

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

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

«До захисту в ЕК»

Директор інституту

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

« ____ » _____ 2022 р.

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

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

« ____ » _____ 2022 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА
зі спеціальності 075 «Маркетинг»
освітньо-професійної програми «Маркетинг»
на тему: «Оцінювання асортименту та якості продукції підприємства»**

Виконав: здобувач 5 курсу, групи ЗМА-5-3

Базченко Євген Володимирович
(прізвище , ім'я та по батькові повністю)

(підпис)

Керівник Закревська Людмила Миколаївна
(прізвище , ім'я та по батькові повністю)

(підпис)

Рецензент _____
(прізвище та ініціали)

(підпис)

Я як здобувач Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавав і не одержував незарядженої допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

_____ Базченко Є.В.
підпис та прізвище здобувача

Київ – 2022 р.

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.

“26” жовтня 2021 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Базченка Євгена Володимировича

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

1. Тема роботи: Оцінювання асортименту та якості продукції підприємства керівник роботи Закревська Л.М., к.е.н., доцент кафедри маркетингу
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом вищого навчального закладу від 26.10.2021 р. № 842-КС
2. Строк подання здобувачем роботи 10.01.2022 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. Розділ 1. Теоретико-методичні аспекти оцінювання асортименту та якості продукції підприємства. Розділ 2. Дослідження асортименту та якості продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод». Розділ 3. Розроблення пропозицій щодо удосконалення асортименту та підвищення якості продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод». Список використаних джерел. Додатки.
5. Перелік графічного матеріалу. Класифікація асортименту продукції. Показники якості продукції. Основні показники діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2018-2019 рр. Динаміка обсягів продажу продукції в натуральному виразі за 2017-2019 рр. Ширина і глибина асортименту продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод» в 2019 році. Модифікована матриця БКГ ПрАТ «Тернопільський молокозавод». Структура господарського портфеля ПрАТ «Тернопільський молокозавод». АВС-аналіз продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод». Результати експертного опитування споживачів молочної продукції. Циклограма якості молочної продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод» та його основних конкурентів. Динаміка реалізації молочної продукції сільського господарства підприємствами та господарствами населення за 2011-2019 рр. Показники ефективності впровадження у виробництво сиркових десертів на ПрАТ «Тернопільський молокозавод». Вплив запропонованого маркетингового заходу на основні показники діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод».

5. Консультанти розділів роботи

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

6. Дата видачі завдання 26.10.2021 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання плану роботи, опрацювання літературних джерел.	27.10.2021 - 30.10.2021	Виконано
2.	Обґрунтування актуальності теми, написання вступу	31.10.2021 - 05.11.2021	Виконано
3.	Робота над розділом 1: «Теоретико-методичні аспекти оцінювання асортименту та якості продукції підприємства»	06.11.2021 - 25.11.2021	Виконано
4.	Робота над розділом 2: «Дослідження асортименту та якості продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод»»	26.11.2021 - 15.12.2021	Виконано
5.	Робота над розділом 3: «Розроблення пропозицій щодо удосконалення асортименту та підвищення якості продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод»»	16.12.2021 - 04.01.2022	Виконано
6.	Висновки. Список використаних джерел	05.01.2022-08.01.2022	Виконано
7.	Оформлення роботи	09.01.2022	Виконано

Здобувач _____ Базченко Є.В.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____ Закревська Л.М.
(підпис) (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Базченко Є.В. Оцінювання асортименту та якості продукції підприємства.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра за спеціальністю 075 «Маркетинг». – Національний університет харчових технологій, Київ, 2022.

У кваліфікаційній роботі досліджено сутність і характеристики асортименту та якості продукції підприємства, визначено методичні підходи до оцінювання асортименту та якості продукції підприємства.

Охарактеризовано маркетингову діяльність ПрАТ «Тернопільський молокозавод», проаналізовано склад та структуру асортименту продукції досліджуваного підприємства, оцінено рівень якості продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод».

За отриманими результатами оцінювання асортименту та якості продукції розроблено пропозиції та запропоновано захід щодо удосконалення асортименту та підвищення якості продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод», а також визначено вплив запропонованого заходу на основні показники роботи підприємства.

Кваліфікаційна робота викладена на 84 сторінках, містить 29 таблиць, 14 рисунків.

Ключові слова: асортимент, товарний асортимент, продуктовий портфель, номенклатура, якість продукції, структура асортименту.

ЗМІСТ

	Стор.
Вступ.....	7
Розділ 1. Теоретико-методичні аспекти оцінювання асортименту та якості продукції підприємства.....	10
1.1. Сутність і характеристики асортименту та якості продукції підприємства.....	10
1.2. Методичний інструментарій оцінювання асортименту продукції підприємства.....	19
1.3. Методичні підходи до оцінки рівня якості продукції підприємства.....	25
Висновки до розділу 1.....	28
Розділ 2. Дослідження асортименту та якості продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод».....	29
2.1. Маркетингова характеристика ПрАТ «Тернопільський молокозавод».....	29
2.2. Аналіз складу та структури асортименту продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод».....	36
2.3. Оцінка рівня якості продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод».....	50
Висновки до розділу 2.....	57
Розділ 3. Розроблення пропозицій щодо удосконалення асортименту та підвищення якості продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод».....	59
3.1. Основні напрями удосконалення асортименту та підвищення якості продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод».....	59
3.2. Обґрунтування доцільності впровадження у виробництво на ПрАТ «Тернопільський молокозавод» сиркових десертів.....	64

3.3. Оцінювання впливу запропонованого заходу на основні показники діяльності підприємства.....	71
Висновки до розділу 3.....	74
Висновки.....	76
Список використаних джерел.....	80
Додатки.....	85

ВСТУП

Обґрунтування вибору теми дослідження. Одним із основних факторів успішного функціонування і розвитку підприємства є оптимальний за структурою та якістю товарний асортимент. Кожне підприємство формує асортимент відповідно до специфіки своєї діяльності та особливостей зовнішнього середовища. Забезпечення якості продукції визнано пріоритетним напрямом ведення конкурентної боротьби на насиченому споживчому ринку.

Склад та структура асортиментного портфелю повинні формуватися з урахуванням вимог споживачів та відповідати сукупності цілей різного рівня планування, які ставить перед собою виробник. Таким чином, щоб витримати ринкову конкуренцію, підприємства повинні формувати такий товарний асортимент, який відповідав би потребам та очікуванням споживачів, і був якомога вигіднішим для самого підприємства. Тому тема дослідження є своєчасною та актуальною.

Питанням товарного асортименту та управління товарним портфелем присвятили свої наукові праці такі вітчизняні науковці, як В. Кардаш, В. Я. Горфінкель, А. Ф. Павленко, Г. В. Осовська, О. А. Осовський, Л. А. Злупко, А. В. Войчак, О. Зозульов, Т. Красовська, О. Коломієць, Н. Радіонова та інші.

Сучасна теорія управління якістю базується на результатах досліджень, що проводилися такими видатними зарубіжними вченими, як: Ф. Б. Кросбі, У. Е. Демінг, А. В. Фейдженбаум, К. Ісікава, Дж. М. Джуран, У.А. Шухард та інші. Теоретичні аспекти щодо якості як наукової категорії, систем якості та управління якістю були предметом досліджень багатьох вітчизняних сучасних авторів: Г.О. Швиданенко, С.К. Фомічова, О.І. Момота, О.Б. Чернегі, Ю.В. Макогона, Ю.О. Гохберга, А.О. Старостиної, Н.І. Скрябінової та ін.

Проте питання удосконалення асортименту та підвищення якості продукції суб'єктів господарювання потребують подальшого дослідження.

Мета і завдання дослідження. Мета дослідження – оцінити асортимент та якість продукції підприємства та розробити практичні рекомендації щодо удосконалення асортименту та підвищення якості продукції.

Відповідно до мети в кваліфікаційній роботі поставлено такі завдання:

- обґрунтувати теоретико-методичні аспекти оцінювання асортименту та якості продукції підприємства;
- охарактеризувати підприємство з маркетингової точки зору;
- проаналізувати склад та структуру асортименту продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод»;
- оцінити рівень якості продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод»;
- розробити пропозиції щодо удосконалення асортименту та підвищення якості продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод»;
- проаналізувати вплив запропонованих заходів на основні показники діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод».

Об'єктом дослідження є процес оцінювання асортименту та якості продукції підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних підходів щодо оцінювання асортименту та якості продукції підприємства.

Методи дослідження. В роботі використано такі загальнонаукові та спеціальні методи проведення маркетингових досліджень: абстрактно-логічний; індуктивний та дедуктивний; статистико-економічний; графічний; розрахунково-конструктивний та експериментальний та інші.

Інформаційну базу дослідження склали нормативно-правові акти України, вітчизняні та зарубіжні наукові праці, статистичні матеріали Державної служби статистики України, законодавчі акти та стандарти України і міжнародних організацій щодо якості, звітна документація, матеріали первинного обліку, дані річних звітів ПрАТ «Тернопільський молокозавод», Інтернет-ресурси, а також результати досліджень автора.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг роботи складає 84 сторінок. Робота містить 14 рисунків, 29 таблиць, 2 додатки на 4 сторінках. Список використаних джерел налічує 50 позицію.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНЮВАННЯ АСОРТИМЕНТУ ТА ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність і характеристики асортименту та якості продукції підприємства

За умов конкуренції підприємствам необхідно орієнтуватись на задоволення потреб споживачів, забезпечуючи при цьому економічну ефективність своєї роботи. Реалізація цієї мети більшою мірою залежить від асортименту товарів, що пропонується. Товар, за твердженням Р. Варлей, посідає центральне місце в будь-якій організації, незалежно від того, існує він у формі матеріального продукту чи в формі послуги, визначає специфіку її діяльності та впливає на всі аспекти бізнес-стратегій [5].

Товари постійно змінюються, збільшується кількість їх різновидів, з'являються нові вироби. Смаки та вимоги населення до товарів підвищуються. Залишається незмінним лише вимога до асортименту товарів, який має найбільш повно задовольняти потреби споживачів. Щоб постійно забезпечувати дотримання цієї найважливішої умови організації культури торгівлі, необхідно вести кропітку роботу з формування асортименту в роздрібних торговельних підприємствах [13, с. 49].

Асортимент визначає принципову різницю між товарами різних видів і найменувань. Як зазначено в економічному словнику: «Товарний асортимент – це група товарів, тісно пов'язаних між собою схожістю принципів функціонування, продажем одним і тим самим групам покупців, реалізацією через аналогічні канали збуту або належністю до одного й того самого діапазону цін» [18, с. 199].

Асортимент можна розглядати з різних точок зору, а саме як [33]:

- засіб задоволення потреб споживачів;
- предмет праці та товарні ресурси торговельних підприємств;

- товарні запаси підприємств торгівлі;
- складову обігових активів та майна підприємств;
- об'єкт авансування фінансових ресурсів та об'єкт інвестування; - об'єкт спрямування інноваційної діяльності;
- засіб вдосконалення організації торговельного обслуговування тощо.

В торгівлі існує два види асортименту – торговий і виробничий. Виробничий асортимент являє собою перелік товарів, що виробляються окремими підприємствами. Торговий асортимент – це сукупність товарів, що реалізуються в торговельній мережі й включає товари різних виробників. Торговий асортимент знаходиться під впливом виробництва і попиту населення.

Отже, *товарний асортимент* – це група товарів, які тісно пов'язані між собою за схожістю їх функціонування, використовують подібні сегменти ринку, види торговельних підприємств або діють в однакових діапазонах цін. Це визначення буде базовим в даному дослідженні.

У маркетингу застосовують поняття *споживчої товарної лінії*. Під цим терміном маркетологи розуміють всю сукупність товарів, запропонованих на ринок різними виробниками, що задовольняють ту саму потреба (чи сукупність однакових потреб) у різному ступені і за різною ціною [31, с. 22].

Асортимент товарів народного споживання може бути [39]:

- простим, тобто представленим такими видами, які класифікуються не більше ніж за трьома ознаками;
- складним - представленими видами, які класифікуються більш ніж за трьома ознаками;
- укрупненими - коли товари об'єднані за загальними ознаками певні сукупності;
- розгорнутим - поданим різновидами товарів.

Класифікацію асортименту товару можна представити за допомогою рис. 1.1.

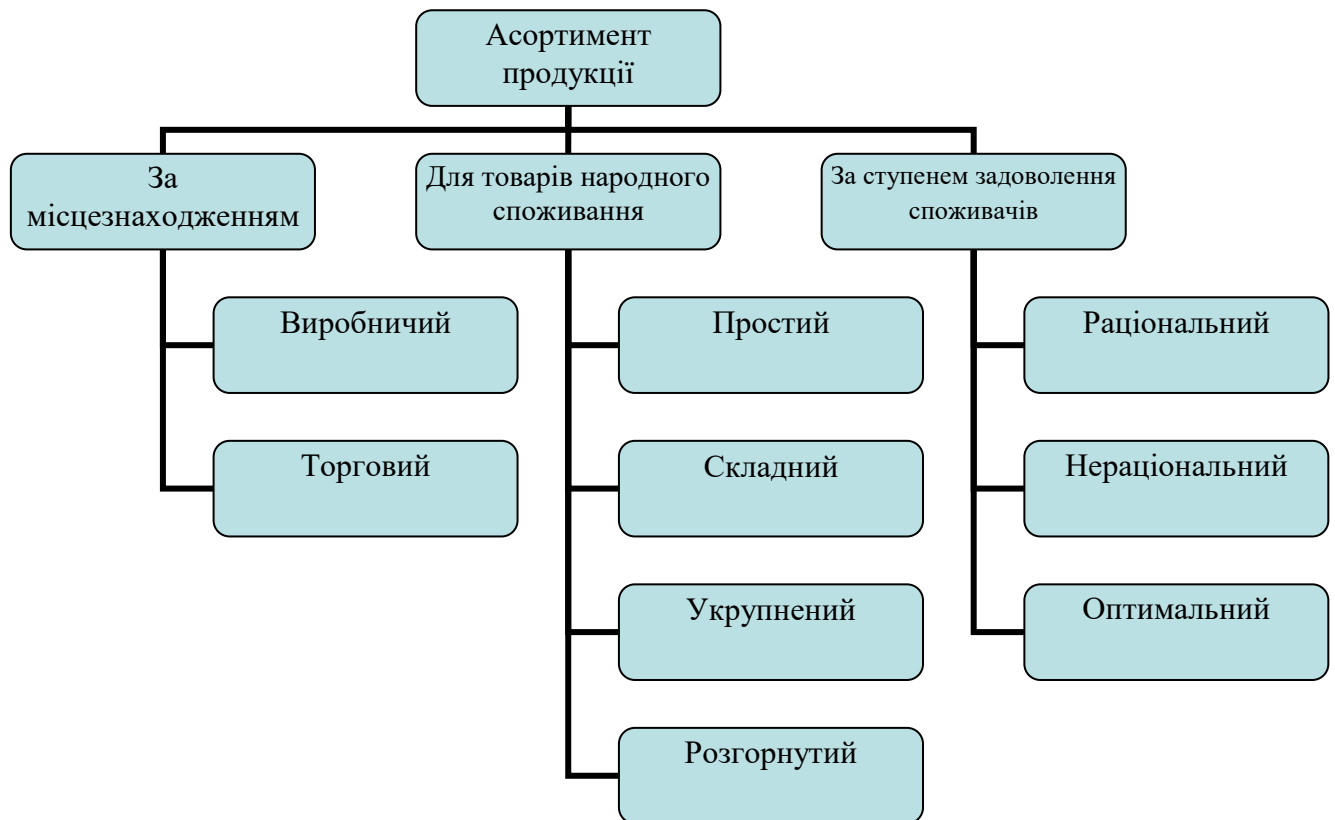


Рис.1.1. Класифікація асортименту продукції

Джерело: сформовано автором на основі [31, 39]

Для успішної комерційної діяльності підприємствам велику увагу слід приділяти формуванню асортименту. Формування асортименту – проблема конкретних товарів, їх окремих груп, визначення співвідношення між “старими” і “новими” товарам, товарами разового і серійного виробництва, “наукомісткими” і “звичайними” товарами, уречевленими товарами та ліцензіями і “ноу-хау”. При формуванні асортименту виникають проблеми цін, якості, гарантій, сервісу, прагненні виробника відігравати роль лідера в створенні принципово нових продуктів чи навпаки брати за приклад інших виробників [21, с. 87].

Формування асортименту на роздрібному підприємстві полягає в створенні внутрішньогрупового набору товарів. Це найбільш складний і трудомісткий процес, від успішного виконання якого залежить задоволення пред’явленого попиту. Однак асортимент товарів у магазині не повинен лише відповідати пред’явленому попиту. Пропозиція товарів як за обсягом, так і за

структурою має бути ширше за пред'явлений попит, інакше неможливо забезпечити вибір необхідних товарів за всіма ознаками. Таким чином, формування асортименту товарів має *дві мети* – задовольнити попит і сформувати його.

Практика торгівлі підтверджує, що частіше всього потреба придбати певний товар виникає безпосередньо в магазині, під впливом представленої пропозиції асортименту. Тобто покупець приймає рішення про покупку в процесі ознайомлення із запропонованим асортиментом товарів. Для того, щоб досягти бажаних результатів у формуванні асортименту необхідно дотримуватись основних принципів і враховувати вплив певних чинників.

До основних принципів належать наступні:

1. Відповідність асортименту товару характеру попиту, що пред'являється населенням у районі діяльності магазину. Асортимент товарів повинен бути гнучким, тобто адаптуватись до змін попиту, враховувати чисельність та склад населення, його купівельну спроможність і т.д.

Зміни в попиті супроводжуються змінами в асортименті і відображаються на його збалансованості. В ході реалізації продовольчих товарів слід враховувати такі особливості. Попит на продукти харчування завжди стійкий. Споживач звикає до певних видів продуктів, а тому досягти стабільності у формуванні асортименту таких товарів, забезпечуючи їх безперебійний продаж, дуже важливо. Під час формування асортименту слід враховувати купівельний попит на товари простого і складного асортименту. До товарів простого асортименту відносять товари, що складаються з невеликої кількості видів або сортів. На такі товари попит в основному конкретний і не допускає заміни цих товарів. Товари складного асортименту мають у межах одного виду свою внутрішню класифікацію за різними ознаками (фасонами, розмірами, кольорами, моделям і т. д.), тобто в межах однієї групи налічують велику кількість підгруп, видів, найменувань. Тому при покупці таких товарів в попиті допускається їх широка взаємозамінюваність.

