

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут (факультет) Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра економіки праці та менеджменту

«До захисту в ЕК»

«До захисту допущено»

Директор інституту (декан факультету)

Завідувач кафедри

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

_____ Березянко Т.В.
(підпис) (прізвище та ініціали)

«___» _____ 2020 р.

«___» _____ 2020 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА

зі спеціальності _____ 073 «Менеджмент» _____
(код та спеціальності)

освітньо-професійної програми «Менеджмент» _____
на тему: «Посилення конкурентної позиції підприємства через
удосконалення асортименту продукції» _____

Виконав: здобувач 4 курсу, групи 7а

Буй Ха Нган
(прізвище та ініціали)

Керівник: к. е. н., доцент Євсєєва-Северина Ірина Василівна
(прізвище та ініціали)

_____ (підпис)

Рецензент

_____ (прізвище та ініціали)

_____ (підпис)

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

Здобувач _____
(підпис)

Київ – 2020 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут (факультет) навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра економіки праці та менеджменту

Освітній ступінь бакалавр

Спеціальність 073 «Менеджмент»

(код і назва)

Освітньо-професійна програма «Менеджмент»

(назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки праці та менеджменту

Т.В. Березянко

“10” лютого 2020 року

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Буй Ха Нган

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Посилення конкурентної позиції підприємства через удосконалення асортименту продукції

керівник роботи Євсєєва-Северина Ірина Василівна, к. е. н., доцент,

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

затверджені наказом закладу вищої освіти від “10” лютого 2020 року

2. Строк подання здобувачем роботи 05 червня 2020р.

3. Вихідні дані до роботи законодавчі та нормативні акти, аналітичні та статистичні матеріали стосовно теми проекту, бухгалтерська, статистична звітність ТОВ «Маревен Фуд Європа»

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

Розділ 1. Теоретичні та методичні засади управління асортиментом продукції для посилення конкурентної позиції підприємства

Розділ 2. Дослідження діяльності тов «маревен фуд європа» та його конкурентної позиції

Розділ 3. Удосконалення асортименту продукції ТОВ «Маревен Фуд Європа» для посилення конкурентної позиції

5. Перелік графічного матеріалу

Результати дослідження знайшли відображення в 19 рисунках та 32 таблицях ілюстративного матеріалу

6. Дата видачі завдання 10 лютого 2020 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проекту (роботи)	Строк виконання етапів проекту (роботи)	Примітка
1	Збір та вивчення джерел інформації для написання кваліфікаційної роботи. Складання бібліографії наукових джерел.	10.03.2020 р.	
2	Розроблення та затвердження плану роботи керівником кваліфікаційної роботи і керівником проектної групи	16.03.2020 р.	
3	Робота над вступом до кваліфікаційної роботи	20.03.2020 р.	
4	Підготовка першого розділу, висновків до нього та подання його керівнику	10.04.2020 р.	
5	Підготовка другого розділу, висновків до нього та подання його керівнику	10.05.2020 р.	
6	Підготовка третього розділу, висновків до нього та подання його керівнику	20.05.2020 р.	
7	Підготовка висновків до роботи та подання його керівнику	22.05.2020 р.	
8	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	24.05.2020 р.	
9	Остаточне оформлення роботи. Формування проекту доповіді, ілюстративного матеріалу. Погодження з керівником кваліфікаційної роботи	26.05.2020 р.	
10	Подання завершеної роботи на розгляд комісії з попереднього захисту	28.05.2020 р.	
11	Подання завершеної роботи на розгляд завідувачу кафедри та подача електронного варіанту роботи для перевірки на плагіат	05.06.2020 р.	
12	Захист кваліфікаційної роботи	Згідно графіку захисту	

Здобувач

_____ (підпис)

_____ (прізвище та ініціали)

Керівник роботи

_____ (підпис)

_____ (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

У бакалаврській роботі розглянуто й узагальнено існуючі теоретичні й методичні засади управління асортиментом продукції підприємства. В ході роботи досліджено методи оцінювання конкурентоспроможності продукції підприємства, а також розроблено напрями посилення конкурентної позиції підприємства внаслідок удосконалення асортименту продукції. В роботі визначено сутність управління асортиментом, конкурентоспроможності й конкурентної позиції підприємства, розглянуто фінансово-економічні показники підприємства й стан його товарного асортименту.

На основі узагальнення результатів дослідження властивостей асортиментного портфеля суб'єкта господарювання, розроблено пропозиції щодо удосконалення асортименту продукції ТОВ «Маревен Фуд Європа», зокрема, обґрунтовано ефективність і доцільність випуску нового продукту, а також визначено вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності підприємства.

Випускна робота викладена на 94 сторінках, містить 32 таблиці та 19 рисунків.

Ключові слова: КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, КОНКУРЕНТНА ПОЗИЦІЯ, АСОРТИМЕНТ, УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТОМ.

ANNOTATION

In the bachelor's work the existing theoretical and methodical bases of management of an enterprise's range of products are considered and generalized. During the work the methods of estimation of products' competitiveness of the enterprise and its competitive position are investigated. In addition, the directions of strengthening the competitive position of the enterprise at the expense of improvement of assortment of products are developed. The essence of assortment management, competitiveness and competitive position of the enterprise are defined in the work, as well as financial and economic indicators of the enterprise and a condition of its products assortment are considered.

Based on the generalization of researches' results of the assortment portfolio of the business entity, proposals for improving the product range of "Mareven Food Europe LLC" are developed, in particular, the efficiency and expediency of production of the new product, and the impact of the proposed project on the main indicators of the enterprise are substantiated.

The bachelor's work is set out on 94 pages, contains 32 tables and 19 figures.

Keywords: COMPETITIVENESS, COMPETITIVE POSITION, ASSORTMENT, ASSORTMENT MANAGEMENT.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТОМ ПРОДУКЦІЇ ДЛЯ ПОСИЛЕННЯ КОНКУРЕНТНОЇ ПОЗИЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	10
1.1. Сутність понять асортимент, управління асортиментом, конкурентоспроможність та конкурентна позиція підприємства.....	10
1.2. Теоретичні основи формування та управління асортиментом продукції підприємства.....	20
1.3. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності продукції та конкурентної позиції підприємства.....	27
Висновки до розділу 1.....	37
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «МАРЕВЕН ФУД ЄВРОПА» ТА ЙОГО КОНКУРЕНТНОЇ ПОЗИЦІЇ.....	38
2.1. Аналіз ринку макаронних виробів України.....	38
2.2. Загальна характеристика діяльності суб'єкта господарювання.....	44
2.3. Оцінка конкурентоспроможності продукції підприємства та його конкурентної позиції.....	57
Висновки до розділу 2.....	68
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ АСОРТИМЕНТУ ПРОДУКЦІЇ ТОВ «МАРЕВЕН ФУД ЄВРОПА» ДЛЯ ПОСИЛЕННЯ КОНКУРЕНТНОЇ ПОЗИЦІЇ.....	69
3.1. Прийняття управлінського рішення щодо напрямів удосконалення асортименту продукції.....	69
3.2. Обґрунтування доцільності реалізації випуску нової продукції.....	76
3.3. Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності суб'єкта господарювання.....	83
Висновки до розділу 3.....	87
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	88
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	91
ДОДАТКИ.....	99

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Ринок макаронних виробів є одним із важливих в економічному розвитку України. Від цієї промисловості та стабільності її функціонування залежить економіка країни, розвиток внутрішнього й зовнішнього ринків. В умовах сучасної економіки з постійною конкуренцією одним із фундаментальних завдань будь-якого підприємства – це забезпечення конкурентоспроможності й конкурентної позиції. Окремою проблемою є зв'язок між конкурентоспроможністю підприємства та конкурентоспроможністю товару або асортиментом продукції. Зазначимо, що в період розвиненого стану економіки формування збалансованого асортименту продукції є важливим чинником ефективної й конкурентної діяльності підприємства.

Над питаннями конкурентоспроможності й конкурентної позиції підприємства працювали такі зарубіжні й вітчизняні вчені як: М. Портер, Ж.-Ж. Ламбен, Г. Л. Азоєв, Р. А. Фатхутдінов, Л. М. Калашникова, М.О.Єрмолов, А. Яновський, С. Ярошенко, І. Ансофф, Р. Акофф, Б. Карлоф, Д. Резніченко, А. Котлик, Л. Квятковська та П. Кулінічев. Поняттю асортимент приділили свою увагу такі науковці як: Ф. Котлер, Г. Ассель, А.Л. Швайка, Г. В. Орловська, В. В. Апопій, Е. Діхтль і Х. Хершген. Роботи зазначених вчених слугують основою в системі управління асортиментом і конкурентоспроможністю підприємств. Однак, ряд проблем пов'язаних з удосконаленням асортименту й утриманням конкурентної позиції в умовах економічної нестабільності залишаються неповною мірою вирішеними.

Мета та завдання дослідження. Метою бакалаврської роботи є розроблення заходів щодо посилення конкурентної позиції підприємства шляхом удосконалення його асортименту продукції. Відповідно до мети роботи були поставлені наступні завдання:

- вивчення сутності понять асортимент, управління асортиментом, конкурентоспроможність та конкурентна позиція підприємства;

- визначення теоретичних основ формування та управління асортиментом продукції підприємства;
- дослідження методичних підходів до оцінки конкурентоспроможності продукції та конкурентної позиції підприємства;
- аналіз ринку макаронних виробів України;
- дослідження стану діяльності суб'єкта господарювання;
- оцінка конкурентоспроможності продукції підприємства та його конкурентної позиції;
- розроблення рекомендацій по удосконаленню асортименту продукції;
- обґрунтування доцільності впровадження заходу щодо удосконалення асортименту продукції підприємства;
- дослідження ефективності запропонованого заходу.

Об'єктом дослідження є процеси забезпечення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах господарювання.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні засади управління асортиментом продукції для посилення конкурентної позиції підприємства.

Сфера застосування. Результати дослідження щодо удосконалення асортименту продукції підприємства можуть бути використані на практиці ТОВ «Маревен Фуд Європа» та інших підприємств, які спеціалізуються на виробництві макаронних виробів для підвищення конкурентоспроможності в сучасних умовах.

У роботі для досягнення поставленої мети й завдань було використано такі **методи дослідження**: системний підхід (для дослідження сутності та проблем формування асортименту продукції підприємства); графічне моделювання (для представлення результатів дослідження); економічний аналіз (для дослідження стану діяльності підприємства та обґрунтування доцільності запропонованого проєкту).

Інформаційні джерела дослідження складаються з фундаментальних праць вітчизняних і зарубіжних авторів, дисертаційних та монографічних досліджень, та матеріалів, опублікованих в періодичних виданнях і на сайтах Інтернету, Законів України, нормативно-правових актів Кабінету Міністрів України, матеріалів Державної служби статистики України, бухгалтерської звітності ТОВ «Маревен Фуд Європа».

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження опубліковані в тезах доповідей у матеріалах 86 Міжнародної наукової конференції молодих учених, аспірантів і студентів 2-3 квітня 2020 року, у матеріалах X Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих учених 19-20 листопада 2019 року.

Структура та обсяг дипломної роботи. Бакалаврська робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Робота викладена на 94 сторінках. Робота містить 32 таблиці та 19 рисунків. Список використаних джерел налічує 84 найменувань на 8 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТОМ ПРОДУКЦІЇ ДЛЯ ПОСИЛЕННЯ КОНКУРЕНТНОЇ ПОЗИЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність понять асортимент, управління асортиментом, конкурентоспроможність та конкурентна позиція підприємства

Сучасна економіка поступово розвивається й стає все більш складною системою. А важливим елементом ринкової економіки є конкуренція. В сучасних економічних умовах, де суб'єкти господарювання постійно знаходяться в умовах жорсткої конкуренції, одним з основних і важливих завдань підприємства – це забезпечення його конкурентоспроможності. Метою виконання цього завдання є необхідність отримати переваги над конкурентами й зайняти конкурентну позицію на існуючому ринку. Саме тому, конкурентоспроможність набуває для них дуже важливе, навіть ключове значення для успішного й ефективного функціонування на ринку аналогічної продукції або послуг.

Нині поняття «конкурентоспроможність» використовується чи не частіше, ніж «конкуренція», а необхідність підвищення конкурентоспроможності набуває важливість державного рівня. При цьому зміст цього поняття трактується по-різному (табл.1.1). Наприклад, швейцарська організація «Європейський форум із проблем управління» визначила, що конкурентоспроможність підприємства – це реальна потенційна можливість фірм в наявних для них умовах проектувати, виготовляти й збувати товари, що за ціновими й неціновими характеристиками більш привабливі для споживача, ніж товари конкурентів [1, с. 99]. Найчастіше при визначенні змісту конкурентоспроможності превалює управлінський підхід, в якому вона розглядається як здатність управляти ресурсами й діями [2].

Таблиця 1.1

Визначення сутності поняття «конкурентоспроможність підприємства»

Автор	Визначення поняття
М. Портер [3, с.76]	Порівняльна перевага по відношенню до інших фірм, здатність суб'єкта ринкових відносин бути на ринку на одному рівні з наявними там аналогічними конкурентними суб'єктами.
Г.Л. Азоєв [4]	Здатність ефективно розпоряджатися власними й позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку. Виробництво і реалізація конкурентоспроможних товарів – обов'язкова умова конкурентоспроможності фірми, оскільки є результатом її конкурентних переваг по всьому спектру проблем управління компанією.
Л.М. Калашникова [5]	Розглядає як комплексне поняття, що характеризується системою і якістю управління, якістю продукції, широтою та глибиною асортименту, потрібного суспільством або окремими його членами, стабільним фінансовим станом, здатністю до інновацій, ефективним використанням ресурсів, цілеспрямованою роботою з персоналом, рівнем системи товароруку і сервісом фірми.
Ж.-Ж. Ламбен [6]	Здатність задовольняти потреби споживачів краще, ніж це роблять її конкуренти. Фірма конкурентоспроможна, якщо у неї є конкурентна перевага: або вона може відрізнити себе від конкурентів завдяки стійким відмінним якостям, або має вищу продуктивність і, як наслідок, нищу собівартість.
Р.А. Фатхутдінов [7, с. 35]	Властивість об'єкта, що характеризується ступенем реального або потенційного задоволення ним конкретної потреби у порівнянні з аналогічними об'єктами, які представлені на даному ринку. Він зазначає, що конкурентоспроможність підприємства – це його здатність виробляти конкурентоспроможну продукцію.
М.О. Єрмолов [8]	Відносна характеристика, яка зображує відмінність процесу розвитку одного виробника від конкурента як за рівнем задоволення своїми товарами чи послугами конкретної суспільної потреби, так і за ефективністю виробничої діяльності.
А. Яновський [9]	В широкому розумінні це багаторівнева категорія, оскільки передбачає оцінку всіх функціональних сфер їх діяльності (виробництва, кадрового потенціалу, фінансів, наукових розробок, маркетингу).
С. Ярошенко [10]	Підприємства конкурентоспроможні, якщо вони можуть більш тривалий період часу відстоювати власні переваги на ринку завдяки наявності ефективнішої стратегії або здатності функціонувати в довгостроковому періоді на ринку й отримувати при цьому прибуток, після перерозподілу якого залишиться можливість для вдосконалення виробництва, підтримання якості продукції та стимулювання робітників.

Джерело: складено автором на основі [3-10].

Отже, в рамках попередніх визначень авторами поняття “конкурентоспроможність” можна зробити такі висновки:

— конкурентоспроможність підприємства є відносним поняттям, вона розглядається як сукупна порівняльна характеристика підприємства, що представляє розвиток фірми та комплекс переваг над конкурентними суб'єктами;

— конкурентоспроможність підприємства – це результат його ефективної господарської діяльності на ринку;

— в основу конкурентоспроможності підприємства покладена конкурентоспроможність продукції або послуг, які воно реалізує або надає;

— чим ефективніше підприємство розпоряджається своїми ресурсами в тому числі й кадровим потенціалом, тим вище конкурентоспроможність на ринку, відповідно й прибуток підприємства.

Ми погоджуємося, що конкурентоспроможність – це комплексна й багатостороння економічна категорія, яку науковці трактують по-різному. На нашу думку, поза увагою авторів залишилися взаємовідносини підприємства із зовнішнім середовищем. Багато науковців зазначили внутрішні фактори, наприклад, виготовлену продукцію фірми як головний фактор, який впливає на конкурентоспроможність, але це визначення можна було б доповнити характеристикою впливу зовнішніх факторів на діяльність підприємства. Також невідмінною складовою конкурентоспроможності підприємства на ринку є: попит і задоволеність споживачів, позитивний імідж фірми й продукції, ефективне використання ресурсів, наявність кваліфікованого персоналу, сильного маркетингового управління тощо.

Таким чином, ми вважаємо, що конкурентоспроможність підприємства – це комплексна характеристика здатності та потенціалу підприємства забезпечувати рівень конкурентних переваг внутрішнього середовища фірми, при цьому адаптуватися до змін зовнішнього середовища та своєчасно й адекватно реагувати на дії конкурентів.

Зазначимо, що також правильною є думка С.О. Шевельової, яка описує конкурентоспроможність як здатність підприємства підтримувати стійкі позиції на ринку, функціонувати прибутково, бути привабливим для інвесторів, підвищити імідж серед споживачів та різноманітних суб'єктів господарювання [11]. Отже, з цього судження можна стверджувати, що конкурентоспроможність підприємства створює причини для формування конкурентної позиції підприємства в оточуючому середовищі.

Дослідивши трактування понять різних науковців, можна відмітити два підходи у визначенні суті конкурентної позиції підприємства (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Підходи до визначення поняття «конкурентна позиція підприємства»

Підхід	Автор	Визначення поняття в межах підходу
1	2	3
Позиція як сукупність конкурентних переваг підприємства (аналогія конкурентних переваг та конкурентоспроможності)	М. Портер [12]	Набір відмінних від конкурентів характеристик підприємства, що визначається діями які направлені на забезпечення країни конкурентоспроможного положення на світовому ринку шляхом розробки відповідного комплексу певних чинників для отримання позицій на ринковій ніші.
	І. Ансофф [13]	Вона визначається оптимальним положенням підприємства в системі конкуренції з метою визначення порівняльних конкурентних переваг при формуванні стратегічних завдань.
	Л. Квятковська та П. Кулінічев [14]	Комплексна характеристика стану підприємства у конкурентному середовищі, сукупність керованих, динамічних чинників, які постійно і безпосередньо впливають на життєдіяльність підприємства та, у свою чергу, визначають стійкість його позиції на ринку
	Д. Резніченко [15, с. 172]	Позиція підприємства (регіону, галузі, країни), що відображає досягнутий рівень його конкурентоспроможності на конкретному ринку, яка відповідає системі сформованого конкурентного потенціалу і створює можливості для подальшого функціонування на ринку задля формування нових і розвитку існуючих конкурентних переваг

Продовження таблиці 1.2

1	2	3
Позиція як положення на ринку або в галузі (аналогія ринкової та/або галузевої позиції)	Р. Акофф [16]	Позиціонування підприємства на різних ринках і його сегментах з урахуванням цінової і нецінової конкуренції
	І. Карлоф [17, с.59]	Положення, яке те або інше підприємство обіймає в своїй галузі відповідно до результатів своєї діяльності та своїх переваг і недоліків порівняно з іншими
	А. Котлик [18]	Складна та багатогранна категорія ринкової економіки, яка показує місце даної фірми на відповідному сегменті або секторі ринку у співвідношенні з її конкурентами.
	І. М. Кирчата та Г. В. Поясник [19, с.43]	Конкретний сегмент ринку, який займає підприємство в умовах конкурентного середовища в певний момент часу відносно реальних конкурентів.

Джерело: складено автором на основі [12-19]

Для більш детального розуміння суті категорії «конкурентна позиція» виділимо її основні ознаки [20]:

- є відносною характеристикою, що дозволяє порівняти підприємство з його конкурентами за певними параметрами діяльності;
- показує довгострокові зусилля підприємства по завоюванню конкурентних переваг та водночас визначає відмінність від конкурентів;
- залежить від характеру, ефективності та стійкості конкурентних переваг.

В процесі формування конкурентних позицій виникають певні суперечання із розвитком конкурентних переваг підприємства. Конкурентні переваги – це такі характеристики, які забезпечують підприємству перевагу над прямими конкурентами. Компанія може обійти своїх, конкурентів, тільки якщо вона здатна забезпечити собі певну відмінність від інших, яку зможе в майбутньому зберегти. Така відмінність має забезпечити більшу цінність для споживачів або створити порівнювану з конкурентами цінність при менших витратах [21]. Суперечність виникає у випадку, коли розвиток споживчих мотивацій і, відповідно, конкурентних позицій підприємства, не збігається з

напрямом розвитку конкурентних переваг, що здійснюється підприємством. Вирішити таке сперечання можливо внаслідок маркетингового впливу на споживачів, з метою зміни їх уподобань і формування попиту на нову продукцію підприємства [22].

Стійкість конкурентної позиції залежить від конкурентних переваг, точніше від швидкості їх знецінення чи застарілості ресурсів і здібностей, на яких вони побудовані. Концепція конкурентної переваги стосується набору факторів чи можливостей, що дозволяє фірмам стабільно перевершувати своїх конкурентів [61].

Сучасна економічна наука виділяє кілька ступенів конкурентної позиції: домінуюча, сильна, сприятлива, надійна, слабка, нежиттєздатна (рис.1.1). Звичайно, поділ це носить певною мірою умовний характер і межі між позиціями достатньою мірою розпливчасті.



Рис. 1.1. Ступені конкурентної позиції підприємства [14с.184]

Оцінка конкурентної позиції потребує проведення постійного моніторингу конкурентних переваг, їх характеру, ефективності та стійкості й здійснення порівняльного аналізу з підприємствами-конкурентами.

Один з елементів конкурентної переваги підприємства є товар або асортимент продукції. Як було зазначено раніше, продукція підприємства відіграє важливу роль у конкурентоспроможності та захопленні конкурентної позиції. Дійсно підприємство не може бути конкурентоспроможним, якщо його продукція або асортимент продукції не матиме попит.

Під конкурентоспроможністю товарів і послуг розуміють здатність якісних та вартісних характеристик продукції відповідати вимогам конкурентного ринку та бути засобом повного задоволення потреб споживача, забезпечуючи при цьому високий рівень доходів його виробнику [23]. При цьому слід розрізняти зовнішню конкурентоспроможність товарів на світових ринках і внутрішню – на внутрішньому ринку.

На конкурентоспроможність продукції напряму впливає асортимент. Особливості продукту по суті описують рівень диференціації. Якщо продукт компанії відрізняється від продукції, що продається конкурентами, то це призводить до сильної конкуренції. Крім того, товар може бути повністю диференційованим, що означає, що він абсолютно унікальний [61]. Проте, щоб товар фірми був конкурентоспроможним, потрібно сформулювати оптимальний асортимент, що може забезпечувати максимальний дохід, а також стабільність підприємства загалом.

Наразі в економічній літературі переважають два підходи до трактування асортименту: товарний підхід (з точки зору виробництва) і торговий (з точки зору торгівлі). Отже, проаналізуємо визначення асортименту різних науковців (табл.1.3).

На нашу думку, поширення двох підходів до трактування продукції (товарного і торгового) виправдане, оскільки вона одночасно виступає об'єктом пропозиції зі сторони виробництва та об'єктом попиту зі сторони споживачів.

Таблиця 1.3

Підходи до визначення поняття «асортимент»

Підхід	Автор	Визначення
Товарний	Ф. Котлер [24, с. 272]	Група товарів, тісно зв'язаних між собою або через схожість їхнього функціонування, або внаслідок того, що їх продають одним і тим же групам клієнтів, або через одні й ті ж типи торгових підприємств, або в рамках одного і того ж діапазону цін.
	Генрі Ассель [25]	Група товарів однієї товарної категорії, що випускаються під одною маркою, тобто асортимент товарів може складатися з різних марок. Твердих і чітких правил визначення товарного асортименту не існує. Деякі фірми визначають його дуже широко. Інші – більш вузько. Іноколи асортимент ототожнюють з окремою маркою. В інших випадках асортимент може включати різні марки однієї товарної категорії.
	Швайка А.Л. [26]	Перелік і співвідношення окремих видів продукції в складі окремої номенклатурної групи, які відрізняються між собою параметрами, зовнішнім оформленням, призначенням та іншими характеристиками.
	Е. Діхтль і Х.Хершген [27]	Певна сукупність продукції, поєднана в групи за будь-якою ознакою. Структура асортименту характеризується часткою кожного виду та/або найменування продукції в загальному наборі.
Торговий	Г.В. Орловська та О.А. Орловських [28]	Група товарів, які тісно пов'язані між собою або в силу подібності їх функціонування, через те, що їх продають однаковим групам клієнтів, або через однакові типи торговельних установ, або у межах одного і того ж діапазону цін
	В. В. Апопій [29, с. 282]	Перелік, номенклатура товарів, їх різновидностей, сортів тощо, об'єднаних або поєднаних за певною ознакою.

Джерело: складено автором на основі [24-29]

Аналіз визначень дослідників допомагає зрозуміти сутність асортименту, що зображує перелік груп товарів і товарних одиниць, які випускаються одним підприємством; та визначає певні ознаки, схожих між собою за певними аналогічними принципами функціонування, реалізації тощо.

