МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Навчально-науковий інститут економічної безпеки та митної справи
Кафедра економіки, підприємництва та економічної безпеки

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА (ДИПЛОМНА) РОБОТА

на тему «Розробка проекту з освоєння нової продукції в підприємницькій діяльності »
за матеріалами ТОВ «Пирятинський сирзавод»

обувача вищої освіти другого (магістерського) рівня
курсу, групи ПТМ – 21-1
еціальності 076 Підприємництво, торгівля та
жова діяльність
ітня програма «Економіка
управління проектами
ідприємницькій діяльності» _____ Вініченко Сергій Олегович

ковий керівник _____ Піжук Ольга Іванівна,
д.е.н.,професор

івник освітньо-
фесійної програми _____ Гурочкіна Вікторія Вікторівна,
д.е.н., професор

ущено до захисту за рішенням
дри економіки, підприємництва та
омічної безпеки,
окол від 28.11.2022 № 6

увач кафедри економіки,
иємництва та економічної безпеки_____Слюсарева Л.В., д.е.н., професор

Ірпінь – 2023

Реєстрація № 68 10.04.2023 (підпис відповідальної особи)
(дата)

Результати перевірки (до захисту, на доопрацювання) (дата) (підпис)

Результат захисту 70 (45) балів (дата) (підпис)
(оцінка)

Голова ЕК: (підпис) Кіндзерський Ю.В., д.е.н., с.н.

Заступник голови ЕК (підпис) Лазебник Л.Л., д.е.н., професор

Члени комісії:

(підпис) Бодров В.Г., д.е.н., професор

(підпис) Гурочкіна В.В., д.е.н., професс

Секретар комісії,
провідний фахівець
кафедри економіки, підприємництва та
економічної безпеки

БЛАНК ОЦІНЮВАННЯ ВИПУСКНОЇ РОБОТИ

Об'єкти контролю	Діапазон оцінки вбалах	Фактична кількістьбалів	Примітки	Дата, П.І.П.: керівника, голови комісії\членів комісії, секретаря,(підписи)
ОЦІНЮВАННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ КЕРІВНИКОМ ТА РЕЦЕНЗЕНТОМ				
1.Зміст випускної роботи (якість теоретичного матеріалу, його зв'язок з практичним, вміння представляти матеріал в логічній послідовності, наявність висновків та пропозицій)	від 0 до 20	11		
2.Дотримання вимог щодооформлення	від 0 до 10	5		
3. Вчасне виконання роботи на всіх етапах у встановлені кафедроютерміни	від 0 до 5	3		
4. Рецензент	від 0 до 5	3		
5. Передзахист (якість та повнота представленого матеріалу; оцінку виставляє комісія)	від 0 до 10	10		
РАЗОМ БАЛІВ*	від 0 до 50	32		
ОЦІНЮВАННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ КОМІСІЄЮ ПО ЗАХИСТУ				
1. Доповідь	від 0 до 10	5		
2. Роздатковий матеріал	від 0 до 5	5		
3. Знання теоретичного та практичного матеріалу, вміння відповідати на запитання	від 0 до 25	20		
4. Апробація (участь у конференціях)	від 0 до 10	8		
РАЗОМ БАЛІВ	від 0 до 50	38		
АГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ	від 0 до 100	70		

ПЕРЕВЕДЕННЯ ОЦІНКИ ЗА 100-БАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ ДО НАЦІОНАЛЬНОЇ ШКАЛИ ТА ШКАЛИ ЄКТС

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	Дата	П.І.П.: голови, членів комісії, секретаря, (підпис)
70	C	4	07.02.2023р.	

Правила переведення оцінок до національної шкали та шкали ЄКТС

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою
90-100	A	5 (відмінно)
80-89	B	4 (добре)
70-79	C	
60-69	Б	3 (задовільно)
50-59	E	
35-49	Є Ж	2 (незадовільно)

МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут економічної безпеки
та митної справи,
Кафедра економіки, підприємництва
та економічної безпеки
Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
Освітньо-професійна програма
«Економіка та управління проектами в підприємницькій діяльності»

Затверджую
Завідувач кафедри _____ Л. В. Слюсарева

Завдання на випускну кваліфікаційну (дипломну) роботу здобувачу вищої освіти

Віниченку Сергію Олеговичу

1. Тема випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи
«Розробка проекту з освоєння нової продукції в підприємницькій діяльності»
Затверджена наказом ректора від 30 листопада 2021 р. № 1652
2. Строк здачі закінченої роботи 20 січня 2023 р.
3. Цільова установка: виготовлення дослідних зразків та визначення ефективності проекту з освоєння нової продукції на підприємстві
Мета роботи: узагальнення теоретико-методичних положень і розробка нового виробу на підприємстві для підвищення ефективності його діяльності.
Об'єкт дослідження: розробка проекту з освоєння нової продукції в підприємницькій діяльності.
Предмет дослідження: вплив розробки проекту з освоєння нової продукції на ефективність діяльності підприємства.
База дослідження: ТОВ «Пирятинський сирзавод».
4. Вихідні дані до роботи складають звітність підприємства за 2018-2020 рр., інтернет-ресурси, навчальні посібники, монографії та наукові статті в періодичних економічних виданнях.
5. Перелік графічного матеріалу: 21 таблиця, 20 рисунків.
6. Зміст випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи (перелік питань за кожним розділом): Розділ 1. Теоретичні засади розробки проекту з освоєння нової продукції в підприємницькій діяльності, 1.1. Необхідність та значення управління проектами з освоєння нової продукції в підприємницькій діяльності, 1.2. Структура, оточення та учасники проекту з освоєння нової продукції в підприємницькій діяльності, 1.3. Основні задачі управління проектами з освоєння нової продукції в сучасних реаліях розвитку підприємницької

діяльності; Розділ 2. Аналіз процесу розробки проектів на ТОВ «Пирятинський сирзавод», 2.1. Організаційно-економічна харак підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод», 2.2. Аналіз етапів проектів на підприємстві ТОВ «Пирятинський сирзавод», 2.3 ефективності проектів на підприємстві ТОВ «Пирятинський с Розділ 3. Проект з освоєння нової продукції ТОВ «Пирятинський сирз 3.1. Науково-дослідні роботи підприємства ТОВ «Пирятинський с 3.2. Розробка нового виробу на підприємстві ТОВ «Пирятинський с 3.3. Виготовлення дослідних зразків та визначення ефективності прое освоєння нової продукції на підприємстві ТОВ «Пирятинський сирзаво

7. Календарний план виконання роботи

№ п/п	Назва етапів випускної кваліфікаційної (дипломної)роботи	Строк виконання етапів	
		За планом	Фа
1.	Вибір теми дипломної роботи, затвердження плану виконання роботи	30.11.2021р.	30.11.
2.	Опрацювання літературних джерел за напрямком дослідження	03.03.2022 р.	03.03.
3.	Підготовка теоретичного розділу та подання її керівнику	06.04.2022 р.	06.04.
4.	Апробація результатів дослідження теоретичного опрацювання матеріалу (підготовка статті та/або тез доповіді на науковій конференції)	28.05.2022р.	28.05.
5.	Підготовка аналітичного розділу роботи та подання її керівнику	30.08.2022р.	30.08.
6.	Підготовка ІІІ розділу дипломної роботи та подання її керівнику	04.10.2022 р.	04.10.
7.	Підготовка 100% дипломної роботи та подання її керівнику	07.11.2022 р.	07.11.
8.	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	14.11.2022 р.	14.11.
9.	Попередній захист дипломної роботи	28.11.2022р.	28.11.
10.	Отримання відгуку керівника дипломної роботи	18.01.2023р.	18.01.
11.	Рецензування дипломної роботи	20.01.2023р.	20.01.
12.	Представлення роботи для перевірки на плагіат	20.01.2023р.	20.01.
13.	Захист дипломної роботи	07.02.2023р.	07.02.

Дата видачі завдання 30 листопада 2021 р.