Під час формування асортименту необхідно також враховувати характер попиту:

1) стійкий попит – заздалегідь обдуманий, пред'являється на певний товар і не допускає його заміни яким-небудь іншим, навіть однорідним товаром; переважно характерний для товарів повсякденного вжитку (хліб, молоко тощо);

2) альтернативний попит – формується остаточно в магазині в процесі безпосереднього ознайомлення з товаром і його особливостями, допускає взаємозамінюваність товарів (кондитерські вироби, взуття);

3) імпульсний попит – виникає безпосередньо в місцях продажу без попереднього обмірковування під впливом реклами, викладення товарів, пропозицій продавця. Найчастіше це попит на нові або маловідомі товари.

2. Комплексне задоволення попиту, що забезпечує максимальні зручності покупцям і економію часу в ході придбання товарів. Дотримання цього принципу означає формування асортименту товарів з урахуванням комплексності їх споживання в рамках певних споживчих комплексів або мікрокомплексів. Кількість і найменування споживчих комплексів залежать від торговельної площі, структури товарообороту магазину, наявності в зоні його діяльності торгових об'єктів інших форматів.

3. Забезпечення достатньої повноти, широти й глибини товарного асортименту, його стійкості. Під повнотою асортименту розуміють ступінь відповідності номенклатури торгового асортименту магазину номенклатурі, затвердженій асортиментним переліком.

Широта асортименту – це число товарних груп, представлених в магазині, а *глибина асортименту* – це кількість різновидів товарів. Широта асортименту не може бути однаковою для будь-якого магазину. Кожен магазин повинен мати гранично широкий асортимент товарів, який відповідає типу магазину, споживчому попиту і забезпечує рентабельну роботу магазину. Широкий асортимент дозволяє орієнтуватися на різні вимоги споживачів і стимулювати здійснення покупок в одному місці.

Одночасно він вимагає великих фінансових затрат і знань різних категорій продукції. Глибокий асортимент може задовольняти потреби різних купівельних сегментів по одному товару; повністю заповнювати полиці в магазинах; пропонувати діапазон цін для населення з різним рівнем доходів; перешкоджати появі конкурентів. Проте він також збільшує витрати на підтримку запасів, оновлення продукції і виконання замовлень [16, с. 69].

Стійкість асортименту означає, що покупцю в магазині необхідно постійно забезпечувати вибір товару, який затверджений асортиментним переліком. Якщо ця умова не дотримується, споживач не знайшовши необхідний йому товар у магазині, буде шукати його у другому місці.

Товарний асортимент характеризується також:

- раціональністю – здатністю набору товарів найбільш повно задовольняти потреби споживачів;
- висотою – середньою ціною асортиментної групи;
- новизною – здатністю асортименту задовольняти змінні потреби новими товарами;
- рухливістю – здатністю змінюватися відповідно до потреб і запитів споживачів;
- гармонійністю – ступенем подібності товарів у асортиментній групі відповідно до їхнього кінцевого використання, умов виробництва, каналів розповсюдження або інших показників;
- насиченістю – загальною кількістю окремих товарів у асортиментній групі;
- стабільністю – здатністю зберігати асортиментні позиції, які мають найбільший попит і являються прибутковими;
- актуальністю – постійною затребуваністю споживачами асортиментних позицій, представлених торговельним підприємством.

4. Максимальне наближення до покупців товарів повсякденного попиту і простого асортименту та концентрація товарів складного асортименту у

відносно невеликій кількості спеціалізованих і універсальних магазинів, які мають можливості для показу та реалізації всього асортименту товарів.

5. Економічна ефективність роботи магазину. В магазині неможливо й економічно не вигідно забезпечити наявність усього торговельного асортименту товарів. Тому необхідно підібрати оптимальний асортимент товарів, який би дозволив створити найкращі умови для покупців щодо придбання товарів і забезпечив рентабельність роботи магазину.

Формування асортименту знаходиться під впливом ряду факторів, які зображено на рис. 1.2 у формі колби. Знизу знаходяться фактори, на які підприємство не може суттєво вплинути, зверху – ті, які потрібно обов'язково враховувати в своїй діяльності. Їх знання та застосування дають можливість краще використовувати товарні ресурси, повніше задовольняти купівельний попит і в кінцевому результаті отримати прибуток.



Рис. 1.2. Фактори, які впливають на формування асортименту

Джерело: узагальнено автором на основі [13]

Слід зазначити, що завданням підприємства є не лише формування раціонального товарного асортименту продукції, але й задоволення потреб споживачів товарами належної якості.

Основними причинами, що визначають необхідність забезпечення і підвищення якості є [12, с. 39]:

- безперервне і кількісне зростання потреб (особистих, суспільних, виробничих), їх якісний розвиток і видозміна;
- зростання ролі і темпів науково-технічного прогресу в розвитку науки, техніки, виробництва, економіки;
- удосконалення і ускладнення конструкцій виробів, що випускаються, підвищення значущості функцій, які виконуються ними;
- посилення вимог до інтенсифікації виробництва і підвищення його ефективності;
- посилення конкуренції на внутрішніх і світових ринках.

Для виробника продукція без дефектів, які б негативно впливали на її продаж, має найвищу цінність. Для споживача найвища цінність з'являється лише тоді, коли властивості продукції максимально відповідають його інтересам. Тому виробник завжди повинен усю свою увагу приділяти задоволенню попиту споживача. Саме ця проблема задоволення попиту існує зараз, оскільки відбулося насичення ринку продукцією, і нові потреби традиційними формами обслуговування не можуть бути забезпечені, що призводить до негативних результатів діяльності підприємства [15, с.19].

На сучасному етапі якість продукції – це поняття, яке характеризує параметричні, експлуатаційні, споживчі, технологічні, дизайнерські властивості виробу, рівень його стандартизації та уніфікації, надійність і довговічність. Як економічна категорія якість відбиває сукупність властивостей продукції, що зумовлюють міру її придатності задовольняти потреби людини.

Наукові трактування якості є досить різнобічними, проте об'єднаними певною загальною філософією дефініції. Так, виходячи із суб'єктивних

позицій, Ф. Кросбі визначає якість як відповідність вимогам. У. Демінг вважає, що управління якістю не означає досягнення досконалості, а отримання такого рівня якості, на який розраховує ринок. Д. Джуран визначає якість як відповідність призначенню. А. Фегенбаум називає якість сукупністю складних ринкових, технічних та експлуатаційних характеристик виробу, завдяки яким останній відповідає очікуванням споживача. Д. Харрінгтон визначає якість як задоволення або перевищення вимог споживача за прийнятною для нього ціною [47, с. 18].

В Україні поняття та терміни, які застосовуються в галузі управління якістю, визначаються міжнародними та національними стандартами. Міжнародні стандарти встановлюють терміни з якості, пояснюють їх сутність та застосування у стандартах ISO серії 9000 «Системи якості». У національних стандартах [25] під якістю продукції розуміють сукупність властивостей, що зумовлюють придатність продукції задовольняти певні потреби споживачів відповідно до її призначення. Згідно з національними стандартами, «властивість продукції (товарів, продуктів, послуг, процесів) – це об'єктивна особливість продукції, що виявляється під час її розроблення, проектування, виготовлення, експлуатації та використання за призначенням або споживання (для послуг)».

Якість також можна охарактеризувати як сукупність характерних форм, зовнішнього вигляду й умов застосування, якими повинні бути наділені товари відповідно до свого призначення. Вищеперелічені елементи визначають вимоги до якості виробу, які конкретно закладені на етапі проектування в технічній характеристиці виробу, в конструкторській документації, в технічних умовах, що передбачають якість сировини, розміри тощо [24, с. 6].

Узагальнюючи наведені підходи, вважаємо, що *якість продукції* – це сукупність функціональних, естетичних і економічних властивостей, які відповідають конкретним потребам споживачів.

Властивості, які визначають якість продукції, можуть характеризуватися ознаками якості (якісні характеристики) та параметрами (показники) якості (кількісна характеристика). Якість промислової продукції завжди характеризується комплексно, кількома показниками та певною кількістю окремих ознак.

1.2. Методичний інструментарій оцінювання асортименту продукції підприємства

Для проведення повноцінного аналізу асортименту можна сполучити кілька відомих і універсальних методів, можливих для адаптації до ситуації в конкретній компанії. Результати аналізу продуктового портфеля, отримані за різними методами, порівнюються між собою і на підставі отриманої інформації формуються пропозиції щодо зміни асортименту.

ABC/XYZ аналіз стосовно продуктового портфеля. Ідея методу ABC-аналізу будується на підставі принципу Парето: "за більшість можливих результатів відповідає відносно невелике число причин", у даний момент більше відомого як "правило — 80/20". Даний метод аналізу одержав широке розповсюдження завдяки своїй універсальності, простоті і ефективності .

Це найбільш відомий і популярний з методів аналізу асортименту, тому ми не будемо зупинятися на детальному розгляді алгоритму його дії. Очевидно, що необхідно жорстко контролювати наявність в асортименті товарних позицій класу А, а особливо АХ — це хіти, які приносять найбільшу частину доходу, до того ж приносять його постійно і рівномірно. Стосовно позицій класу В контроль може бути поточним, а стосовно позицій класу С — періодичним. Таким чином, у ході аналізу формується ABC-XYZ-рейтинг.

Метод оцінки продуктового портфеля Дабба-Сімкіна. Отримана в результаті даного аналізу класифікація товарів дозволяє визначити основні напрями розвитку окремих товарних груп, виявити пріоритетні позиції асортименту, оцінити ефективність структури асортименту і шляхи її оптимізації. Для аналізу використовуються дані про динаміку продажів і собівартості продукції (аналізуються тільки змінні витрати, без обліку постійних витрат). На основі співвідношення обсягу продажів у вартісному вираженні та внеску в покриття витрат товар включається до однієї з 4 груп.

А — найцінніша для підприємства група; товари, що входять до цієї групи можуть служити еталонами при виборі нового товару для включення в асортимент. Необхідно прагнути до збільшення числа товарних позицій у цій групі, тому що збільшення продажів саме цих товарів впливає на прибуток підприємства.

В1 — варто виявляти шляхи підвищення прибутковості цієї продукції, тому що за рахунок високих обсягів продажів навіть незначний ріст прибутковості приведе до відчутного зростання прибутку підприємства в цілому.

В2 — необхідно шукати можливості для збільшення продажів продукції даної товарної групи. Завдяки високій рентабельності продукції даної групи, темпи зростання прибутку підприємства будуть вище темпів росту продажів цих товарів.

С — найменш коштовні для підприємства товари; необхідно розглянути можливості заміни ряду товарів із цієї групи, а також оцінити ефективність виключення найменш прибуткових товарів.

Аналіз продуктового портфеля за адаптованою матрицею БКГ. Матриця бостонської консалтингової групи є класичним універсальним інструментом для аналізу асортиментного портфеля організації. За результатами побудови матриці БКГ виділяються чотири групи товарів: "зірки", "дійні корови", "важкі діти" ("знаки питання", "дикі кішки") і

"собаки". Для кожної із цих груп існує пріоритетна стратегія. Цей вид аналізу також широко відомий, тому просто згадаємо про нього.

За матрицею БКГ цікаво відслідковувати зміни положень товарів у динаміці. Тому даний вид аналізу необхідно проводити регулярно, не рідше одного разу в квартал. Крім того, такий вид аналізу дозволяє збалансувати асортимент організації, проаналізувати потенціал існуючого продуктового портфеля і виробити стратегії подальшої роботи з ним. У ідеалі він повинен містити продукти, що приносять фінансовий прибуток, і продукти, що перебувають на стадіях впровадження або росту, які забезпечать довгострокову прибутковість. Потреби другої категорії фінансуються за рахунок першої.

Метод оптимізації структури асортименту при існуванні ряду обмежень. Ще один спосіб визначення оптимальної структури асортименту — використання математичних методів, зокрема методу лінійного програмування. Використання цього підходу вимагає виконання ряду умов, у тому числі:

- впровадження на підприємстві системи бюджетування;
- незмінної виробничої програми щомісяця;
- високого рівня завантаження виробничих потужностей;
- якісних прогнозів поведінки ринку і постачальників.

Процедуру оптимізації асортименту продукції, що випускається, можна звести до рішення системи нерівностей (обмежень). Серед найбільш характерних обмежень, властивих більшості компаній, можна виділити наступні:

- обмеження за обсягом продажів;
- обмеження за виробничими потужностями;
- обмеження за доступністю ресурсів;
- обмеження за ціною.

Можуть бути розраховані й інші види обмежень.

Останнє, що необхідно визначити — це критерій оптимізації для вироблених обмежень. Як правило, у якості показника, щодо якого проводиться оптимізація структури асортименту, виступає максимум маржинального прибутку підприємства. Оптимальне рішення знаходять користуючись симплекс-методом за допомогою спеціального програмного забезпечення або електронних таблиць Excel.

Метод "директ-костинг". Одним з найважливіших факторів успіху конкурентної боротьби компанії є лідерство за витратами, і, як наслідок — мобільність ціни, що дозволяє швидко реагувати на дії конкурентів, знизити негативні наслідки сильних цінових "ударів" ринку, і залишає можливість отримати прибуток при найнесприятливішій поточній ринковій ситуації.

У сучасному фінансовому менеджменті існує кілька передових методик управління витратами, у цьому випадку ми зупинимося на методі контролю за витратами, який називають **"директ-костинг"** або **"маржинальний дохід"**. Основний зміст даного методу являє собою на першому етапі розрахунок маржинального прибутку як різниці між виторгом і змінними витратами. На другому етапі від маржинального прибутку віднімають постійні витрати і отримують операційний прибуток.

Формуючи товарний асортимент, виробник при досягненні поставлених цілей у першу чергу змушений зважати на власний ресурсний потенціал. Отже, ресурси виступають як обмеження для того потенційно привабливого асортименту, що з самого початку відповідає цілям даного суб'єкта.

У той же час, відповідність ресурсів виробника його цілям є лише необхідною, але ще не достатньою для остаточного формування асортименту умовою. Не вся маса позицій, виробництво яких для розглянутого суб'єкта бізнесу буде вигідним і обов'язково буде відповідати умовам зовнішнього середовища.

Тому, управляючи асортиментом, крім досягнення відповідності асортименту цілям і ресурсам бізнесу, необхідно забезпечити його відповідність умовам зовнішнього середовища (ринку) розглянутого суб'єкта.

Сутність системи "директ-костинг" полягає в організації роздільного обліку змінних і постійних витрат, використання його переваги з метою підвищення ефективності управління. При розробці асортиментної політики виходять із наступних міркувань — якщо проміжний маржинальний дохід покриває хоча б частину постійних витрат підприємства, то даний вид продукції гідний залишатися в асортименті. При цьому перевага віддається тим видам продукції, які беруть на себе більше постійних витрат. Однак, тут є деякі проблеми [26, с. 8].

Для поглиблення аналізу необхідно, поряд з порогом рентабельності, визначати поріг беззбитковості за видами продукції. Поріг беззбитковості даного товару — це така виручка від реалізації, що покриває змінні витрати і прямі постійні витрати. При цьому проміжний маржинальний дохід дорівнює нулю. Якщо не досягається хоча б нульового значення проміжного маржинального доходу — цю продукцію треба знімати з виробництва (або не планувати її виробництво заздалегідь).

Метод експертних оцінок. Найпоширеніший зі способів аналізу асортименту, але не завжди найбільш ефективний. Варто відмітити, що застосування строгих математичних методів вимагає наявності точних і об'єктивних даних. Перевага ж використання методу експертних оцінок полягає в тому, що він дозволяє враховувати і оцінювати неформалізовані фактори, наприклад перспективність товару.

При оптимізації структури асортименту необхідно враховувати безліч факторів. Потрібно знайти рішення, що буде кращим з погляду збільшення прибутку, доступності ресурсів, росту продажів і завоювання нових ринків. Приміром, плани маркетологів по збільшенню продажів перспективного, на їхню думку, товару можуть бути піддані критиці фінансовою службою за розрахунками якої це не приведе до адекватного

поліпшення економічних показників, але значно підвищить потребу в обігових коштах. Або технолог зробить висновок про те, що значний ріст обсягів виробництва такого товару на наявному обладнанні може серйозно знизити його якість. Подібні протиріччя можна вирішити декількома способами.

Наприклад, впровадження нової продукції в асортимент підприємства повинно здійснюватися на основі аналізу ряду факторів.

Формування оптимальної структури асортименту в рамках цього методу зводиться до визначення набору показників, які експерти оцінюють за бальною шкалою. Як правило, напрями аналізу обираються наступні — перспективність, економічна привабливість товарної позиції, доступність ресурсів. Рішення про склад показників для кожного напрямку приймає відповідний підрозділ. Наприклад, показники перспективності товару визначає маркетинговий відділ, показники економічної ефективності — фінансова служба підприємства. Для кожного показника залежно від пріоритетів компанії встановлюється його вагомість. Якщо підприємство перебуває в складному фінансовому становищі, то більша вага буде привласнена фінансовим показникам; якщо основну увагу компанія приділяє стратегічним цілям — більша вага буде надана показникам перспективності.

Після того як показники відібрані, експерти з відповідних підрозділів виставляють їм бали. Потім по кожній аналізованій товарній позиції розраховуються сумарний бал з урахуванням її вагомості, а також питома вага в загальній сумі балів. Відповідно до результату і формується структура асортименту.

1.3. Методичні підходи до оцінки рівня якості продукції підприємства

Для оцінювання якості кожного виду продукції необхідним є врахування унікального набору властивостей, які дозволять найбільш повно та достовірно оцінити його якість. Залежно від специфіки продукції під час оцінювання її якості можуть бути застосовані різні види показників, які згруповано і наведено у вигляді рис. 1.3.