Структуру товарного асортименту формують [30]:

— товарна одиниця – це різновид (марка, артикул, модель тощо) товару, який має певні характеристики і ціну;

- товарний ряд – модифікації виконання одного і того ж базового товару. При цьому чим більша кількість варіантів виконання товару, тим вища насиченість товарного ряду;
- вид товару – це товар визначеного призначення, наприклад, чоботи - чоловічі, жіночі, дитячі;
- асортиментна група – це товари одного призначення, але різних функціональних властивостей, якості, ціни;
- товарна номенклатура (товарна лінія) – сукупність всіх асортиментних груп і товарних одиниць, які пропонуються продавцем покупцям;
- товарний портфель – сукупність всіх товарів (товарних груп, видів і різновидів товару), для випуску яких є можливості у виробника в рамках організаційно-економічних і технологічних умов даного виробництва.

Загальні напрями у формуванні асортименту товарів підприємствами визначаються його асортиментною політикою, сутність якої полягає у виявленні конкретних засобів управління ринком у частині забезпечення структурно-асортиментної збалансованості попиту та пропозиції з урахуванням цільових орієнтирів і установок [31, с. 48]. Мета асортиментної політики (рис.1.2) – розробити принципи набору товарів як комплексів маркетингу з урахуванням специфіки роботи окремих підприємств.

А.В. Троян стверджує, що формування асортименту товарів підприємства дає змогу забезпечити задоволення споживчого попиту, підвищення економічної ефективності підприємства і рівня торгового обслуговування населення. Від складу і своєчасного оновлення асортименту товарів підприємства значною мірою залежить ступінь задоволення попиту, витрати потреб населення, які пов'язані з покупкою товарів [32]. Формується асортиментна політика враховуючи ряд чинників, зокрема попит і потреби споживачів, наявність аналогічних продукції або товарів-замінників на ринку збуту, ресурсних та технологічних можливостей підприємства.



Рис.1.2. Основні цілі асортиментної політики підприємства [33].

Відсутність на підприємстві окремих товарів, їх вузький або нестабільний асортимент, що не відповідає запитам покупців, породжують незадоволений попит, збільшуючи витрати часу населення на пошук необхідних товарів, негативно відбивається на економічній ефективності. Тому у формуванні асортименту товарів важливою вимогою є максимальне задоволення попиту покупців за мінімальних витрат часу на здійснення покупки і забезпечення ефективної роботи фірми [34, с. 18].

Сутність формування та управління асортиментом полягає у тому, щоб товаровиробник вчасно пропонував певну сукупність товарів, які б, відповідаючи профілю його виробничої діяльності, найбільш повно задовольняли вимоги певних категорій покупців [35]. Бо потреби споживачів є основними чинниками розвитку ринку, вони визначають попит, а відповідно наявність товарів чи послуг. А ефективне управління асортиментом підприємства забезпечує не тільки його прибуткову діяльність, але й конкурентоспроможність на ринку.

1.2. Теоретичні основи формування та управління асортиментом продукції підприємства

Надзвичайно важливим фактором прибуткової діяльності та підвищення конкурентоспроможності підприємства є планування та управління якісним і збалансованим асортиментом продукції.

Н.І. Демчук зазначає: «Основні завдання планування на підприємстві – формування цілей діяльності і конкретних завдань, за допомогою яких вони досягаються; створення необхідної бази для перебудови структури підприємства та системи управління ним; створення основи для координації діяльності працівників у процесі досягнення цих цілей; забезпечення вибору найліпшого варіанту рішень; формування системи стандартів та показників, за допомогою яких оцінюється результат діяльності підприємства» [36, с. 36].

Формування товарного асортименту спрямовано на детальний відбір ресурсів та засобів, за допомогою яких виготовляється продукція, реалізація якої призначена для задоволення потреб споживачів, зміцнення конкурентоспроможності підприємства та ефективного використання ресурсного потенціалу (рис.1.3).

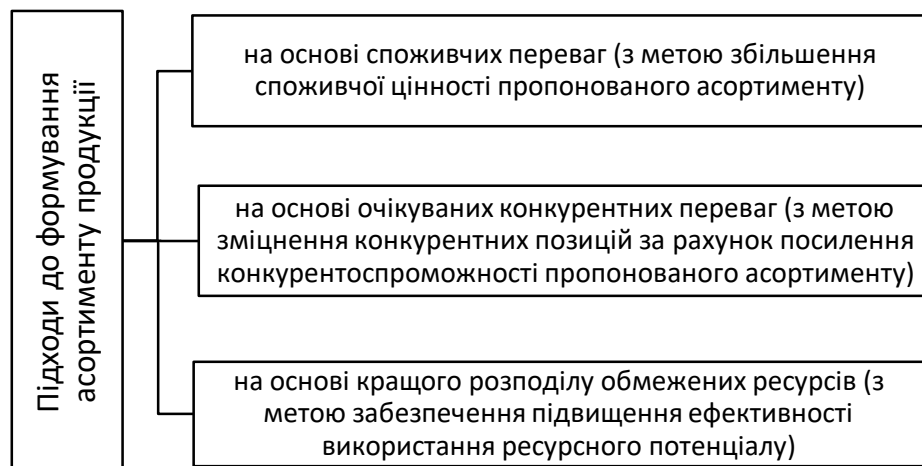


Рис 1.3. Підходи до формування асортименту продукції підприємства [37, с. 316]

Цей процес є безперервним, тому що триває протягом всього життєвого циклу продукту, від розробки продукції та асортименту до їх реалізації на

ринку. Проте керівництво на деяких підприємствах в Україні іноді недооцінює роль ефективної асортиментної політики. Нині формування та реалізація обґрунтованої асортиментної політики є вагомим чинником у конкурентній боротьбі. Основні напрями впровадження асортименту подано на рис. 1.4.



Рис 1.4. Основні напрями формування асортименту продукції підприємства [38, с. 34]

Необхідно зазначити, що не можна наосліп формувати асортимент, бо кожна продукція в асортименті витрачає ресурси підприємства, але будь-які товари з часом застарівають, втрачають свою популярність. Отже, управління асортиментом обумовлює необхідність постійного його оновлення на основі чинних методик оцінки продукту з метою покращення конкурентоспроможності підприємств.

Формування асортименту продукції підприємства здійснюється з урахуванням впливу відповідних факторів внутрішнього та зовнішнього середовища (рис 1.5). Визначальними внутрішніми чинниками у формуванні товарного асортименту підприємства є: рівень ресурсного забезпечення в

тому числі фінансових та інвестиційних ресурсів, технічних та технологічних можливостей виробничих процесів, наявність кваліфікованого персоналу на всіх рівнях виробничого процесу тощо. До зовнішніх факторів можемо віднести темпи зростання ринку, його насиченість, попит на товар, ціну та якість продукції, рівень конкуренції в галузі, відповідність товарного асортименту вимогам ринку, а також налагоджену систему постачання й дистрибуції тощо.



Рис 1.5. Процес формування асортименту підприємства [39, с.15]

При цьому А.В. Троян стверджує, що окрім внутрішніх і зовнішніх чинників важливим фактором формування асортименту є ціна товару. Покупець обов'язково визначає для себе граничну ціну або діапазон цін, у межах якого він збирається заплатити за покупку. Тому одним із критеріїв раціонального формування асортименту товарів у магазині є забезпечення зіставлення товарів із різною ціною [33].

Крім того науковці виокремлюють такі проблеми в управлінні асортиментом як:

- потреби й запити покупців постійно змінюються, що спонукає підприємство оновлювати та різноманітнити свій асортимент, а це відповідно підвищує вимоги до технічної та технологічної бази;
- складність прогнозування попиту споживачів, що призводить до відсутності на багатьох підприємствах грамотної системи управління асортиментом;
- відсутність чітких критеріїв, інструментів та належної методики оптимізації асортименту.

З огляду вищевикладених проблемних питань, можемо зазначити, що є необхідність у належному управлінні асортименту продукції. Першим кроком управління асортименту підприємства є формування асортиментного портфеля, що передбачає розробки оптимального асортименту продукції (рис. 1.6), що ґрунтується на споживчих потребах певних груп (сегментів ринку), а також на необхідності забезпечити підприємство найбільш ефективним використанням сировинних, технологічних, фінансових та інших ресурсів для виробництва недорогих товарів [62].



Рис 1.6. Формування оптимального асортименту [40]

Оптимальний асортимент – це такий набір товарів, що якнайповніше відповідає вимогам як споживачів, так і його виробників. Для споживача оптимальний асортимент – це сукупність товарів, котрі зможуть задовольнити його потреби та відповідати його вимогам, а для виробника оптимальний асортимент являю собою такий набір продукції, який може забезпечити підвищення ефективності виробництва, що є економічно доцільним, а використання ресурсів є ефективним і економічним.

Система формування оптимального асортименту включає наступні складові [40]:

- визначення поточних і перспективних потреб покупців, аналіз особливостей купівельної поведінки споживачів;
- оцінка наявних товарів-аналогів за тими ж напрямками;
- критична оцінка виробів, що випускаються, з позицій покупця;
- розв’язання питань про додавання виробів в асортимент чи виключення з асортименту;
- розгляд пропозицій щодо створення нових продуктів, удосконалення наявних;
- розробка специфікацій нових або поліпшених продуктів відповідно до вимог покупців;
- вивчення можливостей виробництва нових чи удосконалених товарів, включаючи питання цін, рентабельності, собівартості;
- проведення випробувань нових продуктів;
- розробка рекомендацій для виробничих підрозділів підприємства щодо якості, ціни, найменування, упакування, сервісу;
- оцінка та перегляд усіх асортиментних груп і позицій.

Зазначене підтверджує необхідність і важливість виділення цілей управління асортиментом: стратегічні, тактичні та оперативні, які розроблені з урахуванням загальних цілей підприємства відповідно до характеру їх спрямованості (табл. 1.4).

Цілі управління асортиментом підприємства

<p>Стратегічні цілі управління асортиментом</p>	<ul style="list-style-type: none"> - максимальне задоволення потреб всіх цільових груп споживачів з одночасним підвищенням ефективності взаємодії між постачальниками та роздрібною торгівлею; - формування торгового асортименту, що забезпечить конкурентну перевагу підприємства і на цій основі максимізацію прибутку в довгостроковій перспективі; - завоювання та утримання певної частки підприємства на споживчому ринку; - переміщення в інші сегменти ринку; - формування певного іміджу підприємства; - забезпечення високого рівня обслуговування покупців; - зміцнення фінансового стану підприємства; - підвищення ринкової вартості підприємства тощо.
<p>Тактичні цілі управління асортиментом</p>	<ul style="list-style-type: none"> - формування поточної та перспективної асортиментної політики відповідно до попиту споживачів; - формування конкретного асортименту, що відповідає параметрам обраної ніші та враховує споживчі характеристики; - встановлення напрямків розширення асортименту відповідно до потреб, які змінюються; - вдосконалення діяльності підприємств із взаємовідносин із постачальниками; - забезпечення достатньої широти, глибини та стійкості асортименту; - забезпечення рівноваги між авансованими в товари грошовими коштами та надходженнями від їх продажу; - регулювання величини та структури товарних запасів, що забезпечує максимальну ефективність авансованих коштів; - забезпечення зростання обсягів реалізації та прибутку; - підтримання експлуатаційних витрат на мінімальному рівні; - прискорення оборотності товарних запасів; - оптимізація структури джерел покриття товарів з урахуванням забезпечення фінансової стійкості підприємства; - управління ризиками.
<p>Оперативні цілі управління асортиментом</p>	<ul style="list-style-type: none"> - забезпечення безперебійної реалізації товарів; - формування базового асортименту з урахуванням комплексності споживання; - розподіл окремих груп та підгруп товарів в розрізі споживацьких комплексів; - поповнення та регулювання асортименту; - організація господарських зв'язків, контроль їх здійснення; - забезпечення закупівлі товарів в обсязі, що відповідає запитам ринку та забезпечує оптимальний рівень товарних запасів; - організація реклами та інформації щодо асортименту; - раціональне застосування мерчандайзингу; - стимулювання реалізації тощо.

Джерело: складено автором на основі [41]

Вірно сформульовані та систематизовані цілі функціонування підприємства є основою розробки асортименту продукції, його стратегії, що є інструментом досягнення цілей підприємства, а саме досягнення конкурентоспроможності.

Кожне підприємство може запропонувати ринку один товар або декілька його видів, одну або декілька товарних ліній. Товарний асортимент конкретного підприємства рахується "вузьким", якщо можна збільшити прибуток, доповнивши його новим товарами. І, навпаки, товарний асортимент "широкий", якщо прибуток можна збільшити, виключивши з нього ряд товарів. Ширина асортименту значною мірою визначається цілями, які ставить перед собою підприємство. Якщо воно прагне завоювати провідне становище на ринку, воно буде розширювати товарний асортимент і поставляти на ринок вичерпний асортимент. Якщо ж підприємство зацікавлене у високій рентабельності виробництва, воно буде звужувати товарний асортимент і зосереджуватися на випуску товарів з найбільшою доходністю. Однак, з часом, це може привести до поступової втрати своїх клієнтів [30].

Отже, для управління асортиментом необхідно належно сформулювати мету й стратегії підприємства на ринку, безперервно досліджувати ринок й потреби споживачів, реально бачити свої теперішні та перспективні можливості і ресурси. Саме за допомогою сформованого асортименту продукції забезпечується досягнення кінцевих цілей підприємства, покращення його конкурентоспроможності, ефективного задоволення потреб споживачів та використання ресурсів.

1.3. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності продукції та конкурентної позиції підприємства

Аналіз й оцінка конкурентоспроможності продукції та конкурентного положення підприємства є одним із найважливіших інструментарій для

прийняття управлінських рішень щодо управління асортиментом і діяльності підприємства в цілому. Варто сказати, що методики оцінки дозволяють визначити ефективність, виявити прогалини в системі управління асортиментом та своєчасно вживати необхідні заходи щодо коригування сформованого асортименту продукції.

Проблеми формування асортименту в різних контекстах розглядалися багатьма науковцями, які по різному підходять до методів його оцінки, та на сьогоднішній день єдиного підходу до оцінки конкурентоспроможності продукції й підприємства не існує. У кожному окремому випадку необхідний диференційований підхід, аналіз специфіки галузі й цільового споживача. Так було вивчено більшість підходів вчених до здійснення оцінки, основними на нашу думку представлені на рис. 1.7.



Рис 1.7. Групування методів формування та оцінки асортименту продукції підприємства [42]

Досліджуючи методичні підходи оцінки асортименту продукції підприємства, зазначимо, що виявлення споживчих переваг спрямоване на визначення потреб і поведінки споживача. Економічний аналіз налаштовує підприємство на використання математичного моделювання. За допомогою

методів портфельного аналізу спостерігаються основні елементи асортименту продукції окремо та у взаємодії один з одним.

Такі дослідники як С. С. Гаркавенко [41], О. Г. Белова [43], О. Чимириш [44] акцентують увагу на методах розширення чи звуження асортименту та використанні матриці БКГ «темпи зростання ринку – частка ринку» з метою завоювання більшої частки ринку або підвищення прибутковості діяльності.

В роботах П. В. Кривулі різні методи планування (оцінки) асортименту розглянуто з критичних позицій, із зазначенням їх переваг і недоліків щодо практичних можливостей використання взагалі і досягнення на їх основі результатів [45]. В її роботах описуються модель попиту та пропозиції; підхід К. Ланкастера щодо розгляду пропонованого асортименту як сукупності споживчих характеристик, комбінації яких і створюють цінність для споживача; модель відповідності базовому профілю якості; методи позиціонування товарів на ринку; модель життєвого циклу товарів. Також були досліджені методи, які орієнтуються лише на кількісні змінні: АВС-аналіз, аналіз покриття витрат, методи лінійного програмування, портфоліо-аналіз тощо.

Різновиди матричних методів оцінки товарів з метою формування на його основі більш ефективного асортименту продукції були досліджені науковцями: О. В. Одинцовою – матриця «Маркон» для формування висновків щодо розвитку та удосконалення продукції [46]; О. В. Пігуновою [47], Р. В. Перебийнос – матриця «конкурентоспроможність – стадія життєвого циклу» [48]; Л. В. Балабановою та О. М. Германчуком – модифікована для рівня товарного портфеля матриця Мак-Кінсі «конкурентоспроможність товару – його привабливість для покупця» [49].

Вагомим аналізом моделей і методик оцінювання асортименту можна вважати монографію Фідарова В. В., Герасимова Б. І., Романова А. П. [50], які розподілили методи на групи математичних моделей (імітаційних, балансових, оптимізаційних), ринкових моделей (модель Розенберга, модель

з ідеальною крапкою, модель розрахунку коефіцієнта адекватності кожної асортиментної позиції ринку, методи оцінки конкурентоспроможності), моделі планування та оптимізації асортименту за допомогою різних показників господарської діяльності (маржинального доходу, рентабельності, показників фінансового стану, чистої поточної вартості) та методи стратегічного аналізу (матричні моделі БКГ, Мак-Кінсі, Shell).

Отже, після детального перегляду методичних підходів щодо оцінки асортименту продукції, спробуємо для більш чіткого розуміння представити та скомбінувати ці методи в формі таблиці (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Методичні підходи формування та оцінки асортименту продукції підприємства

Метод	Характеристика	Переваги	Недоліки	Сфера використання
1	2	3	4	5
Математичні (оптимізаційні) моделі	Передбачають побудову багатофакторних регресійних моделей за умов певних жорстких або імовірнісних обмежень	Вимагають побудови однозначної цільової функції та використовуються на оперативному рівні управління асортиментом; дозволяють врахувати взаємозамінність ресурсів, необхідність скорочення витрат на формування асортименту	Ґрунтуються переважно на внутрішніх можливостях підприємства і ігнорують зміни у конкурентному оточенні, споживчих перевагах та інноваційний розвиток виробництва споживчих товарів	Оцінка асортиментної політики на основі кращого розподілу обмежених ресурсів
Ринкові моделі	Ґрунтуються на визначенні відповідності асортименту рівню попиту	Дозволяють здійснити сегментування ринку і максимально врахувати вимоги споживачів до певних характеристик товарів	Ігнорування ресурсів підприємства і його можливостей, розрив між етапом оцінки споживчих вимог і часом здійснення конкретних заходів	Оцінка асортиментної політики на основі споживчих переваг

Продовження таблиці 1.5

1	2	3	4	5
Методи портфельного аналізу	Передбачає формування асортиментного портфеля як цілеспрямованої сукупності товарів, яка за складом і структурою відповідає стратегії	Базуються на внутрішній інформації щодо обсягів реалізації, прибутковості товарних позицій, розміру оборотних коштів	Ігнорують зміни у конкурентному оточенні, споживчих перевагах та інших складових зовнішнього середовища	Оцінка асортиментної політики на основі кращого розподілу обмежених ресурсів
Методика побудови карти позиціонування товарної лінії за Ф. Котлером	Визначення профілю товарної лінії за обсягом продажів і загальною прибутковістю і прийняття рішення щодо доцільності змін у її довжині	Дозволяє прийняти рішення щодо наповнення товарних ліній залежно від їх внеску в прибутковість, є підґрунтям для розробки ринкової стратегії	Відсутність кількісних оцінок доцільності змін у глибині товарної лінії, ігнорування споживчих переваг	Оцінка асортиментної політики на основі очікуваних конкурентних переваг
Аналіз життєвого циклу товарів (ЖЦТ)	Передбачає позиціонування товарів за критеріями матриці «конкурентоспроможність товару – стадія ЖЦТ»	Поєднує кількісну і якісну інформацію, ґрунтується на багатопараметричному підході; враховує перспективи розвитку товарних ліній; поєднує прийоми бенчмаркінгового, динамічного та матричного аналізу	Суб'єктивність оцінок, відсутність взаємозв'язку з потребами споживачів	Оцінка асортиментної політики на основі очікуваних конкурентних переваг

Джерело: сформовано на основі [44, 45, 50, 51]

Вважаємо, що варто розглянути детальніше методи оцінки саме товарного асортименту підприємства, які ми будемо використовувати для моніторингу асортименту продукції нашого суб'єкта господарювання, а саме методики БКГ, АВС- та XYZ- аналізу.

Матриця Бостонської консультаційної групи (БКГ) більш відома для планування портфеля (рис. 1.8) Під час побудови по осі X позначається частка в обсязі продажів компанії. Це відношення обсягу продажів продукту

до обсягу продажів всієї компанії за певний період. По осі Y позначаються темпи зростання продажів продукту відносно попереднього періоду. Це відношення обсягу продажів продукту за поточний період до обсягу продажів цього ж продукту за попередній період. Точка розділу товарів за темпами зростання – середній темп зростання всіх продуктів компанії за оцінюваний період. Розмір точки, за допомогою якої позначають товар, означає або обсяг продажів цього товару, або прибуток від його продажу. Чим більша точка – тим, відповідно, більший прибуток [52].

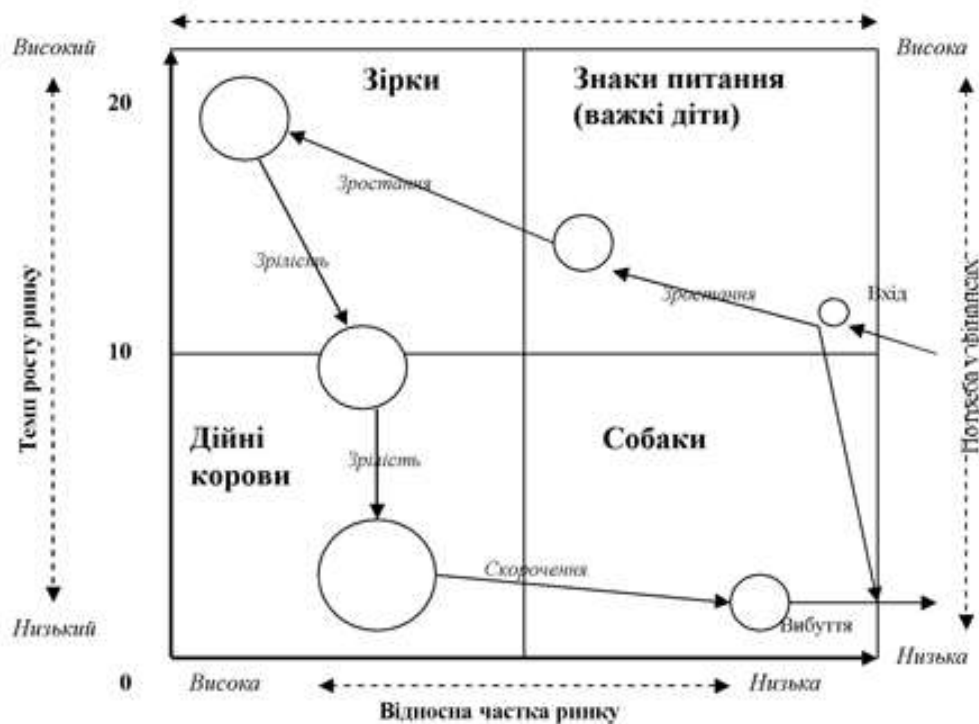


Рис. 1.8. Матриця БКГ

На основі даних змінних будується матриця, що складається із чотирьох основних позицій (квадратів матриці), в яких може перебуватися товари підприємства, які отримали загальновизнані назви: «знаки питання», «зірки», «дійні корови» та «собаки». В залежності від того, яку позицію займає та чи інша продукція підприємства, обирається відповідна стратегія для управління асортиментом продукції (табл. 1.6).

Таблиця 1.6

Характеристика позицій матриці БКГ

Позиція	Характеристика позиції	Стратегії
Знаки питання	Бізнес, що не має стійких конкурентних позицій, але діє на швидкозростаючих перспективних ринках. Потребує значних вкладень, щоб перетворити „знаки питання” на „зірки”. Стадія ЖЦТ – зростання	– Збільшення частки ринку. – Збирання врожаю для безперспективного бізнесу. – Деінвестування, ліквідація нежиттєздатного бізнесу.
Зірки	Висококонкурентний бізнес на швидкозростаючих ринках. Це товари – лідери, потребують певних засобів для створення і підтримання лідерства. Стадія ЖЦТ – зростання	– Збільшення частки ринку і оптимізація
Дійні корови	Висококонкурентний бізнес на зрілих, схильних до застою ринках. Перспектива незначна, але такий бізнес дає грошей значно більше, ніж їх потрібно для підтримання власної долі ринку. Стадія ЖЦТ – зрілість	– Збереження частки ринку. – Збирання врожаю для слабких „коров”, що не мають майбутнього. – Отримання максимальної вигоди.
Собаки	Низько конкурентний бізнес на зрілих, часто застійних ринках. Його краще ліквідувати. Стадія ЖЦТ – скорочення	– Збирання врожаю. – Ліквідація бізнесу.

Джерело: складено автором на основі [24]

ABC-аналіз – його сутність полягає у принципі Парето: «за більшість можливих результатів відповідає менша кількість причин», а саме – 80% обороту забезпечується 20% товарів. Цей вид аналізу допомагає згрупувати товари за рівнем впливу на кінцевий результат [52].