Керівник випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи — Піжук Ольга Іванівн

Керівник освітньо-професійної програми — Гурочкіна Вікторія Ві д.е.н., професор

Завдання до виконання отримав здобувач вищої освіти — Вініченко Сергій Ол

ЗМІСТ

ВСТУП……8

Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗРОБКИ ПРОЕКТУ З ОСВОЄННЯ НОВОЇ ПРОДУКЦИЇ В ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ……11

1.1. Необхідність та значення управління проектами з освоєння нової продукції в підприємницькій діяльності……11

1.2. Структура, оточення та учасники проекту з освоєння нової продукції в підприємницькій діяльності……18

1.3. Основні задачі управління проектами з освоєння нової продукції в сучасних реаліях розвитку підприємницької діяльності……...22

Висновки до розділу 1……27

Розділ 2. АНАЛІЗ ПРОЦЕСУ РОЗРОБКИ ПРОЕКТІВ НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ПИРЯТИНСЬКИЙ СИРЗАВОД»……..……...28

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод»……..……28

2.2. Аналіз етапів розробки проектів на підприємстві ТОВ «Пирятинський сирзавод»……...……38

2.3. Аналіз ефективності проектів на підприємстві ТОВ «Пирятинський сирзавод»……....52

Висновки до розділу 2……...…..70

Розділ 3. ПРОЕКТ З ОСВОЄННЯ НОВОЇ ПРОДУКЦІЇ ТОВ «ПИРЯТИНСЬКИЙ СИРЗАВОД»……...……...71

3.1. Науково-дослідні роботи підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод»……71

3.2. Розробка нового виробу на підприємстві ТОВ «Пирятинський сирзавод»……....85

3.3. Виготовлення дослідних зразків та визначення ефективності проекту з освоєння нової продукції на підприємстві ТОВ «Пирятинський сирзавод»……98

Висновки до розділу 3……...104

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ……...105

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ……108

ДОДАТКИ……112

ВСТУП

Актуальність теми дослідження обумовлена тим, що в умовах ринкової економіки розробка проекту з освоєння нової продукції в підприємницькій діяльності є одним з пріоритетних напрямків, який забезпечує підприємство прибутком. В сучасному світі підприємствам дуже складно забезпечувати ефективне функціонування через економічну нестабільність, воєнний стан в Україні, який було введено з 24 лютого 2022року, посилення внутрішньогалузевої конкуренції та зміну споживчих потреб, тому питання успішної реалізації товарів та послуг і подальшого розвитку підприємства загострюється.

Задля можливості збереження та розширення конкурентоспроможної позиції на ринку підприємство потребує оптимізації витрат і раціонального використання коштів в процесі освоєння нової продукції. Українські підприємства змушені займатися пошуком ефективних засобів маркетингових комунікацій та формуванням доцільної збутової політики. Такі дії дозволяють залучити нових споживачів, збільшити обсяги збуту і в результаті прибуток від реалізації продукції підприємства. Саме тому розробка проекту з освоєння нової продукції в підприємницькій діяльності дозволяє відновити діяльність бізнесу і допомагає вести конкурентну боротьбу.

Тому тема магістерської роботи є актуальною і має практичне застосування.

Метою дослідження є узагальнення теоретико-методичних положень і розробка нового виробу на підприємстві для підвищення ефективності його діяльності.

Досягнення мети зумовило необхідність вирішити наступні **завдання**:

розкрити теоретичні засади розробки проекту з освоєння нової продукції в підприємницькій діяльності;

охарактеризувати необхідність та значення управління проектами з освоєння нової продукції в підприємницькій діяльності;

навести структуру, оточення та учасників проекту з освоєння нової продукції в підприємницькій діяльності;

вивчити основні задачі управління проектами;

дослідити організаційно - економічний стан підприємства;

проаналізувати етапи розробки проектів на підприємстві;

оцінити ефективність проектів на ТОВ «Пирятинський сирзавод»;

навести науково-дослідні роботи та узагальнити різні підходів до визначення етапів розробки проектів на підприємстві;

визначити вплив розробки проекту з освоєння нової продукції на ефективність діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод»;

обгрунтувати удосконалення етапів розробки проекту з освоення нової продукції на ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Об'єктом дослідження є розробка проекту з освоєння нової продукції в підприємницькій діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Предметом дослідження є теоретичне обгрунтування впливу розробки проекту з освоєння нової продукції в підприємницькій діяльності.

Інформаційною базою дослідження є науково-теоретичні та методичні дослідження, які проводилися на базі вивчення та аналізу праць вітчизняних та зарубіжних науковців стосовно обраної тематики. Крім того, було використано Інтернет-видання, статистичні збірники, внутрішні дані ТОВ «Пирятинський сирзавод», а саме річні фінансові звіти підприємства за 2018-2020 роки, офіційні електронні ресурси мережі Інтернет та результати власних досліджень.

Основними методами дослідження, які використовувались при виконанні роботи є: аналіз та синтез, порівняння та узагальнення теоретичних понять (для дослідження тенденцій діяльності підприємства), SWOT - аналіз, опитування, графічний метод (для наочного показу

результатів), систематизація отриманих результатів та їх узагальнення, індукція та логічне мислення (для узагальнення висновків).

Практичне значення отриманих результатів. Систематизовано теоретичні та практичні аспекти з розробки проекту в підприємницькій діяльності, а також запропоновано декілька шляхів підвищення ефективності діяльності підприємства через розробку проекту з освоєння нової продукції, які можуть бути використані на практиці керівництвом ТОВ «Пирятинський сирзавод».

РОЗДІЛ 1.
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗРОБКИ ПРОЕКТУ З ОСВОЄННЯ НОВОЇ ПРОДУКЦІЇ В ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1. Необхідність та значення управління проектами з освоєння нової продукциії в підприємницькій діяльності

Досить велика частина сучасного бізнесу в Україні, Європі та в усьому світі проектно-орієнтована. В Україні ця частка наближається до позначки в 50% і аграрна сфера — не виняток. Це пов'язано з тим, що все більше компаній орієнтуються на створення принципово нових продуктів або послуг, на досягнення нових результатів у відомих сферах. Проектами називають вже не набір технічної документації і кошторисів (як це було раніше), а серйозні заходи, які націлені на реалізацію окремих цілей компанії.

Отже, саме від уміння реалізувати проект в компанії залежить успіх всього підприємства. В зв'язку з цим, управління проектами стає актуальною і важливою темою для менеджерів будь-якої ланки.

Проект — це певний захід (або процес) з чітко визначеними термінами, мета якого — створити унікальний продукт або отримати певні інноваційні результати. У бізнесі метою проекту часто називають рішення конкретних завдань. Відповідно, управління проектами (або, як прийнято це називати, Project Management) — це конкретна діяльність, мета якої — реалізувати всі поставлені проектом завдання. Для цього прикладається максимальна кількість зусиль, знань, досвіду, методик та інструментарію.

Самі по собі проекти — невід'ємна частина реального життя будь-якої організації. У кожної компанії є своя стратегія розвитку і передбачені нею цілі, які і формуються в окремі проекти. Важливо розуміти, чим вони відрізняються від повсякденних дій в організації. По-перше, тим, що у кожного проекту є своя унікальна мета і часові обмеження на її досягнення. У повсякденних діях мета повторюється, дедлайни також. По-друге, проект

має властивість завершуватися, досягнувши заданої мети. Повсякденні ж дії мають нескінченний характер і їх мета — підтримка нормального руху бізнесу.

Управління проектами допомагає швидко і ефективно досягати поставлених цілей. Крім того, в процесі цього формується ціла система комплексів, які можуть бути використані для досягнення загальних цілей компанії, а також розробляється схема розумного розподілу ресурсів.

Процеси управління проектами можуть бути розбиті на п'ять основних груп, що реалізують різні функції управління (рис. 1.1).

