

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра маркетингу**

«До захисту в ЕК»

«До захисту допущено»

Директор інституту

Завідувач кафедри

(підпис) Шеремет О.О.
(прізвище та ініціали)

(підпис) Петухова О.М.
(прізвище та ініціали)

« ____ » _____ 2021 р.

« ____ » _____ 2021 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА**

зі спеціальності 075 «Маркетинг»

освітньо-професійної програми «Маркетинг»

на тему: **«Оцінювання товарного асортименту та номенклатури продукції
підприємства»**

Виконав: здобувач 4 курсу, групи МА-4-17ск

Осьмуха Катерина Олександрівна
(прізвище , ім'я та по батькові повністю)

(підпис)

Керівник Розумей Світлана Борисівна
(прізвище , ім'я та по батькові повністю)

(підпис)

Рецензент _____
(прізвище та ініціали)

(підпис)

Засвідчую, що в цій кваліфікаційній
роботі немає запозичень із праць
інших авторів без відповідних
посилань.

Здобувач _____
(підпис)

Київ - 2021р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра маркетингу

Освітній ступінь бакалавр

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Освітньо-професійна програма «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Петухова О.М.

“27” січня 2021 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Осьмухи Катерини Олександрівни

(прізвище, ім'я, по-батькові здобувача)

1. Тема роботи: «Оцінювання товарного асортименту та номенклатури продукції підприємства»

керівник кваліфікаційної роботи Розумей С.Б., доцент кафедри маркетингу

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затвержені наказом вищого навчального закладу від 27.01.2021 р. № 50-КС

2. Строк подання здобувачем роботи 28.05.2021 року.

3. Вихідні дані до роботи: Закони України та законодавчі акти, прийняті Верховною Радою, постанови Кабінету Міністрів України з питань економічного розвитку; інструкції органів виконавчої влади; рекомендовані літературні джерела та методичні посібники, галузеві видання; бухгалтерська і статистична звітність підприємства.

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити).

Вступ. Робота над розділом 1 Теоретико-методичні основи оцінювання товарного асортименту та номенклатури продукції підприємства. Робота над розділом 2: Дослідження товарного асортименту та номенклатури продукції ТДВ «Яготинський маслозавод». Робота над розділом 3: Розроблення основних напрямів та пропозицій щодо удосконалення товарного асортименту продукції ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей». Висновки. Список використаної літератури. Додатки.

5. Перелік графічного матеріалу: Основні показники діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2018-2019 роки. Динаміка виробництва продукції у розрізі асортиментних груп. Оцінювання раціональності структури асортименту продукції за 2019 рік. Модифікована матриця БКГ досліджуваного підприємства за 2018 рік. Модифікована матриця БКГ досліджуваного підприємства за 2019 рік. Структура товарного асортименту продукції філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» за результатами модифікованої матриці БКГ. Розрахунок (калькуляція) прибутку за наявного асортименту продукції підприємства. Розрахунок (калькуляція) прибутку за умови вилучення із асортименту продукції асортиментної групи «Біфілакт». Очікувані результати від впровадження заходу. Вплив запропонованого маркетингового заходу на основні показники діяльності підприємства.

5. Консультанти розділів проекту (роботи)

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

6. Дата видачі завдання 27.01.2021 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів дипломного проекту (роботи) бакалавра	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання плану роботи, опрацювання літературних джерел.	01.02.2021 - 20.02.2021	Виконано
2.	Обґрунтування актуальності теми, написання вступу.	21.02.2020 -09.03.2020	Виконано
3.	Робота над розділом 1 Теоретико-методичні основи оцінювання товарного асортименту та номенклатури продукції підприємства.	10.03.2021 -05.04.2021	Виконано
4.	Робота над розділом 2: Дослідження товарного асортименту та номенклатури продукції ТДВ «Яготинський маслозавод»	06.04.2021 -29.04.2021	Виконано
5.	Робота над розділом 3: Розроблення основних напрямів та пропозицій щодо удосконалення товарного асортименту продукції ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»	30.04.2021 -25.05.2021	Виконано
6.	Написання висновків.	26.05.2021	Виконано
7.	Оформлення роботи.	27.05.2021	Виконано

Здобувач _____

підпис

Керівник _____

підпис

Осьмуха К.О.

Розумей С. Б.

АНОТАЦІЯ

Осьмуха К.О. Оцінювання товарного асортименту та номенклатури продукції підприємства.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра за спеціальністю 075 «Маркетинг». – Національний університет харчових технологій, Київ, 2021.

У кваліфікаційній роботі проведено дослідження товарного асортименту та номенклатури продукції філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей».

Розкрито сутність товарного асортименту та номенклатури продукції, визначено методичні основи дослідження та обґрунтування маркетингових рішень щодо товарного асортименту та номенклатури продукції підприємства.

Охарактеризовано маркетингову діяльність філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей», оцінено основні показники роботи ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2018-2019 роки, оскільки філія «Яготинське для дітей» не має самостійної звітності. Проаналізовано товарний асортимент та номенклатуру продукції досліджуваного підприємства методом модифікованої матриці БКГ; обґрунтовано маркетингові рішення щодо товарного асортименту на основі маржинального аналізу.

За отриманими результатами оцінювання товарного асортименту та номенклатури продукції розроблено пропозиції та запропоновано захід щодо удосконалення асортименту продукції філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей», а також визначено вплив запропонованого заходу на основні показники роботи підприємства.

Дана робота виконувалась із застосування табличного редактора Excel при здійсненні окремих розрахунків.

Ключові слова: товарна політика, асортиментна політика, асортимент, номенклатура, модифікована матриця БКГ, маржинальний аналіз.

ЗМІСТ

	Стор.
Вступ.....	6
Розділ 1. Теоретико-методичні основи оцінювання товарного асортименту та номенклатури продукції підприємства	9
1.1. Сутність товарного асортименту та номенклатури продукції	9
1.2. Методичні основи дослідження та обґрунтування маркетингових рішень щодо товарного асортименту та номенклатури продукції підприємства	13
Розділ 2. Дослідження товарного асортименту та номенклатури продукції ТДВ «Яготинський маслозавод»	25
2.1. Маркетингова характеристика досліджуваного підприємства	25
2.2. Оцінювання товарного асортименту та номенклатури продукції філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»	35
2.2.1. Характеристика товарного асортименту та номенклатури продукції підприємства	35
2.2.2. Аналіз товарного асортименту продукції філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» методом модифікованої матриці БКГ ...	38
2.3. Обґрунтування маркетингових рішень щодо товарного асортименту на основі маржинального аналізу	46
Розділ 3. Розроблення основних напрямів та пропозицій щодо удосконалення товарного асортименту продукції ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей».....	50
3.1. Окреслення пріоритетних для підприємства напрямів подальшого розвитку товарного асортименту	50
3.2. Оцінювання результатів впровадження заходу «Проведення фотоконкурсу «Щасливий малюк із Яготинським для дітей»».....	54
3.2.1. Маркетингове обґрунтування запропонованого заходу.....	54

3.2.2. Розроблення бюджету маркетингу впровадження нововведення.....	56
3.2.3. Розрахунок очікуваних результатів від впровадження заходу.....	58
3.3. Оцінювання впливу запропонованого заходу на основні показники діяльності підприємства.....	61
Висновки	64
Список використаних джерел	69
Додатки	73

ВСТУП

Обґрунтування вибору теми дослідження. Сучасні промислові підприємства займають одне з провідних місць в економіці та розвитку кожної країни. Не можливо уявити наше життя без предметів повсякденного вжитку, продуктів харчування тощо. А все це випускається на підприємствах різних галузей промисловості.

Актуальність проблеми дослідження полягає в тому, що товарний асортимент підприємства є основою його діяльності, адже саме товар, його номенклатура та асортимент є найголовнішим елементом комплексу маркетингу, який визначає результативність не лише маркетингової діяльності підприємства, а й забезпечує підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності в цілому. Товар має найліпшим чином задовольняти потреби покупців, найважливішим завданням підприємства є забезпечення цього. Для того, щоб товар був таким потрібно постійно оновлювати, модифікувати та удосконалювати асортимент продукції, вилучати із асортименту вироби, що не користуються попитом на ринку, та виробляти продукцію, яка потрібна споживачам найбільше. Оптимізація та удосконалення товарного асортименту та номенклатури продукції підприємства повинна здійснюватись постійно, щоб підтримувати належну конкурентоспроможність продукції та оперативно реагувати на зміну мінливих смаків та уподобань споживачів, забезпечуючи стійке положення на ринку.

Питанням оцінювання товарного асортименту та номенклатури продукції займалися численні зарубіжні та вітчизняні науковці, серед яких Котлер Ф., Портер М., Ансофф І., Ламбен Ж.-Ж., Куденко Н.В., Ілляшенко С.М., Силаков А.В., Гаркавенко С. С., Корж М. В. та інші. Одними з перших праць, що присвячені аналізу асортиментного портфелю, були дослідження зарубіжних науковців – І. Ансоффа, Ф. Котлера, Ж.-Ж. Ламбена та ін. Проте недостатньо уваги приділяється проблемам застосування маржинального аналізу на підприємствах різних галузей промисловості, зокрема харчової, а також

питання використання переваг інструментарію оптимізації масштабу виробництва з метою підвищення ефективності діяльності підприємств та поліпшення управління її рівнем, що свідчить про актуальність даного дослідження.

Метою дослідження кваліфікаційної роботи є розроблення пропозицій та обґрунтування маркетингових рішень щодо удосконалення товарного асортименту продукції ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей».

Враховуючи поставлену у роботі мету необхідно виконати такі *завдання*:

- вивчити теоретичні поняття та параметри, що характеризують товарний асортимент і номенклатуру продукції підприємства;
- визначити методичні основи дослідження та обґрунтування маркетингових рішень щодо товарного асортименту та номенклатури продукції підприємства;
- охарактеризувати підприємство з маркетингової точки зору;
- оцінити товарний асортимент та номенклатуру продукції філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»;
- обґрунтувати маркетингові рішення щодо товарного асортименту на основі маржинального аналізу;
- окреслити пріоритетні для підприємства напрями подальшого розвитку товарного асортименту;
- визначити результати впровадження запропонованого заходу;
- оцінити результат впливу запропонованого заходу на основні показники діяльності підприємства.

Об'єктом дослідження є товарний асортимент та номенклатура продукції ТДВ «Яготинський маслозавод».

Предметом дослідження у даній роботі є теоретичні та методичні основи оцінювання товарного асортименту та номенклатури продукції підприємства.

Методами дослідження у кваліфікаційній роботі є методи маркетингових досліджень (дослідження структури асортименту продукції; аналіз методом

модифікованої матриці БКГ), аналіз економічної діяльності (аналіз економічних показників роботи підприємства), метод маржинального аналізу.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 78 сторінок, включаючи 17 таблиці, 6 рисунків, список використаних джерел налічує 51 позицію.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ОЦІНЮВАННЯ ТОВАРНОГО АСОРТИМЕНТУ ТА НОМЕНКЛАТУРИ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність товарного асортименту та номенклатури продукції

Гармонійно забезпечена ефективність будь-якого підприємства формується на правильній побудові й організації роботи низки векторів діяльності. До числа цих ключових напрямків відноситься, перш за все, товарна політика компанії. Без її розуміння неможливе майбутнє існування виробника, всі наступні аспекти будуть безглуздими, адже не буде чіткого бачення самої суті виробництва. Таким чином, ефективна товарна політика підприємства потребує вірного та конкретного трактування самої її суті.

Єдиного загальноприйнятого визначення терміну «товарна політика» в економічній літературі ще досі немає. Це поняття не включено й до державного стандарту України 3294-95 «Маркетинг. Терміни та визначення основних понять», введені в дію наказом Держстандарту України від 28 грудня 1995р., № 444 [12]. Але вчені-економісти все ж таки розтлумачують це поняття, тому існує декілька варіацій визначень даного питання.

Ф. Котлер у своїй праці «Основи маркетингу» трактує це поняття як «узгодження рішень, які стосуються окремих товарних одиниць, товарного асортименту і товарної номенклатури» [21, с. 310]. А. Ф. Павленко дає наступне визначення: «комплекс заходів зі створення й управління продукцією підприємства для задоволення потреб споживачі та досягнення підприємством власних цілей» [28, с. 170].

Розглянемо ще декілька визначень даного поняття. Товарна політика – це: 1) комплекс заходів спрямованих на орієнтацію виробництва на задоволення потреб і запитів споживачів і отримання на цій основі прибутку; 2) складова частина плану розвитку підприємства (бізнес-плану); 3) багатомірна, складна

сфера діяльності, що вимагає прийняття рішень про конкретні особливості товарної номенклатури, товарного асортименту, використання марочних назв, упакування, сервісних послуг, каналах розподілу товару; 4) це формування товарного асортименту, модифікація існуючих виробів, зняття з виробництва застарілих, розроблення і запуск у виробництво нових товарів, забезпечення належного рівня їх якості і конкурентоспроможності [17; 44].

Товарна політика є одним із видів економічної політики. Основним її завданням є: створення такого товару чи послуги і таке управління ними, щоб інші елементи маркетингової діяльності використовувались мінімально, як допоміжні, для досягнення поставлених цілей фірми, або ж були непотрібні взагалі.

Формування товарної політики вимагають дотримання наступних умов: 1) чіткої уяви про мету виробництва й збуту на перспективу; 2) наявності стратегії виробничо-збутової діяльності підприємства; 3) хорошого знання ринку й характеру його вимог; 4) чіткої уяви про свої можливості й ресурси сьогодні і на майбутнє [16].

Як бачимо, товарна політика – це поняття доволі таки багатогранне. Тому пропонуємо лаконічно, але узагальнено, розглянути основні аспекти діяльності, в яких задіяна товарна політика фірми (рис. 1.1) [17]. Рис. 1.1 демонструє те, що товарна політика функціонує в напрямку розробки, обслуговування та елімінації товару. Щодо розробки, то слід виокремити два шляхи: планування нової продукції, яка буде кардинально відрізнитись від попередньо відомих товарів, або ж взагалі стане проривом в науковій сфері; та модифікація, тобто поліпшення, вдосконалення товарів, їхніх ключових характеристик. Обслуговування продукції полягає в тому, що фірма несе відповідальність за якість, підтримує контакти зі споживачами, допомагає їм у сервісних питаннях тощо. Та елімінація, як останній життєвий пункт продукції, що на меті має вилучення одиниці (чи всього асортиментного ряду) з ринку задля оптимальної роботи сформованого асортименту фірми.



Рис. 1.1. Основні напрями діяльності товарної політики підприємства

Джерело: [17]

Беззаперечно, товарна політика не могла б існувати без такого поняття, як «товарний асортимент». Розглянемо детальніше тлумачення даного терміну. Товарний асортимент – це: 1) сукупність всіх товарних ліній і окремих товарів, що пропонуються для продажу; 2) це динамічний набір номенклатури позицій (марок, моделей) продукції, яка користується потенційним попитом на ринку і забезпечує успішне функціонування підприємства на довгу перспективу [36].

Товарний асортимент характеризується: широтою (кількістю вхідних в нього товарних ліній); довжиною (загальним числом товарів фірми); глибиною (числом варіантів кожного товару певної товарної лінії) та гармонійністю (ступенем близькості різних ліній з точки зору кінцевого використання товару) [47].

Фахівці кожної успішної фірми професійно працюють над кожною вище згаданою складовою, синхронізують їх та досліджують. Але не слід забувати про такий важливий процес, як управління товарним асортиментом. Це одне з найскладніших завдань, що нині мають вирішувати як торгові, так і виробничі підприємства; це надто складний процес, що складається з низки завдань, які націлені на підбір, формування та впровадження в реалізацію ефективного набору товарів / послуг задля найкращого задоволення потреб споживачів та отриманню максимальних прибутків фірми [18].

Управління формуванням асортименту товарів на підприємстві є складним процесом, який здійснюється з урахуванням дії відповідних факторів. До загальних факторів, що впливають на формування асортименту, належать споживчий попит і виробництво товарів, а до специфічних – тип і розмір виробничого підприємства, його технічна оснащеність, умови товаропостачання, чисельність та склад населення, транспортні умови, наявність інших підприємств у зоні діяльності. На формування асортименту товарів підприємства значний вплив мають інтереси самих споживачів, характеристики товарів, а також сучасні технології виробництва. Важливим є також і зворотній зв'язок «покупець – продавець», завдяки якому поліпшується фінансовий стан підприємства, збільшується попит на товари. Не менш значущим є чинник взаємної заміни товарів: якщо немає у продажі певного товару, то повинна бути йому заміна, і споживач залишиться задоволеним. Ще одним суттєвим фактором є ціна товару. На підприємстві повинно бути співставлення товарів із різними цінами, завдяки якому споживач може вибрати той товар, який йому найбільше підходить [18].