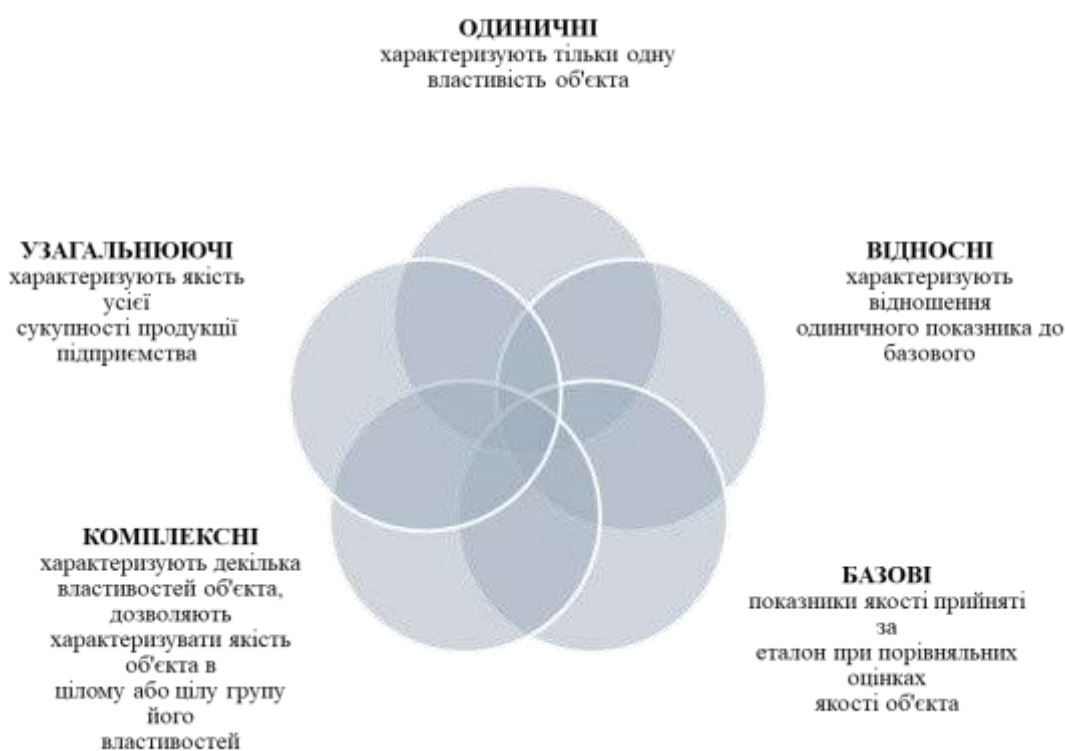


Рис. 1.3. Показники якості продукції

Джерело: сформовано автором на основі [24, с. 26]

Згідно рис. 1.3. залежно від кількості властивостей, які характеризуються, показники якості доцільно розділити на: одиничні, відносні, базові, комплексні та узагальнюючі.

Особливо наголосимо на тому, що в процесі господарської діяльності промислового підприємства важливо не тільки достовірно оцінити якість

окремих виробів, але й визначити загальний рівень якості всієї сукупності продукції, що вироблена підприємством (цехом, ділянкою тощо). Для цього доцільно скористатися набором узагальнюючих показників.

До узагальнюючих показників оцінювання всієї продукції, що вироблена підприємством (цехом, ділянкою тощо), вважаємо за доцільне віднести: частку сертифікованої продукції в загальному обсязі виробленої продукції; частку продукції, призначеної для експорту, в загальному обсязі виробленої продукції; частку продукції, реалізованої за зниженими цінами, в загальному обсязі виробленої продукції; питому вагу браку в загальному обсязі виробленої продукції.

На нашу думку, зазначені вище показники дозволять дати досить повну оцінку якості усієї продукції, що вироблена на промисловому підприємстві, маркетингова політика якого зорієнтована на зовнішній ринок.

Наступним етапом оцінювання якості продукції є вибір методу, за допомогою якого планується її оцінювати. Проведений аналіз методичного забезпечення оцінювання якості продукції [19, 20, 24] показав, що серед усієї сукупності наявних методів, найбільш вживаними є такі: диференційний, комплексний та змішаний.

Сутність диференційного методу оцінки рівня якості продукції полягає у порівнянні показників якості окремого виду продукції за відповідними базовими показниками окремо за кожною з найбільш вагомих характеристик [32, с. 125].

Диференціальна оцінка – найпростіший вид оцінки рівня якості, який може бути використаний в трьох випадках:

- 1) коли всі показники, що характеризують істотні властивості оцінюваного об'єкта, що не менше відповідних показників базового об'єкта; в цьому випадку рівень якості оцінюваного об'єкта (аналога) не нижче базового;

2) коли всі показники, що характеризують істотні властивості оцінюваного об'єкта, що не більше відповідних показників базового об'єкта; в цьому випадку рівень якості оцінюваного об'єкта (аналога) не вище базового;

3) коли всі показники, що характеризують істотні властивості оцінюваного об'єкта, дорівнюють відповідним показникам базового об'єкта; в цьому випадку рівень якості оцінюваного об'єкта (аналога) дорівнює рівню якості базового об'єкта.

Набагато складніше проводити оцінку якості в тих випадках, коли характер співвідношень порівнюваних показників істотних властивостей об'єкта оцінки та базового об'єкта не відповідає жодній з наведених трьох закономірностей. У таких випадках використовується комплексна оцінка якості, яка передбачає застосування в тому числі і диференціальної оцінки як одного з численних етапів порівняльного аналізу.

Комплексний метод передбачає використання узагальненого показника якості, метод застосовують тоді, коли доцільно оцінити рівень якості тільки одним числом [41, с. 132].

Під час оцінки складної продукції для оцінки рівня її якості одночасно застосовуються комплексний і диференційний методи, тобто оцінку проводять змішаним методом.

Висновки до розділу 1

На підставі проведеного дослідження можна зробити такі висновки.

1. Встановлено, що кожне підприємство формує асортимент відповідно до специфіки своєї діяльності та особливостей зовнішнього середовища. Під товарним асортиментом ми розуміли групу товарів, які тісно пов'язані між собою за схожістю їх функціонування, використовують подібні сегменти ринку, види торговельних підприємств або діють в однакових діапазонах цін. Товарний асортимент характеризується повною, широтою й глибиною.

2. Для успішної комерційної діяльності підприємствам велику увагу слід приділяти формуванню асортименту. Формування асортименту – це процес підбору груп, видів, сортів та різновидів продукції у відповідності з попитом споживачів в цілях його найбільш повного задоволення. При цьому необхідно враховувати, що попит на продовольчі товари має високу ступінь стійкості.

3. Визначено, що завданням підприємства є не лише формування раціонального товарного асортименту продукції, але й задоволення потреб споживачів товарами належної якості. Якість продукції – це сукупність функціональних, естетичних і економічних властивостей, які відповідають конкретним потребам споживачів.

3. Для проведення повноцінного аналізу асортименту можна сполучити кілька відомих і універсальних методів, можливих для адаптації до ситуації в конкретній компанії. Результати аналізу продуктового портфеля, отримані за різними методами, порівнюються між собою і на підставі отриманої інформації формуються пропозиції щодо зміни асортименту.

4. Для оцінювання якості кожного виду продукції необхідним є врахування унікального набору властивостей, які дозволять найбільш повно та достовірно оцінити його якість. Серед усієї сукупності наявних методів, найбільш вживаними є такі: диференційний, комплексний та змішаний.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ АСОРТИМЕНТУ ТА ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД»

2.1. Маркетингова характеристика ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Приватне акціонерне товариство «Тернопільський молокозавод» (ТМЗ) – одне з провідних підприємств молочної галузі, що виготовляє і реалізує продукцію під торговельною маркою «Молокія». Початок заснування – 1957 рік. На той час виробничі потужності підприємства були меншими за 10 тонн молока на рік. Молокозавод покривав потреби в молочних продуктах місцевого населення. Починаючи з 1960-х років спостерігалось зростання чисельності мешканців м. Тернопіль, тому виникла необхідність у нарощуванні обсягів виробництва продукції молочної промисловості. Це стало можливим завдяки побудові нового молокозаводу, який було введено в експлуатацію 28 червня 1969 року. Новостворений «Тернопільський міськмолокозавод» фасував продукцію в скляну тару. Його асортимент розширився такими видами продукції, як: топлене молоко, ряжанка, кефір та айран.

В 1987 р. Тернопільський міськмолокозавод переробляв вже понад 108 тонн молока та вершків. Проте 1990-1999 роки стали складними не лише для даної галузі, але для всієї країни. Скрутне економічне становище призвело до того, що обсяги виробництва молочної продукції почали зменшуватись і в 1999 р. молокозавод переробив у 1,5 рази менше сировини порівняно з 1956р.

Для втримання своїх позицій на ринку підприємство потребувало відчутних змін у менеджменті. В 2000 р. відбулась реорганізація в структурі управління підприємством та змінилась його форма господарювання. ВАТ «Тернопільський міськмолокозавод» було перетворено на ЗАТ «Тернопільський молокозавод».

В 2002 році керівництво компанії розробило власну торговельну марку «Молокія», логотип якої зображено на рис. 2.1.



Рис. 2.1. Логотип ТМ «Молокія»

Джерело: дані підприємства

Велику увагу підприємство почало приділяти товарним інноваціям. Вперше в Україні на прилавках магазинів з'явилося молоко з йодованим білком, яке не знайшло свого споживача і в 2012 році було знято з виробництва через невідповідність обсягів переробки молока потребам ринку. На молокозаводі було запроваджено також поглиблену очистку молока.

В 2005 році на ЗАТ «Тернопільський молокозавод» стартувала масштабна реконструкція, третій етап якої завершився до 2017 року.

2011 рік знаменувався організаційними перетвореннями – було змінено форму господарювання ЗАТ «Тернопільський молокозавод» на ПрАТ «Тернопільський молокозавод». З метою мінімізації логістичних витрат було налагоджено власну систему постачання сировини та дистрибуції. Суттєво розширилась товарна лінійка.

В 2014 році перша в Україні «Молокія» запровадила німецьку технологію «Fresh milk technology» (що в перекладі означає «Свіже молоко»).

Декілька років тому на підприємстві було започатковано виробництво справжнього білого йогурту. В Україні до сих пір ніхто його більше не виробляє. Згідно з державним стандартом України, справжній білий йогурт повинен містити не менше 9,5 % сухого знежиреного молочного залишку.

Для забезпечення щоденної безперебійної доставки в регіони України було створено філії у м. Львів, м. Івано-Франківськ, м. Рівне та м. Стрий. Наразі Тернопільський молокозавод налічує 13 власних торговельних представництв у західних областях та у м. Київ. Планується відкриття інших структурних підрозділів. Завдяки ефективній збутовій політиці ТМЗ щоденно транспортує близько 150-180 тис. кг продукції ТМ «Молокія» до 14 областей України.

Слід відзначити, що ПрАТ «Тернопільський молокозавод» велику увагу приділяє якості власної продукції і задоволенню потреб споживачів. Тому товариство не користується послугами дистриб'юторів та інших посередницьких організацій, що дає можливість контролювати не лише процес виробництва, а й реалізації кінцевим споживачам. Таким чином, досліджуване підприємство є виробничо-торговим підприємством.

Для здійснення господарської діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» використовує функціональну організаційну структуру управління. Вона зображена на рис. 2.2.

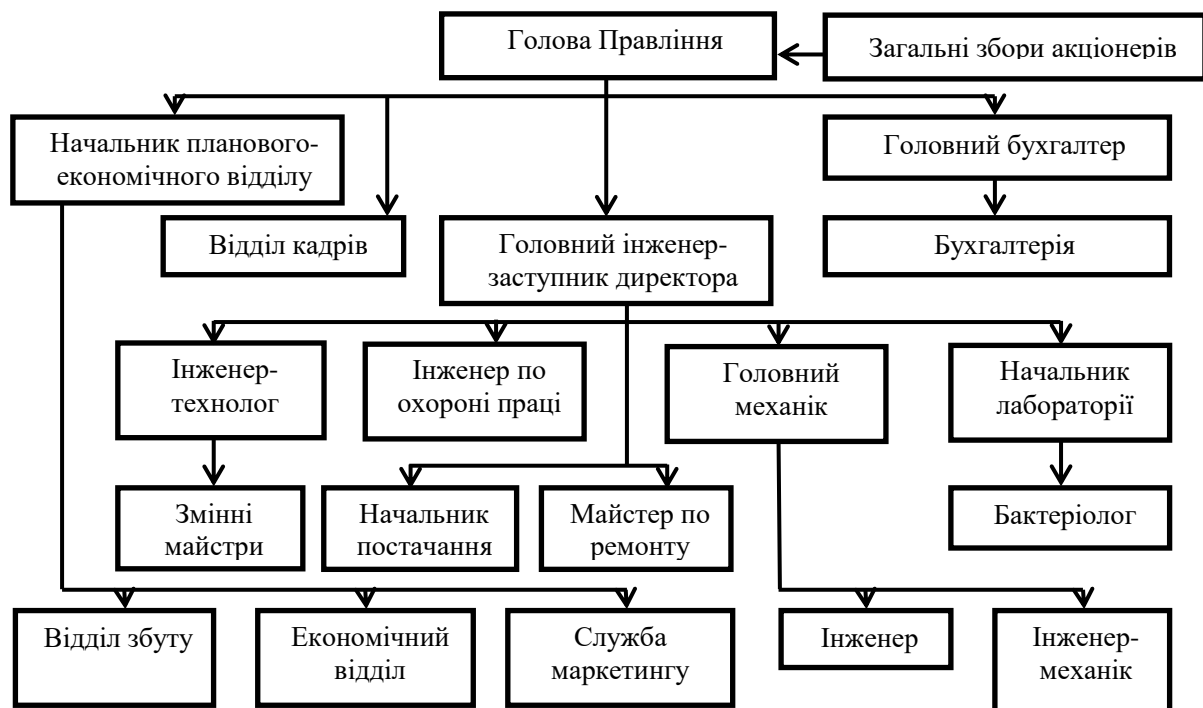


Рис. 2.2. Організаційна структура управління ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Джерело: сформовано автором на основі даних планово-економічного відділу

Дана структура характеризується високим рівнем вертикальної інтеграції. На заводі переважає централізація влади, натомість у торгових та маркетингових службах активно проводиться робота з делегуванням відповідних повноважень.

Організаційна структура служби маркетингу складається з декількох структурних підрозділів, що зображені на рис. 2.3, та займається задоволенням потреб споживачів.



Рис. 2.3. Організаційна структура служби маркетингу ТМЗ

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Таким чином, організаційна структура служби маркетингу має функціональну структуру, в якій діяльність фахівців у підрозділах маркетингу організована виходячи з функцій маркетингу, які вони виконують (маркетингові дослідження, реклама і т. і.).

Основну сировину – молоко – закуповує ТМЗ в 4 великих фермерських господарств. Вони розташовані в радіусі 140 кілометрів від м. Тернопіль. Далі молоко надходить до одного з 200 молокозливних пунктів, які оснащені сучасним обладнанням для якісного зберігання та транспортування. Крім того, сировина купується також в населення (близько 14%). Вона використовується для виробництва масла.

Досліджуване підприємство переробляє 350 тонн сирого молока на день. Більше в західному регіоні переробляє лише Дубенський сирзавод.

Пакувальні матеріали для молочної продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод» закуповує в Голландії. Готова упаковка Pure-Pak Sense на 75% складається з відновлювального матеріалу – картону для харчових продуктів. Її можна скласти після використання. Таким чином, на стінках упаковки не залишається ні краплини продукту. Це одна з конкурентних переваг, яка в Україні є лише в ТМЗ.

Піковий період завантаження виробничих потужностей припадає на весняно-осінні місяці. На молокозаводі використовують масовий тип виробництва, який передбачає наявність обмеженої номенклатури продукції та масштабність її виготовлення. Для забезпечення виробничої діяльності застосовують сучасне устаткування (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Основне устаткування, що використовується на ТМЗ

Назва	Призначення
«Index-6» LTD (Болгарія)	Для розливу й упакування молочних продуктів в формі рідини
GEA WESTFALIA SEPARATOR GROUP GmbH (Німеччина)	Для переробки молока (сепаратори, тощо)
Tewes-Klima Sp.J. (Польща)	Для кондиціювання та вентиляції повітря
Elecster OYJ (Фінляндія)	Для розливу й упакування молочних продуктів в формі рідини
GEA WESTFALIA SEPARATOR AUSTRIA GmbH (Австрія)	Для переробки молока та централізованої автоматичної обладнання
Tetra Pak, Alfa Laval Separation AB (Швеція)	Для переробки молока (сепаратори, пастеризатори) та станції централізованої автоматичної мийки обладнання
Galdi S.r.l. (Італія)	Для розливу молочних продуктів в формі рідини
Fresh milk technology (Німеччина)	Для очищення молока

Джерело: складено та розроблено автором на основі [27]

Слід зазначити, що на ПрАТ «Тернопільський молокозавод» використовують інноваційну технологію очистки молока з подальшою

низькотемпературною пастеризацією (Fresh milk technology). Це найдорожче в Україні обладнання для очищення молока-бактофуги з Німеччини.

Основним конкурентами ТМЗ є: група компаній «Формула», «Терра Фуд», ТОВ «Молочна компанія «Галичина», ПрАТ «Вімм-Білл-Данн Україна», ТОВ «Люстдорф» та інші виробники цільномолочної продукції в Україні.

Для ПрАТ «Тернопільський молокозавод» головною місією є задоволення потреб споживачів, підвищення рівня здоров'я населення та отримання стабільного прибутку.

З цією метою підприємство здійснює види економічної діяльності, які зображені на рис. 2.4.



Рис. 2.4. Види економічної діяльності, якими займається ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Джерело: складено та розроблено автором на основі даних ТМЗ

Наразі ПрАТ «Тернопільський молокозавод» входить в 15-ку найкращих серед понад 200 молокозаводів з переробки сирого молока в

Україні. Підприємство увійшло в 5-ку серед виробників питного фасованого молока. Керівництво компанії планує перейменувати ПрАТ «Тернопільський молокозавод» на «Компанія «Молокія» [38].

Проаналізуємо основні показники діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» на основі даних табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Основні показники діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2018-2019 рр.

Показники	Одиниці виміру	2018	2019	Відхилення	
				+/-	%
Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн	1522871	1799343	276472	18,2
Собівартість реалізованої продукції	тис. грн	1228697	1382956	154259	12,6
Адміністративні витрати	тис. грн	39421	35888	-3533	-8,96
Витрати на збут	тис. грн	164214	276595	112381	68,44
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн	1432332	1695439	263107	18,37
Прибуток від реалізації продукції	тис. грн	294174	416387	122213	41,54
Чистий прибуток	тис. грн	42550	42905	355	0,8
Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	94,05	94,23	0,18	0,19
Рентабельність продукції	%	2,79	3,10	-0,31	*
Рентабельність діяльності (продажу)	%	20,54	24,56	4,02	*

Джерело: складено та розроблено автором на основі річної фінансової звітності підприємства

Проаналізувавши дані табл. 2.2 можна зробити висновок, що протягом 2018-2019 рр. чистий дохід від реалізації продукції ТМЗ збільшився на 276472 тис. грн або 18,2% завдяки розширенню асортименту продукції. Оскільки собівартість продукції зростала не таким темпами як виручка від реалізації, прибуток від реалізації продукції збільшився на 122213 тис. грн або 41,54%. Це, в свою чергу, позитивно позначилось на рентабельності

діяльності підприємства, яка в 2019 році зросла порівняно з 2018 роком на 4,02%.