Метод ABC-аналізу дає змогу класифікувати товари підприємства за ступенем їх важливості шляхом поділу на три категорії. Класичні границі такі [53]:

А – найбільш цінні (20% товарних запасів; 80% – продаж), товари цієї групи завжди повинні бути присутніми в асортименті;

В – проміжні (30% товарних запасів; 15% – продаж), товари цієї групи є товарами середнього ступеня важливості;

C – найменш цінні (50% товарних запасів; 5% – продаж), товари цієї групи найменш важливі, це претенденти на виключення з асортименту та товари-новинки.

Метод ABC-аналізу дозволяє більш точно визначити не тільки рентабельність окремих видів продукції і їх цінність для виробника, застосування методу також створює можливість для ефективного керування витратами в рамках підприємства. Водночас, ABC-аналіз допускає певні умовності в застосуванні.

Для повноти аналізу, додатково до ABC-аналізу проводять уточнення XYZ-методикою, дає змогу проаналізувати і спрогнозувати стабільність продажів окремих видів товарів і коливання рівня споживання тих чи інших товарів [54].

Якщо ABC-аналіз дає змогу визначити внесок конкретного елемента у підсумковий результат, то XYZ-аналіз визначає відхилення й нестабільність збуту.

Групи, згідно з XYZ-аналізом, класифікуються так:

група X – об'єкти з високим рівнем стабільності та можливістю точного прогнозування (коефіцієнт варіації до 20%);

група Y – об'єкти із середнім рівнем стабільності та середньою ймовірністю прогнозування (коефіцієнт варіації від 20% до 50%);

група Z – нестабільні об'єкти з низьким рівнем прогнозованості (коефіцієнт варіації від 50%) [55].

Алгоритм проведення ABC- та XYZ- аналізу включає в себе декілька етапів:

- формування мети аналізу;
- виділення ознаки, на основі якої буде здійснена диференціація продукції;
- оцінка продукції за виділеною класифікаційною ознакою;
- групування продуктів в порядку зменшення значення ознаки;
- поділ сукупності асортименту продукції на три групи: A, B і C/ X, Y і Z.

Метод ABC-аналізу допомагає в розподілі зусиль з управління асортиментом відповідно до важливості й рентабельності продукції, тоді як XYZ-аналіз класифікує товари залежно від характеру їх споживання, точності прогнозування змін у їх потребі. Накладання XYZ-аналізу на метод ABC-аналізу дає змогу групувати на дев'ять блоків. Таким чином, застосування методики ABC-XYZ-аналізу здійснюється послідовно в три етапи, що включають проведення ABC-аналізу, XYZ-аналізу та комбінацію результатів двох етапів у матрицю ABC-XYZ (табл. 1.7).

Таблиця 1.7

**Матриця характеристик груп асортименту продукції за результатами
ABC-XYZ-аналізу**

	А	В	С
Х	Висока прибутковість Регулярність закупівель (продажів) Високий рівень прогнозованості	Середня прибутковість Регулярність закупівель (продажів) Високий рівень прогнозованості	Низька прибутковість Регулярність закупівель (продажів) Високий рівень прогнозованості
У	Висока прибутковість Періодичність закупівель (продажів) Середній рівень прогнозованості	Середня прибутковість Періодичність закупівель (продажів) Середній рівень прогнозованості	Низька прибутковість Періодичність закупівель (продажів) Середній рівень прогнозованості
Z	Висока прибутковість Нерегулярність закупівель (продажів) Низький рівень прогнозованості	Середня прибутковість Нерегулярність закупівель (продажів) Низький рівень прогнозованості	Низька прибутковість Нерегулярність закупівель (продажів) Низький рівень прогнозованості

Джерело: [56]

Визначені під час аналізу групи мають різні характеристики і вимагають різного підходу щодо управління асортиментом. За своєю методологією даний метод аналізу є простим в обчисленні та не потребує додаткових витрат чи залучення сторонніх аналітиків. Крім того, перевагами застосування методики ABC-XYZ-аналізу є можливість графічного й матричного представлення результатів дослідження. Вона є універсальною і зручною для практичного використання в сучасному управлінні. На підставі

одержаних результатів ABC-XYZ-аналізу визначаються більш раціональні й оптимальні стратегії управління асортиментом продукції підприємства.

Далі розглянемо SWOT-аналіз – один із основних методів оцінки конкурентоспроможності підприємства та його асортименту продукції. SWOT-аналіз представляє собою узагальнену оцінку для розуміння та управління навколишнім середовищем, в якому функціонує підприємство. Аббревіатура SWOT походить від англійських слів strengths (сильні сторони), weaknesses (слабкі сторони), opportunities (можливості), threats (загрози).

Метод SWOT-аналізу діяльності підприємств є загальною схемою, яку кожного разу необхідно пристосовувати до конкретних умов та до вирішення певних завдань. Частіше за все такими завданнями є формування комплексу дій щодо перетворення слабких сторін підприємства на переваги, загроз на можливості, а також розвитку сильних позицій.

Матриця SWOT будується в двох векторах: стан зовнішнього середовища (горизонтальна вісь) і стан внутрішнього середовища (вертикальна вісь). Кожний вектор розбивається на два рівні: можливості і загрози, які були виявлені у зовнішньому середовищі, сила і слабкість потенціалу підприємства. На перетинах окремих складових груп факторів формуються чотири поля (квадрати). Для них характерні певні стратегічні вказівки, які формуються на основі взаємозв'язків окремих елементів SWOT і які необхідно враховувати під час розроблення стратегії відповідного типу[57].

Кожне поле цієї матриці має певні позначення (табл. 1.8):

- поле СіМ – поєднання сильних сторін і можливостей;
- поле СлМ – поєднання слабких сторін і можливостей;
- поле СіЗ – поєднання сильних сторін і загроз;
- поле СлЗ – поєднання слабких сторін і загроз.

Таблиця 1.8

Матриця SWOT-аналізу

	Сильні сторони	Слабкі сторони
Можливості	Поле «СіМ»	Поле «СлМ»
Загрози	Поле «СіЗ»	Поле «СлЗ»

Джерело: [58]

Ця модель матричного аналізу допомагає управлінцям виділяти ключові перешкоди, що постають перед суб'єктом господарювання, в процесі ретельного дослідження чотирьох окремих елементів SWOT. На основі таких досліджень формується стратегія, в якій особливий акцент робиться на визначальні проблеми [59].

Едвард Філдс підкреслює, що SWOT-аналіз охоплює різноманітні сфери, зокрема управління, продукти, фінансову стійкість, ринкову позицію, технологію, операції, збут, економічне середовище [60]. Однак основною метою SWOT-аналізу нашого подальшого дослідження діяльності суб'єкта господарювання є виявлення конкурентоспроможності підприємства на основі діагностики асортименту продукції та визначення основних перспективних шляхів діяльності підприємства загалом та управління товарним асортиментом зокрема. Таким чином, даний метод оцінки дає змогу утримати конкурентну позицію через ефективне управління асортиментом, що формує оптимальний асортимент продукції, підвищує його конкурентоспроможність й адаптивність, робить більш гнучкою виробничу систему, формує умови для підвищення його результативності та ефективності.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

В сучасних економічних умовах, де суб'єкти господарювання постійно знаходяться в умовах жорсткої конкуренції, одним з основних і важливих завдань підприємства – це забезпечення його конкурентоспроможності. Метою виконання цього завдання є необхідність отримати переваги над конкурентами й зайняти відповідну конкурентну позицію на ринку.

Оцінка конкурентної позиції потребує проведення постійного моніторингу конкурентних переваг, їх характеру, ефективності та стійкості й здійснення порівняльного аналізу з підприємствами-конкурентами. Один з елементів конкурентної переваги підприємства є товар або асортимент продукції, що відіграють важливу роль у конкурентоспроможності та захоплення конкурентної позиції. Саме за допомогою асортименту продукції забезпечується досягнення мети підприємства й його конкурентоспроможності. Слід зазначити, що продуктивний асортимент повинен буд оптимальним, що зможе задовольнити потреби споживача та водночас бути ефективним та економічно доцільним для виробника, тобто забезпечити ефективність виробництва та результативність діяльності суб'єкта господарювання.

Тому для управління асортиментом необхідно належно сформулювати мету й стратегії підприємства на ринку, безперервно досліджувати ринок й потреби споживачів. Більш того, для ефективного управління асортиментом продукції використовують методи оцінки, наприклад, матрицю БКГ, ABC- та XYZ-аналіз або SWOT-аналіз. Використовуючи ці методи, підприємство може аналізувати наявний асортимент, визначити ефективність і виявити прогалини в системі управління асортиментом, вживати необхідні заходи щодо його коригування та працювати в напрямку його удосконалення. Варто сказати, що формування та реалізація оптимального асортименту продукції дозволить підвищити конкурентоспроможність, результативність діяльності та утримати конкурентну позицію підприємства на ринку.

РОЗДІЛ 2

Дослідження діяльності ТОВ «Маревен Фуд Європа» та його конкурентної позиції

2.1. Аналіз ринку макаронних виробів України

Макаронні вироби – це один з основних харчових продуктів населення України, що є одним із ключових ринків національної економіки. Макарони є досить популярним продуктом серед українських споживачів. Локшина і вермішель частково замінили в нашому раціоні звичні картоплі і каші. На просторах інтернету можна знайти величезну кількість рецептів приготування і варіантів вишуканої подачі. Їх цінність обумовлена унікальними властивостями зернових продуктів, а саме високою енергетичною цінністю. Більш того вони відповідають всім вимогам покупців до ціни і якості, легкості й швидкості приготування та тривалого терміну зберігання.

Масове виробництво макаронних виробів розпочалося в Італії у XII-XIII ст., а першу макаронну фабрику в Україні було побудовано в Одесі у 1797 р. За даними дослідження Research&Branding Group, макаронні вироби споживає 96,5 % населення України. Щорічне споживання на одну особу в нашій країні не перевищує 3 кг., водночас в Європі воно є вчетверо більшим[63].

Крім традиційних макаронних виробів на українському ринку широко представлена локшина й вермішель швидкого приготування з пшеничного, картопляного та рисового борошна, наприклад під такими торговими марками як «Мівіна» та «Роллтон». Даний продукт за рецептурою не є класикою макаронних виробів, проте за маркетинговими показниками цілком потрапляє до сегменту «домашніх макаронних виробів». Локшина чи вермішель швидкого приготування позиціонуються в тій же категорії і часто лежить на тій же полиці, що і звичайні макаронні вироби з пшеничного борошна.

За різними оцінками, виробництвом макаронних виробів в Україні займаються від 500 до 800 підприємств. Існує три основні групи виробників: великі та середні вітчизняні, дрібні вітчизняні та зарубіжні компанії. При цьому частковий розподіл ринку між цими категоріями виробників виглядає приблизно як 70, 20 і 10% відповідно [64]. Регіональна структура виробництва макаронних виробів має наступний вигляд (рис 2.1):

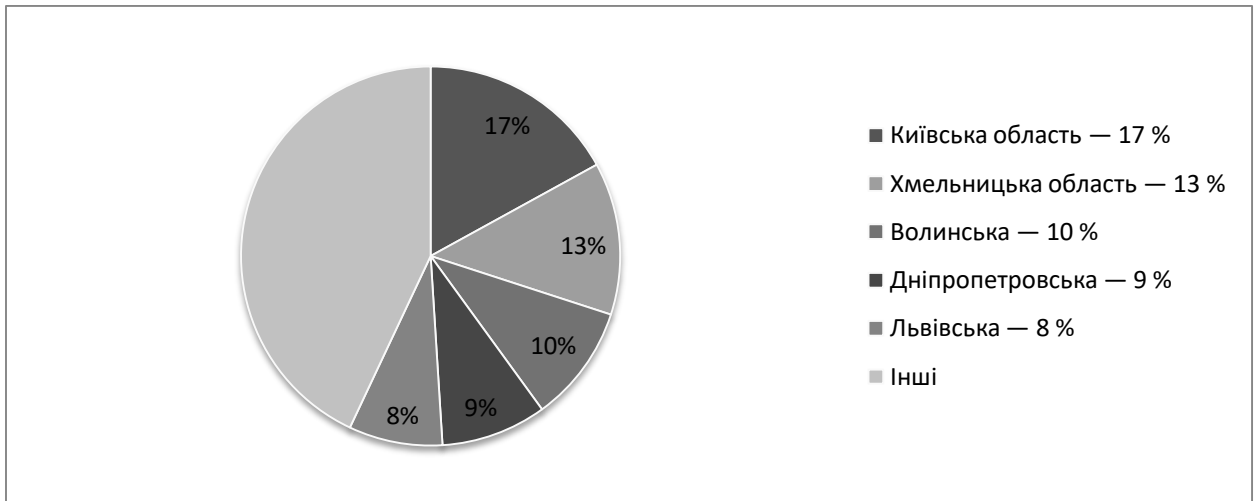


Рис. 2.1. Регіональна структура виробництва макаронних виробів [65]

Зважаючи на популярність макаронних виробів серед населення України, можна прогнозувати, що відповідний продовольчий ринок є досить сталим у своїх обсягах та відповідній динаміці. Проте ринок макаронних виробів в Україні суттєво змінюється. Звичайно, як і більшість сегментів споживчого ринку, він залежить від макроекономічної кон'юнктури. Зменшення якості життя за умов економічної кризи призводить перш за все до зменшення споживання продуктів харчування, особливо у частині дорогих продуктів.

Згідно з даними Державної служби статистика України у 2018 році показник виробництва макаронних виробів становив 72,6 тис. т. Обсяг показав ріст лише на 0,6% проти 2017 року, проте значно нижче у порівнянні з 2016 роком – на 13,2%. Це обумовлено низкою факторів, в тому числі і зниженням ринку збуту в Російській Федерації.

«Середній показник виробництва продукції становить близько 6 тис. т в місяць. Пік спостерігається у жовтні, що пояснюється зменшенням пропозиції овочів та фруктів на ринку», — коментують в аналітичному відділі Ukrainian Food Export Board (Рада з питань експорту продовольства). Також було зазначено, що в Україні у 2018 році споживання виробів з макаронного тіста зросло на 10,7 % проти показника 2017 року (рис. 2.2) [66].

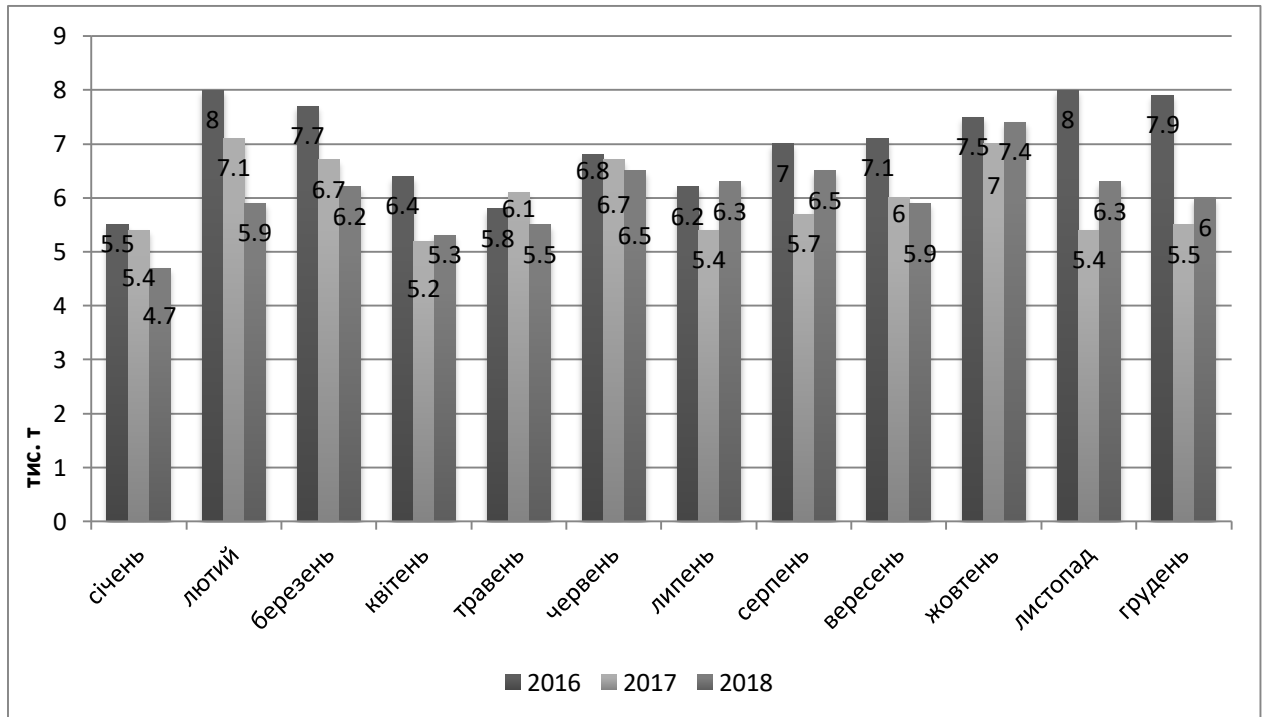


Рис. 2.2. Динаміка виробництва макаронних виробів у 2016-2018 рр. (тис. т). Джерело: розроблено автором на основі [67]

Ми можемо спостерігати, що найвищі показники протягом трьох років були у жовтні. Також найвищим показником у 2018 р. теж спостерігалось у жовтні – 7,4 тисяч тон, що на 5,4 % більше, ніж у 2017р., але на 1,35% менше, ніж у 2016 році. А найнижчі показники за ці роки були у січні: 2018 року було вироблено 4,7 тис. т, що на 14,89% менше ніж у січні 2017 року та на 17,02% менше, ніж у січні 2016 року.

На жаль, виробництво макаронних виробів в Україні має тенденцію до зниження. Це пов'язано з тим, що вітчизняний споживач поступово віддає перевагу імпортній продукції та переходить до споживання круп'яних виробів. Наразі основна маса продукції – це макаронні вироби середнього та

преміум класу, якість і вартість яких значно дорожча за українську продукцію. В цілому на ринку спостерігається стабільне зростання імпорتنних поставок макаронних виробів (рис. 2.3).

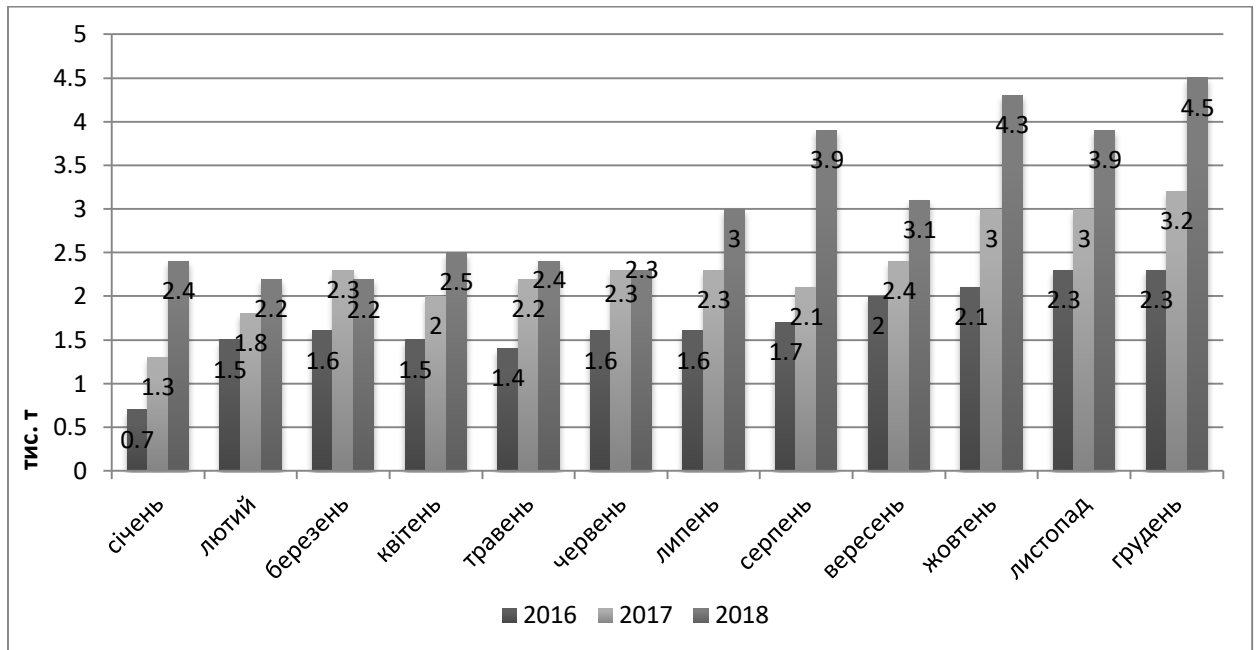


Рис. 2.3. Динаміка імпорту макаронних виробів в Україну у 2016-2018рр. (тис. т). Джерело: розроблено автором на основі [67]

Згідно даних у 2018 році загальний обсяг імпорту зріс на 23,33% проти 2017 року й на 44,54% проти 2016.

Головними топ-імпортерами макаронних виробів у 2018 році (рис. 2.4) є Італія з часткою 39% (14,3 тис. т), Туреччина 31% (11,4 тис. т), Польща 19,7% (7,2 тис. т).

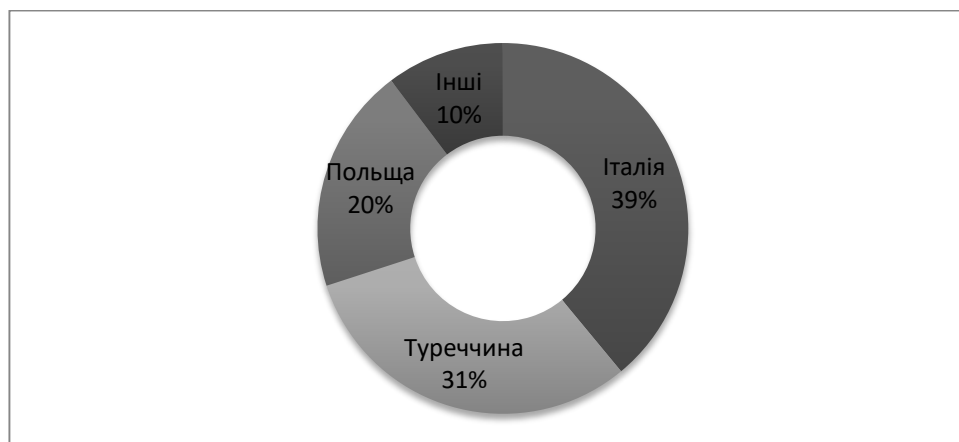


Рис. 2.4. Топ-імпортери макаронних виробів в Україну в 2018 році
Джерело: розроблено автором на основі [68]

В 2018 р. вартість імпортованої продукції макаронних виробів становить \$28,7 млн. Варто зазначити, що імпорт макаронних виробів переважає експорт. У 2018 році експорт становив 25,6 тис. т, що на 4% більше від 2017 року (рис.2.5).

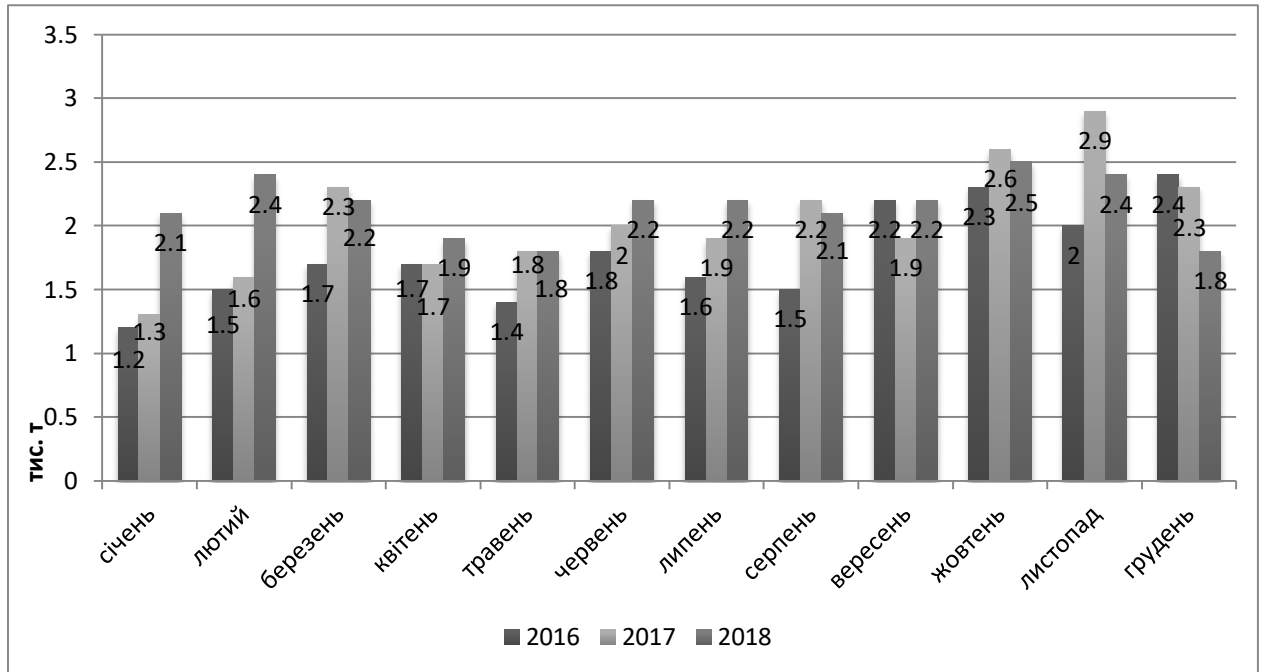


Рис. 2.5. Динаміка експорту макаронних виробів з України в 2016-2018рр. (тис. т) Джерело: розроблено автором на основі [67]

Ми можемо спостерігати, що найвищі показники з експорту були у жовтні. У 2018 р. обсяг експортованої продукції був 2,6 тис. т, що на 4% менше, ніж у 2017 р., та на 8% більше, ніж у 2016 році. Найнижчі показники були в січні, проте у 2018 році обсяг експорту зріс до 2,1 тис. т, що значно більше порівняно з 2017 та 2016 – на 38,1% та 42,86% відповідно.