Під час контролю над формуванням асортименту товарів доцільним є моніторинг стану економічної стійкості підприємства за системою показників, які поряд із фінансовою, ринковою, діловою, управлінською, кадровою оцінюють також й асортименту стійкість підприємства. Запровадження такого моніторингу сприятиме розробленню ефективних управлінських рішень для збереження чи підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку загалом й у своєму сегменті зокрема. [36; 18].

Таким чином, товарна політика, асортимент продукції та професійне управління всім вище згаданим є важливими та невід'ємними часинами маркетингу. Від цього залежить успіх та перспектива розвитку компанії, залучення якомога більшої кількості споживачів, прихильників, адже, за рахунок розумного та доцільного аналізу складових товарної політики можна створити універсальний «продукт», який кардинально відрізнятиметься від всього відомого і отримає неабияке визнання.

1.2. Методичні основи дослідження та обґрунтування маркетингових рішень щодо товарного асортименту та номенклатури продукції підприємства

Кожне успішне підприємство має виграшні асортиментні позиції, за рахунок яких і отримує основну частку прибутків. При гармонійно та розумно сформованому товарному асортименті не виникає проблем із нерентабельними позиціями, адже вся номенклатура працює на перспективу та примноження доходності компанії. Для того, щоб знайти та впровадити найоптимальніший асортимент, а в подальшому і аналізувати, корегувати, виправляти його діяльність, підприємствам, виробникам необхідно здійснювати доцільні дослідження в сфері управління товарним асортиментом. А для цього фахівці-спеціалісти використовують актуальний маркетинговий інструментарій. Загалом, кожна фірма застосовує різні методи для дослідження даного питання. Розглянемо найвідоміший інструментарій, який доцільно використовувати у маркетинговому середовищі підприємства, а саме при формуванні та управлінні асортиментом (табл. 1.1) [4, с. 157; 47].

Таблиця 1.1

Основні методи формування товарного асортименту за управлінськими критеріями ефективності

Назва групи	Методи аналізу, що входять до групи	Критерії методу
1	2	3
Методи виявлення споживчих переваг	Модель Розенберга	Мотиви споживачів
	Багатомірні методи	Технічний рівень, ціна, конкурентоздатність, витрати на рекламу тощо
	Методи зіставлення необхідного і реального профілю	Реальний та очікуваний попит
	Моделі з ідеальною точкою	«Ідеальна точка»
Методи економічного аналізу	Аналіз ABC-XYZ	Витрати, прибуток, товарообіг
	Метод Дібба-Сімкіна	Дані про динаміку продажів і собівартості продукції
	Матриця Маркон	Загальна валова маржа, маржинальний дохід, валова маржа на одиницю продукту, відсоток валової маржі

1	2	3
Методи економічного аналізу	Лінійне програмування	Максимум випуску продукції, максимум прибутку, мінімум виробничих витрат тощо
Методи портфельного аналізу	Матриці BCG	Відносна частка ринку, швидкість зростання обсягів продажу на конкретному ринку
	Матриця McKinsey	Критерії конкурентоздатності та привабливості
	Матриця конкуренції за М. Портером	Частка на ринку та рентабельність
	Матриця «Товар-Ринки» за І. Ансоффом	Товар, ринки

Джерело: розроблено автором за джерелами [4, с. 157; 47]

Процес управління товарним асортиментом досить складний, тому й налічується така велика кількість методик, яку можна побачити в табл. 1.1. До методів виявлення споживчих переваг належать наступні:

- модель Розенберга (це модель з ідеальною точкою, модель «продукт – ринок». Вона виходить з того, що споживачі оцінюють продукти з точки зору придатності для задоволення своїх потреб. З точки зору роботи з продуктом використання моделі пов'язане з безліччю проблем. Мотиви, важливі для продукту, часто буває важко визначити. Вислови опитуваних не дають вказівок на те, які характеристики продукту мають бути змінені);

- багатомірні методи (до них належать факторний і кластерний аналізи. Вони використовуються для обґрунтування маркетингових рішень. В їхній основі лежить аналіз численних взаємозалежних змінних. Наприклад, визначення обсягу продажів нового продукту залежно від його технічного рівня, ціни, конкурентоздатності, витрат на рекламу);

- методи зіставлення необхідного та реального профілю (за допомогою них з'ясовується, яка величина характеристики очікується споживачами, а яка величина була сприйнята в реальності);

- моделі з ідеальною точкою (реалізують принцип ідеального розв'язку. У них враховується існування «ідеальної точки» для розв'язання задачі, у якій досягається екстремум усіх критеріїв (так званий принцип Джофріона)) [22, с. 92; 15].

Серед методів портфельного аналізу товарного асортименту виділяють наступні:

- матриці BCG (класичний універсальний інструмент для аналізу асортименту продукції компанії, який дає наочну уяву про життєвий цикл товарів, класифікуючи їх за допомогою двох параметрів, а саме відносної частки ринку, що характеризує позицію компанії на ринку, та швидкості зростання обсягів продажу на конкретному ринку);

- матриця McKinsey (метод, який широко застосовується для аналізу поточних ринкових ситуацій з усіх матриць «привабливість – конкурентоспроможність». Її особливістю є більш точне розроблення стратегії компанії, пов'язаної з оптимізацією товарного асортименту. Порівняно з матрицею BCG вона враховує більшу кількість факторів, які впливають на розроблення стратегії, базуючись на суб'єктивних показниках конкурентоспроможності та привабливості, які можуть не відповідати дійсності);

- матриця конкуренції за М. Портером (метод, який базується на тому, що для досягнення необхідного рівня рентабельності підприємство повинне мати сильну позицію щодо конкурентів);

- матриця «Товар-Ринки» за І. Ансоффом (ключова ідея методу криється в тому, що між товарами підприємства, що виробляються (реалізуються), та ринками збуту, як поточними (старими), так і майбутніми (новими), існує взаємозв'язок. Тому у компанії є кілька варіантів розвитку і зростання, зумовлених комбінацією «старих» і «нових» товарів (послуг, робіт, продуктів) і ринків) [21, с. 543; 14].

Щодо останньої групи, то слід виділити такі методи:

- аналіз ABC-XYZ (аснований на ранжуванні об'єктів дослідження з ряду обраних показників. Основна ідея цього методу базується на підставі принципу Парето, тобто 20% усіх товарів дають 80% обігу);

- метод Дібба-Сімкіна (за допомогою якого можна позначити основні напрями розвитку окремих товарних груп, виявити пріоритетні позиції

асортименту, оцінити ефективність структури асортименту і шляхи її оптимізації);

- лінійне програмування (найбільш розповсюджений метод у прикладних економічних дослідженнях завдяки його достатній наочності, зрозумілості інтерпретацій. Сутність методу полягає у пошуку максимуму чи мінімуму обраної відповідно до мети аналізу цільової функції за наявних обмежень);

- матриця Маркон (проста аналітична структура, що комбінує інформацію, важливу для поточного й стратегічного керування.) [14; 15].

Для оцінювання товарного асортименту промислового підприємства застосовуються багато різних методів. Одним із найбільш поширених методів є матриці Бостон Консалтинг Груп.

Матриця Бостонської консультативної групи була розроблена американською консультативною фірмою «Бостон консалтинг груп» наприкінці 1960-х років і має назву БКГ.

В основі матриці лежить таке твердження: «із збільшенням ринкової частки зменшуються питомі витрати виробництва і зростає прибуток у результаті економії на масштабах виробництва». Це твердження впливає з ефекту дослідної кривої.

Ефект дослідної кривої формується так: «З кожним подвоєнням обсягів виробництва питомі витрати знижуються на 10-30%». Уперше цей ефект відкрив американський військовослужбовець у 1926р. На основі статистичного аналізу він зробив висновок, що витрати на виробництво одиниці продукції знижуються на 20% щоразу за подвоєння обсягів виробництва. Чим складнішою і наукомісткішою є продукція, тим вищий ефект [34, с. 84-87].

На зниження витрат впливають такі фактори:

- у разі збільшення обсягу збуту знижується частка постійних витрат у собівартості виробу;

- повторення процесу праці веде до економії живої праці;

- постачальники надають певні знижки під час закупівлі великих партій сировини та матеріально-технічних ресурсів;

- можливість застосування прогресивних технологій.

Ефект дослідної кривої, таким чином, виявляється в економії на обсягах виробництва.

Але не слід перебільшувати значення такої економії:

- по-перше, реалізація потенційної можливості економії залежить від ефективності менеджменту,
- по-друге, зниження витрат не завжди забезпечує переваги відносно конкурентів, особливо це стосується престижних товарів, які мають низьку еластичність попиту.

У залежності від розвитку галузі, в якій діє будь-яке СГП фірми, від ринкової частки даного СГП можна виділити 4 його види: «Зірка», «Дійна корова», «Собака», «Важка дитина».

Етапи побудови матриці БКГ:

- господарський портфель фірми розподіляється на стратегічні господарські підрозділи (СГП);
- визначаються темпи зростання ринку і коефіцієнт частки ринку;
- по вертикальній осі відкладається значення показника «темпи зростання ринку» по кожному СГП, горизонтальній – значення коефіцієнта частки ринку;
- поле матриці розподіляється на чотири квадранти (рис. 1.2). Горизонтальна лінія проходить через середнє значення показника «темпи зростання ринку» (розраховується як середньоарифметичне значення між мінімальним та максимальним значенням показника) і поділяє ринки з великими і малими темпами зростання. Вертикальна лінія проходить через значення відносної ринкової частки, яка дорівнює одиниці;
- після визначення позицій усіх СГП на полях матриці проаналізувати становище кожного СГП і правильно вибрати для нього відповідну стратегію.

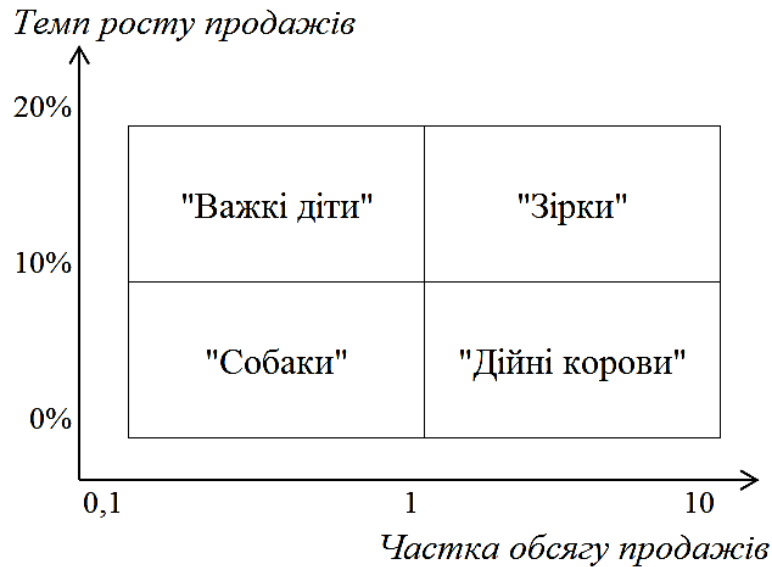


Рис. 1.2. Класична матриця БКГ

Джерело: [47]

Значним недоліком матриці є те, що дуже важко зібрати інформацію для її побудови (наприклад, обсяги продажу продукції конкурентами – це, як правило, комерційна таємниця). Тому можна скористатися модифікованою матрицею БКГ [27].

Етапи побудови модифікованої матриці БКГ:

- Визначаються по кожному СГП темпи зростання продажу продукції підприємства та рентабельність;
- По вертикальній осі відкладаються значення показника «темпи зростання обсягів продажу продукції підприємства», по горизонтальній – значення показника «рентабельність»;
- Будується чотири поля матриці, знайти на них позиції кожного СГП;
- Визначаються відповідні стратегії щодо СГП.

Модифікована матриця має позитивні риси і недоліки. Позитивним є те, що необхідну для її побудови інформацію можна отримати на підприємстві, а недоліком – те, що на її підставі неможливо визначити становище підприємства відносно конкурентів. Але вона дає уявлення про поточне становище компанії, що теж є корисним для розроблення подальшої стратегії.

Маркетингові стратегії, які випливають з матриці Бостонської консультативної групи, наведені в табл. 1.2 [23, с. 94].

Маркетингові стратегії згідно з матрицею БКГ

Стратегія	Обсяг необхідних інвестицій	Сутність	Застосовується для:
Інтенсифікація зусиль	Найбільший	Вкладання коштів у маркетингову діяльність з метою підвищення ринкової частки СГП	Перспективних «Важких дітей». Перспективних «Собак».
Підтримання конкурентних переваг	Великий	Вкладання коштів у маркетингову діяльність з метою збереження ринкової частки СГП	«Зірок». Сильних «Дійних корів»
Збір урожаю	Незначний	Зменшення маркетингових зусиль	Слабких «Дійних корів». Неперспективних «Важких дітей», «Собак».
Елімінація	Нульовий	Виключення СГП зі складу портфеля бізнесу фірми	Неперспективних «Важких дітей», «Собак».

Джерело: [23, с. 94]

Згідно з матрицею БКГ, виділяють чотири основні різновиди маркетингових стратегій:

- стратегія розвитку;
- стратегія підтримання конкурентних переваг;
- стратегія «збору урожаю»;
- стратегія елімінації.

Стратегія розвитку, інтенсифікації зусиль – полягає у виділенні фінансових коштів для певного СГП підприємства для інтенсифікації маркетингових зусиль з метою підвищення його ринкової частки.

Використовується для перспективних «Важких дітей», «Собак» [23, с. 94].

Стратегія підтримання конкурентних переваг – полягає у відстоюванні СГП своїх ринкових позицій з метою збереження досягнутої ринкової частки. Передбачає вкладання певних коштів, але менших, ніж у попередній стратегії.

Використовується для «Зірок», «Дійних корів».

Стратегія «Збору урожаю» – передбачає зменшення маркетингових зусиль стосовно слабких СГП підприємства, які втрачають свої ринкові позиції і не мають можливості їх поновити, але ще можуть приносити певні прибутки протягом деякого часу.

Використовується для: слабких «Дійних корів», які втрачають ринкову частку і потребують надто великих капіталовкладень для їх відстоювання; «Важких дітей», які не можуть перейти до «Зірки», «Собак».

Стратегія елімінації – полягає у виключенні СГП зі складу портфеля бізнесу фірми. Застосовується для тих СГП, які втратили свої ринкові позиції і потрапили (або мають перспективу потрапити) в зону збитків.

Використовуються для «Собак» і «Важких дітей» [23, с. 94-95].

Таким чином, асортимент продукції та професійне управління всім вище згаданим є важливими та невід’ємними частинами маркетингу. Від цього залежить успіх та перспектива розвитку компанії, залучення якомога більшої кількості споживачів, прихильників, адже, за рахунок розумного та доцільного аналізу складових товарної політики можна створити універсальний «продукт», який кардинально відрізнятиметься від всього відомого і отримає неабияке визнання.

Велику роль в обґрунтуванні управлінських рішень у бізнесі відіграє маржинальний аналіз, методика якого базується на вивченні співвідношення між трьома групами найважливіших економічних показників: витрати - обсяг виробництва (реалізації) продукції – прибуток і на прогнозуванні критичної й оптимальної величини кожного із цих показників при заданому значенні інших. Цей метод управлінських розрахунків називають ще аналізом беззбитковості або сприяння доходу. Він детально був описаний у вітчизняній літературі академіком М. Г. Чумаченком [13, с.321].

На основі вище поданої інформації можна дати визначення, що маржинальний аналіз – це метод оцінки і обґрунтування ефективності управлінських рішень на підприємстві на основі вивчення причинно-

наслідкового взаємозв'язку обсягу продажів, собівартості і прибутку і розподілу витрат на постійні і змінні [13, с.322].

В основу цього методу покладено поділ операційних витрат залежно від зміни обсягу діяльності підприємства на змінні (пропорційні) і постійні (непропорційні) та використання граничних величин.

Граничні (додаткові, доповнювальні, маржинальні) величини показують характер і швидкість зміни середніх питомих величин, їх розраховують як різницю попередніх і наступних середніх питомих величин, пов'язаних з виробництвом додаткової одиниці продукції. У підсумку маржинальний аналіз дає змогу встановити, як змінюється середній рівень питомих показників при збільшенні (зниженні) обсягу виробництва продукції на одиницю. Граничні величини в економіці почали досліджувати з другої половини ХІХ ст., коли виникла нова школа – маржиналізм. Нині вся економічна наука західних країн будується на граничних і критичних величинах обсягів продажів, собівартості, прибутку, ціни, постійних витрат і їхньої оптимізації.