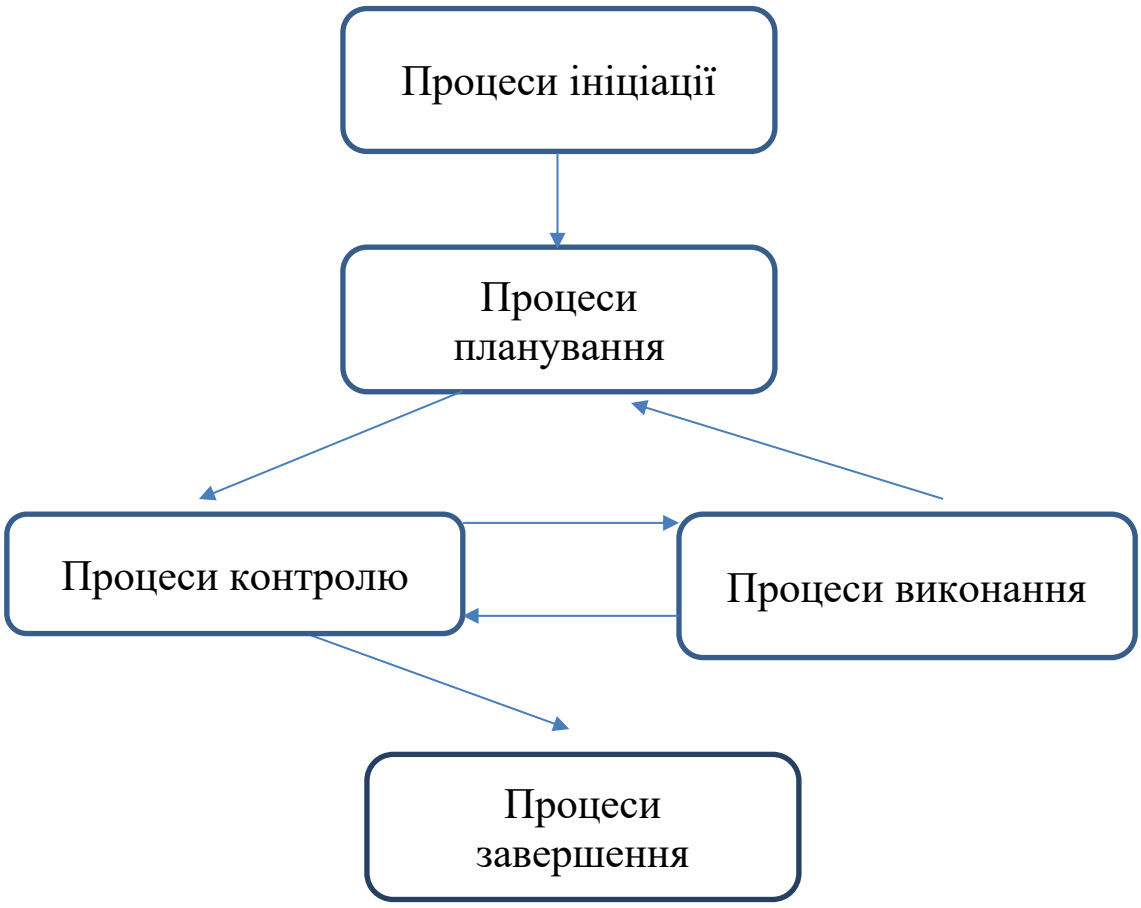


Рис. 1.1. Процеси управління проектами

Процеси ініціації (тобто старт проекту) є певним знайомством з проектом. Визначається його суть і цілі, ухвалюється рішення про початок виконання проекту, формується відповідна до цього команда. Включають такі дії: визначення головної мети проекту; визначення очікуваного

результату; визначення засобів і технологій досягнення цілей; визначення витрат на досягнення цілей; узгодження цілей, засобів, витрат проекту із замовником; узгодження завдання на відкриття проекту; отримання схвалення або відмови з боку керівництва; призначення менеджера (керівника) проекту; випуск наказу про початок робіт.

Процеси планування— визначення цілей і критеріїв успіху проекту і розробка робочих схем їх досягнення. Це найважливіша частина в управлінні проектом. Як стверджується в класичній методології по PMBOK, це повинно зайняти приблизно 50 % всього часу в процесі реалізації проекту. Складність в тому, що під час цього етапу ретельно прописуються всі дії, які повинна здійснити команда для досягнення заданої мети. Для цього проект спочатку розділяється на частини і набір дрібних завдань. Створюється певний «графік робіт», в якому прописуються дедлайни для кожної з задач. Також опрацьовується список необхідних ресурсів. При цьому планування включає в себе періодичне коригування, адже в процесі роботи постійно з'являються нові нюанси і підзадачі, стають явними певні «підводні камені» проекту;

Процеси виконання – координація людей і інших ресурсів для виконання плану.

Процеси контролю - визначення ступеня відповідності плану та показників виконання проекту поставленим цілям і критеріям успіху; застосування коректуючих дій у разі невідповідності показників фактичного виконання проекту плановим показникам. В ідеальній системі управління проектом все виглядає так: поставили завдання, зробили його, проконтролювали, внесли в план необхідні корективи, поставили нову задачу і так далі. На етапі виконання зазвичай в хід йдуть певні інструменти для полегшення перебігу процесів: делегування, тайм-менеджмент, матриця Ейзенхауера і викреслювання справ.

Процеси завершення - формалізація виконання проекту і підведення його до впорядкованого фіналу. На цьому етапі робиться контрольна

перевірка виконаної роботи і обов'язково зберігаються вихідні дані, задіяні інструкції і регламенти. Це потрібно для того, щоб навіть нова людина в команді змогла розібратися, що і як робили до неї.

Існує досить велика кількість методів, як здійснюється управління проектами. Крім класичного, який ми якраз і описали вище, використовується Agil — коли один великий проект ділиться на масу міні-проектів з поетапною реалізацією; Scrum — поділ проекту на складові частини; Lean — розподіл проекту на дрібні пакети робіт; Kanban — варіант для проектів, не обмежених по дедлайнах, адже їх можна ставити на паузу. У кожної з методик є багато власних нюансів, переваг і недоліків. Вибір підходящої системи залежить від специфіки організації і команди, яка буде працювати над конкретним проектом.

Всі вони переслідують 3 основні цілі: зробити співробітників більш ефективними, зробити сам процес проектного менеджменту продуктивнішим і ефективнішим, зробити управління проектним профілем компанії зручнішим і прозорим для погляду з боку.

Системи управління проектами доречні в тому випадку, коли самі проекти більш-менш одного плану. Вони дозволяють формувати єдину картину профілю проекту, відслідковувати етапи його виконання на різних рівнях, контролювати бюджет і дедлайни.

Системи управління проектами - це до того ж певний інструмент в руках керівника і команди, який дозволяє робити всю діяльності компанії максимально прозорою. Кожен може побачити часові та фінансові витрати на певні проекти, своє навантаження і навантаження колег.

Важливим етапом є освоєння випуску нової продукції. Освоєння нової продукції представляє виробничий процес, протягом якого проходить необхідне налагодження технологічного процесу, організації і планування виробництва в цілях випуску нової продукції в заданому обсязі і досягнення намічених економічних показників. Продукція вважається освоєною в тому випадку, якщо вона випускається у встановленому обсязі і володіє

необхідними техніко-економічними параметрами. Термін «освоєна продукція» застосовується, як правило, по відношенню до конкретного підприємства.

Початком освоєння слід вважати випуск певної серії, яка виготовляється по документації серійного виробництва з метою підтвердження готовності виробництва до випуску продукції в заданих обсягах і з встановленими вимогами. Розрізняють **технічне, виробниче та економічне** освоєння.

Технічне освоєння проводиться в процесі створення нового виробу ще в передвиробничий період і характеризується досягненням технічних параметрів, які встановлені для виробу в технічних умовах і в стандартах. Проектні технічні показники повинні бути досягнуті в дослідному виробництві під час підготовки до серійного випуску нової продукції. Враховуючи високі вимоги, пропоновані в даний час до якості продукції, виконувати технічне освоєння під час серійного виробництва недоцільно.

Виробниче освоєння являє собою виробничий процес, протягом якого підприємство виходить на проектний обсяг (кількість) випуску нової продукції. Одночасно виконується і **економічне** освоєння виробництва виробу. Воно починається з випуску перших промислових серій, але не закінчується виходом виробництва на намічений обсяг випуску в штуках. Закінченням економічного освоєння слід вважати досягнення проектного рівня економічних показників нової продукції, насамперед трудомісткості і собівартості виробів.

Теоретично воно може закінчитися раніше виробничого, але, як правило, підприємства виходять на намічений рівень економічних показників пізніше, ніж досягнуть проектного рівня випуску виробів.

Освоєння нових виробів є етапом виробничого процесу. Тому в період освоєння діють основні принципи організації виробничого процесу: спеціалізація, пропорційність, паралельність, прямоточность, безперервність, ритмічність та інші. Вони діють також у період розгорнутого виробництва і

під час зменшення випуску та зняття з виробництва застарілих виробів. Крім загальних принципів, виробничий процес при освоєнні грунтується на приватних засадах, які є основою його організації та слабко виявляються в період розгорнутого виробництва. Такими принципами є: інтеграція розробників, виробників і споживачів; готовність виробництва до освоєння; гнучкість виробництва; комплексність освоєння.

Ігнорування принципів організації прискореного освоєння нових виробів неминуче веде до збільшення періодів виробничого та економічного освоєння, до підвищення витрат на виробництво, пов'язаних з переходом на випуск нових машин, до втрат прибутку при реалізації застарілих виробів замість нових.

1.2. Структура, оточення та учасники проекту з освоєння нової продукції в підприємницькій діяльності

Учасники проекту реалізують різні інтереси у процесі здійснення проекту, формують власні вимоги відповідно до цілей та мотивації і впливають на проект, виходячи зі своїх інтересів, компетенції та ступеня залучення до проекту.

Синонімом словосполучення «учасники проекту» є «зацікавлені сторони» (stakeholders) цей термін був схвалений ISO і прийнятий в базисі компетенцій IPMA (ICB). Всі зацікавлені сторони можуть здійснювати вплив на проект прямо і опосередковано. Такі джерела впливу, як інтереси зацікавлених сторін, організаційна зрілість в управлінні проектом, встановлений порядок управління проектом, стандарти, проблеми, тенденції і повноваження можуть впливати на зародження і розвиток проекту.

Склад учасників проекту, їх ролі, розподіл функцій і відповідальності залежать від типу, виду, масштабу й складності проекту, а також від фаз його життєвого циклу. Для визначення складу учасників проекту, побудови його

функціональної та організаційної структур для кожного проекту на стадії розробки концепції необхідно визначити: предметну галузь - цілі, завдання, роботи та основні результати, тобто що потрібно зробити, щоб реалізувати проект, а також його масштаби, складність, припустимі строки;

Суб'єктами управління у проектному менеджменті є активні учасники проекту. Учасники проекту – це організації або особи, які беруть участь у проекті як виконавці замовлень інвестора (наприклад, на підставі договору підряду), вони є важливішим елементом його структури, тому що саме вони забезпечують реалізацію замислу проекту.