Варто відзначити, що ПрАТ «Тернопільський молокозавод» суттєво збільшило витрати на збут. Якщо в 2018 році вони становили 164214 тис. грн., то в 2019 році – 276595 тис. грн. Це пов'язано зі зростанням витрат на рекламу та дослідження ринку (маркетингу). Зважаючи на динаміку чистої виручки від реалізації продукції, збільшення даної статті витрат є виправданим.

2.2. Аналіз складу та структури асортименту продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

ПрАТ «Тернопільський молокозавод» випускає широкий асортимент продукції. Проаналізуємо динаміку обсягів реалізації продукції у розрізі асортиментних груп (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Динаміка продажу продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод» у розрізі асортиментних груп за 2017-2019 рр., тонн

Продукція	Роки			Відхилення			
	2017	2018	2019	Абсолютне		Відносне, %	
				2018/ 2017	2019/ 2018	2018/ 2017	2019/ 2018
Цільномолочна продукція	45183	48234	50497	3051	2263	7	4,7
Масло	1959	2738	3066	779	328	40	12
Казеїн	1716	1925	1945	209	20	12	1
Всього	48858	52897	55508	4039	2611	8	4,9

Джерело: складено та розроблено автором на основі річної фінансової звітності підприємства

Згідно даних табл. 2.3 можна зробити висновок, що протягом 2017-2019 рр. обсяги реалізації продукції зросли по усіх номенклатурних групах, що свідчить про збільшення кількості споживачів продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод». Найбільшими темпами зросли обсяги

реалізації цільномолочної продукції, менше – масла, а обсяги продажу казеїну не зазнали суттєвих змін. Наочно дану динаміку можна зобразити за допомогою рис. 2.5.

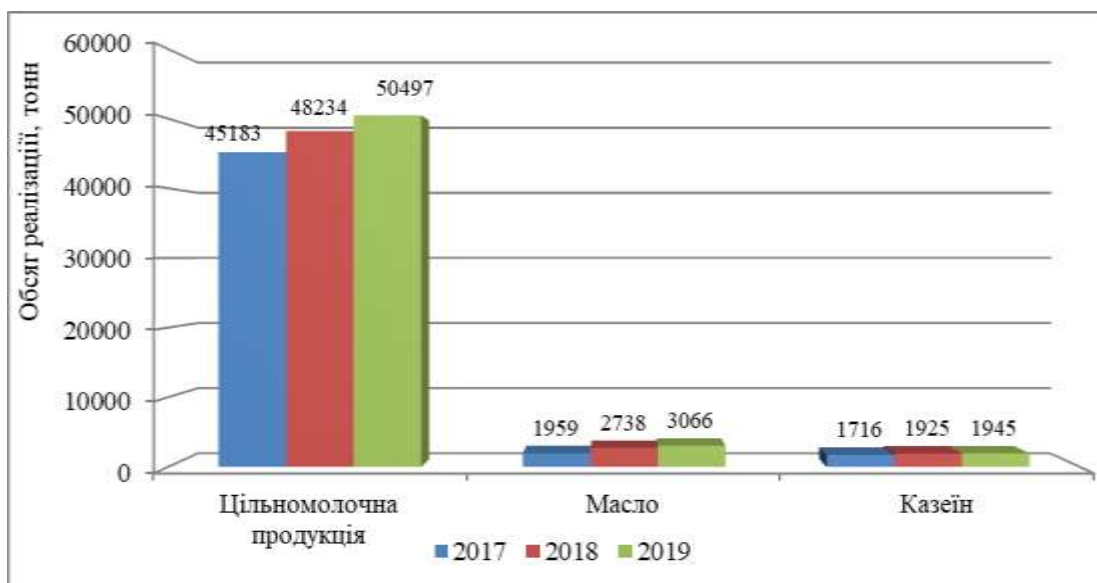


Рис. 2.5. Динаміка обсягів продажу продукції в натуральному виразі за 2017-2019 рр., тонн

Джерело: складено та розроблено автором на основі річної фінансової звітності підприємства

Як відомо, на фінансові результати діяльності підприємства значний вплив чинять ціни. Проаналізуємо обсяги реалізації продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод» у вартісному вимірі (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Динаміка обсягів реалізації продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод» у вартісному вимірі за 2017-2019 рр., тис. грн

Продукція	Роки			Відхилення			
	2017	2018	2019	Абсолютне		Відносне, %	
				2018/2017	2019/2018	2018/2017	2019/2018
Цільномолочна продукція	671709	708679	832302	36970	123623	6	17,4
Масло	159856	273714	328070	113858	54356	71	19,9
Казеїн	199940	278593	272300	78653	-6293	39	-2,3
Всього	1031505	1260986	1432672	229481	171686	22	13,6

Джерело: складено та розроблено автором на основі фінансової звітності підприємства

Проаналізувавши дані табл. 2.4 можна зробити висновок, що в грошовому вимірі на досліджуваному підприємстві найбільше виробляють та реалізують цільномолочної продукції та масла, а найменше – казеїну. Останній в повному обсязі йде на експорт. Цільномолочна продукція і масло – номенклатурні групи, які реалізуються на внутрішньому ринку. Запровадження сучасних технологічних ліній та розширення кола споживачів позитивно позначилось на обсягах реалізації цих видів товарів – протягом 2018-2019 рр. у грошовому виразі ТМЗ збільшив реалізацію цільномолочної продукції на 17,4 відсоткових пунктів, масла на 19,9 відсоткових пунктів.

Проаналізуємо структуру асортименту продукції за допомогою даних табл. 2.5.

Таблиця 2.5

**Динаміка структури асортименту продукції ПрАТ
«Тернопільський молокозавод»**

Продукція	Обсяги реалізації продукції у вартісному вимірі, тис. грн		Структура асортименту, %		Відхилення в структурі, %
	2018	2019	2018	2019	
Цільномолочна продукція	708679	832302	56,20	58,09	1,89
Масло	273714	328070	21,71	22,90	1,19
Казеїн	278593	272300	22,09	19,01	-3,09
Всього	1260986	1432672	100,00	100,00	0,00

Джерело: складено та розроблено автором на основі фінансової звітності підприємства

Як свідчать дані табл. 2.5, найбільшу частку в обсязі реалізації продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод» займає цільномолочна продукція, на долю якої в 2019 році приходилось 58,09%. На другій позиції знаходиться масло. Частка казеїну протягом 2018-2019 рр. зменшилась на 3,09%.

Для дослідження товарної номенклатури досліджуваного підприємства передусім необхідно проаналізувати її склад та структуру за широтою, глибиною, насиченістю та гармонійністю. З цією метою слід всю сукупність товарних одиниць розбити на групи і підгрупи з врахуванням ширини і

глибини номенклатури продукції. Кількість асортиментних груп характеризує ширину, а кількість різновидів товару у кожній асортиментній групі – глибину номенклатури. Проаналізуємо ширину, глибину, насиченість та гармонійність номенклатури за два роки та прослідкуємо, які відбулися зміни і проаналізуємо з чим це пов'язано. Вихідні дані для аналізу подамо у табл. 2.6 і табл. 2.7.

Таблиця 2.6

**Ширина і глибина асортименту продукції ПрАТ «Тернопільський
молокозавод» в 2019 році**

	Ширина					
	Йогурт	Кефір	Масло	Молоко	Сир	Сметана
	1	2	3	4	5	6
Глибина	Йогурт «Білий» 1,6 %	Кефір питний 1,0 %	Масло солодковершкове екстра 82 %	Молоко «Відбірене» 2,5 %	Сир кисломолочний нежирний 0,2 %	Сметана «Відбірна» 15 %
	Йогурт «Білий» + пробіотики 2,5 %	Кефір питний 2,5 %	Масло солодковершкове селянське 72,5 %	Молоко «Відбірене» незбиране 3,4-3,8 %	Сир кисломолочний 5,0 %	Сметана «Відбірна» 20%
	Йогурт «Білий» безлактозний 2,5 %	Кефір густий 1,0%	Масло солодковершкове селянське 72,5 %	Молоко «До кави» 2,5 %	Сир кисломолочний 9,0 %	Сметана 15 %
	Йогурт «Білий по-грецьки» 8 %	Кефір густий 2,5%		Молоко «Казкове» 2,5%		Сметана 20 %
	Йогурт «Білий на подушці з ягід» 5,7 % жиру «Полуниця»	Напій кефірний «Айран I Run» нежирний		Молоко «Казкове» 3,2 %		Сметана 30 %
	Йогурт «Білий на подушці з ягід» 5,7 % жиру «Чорниця»			Молоко «Доброї ночі» 3,6 %		
	Йогурт «Білий на подушці з ягід» 5,7 % жиру «Вишня»			Молоко 1,6 %		
	Йогурт «Білий на подушці з ягід» 5,7 % жиру «Ожина»			Молоко 2,5 %		

Продовж. табл. 2.6

	1	2	3	4	5	6
	Йогурт «Білий+гранола «груша- ваніль», 2,5 % жиру			Молоко 3,2 %		
	Йогурт «Білий+гранола «яблуко-кориця», 2,5 % жиру					
	Йогурт «Білий+попкорн у карамелі», 2,5 % жиру					
	Йогурт «Білий+попкорн у карамелі з какао», 2,5 % жиру					
	Йогурт «СМУЗІ» «Полуниця-Банан- Базилік 2,0 %					
	Йогурт «СМУЗІ» Груша- Яблуко-Липа 2,0 %					
	Йогурт «СМУЗІ» Персик- Маракуя-Меліса 2,0 %					
	Йогурт «СМУЗІ» Диня- Ожина-Лаванда 2,0 %					
	Йогурт «СМУЗІ» Манго- Лайм-Жасмин 2,0 %					
	Йогурт «Лісова ягода» 1,4 %					
	Йогурт «Абрикос» 1,4 %					
	Йогурт «Злаки» 1,4 %					
	Йогурт «Полуниця» 1,4 %					

Джерело: розроблено автором за даними підприємства

З даних табл. 2.6 можна зробити висновок, що кількість товарних ліній, що пропонувалась в 2019 році ПрАТ «Тернопільський молокозавод» представлений 6-ма асортиментними групами: йогурт, кефір, молоко, сир, сметана.

Найглибшим є асортимент групи «йогурт», який налічує 21 позицію. Наступні види продукції мають таку кількість товарних позицій: кефір, масло, молоко, сир, сметана, які налічують відповідно 5, 3, 9, 3, 5 найменувань.

Таким чином, можемо зробити висновок, що товарна номенклатура ПрАТ «Тернопільський молокозавод» є досить насиченою та складається з 46 позицій. Найбільше позицій мають йогурти, а найменше – масло та сир.

Асортиментні групи ТМЗ є подібними за призначенням, каналами збуту, технологією виготовлення. Тому товарну номенклатуру досліджуваного підприємства можна вважати гармонійною.

Проаналізуємо динаміку виробництва продукції у розрізі асортиментних груп представлена (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Динаміка виробництва продукції у розрізі асортиментних груп

Асортиментна група	Вироблено продукції в натуральному вимірі, тонн		Відхилення	
	2018 рік	2019 рік	+/-	%
Йогурт	25450	28650	3200	12,57
Кефір	9845	10425	580	5,89
Масло	1738	2066	328	18,87
Молоко	1468	1570	102	6,95
Сир	3580	3050	-530	-14,80
Сметана	10816	9747	-1069	-9,88

Джерело: складено та розроблено автором на основі даних підприємства

Проаналізувавши динаміку виробництва продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод» в розрізі асортиментних груп можемо зробити висновок, що протягом 2018-2019 рр. спостерігається зростання обсягів виготовлення наступних асортиментних груп: йогурт, кефір, масло, молоко. Обсяги виробництва сиру та сметани зменшились порівняно з 2018 роком на 14,8% та 9,88% відповідно. Глибина товарних груп залишилась незмінною.

Одним з показників, що характеризує асортимент продукції підприємства, є його раціональність. Раціональність асортименту можна оцінити за допомогою формули 2.1:

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

де K_{pca} – коефіцієнт раціональності структури асортименту;

n – число виробів в асортименті;

P_{vi} – ранг випуску;

P_{pi} – ранг рентабельності.

Вихідні дані для розрахунку показника на 2018 рік і 2019 рік розглянемо у табл. 2.8 і 2.9 відповідно.

Таблиця 2.8

Вихідні дані для оцінювання раціональності структури асортименту

ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2018 рік

Найменування асортиментних позицій (асортиментних груп)	Обсяги виробництва, тонн	Питома вага випуску, %	Рентабельність продукції, %	Ранг випуску, P_v	Ранг рентабельності, P_r	Різниця рангів, $(P_v - P_r)$	Квадрат різниці рангів
Йогурт	25450	48,11	4,6	1	1	0	0
Кефір	9845	18,61	1,3	3	5	-2	4
Масло	1738	3,29	1,5	5	4	1	1
Молоко	1468	2,78	0,9	6	6	0	0
Сир	3580	6,77	3,8	4	2	2	4
Сметана	10816	20,45	2,8	2	3	-1	1
Всього:	52897	100,00	-	-	-	-	10

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства

За допомогою вихідних даних табл. 2.8 розрахуємо коефіцієнт раціональності структури молокозаводу за 2018 рік:

$$K_{pca2018} = 1 - \frac{6 * 10}{6 * (6^2 - 1)} = 0,71$$

В табл. 2.9 наведено вихідні дані для розрахунку показника раціональності структури асортименту на 2019 рік.

**Вихідні дані для оцінювання раціональності структури асортименту
ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2019 рік**

Найменування асортиментних позицій (асортиментних груп)	Обсяги виробництва, тонн	Питома вага випуску, %	Рентабельність продукції, %	Ранг випуску, Р _В	Ранг рентабельності, Р _р	Різниця рангів, (Р _В -Р _р)	Квадрат різниці рангів
Йогурт	28650	51,61	4,9	1	1	0	0
Кефір	10425	18,78	3,2	2	4	-2	4
Масло	2066	3,72	3,1	5	5	0	0
Молоко	1570	2,83	1,1	6	6	0	0
Сир	3050	5,49	3,8	4	2	2	4
Сметана	9747	17,56	3,5	3	3	0	0
Всього:	55508	100,00	-	-	-	-	8

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства

За допомогою вихідних даних табл. 2.9 розрахуємо коефіцієнт раціональності структури ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2019 рік:

$$K_{pca2019} = 1 - \frac{6 * 8}{6 * (6^2 - 1)} = 0,77$$

Порівнявши показники раціональності структури асортименту продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод» можемо зробити висновок, що досліджуване підприємство приділяло велику увагу дослідженню раціональності структури. Внаслідок цього, вона покращилась на 0,06 за рахунок розширення виробництва рентабельних груп продукції та збільшення обсягів виробництва асортиментних груп, реалізація яких забезпечувалась внаслідок збільшення споживчого попиту.

Слід зазначити, що коефіцієнт раціональності впродовж досліджуваного періоду був вищим за 0,6 (нормативне значення). Тому можна зробити висновок, що структура асортименту ПрАТ «Тернопільський молокозавод» є раціональною.

Далі проаналізуємо склад та структуру товарного асортименту продукції досліджуваного підприємства за допомогою *модифікованої матриці БКГ*.

Як відомо, матриця БКГ визначає чотири основні позиції, в яких можуть перебувати товари підприємства. Вони отримали загальноживані маркетингові назви: «важка дитина», «зірка», «дійна корова», «собака».

В залежності від того, яку позицію займає той чи інший товар, вибирається відповідна стратегія.

Недоліком класичної матриці БКГ є те, що дуже важко зібрати інформацію щодо обсягів продажу продукції конкурентами. Це – комерційна таємниця. Тому нами пропонується побудувати модифіковану матрицю, для якої потрібно знати обсяги реалізації продукції і рентабельність кожної групи товарного асортименту.

Для побудови модифікованої матриці БКГ скористаємось вихідними даними, що наведені в таблицях 2.10 та 2.11.

Таблиця 2.10

**Вихідна інформація для побудови модифікованої матриці БКГ
за 2018 рік**

Найменування СГП	Обсяги реалізації продукції, тонн.		Рентабельність продукції, %	Темпи зростання ринку, %
	2017 рік	2018 рік		
Йогурт	24780	25450	4,6	102,70
Кефір	8540	9845	1,3	115,28
Масло	1965	1738	1,5	88,45
Молоко	1480	1468	0,9	99,19
Сир	2980	3580	3,8	120,13
Сметана	6134	10816	2,8	132,97
Всього:	47879	52897	-	-

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства

З допомогою даних табл. 2.10 побудуємо матрицю БКГ, та представимо її за допомогою рис. 2.6. Матриця БКГ традиційно нами поділена на 4 квадранти: «собаки», «важкі діти», «дійні корови» та «зірки».