Застосування цієї методики дає змогу на основі вивчення співвідношення витрати - обсяг продажів - прибуток:

- точніше обчислити вплив факторів на зміну суми прибутку і рівня рентабельності і на цій основі ефективніше керувати процесом формування та прогнозування фінансових результатів;

- визначити критичний рівень обсягу продажів, постійних витрат, ціни при заданій величині відповідних факторів;

- установити зону безпеки (зону беззбитковості) підприємства;

- обчислити необхідний обсяг продажів для одержання заданої величини прибутку;

- обґрунтувати найоптимальніший варіант управлінських рішень, що стосується зміни виробничої потужності, асортименту продукції, цінової політики, варіантів обладнання, технології виробництва, придбання комплектуючих деталей тощо з метою мінімізації витрат і збільшення прибутку [13, с.327].

Проведення маржинального аналізу потребує дотримання ряду умов:

- поділу витрат на дві частини - змінні і постійні щодо динаміки обсягу виробництва продукції;

- збільшення (зменшення) змінних витрат пропорційно обсягу виробництва (реалізації) продукції;

- незмінності постійних витрат у межах релевантного (значимого) обсягу виробництва (реалізації) продукції, тобто в діапазоні ділової активності підприємства, встановленого відповідно до виробничої потужності підприємства і попиту на продукцію;

- тотожності виробництва і реалізації продукції в межах розглянутого періоду часу, тобто запаси готової продукції не можуть істотно змінюватися;

- використання категорії маржинального прибутку (маржі покриття).

Маржинальний прибуток (маржа покриття, сума покриття) - це виручка за вирахуванням змінних витрат. Він включає постійні витрати і прибуток. Чим більша його величина, тим більша ймовірність покриття постійних витрат і одержання прибутку від виробничої діяльності [13, с.320].

Саме маржинальний (граничний) аналіз, методика якого базується на вивченні співвідношення між трьома групами найважливіших економічних показників "витрати – обсяг виробництва (реалізації) продукції – прибуток» та прогнозуванні критичної і оптимальної величини кожного з цих показників при заданому значенні інших дозволяє зрозуміти підприємству які заходи вжити, щоб сформувати правильний асортимент. Даний метод управлінських розрахунків називають ще аналізом беззбитковості або сприяння доходу.

Основу цієї методики становить поділ операційних витрат в залежності від зміни обсягу діяльності підприємства на змінні (пропорційні) та постійні (непропорційні) та використання граничних величин. Граничні (додаткові, маржинальні) величини показують характер і швидкість зміни середніх питомих величин досліджуваних показників. Їх розраховують як різницю попередніх і наступних середніх питомих величин, пов'язаних з виробництвом додаткової одиниці продукції. У підсумку маржинальний аналіз дозволяє

встановити, як змінюється середній рівень питомих показників при збільшенні (зниженні) обсягу виробництва продукції на одиницю.

Використання даної методики дозволяє:

- більш точно обчислити вплив факторів на зміну суми операційних витрат, прибутку і рівня рентабельності та на цій основі більш ефективно управляти процесом формування і прогнозування собівартості продукції і фінансових результатів;

- визначити критичні рівні обсягу продажів, змінних витрат на одиницю продукції, постійних витрат, ціни при заданій величині відповідних факторів;

- встановити зону безпеки (беззбитковості) підприємства;

- обчислити необхідний обсяг продажів для отримання заданої величини прибутку;

- більш точно оцінити ефективність виробництва окремих видів продукції (послуг) і ефективність роботи окремих сегментів підприємства;

- обґрунтувати найбільш оптимальний варіант управлінських рішень, що стосуються зміни виробничої потужності, асортименту продукції, цінової політики, варіантів устаткування, технології виробництва, придбання комплектуючих деталей тощо з метою мінімізації витрат і збільшення прибутку.

Проведення маржинального аналізу вимагає дотримання ряду умов:

- необхідність поділу витрат на дві частини – змінні і постійні по відношенню до динаміки обсягу виробництва продукції;

- зміна змінних витрат пропорційно обсягу виробництва (реалізації) продукції;

- відсутність зміни постійних витрат в межах релевантного обсягу виробництва (реалізації) продукції, тобто в діапазоні ділової активності підприємства, який встановлений виходячи з виробничої потужності підприємства та попиту на продукцію;

- тотожність виробництва і реалізації продукції в рамках розглянутого періоду часу, тобто запаси готової продукції істотно не змінюються;
- потреба обчислення і використання показника маржі покриття (маржинального прибутку).

Коли перед підприємством стоїть завдання сформувати асортимент продукції, важливо прийняти обґрунтоване рішення, яке дійсно піде на користь підприємству. Саме методика маржинального аналізу дозволяє нам чітко простежити картину розвитку подій, що ж буде відбуватись з економічними показниками фірми за різних умов формування асортименту.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ТОВАРНОГО АСОРТИМЕНТУ ТА НОМЕНКЛАТУРИ ПРОДУКЦІЇ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»

2.1. Маркетингова характеристика досліджуваного підприємства

Підприємство «Яготинський маслозавод» розпочало свою діяльність з 1956 р. З моменту заснування завод випускає молочну продукцію, що оцінюється за найвищим гатунком. Нині «Яготинський маслозавод» є одним із найбільших вітчизняних виробників молочної продукції на ринку Київської області.

Організаційно правовою формою Яготинського маслозаводу на теперішній час є товариство з додатковою відповідальністю. Цей статус підприємство набуло не так давно. Юридична адреса маслозаводу: 07700, Київська обл., Яготинський район, м. Яготин, вул. Шевченка, 213. Фото зображення будівлі заводу представлено на рис. 2.1.



Рис. 2.1. Зображення будівлі Яготинського маслозаводу

Джерело: [51]

ТДВ «Яготинський маслозавод», один з найбільших виробників молочної продукції, що входить до складу холдингу «Молочний Альянс». АТ «Молочний альянс» – група компаній, що об'єднує потужні підприємства з виробництва та реалізації основних видів молочної продукції, лідер молочної галузі України.

Історія АТ «Молочний альянс» розпочалася у 2000 році з придбання низки виробничих підприємств, які в 2006 році було офіційно об'єднано в холдингову компанію з установчим капіталом близько 24 млн. грн. та балансом, що на 99,9% складається з довгострокових фінансових інвестицій.

Сьогодні АТ «Молочний альянс» – компанія з централізованою структурою управління фінансами, закупівлями, маркетингом, виробництвом, логістикою та продажами. До складу Групи, окрім ТДВ «Яготинський маслозавод», входять такі підприємства, як: ТДВ «Баштанський сир завод», ТДВ «Золотоніський маслоробний завод» та ТДВ «Пирятинський сир завод». Це потужні підприємства з виробництва сирів, цільномолочної та кисломолочної продукції, підприємства зі збору та обробки молока та молочної продукції, а також компанії, які здійснюють реалізацію продукції в Україні та за кордоном.

Продукція АТ «Молочний альянс» випускається під брендами «Пирятин», «Славія», «Яготинське», «Яготинське для дітей», «Златокрай» та «Молочний альянс». Продуктовий портфель компанії збалансований таким чином, щоб забезпечити потреби широкого кола споживачів в різних товарних категоріях молочного ринку і ринку сирів.

ТДВ «Яготинський маслозавод» - це добре знане на Україні підприємство з багаторічною історією. На сьогодні Яготинський маслозавод випускає 36 видів молочної продукції під ТМ «Яготинське»: масло, молоко, сметану, кефір, ряжанку, термостатну молочну продукцію, м'які і кисломолочні сири, йогурти, ноу-хау підприємства – питну закваску з наповнювачами та без них, а також новинки: функціональний кисломолочний продукт Геролакт, Какао на молоці, Велике молоко та кефір.

Візитівкою заводу вже багато років вважається вершкове масло ТМ «Яготинське», яке за майже 60-річну історію свого існування отримало безліч нагород, високу репутацію та любов українців. Гордістю підприємства також є унікальний кисломолочний продукт – закваска «Яготинська» з підвищеним вмістом спеціально підібраних корисних молочнокислих бактерій, які забезпечують продукту м'який приємний смак і виняткову користь для організму. Яготинський маслозавод першим розробив і налагодив випуск готових до вживання заквасок, створивши нову товарну категорію на українському молочному ринку. Про стрімкий розвиток категорії заквасок свідчить постійне зростання обсягів виробництва та реалізації цього продукту на підприємстві (з 300 до 30 000 літрів на добу за десять років існування закваски).

Виробництво нових асортиментних позицій під ТМ «Яготинське», таких як: сир «Домашній», термостатна продукція (простокваша, ряжанка, сметана з печі), Геролакт і Какао, стало можливим завдяки установці нового обладнання на підприємстві. У цеху кисломолочної продукції відбулася реконструкція технологічних ліній із вводом в експлуатацію 17 ємностей загальним об'ємом 92 м³ для приготування різних видів кисломолочної продукції, двох установок для пастеризації та охолодження з виробничою потужністю 10000 та 5000 літрів на годину, фасувальних автоматів і ємностей для ферментації. Нове обладнання працює в автоматичному і напівавтоматичному режимі, забезпечуючи також приготування йогурту, ряжанки, кефіру, пряженого і пастеризованого молока.

З метою поліпшення якості продукції на ТДВ «Яготинський маслозавод» встановлено сучасне високотехнологічне обладнання закритого циклу від світових виробників, яке виключає безпосереднє втручання людини у виробничий процес, починаючи від забору сировини і закінчуючи фасуванням готової продукції. Це гарантує безпеку і якість продукту.

З моменту заснування підприємства продукція Яготинського маслозаводу високо оцінюється на загальнодержавному рівні, має багато нагород і дипломів.

До складу ТДВ «Яготинський маслозавод» на правах структурної одиниці входить ще одне унікальне підприємство – філія «Яготинське для дітей». Фото зображення будівлі спеціалізованого заводу з виробництва дитячого молочного харчування філія «Яготинське для дітей» подано на рис. 2.2.



Рис. 2.2. Зображення будівлі Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

Джерело: [48]

Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» – це унікальний для України окремо побудований спеціалізований завод з виробництва дитячого молочного харчування, оснащений найсучаснішим обладнанням світових виробників. Завод випускає повний асортимент молочної продукції для дітей віком від 6 місяців під торговою маркою «Яготинське для дітей».

Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» розпочала свою роботу 25 жовтня 2012 року. Тоді ж народилась і торгова марка «Яготинське для дітей». На заводі встановлено найсучасніше обладнання закритого циклу зі Швеції, Італії, Німеччини, Ізраїлю, Болгарії, Тайваню та інших країн, що виключає контакт людських рук із продукцією під час її виробництва. За три роки свого існування ТМ «Яготинське для дітей» міцно закріпилась на лідерських позиціях у своїй категорії, завоювавши 40% ринку дитячого молочного харчування України.

Підприємство розташоване в СМТ Згурівка Київської області, недалеко від Яготинського маслозаводу, який вже понад 55 років виготовляє виключно натуральну, корисну для здоров'я молочну продукцію найвищої якості. Завод розташований в природній зоні Згурівського дендропарку площею 325 га, що є загальнодержавним парком-пам'ятником садово-паркового мистецтва та одним з найбільших дендропарків України.

Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» для виготовлення своєї продукції дотримується найвищих стандартів якості, використовує напрацьовані десятиліттями технологічні особливості виробництва смачної та корисної молочної продукції з натурального коров'ячого молока. В той же час, дитяче молочне харчування ТМ «Яготинське для дітей» виробляється за унікальною рецептурою з урахуванням смакових уподобань діточок та зручності споживання для маляток та їхніх мам.

Для виробництва молочної продукції ТМ «Яготинське для дітей» використовується лише натуральне фермерське молоко найвищої якості та натуральні фруктові, овочеві та ягідні наповнювачі. Технологічний процес виготовлення продукції ТМ «Яготинське для дітей» виключає додавання будь-яких консервантів, синтетичних барвників, антибіотиків та інших шкідливих харчових добавок, а також цукру. Продукти з наповнювачами містять в якості підсолоджувача лише натуральну фруктозу. При прийомі на завод вся сировина проходить суворий багатоступеневий контроль якості.

Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» постійно удосконалює технології виробництва та оновлює своє устаткування, саме завдяки цьому отримує можливість збільшувати виробничі потужності та розширювати асортимент продукції.

Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» прагне працювати лише з авторитетними постачальниками, що відповідають стандартам компанії, сумлінно та вчасно виконують свої обов'язки. Тому підприємство співпрацює із цілою низкою постачальників сировини (молока), основними з яких є:

- ТОВ «Агрофірма ім. Довженка» (успішно розвиває рослинницьку галузь. Стратегічними культурами в агрофірмі є цукровий буряк і соя, та окрім них вирощує озиму пшеницю, ячмінь, кукурудзу, соняшник. Одним із пріоритетних напрямків роботи фірми є галузь тваринництва, зокрема молочне скотарство);

- ПСП «Плешкани» (потужне господарство тваринницько-зернового напрямку);

- ТОВ «Вишневе-агро» (основними видами діяльності є вирощування сільськогосподарських культур: соняшнику, сої, рапсу, пшениці, кукурудзи, вирощування великої рогатої худоби та реалізація молока) [39; 35; 40].

Також із Філією ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» працюють постачальники тари для продукції, а саме: ТОВ «ТД Дніпро Пласт» (преформа), ПрАТ «Елопак-Фастів» (висічка), ТОВ «Трипільський пакувальний комбінат» (гофротара), ТОВ «Дунапак Таврія» (гофротара), ТОВ «ПРОМТЕХ-ТОРГ» (гофротара), ТОВ «ЛЕНБУД» (молочна плівка), ТОВ «Дніпропласт-автомат» (молочна плівка) [33; 10; 9; 41; 42; 32]. Всі вище перераховані постачальники забезпечують якісну та безперебійну роботу виробника, надійність упаковок, у які фасується продукція, адже завод налагоджує тісні зв'язки лише із перевіреними та надійними фірмами.

Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» у процесі своєї діяльності користується послугами фірм посередників, серед яких

хотілося б виділити основних, а саме: торгового посередника Торговий дім «Еталон», рекламну агенцію «Артмастер» (проводить рекламні фотозйомки, допомагає у розробленні реклам), Акціонерний комерційний банк «Райффайзен Аваль» (фінансові послуги, позики), компанії по управлінню активами «Еталон Есет Менеджмент», логістичну компанію «Еталон-Логістик», різноманітні телеканали (трансляція відеореklam компанії), «Імпреза» (поліграфічні послуги). 70 % всієї виробленої продукції реалізується через торговий дім «Еталон», який взаємодіє з усіма підприємствами АТ «Молочний альянс» [1].
Всі ці посередники займаються розповсюдженням інформації про продукцію маслозаводу серед клієнтів за допомогою послуг PR, рекламних фотозйомок, розробок відеореklam, поліграфічних послуг, реклам на щитах, світлових реклам тощо.

Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» постачає свою продукцію на споживчий та міжнародний ринки. Це досить відомий український виробник, що розповсюджує молочну дитячу продукцію по всій території країни, тому кожен знає та чув про такий бренд, як «Яготинське для дітей».

На споживчому ринку підприємство працює із самого початку свого існування. Воно здійснює реалізацію молочної дитячої продукції через фірмові магазини та різноманітні інші торгові точки (магазини, маркети, гіпермаркети тощо). На міжнародному ринку підприємство працює нещодавно, але вже постачає свою продукцію до країн ЄС. Це свідчить про відповідність молочної дитячої продукції міжнародним стандартам якості.

Конкуренти відіграють важливу роль у житті підприємства. Якщо фірма міцна, має кваліфікованих, розумних робітників, то вона не поступатиметься своєю позицією на ринку задля конкуруючої сторони, а буде розвиватися, вдосконалювати свою продукцію та рішуче «йти в ногу з часом». Тобто, для досягнення високих результатів на ринках, варто розглядати конкурентів, як вдалий поштовх для розвитку. Філія ТДВ «Яготинський маслозавод»

«Яготинське для дітей» – це велика компанія, з широким асортиментом продукції, тому й має велику кількість сильних та відомих конкурентів.

Найвідоміший та найбільший конкурент – ТОВ «Данон», який був однією з перших міжнародних компаній, що прийшла на український ринок та розпочала добу широкомасштабного виробництва йогурту, природного продукту харчування, що корисний для здоров'я [2]. Від самого початку компанія почала асоціюватись зі здоров'ям та інноваціями, турботою про споживачів та щоденним контролем якості.

ПАТ «Вімм-Білл-Данн Україна» («ВБД») – це ще один конкурент ТДВ «Яготинський маслозавод». Компанія «Вімм-Білл-Данн» розвиває три напрямки бізнесу: молочний; виробництво мінеральної води під ТМ «Ессентуки» та дитяче харчування [2].