Ініціатор сторона, яка є автором ідеї проекту, його попереднього обґрунтування та пропозицій по здійсненню. Ініціатором може виступати практично кожний з учасників проекту, але в остаточному підсумку ділова ініціатива по здійсненню проекту повинна виходити від замовника проекту.

Замовник - головна сторона, зацікавлена у здійсненні проекту та досягненні його результатів. Замовник, тобто майбутній власник та користувач результатами проекту, визначає основні вимоги та масштаб проекту, забезпечує фінансування проекту за рахунок своїх коштів чи коштів залучених інвесторів, укладає контракти з головними виконавцями проекту, несе відповідальність за цими контрактами, керує процесом взаємодії між усіма учасниками проекту.

Інвестор(и) сторона(и), що вкладає інвестиції в проект. Якщо інвестор та замовник не одна й та сама особа, то інвесторами звичайно виступають банки, інвестиційні фонди та інші організації. Інвестори вступають у ділові відносини із замовником, контролюють виконання контрактів і здійснюють розрахунки з іншими сторонами по мірі виконання проекту. Інвестори є повноправними партнерами проекту та співвласниками всього майна, яке залучається за рахунок їх інвестицій, доки їм не буде повернуто всі кошти, отримані по контракту із замовником чи за кредитною угодою.

Керівник проекту юридична (фізична) особа, якій замовник та інвестор делегують повноваження щодо здійснення проекту планування,

контролю та координації робіт усіх учасників проекту. Склад функцій і повноважень керівника проекту визначається контрактом із замовником. Однак перед керівником проекту та його командою звичайно висувається завдання всеосяжного керівництва та координації робіт продовж усього життєвого циклу проекту до досягнення визначених у ньому цілей і результатів при додержанні встановлених строків, бюджету та якості.

Команда проекту специфічна організаційна структура, очолювана керівником проекту та створена на період здійснення проекту. Завдання команди виконання функцій управління проектом для ефективного досягнення цілей проекту. Склад і функції команди проекту залежать від масштабів, складності та інших характеристик проекту. Проте в усіх випадках склад команди повинен забезпечувати високий професійний рівень усіх покладених на нього обов'язків.

Контрактор (генеральний контрактор) сторона чи учасник проекту, що вступає до відносин із замовником та бере на себе обов'язок за виконання робіт по контракту (це може бути увесь проект чи його частина). До функцій генконтрактора належать укладання контракту із замовником (інвестором), добір та укладання угод із субконтракторами, забезпечення координації їх робіт та прийняття виконаного обсягу, оплата праці співвиконавців. Контрактором може виступати керівник проекту чи інші активні учасники проекту.

Субконтрактор вступає в договірні відносини з контрактором чи субконтрактором більш високого рівня. Несе відповідальність за виконання робіт чи послуг відповідно до умов контракту.

Проектувальник юридична особа, що виконує за контрактом проектно-дослідницькі роботи в межах проекту. Вступає в договірні відносини з генконтрактором проекту чи безпосередньо із замовником.

Генеральний підрядник юридична особа, чия пропозиція прийнята замовником. Несе відповідальність за виконання робіт відповідно до умов контракту. Добирає субпідрядників та укладає угоди з ними на виконання

окремих робіт і послуг. У будівельних проектах роль генпідрядника звичайно виконують будівельні або проектно-будівельні фірми чи організації.

Постачальники субконтрактори, які здійснюють різні види поставок на контрактній основі (матеріали, устаткування, транспортні засоби та ін.).

Ліцензори організації, що виділяють ліцензії на право володіння земельною ділянкою, проведення торгів, виконання окремих видів робіт і послуг і т. ін.

Органи влади - сторона, що задовольняє свої інтереси шляхом отримання податків від учасників проекту, висуває та підтримує екологічні, соціальні та інші суспільні й державні вимоги, пов'язані з реалізацією проекту.

Інші учасники проекту. На здійснення проекту впливають й інші сторони з оточення проекту, які, по суті, також можуть належати до учасників проекту. Це — конкуренти основних учасників проекту; громадські групи та населення, чиї економічні і позаекономічні інтереси зачіпає реалізація проекту; спонсори проекту; різні консалтингові, інжинірингові, юридичні організації, залучені до процесу здійснення проекту, та інше.

1.3. Основні задачі управління проектами з освоєння нової продукції в сучасних реаліях розвитку підприємницької діяльності

У вузькому значенні під терміном *проект* розуміють набір документів конструкторського плану, що описують деякий виріб або технічне рішення. Однак сьогодні це поняття використовують ширше, а саме, як сукупність (комплекс) заходів, в результаті виконання яких на встановлений термін при обмежених матеріальних ресурсах повинна бути досягнута заздалегідь визначена система цілей. ***Характеристичною властивістю проекту*** є те,

що він являє собою комплекс робіт (операцій), які, як правило, не повторюються.

Загалом кажучи, з позицій сучасних теорій наукового менеджменту процес планування і управління проектами може бути розглянутий на різних рівнях: по-перше, з погляду *стратегічного керування* фірмою (як самостійним економічним суб'єктом), у рамках якої реалізується проект. Під стратегічним розуміється таке керування, що орієнтоване на перспективу, зосереджене на виробленні глобальних цілей і напрямків розвитку і, як правило, має обрій планування у кілька років; по-друге, з погляду оперативного керування, тобто керування, орієнтованого на забезпечення сталого функціонування фірми, створення потенціалу для її розвитку, звичайно в часовому вікні від місяця до року; по-третє, з погляду поточного керування, основу якого становить реєстрація, збір і аналіз інформації про відхилення керованого процесу від запланованого стану і наступне вироблення і реалізація рішень по усуненню (мінімізації) небажаних відхилень.

В процесі розробки проекту необхідно вирішити цілий ряд задач, а саме: формування нормативної бази організації виробництва; регламентація організаційних процесів; налагодження інформаційних звязків між елементами системи; формування оптимальної структури документообігу і створення інформаційного забезпечення організації виробництва; визначення складу елементів системи в кількісному і якісному відношенні та їх проектування в часі й просторі; встановлення економічних взаємовідносин між учасниками виробничого процесу.

Надалі мова йтиме винятково про методи, застосовані до розв'язання задач управління проектами на оперативному й поточному рівнях, або, як ще кажуть, задач ***оперативно-календарного планування й управління.*** Паралельно варто звернути увагу на те, що проблеми розробки й вивчення відповідних методів складають предмет цілого ряду економічних і економіко-математичних дисциплін, і насамперед дослідження операцій.

Однак будь-який алгоритм, заснований на тій або іншій економіко-математичній моделі, здобуває практичне значення лише тоді, коли реалізується у вигляді конкретного програмного інструмента. І в цьому плані задачі управління проектами складають предмет для вивчення з боку економічної інформатики. Також істотне перекриття «сфер інтересів» економіко-математичних методів оперативно - календарного планування і економічної інформатики пов'язано із проблемами організації інформаційної бази для програмного забезпечення управління проектами.

Будь-яке керування явно або неявно має на увазі наявність цільової функції, що дозволяє оцінювати його результати й ефективність. Відповідно до традиційних підходів цілі оперативно-календарного планування визначаються як мінімізація тривалості виконання проекту при обмеженнях на наявні ресурси.

Сіткове планування й керування включає три основних етапи: *структурне планування, календарне планування* і *оперативне керування.*

У рамках етапу **структурного планування** провадиться розбивка проекту на окремі операції. Під операцією розуміється діяльність або процес, виконання яких вимагає деяких часових і матеріальних витрат. Потім складається логічна схема сполучень між операціями, або, як ще кажуть, ***мережна модель***.

На етапі **календарних планувань** будується так званий ***календарний графік,*** що призначає моменти початку і закінчення кожної операції. Календарний графік у сукупності з мережною моделлю дозволяє виявити критичні операції, тобто такі операції, зміна тривалості яких може вплинути на строк завершення проекту в цілому.

Завершальним етапом є оперативне керування процесом реалізації проекту. Даний етап має на увазі використання мережної моделі й календарного графіка для формування звітної інформації про хід виконання проекту, з одного боку, і їх можливі коректування за результатами аналізу фактичного становища справ, з іншого.

Логічну послідовність операцій зручно ілюструвати за допомогою графів. У теорії сіткового планування найбільше розповсюдження отримали *вершинні* й *стрілочні графи.*

У стрілочних графах операції представляються стрілками (дугами). Їхній напрямок відображає хід часу. Традиційно послідовність стрілок орієнтується зліва направо. Початок і закінчення операцій називають подіями. Події звичайно зображують за допомогою точок (кружків).