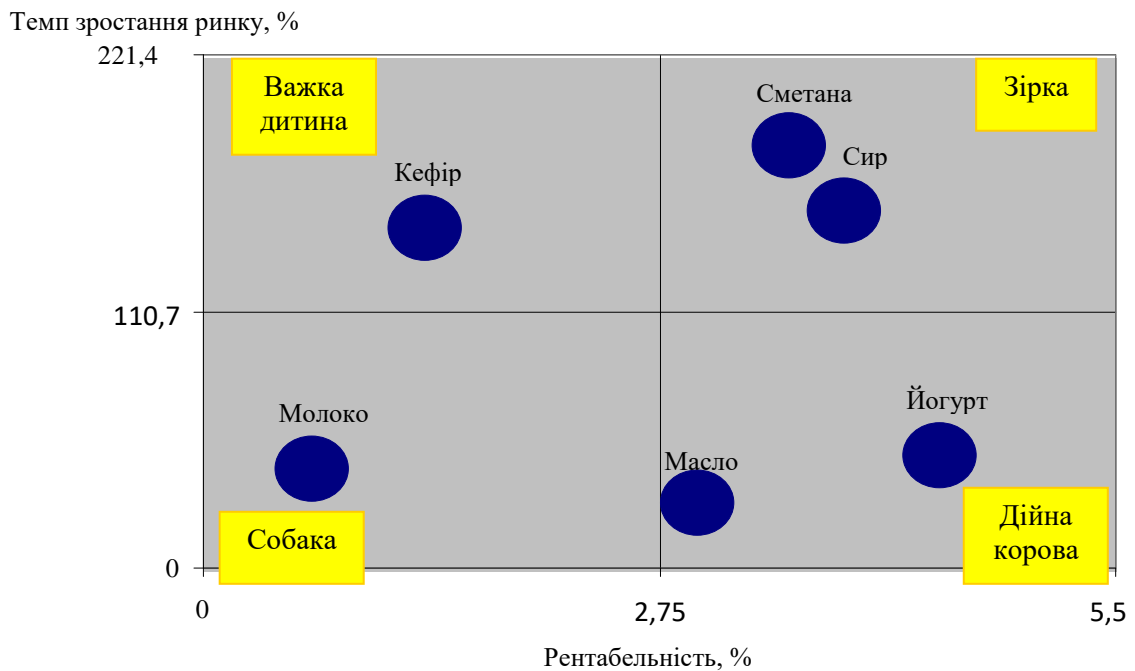


Рис. 2.6. Модифікована матриця БКГ ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2018 рік

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Побудувавши матрицю БКГ можна зробити висновок, що в 2018 році асортимент продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод» потребував деякої оптимізації. Більшість товарних груп потрапила до квадрантів «дійна корова» та «зірка». До «дійної корови» увійшли наступні СГП: йогурт і масло. Ця товарна група завоювала незначну частку ринку в галузі, що розвивається, проте відзначається високою рентабельністю. Підприємству потрібно поглиблювати асортимент даних видів товарних груп з метою максимізації прибутку. Молоко потрапило в групу «собака», тобто є нерентабельним і безперспективним для ТМЗ. Найбільш привабливим для молокозаводу є виробництво сметани та сирів. Тому ПрАТ «Тернопільський молокозавод» потрібно не тільки розширювати дані номенклатурні групи, але й збільшувати обсяги їх реалізації.

Середнє значення рентабельності продукції розраховали шляхом ділення суми найменшого і найбільшого значень осі (0,9% і 4,6% відповідно) на два. Аналогічно були розраховані середні значення й інших осей.

У табл. 2.11. представлені вихідні дані для побудови матриці БКГ для ПрАТ «Тернопільський молокозавод» на 2019 рік.

Таблиця 2.11

Вихідна інформація для побудови модифікованої матриці БКГ за 2019 рік

Найменування СГП	Обсяги реалізації продукції, тис. грн.		Рентабельність продукції, %	Темпи зростання ринку, %
	2018 рік	2019 рік		
Йогурт	25450	28650	4,9	112,57
Кефір	9845	10425	3,2	105,89
Масло	1738	2066	3,1	118,87
Молоко	1468	1570	1,1	106,95
Сир	3580	3050	3,8	85,20
Сметана	10816	9747	3,5	90,12
Всього:	52897	55508	-	-

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства

Використовуючи дані табл. 2.11 побудуємо матрицю БКГ для продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод» на 2019 рік.

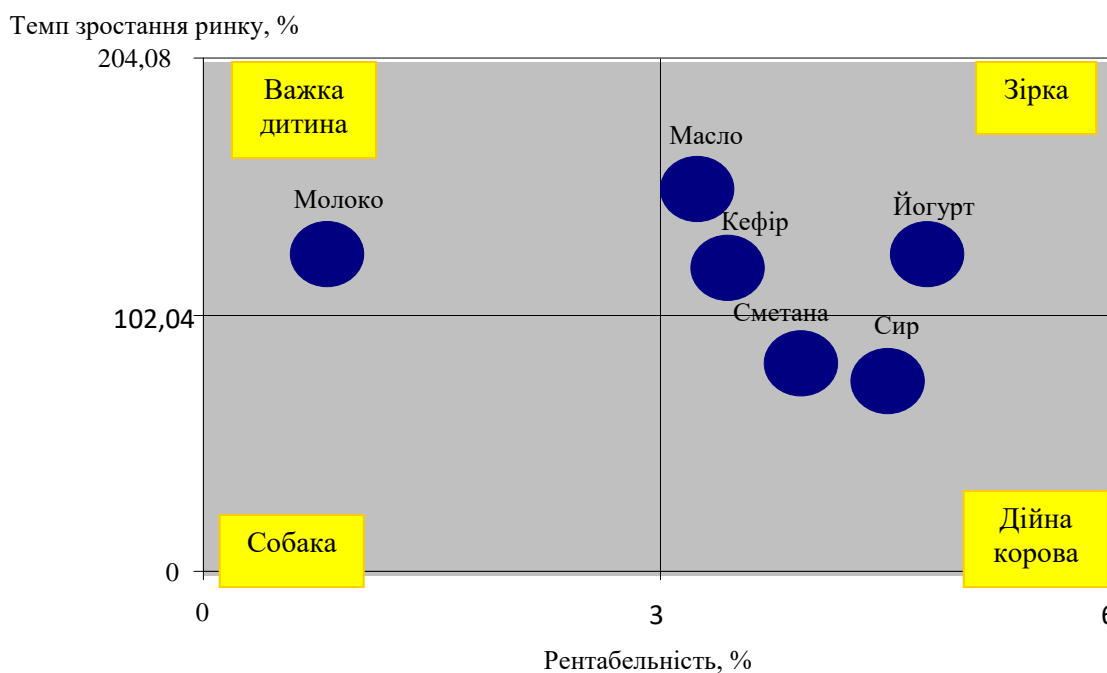


Рис. 2.7. Модифікована матриця БКГ для продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2019 рік

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

З рис. 2.7 бачимо, що в 2019 році сметана і сир втратили свої ринкові позиції і перейшли із групи «зірка» до групи «дійна корова». Натомість, до

групи «зірки» увійшли йогурт і масло. Враховуючи, що йогурт – один з найбільш рентабельних видів продукції, можна зробити висновок, що асортиментна політика підприємства є виваженою і успішною. Слід також відзначити, що молоко з «собак» перейшло у «важку дитину». Незважаючи на низьку рентабельність, цей продукт розширює свою присутність на внутрішньому ринку, що можна вважати позитивним явищем.

Представимо структуру господарського портфеля ПрАТ «Тернопільський молокозавод» у вигляді табл. 2.12.

Таблиця 2.12

**Структура господарського портфеля ПрАТ «Тернопільський
МОЛОКОЗАВОД»**

Показники	2018 рік		2019 рік		Відхилення по структурі, (+/-)
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	
Загальний обсяг виробництва, в т.ч.	52897	100,00	55508	100,00	-
Група «Зірка»	14396	27,22	41141	74,12	46,9
Група «Дійна корова»	27188	51,40	12797	23,05	-28,35
Група «Важка дитина»	9845	18,61	1570	2,83	-15,78
Група «Собака»	1468	2,78	0	0	-2,78

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Як видно із табл. 2.12, частка групи «зірка» у 2019 році порівняно з 2018 роком зросла на 46,9%. Це свідчить про те, що більшість товарів займає лідируюче становище на ринку, що призводить до стійкого і достатньо високого прибутку. За рахунок «зірок» підприємство отримало прибутку більше, ніж необхідно для підтримки досягнутої ринкової частки. Фінансовий надлишок спрямовується для підтримки інших СГП. Це дало змогу здійснити перехід молока з групи «собака» в групу «важка дитина».

Споживачі менше почали купувати сирів і сметани. Ці СГП перейшли в групу «дійна корова». Керівництву компанії потрібно провести моніторинг

даної динаміки, з'ясувати причину скорочення обсягів реалізації і прийняти відповідні заходи.

Отримавши такі результати можемо сказати, що ПрАТ «Тернопільський молокозавод» необхідно дотримуватись стратегії підсилювання – активізувати маркетингові зусилля щодо просування, пошуку нових каналів збуту, поліпшення якості.

АВС-аналіз – метод, який дозволяє класифікувати асортиментні стратегічні позиції підприємства залежно від їх значущості. В основі класифікації лежить принцип Парето, тобто 20 % продаж приносять 80% прибутку.

Проведемо АВС аналіз на основі даних обсягів реалізації продукції в натуральному виразі ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2018 та 2019 роки. Дані представимо в табл. 2.13 та табл. 2.14.

Таблиця 2.13

АВС-аналіз продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2018 рік

№	Назва продукту	Обсяг випуску, тонн	Частка у обсягу випуску, %	Частка з накопиченням, %	Група
1	Йогурт	25450	48,11	48,11	А
2	Сметана	10816	20,45	68,56	А
3	Кефір	9845	18,61	87,17	В
4	Сир	3580	6,77	93,94	С
5	Масло	1738	3,72	97,66	С
6	Молоко	1468	2,83	100,49	С
Разом		52897	100,00	-	

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Проаналізувавши дані табл. 2.13 можемо зробити висновок, що в 2018 році найбільшу увагу ПрАТ «Тернопільський молокозавод» необхідно було зосередити на регулюванні та контролі обсягів виробництва йогурту та сметани, які увійшли до групи А. Обсяги випуску йогуртів – найбільші і

становлять 48,11%, тому формування маркетингових стратегій потрібно здійснювати з врахуванням особливостей виробництва даної асортиментної групи.

Група В має помірний вартісний обсяг, вона включає в себе лише кефір. Група С має низький вартісний обсяг, вона складається з таких асортиментних позицій як сир, масло, молоко.

Використовуючи дані табл. 2.14 проаналізуємо як змінились обсяги виробництва продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод» у 2019 році порівняно з 2018 роком.

Таблиця 2.14

АВС-аналіз ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2019 рік

№	Назва продукту	Обсяг випуску, тонн	Частка у обсягу випуску, %	Частка з накопиченням, %	Група
1	Йогурт	28650	51,61	51,61	А
2	Кефір	10425	18,78	70,40	А
3	Сметана	9747	17,56	87,95	В
4	Сир	3050	5,49	93,45	С
5	Масло	2066	3,72	97,17	С
6	Молоко	1570	2,83	100,00	С
Разом		55508	100,00	-	

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства

Проаналізувавши дані табл. 2.14 можемо сказати, що в 2019 році структура обсягів виробництва продукції зазнала певних змін. До групи А увійшли йогурт і кефір, а сметана перейшла в групу В. Група С залишилась без змін. Таким чином, пріоритетними для підприємства в 2019 році були дві асортиментні групи – йогурт і кефір. На них і потрібно зосереджувати максимальну увагу.

2.3. Оцінка рівня якості продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Контроль за якістю продукції на ПрАТ «Тернопільський молокозавод» здійснюється на всіх рівнях управління і на всіх етапах виробництва. Підприємство будує свою роботу, ґрунтуючись на наступному принципі: *постійна робота над якістю*.

ПрАТ «Тернопільський молокозавод» має сертифіковані компанією BUREAU VERITAS (міжнародний орган сертифікацій, який має понад 40 національних та міжнародних органів з акредитації) виробничі потужності. Молокозавод отримав сертифікат «Standard ISO 22000:2005», що в свою чергу свідчить про відповідність міжнародним стандартам його виробничих потужностей, їхню безпечність для працівників та якість для виробництва молочної продукції [23].

Також підприємство отримало сертифікат ДСТУ ISO 9001, який засвідчує відповідність його системи управління якістю (закупівля сировини та комплектуючих, облік та аналіз документації, проектування, навчання персоналу, контроль якості готової продукції, робота з відгуками, обслуговування клієнтів та споживачів) необхідним вимогам [27].

Продукція ПрАТ «Тернопільський молокозавод» неодноразово проходила незалежні експертизи, які підтверджували її високу якість. Сам же молокозавод в 2017 році увійшов до ТОП-10 переробників молока в Україні та ТОП-5 виробників питного молока, що фасується [23].

Основними органолептичними та фізико-хімічними показниками якості молочних продуктів є: колір, смак, запах, консистенція (ГОСТ 29245-91); ступінь чистоти, густина, кислотність, вміст сухих речовин, жирність, температура продукту та ін.

За зовнішнім виглядом і консистенцією молоко має бути однорідною рідиною без осаду. Відстій вершків не допускається в молоці підвищеної жирності і пряженому.

Колір молока має бути білим, зі злегка жовтим відтінком, пряженого – з кремовим відтінком, нежирного – із злегка синюватим відтінком.

Смак і запах молока повинен бути чистим, без сторонніх, не властивих свіжому молоку присмаків і запахів.

Оскільки на внутрішньому ринку молочних продуктів існує жорстка конкуренція, то пропонуємо оцінити рівень якості продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод» шляхом порівняння основних характеристик молочної продукції досліджуваного підприємства з подібними товарами основних конкурентів – ТОВ «Молочна компанія «Галичина», ПрАТ «Вімм-Білл-Данн Україна».

Для узагальнення отриманих результатів побудуємо циклограму якості.

Оцінимо якість молочної продукції за органолептичними показниками. В якості експертів виступали споживачі, які оцінювали якість продукції конкуруючих підприємств. Зведені дані наведено в табл. 2.15.

Таблиця 2.15

Вихідні дані для оцінки якості молочної продукції за органолептичними показниками

Органолептичні показники	Критерії оцінок		
	ПрАТ «Тернопільський молокозавод»	ТОВ «Молочна компанія «Галичина»	ПрАТ «Вімм-Білл-Данн Україна»
колір	зі злегка жовтим відтінком	зі злегка синюватим відтінком	зі злегка жовтим відтінком
смак	без сторонніх, не властивих свіжому молоку присмаків	без сторонніх, не властивих свіжому молоку присмаків	без сторонніх, не властивих свіжому молоку присмаків
аромат	без сторонніх запахів	без сторонніх запахів	без сторонніх запахів
консистенція	однорідна, без осаду	однорідна, без осаду	однорідна, без осаду

Джерело: сформовано автором

Згідно даних таблиці 2.15 якість молочної продукції, на думку експертів, залежить від наступних органолептичних показників, зокрема: колір, смак, аромат, консистенція. Порівнюючи якісні характеристики молочної продукції основних виробників-конкурентів можна зробити

висновок, що всі вони виготовляють товари з дотриманням вітчизняного стандарту ГОСТ 29245-91. Проте, експерти відзначили наявність злегка жовтого відтінку в продукції ПрАТ «Вімм-Білл-Данн Україна».

За допомогою табл. 2.16 оцінимо якість молочної продукції за естетичними показниками.

Таблиця 2.16

Вихідні дані для оцінки якості молочної продукції за естетичними показниками

Естетичні показники	Критерії оцінок		
	ПрАТ «Тернопільський молокозавод»	ТОВ «Молочна компанія «Галичина»	ПрАТ «Вімм-Білл-Данн Україна»
Маркування	Естетично оформлена, з інформацією про склад	Естетично оформлена, з інформацією про склад	Естетично оформлена, з інформацією про склад
Упаковка	Стандартний вигляд упаковки	Стандартний вигляд упаковки	Стандартний вигляд упаковки

Джерело: сформовано автором

Дані табл. 2.16 свідчать про високий рівень якості молочної продукції за естетичними показниками в усіх досліджуваних підприємств. Відзначається коректність та повнота наведення інформації про склад продукції, високу оцінку отримали зовнішній вигляд упаковки, маркування, строки придатності.

За результатами дегустації та дослідження естетичних показників експерти дали оцінку кожному зразку продукції. Розшифрувавши їх, було отримано наступні дані (табл. 2.17).

Згідно даних табл. 2.17 можна зробити висновок, що враховуючи думки та оцінки експертів найвищий рівень якості за органолептичними і естетичними показниками має молочна продукція ПрАТ «Тернопільський молокозавод», оскільки вона отримала найбільшу кількість балів від незалежних експертів.

Результати експертного опитування споживачів молочної продукції

Показники	Назва підприємства		
	ПрАТ «Тернопільський молокозавод»	ТОВ «Молочна компанія «Галичина»	ПрАТ «Вімм-Білл- Данн Україна»
Органолептичні			
колір	3	3	2
смак	3	2	3
аромат	3	3	3
консистенція	2	3	2
Разом	11	11	10
Естетичні			
маркування	3	3	3
зручність пакування	3	3	2
інформативність упаковки	3	2	3
Разом	9	8	8
Співвідношення ціна - якість	3	3	3
Всього	23	22	21

Джерело: сформовано автором

Проте основні конкуренти - ТОВ «Молочна компанія «Галичина» та ПрАТ «Вімм-Білл-Данн Україна» - відстають від нього лише на 1 і 2 бали відповідно. Варто зазначити, що за співвідношенням «ціна-якість» всі зразки отримали найвищий бал. ТОВ «Молочна компанія «Галичина» потрібно більшу увагу звернути на смакові якості продукції, інформативність упаковки, а ПрАТ «Вімм-Білл-Данн Україна» має проаналізувати можливі органолептичні дефекти і зайнятись розробкою зручної упаковки.

За допомогою даних табл. 2.17 визначимо середнє арифметичне значення показників для кожного підприємства.

1. Органолептичні показники :

– ПрАТ «Тернопільський молокозавод»: $11/4=2,75$

– ТОВ «Молочна компанія «Галичина»: $11/4=2,75$

– ПрАТ «Вімм-Білл-Данн Україна»: $10/4=2,5$

2. Естетичні показники:

– ПрАТ «Тернопільський молокозавод»: $9/3=3$

- ТОВ «Молочна компанія «Галичина»: $8/3=2,67$
 - ПрАТ «Вімм-Білл-Данн Україна»: $8/3=2,67$
3. Співвідношення ціна – якість:

- ПрАТ «Тернопільський молокозавод»: 3
- ТОВ «Молочна компанія «Галичина»: 3
- ПрАТ «Вімм-Білл-Данн Україна»: 3

На наступному етапі проведемо опитування споживачів молочної продукції, щоб дізнатись яка група показників є для них важливою. Дані опитування представимо у табл. 2.18.

Таблиця 2.18

Визначення важливості груп показників для споживачів

Показники якості																				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Органолептичні	x		x				x		x		x		x		x		x			x
Естетичні		x			x			x		x		x		x					x	
Співвідношення ціна-якість				x		x										x		x		

Джерело: сформовано автором

Результати опитування експертів показали, що кількість споживачів для яких важливою є відповідна група показників якості склала:

- органолептичні показники – 9 осіб;
- естетичні показники – 7 осіб;
- співвідношення ціна – якість – 4 особи.