Всі представлені конкуренти мають міцні позиції на ринку, але Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» не поступається їм. Для того, щоб займати лідерські позиції, варто аналізувати та досліджувати своїх споживачів. Найбільшими споживачами продукції Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» є батьки та родичі дітей віком від 3 місяців до 1 року, а також вагітні жінки. Продукцію компанії може дозволити собі кожна людина середнього класу, оскільки ціни доступні [31].

Для ефективної діяльності підприємства варто не лише аналізувати елементи мікросередовища фірми, а ще й здійснювати розрахунок та аналіз основних техніко-економічних показників, що дають змогу побачити реальну ситуацію на фірмі, визначити сильні та слабкі сторони фінансового аспекту виробництва.

Оскільки філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» не є юридичною особою та діє як відокремлений структурний підрозділ ТДВ «Яготинський маслозавод», проводити аналіз основних показників роботи підприємства будемо проводити по ТДВ «Яготинський маслозавод», оскільки у них єдина консолідована фінансова звітність (Додаток А). Розрахунки наведені у табл. 2.1.

**Основні показники діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» за
2018 – 2019 роки**

Найменування показника	Один. виміру	Роки		Відхилення	
		2018 рік	2019 рік	Абсолют- не, ±	Віднос- не, %
1.Обсяг виробництва продукції в натуральному виразі	тонн	82007	89392	7385	9,01
2.Обсяг виробництва продукції у вартісному виразі у діючих цінах	млн. грн.	1649,77	2053,91	404,14	24,5
3.Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	млн. грн.	3201,67	3495,74	294,07	9,18
4.Собівартість реалізованої продукції	млн. грн.	2342,35	2566,75	224,4	9,58
5.Адміністративні витрати	млн. грн.	26,53	33,14	6,61	24,92
6.Витрати на збут	млн. грн.	446,5	581,38	134,88	30,21
7. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	млн. грн.	2815,38	3181,27	365,89	13
- змінні витрати	млн. грн.	2336,77	2672,27	335,50	14,36
- постійні витрати	млн. грн.	478,61	509	30,39	6,35
8. Прибуток від реалізації продукції	млн. грн.	386,29	314,47	-71,82	-18,59
9.Чистий прибуток	млн. грн.	253,73	184,74	-68,99	-27,19
10.Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	87,93	91,00	3,07	3,49
11.Рентабельність діяльності (продаж)	%	7,92	5,28	-2,64	x
12.Рентабельність продукції	%	13,72	9,89	-3,84	x

Джерело: Річна фінансова звітність емітента [43]

Результати діяльності підприємства, що наведені у табл. 2.1, дозволяють стверджувати про погіршення переважної більшості показників виробничо-господарської та економічної роботи ТДВ «Яготинський маслозавод». Так чистий дохід (виручка) від реалізації у 2019 році, порівняно із 2018 роком, збільшився на 294,07 млн. грн., або на 9,18 %. Обсяг виробництва продукції збільшився на 7,38 тис. т (9,01%). За рахунок збільшення обсягів виробництва та підняття цін, яке відбулося по всіх групах товарів на всьому українському ринку, фірмі вдалося отримати збільшення доходів.

Проте зростання собівартості реалізованої продукції (на 224,4 млн. грн. або 9,58 %), адміністративних витрат (на 6,61 млн. грн. або 24,92 %) та витрат

на збут (на 134,88 млн. грн., або ж на 30,21 %), яке обґрунтовується тим, що зросли витрати на перевезення продукції через нестабільну вартість палива, відбувалися значно вищими темпами, ніж зростання чистого доходу. Відповідно із значним зростанням цих показників збільшилися й повні витрати на виробництво та реалізацію продукції на 365,89 млн. грн., що становить 13 %. Як наслідок, мало місце зменшення прибутку від реалізації продукції (на 71,82 млн. грн., або на 18,59 %), а також чистого прибутку (на 68,99 млн. грн., або на 27,19 %). Результатом цього стало погіршення всіх відносних показників. Так, витрати на 1 грн. чистого доходу зросли на 3,07 коп. (3,49 %), а рентабельність діяльності та рентабельність продукції зменшились відповідно на 2,64 та 3,84 відсоткових пункти.

Отже, основні економічні показники діяльності підприємства погіршилися у 2019 році, порівняно із попереднім. Прибутки зменшились, що не дозволило підприємству активно інвестуватись до галузі інновації виробництва. Фірма змогла не в повній мірі налагодити різні вітки досліджень, використовуючи новітні технології, рецептури. Також, ТДВ «Яготинський маслозавод» не мав змоги зміцнити власні позиції та наважитись на випуск одразу декількох новинок, що негативно позначилось на фінансовому стані компанії.

В цілому, зважаючи на скрутне становище в галузі (а відомо, що сільське господарство зараз перебуває в кризовому стані), ТДВ «Яготинський маслозавод» має досить прийнятні показники діяльності, залишається прибутковим і має значні стратегічні резерви підвищення ефективності діяльності та подальшого розвитку. ТДВ «Яготинський маслозавод» користується значною популярністю серед вітчизняних споживачів, займає значні частки на ринку, взаємодіє із цілою низкою провідних посередників, відповідальних постачальників. За рахунок цього асортимент підприємства широкий і здатен задовольнити потреби найвибагливіших покупців.

2.2. Оцінювання товарного асортименту та номенклатури продукції філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

2.2.1. Характеристика товарного асортименту та номенклатури продукції підприємства

Товарний асортимент філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» представлено 7 асортиментними групами: каша молочна; молоко; йогурти; біфілакт; кефір; сир; пасти сиркові.

Розглянемо детальніше ширину та глибину товарного асортименту Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей», що представлений у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Ширина і глибина асортименту продукції Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

		Ширина					Пасти сиркові
		Каша молочна	Молоко	Йогурти	Біфілакт	Кефір	
Глибина	Каша молочно-гречана, 200 г	Ультрапастеризоване молоко 2,5%, 200 г	Йогурт абрикос-обліпіха 2,5%, 200 г	Біфілакт 3,2%, 200 г	Кефір вітамізований 3,2%, 200 г	Сир кисломолочний 5%, 100 г	Паста сиркова чорниця 4,2%, 100 г
	Каша молочно-пшенична, 200 г	Ультрапастеризоване молоко 2,5%, 500 г	Йогурт банан-полуниця, 200 г				Паста сиркова груша-банан 4,2%, 100 г
	Каша молочно-рисова, 200 г	Ультрапастеризоване молоко 2,5%, 1000 г	Йогурт малина-шипшина 2,5%, 200 г				Паста сиркова малина-слива 4,2%, 100 г
		Безлактозне молоко 2,5%, 950 г	Йогурт малина буряк 2,5%, 200 г				Паста сиркова персик 4,2%, 100 г
			Йогурт персик 2,5%, 200 г				Паста сиркова банан 4,2%, 100 г
							Паста сиркова яблуко-полуниця 4,2%, 100 г

Джерело: розроблено автором за внутрішніми даними підприємства

Глибина асортименту становить: по групі «каша молочна» – 3, по групі «молоко» – 4, для групи «йогурти» – 5, по групі «біфілакт» – 1, для групи «кефір» – 1, по групі «сир» – 1, для групи «пасти сиркові» – 6 позицій.

Найбільшою за глибиною є асортиментна група «Пасти сиркові», яка представлена 6-ма позиціями, найменшими за глибиною є «Біфілакт», «Кефір» та «Сир», вони мають по 1 позиції. Більше половини асортиментних груп характеризується значною глибиною асортименту. Середніми за глибиною є асортиментні групи «Каша молочна» та «Молоко», які включають відповідно по 3 та 4 асортиментні позиції. Саме таке різноманіття асортименту дозволяє задовільнити потреби найменших споживачів.

Різноманітно глибокий асортимент продукції Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» є насиченим, тобто характеризується великою кількістю товарів, що пропонуються. Насиченість складає 21 найменування. Ступінь подібності товарів асортиментних груп даного підприємства є подібним за призначенням, технологією та каналами розподілу, відповідно товарний асортимент ТМ «Яготинське для дітей» відзначається гармонійністю.

Динаміка виробництва продукції у розрізі асортиментних груп представлена у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Динаміка виробництва продукції у розрізі асортиментних груп

Найменування асортиментних груп	Вироблено продукції в натуральному виразі, тонн		Відхилення	
	2018 рік	2019 рік	Абсолютне, +/-	Відносне, %
Каша молочна	4281,43	3904,68	-376,75	-8,80
Молоко	12902,57	16975,43	4072,86	31,57
Йогурти	10627,92	17345,18	6717,26	63,20
Біфілакт	1842,74	2463,76	621,02	33,70
Кефір	2711,57	5032,24	2320,67	85,58
Сир	4978,59	8265,12	3286,53	66,01
Пасти сиркові	7599,48	11784,56	4185,08	55,07

Джерело: розроблено автором за внутрішніми даними підприємства

Проаналізувавши динаміку виробництва продукції, можемо зробити висновок, що виробництво продукції філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» за 2019 рік по всіх асортиментних групах (окрім групи «Каша молочна») має тенденцію до зростання. Це зумовлюється зростанням попиту на продукцію дитячого харчування. Найбільший приріст збільшення обсягу виробництва спостерігається в асортиментній групі «Кефір» (85,58%), найменший – «Молоко» (31,57%).

Отже, ці дані свідчать про зростання попиту на продукти дитячого харчування, на яке підприємству слід звернути увагу.

Щоб оцінити раціональність структури, обраховується коефіцієнт раціональності структури, який обраховується за формулою (2.1):

$$K_{pca} = 1 - \frac{6 * \sum_{i=1}^n (P_{vi} - P_{pi})^2}{n * (n^2 - 1)} \quad (2.1)$$

де n – число виробів в асортименті;

P_{vi} – ранг випуску;

P_{pi} – ранг рентабельності.

Розрахунок показників «питома вага випуску» та «рентабельність продукції» для асортиментних груп філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» за 2019 рік подані у Додатку Б.

Вихідні дані для розрахунку коефіцієнта раціональності структури асортименту філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» у 2019 році представлені у табл. 2.4.

Використовуючи дані табл. 2.4 ми можемо обрахувати коефіцієнт раціональності структури за формулою (2.1):

$$K_{pca} = 1 - (6 * 14) / (7 * (7^2 - 1)) = 0,75$$

Вихідні дані для оцінювання раціональності структури асортименту філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» у 2019 році

Найменування асортиментних позицій (асортиментних груп)	Питома вага випуску, %	Рентабельність продукції, %	Ранг випуску, R_v	Ранг рентабельності, R_p	Різниця рангів, $(R_v - R_p)$	Квадрат різниці рангів
Каша молочна	12,8	20,65	4	2	2	4
Молоко	24,9	21,56	1	1	0	0
Йогурти	22	16,86	2	4	-2	4
Біфілакт	7,2	11,17	7	6	1	1
Кефір	8,8	12,67	6	5	1	1
Сир	9,9	6,91	5	7	2	4
Пасти сиркові	14,4	18,65	3	3	0	0

Джерело: розроблено автором за внутрішніми даними підприємства

Структура асортименту вважається раціональною, якщо $K_{rsa} \geq 0,6$. У даному випадку результат більший за нормативне значення $K_{rsa} = 0,75$ і він свідчить про те, що структура є раціональною і є цілком прийнятною для підприємства. Причиною такого високого результату є різниця рангів, тобто продукція, яка має найбільші ранги рентабельності, водночас у переважній більшості має і найбільші ранги випуску.

2.2.2. Аналіз товарного асортименту продукції філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» методом модифікованої матриці БКГ

Товарний асортимент будь-якої фірми повинен ретельно аналізуватися та коригуватися. Для Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» цей процес не є виключенням, враховуючи ще й те, що виробник постійно працює в інноваційній сфері, впроваджує новинки тощо.

Задля досягнення поставленої у дипломній роботі мети, треба вирішити одне із визначених завдань, а саме – оцінити склад та структуру товарного асортименту підприємства.

Товарний асортимент Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» складається з таких асортиментних ліній: каша молочна, молоко, йогурти, біфілакт, кефір, сир, пасти сиркові.

Аналіз складу та структури товарного асортименту буде здійснюватися за допомогою модифікованої матриці БКГ.

Ця матриця є універсальним методом, який знайшов широке застосування як для визначення становища стратегічних господарських підрозділів у стратегічному плануванні, так і для аналізу асортименту та номенклатури продукції при формуванні та удосконаленні товарної політики підприємства.

Для здійснення аналізу структури товарного асортименту продукції досліджуваного підприємства необхідно скористатися внутрішньою інформацією про обсяги реалізації продукції, чистий дохід (виручку) від реалізації та повні витрати на виробництво та реалізацію продукції у розрізі асортиментних груп.

Дані для її побудови за 2018-2019 роки наведені в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Вихідні дані для побудови модифікованої матриці БКГ за 2018-2019 роки

Найменування асортиментних груп	Обсяги продажу продукції у натуральному виразі, тонн			Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.		Повні витрати на виробництво та реалізацію продукції, тис. грн.	
	2017	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Каша молочна	4841,16	4351,04	3959,44	128161,04	163925,61	109752,62	135867,58
Молоко	10892,62	13511,13	16827,62	249313,27	318886,53	215115,13	262333,93
Йогурти	8472,04	10534,1	17487,53	220276,78	281747,14	177360,23	241097,34
Біфілакт	2420,58	1832,02	2375,66	72090,58	92208,15	65851,57	82940,17
Кефір	3227,44	2748,03	5081,28	88110,71	112698,85	83411,99	100025,06
Сир	4034,3	5038,05	8314,83	99124,55	126786,21	95704,28	118591,79
Пасти сиркові	6454,88	7786,08	11944,31	144181,17	184416,31	130825,12	155428,83
Σ	40343,02	45800,45	65990,7	1001258	1280668,8	878020,94	1096284,7

Джерело: розроблено автором за внутрішніми даними підприємства

Проведемо розрахунки для 2018 року.

Розрахуємо темпи зростання продажу продукції:

$$\begin{aligned}
T_1 &= 4351,04 : 4841,16 \times 100 = 89,88 \% \\
T_2 &= 13511,13 : 10892,62 \times 100 = 124,04 \% \\
T_3 &= 10534,1 : 8472,04 \times 100 = 124,34 \% \\
T_4 &= 1832,02 : 2420,58 \times 100 = 75,69 \% \\
T_5 &= 2748,03 : 3227,44 \times 100 = 85,15 \% \\
T_6 &= 5038,05 : 4034,3 \times 100 = 124,88 \% \\
T_7 &= 77860,8 : 6454,88 \times 100 = 120,62 \%
\end{aligned}$$

Для визначення горизонтальної лінії поділу поля матриці на зони розраховуємо середнє значення між мінімальною та максимальною величинами темпів зростання продажу продукції:

$$T_{\text{сер}} = (124,88 + 75,69) / 2 = 100,28\%$$

Далі розраховуємо рентабельність продукції по кожній асортиментній лінії:

$$\begin{aligned}
R_1 &= (128161,04 - 109752,62) / 109752,62 \times 100 = 16,77 \% \\
R_2 &= (249313,27 - 215115,13) / 215115,13 \times 100 = 15,90 \% \\
R_3 &= (220276,78 - 177360,23) / 177360,23 \times 100 = 24,20 \% \\
R_4 &= (72090,58 - 65851,57) / 65851,57 \times 100 = 9,47 \% \\
R_5 &= (88110,71 - 83411,99) / 83411,99 \times 100 = 5,63 \% \\
R_6 &= (99124,55 - 95704,28) / 95704,28 \times 100 = 3,57 \% \\
R_7 &= (144181,17 - 130825,12) / 130825,12 \times 100 = 10,21 \%
\end{aligned}$$

Розраховуємо середнє значення між мінімальною та максимальною величинами рентабельності продукції для визначення вертикальної лінії поділу поля матриці:

$$R_{\text{сер}} = (24,20 + 3,57) / 2 = 13,89\%$$

На основі результатів попередніх розрахунків будемо модифіковану матрицю БКГ, відклавши по вертикальній осі «темпи зростання обсягів продажів підприємства», а по горизонтальній – значення показника «рентабельності» (рис. 2.3).