Головними країнами-імпортерами вітчизняних виробів виступали (рис.2.6) [69]:

Російська Федерація – 4,3 тис. т;

Республіка Молдова – 3,6 тис. т,;

Німеччина – 2,6 тис. т;

Велика Британія – 2,3 тис. т;

Румунія – 1,6 тис. т.

Загальний прибуток від експорту продукції у 2018 році становить 38,34 млн. доларів США.

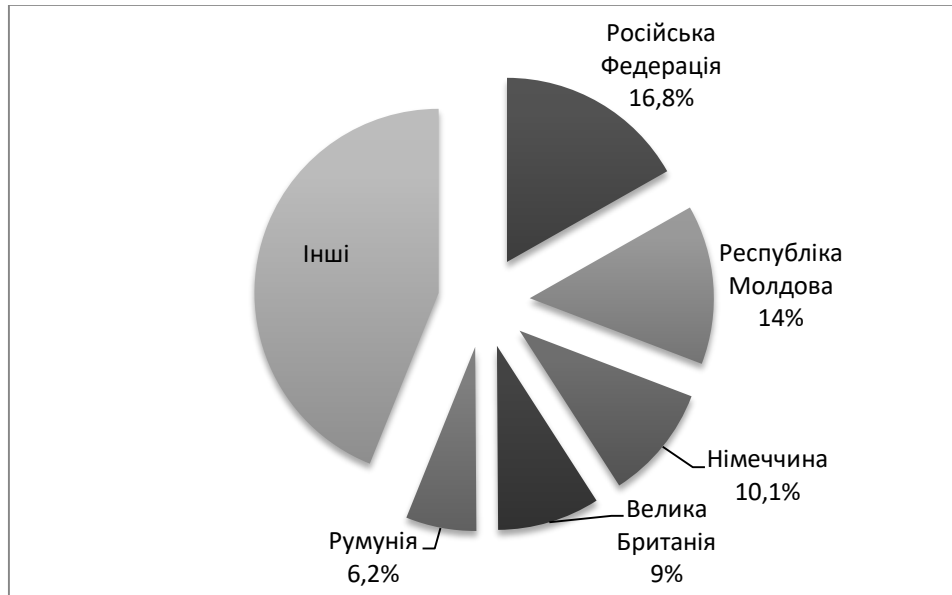


Рис. 2.6. Основні країни-імпортери вітчизняних макаронних виробів у 2018 році. Джерело: розроблено автором на основі [69]

Основною експортною продукцією залишаються макарони швидкого приготування торгової марки «Мівіна», «Ролтон» та «BIGBON». У 2018 році в Україні найбільшими компаніями з поставок макаронних виробів на зовнішні ринки стали ТОВ «Техноком», що займає 43% ринку збуту та ТОВ «Маревен Фуд Європа» –34,7% ринку (рис. 2.7) [70].

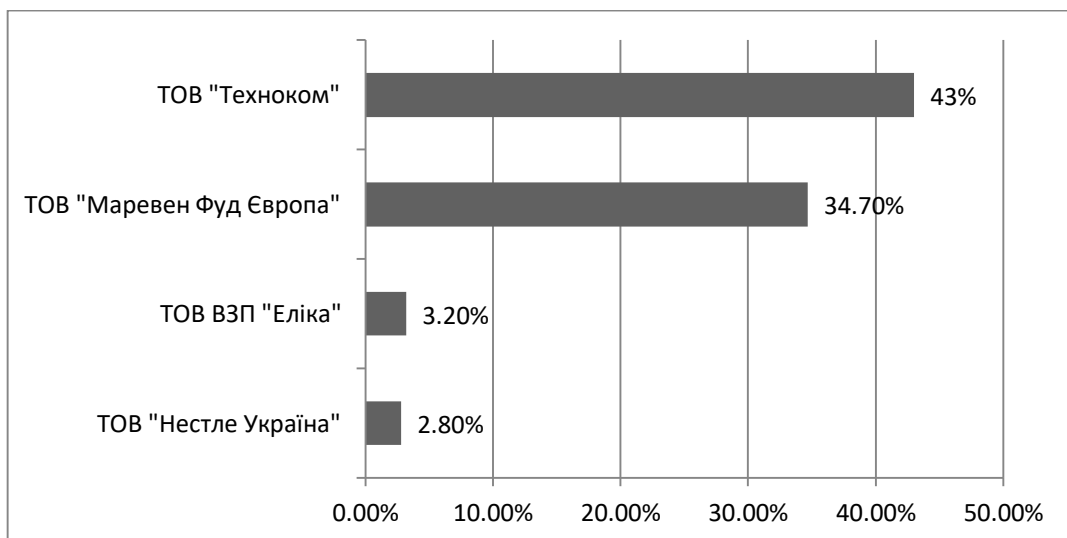


Рис. 2.7. Топ-експортери макаронних виробів у 2018 році. Джерело: розроблено автором на основі [70]

Далі для більш чіткого й повноцінного уявлення тенденцій ринку макаронних виробів представимо зведену таблицю з даними за 2016-2018 роки (табл. 2.1)

Таблиця 2.1

Динаміка ринку макаронних виробів України за 2016-2018рр.

Показники	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення, тис.т		Відносне відхилення, %	
				2017/2016	2018/2017	2017/2016	2018/2017
Виробництво, тис.т	83,9	72,2	72,5	-11,7	0,3	-13,95	0,42
Імпорт, тис.т	20,3	27,9	36,7	7,6	8,8	37,44	31,54
Експорт, тис.т	21,3	24,5	25,8	3,2	1,3	15,02	5,31

Джерело: розраховано автором

Згідно з даних таблиці ми бачимо, що виробництво зменшилось на 13,95% проти 2016 року, але незначно збільшилось на 0,42% проти 2017 року. Щодо імпорту, то він має тенденцію зростання, а саме на 37,44% і 31,54% у 2017 та 2018 роках відповідно, що свідчить про те, що споживач поступово віддає перевагу імпортній продукції. Також спостерігається збільшення експорту макаронних виробів на 15,02% і 5,31% у 2017 і 2018 роках відповідно. Отже, результати дослідження дають змогу зробити такі висновки щодо тенденції ринку макаронних виробів: зниження внутрішнього попиту, скорочення обсягу імпорту, підвищення обсягу експорту, та внаслідок зростання конкуренції за рахунок імпортової продукції.

2.2. Загальна характеристика діяльності суб'єкта господарювання

Товариство з обмеженою відповідальністю «Маревен Фуд Європа» є юридичною особою, відома серед українців як виробник ТМ «Роллтон», на ринку України вже понад 10 років. Юридична та фактична адреса підприємства – Україна, Київська область, м. Біла Церква, вул. Офіцерська, 1. ТОВ «Маревен Фуд Європа» є дочірньою компанією великого міжнародного холдингу «Маревен Фуд Холдінгс Лімітед» зі 100% іноземними інвестиціями

(японським і в'єтнамським капіталом), що спеціалізується на інвестиціях у проекти з виробництва продуктів харчування, перероблювання продуктів сільського господарства та дистрибуції харчових продуктів в Російській Федерації, країнах СНД і країнах Східної Європи.

У 1998 році в місті Серпухові Московської області були встановлені перші лінії з виробництва локшини швидкого приготування, в 1999 році була випущена перша продукція. У 2011 році компанія відкрила завод в Україні, в місті Біла Церква для виробництва вермішелі швидкого приготування, картопляного пюре, приправ, ячної локшини. Завод, який використовує сучасні технології виробництва, покликаний забезпечити не тільки нові робочі місця, але й стати надійним партнером для українських виробників сільськогосподарської продукції. У 2013 році торгова марка «Роллтон» почала агресивне завоювання ринку та розвинула конкурентні переваги. ТОВ «Маревен Фуд Європа» отримала диплом «Кращий роботодавець», а у 2014 році – золото в номінації «Експортер року» Національного Бізнес-рейтингу [71].

За довгі роки роботи в Україні компанія заявила про себе як про цінного учасника економічної діяльності країни, який стрімко розвивається та за останні роки став лідером з виробництва та реалізації продукції швидкого приготування. Серед головних досягнень компанії за час існування – стійке зростання частки ринку в Україні й європейських країнах у всіх продуктових категоріях, які виробляє компанія. Окрім лідерських позицій у ритейлі, своєю діяльністю компанія сприяє розвитку соціально-економічної ситуації в Україні, зокрема в місті Біла Церква (Київська область), де розташоване виробництво. ТОВ «Маревен Фуд Європа» - один з найбільших платників податків у Київській області та лідер у поліпшенні соціальних стандартів співробітників, за що отримала подяку від губернатора Київської області [72].

Сьогодні «Маревен Фуд Європа» пропонує широкий асортимент продукції швидкого та традиційного приготування, а саме: вермішель

швидкого приготування; локшину швидкого приготування; картопляне пюре швидкого приготування; приправи універсальні; макаронні вироби традиційного приготування.

Продукція «Маревен Фуд Україна» реалізується на українському ринку через всі канали продажів, що покривають усю територію України, крім того продукція ТМ «Роллтон» популярна в багатьох країнах світу: Литва, Латвія, Естонія, Молдова, Румунія, Угорщина, Польща, Ізраїль, Німеччина, Греція, Болгарія, Азербайджан, ОАЕ, Білорусь, Буркіна-Фасо, Чехія, Туреччина, Ліван, Ірак, Ємен та інші. Загалом на експорт компанія відправляє до 40% продукції. У планах – розширення географії збуту та розробка нових, популярних і обов'язково якісних продуктів.

Продукція заводу випускається під торговою маркою «Роллтон» – це прості, якісні, доступні за ціною і зручні продукти, які виготовляються з високоякісної української й європейської сировини з використанням сучасних технологій на японських і європейських лініях. Сертифікати ISO 9001: 2008 та ISO 22000: 2005, отримані компанією, свідчать про якісне й безпечне середовище виробництва, в якому виробляється продукція підприємства [71].

Компанія має розвинену інфраструктуру: три власні заводи, логістичний центр, а також офіси в різних містах. Маревен Фуд – постійний учасник міжнародних виставок, а також загальноукраїнських та міжрегіональних продовольчих оглядів.

Важливо, що компанія не стоїть на місці, перебуваючи на стадії постійного розвитку, і діяльність «Маревен Фуд Європа» виходить далеко за рамки країни, що ще раз свідчить про високу якість продукції. Ще одним підтвердженням успішної діяльності «Маревен Фуд Європа» є результати щорічного дослідження економічної діяльності підприємств України, яке проводить та оголошує Міжнародний союз національних бізнес-рейтингів. За його результатами, компанія «Маревен Фуд Європа» отримала статус

«Лідера зовнішньоекономічної діяльності України» і посіла перше місце рейтингу в сфері зовнішньоекономічної діяльності. Крім того, компанія отримала звання «Кращий експортер 2017 року» у товарних групах «Готові продукти із зернових культур» і «Готові продукти із зернових культур із вмістом яйця» у показниках «Об'єм операції» і «Географія експорту» [73].

Для кращого розуміння ефективності і потенціалу діяльності ТОВ «Маревен Фуд Європа» пропонуємо розрахувати і проаналізувати основні техніко-економічні показники діяльності підприємства (табл. 2.2) на основі фінансової звітності «Баланс» (Звіт про фінансовий стан), «Звіт про фінансові результати» (Звіт про сукупний дохід) та «Звіт про виробництво та реалізацію промислової продукції» ТОВ «Маревен Фуд Європа» (Додатки А-Ж).

Таблиця 2.2

**Основні техніко-економічні показники діяльності
ТОВ «Маревен Фуд Європа»**

Найменування показника	Один. виміру	Роки			Відхилення			
		2016	2017	2018	Абсолютне, ±		Відносне, %	
					2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Обсяг виробництва продукції в натуральному виразі	тон	15107	18758	20092	3651	1334	24,17	7,11
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн	521911	738851	905143	216940	166292	41,57	22,51
Собівартість реалізованої продукції	тис. грн	363002	490466	596816	127464	106350	35,11	21,68
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн	545988	726816	887243	180828	160427	33,12	22,07

Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Прибуток (збиток) від реалізації продукції	тис. грн	-24077	12035	17900	36112	5865	-149,99	48,73
Витрати на 1 грн чистого доходу	коп	105	98	98	-6	0	-5,71	0
Кількість працівників	чол.	371	413	451	42	38	11,32	9,20
Продуктивність праці	т/чол.	40,72	45,42	44,55	4,70	-0,87	11,54	-1,91
Рентабельність діяльності (продаж)	%	-4,61	1,63	1,98	6,24	0,35	x	x
Рентабельність продукції	%	-6,63	2,45	3,00	9,09	0,55	x	x

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства

Згідно з таблицею ми бачимо, що не всі показники мають позитивне значення чи динаміку. Варто зазначити, що чистий дохід від реалізації продукції збільшився на 41,57% та 22,51% у порівнянні з 2016 та 2017 роками відповідно.

Спостерігається також збільшення собівартості продукції на 35,11% та 21,68% у порівнянні з 2016 та 2017 роками відповідно. Це один з найважливіших показників діяльності підприємства, її рівень впливає на прибуток та рентабельність підприємства. Аналіз собівартості продукції, робіт та послуг дозволяє визначити фактори, що впливають на собівартість, встановити резерви для її зниження. А зростання цього показника можна пояснити зростанням цін на паливо, на енергоресурси та витрат на заробітну плату.

Згідно з розрахунками повні витрати на виробництво й реалізацію продукції збільшилися на 33,12% та 22,07% у порівнянні з 2016 та 2017 роками відповідно. А збиток від реалізації продукції у 2016 році зменшився на 149,99% проти 2017 року, та збільшив прибуток на 36112 тис. грн., щодо 2018 року, то прибуток збільшився на 5865 тис. грн, тобто на 48,73%. Слід сказати, що витрати на 1 грн чистого доходу у 2016 році склали 105 коп., що

свідчить про те, витрати склали на 5 коп. більше, ніж кожна отримана гривня чистого доходу від реалізації продукції. Проте витрати на 1 грн чистого доходу у 2017 та 2018 роках склали 98 коп., тобто зменшились на 6 коп. або на 5,71% проти 2016 року, що є позитивним фактом для підприємства.

Чисельність працівників зросла на 11,32% і 9,20% у порівнянні з 2016 і 2017 роками відповідно. Внаслідок продуктивність праці зросла на 11,54% у 2017 році, проте впала на 1,91% у 2018 році.

Позитивним фактом є те, що рентабельність діяльності та рентабельність продукції за 2016-2018 роки мають позитивні тенденції. Рентабельність продаж зросла на 6,24% і 0,35% у порівнянні з 2016 і 2017 роками відповідно, а рентабельність продукції зросла на 9,09% і на 0,55% проти 2016 і 2017 років відповідно, та свідчить про те, що кожна отримана гривня виручки від реалізації продукції дозволила отримати 2 коп. прибутку у 2017 й 3 коп. у 2018 році.

Далі проаналізуємо ефективність використання основних засобів на ТОВ «Маревен Фуд Європа», у табл. 2.3 розрахуємо показники стану основних засобів підприємства у 2016–2018 роках.

Таблиця 2.3

Показники стану основних засобів ТОВ «Маревен Фуд Європа»

Показники	Роки			Відхилення			
	2016	2017	2018	Абсолютне		Відносне, %	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Первісна вартість, тис. грн	217604	246151	301800	28547	55649	13,12	22,61
Знос, тис. грн	91945	112964	137717	21019	24753	22,86	21,91
Залишкова вартість, тис. грн	125659	133187	164083	7528	30896	5,99	23,20
Коефіцієнт зносу	0,42	0,46	0,46	0,04	0	x	x
Коефіцієнт придатності	0,58	0,54	0,54	-0,04	0	x	x

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства

У звітному році первісна вартість збільшилась на 22,61% (55649 тис. грн.), і у 2017 р. – на 13,12% (28547 тис. грн.). Щодо зносу, він теж збільшився у 2018 році на 21,91% (24753 тис. грн.), а за 2017 рік – на 22,86% (21019 тис. грн.). Відповідно залишкова вартість, що являє собою різницю між первісною вартістю і зносом, має тенденцію збільшення, а саме показник зріс на 5,99% і 23,20% у порівнянні з 2016 та 2017 роками.

Дані показують, що коефіцієнт зносу основних засобів у 2017 р. збільшився з 0,42 до 0,46 у порівнянні з 2016 роком, що свідчить, що зношуваність основних виробничих засобів поступово посилюється. Зазначимо, що коефіцієнт придатності є обернено пропорційним до коефіцієнту зносу і показує питому вагу основних засобів, які придатні для подальшого використання у процесі виробництва продукції [74]. Отже, зростають коефіцієнти зносу й в динаміці зменшуються коефіцієнти придатності. Тому рівень придатності основних засобів зменшився у 2017 році з 0,58 до 0,54. Варто зазначити, що у 2018 році обидва показники рівня зносу та придатності залишилися незмінними, що дозволяє зробити висновок про оновлення основних виробничих засобів даного підприємства.

Проведемо аналіз елементів операційних витрат за 2016–2018 роки (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Елементи операційних витрат ТОВ «Маревен Фуд Європа», тис. грн.

Показник и	Роки						Відхилення			
	2016		2017		2018		Абсолютне		Відносне, %	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Матеріальні затрати	313330	42,37	417955	49,33	484432	47,66	104625	66477	33,39	15,91
Витрати на оплату праці	52027	7,03	67790	8,00	87876	8,65	15763	20086	30,30	29,63

Продовження таблиці 2.4

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Відрахування на соц. заходи	8756	1,18	11111	1,31	15001	1,48	2355	3890	26,90	35,01
Амортизація	19003	2,57	23740	2,80	28669	2,82	4737	4929	24,93	20,76
Інші операційні витрати	346450	46,85	326717	38,56	400436	39,40	-19733	73719	-5,70	22,56
Разом	739566	100	847313	100	1016414	100	107747	169101	14,6	20

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства

Згідно розрахунків більшу частину операційних витрат підприємства складають саме матеріальні затрати (47,66 % від усіх операційних витрат у 2018 році), що можна пояснити закупівлею сировини та обладнання. Цей показник збільшився на 15,91% і 33,39% у порівнянні з 2017 та 2016 роками відповідно. Щодо інших операційних витрат, вони зросли у 2018 році на 22,56%, проте зменшилися на 5,7% у 2017 р. Решта показників мають тенденцію до збільшення. Отже, загалом операційні витрати збільшилися на 14,6% і 20% у порівнянні з 2016 та 2017 роком.

Для визначення ступеня ефективності використання основних фондів, оборотних коштів, і загалом діяльності підприємства, проведемо аналіз фінансових результатів ТОВ «Маревен Фуд Європа» за 2016–2018 роки (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Фінансові результати ТОВ «Маревен Фуд Європа», тис. грн.

Показники	Роки			Відхилення			
	2016	2017	2018	Абсолютне		Відносне, %	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий дохід (виручка) від реалізації	521911	738851	905143	216940	166292	41,57	22,51

Продовження таблиці 2.5

1	2	3	4	5	6	7	8
Собівартість реалізованої продукції	363002	490466	596816	127464	106350	35,11	21,68
Валовий прибуток	158909	248385	308327	89476	59942	56,31	24,13
Інші операційні доходи	69768	80960	132847	11192	51887	16,04	64,09
Адміністративні витрати	34285	35498	43751	1213	8253	3,54	23,25
Витрати на збут	148701	200852	246676	52151	45824	35,07	22,81
Інші операційні витрати	186551	117696	134173	-68855	16477	-36,91	14,00
Фінансові результати від операційної діяльності	-140860	-24701	16574	116159	41275	-82,46	-167,10
Інші фінансові доходи	727	336	393	-391	57	-53,78	16,96
Фінансові витрати	32595	38695	42564	6100	3869	18,71	10,00
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування	-172728	-63077	-26076	109651	37001	-63,48	-58,66
Витрати з податку на прибуток	5187	6007	2588	820	-3419	15,81	-56,92
Чистий прибуток (збиток)	-167541	-57070	-23488	110471	33582	-65,94	-58,84

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства

З огляду на таблицю можна визначити, що чистий дохід від реалізації зріс у 2017 році на 216940 тис. грн. , тобто на 41,57%, у 2018 році – на 166292 тис. грн. або на 22,51%. Інші операційні доходи також зросли на 11192 тис. грн. (16,04%) і на 51887 тис. грн. (64,09%) у 2017 і 2018 роках відповідно. У 2017 році зменшились інші фінансові доходи на 391 тис. грн.

(53,78%), але збільшилися на 57 тис. грн. (16,96%) у 2018 р. Витрати з податку на прибуток збільшилися на 820 тис. грн. (15,81%) і зменшилися на 3419 тис. грн. (56,92%) у 2017 та 2018 роках відповідно. Як було зазначено раніше, чистий збиток у 2018 році склав 23488 тис. грн., що на 33582 тис. грн. (58,84%) менше, ніж у 2017 році, а збиток у 2017 – 57070 тис. грн., що на 110471 тис. грн. (65,94%) менше, ніж у 2016 році.

Неодмінною і важливою оцінкою діяльності підприємства є оцінка рентабельності. Показники рентабельності є важливими характеристиками факторного середовища формування прибутку та доходу підприємства, і їх, безумовно, слід проаналізувати (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Показники рентабельності ТОВ «Маревен Фуд Європа»

Показники	Роки			Відхилення, ±	
	2016	2017	2018	2017/2016	2018/2017
Рентабельність власного капіталу, %	-25	-8,52	-3,52	16,48	5
Рентабельність необоротних активів, %	-95,45	-32,51	-10,2	62,94	22,31
Рентабельність оборотних активів, %	-59,56	-9,39	4,98	50,17	14,37
Рентабельність основних засобів, %	-129,45	-44,1	-14,31	85,35	29,79
Рівень чистого прибутку, %	-32,1	-7,72	-2,59	24,38	5,13
Рентабельність операційних витрат, %	-12,78	1,85	1,63	14,63	-0,22
Рентабельність діяльності, %	-4,61	1,63	1,98	6,24	0,35
Рентабельність продукції, %	-6,63	2,45	3,00	9,09	0,55

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства -

З даних представлених в таблиці можемо побачити багато показників з негативними значеннями, що свідчить про нерентабельну діяльність

підприємства. Однак, ми можемо також сказати про ефективність діяльності внаслідок покращення цих показників у 2017 і 2018 роках.

Рентабельність власного капіталу збільшилась на 16,48% і 5%, порівнюючи з 2016 і 2017 роками відповідно. Рентабельність необоротних активів значно покращилась у 2018 році на 62,17% і на 22,31% – у 2017. Рентабельність оборотних активів зросла на 50,17% і на 14,37% у 2017 і 2018 роках відповідно. Рентабельність основних засобів збільшилась істотно на 85,35% у 2017 і на 29,79% у 2018 році. Рентабельність чистого прибутку покращилась на 24,56% і на 5,13% проти 2016 та 2017 років відповідно. Рентабельність операційних витрат у 2017 році збільшився на 14,63%, проте зменшився у 2018 на 0,22%, що свідчить про те, що компанії не вистачає налагодженого операційного процесу (виробництва та реалізації продукції, товарів, робіт, послуг), а також відсутнє постійне джерело операційного доходу.

Перелік показників рентабельності не був би повним без показника рентабельності діяльності підприємства, який узагальнює прибутковість таких видів діяльності як операційна, фінансова та інвестиційна діяльності. На жаль, показник у 2016 році був негативним, однак він має позитивне покращення на 6,24% і 0,35% у 2017 і 2018 роках відповідно. Щодо рентабельності продукції, то вона покращилась на 9,09% і 0,55% у 2017 і 2018 роках відповідно.

Наступним етапом проведемо аналіз ліквідності підприємства (табл. 2.7), тобто визначимо спроможність ТОВ «Маревен Фуд Європа» сплачувати свої поточні зобов'язання.

Згідно з даних таблиці, ліквідність підприємства знаходиться на досить належному рівні. Однак, не всі коефіцієнти задовольняють нормативні значення, наприклад, коефіцієнт абсолютної ліквідності у 2016 та 2018 роках має значення менше 0,2, що не відповідає нормативу.