Найпростіший стрілочний граф зображений на рис. 1.2. На ньому для позначення операції використається буква А, а для подій - цифри 1 і 2. Події прийнято нумерувати таким чином, щоб номер попередньої події був менше, ніж номер наступного. Подія не вважається здійсненою, якщо не завершені всі операції, відповідаючи стрілкам, що входять у вузол, що її позначає. Так, на рис. 1.3 відображена схема проекту, у якому операція 3 не може початися раніше моменту завершення операцій А і В.

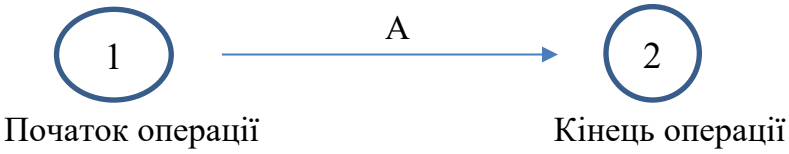


Рис. 1.2. Зображення операції на стрілочному графіку

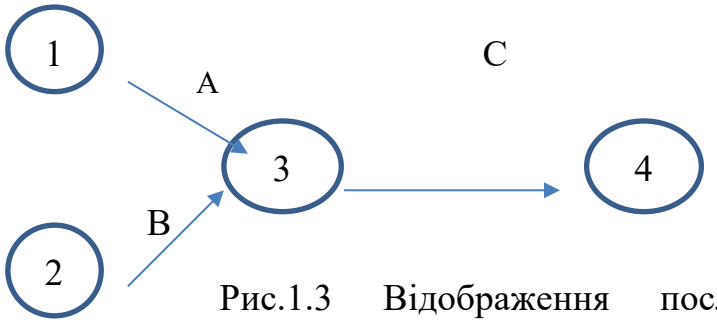


Рис.1.3 Відображення послідовності операцій - стрілочний графік.

Якщо деякі події безпосередньо не пов'язані між собою реальними спільними операціями, але в силу причин змістовного характеру не можуть відбутися одне без іншого, то для опису їх відносин використовують *фіктивні логічні операції.* Фіктивним операціям приписується нульова тривалість. Наприклад, якщо операція В безпосередньо залежить від операції А, а 3 - від D, але D також не можна почати, поки не закінчена А, то даний проект може бути описаний за допомогою графа, показаного на рис. 1.4.

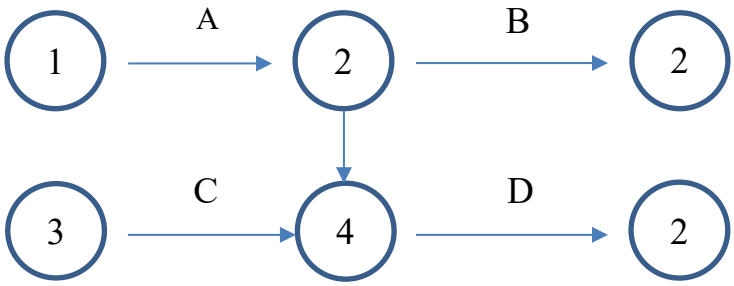


Рис. 1.4. Приклад використання фіктивних логічних операцій.

Якщо дві й більше операції мають ті самі початкову й кінцеву події, то для того щоб їх було зручно відрізняти друг від друга (останнє особливо важливо при рішенні питань організації інформаційного забезпечення для відповідних програмних пакетів), використовують так звані фіктивні операції ідентифікації. Приклад розв'язання цієї проблеми зображено на рис.1.5.

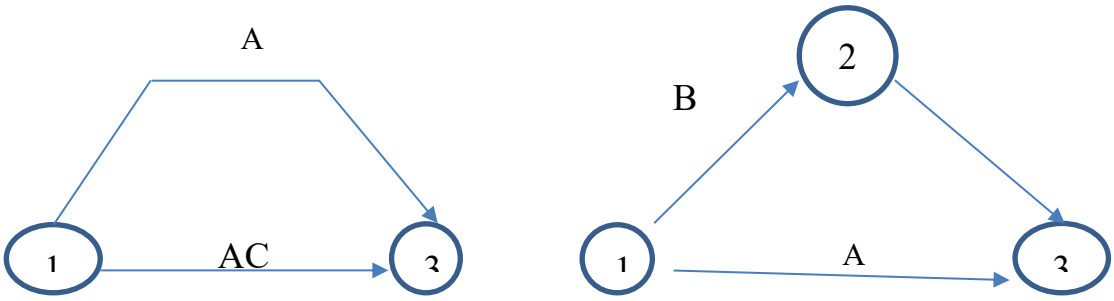
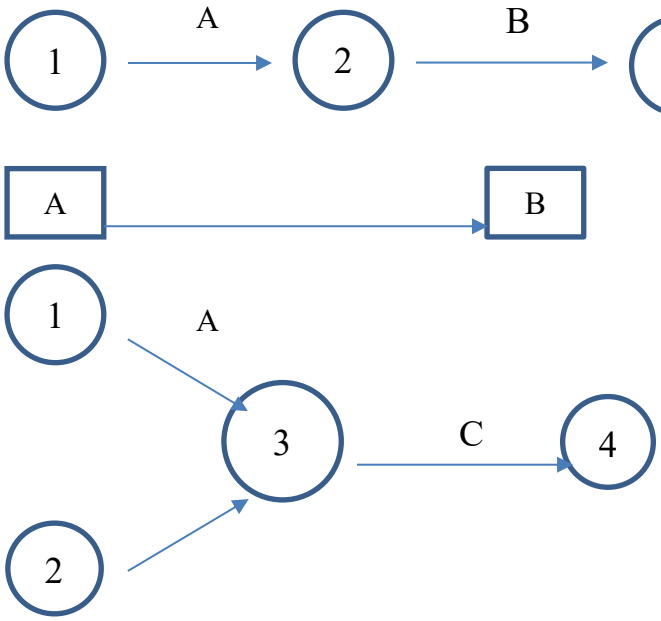


Рис. 1.5. Застосування фіктивної операції ідентифікації.

У вершинних графах операції проекту представляються вузлами (вершинами), а їхні взаємозв'язки відображаються за допомогою стрілок. До переваг вершинних графів варто віднести відсутність у них необхідності вводити фіктивні операції, але, у той же час, при використанні важче уявити загальну картину переходу від однієї операції до іншої. На рис. 1.6 показані альтернативні подання однакових проектів за допомогою стрілочних і вершинних графів.



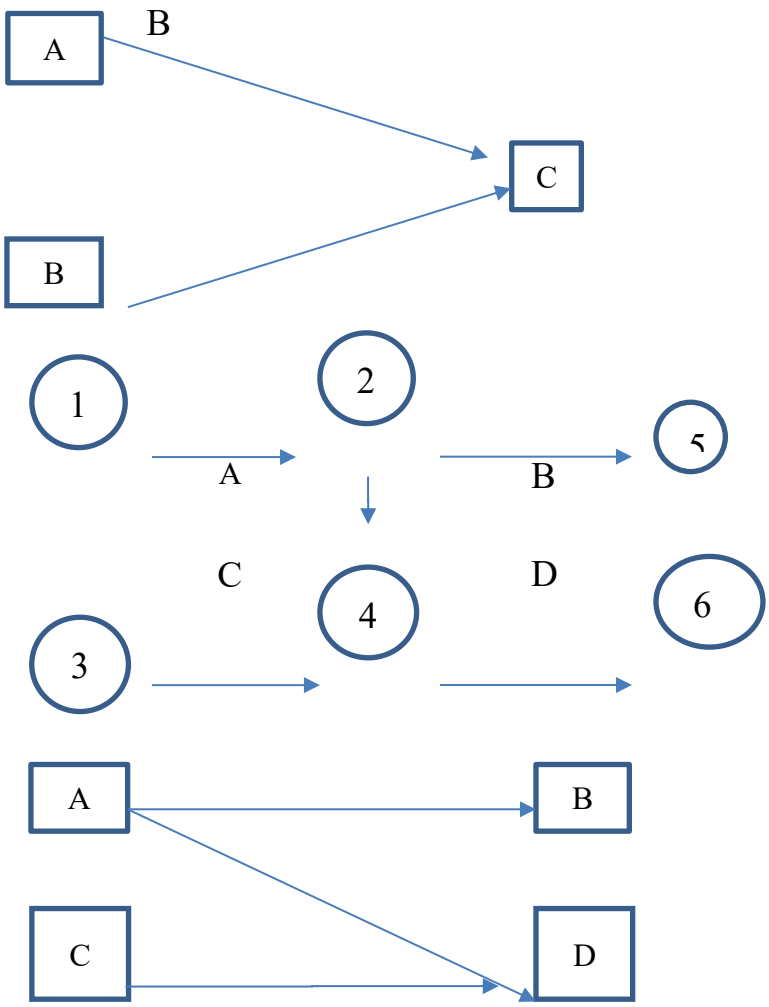


Рис. 1.6. Порівняння подання схем проектів за допомогою стрілочних і вершинних графів

Говорячи про способи подання проектів, не можна не згадати про такий відомий інструменті, як *стрічковий (лінійний) графік Гантта (діаграма Гантта).* У графіку Гантта терміни початку й закінчення операцій відкладаються на горизонтальній шкалі часу. Відповідно, розміри ліній графіка, що відображають окремі операції, пропорцій- ні їхній тривалості. Недолік даного методу полягає в тому, що він не дозволяє встановлювати залежності між різними операціями. У той же час він добре відображує розподіл ресурсів часу між окремими частинами проекту.