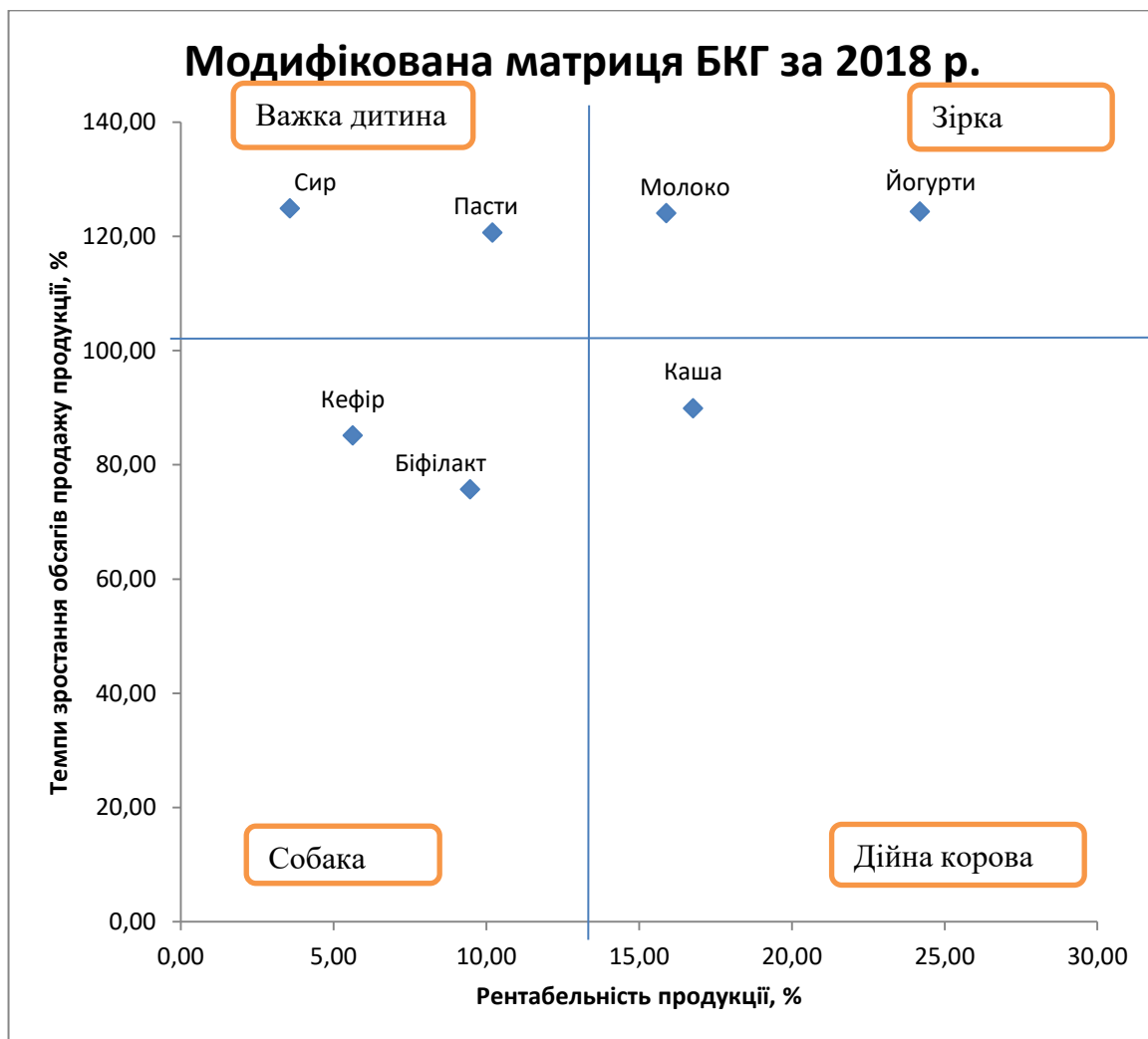


Рис. 2.3. Модифікована матриця БКГ за 2018 рік

Джерело: розроблено автором за виконаними розрахунками

У сектор «Важка дитина» потрапили групи «Сир» та «Пасти сиркові», для них доцільно застосувати стратегію їх підтримки за рахунок коштів отриманих від СГП «Дійна корова».

У сектор «Зірки» потрапили групи «Йогурти» та «Молоко», а отже, товари даної групи мають гарний попит і рентабельність.

У сектор «Дійні корови» потрапив СГП «Каша молочна». Для неї доцільно застосувати стратегію підтримки конкурентних переваг і використання отриманих прибутків для фінансування СГП «Важкі діти».

У сектор «Собаки» потрапили «Кефір» та «Біфілакт», до даної асортиментної групи доцільно впровадити стратегію елімінації.

Проведемо розрахунки для 2019 року.

Розрахуємо темпи зростання продажу продукції:

$$\begin{aligned}
T_1 &= 3959,44 : 4351,04 \times 100 = 91,00 \% \\
T_2 &= 16827,62 : 13511,13 \times 100 = 124,55 \% \\
T_3 &= 17487,53 : 10534,1 \times 100 = 166,01 \% \\
T_4 &= 2375,66 : 1832,02 \times 100 = 129,67 \% \\
T_5 &= 5081,28 : 2748,03 \times 100 = 184,91 \% \\
T_6 &= 8314,83 : 5038,05 \times 100 = 165,04 \% \\
T_7 &= 11944,34 : 77860,8 \times 100 = 153,41 \%
\end{aligned}$$

Для визначення горизонтальної лінії поділу поля матриці на зони розраховуємо середнє значення між мінімальною та максимальною величинами темпів зростання продажу продукції:

$$T_{\text{сеп}} = (184,91 + 91,00) / 2 = 137,95 \%$$

Далі розрахуємо рентабельність продукції по кожній асортиментній лінії:

$$\begin{aligned}
R_1 &= (163925,61 - 135867,58) / 135867,58 \times 100 = 20,65 \% \\
R_2 &= (318886,53 - 262333,93) / 262333,93 \times 100 = 21,56 \% \\
R_3 &= (281747,14 - 241097,34) / 241097,34 \times 100 = 16,86 \% \\
R_4 &= (92208,15 - 82940,17) / 82940,17 \times 100 = 11,17 \% \\
R_5 &= (112698,85 - 100025,06) / 100025,06 \times 100 = 12,67 \% \\
R_6 &= (126786,21 - 118591,79) / 118591,79 \times 100 = 6,91 \% \\
R_7 &= (184416,31 - 155428,83) / 155428,83 \times 100 = 18,65 \%
\end{aligned}$$

Розраховуємо середнє значення між мінімальною та максимальною величинами рентабельності продукції для визначення вертикальної лінії поділу поля матриці:

$$R_{\text{сеп}} = (21,56 + 6,91) / 2 = 14,23\%$$

На основі результатів попередніх розрахунків будемо модифіковану матрицю БКГ, відклавши по вертикальній осі «темпи зростання обсягів продажів підприємства», а по горизонтальній – значення показника «рентабельності» (рис. 2.4).

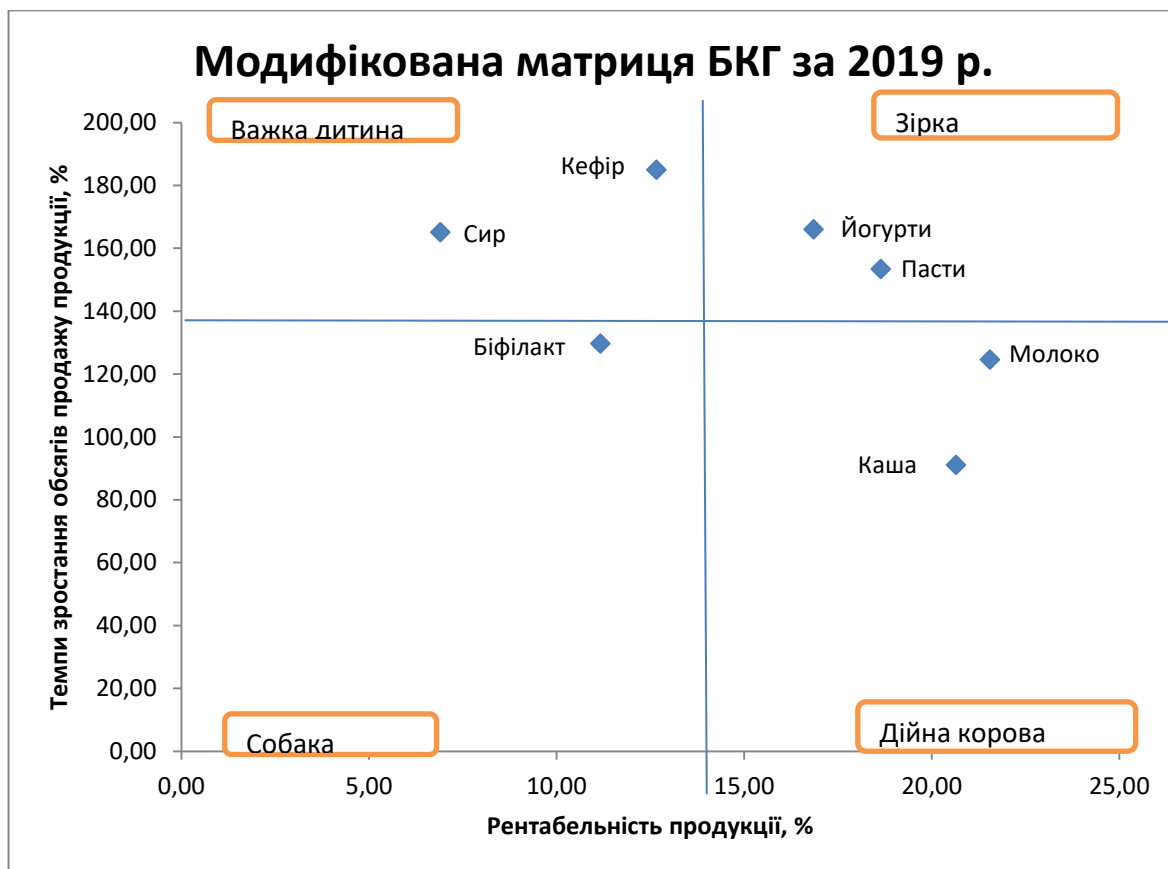


Рис. 2.4. Модифікована матриця БКГ за 2019 рік

Джерело: розроблено автором за виконаними розрахунками

У сектор «Важка дитина» потрапили: СГП «Сир» та «Кефір». Для них доцільно застосувати стратегію їх підтримки за рахунок коштів отриманих від СГП «Дійна корова».

У сектор «Зірки» потрапили групи «Йогурти» та «Пасти сиркові», отже, товари даної групи мають гарний попит і рентабельність.

У сектор «Дійні корови» потрапили СГП «Молоко» та «Каша молочна». Для нього доцільно застосувати стратегію підтримки конкурентних переваг і використання отриманих прибутків для фінансування СГП «Важкі діти».

У сектор «Собаки» потрапило СГП «Біфілакт», для цієї асортиментної групи доцільно впровадити стратегію елімінації, але для обґрунтування такого рішення слід виконати маржинальний аналіз.

Для виявлення зрушень у структурі товарного асортименту та оцінювання його збалансованості визначаємо обсяги продаж, що забезпечує кожна із груп модифікованої матриці БКГ, за допомогою даних табл. 2.6.

**Визначення обсягів продажу продукції по групах модифікованої матриці
БКГ за 2018-2019 р.р.**

Назва асортиментних груп	Обсяги продажу продукції по групах матриці БКГ, тис. грн.							
	«Важка дитина»		«Зірка»		«Дійна корова»		«Собака»	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Каша молочна	-	-	-	-	4351,04	3959,44	-	-
Молоко	-	-	13511,13	-	-	16827,6	-	-
Йогурти	-	-	10534,1	17487,5	-	-	-	-
Біфілакт	-	-	-	-	-	-	1832,02	2375,66
Кефір	-	5081,28	-	-	-	-	2748,03	-
Сир	5038,05	8314,83	-	-	-	-	-	-
Пасти сиркові	7786,08	-	-	11944,31	-	-	-	-
Разом	12824,13	13396,11	24045,2	29431,81	4351,04	20787,04	4580,05	2375,66

Джерело: розроблено автором за виконаними розрахунками

На основі даних табл. 2.6 визначаємо структуру асортиментного портфеля Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» за минулий та поточний роки у розрізі зон адаптованої матриці БКГ. Результати відповідних розрахунків наведені у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

**Структура асортиментного портфеля Філії ТДВ «Яготинський
маслозавод» «Яготинське для дітей» за результатами модифікованої
матриці БКГ**

Показники	2018 рік		2019 рік		Абсолютне відхилення(+,-)
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	%
Загальний обсяг продаж, в т.ч.	458004,51	100,0	659906,8	100,0	-
«Важка дитина»	12824,13	28,0	13396,11	20,3	-7,7
«Зірка»	24045,2	52,5	29431,81	44,6	-7,9
«Дійна корова»	4351,04	9,5	20787,04	31,5	22,0
«Собака»	4580,05	10,0	2375,66	3,6	-6,4

Джерело: розроблено автором за виконаними розрахунками

Виходячи з даних табл. 2.7, можна сказати, що найбільшу частку на ринку за 2018 рік посіла група «Зірка» – 52,5%, а найменшу – група «Дійна корова» – 9,5%.

Стосовно 2019 року, можна сказати, що найбільшу частку на ринку зайняла також група «Зірка» – 44,6%, а найменшу – група «Собака» – 3,6%.

Таким чином вважаємо, що товарний портфель Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» не збалансований, тому що:

– частка СГП із групи «Дійна корова» у 2018 році складала лише 9,5%, а у 2019 – 31,5%, тому підприємству необхідно звернути на це увагу і здійснити дії для покращення становища.

– частка СГП «Зірка» у 2018 році склала 52,5%, а у 2019 – 44,6%, що значно перевищує 30% .

Проаналізувавши усі дані вище наведених таблиць та розрахунків, можна зробити висновок, що підприємство значно підвищило ефективність роботи з асортиментом. Збільшення групи «Дійна корова» та зменшення групи «Собака» позитивно вплинули на діяльність компанії, адже саме «Дійні корови» є головним джерелом фінансування підприємства.

В поточному році більшість товарів підприємства є конкурентоспроможними, оскільки вагома частина асортиментних груп, належать до найприбутковішої групи «Дійна корова». Вони мають низькі темпи росту та високу рентабельність і є основними фінансовими джерелами підприємства. Інша частина асортименту знаходиться в групі «Зірки», які мають високий темп росту і приносять багато прибутку, оскільки мають високу рентабельність. Це лідери ринку, але для підтримки їхньої позиції на ринку потрібні значні інвестиції. Однак, товари із групи «Зірки», через їх лідерство приносять значний прибуток, який можна інвестувати в підтримку їх ринкової позиції. У стадії зрілості ці групи товарів переміщуються до групи «Дійна корова».

Для того, щоб досягти збалансованості слід розробити комплекс маркетингових стратегій щодо подальшого збалансування портфелю, необхідно збільшити частку «Дійні корови» хоча б до 45 %.

Слід також прийняти виважене рішення стосовно асортиментної групи «Біфілакт», яка два роки поспіль залишається у зоні «Собака». Задля обґрунтування рішення про доцільність застосування до неї стратегії елімінування, тобто виведення даної групи із асортиментного портфелю, у наступному пункті буде виконано маржинальний аналіз.

Отже, вище запропоновані рекомендації мають сприяти досягненню збалансованості асортиментного портфелю підприємства, покращення ефективності його діяльності та максимізації прибутків.

2.3. Обґрунтування маркетингових рішень щодо товарного асортименту на основі маржинального аналізу

Загалом, «Яготинське для дітей» має у своєму арсеналі досить міцний асортимент. Щодо пакування, то ніяких змін, на нашу думку вносити не варто. Потрібно зосередитись на подачі продукції кінцевому споживачеві, якого слід зацікавити у купівлі, проінформувати його про нові товарні категорії тощо. Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей», стійко несе свою позицію та виводить продукцію на закордонні ринки, що свідчить про високий рівень якості та безпеки товарів. Також, він не обділений увагою покупців. Отже, для підвищення ефективності роботи, слід поліпшити товарний асортимент, виділені сильні позиції зміцнити, нові – прорекламувати, а слабкі – адаптувати під вимоги покупців, адже, вони все ж таки є перспективними, як показала модифікована матриця БКГ.

За результатами оцінювання збалансованості структури товарного асортименту та номенклатури продукції на основі побудови модифікованої матриці БКГ було встановлено, що у зону «Собака» стабільно потрапляє

асортиментна група «Біфілакт». Зазвичай, для таких асортиментних груп рекомендується стратегія елімінації. Але перш ніж прийняти рішення про виведення із асортименту позицію «Біфілакт», треба переконатись у обґрунтованості такого рішення шляхом проведення маржинального аналізу.

Задля здійснення маржинального аналізу розрахуємо фактичний прибуток в цілому по підприємству та по кожній асортиментній групі окремо (табл. 2.8).

Раніше проведенні дослідження діяльності компанії показали, що одна із позицій знаходиться в хиткому стані, а саме «Біфілакт». Задля перевірки правильності прийняття рішення необхідно застосувати метод прямого віднесення витрат на собівартість товарів, що виготовляються, тобто слід визначити чи покриває ціна продукції, що вилучається, прямі витрати, які можуть бути безпосередньо віднесені до цієї продукції.