Таблиця 2.7

Показники ліквідності ТОВ «Маревен Фуд Європа»

Показники	Нормативні значення	Роки			Відхилення,+/-	
		2016	2017	2018	2017/2016	2018/2017
Коефіцієнт покриття	>1	1,66	2,29	3,55	0,64	1,26
Коефіцієнт швидкої ліквідності	>0,6	1,12	1,47	2,37	0,35	0,90
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0,2	0,06	0,21	0,10	0,14	-0,10

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства

Коефіцієнт абсолютної ліквідності збільшився з 0,06 до 0,21 у 2017 р., але зменшився з 0,21 до 0,10 у 2018 році. Коефіцієнт покриття або коефіцієнт поточної (загальної) ліквідності має значення 3,55 у 2018 році, тобто збільшився на 1,26 проти 2017 р. та на 0,64 проти 2016 року. Ці показники показують, що обсяг оборотних активів, який припадає на одиницю короткострокових зобов'язань, є достатнім для їх вчасного погашення. Коефіцієнт швидкої ліквідності має значення 2,37, тобто збільшився на 0,9 у 2018 році, а в 2017 р. – на 0,35, що означає, що обсяг середньо- та високоліквідних активів, який припадає на одиницю короткострокових зобов'язань є також достатнім для їх вчасного погашення.

Проаналізуємо структуру джерел фінансування підприємства, ступінь фінансової стійкості та незалежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування діяльності (табл. 2.8).

Аналізуючи дані таблиці можемо зазначити, що сума власних обігових коштів зросла на 178981 тис. грн. у 2017 р. та на 26330 тис. грн. у 2018 році. Показники мають позитивні значення за всі три аналізовані роки, що свідчить про те, що підприємство фінансує оборотні активи за рахунок своїх фінансових ресурсів.

Таблиця 2.8

Показники фінансової стійкості ТОВ «Маревен Фуд Європа»

Показники	Роки			Відхилення	
	2016	2017	2018	2017/2016	2018/2017
Сума власних обігових коштів, тис. грн	1366197	1545178	1571508	178981	26330
Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	6,51	5,87	4,73	-0,64	-1,15
Коефіцієнт маневреності власних обігових коштів	0,01	0,02	0,01	0,01	-0,01
Коефіцієнт фінансової автономії	1,74	1,54	1,18	-0,20	-0,35
Коефіцієнт фінансової залежності	0,58	0,65	0,84	0,08	0,19
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	2,74	2,54	2,18	-0,20	-0,35
Коефіцієнт фінансової стійкості	4,13	3,82	3,20	-0,32	-0,62

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства

Незважаючи на те, що значення коефіцієнта забезпечення оборотних активів власними коштами поступово зменшуються у 2017 та 2018 роках, підприємство повноцінно й добре забезпечене власними коштами. Щодо коефіцієнту маневреності власних обігових коштів, вона майже залишається стабільною, значення даного показника зі всі три роки досить незначні, але позитивні, і свідчить про здатність відповідати за своїми короткостроковими зобов'язаннями за рахунок власного капіталу.

Як показують значення коефіцієнтів фінансової автономії і фінансової залежності, підприємство здатне фінансувати свої активи за рахунок власного капіталу. Однак, динаміка даних показників є негативною, адже зменшення коефіцієнта фінансової автономії та збільшення коефіцієнта фінансової залежності в 2017 та 2018 роках свідчить про зниження здатності

фінансування. Значення коефіцієнта концентрації позикового капіталу має позитивну для підприємства тенденцію, адже зменшення цього показника свідчить про зменшення позикового капіталу в загальній сумі джерел коштів підприємства. В 2016 році на кожну гривню фінансових ресурсів припадало 2,74 грн зобов'язань, у 2017 р. – 2,54 грн, у 2018 р. – 2,18грн. Значення коефіцієнта фінансової стійкості вказує, яка частина активів фінансується за рахунок довгострокових джерел фінансування – власного капіталу та довгострокових позикових фінансових ресурсів. Високе значення показника свідчить про низький рівень ризику втрати платоспроможності та хороші перспективи функціонування підприємства [75]. На жаль, показник значно знизився у 2017 р. та 2018 р. на 32% і 62% відповідно.

Загалом можемо зробити висновок, що всі показники фінансової стійкості мають позитивне значення, тобто підприємство майже не залежить від зовнішнього фінансування завдяки ефективному та доцільному використанню активів. Отже, можемо зазначити, що ТОВ «Маревен Фуд Європа» фінансується майже за рахунок власних коштів, що дозволяє йому працювати з низьким рівнем ризику і боргового навантаження, що особливо важливо в умовах нестабільної економічної ситуації.

2.3. Оцінка конкурентоспроможності продукції підприємства та його конкурентної позиції

В даній роботі для аналізу господарського портфеля та товарного асортименту пропонується використовувати адаптовану матрицю БКГ - один із різновидів матриці Бостонської консультативної групи. Вона будується за співвідношенням темпів росту продажів по відношенню до попереднього періоду та частки обсягу продажів асортиментної групи у загальному обсязі продажів підприємства.

Для характеристики кожної групи продукту пропонується два параметри [76]:

1. Питома вага групи продукту у загальному обсязі збуту підприємства (К) протягом базового періоду (року), тобто частка у структурі товарного асортименту, що розраховується за формулою:

$$K_i = Y_i / Y_o \quad (2.1)$$

де Y_i – обсяг збуту продукції і-тої групи за базовий період

Y_o – загальний обсяг продажу продукції за базовий період, при цьому $Y_o = \sum Y_i$.

2. Темп росту обсягів збуту кожної групи продукту у поточному році порівняно з попереднім роком (Т), що розраховується за формулою:

$$T_r = O_i \text{ зв} / O_i \text{ баз} * 100\% \quad (2.2)$$

де $O_i \text{ зв}$, $O_i \text{ баз}$ – обсяги продажу і –тої групи продукту звітного та базового року відповідно.

Використаємо дану методику для аналізу асортиментного портфеля ТОВ «Маревен Фуд Європа», побудувавши матрицю Бостонської консультативної групи (рис. 2.8) на основі вихідних даних (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

**Вихідні дані для аналізу асортименту продукції
ТОВ «Маревен Фуд Європа»**

Основні види продукції	Обсяг реалізації, тис. грн.			Частка у загальному обсязі реалізації (К,%)			Коефіцієнт росту обсягів реалізації (Тр)	
	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2017/ 2016	2018/ 2017
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Вермішель швидкого приготування	150298,3	233367,2	301384,1	28,56	32,10	34,16	1,55	1,29
Локшина швидкого приготування яєчна	119354,5	175025,4	193481,2	22,68	24,07	21,93	1,47	1,11
Пюре картопляне	17449	34053	48654,4	3,32	4,68	5,51	1,95	1,43

Продовження таблиці 2.9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Локшина яєчна традиційного приготування	88410,74	104401,1	131716	16,80	14,36	14,93	1,18	1,26
Вироби макаронні	83990,2	101330,5	117577	15,96	13,94	13,33	1,21	1,16
Приправи універсальні	47405,57	58510,98	65658,2	9,01	8,05	7,44	1,23	1,12
Приправи універсальні гранульовані	19258,51	20390,19	23831,49	3,66	2,80	2,70	1,06	1,17
Разом	526166,8	727078,4	882302,4	100	100	100	x	x

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства

Для збереження звичайного для матриці БКГ ділення проведемо дві лінії, які розбивають поле на квадранти по значенням $K=20\%$, що обумовлено критеріями спеціалізації, та T на рівні 1, тобто зростання обсягів збуту не відбувалося [76].

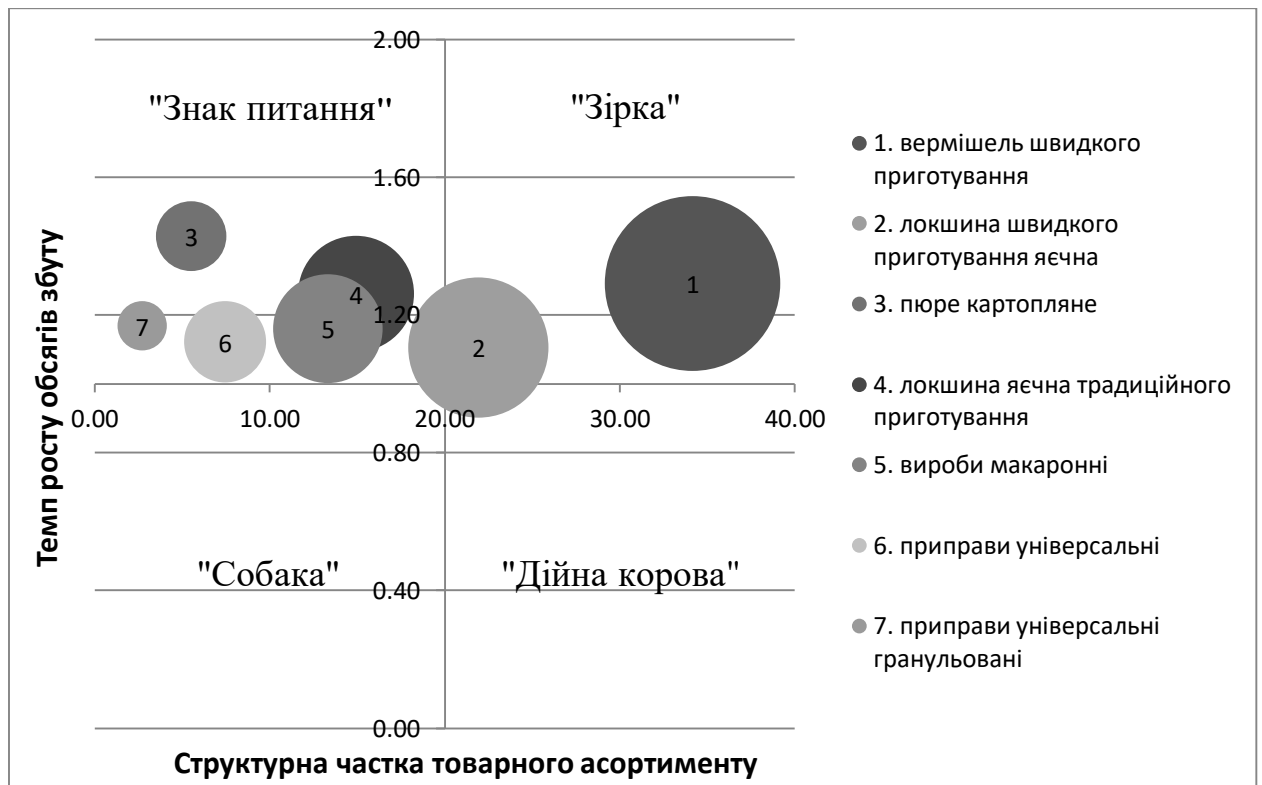


Рис. 2.8 Модифікована матриця БКГ асортиментної продукції ТОВ «Маревен Фуд Європа» в 2018 році. Джерело: побудовано автором

Згідно рис. 2.8 можемо бачити, що у структурі господарського портфеля підприємства за обсягами реалізованих товарів продукти потрапляють в групи «зірка» та «знак питання».

Для більш чіткого уявлення пропонуємо побудувати матрицю з динамікою товарних змін 2018 р. проти 2017 року (рис. 2.9).

З огляду на рис. 2.9 ми можемо спостерігати, як продукція з групи «зірка» переміщуються до групи «дійна корова». Також можемо прогнозувати, що деякі продукти з групи «знак питання», наприклад, яєчна локшина традиційного приготування та макаронні вироби переміщуються до групи «зірка». Решта види товарів знаходяться в групі «знак питання», в досить невизначеному стані, але варто наголосити, що зростання картопляного пюре досить різко знижується.

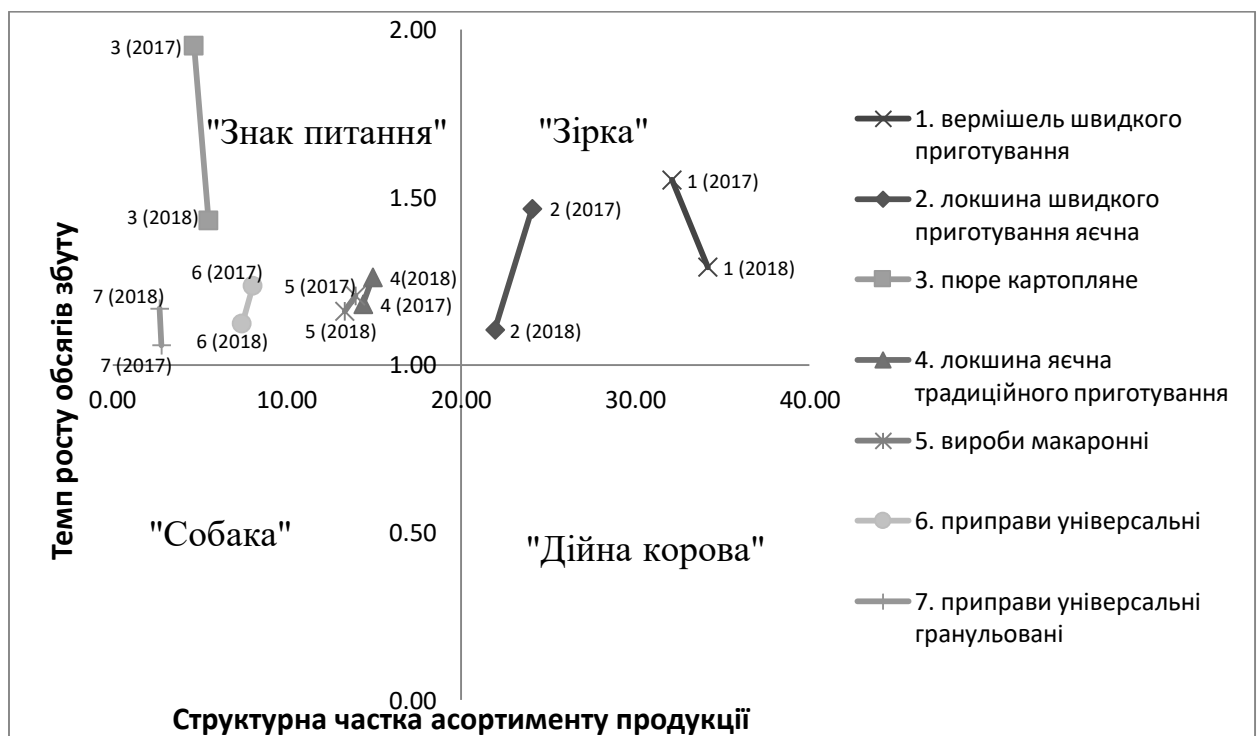


Рис. 2.9. Динаміка зміни асортименту продукції ТОВ «Маревен Фуд Європа». Джерело: побудовано автором

За результатами, отриманими при побудові адаптованих матриць БКГ, визначимо структуру асортиментного портфеля, як відсоткове співвідношення обсягів реалізації по кожній з чотирьох груп матриці (табл.2.10).

Таблиця 2.10

**Структура асортименту продукції за обсягами реалізації на основі
адаптованих матриць БКГ**

Показники	Обсяг реалізованої продукції				Відхилення	
	За попередній період		За звітний період			
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
«Зірка»	408392,59	56,17	494865,27	56,09	86472,68	21,17
«Дійна корова»	0	0	0	0	0	0
«Знак питання»	318685,78	43,83	387437,12	43,91	68751,34	21,57
«Собака»	0	0	0	0	0	0
Разом	727078,37	100	882302,38	100	х	х

Джерело: розраховано автором

З огляду на таблицю ми можемо стверджувати, що структура асортименту продукції ТОВ «Маревен Фуд Європа» залишається стабільною. Однак вона не є збалансованою, адже весь обсяг продукції умовно поділяється навпіл на «зірки» та «знаки питання». У підприємства не має жодної продукції, яка б находилась у групі «дійна корова», що свідчить про відсутність джерела стабільних коштів для фінансування й розвитку фірми та зокрема товарів і послуг. Також негативним фактом є те, що група «знак питання» охоплює 43% товарів, тобто більше, ніж 20%, що свідчить про значні інвестиції, при цьому вони займають невизначену позицію на ринку. Але позитивний фактом є те, що у структурі асортименту продукції підприємства не має «собак». Щодо групи «зірок», вона становить 56% від загального обсягу асортименту, що є досить непоганим показником діяльності підприємства. Проте суб'єкту господарювання необхідно оптимізувати та збалансувати свій асортимент продукції задля більш ефективної діяльності.

Для більш детального аналізу товарного асортименту та оптимізації виробничої програми ТОВ «Маревен Фуд Європа» з урахуванням попиту на

свою продукцію пропонуємо провести ABC аналіз по кожному виду продукції (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

**Структура асортименту продукції ТОВ «Маревен Фуд Європа» за
ABC-аналізом**

	Частка у загальному обсязі реалізації, %			Кумулятивна частка, %			Категорія за ABC-аналізом		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Вермішель швидкого приготування	28,56	32,1	34,16	28,56	32,1	34,16	A	A	A
Локшина швидкого приготування яєчна	22,68	24,07	21,93	51,25	56,17	56,09	A	A	A
Локшина яєчна традиційного приготування	16,8	14,36	14,93	54,56	60,85	61,6	A	A	A
Вироби макаронні	15,96	13,94	13,33	71,37	75,21	76,53	A	A	A
Приправи універсальні	9,01	8,05	7,44	87,33	89,15	89,86	B	B	B
Пюре картопляне	3,32	4,68	5,51	96,34	97,2	97,3	C	C	C
Приправи універсальні гранульовані	3,66	2,8	2,7	100	100	100	C	C	C

Джерело: розраховано автором

З огляду на таблицю визначимо, що протягом 2016-2018 років є невеликі абсолютні відхилення щодо обсягу реалізації продукції, але вони не впливають на структуру асортименту продукції. Найбільшу частку, а саме 76,53% у 2018 році, мають вермішель швидкого приготування, яєчна локшина швидкого й традиційного приготування та макаронні вироби, що формують групу А. Приправи універсальні займають середнє місце (групу В). Решта продукції, зокрема, картопляне пюре та гранульовані приправи формують групу С, що продаються не так добре, як очікувалось.

На основі отриманих результатів класифікації розроблено рекомендації щодо управління асортиментом продукції підприємства. Отже, продукції групи А – найважливіші й найцінніші, які варто інвестувати та розвитку, а запаси цієї групи повинні бути повними, щоб задовільнити попит. Продукти із групи В представляють собою середні за важливістю товари, але у перспективі за ефективною маркетинговою і ціновою політикою можуть бути розвинені до класу А. Товари із групи С – це не пріоритетні товари, які забирають на себе надлишкову кількість ресурсів. Проте, ми вважаємо, що такі товари повинні бути представлені в асортиментному портфелі підприємства задля збалансованого асортименту продукції та підтримки загального результату діяльності підприємства. Тому варто оптимізувати і удосконалити цю товарну категорію.

Наступним етапом для отримання більш об'єктивних результатів проведемо XYZ-аналіз попиту на продукцію досліджуваного підприємства, що буде доповнювати ABC-аналіз. Для даної методики було використано дані за 2016-2018 роки (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

**Структура асортименту продукції ТОВ «Маревен Фуд Європа» за
XYZ-аналізом**

Основні види продукції	Обсяг реалізації, тис.грн.			Середньорічний обсяг реалізації, тис. грн.	Коефіцієнт варіації, %	Група за XYZ-аналізом
	2016	2017	2018			
1	2	3	4	5	6	7
Вермішель швидкого приготування	150298	233367	301384	228349,9	27,06	Z
Локшина швидкого приготування ячна	119355	175025	193481	162620,4	19,38	Y
Локшина ячна традиційного приготування	88410,7	104401	131716	108175,9	16,53	Y
Вироби макаронні	83990,2	101331	117577	100965,9	13,58	Y

Продовження таблиці 2.12

1	2	3	4	5	6	7
Приправи універсальні	47405,6	58511	65658,2	57191,58	13,13	Y
Пюре картопляне	17449	34053	48654,4	33385,47	38,19	Z
Приправи універсальні гранульовані	19258,5	20390,2	23831,5	21160,06	9,19	X

Джерело: розраховано автором

Результати проведеного аналізу показують, що якщо використати загальноприйнятту шкалу (група X = 0–10 %, Y = 10–25 %, Z > 25 %), то тільки одна товарна група потрапляє до класу X. Це означає, що приправи гранульовані характеризуються стабільними обсягами продажів. Вермішель швидкого приготування та картопляне пюре формують групу Z, що свідчить про сильне коливання попиту, а також складність й недоцільність прогнозування продажів цих товарів. Решта продукції потрапляють у групу Y, що характеризуються середніми коливаннями попиту цих продуктів.

Далі пропонуємо представити структуру товарного асортименту підприємства, яка представляє собою комбінацію ABC- та XYZ-аналізу (табл. 2.13)

Таблиця 2.13

**Структура асортименту продукції ТОВ «Маревен Фуд Європа» за
ABC- та XYZ-аналізом**

Групи	A	B	C
X			Приправи універсальні гранульовані
Y	1) Локшина швидкого приготування яєчна; 2) Локшина яєчна традиційного приготування; 3) Вироби макаронні	Приправи універсальні	
Z	Вермішель швидкого приготування		Пюре картопляне

Джерело: складено автором

ABC-аналіз показує нам внесок продукції на результат діяльності (дохід від реалізації), а XYZ-аналіз – стабільність чи нестабільність попиту. Отже, згідно з проведеним аналізом можемо надати такі рекомендації щодо товарних груп:

AZ (вермішель швидкого приготування) – «найважливіша продукція» підприємства, водночас є товаром з нерегулярним споживанням, і точність прогнозу продаж відсутня. Отже, слід оптимізувати запаси продукції, при цьому забезпечувати достаток для задоволення попиту. Тому вважаємо, одним з варіантів розв'язання проблеми – це попереднє замовлення цієї продукції, тобто перейти на систему замовлення з постійним обсягом реалізації.

AУ – більшість продукції знаходяться в категорії «важливих товарів» та спостерігаються середні коливання в попиті і відповідно середній прогноз продажів. В такому випадку при детальному дослідженні цієї групи й більш точному прогнозу, можливо розширити асортимент задля отримання стабільного доходу.

ВУ (приправи універсальні) – «середня за важливістю» асортиментна група, що характеризується деякими коливаннями попиту і середнім рівнем прогнозування продажів. Тому потрібно додатково вивчити попит на дану продукцію, і з'ясувати можливість поглиблення ринку.

СХ (приправи універсальні гранульовані) – асортиментна група з невеликим обсягом реалізованої продукції, але має стабільний рівень продаж. Отже, рекомендуємо регулярно контролювати й оптимізувати запаси, щоб компанія не несла збитки.

СZ (пюре картопляне) – ця товарна група знаходиться в категорії «проблемних товарів» з нестабільним попитом та відсутністю точності прогнозу продаж, внаслідок виникають запаси неліквідні або які важко реалізувати. Для підприємства не вигідно випускати дану продукцію, однак вилучення її з товарного асортименту може призвести до зниження загального результату діяльності підприємства. Дана група асортименту

вимагає більш ретельного аналізу причин низького результату та удосконалення продукції, наприклад, за рахунок упакування, зміни рецептури тощо.

Для визначення подальших шляхів розвитку асортименту продукції конкурентної позиції підприємства, застосуємо SWOT-аналіз (табл. 2.14 і табл. 2.15).

Таблиця 2.14

SWOT-аналіз ТОВ «Маревен Фуд Україна» та його асортименту

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> – Сильні ринкові позиції, постійне вивчення й аналіз стану ринку та потреб споживачів – Інноваційні технології, високі стандарти якості – Значні виробничі потужності – Диференціація виробів; підтримка та розвиток іміджу – Фінансова стабільність; можливість зниження витрат. 	<ul style="list-style-type: none"> – Низький рівень рентабельності продукції; – Незбалансована асортиментна структура; – Інколи прослідковується необґрунтована, невдала диверсифікація виробництва, що не користується попитом у споживачів.
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> - Вхідження у нові сегменти ринку. - Обслуговування нових додаткових груп споживачів. - Розширення виробництва, формування нових видів продукції для задоволення потреб споживачів у довготерміновій перспективі. 	<ul style="list-style-type: none"> - Темп росту ринку поступово знижується - Сильна конкуренція - Зміни в потребах і смаках споживачів, що складно прогнозуються

Джерело: складено автором

Наступним етапом, після даного методу оцінки підприємства та його асортименту, визначимо можливі перспективи діяльності компанії, розглядаючи такі комбінації як: «Сильні сторони і Можливості», «Слабкі сторони і можливості», «Сильні сторони і Загрози», «Слабкі сторони і Загрози», та побудуємо матрицю SWOT-аналізу (табл. 2.15).