Отримавши дані результати розрахуємо вагові коефіцієнти:

- за органолептичними показниками: $9/20=0,45$;
- за естетичними показниками: $7/20=0,35$;
- за співвідношенням ціна – якість: $4/20=0,2$.

Наступним етапом є визначення інтегральних показників якості для кожного підприємства.

- ПрАТ «Тернопільський молокозавод»:

$$(0,45*2,75)+(0,35*3)+(0,2*3)=2,89$$

– ТОВ «Молочна компанія «Галичина»:

$$(0,45*2,75)+(0,35*2,67)+(0,2*3)=2,77;$$

– ПрАТ «Вімм-Білл-Данн Україна»:

$$(0,45*2,5)+(0,35*2,67)+(0,2*3)=2,66.$$

Розрахувавши інтегральні показники якості молочної продукції можемо зробити висновки, що з незначним відривом ПрАТ «Тернопільський молокозавод» є лідером з якості продукції.

Наочно рівень інтегральних показників досліджуваних підприємств можна зобразити за допомогою рис. 2.8.

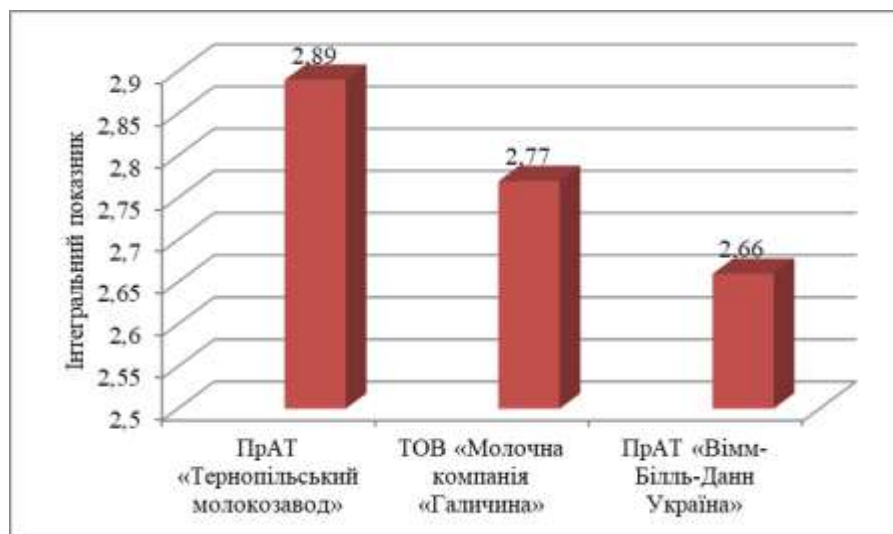


Рис. 2.8. Інтегральні показники якості продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод» та його основних конкурентів

Джерело: сформовано автором

Завершальним етапом є побудова циклограми якості порівнюваної продукції молокозаводів враховуючи кути показників. Розрахуємо кути показників:

– за органолептичними показниками: $360*0,45/8=20,25$

– за естетичними показниками: $360*0,35/2=63$

– за співвідношенням ціна – якість: $360*0,2/1=72$

За допомогою рис. 2.9 зобразимо циклограму якості молочної продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод» та його основних конкурентів.

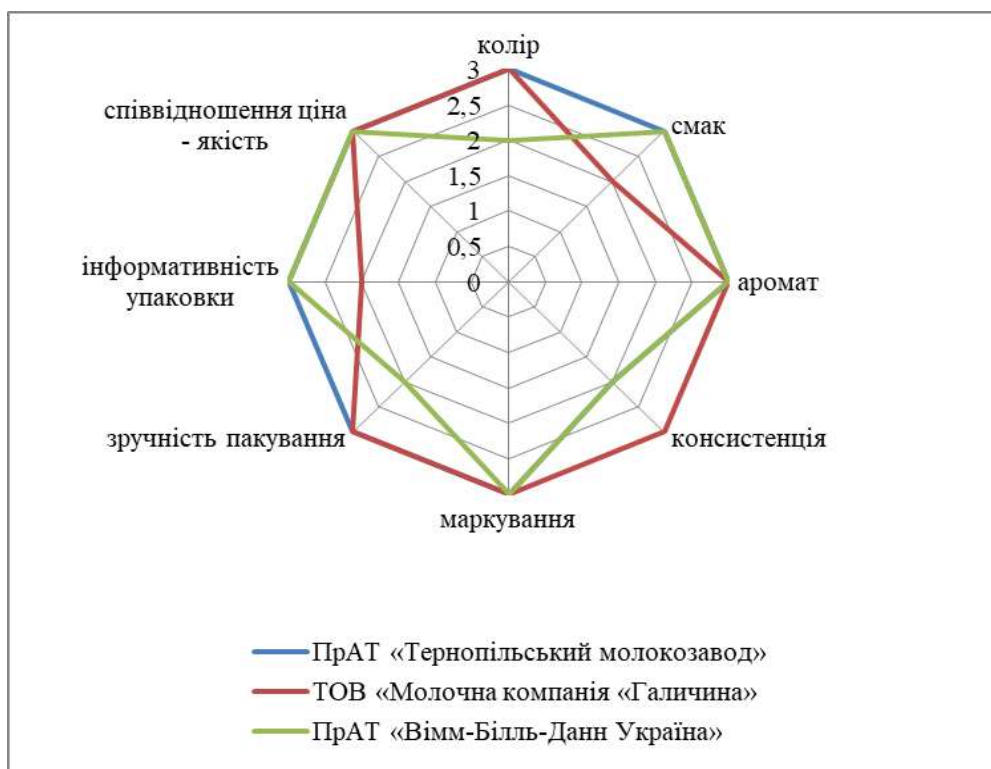


Рис. 2.9. Циклограма якості молочної продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод» та його основних конкурентів

Джерело: сформовано автором

Як свідчать дані рис. 2.7, якість молочної продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод» є вищою, ніж якість аналогічних виробів конкурентів. Досліджуване підприємство за більшістю показників отримало вищі бали, ніж ТОВ «Молочна компанія «Галичина» та ПрАТ «Вімм-Білл-Данн Україна». Як наслідок – площа багатокутника параметрів якості ТМЗ найбільша. ТОВ «Молочна компанія «Галичина» посідає друге місце з якості молочної продукції, а на третьому місці за величиною площі багатокутника ПрАТ «Вімм-Білл-Данн Україна».

Висновки до розділу 2

На підставі проведеного дослідження можна зробити такі висновки.

1. Визначено, що ПрАТ «Тернопільський молокозавод» – одне з найбільших підприємств молочної галузі, що виробляє великий асортимент продукції.

2. Проаналізовано основні показники роботи ПрАТ «Тернопільський молокозавод», що має змогу зробити висновок: протягом 2018-2019 рр. чистий дохід від реалізації продукції підприємства збільшився на 276472 тис. грн або 18,2% завдяки розширенню асортименту продукції. Оскільки собівартість продукції зростала не таким темпами як виручка від реалізації, прибуток від реалізації продукції збільшився на 122213 тис. грн або 41,54%. Це, в свою чергу, позитивно позначилось на рентабельності діяльності підприємства, яка в 2019 році зросла порівняно з 2018 роком на 4,02%.

3. Проаналізувавши динаміку структури асортименту продукції ТМЗ ми дійшли висновку, що найбільшу частку в обсязі реалізації продукції підприємства займає цільномолочна продукція. Кількість товарних ліній, що пропонувалась в 2019 році ПрАТ «Тернопільський молокозавод» представлений 6-ма асортиментними групами: йогурт, кефір, молоко, сир, сметана. Найглибшим є асортимент групи «йогурт», який налічує 21 позицію. Коефіцієнт раціональності впродовж 2018-2019 рр. був вищим за 0,6 (нормативне значення).

4. Побудувавши модифіковану матрицю БКГ ми зробили висновок, що в 2019 році сметана і сир втратили свої ринкові позиції і перейшли із групи «зірка» до групи «дійна корова». Натомість, до групи «зірки» увійшли йогурт і масло. Враховуючи, що йогурт – один з найбільш рентабельних видів продукції, можна зробити висновок, що асортиментна політика підприємства є виваженою і успішною.

5. За результатами АВС-аналізу ми дійшли висновку, що до групи А увійшли йогурт і кефір, а сметана перейшла в групу В. Група С залишилась

без змін. Пріоритетними для підприємства в 2019 році були дві асортиментні групи – йогурт і кефір.

6. Побудувавши циклограму якості молочної продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод» і його основних конкурентів ми зробили висновок, що якість молочної продукції досліджуваного підприємства є вищою, ніж якість аналогічних виробів конкурентів. Досліджуване підприємство за більшістю показників отримало вищі бали, ніж ТОВ «Молочна компанія «Галичина» та ПрАТ «Вімм-Білл-Данн Україна». Як наслідок – площа багатокутника параметрів якості ТМЗ найбільша.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБЛЕННЯ ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ АСОРТИМЕНТУ ТА ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД»

3.1. Основні напрями удосконалення асортименту та підвищення якості продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Проаналізувавши склад та структуру асортименту продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод» та визначивши рівень її якості ми з'ясували, що підприємство займається виготовленням товарних груп, що відзначаються високою рентабельністю, але темпи зростання ринку бажають кращого. Вони не приносять великих обсягів реалізації і входять до групи С на основі проведеного АВС-аналізу. До цих товарних груп належать: сир та сметана.

Асортиментна група «сир» ПрАТ «Тернопільський молокозавод» представлена 3-ма найменуваннями. Незважаючи на те, що технологія виготовлення даного продукту відповідає сучасним потребам, дана номенклатурна група містить потенційні можливості для нарощування обсягів реалізації і завоювання додаткового ринкового сегменту. Це можна зробити завдяки реалізації інноваційної для ПрАТ «Тернопільський молокозавод» продукції – сиркових десертів без наповнювачів, які матимуть в своєму складі біологічно активну харчову добавку.

Останніми роками в Україні спостерігається суттєве скорочення споживання молочної продукції, в тому числі і кисломолочного сиру, через недобросовісних переробників та нечитабельного опису на упаковках з молочною продукцією, в результаті чого потенційні споживачі втрачають довіру до всіх виробників. Зменшується і сировинна база молокопереробних підприємств, що призвело до скорочення виробництва обробленого молока, сирів, сухого молока та вершків, кисломолочної продукції [28].

На вітчизняному ринку молочної продукції конкурує велика кількість виробників, але більше 50% всього обсягу виробляється 10-ма великими підприємствами, інша частка припадає на малі підприємства та поодинокі молокопереробні заводи [43].

Це дає змогу зробити висновок, що продавати молоко і традиційну молочну продукцію на ринку дуже непросто, тому потрібно або якісно презентувати і просувати товари власного виробництва, або виготовляти унікальні товари, які б знайшли свого споживача.

ПрАТ «Тернопільський молокозавод» постійно працює над удосконаленням упаковки і її дизайну, що дало певні результати. Тому нами пропонується вийти на новий для підприємства ринковий сегмент, який дасть змогу не лише розширити свою присутність на внутрішньому ринку, але й підвищить прибутковість діяльності ТМЗ.

ПрАТ «Тернопільський молокозавод» вже виготовляє кисломолочні сири різної жирності, тому практичний досвід роботи та необхідне технологічне обладнання в нього є.

Таким чином, в результаті реалізації даного заходу асортимент продукції досліджуваного молокозаводу розшириться спорідненими видами продукції, збережеться діюче виробництво. ТМЗ реалізуватиме стратегію диверсифікації. Це дозволить компанії використати поточні конкурентні переваги в нових сферах діяльності за умов істотної мінливості середовища господарювання.

Використовуючи офіційні дані Державної служби статистики України [28], проаналізуємо обсяги реалізації молочної продукції сільського господарства підприємствами та господарствами населення за 2011-2019 рр. (рис. 3.1). Це дасть змогу спрогнозувати місткість ринку і обсяги виробництва сиркових десертів на ПрАТ «Тернопільський молокозавод».

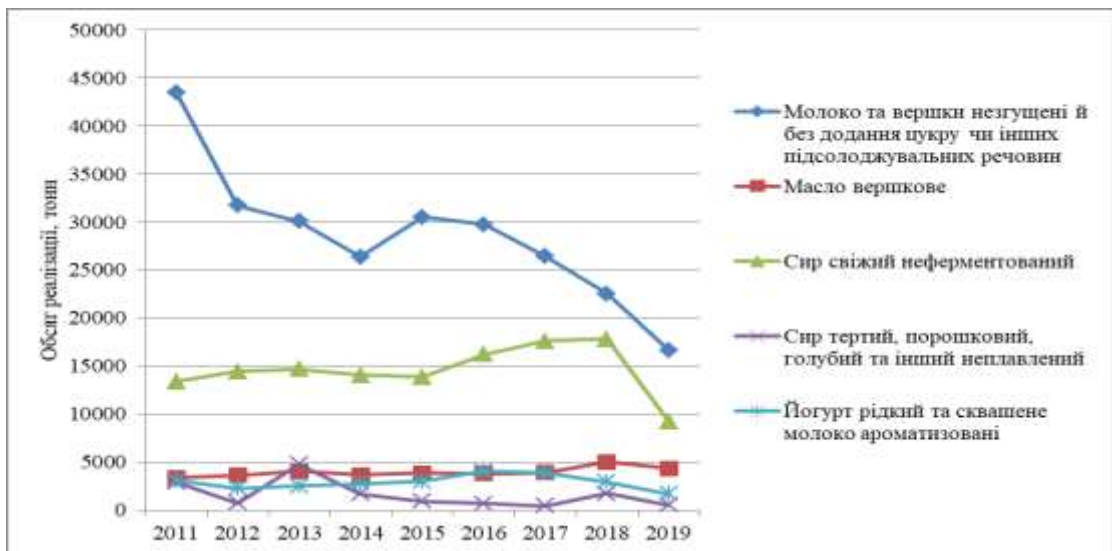


Рис. 3.1. Динаміка реалізації молочної продукції сільського господарства підприємствами та господарствами населення за 2011-2019 рр., тонн
Джерело: складено автором на основі статистичних матеріалів [28]

Згідно даних, що зображені на рис. 3.1 можна зробити висновок, що в 2019 році різко зменшились обсяги реалізації всіх груп молочної продукції. Це, передусім, пов'язано зі зменшенням доходів населення та скороченням його купівельної спроможності. Як наслідок, люди споживали значно менше молочної продукції, що негативно позначилось на їх здоров'ї та забезпеченні нормальної життєдіяльності.

Необхідно мотивувати населення вживати більше молочної продукції, яка необхідна для формування і зміцнення кісток, зубів, врегулювання кислотно-лужного балансу організму людини [23]. Інформування можна здійснювати за допомогою різних ресурсів, зокрема: через розміщення на офіційних веб-сайтах підприємства-виробників молочної продукції роликів про вплив на здоров'я людини продуктів молочної галузі. Натомість, надмірне споживання молочних продуктів може нашкодити організму людини. Люди похилого віку гірше засвоюють лактозу, тому вживання термічно необробленого молока може призвести до проблем зі здоров'ям.

Для розрахунку потреби в молочній продукції для населення України скористаємось науково обґрунтованими нормами споживання молока та

молочної продукції по видах, розробленими Давидовим Р. Б. та Соколовським В. П. (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

**Норми споживання людиною молока та молочних продуктів за
Давидовим Р. Б. та Соколовським В. П.**

Найменування продукту	За добу, грам	За рік, кілограм
Молоко питне та кисломолочні продукти	500	182
Масло	15	5,5
Сир	18	6,5
Кисломолочний сир	20	7,3
Сметана	18	6,5
Згущене молоко	8	3
Сухе молоко	3	1

Джерело: [24]

Згідно даних Державної служби статистики станом на 1 січня 2020 року в Україні проживало 41 902,4 тисячі громадян, з яких 29 129,3 міське населення і 12 763 сільське населення [28]. Використовуючи ці офіційні дані та враховуючи норми споживання, які було наведено в табл. 3.1, розрахуємо оптимальний обсяг споживання молочної продукції населенням України на рік. Дані зведемо в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Оптимальний обсяг споживання молочної продукції на 1 січня 2020 року, тонн

Найменування продукту	Норма на рік
Молоко питне та кисломолочні продукти	7626239,71
Масло	230463,29
Сир	272365,7
Кисломолочний сир	305887,64
Сметана	272365,7
Сухе молоко	41902,42

Джерело: складено автором на основі [28]

Таким чином, в Україні виробляється та реалізується недостатня кількість молочних продуктів, які здатні задовольнити харчові потреби

населення, тому потрібно виробляти якісну продукцію та шукати шляхи для зацікавлення споживачів.

Проаналізуємо структуру ринку молочної продукції за допомогою рис. 3.2.

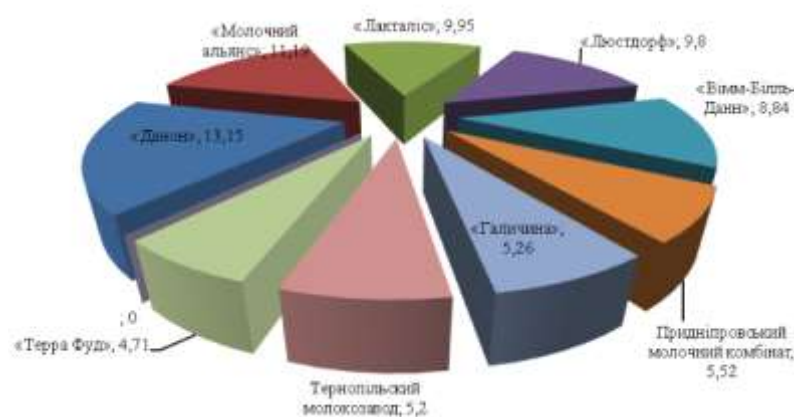


Рис. 3.2. Структура найбільших виробників молочної продукції України в 2019 році, %

Джерело: побудовано автором на основі [30]

Враховуючи оптимальні обсяги споживання молочної продукції (табл. 3.2) і частку ринку, яка належала ПрАТ «Тернопільський молокозавод» в 2019 році (рис. 3.2), можна спрогнозувати обсяг реалізації кисломолочних сирів на наступний плановий період. Він становитиме:

$$305887,64 * 0,052 = 15906 \text{ тонн}$$

Для покриття потреби населення в кисломолочних сирах досліджуване підприємство може збільшити обсяг реалізації даної товарної групи на:

$$15906 - 3050 = 12856 \text{ тонн}$$

Потребу в даному продукті підприємство покриває лише на $3050/15906=19\%$. Тому нами пропонується здійснити обґрунтування доцільності впровадження у виробництво на ПрАТ «Тернопільський молокозавод» сиркових десертів.