Висновки до розділу 1

Головне, що входить в управління проектами з перспективою досягнення поставленої мети – це ретельне планування, організація завдань і

проектних складових, забезпечення необхідними ресурсами і контроль дієвості обраної стратегії. Управління проектами - досить ефективний інструмент в руках кожного керівника. Як показують дані останніх років Міжнародної асоціації управління проектами, при залученні сучасних методик і програм такий підхід здатний заощадити компанії до 30% часу і 20% коштів, витрачених на реалізацію всіх проектів. Сучасний проектний менеджмент - це грамотна і збалансована система, до вивчення якої потрібно підійти з готовністю і серйозністю. Тоді і вийде все зрозуміти і вдало застосувати в своїй компанії. Освоєння нових виробів є етапом виробничого процесу. Тому в період освоєння діють основні принципи організації виробничого процесу: спеціалізація, пропорційність, паралельність, прямоточность, безперервність, ритмічність та інші. Учасники проекту: ініціатор, замовник, інвестор, керівник проекту, команда проекту, контрактор, проектувальник та інші. Вони є важливим елементом його структури, тому що саме вони забезпечують реалізацію замислу проекту, реалізують різні інтереси у процесі здійснення проекту, формують власні вимоги відповідно до цілей та мотивації і впливають на проект, виходячи зі своїх інтересів, компетенції та ступеня залучення до проекту. За допомогою графіків розглянуто основні задачі управління проектами.

РОЗДІЛ 2.
АНАЛІЗ ПРОЦЕСУ РОЗРОБКИ ПРОЕКТІВ НА ПРИКЛАДІ ТОВ«ПИРЯТИНСЬКИЙ СИРЗАВОД»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Пирятинський сирзавод» створено згідно рішення засновників шляхом перетворення колективного підприємства «Пирятинський сирзавод» та зареєстровано Пирятинською районною держаною адміністрацією Полтавської області 24.12.1992 року.

Предметом (видами) діяльності Товариства відповідно до КВЕД є

Основний: 10.51 Перероблення молока, виробництво масла та сиру.

Додаткові: Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами; роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами; вантажний автомобільний транспорт; дослідження кон'юктури ринку та виявлення громадської думки; інша професійна, наукова та технічна діяльність, н.в.і.у. [4].

Середня кількість працівників протягом 2021 року – 610 осіб. Організаційна структура досліджуваного підприємства наведена у Додатку Д.

Варто зазначити, що PR-відділ, відділ маркетингу та продажів знаходяться безпосередньо в центральному офісі ГК «Молочний альянс» в Києві і здійснюють загальне управління всіма торговими брендами Товариства. Саме там займаються моніторингом конкурентів, аналізом ринку та тенденцій, розробляють плани комунікації зі споживачами, продумують маркетингові заходи для стимулювання продажів продукції, формують нові партнерські та клієнтські зв'язки та інше.

Товариство створене з метою найбільш повного насичення споживчого ринку товарами народного споживання, задоволення потреб суспільства у товарах та послугах, реалізації соціально - економічних

інтересів учасників Товариства, отримання прибутку від виробництва і реалізації товарів (продукції), виконання робіт, надання послуг.

Вдалий досвід роботи ТОВ «Пирятинський сирзавод» свідчить про те, що його головною конкурентною перевагою, серед підприємств в регіоні, є унікальний кадровий потенціал. Досить високий рівень корпоративної культури робить підприємство привабливим для працівників, утримує їх в організації, а результати їх праці, своєю чергою, створюють відповідну репутацію для підприємства. Головним завданням підприємства є сприяння зростанню професійної компетенції робітників та розвитку їх навичок і вмінь.

Сучасний бізнес передовсім базується на управлінні. Якщо люди – це основа виробництва, то управління ними відіграє головну роль в діяльності підприємства. Як організує керівник управління персоналом, так і буде працювати підприємство. Ефективне управління приведе до бажаних успіхів та до досягнення головної місії підприємства – це максимальне отримання прибутку.

Управління персоналом – це сукупність цілеспрямованих дій керівного складу, організації і структурних підрозділів з керівництва підлеглими, спрямованих на досягнення поставлених загальних і специфічних цілей фірми.

Структура персоналу у відповідності до характеру виконуванихфункцій наведена на рисунку 2.1



Рис.2.1. Структура персоналу ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2018-2020 рр.

На даному підприємстві використовується погодинно-преміальна система оплати праці. За погодинно-преміальною системою оплати праці заробіток працівнику нараховується не тільки за відпрацьований час, але й за досягнення певних кількісних і якісних показників. Кількісними показниками можуть бути понаднормово відпрацьований час, виконання позапланових і понаднормових завдань, а якісними - здавання продукції з першого подання, підвищення сортності продукції, економія сировини, матеріалів, пального, інструментів, дотримання технологічних режимів тощо [8]. Працівники отримують гарантовану погодинну оплату, а також додаткові виплати за виконання планів зі збуту продукції.

Величина середньої заробітної плати працівників ТОВ «Пирятинський сирзавод» та її співмірність з середньою заробітною платою у сфері переробної промисловості та середньою величиною заробітної плати в Україні наведена на рисунку 2.2.

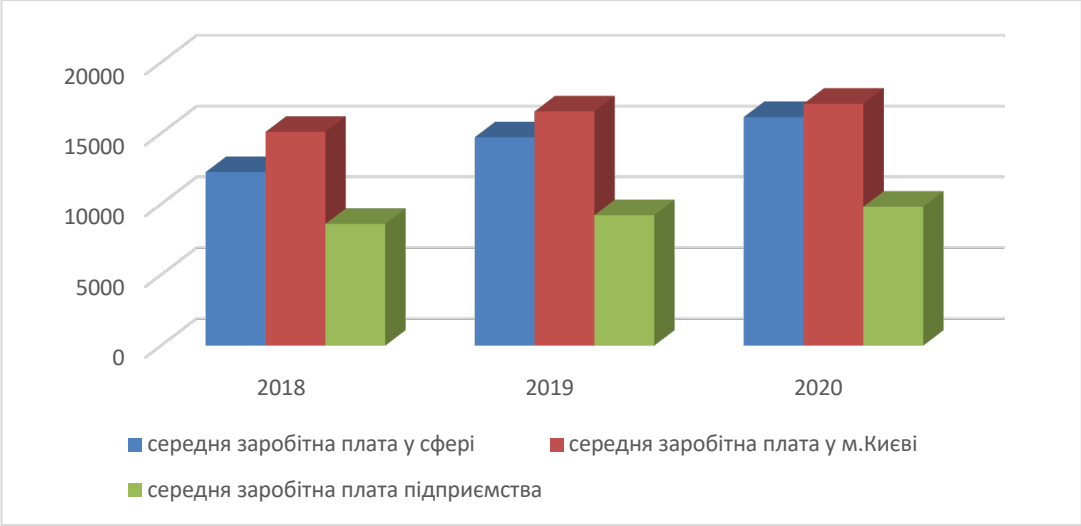


Рис. 2.2. Динаміка величини заробітної плати на ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2018 – 2020 рр., у гривнях.

На основі даних, що наведено на рисунку 2.2, варто зробити наступні висновки: станом на кінець 2020 року середня заробітна плата працівників підприємства становила 9814 грн., такий показник на 64,6% менше відносно середньої величини заробітної плати у сфері переробної промисловості по Україні та на 74,1% менше за середню заробітну плату

працівників усіх сфер діяльності у місті Києві. Загалом же, за досліджуваний період 2018-2020 рр. заробітна плата на підприємстві зросла на 14,1% з 8598грн. у 2018 році до 9814 грн. у 2020 році. Основною причиною зростання заробітної плати є загальна по країні та місту тенденція на підвищення заробітної плати під дією таких чинників як кон'юнктура ринку та зростання темпів інфляції та збільшення попиту на послуги даного підприємства. Проте, темп приросту заробітної плати в сфері переробної промисловості в України на 15,4% перевищує темп приросту заробітної плати на ТОВ«Пирятинський сирзавод» у 2020 році порівняно з 2018 роком.

У загальному розумінні продуктивність праці характеризує її результативність, тобто оцінює результат праці, отриманий на одиницю витрат, пов'язаних із використанням трудових ресурсів підприємства. У вузькому розумінні рівень продуктивності праці визначається кількістю продукції, обсягом робіт чи послуг, що виробляються одним працівником за одиницю робочого часу (годину, зміну, добу, місяць, квартал, рік) або кількістю робочого часу, що витрачається на виробництво 1 продукції [9].