Таблиця 2.15

Матриця SWOT-аналізу для ТОВ «Маревен Фуд Україна»

	Сильні сторони	Слабкі сторони
Можливості	Підприємство має досить значні виробничі потужності, сильні позиції асортименту продукції, однак його ринкова частка може бути збільшена за рахунок обслуговування додаткових груп споживачів та проникнення на нові сегменти ринку збуту. Завдяки інноваційним технологіям, високим стандартам якості, та належного фінансування можливе розширення виробництва та формування нових видів продукції.	Низький рівень рентабельності продукції можна подолати шляхом проникнення підприємства на нові сегменти ринку та привернення уваги нових клієнтів за рахунок удосконаленого асортименту (формування нової продукції) доступних за ціною продуктів швидкого харчування за умов оптимізації асортименту продукції.
Загрози	Підприємство пропонує різноманітний асортимент продукції, що дотримається високих стандартів якості, доступні за ціною та мають великий строк зберігання. Отже, компанії варто зосереджуватись на концентроване зростання або диверсифікацію асортименту продукції, але не в напрямі нехарчових продуктів, тому що таке рішення може порушити позицію підприємства на ринку.	Однією з недоліків підприємства – це незбалансована структура асортименту продукції, що може сприяти неефективній й нерентабельній діяльності підприємства. Тому необхідно спрямувати всі зусилля на оптимізацію асортименту продукції, а також постійно виконувати моніторинг ринку та потреби споживачів, задля утримання конкурентної позиції на ринку.

Джерело: складено автором

За результатами проведеного дослідження можемо стверджувати, що ТОВ «Маревен Фуд Європа» є досить сильним конкурентом у своїй галузі за рахунок низки конкурентних переваг. Підприємство має великі перспективи, зокрема входження у нові сегменти ринку, обслуговування нових груп споживачів за рахунок розширення виробництва чи асортименту продукції. Проте підприємство має й слабкі сторони, найбільшим недоліком є незбалансована асортиментна структура, яка може призвести до втрати конкурентної позиції підприємства на ринку. Для запобігання цьому доцільно оптимізувати асортимент продукції, провести детальне дослідження ринку збуту та потреб споживачів.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

Один із ключових ринків національної економіки України – це ринок макаронних виробів, що представляє собою один з основних харчових продуктів населення. Їх цінність обумовлена високими енергетичними властивостями продукту, легкістю приготуванням, тривалим зберіганням, а також відповідає вимогам покупців до ціни і якості. Зважаючи на цінність та популярність макаронних виробів, можна прогнозувати, що даний продовольчий ринок є досить сталим. Проте під час дослідження була виявлена така динаміка ринку макаронних виробів: зниження внутрішнього попиту, скорочення обсягу імпорту, підвищення обсягу експорту, та внаслідок зростання конкуренції за рахунок імпортової продукції.

Один з найбільших вітчизняних компаній з поставок макаронних виробів на зовнішні ринки став ТОВ «Маревен Фуд Європа», що спеціалізується на виробництво та реалізацію продуктів швидкого приготування, відома серед українців як виробник ТМ «Роллтон», на ринку України вже понад 10 років. Сьогодні підприємство пропонує широкий асортимент продукції швидкого та традиційного приготування, а саме: вермішель, локшина й картопляне пюре швидкого приготування, універсальні приправи та макаронні вироби традиційного приготування.

В даній роботі для аналізу господарського портфеля та товарного асортименту ТОВ «Маревен Фуд Європа» пропонується використовувати адаптовану матрицю БКГ, ABC- та XYZ-аналіз, а також SWOT-аналіз. Результати дослідження показали, що підприємство має досить конкурентоспроможні продукції, проте асортиментна структура незбалансована, що може призвести до втрати конкурентної позиції підприємства на ринку. Тому рекомендовано оптимізувати та удосконалювати асортимент продукції, провести детальне дослідження ринку збуту та потреб споживачів. А при подальшій перспективі можливе входження на нові ринки збуту, обслуговування нових груп споживачів за рахунок розширення виробництва й формування нових видів продукції.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ АСОРТИМЕНТУ ПРОДУКЦІЇ ТОВ «МАРЕВЕН ФУД ЄВРОПА» ДЛЯ ПОСИЛЕННЯ КОНКУРЕНТНОЇ ПОЗИЦІЇ

3.1. Прийняття управлінського рішення щодо напрямів удосконалення асортименту продукції

Формування асортименту продукції чи послуг для багатьох вітчизняних підприємств досі залишається процесом інтуїтивним, не застосовуються сучасні методики аналізу, що дозволяють сформувати асортимент відповідно до потреб ринку. Але сьогодні питання управління асортименту продукції набуває ще більшої актуальності як ніколи, тому що конкурентне положення на пряму залежить від ефективної асортиментної політики підприємства. Мазаракі А.А. казав: «Можливість виживання підприємства на ринку в умовах конкурентної боротьби залежить від його конкурентоспроможності. Досягнення високого рівня конкурентоспроможності забезпечується створенням і реалізацією комплексу конкурентних переваг, які є результатом кращого задоволення потреб споживачів, що визначає маркетингову орієнтацію підприємств, зокрема, при процесах управління асортиментною структурою товарообігу підприємства»[77].

Отже, щоб утримати конкурентну позицію на ринку, суб'єкту господарювання необхідно постійно стежити за ринком і потребами споживачів задля ефективного управління асортиментом продукції, що являє собою дуже складне завдання, бо потребує формування та реалізацію оптимального товарного асортименту з урахуванням інтересів і виробника, і споживача.

ТОВ «Маревен Фуд Європа» як і більшість підприємств контролює й підтримує вже обрану ним групову асортиментну номенклатуру, а саме приправи, макаронні вироби, локшина, вермішель і пюре швидкого

приготування. На сьогодні підприємство використовує стратегію глибокого проникнення на ринок, пропонуючи наявний товар на наявному ринку. Однак деякі асортименти ще досить недосконалі або стали менш рентабельними через падіння попиту на певні види продукції.

Нагадаємо, що ТОВ «Маревен Фуд Європа» має сильні конкурентні позиції, що займає понад 30% ринку збуту продукції швидкого приготування. Проте сам ринок має середній рівень привабливості. Для визначення оптимальної стратегії підприємства залежно від конкурентної позиції та привабливості галузі використаємо матрицю Мак-Кінзі (рис.3.1).

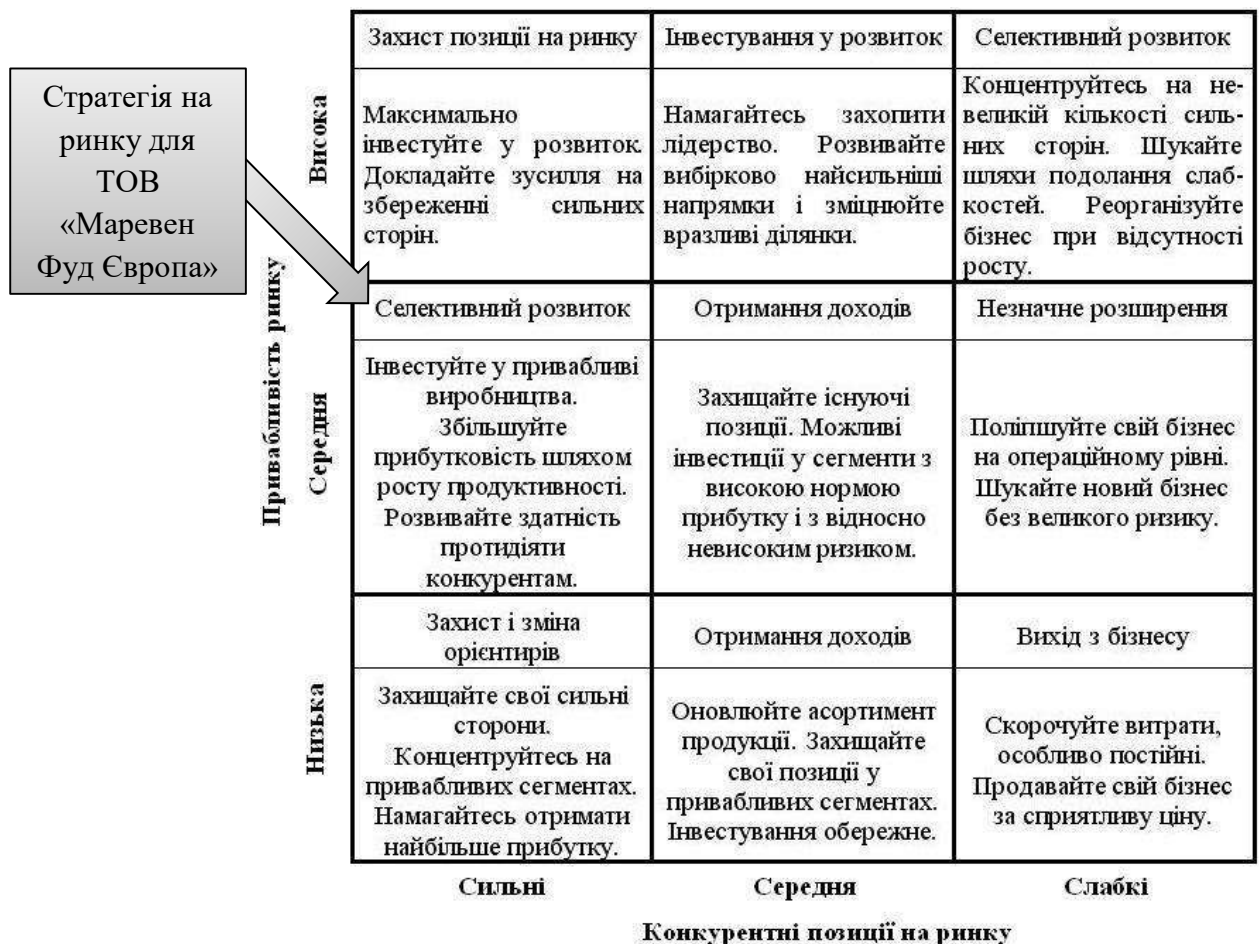


Рис. 3.1. Стратегія для ТОВ «Маревен Фуд Європа» за матрицею Мак-Кінзі [78]

Враховуючи рівень привабливості ринку (середня) та конкурентну позицію підприємства на ринку (висока), для ТОВ «Маревен Фуд Європа» актуальна стратегія «селективний розвиток», а конкретніше – інвестування у привабливі виробництва. Тому пропонуємо підприємству інвестувати у

розвиток асортименту, вироблення нових видів продукції, що мають попит на ринку. Позиції підприємства на ринку високі, однак існує ризик їх послаблення внаслідок ігнорування оновлення асортименту. Тим більше через падіння попиту на певні продукції та посилення попиту на нові виникає необхідність оновлення асортименту й виведення на ринок нові види продукції, які б задовольняли попит і потреби споживачів.

До того ж ринок макаронних виробів зазнає серйозних змін у порівнянні з минулими роками. Зовсім недавно споживачі віддавали перевагу недорогих макаронних виробів як дешевому джерелу вуглеводів, але нині з'являється нова культура їх споживання, разом з безліччю рецептів і різноманітними варіантами подачі.

Щодо продуктів швидкого приготування ТОВ «Маревен Фуд Європа», зазвичай споживач ставиться з острахом, адже невідомо, чи не зашкодять ці інгредієнти здоров'ю, тому продукція, на жаль, має досить хибну репутацію. Однак, науково доведено, що локшина швидкого приготування як правило містить безпечні складові й навіть натуральні інгредієнти. Отже, можемо спростувати стереотипи щодо продуктів швидкого приготування як нездорову їжу завдяки маркетинговій компанії.

Проте у торговельній мережі вітчизняні підприємства пропонують переважно макаронні вироби, які виробляються з борошна пшеничного вищого ґатунку та води, а отже, належать до так званих рафінованих харчових продуктів, що характеризуються невисоким вмістом поживних речовин, збіднених на вітаміни, мінеральні та біологічно активні речовини. [79]. Тому розроблення нових видів макаронних виробів, збагачених на дефіцитні нутрієнти, є дуже актуальним.

Саме тому ми рекомендуємо ТОВ «Маревен Фуд Європа» впровадження нових макаронних виробів, збагачених, що містять більше натуральних складових. Їх споживання дозволить збагатити раціон харчування засвоєваним кальцієм і вітамінами.

Варто відзначити зростання попиту на макарони, виготовлені не тільки з борошна твердих сортів пшениці, але і «не пшеничних» сортів. Наприклад, на ринок стають популярними локшини італійської та азійської кухні:

- овочеві, фруктові, ягідні;
- pasta nero з твердих сортів пшениці з додаванням чорнила каракатиці або восьминога;
- макарони з морською капустою;
- паста зі шпинату;
- соєва вермішель;
- скляна (крохмальна) локшина;
- листи для лазаньї й каннеллоні.

Перераховані сорти знаходять своїх покупців й в Україні, й за кордоном. Є й більш перспективні сорти, які гідно оцінять споживачі: макарони, вермішель чи локшина кукурудзяні, з житнього, гречаного, рисового борошна. Перспективними є вироби з твердих сортів пшениці, цільнозернові й безглютенові продукти. Це вузька ніша, але в ній досить платоспроможних споживачів. За умови створення якісного продукту, безпечного упакування й належної рекламної підтримки, всі перераховані продукти можуть зайняти гідне місце серед конкурентів на ринку України й вийти на міжнародний рівень.

Ми можемо стверджувати, що ТОВ «Маревен Фуд Європа» може краще розвиватись і підвищувати свою конкурентоспроможність завдяки підвищенню обсягів продажів через продуктову диверсифікацію. У суб'єкта господарювання є база і потенціал для втілення цієї стратегії, тим паче, що підприємство використовує приблизно тільки 70% потужності виробничих ліній. Тому пропонуємо розширити асортимент продукції, виробляючи рисову локшину швидкого приготування. Тим паче, що устаткування можна швидко переорієнтувати на певний тип макаронних виробів, які будуть мати більший попит у споживачів, змінюючи рецептуру й використовуючи різні добавки.

Варто сказати, що рисову локшину виробляють за допомогою рисового борошна, вона характеризується ситністю і пружністю. Ніяких обмежень за віком для вживання рисової локшини немає, можна її вводити як прикорм немовлятам, давати людям похилого віку, навіть людям з нестабільною травною системою або хворим під час лікування чи на стадії реабілітації. Слід зазначити користь рисової локшини [81]:

- До складу входить крохмаль, тому рівень поживності даного продукту досить великий;
- Виріб містить вітаміни групи В, такі мінерали як: селен, калій, фосфор й інші елементи, необхідні для підтримки нормальної життєдіяльності, а також складні вуглеводи, які привносять в м'язи людини додаткову енергію;
- Містить мінімальна кількість солі, тому може вживатися людьми із захворюваннями нирок і серцево-судинної системи;
- Запобігає утворенню набряків внаслідок низького вмісту натрію;
- Відсутня клітковина, можна вводити в раціон людей, в яких нестерпність клейковини, що міститься в традиційній локшині;
- Нормалізує обмінні процеси, роботу нервової системи, покращує стан волосся, нігтів і шкірного покриву;
- Має антиоксидантну дію й чудово очищає організм, виводячи з нього шкідливі шлаки й токсини.

Отже, ми вважаємо, що компанії варто розширити асортимент й виробництво для задоволення потреб споживачів у довготерміновій перспективі. Припускаємо, що постійними споживачами компанії будуть, по-перше, іноземці-іммігранти з Азії, для котрих товари харчування з рису є основними стравами, а також решта населення країни, бо попит показує, що нині багатьом споживачам до вподоби азійська кухня. Таким чином, компанія охопить нову нішу, бо на ринку ще немає вітчизняних виробників рисової локшини, а представлені продукції у торговельних мережах в основному імпортуються з країн Азії. Таким чином, підприємство навіть може бути ціновим лідером у цьому сегменті серед

конкурентів імпортової продукції. Компанія має всі можливості, щоб увійти у новий сегмент ринку, обслуговувати нові додаткові групи споживачів або ж тих самих споживачів, надаючи більше пропозиції.

Зазначимо, що завдяки впровадженню нового продукту, а саме рисової локшини, підприємство досягне таких конкурентних переваг:

- додаткове зростання обсягу продажу, забезпечення більш широкого асортиментного вибору продукції;
- локалізація ринку внаслідок урізноманітнення пропозиції продукту та більш повного задоволення попиту споживачів;
- створення жорсткого вхідного бар'єра на ринок для інших підприємців шляхом усталення сформованих конкурентних переваг;
- витіснення імпортних продуктів шляхом сильної ринкової позиції та якісної продукції;
- створення іміджу добросовісного й надійного виробника, що піклується про задоволення потреб споживачів та їхніх специфічних запитів.

Формування виробничої програми можна вважати домінантним елементом внутрішнього управління, більш того, від правильності прийнятих рішень щодо формування асортименту багато в чому залежить майбутнє функціонування і розвиток підприємства. Необхідна розробка асортиментної концепції, щоб зорієнтувати підприємство на випуск товарів, що найбільш повно відповідні структурі й різноманітності попиту. Дійсно, ринок визначає необхідний йому асортимент, і завдання підприємства – задовольнити попит краще й ефективніше, ніж конкуренти [82]. Таким чином, всі ці завдання та проблеми вирішують менеджери чи керівники, тому нині розробка та впровадження механізму управлінського рішення є невід'ємною частиною реалізації певних проєктів.

Отже, опишемо, як же відбувається прийняття управлінського рішення щодо випуску нової продукції на ТОВ «Маревен Фуд Європа» (рис.3.2).

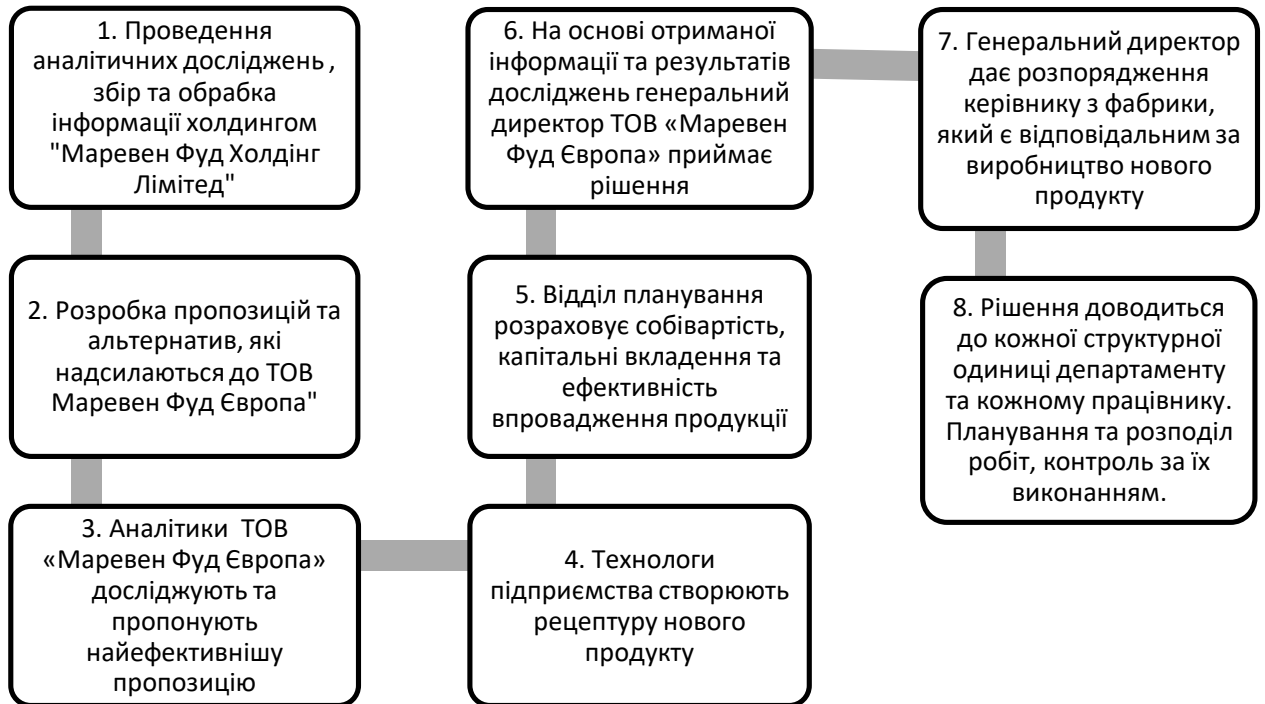


Рис. 3.2. Прийняття управлінського рішення щодо випуску нової продукції на ТОВ «Маревен Фуд Європа». Джерело: складено автором

На першому етапі аналітиками холдингу «Маревен Фуд Холдінгс Лімітед», до якого входить ТОВ «Маревен Фуд Європа», проводиться аналіз ринку, споживачів та попиту на продукцію компанії.

Після збору та обробки інформації аналітики розробляють певні пропозиції та альтернативи для підприємства. Результати цих досліджень та пропозицій надсилаються до ТОВ «Маревен Фуд Європа».

Аналітики ТОВ «Маревен Фуд Європа» досліджують кожне альтернативне рішення та вирішують, яка продукція матиме попит і буде більш доцільна для виробництва та реалізації. І вже пропонують фабриці, а конкретніше департаменту виробництва, саме те, що буде найбільш ефективним до впровадження.

Отримавши дану інформацію, технологи підприємства створюють рецептуру нового продукту та передають її до відділу планування, який вже обраховує собівартість цієї продукції, капітальні вкладення та ефективність впровадження даного виду продукції.

Вся обробка інформації та результати дослідження подається на розгляд генеральному директору, під керівництвом якого є керівники з виконуючого, аудиторського, компенсаційного, інноваційного комітетів та директор. Адже рішення щодо випуску нової продукції приймаються на вищому управлінському рівні. Генеральний директор приймає остаточне рішення щодо випуску нової продукції та дає розпорядження керівнику з фабрики, який є відповідальним за реалізацію даного рішення.

Це рішення доводиться до кожного структурного підрозділу департаменту та кожному працівнику, та здійснюється планування, розподіл робіт, і контроль за їх виконанням.

Отже, у процесі прийняття управлінського рішення щодо випуску продукції обов'язково повинен враховуватися механізм та закономірності взаємодії всіх структурних підрозділів та головного холдингу, до якого відноситься підприємство. А також рішення безумовно враховує прибутковість і рентабельність впровадження нового продукту.

3.2. Обґрунтування доцільності реалізації випуску нової продукції

Потужності виробничої лінії ТОВ «Маревен Фуд Європа» у 2018 році були завантажені приблизно на 70%, та було виготовлено 20092 тис. т продукції, з них 17672 тис. т макаронних виробів (Додаток Ж).

Таким чином, можемо ухвалити управлінське рішення щодо реалізації нової продукції, оскільки доцільно максимально використати потужності наявного обладнання підприємства, тим більше технологія виробництва рисової локшини подібна до виробництва традиційних макаронних виробів з пшеничного борошна. Отже, пропонуємо випускати рисову локшину швидкого приготування в упаковці по 75 г.

Розрахуємо виробничу програму макаронних виробів підприємства за 2018 рік з урахуванням, що згідно з режимом роботи кількість робочих днів становило 301 (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

**Розрахунок виробничої програми макаронних виробів ТОВ «Маревен
Фуд Європа» в натуральному виразі**

Показники	Значення
Добова потужність, т	83,87
Коефіцієнт використання потужності	0,7
Фактичний добовий обсяг виробництва, т	58,71
Кількість робочих днів, днів	301
Річний обсяг виробленої продукції, т	17672

Джерело: розраховано автором

З огляду на таблицю визначимо, що річний обсяг виробництва макаронних виробів складає 17672 т продукції. Коефіцієнт використання потужності виробничої лінії становить 0,7. Тобто лінія дозволяє себе дозавантажити. Тому плануємо випуск нової продукції, а саме рисової локшини швидкого приготування в упаковці по 75 г в обсязі 0,75 т на добу, тобто 225,75 т на рік.

Спочатку дізнаємось, яка сировина необхідна для виробництва 1 т рисової локшини швидкого приготування. Норми витрат представлені у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

**Норми витрат сировини на виробництво 1 т рисової локшини швидкого
приготування**

Найменування сировини	Витрати сировини, кг
Рисове борошно	1364,45
Крохмаль тапіоки	401,31
Вода	240,79
Спеції	204,75
Сушені овочі й м'ясо	61,43
Харчові добавки та ароматизатори	2,27

Джерело: складено автором на основі [83]

З даних таблиці визначимо, що для виробництва 1 т рисової локшини швидкого приготування необхідні такі сировини як: рисове борошно, крохмаль кукурудзяний, вода, спеції, сушені овочі й м'ясо, харчові добавки та ароматизатори.

Далі розрахуємо витрати на сировину та матеріали для виробництва 1 т рисової локшини швидкого приготування (табл.3.3).