3.2. Обґрунтування доцільності впровадження у виробництво на ПрАТ «Тернопільський молокозавод» сиркових десертів

В сучасних умовах господарювання все більшої популярності серед споживачів набуває молочна десертна продукція. Особливе місце серед аналогів займають сиркові молочні десерти. Вони виробляються на основі кисломолочного сиру. Зазвичай, до їх складу додаються: цукор, підсолоджуючі речовини, наповнювачі різних смаків. Ми пропонуємо започаткувати випуск сиркових десертів без наповнювачів, але вони включатимуть біологічно активні харчові добавки, що містить кріопорошок з фруктової сировини.

В сиркових десертах фахівці рекомендують використовувати кріопорошки «Амарант», які виготовляють з ліофілізованої фруктово-ягідної, овочевої та рослинної сировини [23]. Вони містять органічні сполуки макро- та мікроелементів, кальцій, залізо, магній, фосфор та калій, характеризуються лікувальними та вітамінними властивостями. До корисних властивостей кріопорошку відносять: покращення функціонування органів травлення, серцево-судинної системи.

Таким чином, пропоновані сиркові десерти без харчових добавок будуть мати корисні для організму людини властивості та мікроелементи. Вони відзначатимуться густою консистенцією та високою харчовою і біологічною цінністю, сприятимуть поліпшенню обміну речовин. Сиркові десерти без харчових добавок поєднуюватимуть чудовий смак та користь, сподобаються як дітям, так і людям похилого віку, оскільки не нестимуть ризику зазнати проблем з лактозною непереносимістю.

Характеристики пропонованого сиркового десерту наведено в табл. 3.3.

**Характеристика пропонованого сиркового десерту для ПрАТ
«Тернопільський молокозавод»**

Характеристика	Значення
Упаковка	Пластиковий стаканчик
Вага нетто, грам	Від 100 до 300
Жирність, %	3,4
Термін придатності, днів	14
Температура зберігання, градусів	+2..+6
Смак	Нейтральний
Склад	Сир кисломолочний нежирний, цукор-пісок, кріопорошок «Амарант», стабілізатор (пектин Е440)

Джерело: складено та розроблено автором на основі [23]

Цільова аудиторія споживачів сиркових десертів без харчових добавок буде сформована з людей молодого віку, спортсменів, що слідкують за своїм здоров'ям та потребують збалансованого низькокалорійного харчування. Продукт також прийдеться до смаку й людям похилого віку, оскільки однорідна консистенція не створюватиме проблем з вживання, а сам десерт міститиме багато корисних мікроелементів.

В перспективі нами пропонується проаналізувати можливість поставки товару на договірних умовах до лікувальних та навчальних закладів. Це дасть можливість розширити ринок збуту та збільшити коло споживачів.

Конкурентами ПрАТ «Тернопільський молокозавод» будуть молокопереробні підприємства, що спеціалізуються на виробництві сиркової продукції, в т. ч. сиркових десертів. Кожен з них велику увагу приділяє пакуванню продукції, проводить різноманітні рекламні акції. Враховуючи, що полиці магазинів налічують велику кількість споріднених і аналогічних товарів, проаналізуємо їх основні характеристики за допомогою даних табл. 3.4.

**Характеристика сиркових десертів конкурентів ПрАТ «Тернопільський
МОЛОКОЗАВОД»**

Назва підприємства	Торгова марка	Смак	Жирність, %	Вага, грам	Середня ціна, грн
Groupe Lactalis	ТМ «Дольче»	Персик, вишня, полуниця, банан	3,4	200	25,89
Молочний альянс	ТМ «Яготинський»	Ананас-диня, чорниця, мигдаль, персик	4,2-5,1	180	24,30
Молочний альянс	ТМ «Яготинський» для дітей	Малина-слива, яблуко-полуниця, груша-банан, чорниця	4,2	100	14,87
Молочний альянс	ТМ «Фанні»	Вершковий	5	120	15,30
Молочний альянс	ТМ «Фанні»	З курагою, з родзинками	4,5	150	16,10
Groupe Lactalis	ТМ «Локо Моко»	Ванільний пломбір	5	150	19,34
PepsiCo	ТМ «Слов'яночка»	Зі смаком ваніліну	15	120	17,30
PepsiCo	ТМ «Слов'яночка»	З кокосовою стружкою, з родзинками	10,5	120	19
PepsiCo	ТМ «Агуша»	Груша, бана-яблуко, чорниця, яблуко, абрикос-морква, ваніль	3,9	100	17,23
PepsiCo	ТМ «Агуша»	Солодкий (без наповнювача)	4,1	100	14,40
Група компаній «Danone»	ТМ «Простоквашино»	Малина-банан, абрикос, без наповнювача	3,4	100	14,68
Groupe Lactalis	ТМ «Лактонія»	Без наповнювача	0,2	140	15,40
Groupe Lactalis	ТМ «Лактонія»	Курага, Ананас	0,2	140	16,50
Лубенський молочний завод	ТМ «Гармонія»	З родзинками, з курагою	5	120	14,40
Лубенський молочний завод	ТМ «Гармонія»	З ваніллю	15	120	13,90

Джерело: складено та розроблено автором

Проаналізувавши дані табл. 3.4 можна зробити висновок, що ринок сиркових десертів налічує велику кількість різноманітних за смаками і

цінами товарів. Для встановлення конкурентної ціни на пропонований сирковий десерт нами було проведено маркетингове дослідження в мережах магазинів Novus, Auchan, Сільпо і АТБ. Середні ціни конкурентів було згруповано за підгрупами: з наповнювачами і без наповнювачів. Дані наведено у вигляді табл. 3.5.

Таблиця 3.5

**Визначення середньої ціни на сиркові десерти конкурентів ПрАТ
«Тернопільський молокозавод»**

Торгова марка	Смак	Вага одиниці, грам	Середня ціна одиниці, грн	Ціна за кілограм, грн	Середня ціна за 100 грам, грн
ТМ «Дольче»	З наповнювачами	200	25,89	129,45	13,73
ТМ «Яготинський»		180	24,30	135	
ТМ «Яготинський» для дітей		100	14,87	148,7	
ТМ «Фанні»		150	16,10	107,33	
ТМ «Слов'яночка»		120	19	158,33	
ТМ «Агуша»		100	17,23	172,3	
ТМ «Простоквашино»		100	14,68	146,8	
ТМ «Лактонія»		140	16,50	117,86	
ТМ «Гармонія»		120	14,40	120	
ТМ «Фанні»	Без наповнювачів	120	15,30	127,5	13,62
ТМ «Локо Моко»		150	19,34	128,933	
ТМ «Слов'яночка»		120	17,30	144,17	
ТМ «Агуша»		100	17,23	172,3	
ТМ «Агуша»		100	14,40	144	
ТМ «Простоквашино»		100	14,68	146,8	
ТМ «Лактонія»		140	15,40	110	
ТМ «Гармонія»		120	13,90	115,83	

Джерело: складено та розраховано автором

Таким чином, конкуренти встановили середню ціну на сиркові десерти з наповнювачами за 100 грам – 13,73 грн, а без наповнювача – 13,62 грн. Враховуючи, що ПрАТ «Тернопільський молокозавод» пропонуватиме на ринку новий товар, встановимо ціну на рівні 13,40 грн.

Як зазначалось в попередньому пункті, у досліджуваного підприємства є всі резерви для запровадження у виробництво сиркових десертів, оскільки потреба ринку в цьому товарі покрита лише на 19%. Тому пропонуємо на початковому етапі організувати виробництво 30 тонн продукції.

Виробництво сиркових десертів має свої особливості. Варто також закупити необхідні допоміжні матеріали, які входитимуть до складу продукту. Основною сировиною буде нежирний кисломолочний сир власного виробництва.

Стабілізатор E440 – допоміжний матеріал рослинного походження, не містить штучних компонентів, подовжує строк зберігання продукції та забезпечує їй високу якість завдяки уникненню розшаруванню сиркової маси.

Кріопорошок «Амарант» позитивно позначиться на органолептичних показниках сиркового десерту, зробить його смак приємнішим і природнім.

Враховуючи технологічні норми витрат сировини та середні ціни на продукцію конкурентів, спрогнозуємо рівень повних витрат на виробництво і реалізацію сиркового десерту ТМЗ. Для цього скористаємось даними табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Повні витрати на виробництво та реалізацію сиркового десерту на ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

№	Елементи витрат	Сума, тис.грн	% до підсумку
1	Матеріальні витрати, всього	1339,72	43,82
1.1	Сировина та основні матеріали	1135,83	37,15
1.2	Допоміжні матеріали	21,48	0,70
1.3	Транспортно-заготівельні витрати (5% витрат на основні і допоміжні матеріали)	57,87	1,89
1.4	Енергія на технологічні цілі	633,51	20,72
2	Витрати на оплату праці	124,54	7,64
3	Відрахування на соціальні заходи (єдиний соціальний внесок)	27,4	4,07
4	Амортизація	19,62	1,31
5	Інші операційні витрати 10%	221,65	7,25
6	<i>Собівартість реалізованої продукції</i>	2438,13	79,74
7	Адміністративні витрати	128,17	4,19
8	Витрати на збут	491,34	16,07
	<i>Всього повні витрати</i>	3057,64	100,00

Джерело: сформовано автором

Проаналізувавши дані табл. 3.6 можна зробити висновок, що на виробництво і реалізацію 30 тонн сиркових десертів ПрАТ «Тернопільський молокозавод» витратить 3057,64 тис. грн. Найбільшу частку в повних витратах становлять сировина та основні матеріали та енергія на технологічні цілі, які відповідно становлять 37,15% та 20,72%.

Для визначення кінцевого фінансового результату від впровадження заходу потрібно знати обсяг чистої виручки від реалізації продукції.

Для цього скористаємось пропорцією:

$$13,4 \text{ грн} - 100 \text{ грам}$$

$$\text{Виручка від реалізації} - 30\,000\,000 \text{ грам}$$

$$\text{Виручка від реалізації} = 30\,000\,000 * 13,4 / 100 = 4020 \text{ тис. грн}$$

Таким чином, чистий дохід від реалізації продукції збільшиться на 4020 тис. грн.

Враховуючи, що повні витрати на виробництво і реалізацію продукції збільшаться на 3057,64 тис. грн, визначимо прибуток від реалізації продукції:

$$4020 - 3057,64 = 962,36 \text{ тис. грн.}$$

Приріст чистого прибутку, враховуючи, що податок на прибуток становить 18%, дорівнюватиме:

$$962,36 * (1 - 0,18) = 789,14 \text{ тис. грн}$$

Слід зазначити, що ПрАТ «Тернопільський молокозавод» вже виготовляє та реалізує сир, зокрема, кисломолочний. Для забезпечення технологічного процесу з виробництва сиркових десертів потрібно доукомплектувати наявну технологічну лінію додатковим обладнанням. Для цього потрібно закупити: замішувальну машину, вальцівку, лінію для фасування сиркових десертів. Кошти підприємство може перенаправити з нерозподіленого прибутку, який, згідно даних балансу, в 2019 р. складав 42,905 тис. грн.

Капітальні витрати на реалізацію проекту наведено в табл. 3.7.

Капітальні витрати на реалізацію проекту з виробництва сиркових десертів на ПрАТ «Тернопільський молокозавод», тис. грн

Витрати	Вартість
Вальцівка для кисломолочного сиру Е8-ОПУ потужністю 2 тони на годину	350,00
Замішувальна машина для пастоподібної сировини	219,90
Просіювач цукру, сухого молока	159,00
Фасувальна лінія для пастоподібної продукції	216,73
Доставка та монтаж обладнання	15,90
Всього	961,53

Джерело: складено та розраховано автором

Отже, для реалізації проекту з виробництва сиркових десертів потрібно здійснити капітальні витрати загальною вартістю 961,53 тис. грн.

Оскільки підприємство розширюватиме обсяги виробництва продукції, то до складу капітальних витрат потрібно додати зміну нормативу обігових коштів.

Розрахунок зміни оборотних коштів проводиться на підставі розрахованої вартості окремих елементів при виробництві продукції та рекомендованих нормативів. Норматив оборотних коштів визначається у відсотках до вартості і складає 3% на сировину та основні матеріали, 8% - для придбання допоміжних матеріалів. Витрати на придбання запасних частин беруть в сумі 5% вартості машин і обладнання. Інші елементи оборотних коштів розраховують як 3 – 5% вартості всіх попередніх елементів оборотних коштів.

Розрахунок зміни оборотних коштів

Елемент оборотних коштів	Витрати, тис. грн	Норматив %	Сум оборотних коштів, тис. грн
Сировина та основні матеріали	1135,83	3	34,07
Заробітна плата	-	4	0,00
Допоміжні матеріали	21,48	8	1,72
Запасні частини	0,68	5	0,03
Інші (5%)	57,90	3	1,74
Всього	1215,89		37,56

Джерело: складено та розраховано автором

Таким чином, в результаті впровадження у виробництво сиркових десертів норматив оборотних коштів збільшиться на 37,56 тис. грн.

Капітальні витрати (початкові інвестиції), що здійснювались для реалізації проекту тоді становитимуть:

$$K_n = 961,53 + 37,56 = 999,09 \text{ тис. грн}$$

Оскільки додатковий чистий прибуток ($\Delta Pr_{ч}$) за результатами розрахунків склав 789,14 тис. грн, то термін окупності капітальних вкладень простий буде складати:

$$T_{пр} = K_n / \Delta Pr_{ч} = 999,09 / 789,14 = 1,27 \text{ року} \quad (3.1)$$

Таким чином, проект окупиться через 1,27 року. Сиркові десерти виготовлятимуться на наявних виробничих потужностях.

3.3. Оцінювання впливу запропонованого заходу на основні показники діяльності підприємства

Запропонований захід має бути не лише інвестиційно обґрунтованим і привабливим, але й позитивно впливати на основні показники роботи підприємства: збільшити виручку від реалізації продукції, прибуток від реалізації продукції, чистий прибуток, показники рентабельності, зменшити витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації продукції та ін.

Очікувані результати від проведення заходу зведемо до табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Очікувані результати від впровадження у виробництво сиркових десертів на ПрАТ «Тернопільський молокозавод», тис. грн.

Показники	Значення
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції	4020,00
Приріст повних витрат	3057,64
Приріст прибутку від реалізації продукції	962,36
Приріст чистого прибутку	789,14

Джерело: складено та розраховано автором

Результати розрахунків свідчать про економічну доцільність запровадження у виробництво сиркових десертів на ПрАТ «Тернопільський молокозавод». Внаслідок проведення заходу обсяг реалізації продукції у вартісному виразі збільшиться на 4020 тис. грн., повні витрати зростуть на 3057,64 тис. грн. Прибуток від реалізації збільшиться на 962,36 тис. грн., а чистий прибуток – на 789,14 тис. грн.

Даний захід є інвестиційно привабливим. Про це свідчать показники, що наведено в табл. 3.10.

Таблиця 3.10

Показники ефективності впровадження у виробництво сиркових десертів на ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Показник	Одиниця виміру	Всього
Капітальні витрати (початкові інвестиції)	тис. грн	999,09
Зміна чистого доходу (виручки) від реалізації продукції	тис. грн	4020,00
Зміна повних витрат	тис. грн	3057,64
Додатковий прибуток	тис. грн	962,36
Чистий додатковий прибуток	тис. грн	789,14
Термін окупності	роки	1,27

Джерело: складено та розраховано автором

Згідно розрахованих даних можемо зробити висновок, що впровадження у виробництво сиркових десертів на ПрАТ «Тернопільський молокозавод» є ефективним та доцільним.

Вплив запропонованого заходу на основні показники роботи ПрАТ «Тернопільський молокозавод» можна проаналізувати за допомогою даних табл. 3.11.

Проаналізувавши основні показники діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» після впровадження у виробництво сиркових десертів можна зробити висновок, що запропонований захід позитивно позначиться на показниках діяльності досліджуваного підприємства.

Вплив запропонованого маркетингового заходу на основні показники діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Показники	Одиниці виміру	До впровадження	Після впровадження	Відхилення	
				+/-	%
Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн	1799343	1803363	4020	0,22
Собівартість реалізованої продукції	тис. грн	1382956	1385394,13	2438,13	0,18
Адміністративні витрати	тис. грн	35888	36016,17	128,17	0,36
Витрати на збут	тис. грн	276595	277086,34	491,34	0,18
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн	1695439	1698496,64	3057,64	0,18
Прибуток від реалізації продукції	тис. грн	416387	417349,36	962,36	0,23
Чистий прибуток	тис. грн	42905	43694,14	789,14	1,84
Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	94,23	94,18	-0,05	-0,05
Рентабельність продукції	%	3,10	3,15	0,05	*
Рентабельність діяльності (продажу)	%	24,56	24,57	0,01	*

Джерело: складено та розраховано автором

Чистий прибуток від реалізації продукції зросте на 4020 тис. грн. або 0,22%, прибуток від реалізації збільшиться на 962,36 тис. грн. або 0,18%. Зростання мінімальної заробітної плати призведе до збільшення адміністративних витрат.

Незважаючи на це, підприємство збільшить чистий фінансовий результат на 789,14 тис. грн. Це, в свою чергу, позитивно позначиться на показниках рентабельності продажу та рентабельності продукції, які збільшились після впровадження заходу на 0,01% і 0,05% відповідно.

Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації продукції майже не змінились.

Отже, запропонований захід з запровадження у виробництво сиркових десертів позитивно позначиться на показниках роботи ПрАТ «Тернопільський молокозавод».

Висновки до розділу 3

На підставі проведеного дослідження можна зробити такі висновки.

1. Встановлено, що ПрАТ «Тернопільський молокозавод» займається виготовленням товарних груп, що відзначаються високою рентабельністю, але темпи зростання ринку бажають кращого. Тому запропоновано реалізацію інноваційної для ПрАТ «Тернопільський молокозавод» продукції – сиркових десертів без наповнювачів, які матимуть в своєму складі біологічно активну харчову добавку – кріопорошок «Амарант», який містять органічні сполуки макро- та мікроелементів, кальцій, залізо, магній, фосфор та калій, характеризуються лікувальними та вітамінними властивостями.