Найбільш розповсюдженим показником продуктивності праці працівників торгового підприємства є виробіток, який визначається середнім розміром товарообороту на одного працівника, Розрахунок даного показника, його динаміка та величина наведена у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1.

Дослідження величини та динаміки товарообороту та продуктивності праці на ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2018 – 2020 рр.

Показник	**Рік**			**Відхилення**			
				2020 р. до 2019р.		**2020 р. до 2018 р.**	
	2018 р.	**2019 р.**	**2020 р.**	**"+"/"-"**	**%**	**"+"/"-"**	**%**
Величина товарообороту, тис.грн.	**1900268**	**1697731**	**1794115**	**96384**	**5,7**	**-106153**	**-5,6**
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	**650**	**636**	**612**	*	*	*	*

Продуктивність праці, тис. грн. на особу	**2923,5**	**2669,4**	**2931,6**	**262,2**	**9,8**	**8,1**	**0,3**

За досліджуваний період продуктивність праці на ТОВ «Пирятинський сирзавод» знаходилась на досить високому рівні.

2.2. Аналіз етапів розробки проектів на підприємстві ТОВ «Пирятинський сирзавод»

На етапі розподілу продукції дані напрямки тісно взаємодіють та є взаємозалежними. Маркетинг та логістика в системі реалізації продукції об'єднуються задля досягнення кінцевої мети функціонування підприємства - задоволення потреб покупців при оптимальних витратах, отримання максимального прибутку та створення позитивного іміджу підприємства на ринку [11]. Одночасна їх взаємодія здатна підвищити не лише ефективність збутової діяльності, а й всього підприємства.

Система взаємозв'язку маркетингу і логістики в сфері збуту продукції запропоновано на рис.2.3. На схемі зображено взаємодію комплексів маркетингу і логістики за їх основною складовою та функціональні зв'язки.

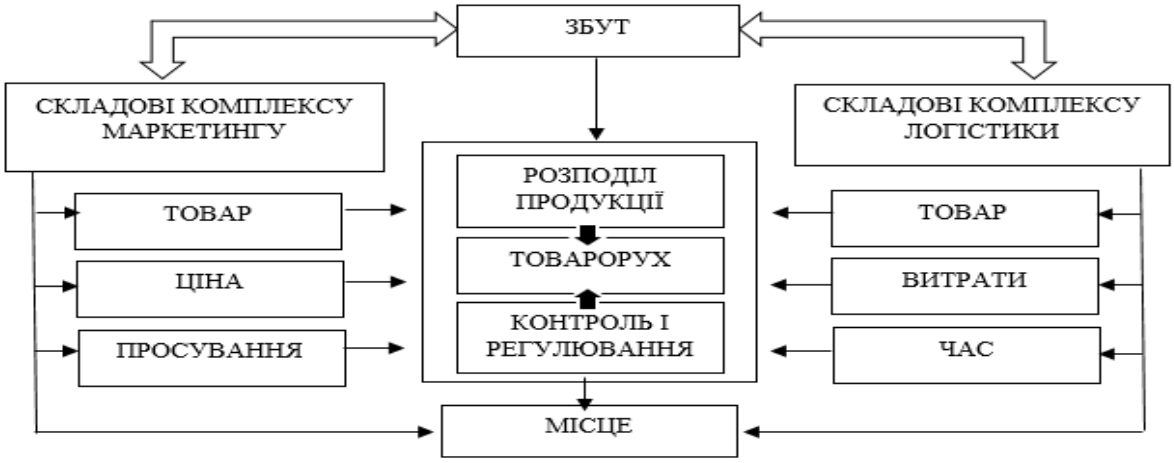


Рис.2.3. Взаємодія комплексу маркетингу та логістики в сфері збуту продукції.

В економічній літературі використовують таке поняття, як комплекс маркетингу «4Р»: «ціна – продукт – просування - місце (розміщення)». Суть логістичної місії передбачено в правилі «семи R». Згідно з ним метою логістичної діяльності є забезпечення наявності «потрібного продукту в потрібній кількості і в потрібній якості в потрібному місці в потрібний час для потрібного споживача з найменшими затратами» [11].

Основними рисами логістичної місії в такому трактуванні є якість, витрати, час та місце. Тому взаємозв'язок логістичного та маркетингового комплексів здійснюється за такими спільними для цих напрямків елементами, як: товар, місце (або розміщення) і затрати, а збут продукції є складовою однієї з груп маркетингового міксу під назвою «місце». Ця складова є найбільш суттєвою в процесі функціонування системи збуту підприємства та є головноюсферою взаємодії маркетингу і логістики по всім елементам комплексів.

На сучасному етапі економічного розвитку основними задачами збутової політики є:

1) своєчасне і якісне забезпечення доставки товарів від виробника до споживача. Забезпечення може здійснюватися напряму або через офіційних дилерів, але повинне повністю задовольняти потреби споживачів в забезпеченні товаром;

2) комплексна організації мережі збуту і забезпечення якісної роботи маркетингових служб. Збутові системи підприємства повинні функціонувати у взаємозв'язку з виробничими і плановими відділами;

3) створення мережі магазинів оптової і роздрібної торгівлі, офіційних дилерських центрів;

4) визначення системи і маршрутів руху товарів, організація транспорту, логістики, оперативних робіт з відвантаження і навантаження товарів.

До основних складових елементів збутової політики відносять наступні [12]:

1) збутові стратегії маркетингу (особливо в частині позиціонування, яке частково складає аргументацію продажів);

2) принципи організації збутової діяльності;

3) регламентна політика (особливо в частині стимулювання збуту, що також належить до аргументації);

4) товарна політика;

5) цінова політика;

6) політика товароруху (розподілу) (принципи формування каналів просування товарів);

7) політика комерційного кредитування;

8) інкасаційна політика, під якою маються на увазі принципи в сфері погашення дебіторської заборгованості;

9) політика транспортування;

10) організаційні аспекти збуту.

Метою діяльності Пирятинського сирзаводу є: суспільство - найбільш повне насичення споживчого ринку товарами та максимальне задоволення потреб суспільства у товарах та послугах; учасники Товариства - реалізації соціально - економічних інтересів учасників; економічна вигода - отримання прибутку від виробництва і реалізації продукції та надання послуг [13].

Головною сферою діяльності підприємства є організація закупки молока у сільгоспвиробників і населення та подальша ефективна переробка всіх його складових на високоякісний продукт.

Основні напрями діяльності підприємства [13]:

- виробництво сирів твердих сичужних і плавлених;
- виробництво сухих молочних продуктів (сироватки);
- оптово-роздрібна торгівля;
- виробництво інших продовольчих товарів.

Пирятинський сирзавод вже протягом десятиліть успішно

функціонує на ринку і вказує, що основні традиційні компоненти такого успіху є: багаторічний досвід, професійна майстерність та найсучасніше технологічне обладнання. Також особливістю і перевагою є якість продукції, адже вона виготовляється з натурального молока, без додавання рослинних домішок чи сухого молока [13].

Структура реалізації осовних видів продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод» наведена у таблиці 2.2.

2019 рік	Вартість реалізованої продукції, тис.грн		% експортної реалізації	% внутрішньої реалізації
Продукція	Експорт	Внутрішній ринок	до загального обсягу реалізованої продукції	
Сир твердий	12568	558898	2,2	97,8
Сир плавлений	1268	152051	0,8	99,2
Сухе цільне молоко	25944	5746	81,9	18,1
Суха молочна сироватка	45079	27136	62,4	37,6
Сирний продукт білково-жировий	251864	38296	86,8	13,2
Сир чедерний	2201	6595	25	75
Молоко		9678		
Кисло-молочна продукція		16951		
2020 рік	Вартість реалізованої продукції, тис.грн		% експортної реалізації	% внутрішньої реалізації
Продукція	Експорт	Внутрішній ринок	до загального обсягу реалізованої продукції	
Сир твердий	6364	406358	1,5	98,5
Сир плавлений	129	100358	0,1	99,9
Сирний продукт плавлений	5415	20194	21,1	78,9
Суха молочна сироватка	105190	8431	92,6	7,4
Сирний продукт білково-жировий	299291	61434	83	17
Сир чедерний		4118		
Молоко		12813		
Кисло-молочна продукція		21642		

Таблиця 2.2 Реалізація основної продукції Пирятинського сирзаводу на експорт та внутрішній ринок за 2019-2020 роки

Джерело: сформовано автором на основі даних компанії [14]

Проаналізувавши обсяги експортного та внутрішнього продажів підприємства, можна зробити висновок, що такі позиції, як: твердий сир та плавлений сир, збуваються в основному на території України. Відсоток реалізації твердого сиру до загального обсягу реалізованої продукції становить 97,8% у 2019 р. і 98,5% у 2020 р., а плавленого – 99,2% і 99,9% відповідно. Продаж сирного продукту білково-жирового здійснюється на 86,8% і 83% за кордон. У 2019 році понад 37% сухої сироватки реалізувалося серед національних підприємств, а у 2020 р. відсоток експортної реалізації значно збільшився і становив 92,6%. Протягом 2019 року Пирятинський сирзавод експортував сир чедерний в обсязі 25% від загальної реалізації даного продукту, але наступного року обсяги виробництва покривали лише внутрішній попит тому було реалізовано на зовнішній ринок сирний продуктплавлений (21%). Значними обсягами експортувалося сухе цільне молоко у 2019 році (майже 82% до загальних розмірів реалізації продукції), але у 2020 р. підприємство все використало для виробництва інших продуктів.