Таблиця 3.3

Розрахунок вартості сировини та матеріалів для виробництва рисової локшини швидкого приготування (75г)

Вид сировини та основного матеріалу	Одиниця виміру	Норми витрат на 1 т продукції	Вартість одиниці сировини, основного матеріалу грн	Витрати на виробництво 1 т продукції, грн	Витрати на добовий обсяг виробництва, грн.	Витрати на річний обсяг виробництва, грн.
Сировина						
Рисове борошно	кг	1364,45	32	43662,40	32746,80	9856786,80
Крохмаль тапіоки	кг	401,31	37	14848,47	11136,35	3352042,10
Вода	кг	240,79	0,2	48,16	36,12	10871,67
Спеції	кг	204,75	8,5	1740,38	1305,28	392889,66
Сушені овочі й м'ясо	кг	61,43	189	11610,27	8707,70	2621018,45
Харчові добавки та ароматизатори	кг	2,27	53	120,31	90,23	27159,98
Разом сировина та основні матеріали				72029,98	90037,48	27101281,10
Допоміжні матеріали						
Пакувальні матеріали	м	2175	6,4	13920	10440,00	3142440,00
Миючі та дезінфікуючі засоби	кг	2	22,75	45,5	34,13	10271,63
Разом допоміжні матеріали				13965,5	10474,13	3152711,63
Транспортні витрати (5%)				4299,77	3224,83	970674,01
Всього витрат на виробництво продукції				90295,26	67721,44	20384154,30

Джерело: розраховано автором

Результати показують, що витрати для випуску 1 т рисової локшини швидкого приготування по статті «Сировина та основні матеріали» становлять 90295,26 грн, витрати добового обсягу – 67721,44 грн, а витрати річного обсягу – 20384,15 тис. грн

Наступним етапом розрахуємо витрати електроенергії для виробництва продукції (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Розрахунок вартості енерговитрат для виробництва рисової локшини швидкого приготування

Енергоресурси	Одиниця виміру	Норма витрат на 1 т	Вартість одиниці енергоресурсів, грн.	Витрати на 1 т продукції	Витрати на добовий обсяг виробництва, грн.	Витрати на річний обсяг виробництва, грн
Газ	м3	286,82	3,90	1118,59	838,95	252522,70
Електроенергія	кВт/год	143,26	2,40	343,83	257,88	77620,38
Вода	м3	2,47	20,40	50,35	37,77	11367,27
Всього				1512,78	1134,59	341510,36

Джерело: розраховано автором

З даних таблиці, визначаємо, що витрати на енергоресурси для виробництва 1 т рисової локшини швидкого приготування становлять 1512,78 грн, витрати на добовий обсяг – 1134,59 грн, витрати на річний обсяг – 341510,36 грн.

Далі проведемо розрахунки зарплати основних працівників (табл. 3.5).

Згідно з даними ТОВ «Маревен Фуд Європа» на лінії виробництва ячної локшини працюють 5 робітники на добу:

2-го розряду – укладальник/пакувальник;

3-го розряду – машиніст тістообробних машин;

4-го розряду – машиніст поточної лінії формування виробів, пресувальник напівфабрикату макаронних виробів

5-го розряду – оператор потоково-автоматичної лінії [84].

Таблиця 3.5

Розрахунок заробітної плати основних робітників

Показники	Розряди				Разом
	II	III	IV	V	
Кількість працівників	1	1	2	1	5
Середня погодинна тарифна ставка, грн/год.	35,49	38,42	44,73	47,90	x
Тривалість зміни, год.	8	8	8	8	x
Кількість змін на день	1	1	1	1	x
Фонд тарифної заробітної плати, грн/дн	283,92	307,36	715,68	383,20	1690,16
Додатковий фонд оплати праці (50% від тарифного фонду), грн/дн	141,96	153,68	357,84	191,60	845,08
Загальний фонд оплати праці, грн/дн	425,88	461,04	1073,52	574,80	2535,24

Джерело: розраховано автором

Як було визначено раніше, норма вироблення рисової локшини швидкого приготування на добу становитиме 0,75 тон. Розрахуємо основну заробітну плату працівників на 1 т продукції:

$$\frac{1690,16}{0,75} = 2253,55 \text{ (грн)}$$

Додатковий фонд заробітної плати за 1 т продукції:

$$\frac{845,08}{0,75} = 1126,77 \text{ (грн)}$$

Загалом фонд оплати праці на 1 т продукції становитиме:

$$2253,55 + 1126,77 = 3380,32 \text{ (грн)}$$

Розрахуємо єдиний соціальний внесок на виробництво 1 т рисової локшини швидкого приготування. Слід зазначити, суми єдиного внеску встановлено 22% від загальної заробітної плати.

$$3380,32 * 22\% = 743,67 \text{ (грн)}$$

Витрати на технічне обслуговування та експлуатацію обладнання та загальні витрати на виробництво 1 т готової продукції приймаємо у розмірі 220% і 300% відповідно від заробітної плати основного виробничого персоналу, враховуючи, що основна заробітна плата на 1 т продукції становить 2253,55 грн, отримаємо:

Витрати на утримання та експлуатацію обладнання складе:

$$2253,55 * 220\% = 4957,80 \text{ (грн)}$$

Загальновиробничі витрати

$$2253,55 * 300\% = 6760,64 \text{ (грн)}$$

Таким чином, підсумовуючи, загальна виробнича вартість (собівартість) одного тону продукції становитиме 107650,47 грн (табл.3.6).

Також потрібно врахувати адміністративні витрати та витрати на збут.

Адміністративні витрати приймаємо на рівні 5% від виробничої собівартості:

$$107650,47 * 5\% = 5382,52 \text{ (грн)}$$

Витрати на збут приймаємо на рівні 10% від виробничої собівартості.

$$107650,47 * 10\% = 10765,05 \text{ (грн)}$$

Таблиця 3.6

**Планова калькуляція рисової локшини швидкого приготування в
упаковці по 75г**

Найменування витрат	Витрати на 1 т продукції, грн	Витрати на добовий обсяг виробництва, грн.	Витрати на річний обсяг виробництва, тис. грн.
1	2	3	4
1 Сировина та основні виробничі матеріали	90295,26	67721,44	20384,15
2 Паливно-енергетичні витрати	1512,78	1134,59	341,51
3 Основна заробітна плата	2253,55	1690,16	508,74
4 Додаткова заробітна плата	1126,77	845,08	254,37

Продовження таблиці 3.6

5 Відрахування на соціальне страхування	743,67	557,75	167,88
6 Витрати на утримання та експлуатацію обладнання	4957,80	3718,35	1119,22
7 Загальновиробничі витрати	6760,64	5070,48	1526,21
8 Виробнича собівартість	107650,47	80737,85	24302,09
9 Адміністративні витрати	5382,52	4036,89	1215,10
10 Витрати на збут	10765,05	8073,79	2430,21
11 Повні витрати	123798,04	92848,53	27947,41

Джерело: розраховано автором

Згідно з розрахунками повні витрати на виробництво 1 т рисової локшини швидкого приготування складуть 123798,04 грн, витрати на добовий обсяг виробництва – 92848,53 грн, а на річний обсяг – 27947,41 тис. грн.

Наступним кроком розрахуємо відпускну ціну підприємства (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Відпускна ціна 1 т рисової локшини швидкого приготування

Показники	Сума, грн
Повні витрати на виробництво й реалізацію	123798,04
Рентабельність, %	10
Прибуток	12379,80
Відпускна ціна (без ПДВ)	136177,85
ПДВ (20%)	27235,57
Відпускна ціна з ПДВ	163413,42

Джерело: розраховано автором

Відпускна ціна (без ПДВ) одної упаковки рисової локшини швидкого приготування вагою 75 г складе:

$$136177,85 * 0,000075 = 10,21 \text{ (грн)}$$

Ціна з ПДВ становитиме:

$$10,21 * 110\% = 12,26 \text{ (грн)}$$

А з торговельною націнкою (15%) ціна становитиме:

$$12,26 * 115\% = 14,09 \text{ (грн)}$$

Розрахувавши відпускну ціну рисової локшини вагою 75 г, наведемо розрахунок виробничої програми у вартісному виразі:

$$136177,85 * 225,75 = 30742148,81 \text{ (грн)} / 30742,15 \text{ (тис. грн)}$$

Отже, виробництво нового виду продукції – рисової локшини швидкого приготування вагою 75 г – призведе до зростання обсягів виробництва та реалізації продукції на ТОВ «Маревен Фуд Європа».

3.3. Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності суб'єкта господарювання

Розрахуємо результати від реалізації нового виду продукції.

Річний обсяг чистого доходу від реалізації рисової локшини швидкого приготування вагою 75 г становить 30742,15 тис. грн, а повні витрати на виробництво складають 27947,41 тис. грн.

Відповідно прибуток від запровадження виробництва рисової локшини швидкого приготування складе:

$$30742,15 - 27947,41 = 2794,74 \text{ (тис. грн)}$$

Чистий прибуток від запропонованого заходу складе:

$$2794,74 * 0,82 = 2291,69 \text{ (тис. грн)}$$

Розраховані дані узагальнено в табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Розрахунок ефективності від введення нового продукту

Показники	Значення
Випуск продукції, т	225,75
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	30742,15
Повні витрати на виробництво	27947,41
Прибуток від реалізації продукції, тис. грн.	2794,74
Чистий прибуток, тис.грн.	2291,69

Джерело: розраховано автором

Як видно за даними таблиці, обсяг виробництва рисової локшини швидкого приготування у натуральному вираженні складе 2408 т, що у вартісному виразі дозволить збільшити чистий дохід ТОВ «Маревен Фуд Європа» на 30742,15 тис. грн., при цьому повні витрати на виробництво і реалізацію складуть 27947,41 тис. грн., а прибуток від реалізації продукції в рамках заходу складе 2794,74 тис. грн. При умові, що вся виготовлена продукція буде реалізована в тому ж році, чистий прибуток становитиме 2291,69 тис. грн.

Отже, проведені вище розрахунки дають можливість зробити висновок, що впровадження нового виду продукції в майбутньому періоді буде ефективним та прибутковим.

Далі, розрахуємо, як запропонований захід вплине на загальні техніко-економічні показники ТОВ «Маревен Фуд Європа» (табл. 3.9).

Внаслідок впровадження заходу, а саме випуску нової продукції – рисової локшини швидкого приготування в обсязі 225,75 т на рік, обсяг виробництва продукції виросте на 1,12%. Відповідно зросте чистий дохід від реалізації на 3,4%.

Таблиця 3.9

Техніко-економічні показники ефективності впровадження нового продукту

Показники	Одиниця вимірювання	До впровадження проекту	Після впровадження проекту	Відхилення від звітного року	
				Абсолютне, +, -	Відносне, %
1	2	3	4	5	6
Обсяг виробництва продукції в натуральному виразі	т	20092	20317,75	225,75	1,12
Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн.	905143	935885,15	30742,15	3,40
Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	596816	621118,09	24302,09	4,07
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	887243	915190,41	27947,41	3,15
Прибуток (збиток) від реалізації продукції	тис. грн.	17900	20694,74	2794,74	15,61
Витрати на 1 грн чистого доходу	коп.	98,02	97,79	-0,23	-0,24
Кількість працівників	чол.	451	451	-	-
Продуктивність праці	т/чол.	44,55	45,05	0,50	1,12
Рентабельність діяльності (продаж)	%	1,98	2,21	0,23	x
Рентабельність продукції	%	3,00	3,33	0,33	x

Джерело: розраховано автором

Згідно таблиці спостерігається також збільшення собівартості продукції на 4,07% і збільшення повних витрат на 3,15% у порівнянні з показниками до впровадження проекту.

Дані таблиці свідчать про прибуткову діяльність підприємства після впровадження нового продукту. Прибуток від реалізації продукції помітно

збільшиться на 15,61%. Також позитивним фактом є те, що витрати на 1 грн чистого доходу зменшаться на 0,24%.

Варто сказати, що продуктивність праці покращиться на 1,12% у порівнянні зі звітним періодом до впровадження заходу.

Зазначимо, що рентабельність продаж та рентабельність продукції також мають позитивну динаміку, а саме буде збільшено на 0,23% і 0,33% відповідно.

Таким чином, виробництво нового виду продукції – рисової локшини швидкого приготування вагою 75 г, призведе не тільки до зростання обсягів виробництва суб'єкта господарювання, але й на зростання прибутку та рентабельності, що підтверджує про ефективність та доцільність прийняття управлінських рішень на користь імплементації даного заходу.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

В умовах конкурентної боротьби підприємство може виживати на ринку шляхом його конкурентоспроможності. Своєю чергою досягнення конкурентоспроможності забезпечується формуванням комплексу конкурентних переваг, які реалізуються більшою мірою внаслідок ефективного управління асортиментом продукції. Положення ТОВ «Маревен Фуд Європа» на ринку досить високі, однак існує ризик їх послаблення внаслідок ігнорування оновлення асортименту. Саме тому ми пропонуємо суб'єкту господарювання випускати нову продукцію задля підвищення конкурентоспроможності та конкурентної позиції, а також для задоволення потреб споживачів у довготерміновій перспективі. Тим більше доцільно максимально використати потужності наявного обладнання підприємства.

Отже, плануємо розширити асортимент продукції, виробляючи рисову локшину швидкого приготування. Тим паче, що устаткування можна швидко переорієнтувати на певний тип макаронних виробів, бо технологія виробництва рисової локшини подібна до виробництва традиційних макаронних виробів з пшеничного борошна. Варто сказати, що рисова локшина є дуже корисним харчовим продуктом, й нині багатьом споживачам до вподоби азійська кухня. Також слід зазначити, на ринку ще немає вітчизняних виробників рисової локшини, завдяки чому компанія може заволодіти новою нішу. Таким чином, підприємство має всі можливості, щоб увійти у новий сегмент ринку, обслуговувати нових груп споживачів або наявних споживачів, представляючи ширший асортимент.

Зазначимо, що ухвалення управлінського рішення щодо випуску продукції обов'язково повинен враховувати інтерес підприємства. Згідно з нашими розрахунками реалізація рисової локшини швидкого приготування призведе до позитивної динаміки основних економічних показників підприємства, зростання прибутку та рентабельності, що підтверджує про ефективність та доцільність впровадження даного заходу.

ВИСНОВОКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У бакалаврській роботі було здійснено теоретичне узагальнення та запропоновано заходи щодо удосконалення конкурентної позиції суб'єкта господарювання, який спеціалізується на виробництві та реалізації харчових продуктів швидкого приготування, що полягає в формуванні теоретичних і методичних положень забезпечення підвищення конкурентоспроможності підприємства шляхом розширення асортименту продукції.

В сучасний період економічного розвитку країни забезпечення довгострокового існування підприємства на ринку потребує ефективного підходу до формування та управління асортиментом продукції, що є невід'ємним елементом на будь-якому підприємстві. Реалізація збалансованого й оптимального асортименту дозволяє підприємству отримати конкурентні переваги, а згодом підвищити конкурентоспроможність та конкурентну позицію.

В першому розділі дипломної роботи було розглянуто теоретичні засади управління асортиментом продукції для посилення конкурентної позиції підприємства. Дослідження літературних джерел дали можливість надати власне визначення поняттю «конкурентоспроможність підприємства»– це комплексна характеристика здатності та потенціалу підприємства забезпечувати рівень конкурентних переваг внутрішнього середовища фірми, при цьому адаптуватися до змін зовнішнього середовища та своєчасно й адекватно реагувати на дії конкурентів.

Один з інструментів досягнення конкурентоспроможності є асортимент продукції, який являє собою набір всіх продуктів, що пропонується компанією споживачам і дає змогу не тільки забезпечити задоволення споживчого попиту, але й підвищити економічну ефективність і результативність підприємства.

Для створення оптимального товарного асортименту використовуються методи економічного аналізу, графічного моделювання та системного

підходу. Було встановлено, що для дослідження й отримання кращого результату слід використовувати всі методи в комплексі, оскільки жоден з них не дає повного уявлення про стан асортиментного портфеля підприємства.

В другій частині даної роботи розглядався стан ринку макаронних виробів України, а також фінансово-економічний стан ТОВ «Маревен Фуд Європа» та проводилась оцінка його асортименту продукції.

ТОВ «Маревен Фуд Європа» представлено на ринку з достатньо великим товарним асортиментом торгової марки «Роллтон». Компанія є одним із лідерів ринку України в сегменті виробництва й реалізації харчових продуктів швидкого приготування.

Аналізуючи фінансово-економічні показники підприємства було визначено, що собівартість продукції та витрати на виробництво й реалізацію збільшуються з кожним роком, однак, також простежується позитивна тенденція росту прибутку від реалізації продукції в період з 2016-2018 рр., що обумовлено збільшенням обсягу виробництва та реалізації продукції.

Дослідження підприємства в контексті асортиментного портфеля показало, що хоча суб'єкт господарювання пропонує великий асортимент, який приносить прибуток, на жаль, його асортимент продукції не є збалансованим. Однак, товарний асортимент підприємства має досить сильні позиції, більш того, його ринкова частка може бути збільшена внаслідок обслуговування додаткових груп споживачів та проникнення на нові сегменти ринку збуту, а завдяки інноваційним технологіям, високим стандартам якості та належного фінансування можливе розширення виробництва та випуску нових видів продукції.

Таким чином, в третьому розділі було розглянуто та запропоновано напрями удосконалення конкурентної позиції ТОВ «Маревен Фуд Європа» на ринку внаслідок впровадження нового продукту, а саме рисової локшини швидкого приготування. Варто зазначити, що на вітчизняному ринку не існує

виробника рисової локшини, що дозволить підприємству завоювати дану нішу й отримати додаткову конкурентну перевагу.

Розрахунок ефективності запропонованого проєкту дозволяє ухвалити управлінське рішення щодо випуску нової продукції. Показники рентабельності діяльності та рентабельності продукції після впровадження заходу збільшуються на 0,23% і 0,33% відповідно, що підтверджує доцільність фінансування даного проєкту.

Загалом, взявши до уваги те, що ТОВ «Маревен Фуд Європа» має у своєму арсеналі інноваційні технології, високі стандарти якості, а також постійно проводить моніторинг ринку та потреби споживачів, можна сказати, що впровадження заходу, який запропонований в даній бакалаврській роботі, може бути перспективним для даного підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Экономическая стратегия фирмы: учеб. пособ. / под ред. А.П. Градова. — СПб.: Специальная литература, 2000. — 589 с.
2. Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации. Учебник. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Изд-во Эксмо, 2005. — 544 с.
3. Porter M.E. Competitive Advantage of Nations / M.E. Porter. — New York : Free Press, 1990. — 426 p.
4. Азоев Г. Л. Конкурентные преимущества фирмы / Г.Л. Азоев, А. П. Челенков. — М.: Новости, 2006. — 267 с.
5. Калашникова Л. М. Конкурентоспособность предприятия и их продукции / Л. М. Калашникова // Машиностроитель. — 2003. — № 11. — С. 15-18.
6. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / [пер. с англ. В. Б. Колчанова]. — СПб.: Питер, 2007. — 800 с.
7. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент / Р.А. Фатхутдинов. — М. : Маркетинг, 2002. — 892 с.
8. Ермолов М.О. Чем отличается конкурентоспособность фирмы от конкурентоспособности товара / М.О. Ермолов. — М. : Мысль, 1990. — 229 с.
9. Яновский А. Конкурентоспособность товара и товаропроизводителя / А. Яновский // Бизнес-Информ. — 1996. — № 5. — С. 21-23.
10. Ярошенко С.П. Принципи конкурентноздатності сфери матеріального виробництва / С.П. Ярошенко // Регіональні перспективи. — 1998. — №1(2). — С. 37-39.
11. Шевельова С.О. Конкурентоспроможність молочного підкомплексу: монографія/ С.О. Шевельова. — Тернопіль, 2001. — 408 с.
12. Портер М. Э. Конкуренция/ М. Э. Портер; [пер. с англ. Я. В. Заблоцкого] — М.: Изд. Дом «Вильямс» — 2005. — 608 с.

13. Ансофф И. Новая корпоративна стратегия / И. Ансофф, Э.Дж. Макдоннелл — СПб.: Питер Ком, 1999. — 416 с.
14. Квятковська Л. А. Формування моделі оцінки конкурентної позиції машинобудівного підприємства/ Л. А. Квятковська, П. К. Кулінічев // Науковий вісник Херсонського державного університету. — 2014. – Випуск 6 (ч. 2). — С.183-188.
15. Резніченко Д. В. Категоріальний апарат конкурентоспроможності соціально–економічної системи // Всеукраїнський науково–виробничий журнал «Інноваційна економіка». – 2012. – № 8. – С. 171–175.
16. Акофф Р. Планирование будущего корпорации / Р. Акофф; [пер. с англ. В.И. Данилова-Данильяна] — М.: Прогресс, 1985. – 327 с.
17. Карлоф Б. Деловая стратегия: учебник/ Б. Карлоф; [пер. с англ. В.А. Приписное] — М.: Экономика, 1991. – 239 с.
18. Котлик А. В. Дослідження сутності ключових понять теорії конкурентоспроможності підприємства та зв'язків між ними // Управління розвитком. – 2011. – №4. – С.135-136.
19. Кирчата І. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства в глобальному середовищі: монографія / І. М. Кирчата, Г.В. Поясник — Харків: ХНАДУ, 2009. – 160 с.
20. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. — М.: ИНФРА-М, 2000. — 612 с.
21. Круглов М. И. Стратегическое управление компанией. — М.: Русская Деловая Литература, 1998.— 768 с.
22. Балабаниць А.В. Методологічні засади формування стратегічного партнерства в полі маркетингової взаємодії підприємств // А.В. Балабаниць. — Вісник донецького національного університету економіки і торгівлі. – 2010. – №3. – с. 82-93.

23. Гринь В.І. Сутність та фактори конкурентоспроможності продукції сільськогосподарських підприємств / В.І. Гринь // Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. – 2012. – Вип. 2 (5). – Т. 3. – С. 87–92.
24. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер; [пер. с англ. В. Б. Боброва] – М.: Прогресс, 1991. – 704 с.
25. Ассэль Г. Маркетинг: принципы и стратегия / Г. Ассэль. – М.: Инфра-М, 2001. – 804 с.
26. Швайка Л. А. Планування діяльності підприємства: навч. посіб. / Л. А. Швайка. — Л. : Новий світ , 2003. — 268 с.
27. Дихтль Э. Практический маркетинг / Э. Дихтль, Х. Хершген – М.: Высшая школа, 2005. – 369 с.
28. Осовська Г.В. Менеджмент організацій : навч. посіб. / Г. В. Осовська, О.А.Осовський – К.: Кондор, 2007. – 676 с.
29. Комерційна діяльність : підруч. / за ред. проф. В. В. Апопія. ; – К.: Знання, 2008. – 558 с.
30. Хом'як Ю. М. Формування структури асортименту товарів у сучасних умовах [Електронний ресурс] / Ю.М. Хом'як // Торгівля, комерція, підприємство. – 2012. – Вип. 14 – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Torg_2012_14_10.
31. Алескеров Ф.Н. Ассортимент и качество товаров: управление в регионе / Ф.Н. Алескеров, А.Н. Яровиков. – М. : Азернешр, 2005. – 183 с.
32. Громовик Б.П. Управление товарным ассортиментом предприятия с помощью ABC и XYZ-анализа / Б.П. Громовик // Еженедельник аптека. – 2003. – № 6 (377). – С. 25–30.
33. Троян А.В. Особливості асортиментної політики підприємства в сучасних умовах господарювання [Електронний ресурс] / А.В. Троян // Ефективна економіка. – 2014. – № 1. – Режим доступу до журналу: <http://www.economy.nauka.com.ua>].

34. Кардаш, В.Я. Маркетингова товарна політика : підручник / В.Я Кардаш. – К. : КНЕУ, 2010.– 240 с.
35. Кузьминчук Н.В. Формування асортиментної політики виробничого підприємства / Н.В. Кузьминчук, Т.М. Куценко, І.Ю. Тарасенко // Вісник НТУ «ХП». 2014. № 66 (1108) – С. 76–83.
36. Демчук Н.І. Механізм планування стратегічного розвитку на рівні суб'єктів господарювання / Н.І. Демчук // Агросвіт. – 2009 – № 13.– С. 36–41.
37. Куденко К. Методи формування та реалізації асортиментної політики підприємств роздрібно́ї торгівлі / К. Куденко // Международный электронный научный журнал . – 2017. – № 7(12) С.315-337.
38. Астраханцева И. Разработка ассортиментной политики / И. Астраханцева, Одинцова Е. // Консультант директора. – 2005. – №23. – С. 33-36.
39. Кардаш, В.Я. Маркетингова товарна політика : підручник / В.Я Кардаш. — К.: КНЕУ, 2010.— 240 с.
40. Румянцев А. П. Окремі аспекти формування товарного асортименту компанії / А. П. Румянцев. // Ефективна економіка. – 2011. – №4. – С. 4.
41. Гаркавенко С. С. Маркетинг / С. С. Гаркавенко – Київ : Лібра, 2004. – 712с.
42. Павленко А.Ф. Актуальні проблеми розвитку маркетингу в Україні // Маркетинг: теорія і практика: Матеріали другої міжнародної науково-практичної конференції. – К. : КНЕУ, 1998
43. Белова О. Г. Практическое руководство по повышению прибыльности предприятий среднего бизнеса на основе маркетинга / О. Г. Белова. – Москва: Российская ассоциация маркетинга, 2005. – 88 с.
44. Чимирис О. Товарний асортимент та якість прибутків: взаємозв'язок та взаємозалежність / О. Чимирис // Торгівля і ринок України, 2002. – Вип. 13. – Т. 2. – 186-192 с.