2. На основі використання офіційних даних Держслужбстату та враховуючи норми споживання молочної продукції, було визначено обсяги кисломолочних сирів, які може покрити досліджуване підприємство. З'ясовано, що вона наразі покрита лише на 19%.

3. Проаналізувавши ринок сиркових десертів, було визначено середні ціни конкурентів на сиркові десерти з наповнювачами за 100 грам – 13,73 грн, а без наповнювача – 13,62 грн. Враховуючи, що ПрАТ «Тернопільський молокозавод» пропонуватиме на ринку новий товар, було запропоновано встановити ціну на рівні 13,40 грн.

4. Для реалізації проекту з виробництва сиркових десертів потрібно здійснити капітальні витрати загальною вартістю 999,09 тис. грн. Кошти підприємство може перенаправити з нерозподіленого прибутку, який, згідно даних балансу, в 2019 р. складав 42,905 тис. грн.

5. Результати розрахунків свідчать про економічну доцільність запровадження у виробництво сиркових десертів на ПрАТ «Тернопільський молокозавод». Внаслідок проведення заходу обсяг реалізації продукції у вартісному виразі збільшиться на 4020 тис. грн., повні витрати зростуть на 3057,64 тис. грн. Прибуток від реалізації збільшиться на 962,36 тис. грн., а чистий прибуток – на 789,14 тис. грн.

6. Обґрунтовано, що запропонований захід позитивно позначиться на показниках діяльності досліджуваного підприємства. Чистий прибуток від реалізації продукції зросте на 4020 тис. грн. або 0,22%, прибуток від реалізації збільшиться на 962,36 тис. грн. або 0,18%. Зростання мінімальної заробітної плати призведе до збільшення адміністративних витрат. Незважаючи на це, підприємство збільшить чистий фінансовий результат на 789,14 тис. грн.

ВИСНОВКИ

Одним із основних факторів успішного функціонування і розвитку підприємства є оптимальний за структурою та якістю товарний асортимент. Кожне підприємство формує асортимент відповідно до специфіки своєї діяльності та особливостей зовнішнього середовища.

Під товарним асортиментом ми розуміли групу товарів, які тісно пов'язані між собою за схожістю їх функціонування, використовують подібні сегменти ринку, види торговельних підприємств або діють в однакових діапазонах цін. Товарний асортимент характеризується повною, широтою й глибиною.

Для успішної комерційної діяльності підприємствам велику увагу слід приділяти формуванню асортименту. Формування асортименту – це процес підбору груп, видів, сортів та різновидів продукції у відповідності з попитом споживачів в цілях його найбільш повного задоволення. При цьому необхідно враховувати, що попит на продовольчі товари має високу ступінь стійкості.

Завданням підприємства є не лише формування раціонального товарного асортименту продукції, але й задоволення потреб споживачів товарами належної якості.

Якість продукції – це сукупність функціональних, естетичних і економічних властивостей, які відповідають конкретним потребам споживачів.

Для проведення повноцінного аналізу асортименту можна сполучити кілька відомих і універсальних методів, можливих для адаптації до ситуації в конкретній компанії. Результати аналізу продуктового портфеля, отримані за різними методами, порівнюються між собою і на підставі отриманої інформації формуються пропозиції щодо зміни асортименту.

Для оцінювання якості кожного виду продукції необхідним є врахування унікального набору властивостей, які дозволять найбільш повно

та достовірно оцінити його якість. Серед усієї сукупності наявних методів, найбільш вживаними є такі: диференційний, комплексний та змішаний.

Кваліфікаційна робота виконувалась на матеріалах ПрАТ «Тернопільський молокозавод», яке являє собою одне з найбільших підприємств молочної галузі, що виробляє великий асортимент продукції.

Проаналізувавши основні показники роботи ПрАТ «Тернопільський молокозавод» ми дійшли висновку, що протягом 2018-2019 рр. чистий дохід від реалізації продукції підприємства збільшився на 276472 тис. грн або 18,2% завдяки розширенню асортименту продукції. Оскільки собівартість продукції зростала не таким темпами як виручка від реалізації, прибуток від реалізації продукції збільшився на 122213 тис. грн або 41,54%. Це, в свою чергу, позитивно позначилось на рентабельності діяльності підприємства, яка в 2019 році зросла порівняно з 2018 роком на 4,02%.

Проаналізувавши динаміку структури асортименту продукції ТМЗ ми дійшли висновку, що найбільшу частку в обсязі реалізації продукції підприємства займає цільномолочна продукція. Кількість товарних ліній, що пропонувалась в 2019 році ПрАТ «Тернопільський молокозавод» представлений 6-ма асортиментними групами: йогурт, кефір, молоко, сир, сметана. Найглибшим є асортимент групи «йогурт», який налічує 21 позицію. Коефіцієнт раціональності впродовж 2018-2019 рр. був вищим за 0,6 (нормативне значення).

Побудувавши модифіковану матрицю БКГ ми зробили висновок, що в 2019 році сметана і сир втратили свої ринкові позиції і перейшли із групи «зірка» до групи «дійна корова». Натомість, до групи «зірки» увійшли йогурт і масло. Враховуючи, що йогурт – один з найбільш рентабельних видів продукції, можна зробити висновок, що асортиментна політика підприємства є виваженою і успішною.

За результатами АВС-аналізу ми дійшли висновку, що до групи А увійшли йогурт і кефір, а сметана перейшла в групу В. Група С залишилась

без змін. Пріоритетними для підприємства в 2019 році були дві асортиментні групи – йогурт і кефір.

Побудувавши циклограму якості молочної продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод» і його основних конкурентів ми зробили висновок, що якість молочної продукції досліджуваного підприємства є вищою, ніж якість аналогічних виробів конкурентів. Досліджуване підприємство за більшістю показників отримало вищі бали, ніж ТОВ «Молочна компанія «Галичина» та ПрАТ «Вімм-Білл-Данн Україна». Як наслідок – площа багатокутника параметрів якості ТМЗ найбільша.

Проаналізувавши склад та структуру асортименту продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод» та визначивши рівень її якості ми з'ясували, що підприємство займається виготовленням товарних груп, що відзначаються високою рентабельністю, але темпи зростання ринку бажають кращого. Вони не приносять великих обсягів реалізації і входять до групи С на основі проведеного АВС-аналізу. До цих товарних груп належать: сир та сметана.

Асортиментна група «сир» ПрАТ «Тернопільський молокозавод» представлена 3-ма найменуваннями. Незважаючи на те, що технологія виготовлення даного продукту відповідає сучасним потребам, дана номенклатурна група містить потенційні можливості для нарощування обсягів реалізації і завоювання додаткового ринкового сегменту. Це можна зробити завдяки реалізації інноваційної для ПрАТ «Тернопільський молокозавод» продукції – сиркових десертів без наповнювачів, які матимуть в своєму складі біологічно активну харчову добавку – кріопорошок «Амарант», який містять органічні сполуки макро- та мікроелементів, кальцій, залізо, магній, фосфор та калій, характеризуються лікувальними та вітамінними властивостями.

На основі використання офіційних даних Держслужбстату та враховуючи норми споживання молочної продукції, було визначено обсяги

кисломолочних сирів, які може покрити досліджуване підприємство. З'ясовано, що вона наразі покрита лише на 19%.

Проаналізувавши ринок сиркових десертів, нами було визначено середні ціни конкурентів на сиркові десерти з наповнювачами за 100 грам – 13,73 грн, а без наповнювача – 13,62 грн. Враховуючи, що ПрАТ «Тернопільський молокозавод» пропонуватиме на ринку новий товар, було запропоновано встановити ціну на рівні 13,40 грн.

Для реалізації проекту з виробництва сиркових десертів потрібно здійснити капітальні витрати загальною вартістю 999,09 тис. грн. Кошти підприємство може перенаправити з нерозподіленого прибутку, який, згідно даних балансу, в 2019 р. складав 42,905 тис. грн. Проект окупиться за 1,27 року.

Результати розрахунків свідчать про економічну доцільність запровадження у виробництво сиркових десертів на ПрАТ «Тернопільський молокозавод». Внаслідок проведення заходу обсяг реалізації продукції у вартісному виразі збільшиться на 4020 тис. грн., повні витрати зростуть на 3057,64 тис. грн. Прибуток від реалізації збільшиться на 962,36 тис. грн., а чистий прибуток – на 789,14 тис. грн.

Запропонований захід позитивно позначиться на показниках діяльності досліджуваного підприємства. Чистий прибуток від реалізації продукції зросте на 4020 тис. грн. або 0,22%, прибуток від реалізації збільшиться на 962,36 тис. грн. або 0,18%. Зростання мінімальної заробітної плати призведе до збільшення адміністративних витрат.

Незважаючи на це, підприємство збільшить чистий фінансовий результат на 789,14 тис. грн. Це, в свою чергу, позитивно позначиться на показниках рентабельності продажу та рентабельності продукції, які збільшились після впровадження заходу на 0,01% і 0,05% відповідно.

Отже, запропонований захід з запровадження у виробництво сиркових десертів позитивно позначиться на показниках роботи ПрАТ «Тернопільський молокозавод».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Беленов О.Н. Типология методов управления ассортиментом продукции. *Современная экономика: проблемы и решения*. 2016. № 1. С. 69–76.
2. Быховец С. Н. Управление ассортиментом в системе маркетинга производственного предприятия. *Маркетинг и маркетинговые исследования*. 2007. № 01 (67). С. 4-11
3. Гармідер Л. Д. Дослідження формування товарного асортименту підприємства. *Академічний огляд*. 2016. № 1. С. 111–118.
4. Герасимова Л.М., Асмарян А.С. Ассортимент товарів: сучасні проблеми управління. URL: http://www.rusnauka.com/23_WP_2011/Economics/10_91123.doc.htm
5. Гончар Л.А., Холодова О.Ю. Управління асортиментом і якістю товарів як підсистема торговельного підприємства. URL: <http://www.ukr.vipreshebnik.ru/torgovl...va.html>
6. Гурська І. С. Функціонування вітчизняного ринку молока та молочних продуктів. *Інноваційна економіка*. 2019. № 3-4. С. 30–39. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 15.12.2021).
7. Дашко І. М. Дослідження основних методів оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємств. *Економіка та держава*. № 5. 2020. С. 108–110.
8. Діденко Є.О. Управління асортиментною політикою підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. № 3. URL: www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3910
9. Загуменна О. В. Роль стандартизації у підвищенні якості продукції. *Актуальні проблеми сучасної науки в дослідженнях молодих учених: збірка наукових праць*. Харків.: Вид-во Харківського нац. ун-ту внутр. справ, 2006. 244 с.

10. Злупко Л. А. Формування товарного асортименту – засіб підвищення ефективності товарної політики. *Науковий вісник НТЛУ України*. 2012. Вип. 22.4. С. 211.
11. Кардаш В. Я., павленко І. А., шафалюк О. К. Товарна інноваційна політика: підручник. Київ: КНЕУ, 2002. 266 с.
12. Кислицин В. О. Розвиток систем управління якістю на підприємстві: монографія. Донецьк: НАН України; Ін-т економіки промисловості, 2009. 188 с.
13. Колесніков В. П. Формування та оптимізація товарного асортименту підприємства для внутрішнього та зовнішнього ринку. *Наукові записки Національного університету*. 2013. №. 23. С. 48-50.
14. Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Д., Вонг В. Основы маркетинга. Москва: Вильямс, 2003. 234 с.
15. Кошонько О. В. Проблеми оцінки та сертифікації систем управління якістю промислових підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 1. С. 18–23. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009_1/zmist.files/_04.pdf
16. Красовська Т. В. Методичні засади формування механізму товарного асортименту на виробничих підприємствах. *Економіка та держава*. 2016. № 2. С. 67-71.
17. Кубишина Н.С. Методика розробки стратегічного набору товарів на промисловому ринку. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2010. С.171-178.
18. Кузнецов П. В. Маркетингове управління асортиментом продукції підприємства в умовах інформаційної економіки. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. Вип. 49. С. 198-204.
19. Кузьома В. В., Павлюк С. І. Якість продукції як вирішальний фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. №12. С. 252–258.
20. Куйбіда М. С. Удосконалення управління якістю на підприємствах та організаціях: монографія. Рівне: ПП ДМ, 2011. 160 с.

21. Кучеренко В.Д., Ткаченко Н.Б. Маркетингова товарна політика : Підр. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. 185 с.
22. Лагодієнко В. В., Голодонюк О. М., Мільчева В. В. Маркетингова стратегія виведення на ринок інноваційного продукту. *Економіка харчової промисловості*. 2018. Т. 10. Вип. 2. С. 40–50.
23. Молочні продукти : користь і шкода : веб-сайт. URL: <https://cutt.ly/1kcDUwc> (дата звернення: 04.11.2021).
24. Науково обґрунтовані норми споживання молока і молочних продуктів : веб-сайт. URL: <https://cutt.ly/kkcDCsV> (дата звернення: 01.02.2021).
25. Національний стандарт ДСТУ ISO 9000:2015. Системи управління якістю. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 45 с. URL: <https://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209000.pdf>
26. Сінгаєвський І.О, Рєпіч Т.А. Управління асортиментом як важлива складова конкурентної стратегії підприємства в умовах кризи. *Економіка АПК*. № 21. С. 5-9.
27. Офіційний сайт ПрАТ «Тернопільський молокозавод». URL : Режим доступу: <http://molokija.com/ua>.
28. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua/>
29. Саранча Г.А. Метрологія, стандартизація, відповідність, акредитація та управління якістю: підручник. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. 672 с.
30. Свідерська І.М. Удосконалення системи управління фінансовими ресурсами вітчизняних молокопереробних підприємств. *Інноваційна економіка*. 2017. № 9-10. С. 118–124.
31. Сербіненко Н. Маркетингова товарна політика виробничого підприємства України. *Економіка та підприємництво. Держава та регіони*. 2007. №. 3. С. 220-224.

32. Сиченко В.Г. Управління якістю продукції : монографія. Київ: Віче, 2006. 576 с.
33. Сіренко С.О. Перспективний товарний асортимент як основа ефективної маркетингової політики торговельного підприємства. URL: <http://intkonf.org>.
34. Смольянинов А. Методи аналізу асортиментного портфеля підприємства. URL: http://www.iteam.ru/publications/marketing/section_28/article_2963
35. Степанюк Н.С., Петриченко З.С. До питання формування асортиментної політики торговельного підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 1. Т.1. С. 202-204.
36. Стець О.М. Інновації у сфері маркетингу як фактор підвищення конкурентоспроможності вітчизняних молокопереробних підприємств. *Вісник національного університету «Львівська політехніка»*. Логістика. 2014. № 789. С. 55–63.
37. Сумець О. М., Ігнатова Є. М. Товарна інноваційна політика: Навчальний посібник. Київ: Хай-Тек Прес, 2010. 368 с.
38. Ткачук С.П. Розвиток ринку молока та молокопродуктів України в умовах його адаптації до вимог Європейського Союзу. *Біоресурси і природокористування*. 2015. Т. 7. № 1/2. С. 145–151.
39. Троян А. В. Особливості асортиментної політики підприємства в сучасних умовах господарювання. *Ефективна економіка*. 2014. № 1. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2708>.
40. Управління якістю. Сертифікація: навч. посіб. Київ: Школа, 2005. – 432 с.
41. Управління якістю: підручник. Київ: КНТЕУ, 2010. 216 с.
42. Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг. Москва: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2011. 640 с.

43. Реалізація продукції сільського господарства підприємствами та господарствами населення : веб-сайт. URL: <https://cutt.ly/JkcFtLK> (дата звернення: 05.11.2021).

44. Хоптюк А. Теоретичні аспекти управління обсягом та асортиментною структурою товарообороту торговельного підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2014. № 10. С. 84-90.

45. Ціхановська В.М. Стан та перспективи розвитку ринку молока та молочних продуктів України. *Економіка. Управління. Інновації*. 2016. № 1(16). С. 61–64.

46. Чубукова О.Ю., Троян А.В. Оптимізація та моделювання асортиментної політики підприємства. *Вісник КНУТД*. 2016. № 3(99).

47. Шаповал М.І. Менеджмент якості: підручник. Київ: Т-во «Знання», КОО, 2007. 471 с.

48. Шира Т. Б. Функціональний аспект управління асортиментом у комерційній діяльності. *Наукові записки [Української академії друкарства]*. Серія : Економічні науки. 2016. № 1. С. 63-73. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzec_2015_1_11.

49. Шумкова О. В. Окремі аспекти управління товарним асортиментом підприємства. *Вісник СНАУ*. 2010. № 5/1. С. 64-69.

50. Hichens R.E., Robinson S.J.Q. and Wade D.P.. The Directional Policy Matrix: Tool for strategic Planning. *Long Range Planning*, Vol. 11 (June 1978), pp. 8-15.

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

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1522871	1172345
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1228697)	(970317)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	294174	202028
Валовий: збиток	2095	(0)	(0)
Інші операційні доходи	2120	5501	8722
Адміністративні витрати	2130	(39421)	(36094)
Витрати на збут	2150	(164214)	(119465)
Інші операційні витрати	2180	(15618)	(14810)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	80422	40381
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	0	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(26954)	(20483)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(1016)	(3532)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	52452	16366
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	9902	3194
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	42550	13172
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(0)	(0)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	42550	13172

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	1230229	951095
Витрати на оплату праці	2505	114800	116612
Відрахування на соціальні заходи	2510	24589	24734
Амортизація	2515	46969	33435
Інші операційні витрати	2520	31363	14810
Разом	2550	1447950	1140686

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

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1799343	1522871
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1 382956)	(1228697)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	416387	294174
Валовий: збиток	2095	(0)	(0)
Інші операційні доходи	2120	9 444	5501
Адміністративні витрати	2130	(35888)	(39421)
Витрати на збут	2150	(276595)	(164214)
Інші операційні витрати	2180	(26 950)	(15618)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	86 398	80422
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	0	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(28 681)	(26954)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(5039)	(1016)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	52 678	52452
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	9773	9902
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	42 905	42550
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(0)	(0)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	42905	42550

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	1474308	1230229
Витрати на оплату праці	2505	143087	114800
Відрахування на соціальні заходи	2510	30712	24589
Амортизація	2515	53924	46969
Інші операційні витрати	2520	20358	31363
Разом	2550	1722389	1447950