Таблиця 2.8

Розрахунок (калькуляція) прибутку за наявного асортименту продукції підприємства, тис. грн.

Статті	Разом	в т.ч по асортиментних групах (позиціях)						
		Каша молочна	Молоко	Йогурт	Біфілакт	Кефір	Сир	Пасти сиркові
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	1280668,8	163925,61	318886,53	281747,14	92208,15	112698,85	126786,21	184416,31
2. Змінні витрати	917370,78	113449,43	220885,17	199387,50	69337,98	84321,13	97719,63	132269,93
3. Маржинальний прибуток	363298,02	50476,18	98001,36	82359,64	22870,17	28377,72	29066,58	52146,38
4. Постійні витрати *прямі	120382,24	13591,09	27140,97	27097,92	10507,19	10661,40	14512,41	16871,26
*непрямі	58531,68	8827,06	14307,79	14611,92	3095,0	5042,53	6359,74	6287,64
Всього постійні витрати	178913,92	22418,15	41448,76	41709,84	13602,19	15703,93	20872,15	23158,90
5. Прибуток до оподаткування	184384,10	28058,03	56552,60	40649,80	9267,98	12673,79	8194,43	28987,48

Джерело: розроблено автором

Метод маржинального аналізу заснований на застосуванні принципу доданої вартості, яка визначається як різниця між виручкою від реалізації продукції і прямими витратами на його виготовлення. Додана вартість іде на покриття постійних накладних витрат, а різниця, що залишається від цього, є прибутком компанії. Постійні витрати діляться на прямі і непрямі. Прямі витрати проявляються

безпосередньо у зв'язку з виробництвом товару, в даному випадку категорії «Біфілакт» (10507,19 тис. грн.). Решта – непрямі постійні витрати (3095 тис. грн.), які розподіляються пропорційно обраній базі розподілу. В даному випадку непрямі постійні витрати можуть бути, віднесені на рахунок прибуткових видів продукції («Каша молочна», «Молоко», «Йогурт», «Сир», «Кефір», «Паста сиркові»). При цьому різниця між ціною «Біфілакту» і змінними та прямими постійними витратами є вкладом на покриття непрямих витрат. У цілому з продукту «Біфілакт» цей показник становить 24422,73 тис. грн.:

Виручка	92208,15
Мінус: Змінні витрати	69337,98
Маржинальний прибуток	22870,17
Мінус: Прямі постійні витрати	13602,19
	9267,98 тис. грн.

У табл. 2.9 наведено калькуляцію прибутку за умов, коли з асортименту вилучається «Біфілакт».

Таблиця 2.9

Розрахунок (калькуляція) прибутку за умови вилучення із асортименту продукції асортиментної групи «Біфілакт», тис. грн.

Статті	Разом	в т.ч по асортиментних групах (позиціях)						
		Каша молочна	Молоко	Йогурт	Кефір	Сир	Паста сиркові	
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	1188460,65	163925,61	318886,53	281747,14	112698,85	126786,21	184416,31	Втрачена виручка (-92208,15)
2. Змінні витрати	848032,79	113449,43	220885,17	199387,50	84321,13	97719,63	132269,93	Надходження за рахунок економії на змінних витратах (+69337,98)
3. Маржинальний прибуток	340427,86	50476,18	98001,36	82359,64	28377,72	29066,58	52146,38	
4. Постійні витрати *прямі	109875,05	13591,09	27140,97	27097,92	109875,05	13591,09	27140,97	Надходження за рахунок економії на постійних витратах (+10507,19)
*непрямі	58531,68							-
Всього постійні витрати	168406,73							

1	2	3	4	5	6	7	8	9
5. Прибуток до оподаткування	172021,13							Зменшення прибутку в цілому по фірмі (-12362,97)

Джерело: розроблено автором

Як видно із табл. 2.9, якщо буде припинено виробництво «Біфілакту», прибуток у цілому по фірмі зменшиться на 12362,97 тис. грн. та становитиме 172021,13 тис. грн. Оскільки, після вилучення товарної групи «Біфілакт» загальний прибуток підприємства зменшується, то вилучення даної товарної групи є недоцільним для компанії. Отже, застосовувати стратегія елімінування та вилучати із асортиментного ряду товарну групу «Біфілакт» є неприйнятним та необґрунтованим рішенням.

Отже, проаналізувавши асортименті групи Філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей», можна сказати, що підприємство має сильний асортимент, де є як і лідери, так і групи, котрі потрібно підтримувати. Аналіз ефективності управлінських рішень показав, що за два роки керівництво притрималося правильного курсу, однак структура товарного асортименту підприємства залишається незбалансованою. Аналіз асортименту показав, що по деяким товарам необхідно провести заходи, щодо просування або підтримання позицій, адже вони знаходяться не в найкращому, порівняно з іншими становищі. Пропозиції щодо покращення товарного асортименту та номенклатури будуть розроблені та запропоновані у наступному розділі.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБЛЕННЯ ОСНОВНИХ НАПРЯМІВ ТА ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ТОВАРНОГО АСОРТИМЕНТУ ПРОДУКЦІЇ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД» «ЯГОТИНСЬКЕ ДЛЯ ДІТЕЙ»

3.1. Окреслення пріоритетних для підприємства напрямів подальшого розвитку товарного асортименту

У сучасних умовах господарювання в Україні харчові підприємства працюють у нестабільному ринковому середовищі в умовах загострення конкурентної боротьби. На ринках з'являється все більше виробників, які пропонують ще більше різних варіацій продукції, тому стає дедалі тяжче привернути увагу вибагливих покупців, задовольнити їхні запити. Асортимент є одним із головних чинників, що регулює активність споживчого попиту, адже, якщо товарна номенклатура приваблива для клієнтури, то і попит на продукцію зростає, оскільки виробнику приділяється увага більшої кількості споживачів, ніж конкурентам, які мають менш вдалий асортимент. Оптимальний товарний асортимент суттєво впливає на конкурентоспроможність підприємства, ефективність, обсяги його діяльності, формування іміджу у споживачів і рівня фінансового стану. Склад та структура асортименту, який розробляється та виготовляється на підприємстві, суттєво впливає як на рівень доходів, так і на рівень прибутку фірми.

З метою формування ефективної товарної номенклатури, яка буде найкраще задовольняти потреби клієнтури, підприємства використовують у своїй діяльності різноманітні організаційно-економічні заходи, що спрямовані на дослідження складу та структури асортименту, виявлення сильних та слабких, виграшних та програшних позицій, розроблення та впровадження необхідних способів підтримування й поліпшення кожного кожної позиції виробів, що потребують цього.

Аналізуючи товарний асортимент «Яготинського для дітей» за допомогою методу модифікованої матриці БКГ було розподілено всю продукцію на 4 зони («Важка дитина», «Зірки», «Дійні корови», «Собаки»). Такий аналіз дав зрозуміти, що є найменування в асортименті заводу, які потребують корективів, вдосконалення, посиленого рекламування тощо. До кожного товару слід застосовувати ті, чи інші стратегії, адже, асортимент складається із виграшних позицій, які за досить короткий проміжок часу будуть приносити фірмі прибутки, поліпшувати економічні показники тощо.

Продукція, що увійшла до зони «Зірки» («Йогурт», «Пасти сиркові») потребує лише підтримки вже прийнятих раніше управлінських рішень. Вони мають хороші показники випусків, також приносять великі прибутки, за рахунок яких розвиваються інші товари. Звісно, на досягнутих результатах зупинятись не слід, тому фахівцям треба зосередити увагу на тому, щоб дана продукція продавалася в ще більших обсягах.

Таким чином, щоб підтримувати вже досягнуті результати та примножувати прибутковість компанії, слід акцентувати увагу на тому, щоб покупці споживали ще більше даної продукції. Тобто, фірма має збільшувати свою частку ринку, примножувати чисельність споживачів, розширювати свої межі впливу.

Товари зони «Важкі діти» («Сир», «Кефір») потребують значного виділення на ринку з-поміж конкурентів, адже, саме вони «працюють» у жорстких умовах та мусять стійко відстоювати свою репутацію, позиції, щоб не перейти до «Собак». Тому для представленої продукції варто використовувати заходи в напрямі посилення позицій у боротьбі із конкурентами, посилення наголосу на конкурентних перевагах, особливостях, оригінальності тощо. Саме за рахунок цього фірма зможе зміцнити продукцію «Важких дітей», збільшити обсяги їх реалізації та перемістити у лідируючу групу із кращою перспективою розвитку.

Зона «Собаки» («Біфілакт») потребує значного акценту на посиленні просування продукції. Новинка – «Біфілакт» – ще не віднайшла остаточного

свого споживача, деякі люди взагалі ще й не знають про такий товар. Тому підприємство повинне виділити цей біфілакт у рекламних зверненнях, повідомити споживачів про унікальну складову структуру, яка містить ацидофільну паличку, що так необхідно для підтримки здорової мікрофлори кишечника дитячого організму.

Товарні групи «Молоко» та «Каша молочна» перебувають в зоні «Дійна корова», тобто дана товарна група не потребує значних коштів для просування, приносить гарні прибутки та є джерелом фінансування компанії. Найбільш оптимальним напрямом розвитку даної товарної групи є вдосконалення існуючої маркетингової політики.

Для ефективного управління товарним асортиментом загалом та кожної окремої асортиментної групи, необхідно до кожного напрямку розробити відповідну маркетингову стратегію розвитку, що покращить управління асортиментом та допоможе приймати ефективні маркетингові рішення щодо кожного із них.

Розглянемо детальніше основні стратегії та пропозиції щодо подальшого розвитку товарного асортименту, а також обґрунтуємо маркетингову стратегію стосовно кожної асортиментної групи філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Пропозиції щодо застосування маркетингових стратегій розвитку та відповідні заходи щодо удосконалення товарного асортименту філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей»

Назва товарної групи	Назва стратегії	Назва заходу	Стисла характеристика
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
1. Паста сиркові	Збільшення частки ринку	Впровадження нового товару	Дана група товарів є однією із найбільш значимих у підприємства. Задля збільшення частки ринку необхідно запровадити новий товар, що буде відповідати потребам споживачів.

1	2	3	4
2. Каша молочна	Підтримання конкурентних переваг	Поліпшення викладки товарів в магазинах	Викладка товарів у такий спосіб, щоб виділялись від конкурентів, можливо, для цього використати унікальну підсвітку, фірмові наліпки тощо. Контроль презентабельності продукції та її доступність для споживачів.
3. Йогурти	Збільшення частки ринку	Впровадження акцій на продукцію	Знижки на товар, акція «2 за ціною 1», «Знижка 50 % на другу придбану одиницю» тощо.
4. Молоко	Підтримання конкурентних переваг	Спонсорство	Товари, що відносяться до зони «Дійні корови» не потребують значних фінансових вкладень, проте для підтримання конкурентних переваг слід інтенсифікувати маркетингові зусилля, проте не в рекламі товару, а в маркетингових заходах, що допоможуть підвищити лояльність споживачів. Одним із таких заходів є спонсорство різноманітних благодійних заходів, наприклад частину з продажів перераховувати на благодійний фонд «Заради дитини».
5. Сир 6. Кефір	Інтенсифікація маркетингових зусиль	Формування наборів продукції	При поєднанні декількох продуктів в одну упаковку слід аналізувати доцільність. До наборів включати продукцію, яка користується малим попитом (кефір, сир) та ту, що користується широким попитом, тобто, відомою для кожного (молоко, каша молочна). Якщо поєднати ще й з певною знижкою, то буде отриманий ще кращий ефект від даного заходу
7. Біфілакт	Інтенсифікація маркетингових зусиль	7.1. Проведення рекламних заходів	7.1. Застосування рекламної кампанії для продукції, інформувати населення про конкурентні переваги, унікальність рецептури тощо.

1	2	3	4
		7.2. Просування продукції за рахунок проведення конкурсів	Також, варто звернути увагу на унікальність товару, оскільки аналогів у конкурентів немає. 7.2. Новинки фірми варто не лише рекламувати, а ще й використовувати методи просування за рахунок проведення конкурсів. Варто організувати розіграш із новинками «Яготинське для дітей» в якості призів за виконані умови.

Джерело: розроблено автором

Всі запропоновані заходи спрямовані на підвищення обсягів реалізації, збільшення чисельності клієнтури, просування новинок на ринку та ефективно виділення продукції серед конкурентів на полицях в магазинах тощо. Пропонуємо розглянути детальніше захід «Просування продукції за рахунок проведення конкурсів». Такому заходу ми дали назву «Щасливий малюк з Яготинським для дітей» (фотоконкурс).

3.2. Оцінювання результатів впровадження заходу «Проведення фотоконкурсу «Щасливий малюк із Яготинським для дітей»»

3.2.1. Маркетингове обґрунтування запропонованого заходу

Запропонований захід «Щасливий малюк із Яготинським для дітей» буде діяти в соціальній мережі Facebook на публічній сторінці АТ «Молочний альянс», де діляться фото, цікавими постами та життєвими відео-сторіс.

Конкурс проводитиметься на території України.

Інформація щодо конкурсу, його умов, правил, терміну та результатів буде розміщено на публічній сторінці АТ «Молочний Альянс» в соціальній мережі Facebook, та в мережі Інтернет на офіційних сайтах за адресою: АТ

«Молочний Альянс» – <https://milkalliance.com.ua>; філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» - <https://yagotynkids.com.ua/ua>.

Головною умовою для участі у конкурсі є надсилання фотографії, на якій буде зображено радісний малюк з посмішкою. На фото обов'язково має бути присутня продукція ТМ «Яготинське для дітей». Також необхідно буде опублікувати на особистій сторінці Facebook посилання про конкурс та зазначити хештег «#Щасливий_малюк_з_Яготинським_для_дітей».

Конкурс проводитиметься в двох номінаціях: «Вибір журі» і «Приз глядацьких симпатій».

У номінації «Вибір журі» беруть участь кращі за якістю фото.

Переможці конкурсу визначаються закритим голосуванням. Голосування в номінації «Вибір журі» починатиметься після завершення прийому фотографій. З усіх надісланих фотографій журі відбиратиме 1 кращу. У складі журі будуть керівники рекламного відділу, маркетингового відділу та директор АТ «Молочний Альянс».

У номінації «Приз глядацьких симпатій» братимуть участь всі фотографії прийняті на конкурс. Голосувати за фотографію можна буде з моменту її публікації на сайті.

«Приз глядацьких симпатій» присуджуватиметься автору фотографії, що набрала найбільшу кількість голосів відвідувачів сторінки. Кількість голосів, поданих за фото, залишатиметься прихованим до завершення голосування.

Автор фотографії, яка перемає в номінації «Приз глядацьких симпатій», отримає:

- Цінний приз (1500 гривень);
- Подарунковий набір від компанії «Яготинське для дітей» (молоко 3,2 % жиру, 500 г – 1 шт., каша молочна – 1 шт., йогурт – 1 шт., біфілакт – 1 шт., кефір вітамізований – 1 шт., сир кисломолочний – 1 шт., паста сиркова з наповнювачем – 1 шт.).

Автори фотографій, які перемають в номінації «Вибір журі», отримає:

– за 1 місце – цінний приз (2000 гривень) та подарунковий набір від компанії «Яготинське для дітей» (молоко 3,2 % жиру, 500 г – 1 шт., каша молочна – 1 шт., йогурт – 1шт., біфілакт – 1 шт., кефір вітамізований – 1 шт., сир кисломолочний – 1 шт., паста сиркова з наповнювачем – 1 шт.);

– за 2 місце – цінний приз (1000 гривень) та подарунковий набір від компанії «Яготинське для дітей» (молоко 3,2 % жиру, 500 г – 1 шт., каша молочна – 1 шт., йогурт – 1шт., біфілакт – 1 шт., кефір вітамізований – 1 шт., сир кисломолочний – 1 шт., паста сиркова з наповнювачем – 1 шт.);

– за 3 місце – цінний приз (500 гривень) та подарунковий набір від компанії «Яготинське для дітей» (молоко 3,2 % жиру, 500 г – 1 шт., каша молочна – 1 шт., йогурт – 1шт., біфілакт – 1 шт., кефір вітамізований – 1 шт., сир кисломолочний – 1 шт., паста сиркова з наповнювачем – 1 шт.);

– за 4-10 місце – подарунковий набір від компанії «Яготинське для дітей» (молоко 3,2 % жиру, 500 г – 1 шт., каша молочна – 1 шт., йогурт – 1шт., біфілакт – 1 шт., кефір вітамізований – 1 шт., сир кисломолочний – 1 шт., паста сиркова з наповнювачем – 1 шт.).