45. Кривуля П. В. Удосконалення планування товарного асортименту предметів споживання : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. : 08.06.01 / П. В. Кривуля ; Східноукраїнський нац. ун-т ім. В. Даля. – Луганськ, 2003. – 22 с.
46. Одинцова Е. В. Формирование ассортиментной политики / Е. В. Одинцова. – Москва: ИНФРА-М, 2006. – 976 с.
47. Пигунова О. В. Стратегия коммерческой деятельности предприятия розничной торговли / О. В. Пигунова, О. Г. Аниськова – Москва : Маркетинг, 2002. – 117 с.
48. Перебийнос Р. В. Вплив етапів життєвого циклу товару на формування асортиментної політики підприємства // Економіка: проблеми теорії та практики, 2005. – Вип. 207. – Том 1. – 168-172 с.
49. Балабанова Л. В. Комерційна діяльність: маркетинг і логістика / Л. В. Балабанова, А. М. Германчук. – Київ : Професіонал, 2004. – 288 с.
50. Фидаров В. В. Формирование товарно-ассортиментной политики организации в условиях неопределенности / В. В. Фидаров, Б. И. Герасимов, А. П. Романов. – Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2004. – 152 с.
51. Рудавська Г. Б. Наукові підходи та практичні аспекти оптимізації асортименту продуктів спеціального призначення / Г. Б. Рудавська, Є. В. Тищенко, Н. В. Притульська. – Київ: КНТЕУ, 2002. – 370 с.
52. Смольянінов А. Методи аналізу асортиментного портфеля підприємства [Електронний ресурс] / А. Смольянінов // Режим доступу: http://www.iteam.ru/publications/marketing/section_28/article_2963.
53. Башлачова Т.А. Оперативне управління запасами в роздрібній торгівлі / Т.А. Башлачова, А.Н. Ільченко // Сучасні наукомісткі технології, 2011. – № 4(28). – С. 10–17.
54. Бодряков Р.Е. ABC і XYZ: складання та аналіз підсумкової матриці / Р.Е. Бодряков [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.rombcons.ru/logistik2.htm>.

55. Ларіна Р.Р. Логістика : [навч. посіб.] / Р.Р. Ларіна. – Д. : ВІК, 2005. – 335 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ukrkniga.org.ua/ukrkniga-text/743/34/>
56. Методика проведення АВС-аналіза [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.rombcons.ru/ABC_XYZ.htm.
57. SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій підприємства : [навч. посіб.] ; під ред. д. е. н. проф., академіка АЕН України Л.В. Балабанової. – Донецьк : ДонДУЕТ, 2001. – 151 с.
58. Chermack T. J. The use and misuse of SWOT analysis and implications for hrd professionals / T. J. Chermack, B. K. Kasshanna, 2007. – 383 с.
59. Бондаренко Т.Ю. Діагностика операційної діяльності в стратегічному управлінні машинобудівними підприємствами / Т.Ю. Бондаренко, Д.П. Волков // Вісник ЖДТУ. Серія «Економічні науки», 2011. – № 1(55). –177–179 с.
60. Fields E. Edward Fields. The Essentials Of Finance And Accounting For Nonfinancial Managers / Edward Fields., 2002. – 288 с.
61. Буй Х. Н. Конкурентна перевага підприємств / Х. Н. Буй // Участь молоді у розвитку економіки та суспільства України : матеріали X Міжн. наук-практ. конф., 19-20 лист. 2019 р.: тези доповідей. – К.: НУХТ, 2019. – С. 309-312.
62. Буй Х. Н. Посилення конкурентної позиції підприємства через удосконалення асортименту продукції/ Х.Н. Буй, І. В. Євсєєва-Северина // Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у ХХІ столітті : матеріали 86 Міжн. наук. конф., 2–3 квіт. 2020 р., – К.: НУХТ, 2020 р. – Ч.3. – С.49.
63. Booth O. Overview market of macaroni products // World products, № 2 (61), p. 5-7.
64. Головка, М. П. Дослідження вітчизняного ринку макаронних виробів і виявлення споживчих переваг, що визначають ситуацію на ринку / М. П. Головка, М. М. Чуйко // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг., 2010. — Вип. 1. — С. 577–584

65. Теслюк, Т. Ю. Основні тенденції ринку макаронної продукції в Україні / Т. Ю. Теслюк // Економіка АПК., 2012. — № 7. — С. 25–29
66. Ukrainian Food Export Board (Рада з питань експорту продовольства). Офіційний сайт [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://u-food.org/uk>.
67. Державна служба статистики України. Офіційний сайт [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
68. Імпорт макаронів. Офіційний сайт [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://agro.guide/>
69. Державна фіскальна служба України. Офіційний сайт [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://sfs.gov.ua/>
70. AgroGuide. Офіційний сайт [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://agro.guide/>
71. Бізнес-каталог підприємств України. Офіційний сайт [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.ua-region.com.ua/>
72. «Маревен Фуд Україна» – лідер зовнішньоекономічної діяльності України. Офіційний сайт [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.unian.ua/economics/other/10321107>
73. Інформаційне агенство Уніан. Офіційний сайт [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.unian.ua/economics/other/10321107>
74. Линник О.І. Шляхи підвищення ефективності використання основних засобів підприємства / О.І. Линник, М.П. Кир'ян // Сборник научных трудов «Вестник НТУ «ХПИ» : Технічний прогрес та ефективність виробництва., 2010. – № 60. – С. 45–49.
75. Кобылецкий В. Р., Финансовый анализ предприятия: расчеты и выводы онлайн / В. Р. Кобылецкий // Онлайн-журнал «Financial Analysis online» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.finalon.com/ru/>
76. Методичні підходи до аналізу товарної стратегії підприємства. // Вісник аграрної науки Причорномор'я. – 2004. – № 4 (2) – 97 с.

77. Мазаракі А.А. Економіка торговельного підприємства : підручник / А.А. Мазаракі, Л.О. Лігоненко, Н.М. Ушакова. – К. : Хрещатик, 1999. – 152 с.
78. Діденко Є.О. Управління асортиментною політикою підприємства [Електронний ресурс] / Є.О. Діденко, Д.С. Савельєв // Ефективна економіка. – 2015. – № 3. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3910>
79. Бавико О. Є. Тенденції розвитку внутрішнього ринку макаронних виробів в Україні / О. Є. Бавико. // ТОРГІВЛЯ І РИНОК УКРАЇНИ. – 2018. – №1.
80. Тоболин А. Аналіз ринку макаронних виробів в Україні-2017: перспективи і тенденції [Електронний ресурс] / А. Тоболин. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <https://koloro.ua/ua/blog/brending-i-marketing/analiz-rynka-makaron-v-ukraine-2017-perspektivy-i-tendentsii.html>.
81. Федорченко А. Рисовая лапша: польза, вред, приготовление, рецепты [Електронний ресурс] / А. Федорченко – Режим доступу до ресурсу: <https://tutknow.ru/meal/12865-risovaya-lapsha-polza-vred-prigotovlenie-recepty.html>.
82. Василенко В. А. Теорія і практика розробки управлінських рішень : навчальний посібник / Василенко В. А. – К. : ЦУЛ, 2003. – 420 с.
83. Асесоок Viet Nam. Офіційний сайт [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://asesoockvietnam.vn/>
84. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників. Вип. 11. Виробництва харчової промисловості Ч. 2 – [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://zakononline.com.ua/documents/show/142053___142053

ДОДАТКИ

Додаток А

Баланс (Звіт про фінансовий стан) за 2016-2017рр.

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку "Звітний звіт про фінансовий стан"

Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю "Маріон Фуд Україна"	Дата (рік, місяць, число)	2018 01 01	
Територія	КМБСЬКА	за СДРЧОУ	35591588	
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОДЗУ	321030000	
Вид економічної діяльності	Виробництво інших харчових продуктів, к.в.ч.у.	за КОДЗВ	240	
Середня кількість працівників	7 - 413	за КРЕД	75.89	
Адреса, телефон	вулиця Офіцерська, буд. 1, м. БІЛА ЦЕРКВА, КИЇВСЬКА обл., 09113		3917020	
Однієї номер: т.ч. ГРН, без зєсвітеного номера (кварт розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) (форма №2), трети номери якого наводяться в гривнях з копійками)				
Складає (робить підпис) "у" у відповідній колонці):				
в національному (стандартному) бухгалтерському обліку			V	
в міжнародному стандарті фінансової звітності				

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2017 р.

Форма №1 Код за ДСОД 1801001

А К Т И В	Мод. редакція	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	4 764	4 041
нерівня вартість	1001	7 107	8 663
амортизаційна амортизація	1002	2 343	4 622
Відтворені капітальні інвестиції	1005	16 846	36 926
Основні засоби	1010	125 659	133 187
нерівня вартість	1011	217 604	246 131
знос	1012	91 945	112 964
Інвестиційні нерухомість	1015	-	-
Паритетна вартість інвестиційної нерухомість	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомість	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Паритетна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції, які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокові дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	11 817	17 825
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквизиційні витрати	1060	-	-
Залишок капіталу у консолідованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за рядком I	1098	159 086	191 979
II. Оборотні активи			
Залишки	1100	67 600	93 874
Виробничі запаси	1101	44 236	63 447
Підтвержене виробництво	1102	768	2 154
Готова продукція	1103	21 367	34 243
Товари	1104	1 239	4 030
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити переуступання	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцією, товарами, роботами, послугами	1125	82 088	106 809
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	31 057	20 055
у тому числі з податку на прибуток	1136	371	458
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахуваннями доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інші поточні дебіторська заборгованість	1155	26 318	5 962
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Греші та їх еквіваленти	1165	7 794	23 705
Готівка	1168	-	-
Розумки в банках	1167	7 219	22 400
Витрати майбутніх періодів	1170	248	1 526
Частина переуступання у страхових резервах з тому числі в:	1180	-	-
резервах довгострокових збитків/збитків	1181	-	-
резервах збитків або резервах власного капіталу	1182	-	-
резервах на виробничі прями	1183	-	-

Продовження додатку А

Інші страхові резерви	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	25	2 184
Усього за розділом II	1195	209 880	263 115
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	368 966	455 094

Пасив	Код радян	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	78 973	78 973
Внески до зареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Переоцінений прибуток (непокрита збиток)	1420	(720 553)	(777 642)
Неоплачений капітал	1425	-	-
Видучений капітал	1436	-	-
Інші резерви	1437	-	-
Усього за розділом I	1498	(641 580)	(698 669)
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	883 703	1 038 487
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат грошових	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	-	-
резерв збитка або резерв інвалідних витрат	1532	-	-
резерв незаробленої зарплати	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Привласнений фонд	1540	-	-
Резерв на виплату дивиденду	1545	-	-
Усього за розділом II	1895	883 703	1 038 487
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товарами, роботами, послугами	1615	61 560	66 136
розрахунками з бюджетом	1620	11	15
у тому числі з платежу на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі утримування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	2	-
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	2 983	4 516
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від нереструктурних	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	62 287	44 609
Усього за розділом III	1695	126 843	115 276
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів незарезаного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	368 966	455 094

Керівник:

Май Ван Мінь

Головний бухгалтер

Гончарук Ніна Петрівна

¹ Визначитися в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Баланс (Звіт про фінансовий стан) за 2017-2018 рр.

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 1 "Засади обліку до фінансової звітності"

Підприємство	Товариство з обмеженим відповідальністю "Маренка Фуд Україна"	Дата (рік, місяць, число)	КОД ДІ
Територія	ЮБІВСЬКА	за ЄДРПОУ	35591843
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОАТУУ	3210100000
Вид економічної діяльності	Виробництво інших харчових продуктів, в.к.ч.	за КОМІЧ	240
Середня кількість працівників	449	за КВЕД	10.89

Адреса, телефон вулиця Офіцерська, буд. 1, м. БІЛА ЦЕРКВА, КІРІВСЬКА обл., 09113 3937626

Одиниця виміру: тис. грн. без десятичного знаку (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники яких виводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "X" у відповідній клітинці):
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2018 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	4 040	4 421
первісна вартість	1001	8 662	11 071
накопичена амортизація	1002	4 622	6 650
Нематеріальні капітальні інвестиції	1003	36 926	41 249
Осередні засоби	1010	133 187	164 083
первісна вартість	1011	246 151	301 800
знос	1012	112 964	137 717
Інвестиційна нерухомість	1013	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомість	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомість	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі іншої підприємства	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	17 825	20 413
Гудвил	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1063	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	191 978	230 166
II. Оборотні активи			
Зпаси	1100	93 874	109 824
Виробничі запаси	1101	63 447	74 092
Незавершене виробництво	1102	2 154	2 620
Готові продукти	1103	24 243	26 638
Товари	1104	4 030	5 900
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Денегити переотрашування	1113	-	-
Викоси шкряпані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1123	106 809	144 083
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1133	29 035	38 838
у тому числі з податку на прибуток	1136	408	408
Дебіторська заборгованість за розрахунками з зарплатних довідок	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1143	-	-
Інші поточні дебіторська заборгованість	1155	5 962	27 306
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1163	23 705	9 606
Готівка	1166	-	-
Рисунки в банках	1167	22 400	9 162
Витрати майбутніх періодів	1170	1 326	1 110
Частка переотрашування у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних авансів	1182	-	-
резервах негарантованих премій	1183	-	-

Продовження додатку Б

інших страхових резервів	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	2 385	1 615
Усього за розділом II	1195	263 116	332 504
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	455 094	562 670
Пазни	Код	На початок	На кінець
1	радянськ	звітнього періоду	звітнього періоду
2	3	4	
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	78 973	134 707
Внески до незареєстрованого статусного капіталу	1401	-	35 734
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Вирозподілений прибуток (збиток) (зиторитий збиток)	1420	(777 642)	(801 162)
Номінальний капітал	1425	(-)	(-)
Висучений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	(698 669)	(666 455)
II. Долгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Долгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	1 038 487	1 135 219
Долгострокові забезпечення	1520	-	-
Долгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Погодівні доходи	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань	1532	-	-
резерв збитків або резерв належних витрат	1533	-	-
резерв незароблених премій	1534	-	-
інші страхові резерви	1535	-	-
Інвестиційні контракти	1540	-	-
Призовий фонд	1545	-	-
Резерв на виплату дивіденду	1546	-	-
Усього за розділом II	1595	1 038 487	1 135 219
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Високі видани	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	66 136	76 336
розрахунками з бюджетом	1620	15	15
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	49
Поточна кредиторська заборгованість за підтримкою авіаційним	1635	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	4 516	6 224
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховки	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	44 609	11 282
Усього за розділом III	1695	115 276	93 906
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів незаробленого пенсійного фонду	1900	-	-
Баланс	1905	455 094	562 670

Керівник

Май Ван Мінг

Головний бухгалтер

Гончарук Ніна Петрівна

† Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що здійснює державну політику у сфері статистики.

Додаток В

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2016-2017рр.

Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю "Марсена Фул Україна"	Дата (рік, місяць, число) за СДРІОУ	КОДИ		
			2018	01	01
	(найменування)		35591588		
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)					
за Рік 2017			р.		
I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ			Форма N2 Код за ДКУД 1801003		
Стаття	Код ризика	За звітний період	За аналогічний період попереднього року		
1	2	3	4		
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	738 851	521 911		
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-		
премії підписані, валова сума	2011	-	-		
премії, передані у перестраховування	2012	-	-		
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-		
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(490 466)	(363 002)		
Чисті понесені збитки за страховими вплатами	2070	-	-		
Валовий:					
прибуток	2090	248 385	158 909		
збиток	2095	(-)	(-)		
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-		
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-		
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-		
Інші операційні доходи	2120	80 960	69 768		
у тому числі:					
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	-	-		
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-		
дохід від використання коштів, вилучених від оподаткування	2123	-	-		
Адміністративні витрати	2130	(35 498)	(34 285)		
Витрати на збут	2150	(200 852)	(148 701)		
Інші операційні витрати	2180	(117 696)	(186 551)		
у тому числі:					
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	-	-		
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-		
Фінансовий результат від операційної діяльності:					
прибуток	2190	-	-		
збиток	2195	(24 701)	(140 860)		
Доход від участі в капіталі	2200	-	-		
Інші фінансові доходи	2220	336	727		
Інші доходи	2240	-	-		
у тому числі:					
дохід від благодійної допомоги	2241	-	-		
Фінансові витрати	2250	(38 695)	(32 595)		
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)		
Інші витрати	2270	(17)	(-)		
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-		

Продовження додатку В

Інші страхові резерви	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	25	2 184
Усього за розділом II	1195	209 880	263 115
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	368 966	455 094

Пасив	Код радян	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	78 973	78 973
Внески до зареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооплату	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Переоцінений прибуток (непокрита збиток)	1420	(720 553)	(777 642)
Неоплачений капітал	1425	-	-
Видучений капітал	1436	-	-
Інші резерви	1437	-	-
Усього за розділом I	1498	(641 580)	(698 669)
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	883 703	1 038 487
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат грошових	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	-	-
резерв збитка або резерв інкасових вигод	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Привласний фонд	1540	-	-
Резерв на виплату дивиденду	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	883 703	1 038 487
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	61 560	66 136
розрахунками з бюджетом	1620	11	15
у тому числі з платежу на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі утримування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	2	-
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	2 983	4 516
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від нереструктурів	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	62 287	44 609
Усього за розділом III	1695	126 843	115 276
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів незароблених пенсійних фондів	1800	-	-
Баланс	1900	368 966	455 094

Керівник:

Май Ван Мінь

Головний бухгалтер

Гончарук Ніна Петрівна

¹ Визначитися в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2017-2018рр.

Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю "Маршен Фул Україна" (найменування)	Дата (рік, місяць, число) за СДРІЮУ	КОДИ		
			2019	01	01
			35591588		
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за Рік 2018 р.			Форма №2 Код за ДКУД 1801003		
I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ					
Стаття	Код ридика	За звітний період	За аналогічний період попереднього року		
1	2	3	4		
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	905 143	738 851		
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-		
премії підписані, валова сума	2011	-	-		
премії, передані у перестраховування	2012	-	-		
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-		
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(596 816)	(490 466)		
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-		
Валовий:					
прибуток	2090	308 327	248 385		
збиток	2095	(-)	(-)		
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-		
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-		
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-		
Інші операційні доходи	2120	132 847	80 960		
у тому числі:	2121	-	-		
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю					
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-		
дохід від використання коштів, звільнених від оподаткування	2123	-	-		
Адміністративні витрати	2130	(43 751)	(35 498)		
Витрати на збут	2150	(246 676)	(200 852)		
Інші операційні витрати	2180	(134 173)	(117 696)		
у тому числі:	2181	-	-		
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю					
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-		
Фінансовий результат від операційної діяльності:					
прибуток	2190	16 574	-		
збиток	2195	(-)	(24 701)		
Доход від участі в капіталі	2200	-	-		
Інші фінансові доходи	2220	393	336		
Інші доходи	2240	-	-		
у тому числі:	2241	-	-		
дохід від благодійної допомоги					
Фінансові витрати	2250	(42 564)	(38 695)		
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)		
Інші витрати	2270	(479)	(17)		
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-		

Продовження додатку Г

Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	-	-
збиток	2295	(26 076)	(63 077)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	2 588	6 007
Прибуток (збиток) від приписної діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	-	-
збиток	2355	(23 488)	(57 070)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	(23 488)	(57 070)

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	484 432	417 955
Витрати на оплату праці	2505	87 876	67 790
Відрахування на соціальні заходи	2510	15 001	11 111
Амортизація	2515	28 669	23 740
Інші операційні витрати	2520	400 436	326 717
Разом	2550	1 016 414	847 313

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

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

Керівник

Май Ван Мін

Головний бухгалтер

Гончарук Ніна Петрівна



Звіт про виробництво та реалізацію промислової продукції (2016р.)

Назва виду продукції за Номіналітурною продукцією промисловості (НПТ)	Однієї одиниці за НПТ	Код продукції за НПТ	Обсяг виробленої продукції за звітний рік (виробничий еквівалент)	Кількість виробленої продукції із сировинних заготовок за звітний рік (до 2-го р. 1)	Вартість промислової продукції за звітний рік, тис. грн (вартість передбачених сировинних заготовок, оброблених паливом, замовляємої продукції, реалізованої і ліквідованої обслуговування, депозитів за кошти/ліквід. до 2 не більше 0 / кваліт.)	Кількість реалізованої продукції, виробленої з власної сировини, у звітному році (включено до порядку виробництва продукції)	Вартість реалізованої продукції, виробленої з власної сировини, у звітному році, тис. грн (включено до порядку виробництва продукції, ліквід. до 4 не більше 0, до 5 не більше 0 / кваліт.)	Обсяг виробленої продукції за попередній рік (виробничий еквівалент)
А	Б	В	1	2	3	4	5	6
Вироби м'якшорні, варені або не варені, начинені м'ясом, риб'яц, сиром або іншим у будь-якій формі	Т	10.25.14.10	13 249,0	-	-	13 179,0	442 053,7	15 481,0
Сирси і продукти для приготування сирів: преравлені та преравлені заквашані інші (крім сирів соєвого сирого, в'янулу і сирів топлених інших, борошна та порошків сиричних, сириці, голшів) Картонні сиршане у вигляді борошан, крупки, пластівця і гранул	Т	10.04.12.70	1 696,0	-	-	1 785,0	74 071,2	1 151,0
	Т	10.31.13.00	1 62,0	-	-	1 65,0	17 449,0	154,0

Пояснення:



Місце підпису керівника (підписки) за достовірність наданих інформації

Май Ван Мінь (ТІБ)
Гончарук Ніна Петрівна (ТІБ)
електронна пошта: nina.goncharuk@stat.gov.ua

телефон: 393-70-20

факс: 3937021

Звіт про виробництво та реалізацію промислової продукції (2017р.)

Назва виду продукції за Номенклатурою продукції промисловості (НПТ)	Одиниця виміру за НПТ	Код продукції за НПТ	Обсяг виробленої продукції за звітний рік (виробів/ штук)	Кількість виробленої продукції із сировини за звітний рік (ар 2-4 ар 1)	Вартість промислових послуг за звітний рік, тис. грн (включає надбавку до вартості сировини, амортизації продукції, рентабельності, обслуговування, устаткування та монтажів, але ар 1 не більше 0 і мінімуму)	Кількість реалізованої продукції, виробленої з власної сировини, у звітному році (включаючи від продажу еквівалентна продукція)	Вартість реалізованої продукції, виробленої з власної сировини, у звітному році, тис. грн (включаючи від продажу еквівалентна продукція, але ар 4 не більше 0, але ар 5 не більше 0 і мінімуму)	Обсяг виробленої продукції за попередній рік (виробів/ штук)
А	Б	В	Г	Д	Е	Ж	З	И
Вироби металеві сушені, несрушені та заварочені (улітвачі) струви готові, крім макаронних виробів, не підданих тепловій обробці, та виробів з начинкою)	Т	10.85.14.30	16 315,0	-	-	16 568,0	61 412,2	13 249,0
Сирси і продукти для приготування сирів, приправи та прянощі якішні інші (крім сирівого сирсу, кетчупу і сирів токарних лезів, борошна та порошку прісичних, прісичі готової)	Т	10.84.12.70	2 158,0	-	-	2 040,0	98 653,0	1 696,0
Картопля сушена у вигляді борошна дрібного і грубого помелу, пластівця і гранул	Т	10.31.13.00	285,0	-	-	270,0	34 053,0	182,0

Пояснення:


Масе підприємства (власника) надано безоплатно місце підпису керівника (власника) та розроблено відповідальності за достовірність наданих інформаційних даних.

Май Ван Мья (П15)

Генерук Нана Петровна (П15)

телефон: 393-70-20 електронна пошта: nna.donchuk@mlg.com.ua

факс: 393-027



Звіт про виробництво та реалізацію промислової продукції (2018р.)

Назва виду продукції за Номенклатурою продукції промисловості (НПП)	Одиниця вимірювання за НПП	Код продукції за НПП	Кількість виробленої продукції за звітний рік (всього виробництво)	Кількість виробленої продукції в сировинні заготовки за звітний рік (п. 2-ст. 1)	Вартість промислових послуг за звітний рік, тис. грн (вартість перероблення сировини, заготовки, оброблення ливарної зв'язки продукції, ремонту / технічного обслуговування, устаткування та монтаж; якщо ар. 2 не більше 0, то ар. 3 не більше 0 / не більше 0)	Кількість реалізованої продукції, виробленої з власної сировини, у звітному році (всього ар. 5 періоду виробництва продукції)	Вартість реалізованої продукції, виробленої з власної сировини, у звітному році, тис. грн (всього ар. 5 періоду виробництва продукції якщо ар. 4 не більше 0, то ар. 5 не більше 0 / не більше 0)	Кількість виробленої продукції за попередній рік (всього виробництво)
A	B	B						
Вироби: макаронні сушені, насушені та заморожені (включючи страви готові, крім макаронних виробів, не піддані тепловій обробці, та виробів з начинкою)	T	10.85.14.30	17 672,0	-	-	16 538,0	744 158,3	16 315,0
Соуси і продукти для приготування соусів: приправи та прикраси змішані інші (крім свого соусу, кетчупу і соусів тошатики інших, борошна та порошку прикраси, прикраси готової)	T	10.84.12.70	2 086,0	-	-	2 147,0	97 271,4	2 158,0
Картопля сушена у вигляді борошна дрібного і грубого помелу, пластівців і гранул	T	10.31.13.00	334,0	-	-	330,0	48 654,4	265,0

Пояснення:



Місце підпису керівника (підпис) / або особи відповідальної за достовірність наданої інформації

Май Ван Мінь
(ПІБ)Гончарук Ніна Петрівна
(ПІБ)

телефон: 393-70-20

електронна пошта: nina.goncharuk@stat.gov.ua