Розіграш триватиме 23 дня, щоб зацікавити та залучити якомога більше осіб.

Таким чином, буде прорекламована продукція фірми, збільшена цільова група (і у соціальній мережі теж). Отже, суть заходу – це налагодити комунікації із споживачами за допомогою соціальних мереж, підвищити рівень їхньої зацікавленості до новинок бренду, збільшення обсягів продажу.

3.2.2. Розроблення бюджету маркетингу впровадження нововведення

Для конкурсу потрібно: молоко 3,2 % жиру, 500 г – 11 шт., каша молочна – 11 шт., йогурт – 11шт., біфілакт – 11 шт., кефір вітамізований – 11 шт., сир кисломолочний – 11 шт., паста сиркова з наповнювачем – 11 шт.

Загальна вартість цінних призів – $1500 + 2000 + 1000 + 500 = 5000$ гривень.

Захід буде тривати 30 днів (1 місяць). Таким чином, і рекламна кампанія буде реалізована протягом цього терміну.

Так як у даному заході буде 11 переможців, потрібний запас продукції на подарунки та оплата їх доставки. Вартість доставки розраховуємо за середнім значенням одного із поштових відділень (50 грн. не залежно від місця призначення). Тому поштові витрати становитимуть: $50 * 11 = 550$ грн. У вартість не входить пакування, яке буде у вигляді подарункових коробок (всередину розміщуємо продукцію, тематичну літературу брэнда та, додатково для 4 переможців, конверт для виграних грошей). Це ще додається до бюджету 341 грн. (за дизайнерське оформлення кожної коробки).

Кошти на визначення переможців непотрібні, адже це буде здійснюватись за допомогою безкоштовної версії спеціальної програми, яка автоматично аналізуватиме базу.

Дані щодо цих та інших витрат наведені у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

**Витрати на проведення заходу
«Щасливий малюк з Яготинським для дітей»**

Витрати	Кількість	Ціна за одиницю, грн.	Загальна вартість, грн.
1. «Каша молочна», 200 г, шт.	11	15,70	172,70
2. «Ультрапастеризоване молоко 2,5%», 500 г, шт.	11	17,20	189,20
3. «Йогурт 2,5%», 200 г, шт.	11	13,99	153,89
4. «Біфілакт 3,2%», 200 г, шт.	11	12,66	139,26
5. «Кефір вітамізований 3,2%», 200 г, шт.	11	12,29	135,19
6. «Сир кисломолочний 5%», 100 г, шт.	11	11,99	131,89
7. «Паста сиркова 4,2%», 100 г, шт.	11	12,30	135,30
8. Коробки	11	31,00	341,00
9. Поштова доставка	11	50,00	550,00
10. Цінний приз за 1 місце, гривень	1	1500,00	1500,00
11. Цінний приз за 1 місце, гривень	1	2000,00	2000,00
12. Цінний приз за 2 місце, гривень	1	1000,00	1000,00
13. Цінний приз за 1 місце, гривень	1	500,00	500,00
Всього:	-	-	6948,43

Джерело: розроблено автором

Отже, як видно з табл. 3.2, витрати на проведення зазначеного заходу складають 6948,43 грн. Для підприємства ТДВ «Яготинський маслозавод» ця

сума є незначною. Захід у свою ж чергу має сприяти збільшенню обсягів реалізації продукції, отриманню додаткового прибутку як під час проведення, так і надалі, а також формуванню міцних комунікацій із клієнтською базою за допомогою сучасних каналів зв'язку. Ще фірма матиме змогу продемонструвати споживачам нові види продукції, зацікавити у купівлі та подальшому споживанню новинок, додаванню їх до щоденного раціону. Загалом, проведення таких конкурсів є дуже доречним, адже, такі заходи компанія зможе часто реалізовувати і при підтвердженні всіх прогнозованих значень буде можливість активніше працювати у цій сфері реклами, що не потребує шалених витрат.

3.2.3. Розрахунок очікуваних результатів від впровадження заходу

Отже, після впровадження заходу, очікується позитивний результат, тобто збільшення обсягів збуту продукції підприємства. Прогнозні значення приросту чистого доходу (виручки) від реалізації дитячої молочної продукції за методом експертних оцінок визначені, використавши опитування провідних спеціалістів та керівників відділу.

Результати опитування наведені у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Результати опитування експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації, тис. грн.	2150	2200	1900	1750	1400	2100	2000

Величини даного прогнозу, що наведені у табл. 3.3, необхідно перевірити на надійність і типовість задля впевненості у тому, що їх можна використовувати для дослідження та подальших розрахунків.

Визначаємо середнє квадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення за допомогою даних з табл. 3.4 та формулою:

$$\alpha = \sqrt{\frac{\sum (O_i - O_{\text{сер}})^2}{n}} \quad (3.1)$$

Таблиця 3.4

Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного відхилення

Експерти Показника	1	2	3	4	5	6	7
1. Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації O_i , тис грн	2150	2200	1900	1750	1400	2100	2000
2. Сумарні значення оцінок експертів	13500						
3. $O_{\text{сер}}$	1928,57						
4. Відхилення $\Delta O_i = O_i - O_{\text{сер}}$	221,43	271,43	-28,57	-178,57	-528,57	171,43	71,43
ΔO^2	49030,61	73673,47	816,33	31887,76	279387,76	29387,76	5102,04
$\sum \Delta O_i^2$	469285,7						

Джерело: розроблено автором за результатами опитування експертів

Знаходимо середнє арифметичне прогнозних значень чистого доходу (виручки) від реалізації:

$$O_{\text{сер}} = (2150 + 2200 + 1900 + 1750 + 1400 + 2100 + 2000) / 7 = 1928,57 \text{ тис. грн.}$$

$$\alpha = \sqrt{\frac{469285,7}{7}} = 258,92 \text{ тис. грн.}$$

Визначаємо коефіцієнт варіації, який характеризує однорідність сукупності думок експертів:

$$\omega = \frac{\alpha}{O_c} \times 100 \% = \frac{258,92}{1928,57} * 100 \% = 13,43 \%$$

Оскільки розрахункове значення коефіцієнта варіації $\omega < 33 \%$, то сукупність думок експертів можна вважати однорідною, що вказує на можливість використання даних експертних оцінок для подальших розрахунків.

Найбільш вірогідний обсяг продажу (В) визначаємо за методом медіан і приймаємо на рівні 2000 тис. грн. як середнє значення ряду: 1400; 1750; 1900; 2000; 2100; 2150; 2200, де песимістичне (найменше) значення (П) – 1400, оптимістичне (найбільше) значення (О) – 2200.

Розраховуємо прогнозні значення приросту чистого доходу (виручки) від реалізації продукції в результаті проведення запропонованого нами заходу:

$$\text{ОП} = (\text{О} + 4 * \text{В} + \text{П}) / 6 = (1400 + 4 * 2000 + 2200) / 6 = 1933,33 \text{ тис. грн.}$$

Розраховуємо приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції:

$$1933,33 / 3495741 * 100 \% = 0,055 \%,$$

де 3495741 тис. грн. – базове значення чистого доходу (виручки) від реалізації продукції.

Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції в проектному році складе:

$$3495741 + 1933,33 = 3497674,33 \text{ тис. грн.}$$

Знайдемо величину повних витрат в проектному році. Повні витрати на виробництво і реалізацію (ПВ) в базисному році склали 3181270 тис. грн., в т.ч. постійні витрати – 509000 тис. грн., змінні – 2672270 тис. грн.

Розраховуємо приріст змінних витрат у проектному році:

$$2672270 * 0,00055 = 1477,91 \text{ тис. грн.}$$

Проведення заходу потребує витрат у розмірі 6,95 тис. грн., отже, сумарний приріст повних витрат складе:

$$\text{Приріст повних витрат} = 1477,91 + 6,95 = 1484,86 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, повні витрати в проектному році складуть:

$$3181270 + 1484,86 = 3182754,86 \text{ тис. грн.}$$

Обчислимо приріст прибутку від реалізації продукції в проектному році як різницю між приростом чистого доходу (виручки) від реалізації продукції та приростом повних витрат:

$$\Delta \text{Пр} = 1933,33 - 1484,86 = 448,47 \text{ тис. грн.}$$

Отже, прибуток від реалізації продукції в проектному році складе:

$$314471 + 448,47 = 314919,47 \text{ тис. грн.,}$$

де 314471 тис. грн. – базове значення прибутку від реалізації продукції.

Приріст чистого прибутку від реалізації продукції становитиме:

$$448,47 * (1 - 0,18) = 367,75 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, чистий прибуток від реалізації продукції в проектному році дорівнюватиме:

184741 + 367,75 = 185108,75 тис. грн.,

де 184741 тис. грн. – базове значення чистого прибутку від реалізації продукції.

Наведемо очікувані результати від проведення заходу в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Очікувані результати від впровадження заходу, тис. грн.

Показники	Значення показника
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції	1933,33
Приріст повних витрати на виробництво та реалізацію продукції	1484,86
Приріст прибутку від реалізації продукції	448,47
Приріст чистого прибутку	367,75

Джерело: розроблено автором

Отже, внаслідок впровадження фахівцями філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» заходу «Щасливий малюк з Яготинським для дітей» чистий дохід (виручка) від реалізації продукції в проектному періоді збільшиться на 1933,33 тис. грн. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції збільшиться на 1484,86 тис. грн. Прибуток від реалізації продукції зросте на 448,47 тис. грн., а чистий прибуток – на 367,75 тис. грн. і складе 185108,75 тис. грн. Таким чином, за рахунок помірних витрат на впровадження заходу прогнозується збільшення важливих фінансових показників для компанії.

3.3. Оцінювання впливу запропонованого заходу на основні показники діяльності підприємства

Всі наведені показники підтверджують доцільність впровадження заходу для ТДВ «Яготинський маслозавод». Очікувані результати від проведення заходу «Щасливий малюк з Яготинським для дітей» у вигляді зміни (приросту) чистого доходу (виручки) від реалізації продукції, повних витрат, прибутку від

реалізації та чистого прибутку (табл. 3.5), а також їхні проектні значення, що розраховані вище, переносимо у табл. 3.6.

Проектні значення таких показників, як рентабельність продукції, рентабельність продаж та витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації складуть:

1. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації ($V_{\text{на 1 грн. ЧД(В)}} = \text{ПВ} / \text{ЧД(В)} * 100$):

$$3182754,86 / 3497674,33 * 100 = 90,996 \text{ коп.};$$

2. Рентабельність продукції ($P_1 = \text{Пр} / \text{ПВ} * 100$):

$$314919,47 / 3182754,86 * 100 = 6,895 \%;$$

3. Рентабельність продаж ($P_2 = \Delta \text{Пр}_q / \text{ЧД(В)} * 100$):

$$185108,75 / 3497674,33 * 100 = 5,29 \%.$$

Результати розрахунків занесемо в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності ТДВ

«Яготинський маслозавод»

Показники	Один. Виміру	Базові значення	Проектні значення	Відхилення	
				Абсолютне, +/-	Відносне, %
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	3495741	3497674,33	1933,33	0,055
2. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	3181270	3182754,86	1484,86	0,047
3. Прибуток від реалізації продукції	тис. грн.	314471	314919,47	448,47	0,143
4. Чистий прибуток	тис. грн.	184741	185108,75	367,75	0,199
5. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	91,004	90,996	-0,008	-0,009
6. Рентабельність діяльності (продаж)	%	5,28	5,29	0,01	-
7. Рентабельність продукції	%	9,885	9,895	0,01	-

Джерело: розроблено автором

Отже, здійснивши відповідні розрахунки, можемо зробити наступні висновки. Внаслідок впровадження запропонованого заходу фірма буде мати зростання чистого доходу (виручки) від реалізації продукції на 1933,33 тис. грн. і проектне його значення становитиме 3497674,33 тис. грн. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції зростуть на 1484,86 тис. грн. Прибуток від реалізації продукції збільшиться на 448,47 тис. грн. (або на 0,143 %). Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації зменшаться на 0,008 коп. В проектному році чистий прибуток зросте на 0,199 % і складе 185108,75 тис. грн., що на 367,75 тис. грн. більше, порівняно з базовим роком. Рентабельність діяльності (продаж) зросте на 0,01 відсоткових пункту, а рентабельність продукції в проектному році збільшиться на 0,01 відсоткових пункту.

Результати обчислень даних очікуваних результатів від впровадження запропонованого заходу показали, що він є доцільним і може бути рекомендованим до впровадження на філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей». Розрахунки проектних значень основних показників роботи підприємства довели, що впровадження заходу покращує результати роботи «Яготинського маслозаводу», сприяючи просуванню новинок фірми, налагодженню комунікацій зі споживачами за рахунок незначних інвестицій у саме проведення заходу. Але фірма має змогу по-сучасному спілкуватись зі своєю клієнтурою та знайомити її з новинками. При постійній реалізації подібних заходів буде прослідковуватися значне поліпшення всіх важливих економічних показників фінансових результатів діяльності підприємства. Тому варто спробувати запуснути такий пробний захід із цікавими подарунками для споживачів.

ВИСНОВКИ

В умовах сучасної ринкової економіки товарний асортимент відіграє значну роль у діяльності підприємств. Його формування складається із певної низки різноманітних чинників впливу. Асортимент визначає місце підприємства, виробників на ринку і впливає на їхні фінансові результати, виступаючи при цьому одним із ключових факторів боротьби з конкурентами, залучення споживачів, виходу на нові ринки.

Всі підприємства повинні вміти вдало формувати ефективний асортимент продукції, який випускають та реалізують. Для влучного вибору та формування асортиментного портфеля, його структури та складу варто проводити велику кількість досліджень всіх факторів, які впливають на нього. У нестабільний час для економіки України виробникам продукції щоденного та широкого попиту, серед яких дитяча молочна продукція філії ТДВ «Яготинського маслозаводу» «Яготинське для дітей», потрібно навчитись формувати такий асортимент, щоб попит на продукцію не знижувався (залишався стабільним або в кращому випадку збільшувався), обсяги продажів зростали при цінах, які були б сприйнятливими для покупців, а новинки сприймалися клієнтурою легко та швидко.

Підприємство повинне також оцінювати склад та структуру товарної номенклатури, визначати ті позиції, що приносять максимальну частку прибутку, розвивати їх, вдосконалювати, а також визначати свої слабкі, програшні позиції в товарному асортименті і застосовувати необхідні заходи задля їх підтримання, поліпшення та виведення в лідерські ланки.

Для оцінювання товарного асортименту промислового підприємства застосовуються багато різних методів, одним з найпоширеніших методів є модифікована матриця Бостонської Консалтингової Групи. Вона застосовується на основі внутрішньої інформації підприємства і дозволяє робити обґрунтовану інтерпретацію результатів та повноцінні висновки за будь-якої структури асортименту. Модифікована матриця БКГ дає можливість приймати стратегічні

рішення на основі достовірної кількісної інформації, що є незаперечною перевагою.

Одним із методів аналізу товарного асортименту підприємств є маржинальний аналіз, що дає можливість власнику чи менеджерам підприємства достеменно оцінити поточний стан компанії, завдяки аналізу його асортименту та перспективи його зміни. Маржинальний аналіз є простим у своєму застосуванні й водночас дуже ефективним інструментом економічного аналізу, а його застосування як засобу визначення ефективності комплексного використання ресурсів компанії дозволяє досягти більшої ефективності діяльності як підприємства загалом, так і його окремих сегментів.

Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» це унікальний для України окремо розміщений спеціалізований завод з виробництва дитячого молочного харчування за унікальною рецептурою з урахуванням смакових уподобань діточок та зручності споживання для малюків та їхніх мам.

Асортимент філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей» є різноманітним і насиченим, характерним для нього є велика кількість товарів, що пропонуються. Насиченість складає 21 вид. Ступінь подібності товарів асортиментних груп даного підприємства є подібним за призначенням, технологією та каналами розподілу, отже товарний асортимент ТМ «Яготинське для дітей» є гармонійним.

Аналіз результатів діяльності підприємства, показав, що основні показники роботи підприємства у переважній більшості погіршилися у 2019 році, порівняно із попереднім. Фірма змогла не в повній мірі налагодити різні вітки досліджень, використовуючи новітні технології, рецептури. Також, ТДВ «Яготинський маслозавод» не мав змоги зміцнити власні позиції та наважитись на випуск одразу декількох новинок, що негативно позначилось на фінансовому стані компанії. У досліджуваному періоді прибутки, як від реалізації продукції, так і чистий зменшилися відповідно на 18,59% та 27,19%.

В цілому, зважаючи на скрутне становище в галузі (а відомо, що сільське господарство зараз перебуває в кризовому стані), ТДВ «Яготинський маслозавод» має досить прийнятні показники діяльності, залишається прибутковим і має значні стратегічні резерви підвищення ефективності діяльності та подальшого розвитку. ТДВ «Яготинський маслозавод» користується значною популярністю серед вітчизняних споживачів, займає значні частки на ринку, взаємодіє із цілою низкою провідних посередників, відповідальних постачальників. За рахунок цього асортимент підприємства широкий і здатен задовольнити потреби найвибагливіших покупців.

Аналіз складу та структури товарного асортименту було здійснено за допомогою модифікованої матриці БКГ, на основі якого, можна зробити висновок, що підприємство значно поліпшило роботу з асортиментом. Збільшення групи «Дійна корова» та зменшення групи «Собака» позитивно вплинули на діяльність компанії, адже саме «Дійні корови» є головним джерелом фінансування підприємства.

В поточному році більшість товарів підприємства є конкурентоспроможними, оскільки вагома частина асортиментних груп, належать до найприбутковішої групи «Дійна корова». Вони мають низькі темпи росту та високу рентабельність і є основними фінансовими джерелами підприємства. Інша частина асортименту знаходиться в групі «Зірки», які мають високий темп росту і приносять багато прибутку.

Для обґрунтування і оцінювання ефективності управлінських рішень на підприємстві на основі вивчення причинно-наслідкового взаємозв'язку обсягу продажів, собівартості і прибутку і розподілу витрат на постійні і змінні був проведений маржинальний аналіз. В результаті проведення даного аналізу було з'ясовано, що товарну групу «Біфілакт» не слід вилучати із загального асортименту філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей», оскільки після вилучення даної товарної групи підприємство втратить значну частину прибутків. Тому дане рішення є недоцільним та нерентабельним для підприємства «Яготинське для дітей».

Також, було розроблено певні пропозиції щодо подальшого розвитку товарного асортименту філії ТДВ «Яготинський маслозавод» "Яготинське для дітей". Запропоновано та охарактеризовано основні заходи щодо удосконалення товарного асортименту фірми, серед яких: впровадження нового товару; поліпшення викладки товарів в магазинах; впровадження акцій на продукцію; спонсорство; формування наборів продукції; проведення рекламних заходів та просування продукції за рахунок проведення конкурсів. Представлені заходи сприяють розвитку фірми, підвищенню її прибутків, збільшенню кількості споживачів, поліпшенню становища фірми серед конкурентів, збільшенню обсягів реалізації продукції, підтримання наявних рівнів рентабельності, зростанню рівня популярності товарів та отриманню більших доходів.

Для першочергового впровадження було обрано захід «Проведення фотоконкурсу «Щасливий малюк із Яготинським для дітей»». Результати обчислень очікуваних результатів від впровадження запропонованого заходу показали, що він є доцільним і може бути рекомендованим до впровадження на філії ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей». Розрахунки проектних значень основних показників роботи підприємства довели, що впровадження заходу покращує результати роботи «Яготинського маслозаводу», сприяючи просуванню новинок фірми, налагодженню комунікацій зі споживачами за рахунок незначних інвестицій у саме проведення заходу.

Отже, дослідивши товарний асортимент підприємства, можна зробити такі висновки, що воно має підґрунтя у вигляді цікавих товарних позицій, що стійко прямують до отримання беззаперечних лідерських позицій на ринку. Фірмі лише варто застосувати заходи, що допоможуть прорекламувати новинки, проінформувати споживачів про якість та користь продукції, аналогія якій ще немає на вітчизняному ринку дитячий молочних продуктів.

Загалом, «Яготинське для дітей» має у своєму арсеналі досить міцний асортимент, який урізноманітнений варіаціями (начинками, складовими,

відсотками жирності, упаковками). Дитячий молочний завод потужний, стійко несе свою позицію протягом років, виводить продукцію на закордонні ринки, що свідчить про високий рівень якості та безпеки товарів. Також, він не обділений увагою покупців. Отже, для підвищення ефективності роботи, слід поліпшити товарний асортимент, виділені сильні позиції зміцнити, нові – прорекламувати, а слабкі – адаптувати під вимоги покупців, адже, вони все ж таки є перспективними, як показала модифікована матриця БКГ.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз ефективності організаційної структури посередництва. *Studopedia*: веб-сайт. URL: <https://cutt.ly/wbxNN58>.
2. Аналіз ринку молочної продукції в Україні. 2019 рік. *Pro-Consulting: Аналітика ринків. Фінансовий консалтинг*: веб-сайт. URL: <https://cutt.ly/tx0dgXs>.
3. АТ «Молочний Альянс». *Вікіпедія: вільна енциклопедія*: веб-сайт. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Молочний_Альянс.
4. Балабанова Л. В., Брадіна О. А. Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємства: монографія. Донецьк: Дон ДУЕТ, 2006. 230 с.
5. Бець М. Т., Руденко Т. І. Механізм формування товарної політики суб'єкта господарювання на регіональному рівні за критерієм конкурентоспроможності товару. *Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць*. 2011. Вип. 21.7. С. 169-177.
6. Блог одного ученого. Определение потребительской среды в сфере услуг. URL: <http://myaria.ru/opredelenie-potrebitelskoj-sredy-v-sfere-uslug/>.
7. Блонська В. І., Матіко С. І. Товарна політика підприємства та місце в ній конкурентоспроможності продукції. *Науковий вісник НЛТУ України: Збірник наукових праць*. 2012. № 22 (15). С. 232-238. URL: <https://cutt.ly/fxCembO>.
8. Василенко В. О., Ткаченко Т. І. Стратегічне управління підприємством: навч. посіб. Київ: Центр навч. літератури, 2004. 400 с.
9. Вироби із гофрокартону. *Офіційний сайт ТОВ «Трипільський пакувальний комбінат»*: веб-сайт. URL: <https://www.tuk.org.ua/Ua/Production>.
10. Виробництво ПрАТ «Елопак-Фастів». *Офіційний сайт ПрАТ «Елопак-Фастів»*: веб-сайт. URL: <http://elopak.ho.ua>.
11. Друри К. Учет затрат методом стандарт-кост: пер. с англ. Москва: Юнити, 1998 224 с.

12. ДСТУ 3294-95 Маркетинг. Терміни та визначення основних понять.
URL: <https://cutt.ly/Tx0nvMu>
13. Економічний аналіз: навчальний посібник / За ред. Академіка НАН України М. Г. Чумаченка. Київ: КНЕУ, 2001. 540 с.
14. Євченко Є. М. Управління асортиментною політикою: оцінка ефективності методів. *Економіка і суспільство*. 2016. № 7. С. 307-311. URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/7_ukr/52.pdf.
15. Єлісеєва Т. С., Кубишина Н. С. Методи формування товарного асортименту на підприємстві. *Актуальні проблеми економіки та управління*. 2012. Випуск 6 URL: <http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2012-32.pdf>.
16. Заблодська І.В. Товарна політика підприємства: механізм формування: Монографія. Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2006. 240 с.
17. Ілляшенко С.М. Маркетингова товарна політика: Підручник. Суми: ВТД «Університетська книга», 2005. 234 с. URL: <https://buklib.net/books/37667/>.
18. Кардаш В. Я., Павленко І. А., Шафалюк О. К. Товарна інноваційна політика: Підручник. Київ: КНЕУ, 2002. 266 с. URL: <http://studentbooks.com.ua/content/view/94/54/1/6/>.
19. Козаченко Г. В., Погорєлов Ю. С., Хлап'юнов Л. Ю., Макухін Г. А. Управління затратами підприємства: монографія. Київ: Лібра, 2007. 320 с.
20. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент; пер. с англ. Санкт-Петербург: Питер, 2000. 752 с.
21. Котлер Ф. Основы маркетинга. Москва: Прогресс, 1995. 736 с.
22. Криворучко С. П., Огліх В. В. Основи здійснення маркетингових досліджень та аналіз їх економічної ефективності при плануванні виробничої програми на підприємстві. *Вісник Дніпропетровського університету*. 2008. № 1. С. 89-95.
23. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: навч. посібник / Київський національний економічний ун-т. Київ, 2008. 151 с.

24. Лаврентьева Л. С. Управление ассортиментом і параметрами продукції у ринкових умовах. Харків: Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», 2009. 20 с.
25. Маржинальний аналіз. *Prostobank consultsng*: веб-сайт. URL: <https://goo.gl/eqSkL7>.
26. Маркетингове середовище. URL: <http://library.if.ua/book/42/2931.html>.
27. Модифікована матриця БКГ. URL: <https://cutt.ly/4x0YNaB>.
28. Павленко А. Ф., Войчак А.В. Маркетинг: підруч. Київ: Вид-во КНЕУ. 2003. 246 с.
29. Петруня Ю. Є. Маркетинг. Київ: Знання, 2010. 328 с.
30. Прийняття управлінських рішень на основі маржинального аналізу. URL: <https://cutt.ly/Gx0I7KP>
31. Про визнання знака для товарів і послуг «Яготинське для дітей». URL: <https://ukrpatent.org/atachs/yagotynske-dlya-ditey-wk-res-2019.pdf>.
32. Продукція ТОВ «ЛЕНБУД». *Офіційний сайт ТОВ «ЛЕНБУД»*: веб-сайт. URL: <http://www.lenbud.com/ua/>.
33. Продукція ТОВ «ТД Дніпро Пласт». *Офіційний сайт ТОВ «ТД Дніпро Пласт»*: веб-сайт. URL: <https://www.dniiproplast.com/products>.
34. Промисловий маркетинг: конспект лекцій для здобувачів освітнього ступеня «Бакалавр» спеціальності 075 «Маркетинг» освітньо-професійної програми «Маркетинг» денної та заочної форм навчання / О.Ф. Крайнюченко та ін. Київ: НУХТ, 2020. 233 с.
35. ПСП «Плешкани». *Youcontrol*: веб-сайт. URL: <https://cutt.ly/dbxСgWN>.
36. Сумець О. М., Ігнатова Є. М. Товарна інноваційна політика: навч. Посібник. Київ: Хай-Тек Прес, 2010. 368 с. URL: <https://cutt.ly/gxCSR14>.
37. ТМ «Яготинське для дітей». Продукція. *Група компаній «Молочний альянс»*: веб-сайт. URL: <https://cutt.ly/ex7H0g2>.
38. ТМ «Яготинське». Продукція. *Група компаній «Молочний альянс»*: веб-сайт. URL: <https://milkalliance.com.ua/products/tm-yagotynske/>.

39. ТОВ «Агрофірма ім. Довженка»: Флагман на аграрній ниві. *Офіційний сайт ТОВ «Агрофірма ім. Довженка»*: веб-сайт. URL: <http://www.dovzhenka.com.ua/flagman-na-agrarnij-nivi.html>.
40. ТОВ «Вишневе-агро». *Youcontrol*: веб-сайт. URL: <https://cutt.ly/pbxCES9>.
41. ТОВ «Дунапак Таврія». *Dunapack packaging. Prinzhorn group*: веб-сайт. URL: <https://www.dunapack-packaging.com/ua/ua/>.
42. ТОВ «ПРОМТЕХ-ТОРГ». *Youcontrol*: веб-сайт. URL: <https://cutt.ly/lbxNyDc>.
43. Товариство з додатковою відповідальністю «Яготинський маслозавод». Відомості про підприємство. *Група компаній «Молочний альянс»*: веб-сайт. URL: <https://cutt.ly/6x7TgYV>.
44. Товарна політика. *Вікіпедія: вільна енциклопедія*: веб-сайт. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Товарна_політика.
45. Товарний асортимент. URL: <https://cutt.ly/DxCD3Xw>.
46. Управління витратами і ресурсами. URL: <https://cutt.ly/xx0Sxqx>.
47. Управління товарним асортиментом і товарною номенклатурою підприємства. URL: <http://library.if.ua/book/22/1675.html>.
48. Філія «Яготинське для дітей». *Група компаній «Молочний альянс»*: веб-сайт. URL: <https://cutt.ly/qx7bRNl>.
49. Формування товарного асортименту. URL: <https://cutt.ly/Nx0Snrr>.
50. «Яготинський маслозавод» збільшує потужності. URL: <http://kor.gov.ua/node/3885>.
51. Яготинський маслозавод. *Група компаній «Молочний альянс»*: веб-сайт. URL: <https://cutt.ly/yx7dVYn>.

Підприємство Товариство з додатковою відповідальністю
«Яготинський маслозавод»

Дата (рік, місяць, число)
 за ЄДРПОУ

Коди		
2019	01	01
00446003		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2018 рік

Форма № 2

Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3201672	2706103
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(2342351)	(2052854)
Валовий:			
прибуток	2090	859321	653249
збиток	2095	(--)	(--)
Інші операційні доходи	2120	5034	3220
Адміністративні витрати	2130	(26531)	(22668)
Витрати на збут	2150	(446501)	(363425)
Інші операційні витрати	2180	(23454)	(10940)
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	367869	259436
збиток	2195	(--)	(--)
Дохід від участі в капіталі	2200	--	--
Інші фінансові доходи	2220	5477	3382
Інші доходи	2240	116	619
Фінансові витрати	2250	(62482)	(62046)
Втрати від участі в капіталі	2255	(--)	(--)
Інші витрати	2270	(1421)	(688)
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	309559	200703
збиток	2295	(--)	(--)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-55827	-36180
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	--	--
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	253732	164523
збиток	2355	(--)	(--)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	--	--
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	--	--
Накопичені курсові різниці	2410	--	--
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	--	--
Інший сукупний дохід	2445	--	--
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	--	--
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	--	--
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	--	--
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	253732	164523

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	1944364	1763122
Витрати на оплату праці	2505	109285	74980
Відрахування на соціальні заходи	2510	23122	16408
Амортизація	2515	37373	27668
Інші операційні витрати	2520	417386	343904
Разом	2550	2531530	2226082

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	--	--
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	--	--
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	--	--
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	--	--
Дивіденди на одну просту акцію	2650	--	--

Генеральний директор

(підпис)

Сіренко Олександр Олександрович

Головний бухгалтер

(підпис)

Каплій Оксана Олександрівна

Підприємство Товариство з додатковою відповідальністю
«Яготинський маслозавод»

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

Коди		
2020	01	01
00446003		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2019 рік

Форма № 2

Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3495741	3201672
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(2566752)	(2342351)
Валовий:			
прибуток	2090	928989	859321
збиток	2095	(--)	(--)
Інші операційні доходи	2120	5869	5034
Адміністративні витрати	2130	(33139)	(26531)
Витрати на збут	2150	(581379)	(446501)
Інші операційні витрати	2180	(22961)	(23455)
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	297379	367868
збиток	2195	(--)	(--)
Дохід від участі в капіталі	2200	--	--
Інші фінансові доходи	2220	3503	5477
Інші доходи	2240	19	116
Фінансові витрати	2250	(79520)	(62482)
Втрати від участі в капіталі	2255	(--)	(--)
Інші витрати	2270	(3)	(1421)
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	221378	309558
збиток	2295	(--)	(--)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-36637	-55849
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	--	--
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	184741	253709
збиток	2355	(--)	(--)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	--	--
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	--	--
Накопичені курсові різниці	2410	--	--
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	--	--
Інший сукупний дохід	2445	--	--
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	--	--
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	--	--
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	--	--
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	184741	253709

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	2068674	1944364
Витрати на оплату праці	2505	147942	109285
Відрахування на соціальні заходи	2510	29646	23122
Амортизація	2515	56513	37373
Інші операційні витрати	2520	545613	417387
Разом	2550	2848388	2531531

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	--	--
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	--	--
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	--	--
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	--	--
Дивіденди на одну просту акцію	2650	--	--

Генеральний директор

(підпис)

Сіренко Олександр Олександрович

Головний бухгалтер

(підпис)

Каплій Оксана Олександрівна

**Проміжні розрахунки для обчислення коефіцієнта раціональності
структури асортименту продукції філії ТДВ «Яготинський маслозавод»
«Яготинське для дітей» за 2019 рік**

Найменування асортиментних груп	Вироблено продукції в вартісному виразі, тис. грн.	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	Повні витрати на виробництво та реалізацію продукції, тис. грн.	Питома вага випуску, %	Рентабельність продукції, %
Каша молочна	160647,10	163925,61	135867,58	12,8	20,65
Молоко	312508,80	318886,53	262333,93	24,9	21,56
Йогурти	276112,20	281747,14	241097,34	22	16,86
Біфілакт	90363,99	92208,15	82940,17	7,2	11,17
Кефір	110444,87	112698,85	100025,06	8,8	12,67
Сир	124250,49	126786,21	118591,79	9,9	6,91
Пасти сиркові	180727,98	184416,31	155428,83	14,4	18,65
РАЗОМ:	1255055,42	1280668,8	1096284,7	100,0	16,82