Важливим елементом реалізації збутових цілей підприємства є рекламна діяльність. Вона допомагає в сучасних конкурентних умовах розширювати бізнес. Проведення ефективної рекламної кампанії може значно підвищити обсяги збуту продукції компаній. Проте в умовах сьогодення споживачів значно складніше здивувати та вразити, а тому потрібно використовувати нові способи та технологій для просування товарів на ринку. Задля виділення та запам’ятовування торгової марки «Пирятин» було проведено у 2018 році ребрендинг. Рекламна кампанія для бренду коштувала 28 млн.грн. Протягом 2019-2020 рр. Пирятинський сирзавод поніс великі витрати на просування власної продукції. У 2019 р. було запущено новий ролик за 2 млн грн і кожний місячний прокат коштував близько 7 млн.грн, що включало рекламу на ТВ та відеорекламу на YouTube. Розміщення реклами на каналах телебачення, зовнішніх рекламних засобах та в інтернеті було з метою інформування споживачів про якість і корисні

властивості продукції та підвищення впізнаваності бренду [14]. Варто зазначити, що проведена рекламна кампанія торгової марки «Пирятин» є досить якісною та високоефективною. Це підтверджує отриманий результат у вигляді позитивних змін в обсягах продажу. Так, наприклад, реалізація натуральних твердих сирів збільшилася на 11% (майже 2160 тонн) у 2019 році відносно попереднього періоду та на 20 % у 2020 році відносно попереднього періоду і становило 2575 тонн.

Особливу увагу аудиторії привертають соціальні мережі бренду «Пирятин». Сторінки у Facebook та Instagram розпочали активно вести після ребрендингу і на сьогодні за ними стежать 31,5 тис та 10,9 тис. підписників відповідно. За комунікацію «Пирятина» в соцмережах відповідає агенство Sigma. SMM-спеціалісти бренду замість нудного ведення сторінок обрали інакшу стратегію. Тепер на Facebook-сторінці «Пирятина» сир може рости в папороті, прилетіти з космосу, стати Теслою Ілона Маска та одягнути українську вишиванку. Пости подані у вигляді мемів, смішних, іронічних картинок, обігрують різні актуальні теми та події. Коментарі під постами – це окремий вид мистецтва. Живе спілкування з підписниками дає можливість відразу отримати фідбек та навіть зробити користувача більш лояльним. Комунікація відбувається в дружньому стилі з використанням деяких смайлів: « ». SMM - спеціалісти сформували єдиний образ бренду в соцмережах і дотримується його до кінця. Такі заходи підвищують залученість, лояльність, стимулюють споживачів купувати продукцію ТМ «Пирятин», у такий спосіб підвищуючи результати збутової діяльності підприємства.

Основні засоби – це засоби праці, що беруть участь у виробництві тривалий час (більше 365 днів), не змінюють своєї речовинної форми та переносять свою вартість на готову продукцію частинами, по мірі їх зносу (шляхом амортизаційних відрахувань).

Залежно від участі у виробничому процесі основні засоби поділяють навиробничі(безпосередньо приймають участь у виробничому

процесі або створюють необхідні умови для праці) та невиробничі (не приймають безпосередньої участі у виробництві, але перебувають на балансі підприємства).

До основних виробничих засобів відносять засоби праці, які беруть участь у процесі виробництва (будівлі, споруди, робочі машини та обладнання, транспортні засоби та інші основні засоби, що діють у сфері матеріального виробництва).

Основні невиробничі засоби не беруть безпосередньої участі в процесі виробництва (засоби житлово-комунальних господарств, будинки відпочинку, тощо).

У складі виробничих основних засобів виокремлюють активну та пасивну частини:

- до активної частини відносять основні засоби, які беруть безпосередню участь у процесі виробництва та прямо впливають на предмети праці (машини та устаткування, інструменти, приладдя та пристрої тощо);

- до пасивної частини належать основні засоби, що забезпечують нормальне функціонування виробничого процесу, створюють умови для нього (будівлі, споруди тощо) [10].

У загальній вартості основних засобів ТОВ «Пирятинський сирзавод» спостерігається наступне, наведене у таблиці 3.1, співвідношення між виробничими засобами.

Таблиця 2.3.

Структура основних засобів ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2018-2020 рр.

	Рік						Відхилення			
	2018		2019		2020		2020р. До 2019р.		2020р. До 2018р.	
Показник	тис.грн.	%	тис.грн.	%	тис.грн.	%	"+"/"-"	%	"+"/"-"	%
Основні засоби виробничого призначен	227390	100	281591	100	303872	100	"+"22281	"+"7,9	"+"76482	33,6
Основні засоби невиробничого призначення										

Відповідно даних, наведених у таблиці 2.3., частка засобів виробничого призначення у структурі основних засобів підприємства складає 100 %.

Структура основних засобів виробничого призначення, що знаходяться на балансі ТОВ «Пирятинський сирзавод» наведена у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4.

Структура та динаміка основних виробних засобів ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2018 – 2020 рр.

Вид виробничих засобів	Рік						Відхилення			
	2018р.		2019р.		2020р.		2020р. До 2019р.		2020р. До 2018р.	
	тис.грн.	%	тис.грн.	%	тис.грн.	%	"+"/"-"	%	"+"/"-"	%
Будівлі, споруди та передавальні пристрої	57500	25,3	67005	23,8	67574	22,2	569	0,8	10074	17,5
Машини та обладнання	120000	52,8	162340	57,7	179843	59,2	17503	10,8	59843	49,9
Транспортні засоби	15280	6,7	15280	5,4	15280	5,0	0	0,0	0	0,0
Інструменти, прилади, інвентар (меблі)	1760	0,8	1865	0,7	2238	0,7	373	20,0	478	27,2
Інші основні засоби	2200	1,0	2218	0,8	2365	0,8	147	6,6	165	7,5
Аванси за основні засоби	15400	6,8	16507	5,9	17361	5,7	854	5,2	1961	12,7
Нематеріальні активи	5120	2,3	5273	1,9	7454	2,5	2181	41,4	2334	45,6
Незавершені капітальні інвестиції	10130	4,5	11103	3,9	11757	3,9	654	5,9	1627	16,1
Усього	227390	100	281591	100	303872	100	22281	7,9	76482	33,6

Дані таблиці 2.4 свідчать про те, що величина основних виробничих засобів підприємства за досліджуваний період збільшилась до 303872тис.грн. у 2020 році відносно 2019 року та 2018 року.

Крім того за досліджуваний період значне збільшення основних засобів відбулося за рахунок збільшення нематеріальних активів на 45,6% у 2020 році відносно 2018 року. Також підприємством у 2020 році було придбано нові машини для виробництва продукції, отже відбулося збільшення основних засобів у графі “машини та обладнання” на 49,9% у 2020 році відносно 2018 року.

За період з 2018 по 2020 роки основними групами були і залишаються машини та обладнання, будівлі, споруди та передавальні пристрої, їх частки знаходились у межах 52,8%-59,2% та 22,2% - 25,3% відповідно.

Товариство складає фінансову звітність на основі принципу безперервності. Управлінський персонал не має намірів ліквідувати товариство чи припинить діяльність. Станом на 31 грудня 2021 року управлінським персоналом було здійснено оцінку, згідно з якою товариство буде в подальшому здійснювати свою діяльність на підставі принципу безперервності. Управлінському персоналу не відомо про суттєві невизначеності, пов'язані з подіями чи умовами, крім наявності в Україні економічної кризи, які можуть спричинити значний сумнів щодо здатності товариства продовжувати діяльність на безперервній основі.

Розповсюдження коронавірусної інфекції COVID-19, яка може привести до загальних негативних економічних наслідків і можливої світової економічної кризи не вплинула на процес роботи Товариства, а саме:

-умови контрактів не змінювались;

-умови договірних умов не порушувались;

-умови праці працівників не змінювалися, скорочення робочого часу не здійснювалося;

-знецінення активів, включаючи запаси не відбувалося.

Після спалаху COVID-19 компанія продовжує ретельно стежити за ситуацією та вживає запобіжних заходів відповідно до рекомендацій Всесвітньої організації охорони здоров'я та місцевих органів влади.

В умовах вторгнення Російської Федерації на територію України Товариство продовжує працювати, виплачувати заробітну плату працівникам та своєчасно виконує свої обов'язки зі сплати податків та інші зобов'язання.

В той же час наявні обставини, які можуть мати негативний вплив на фінансове становище Товариства, а саме:

- активи Товариства схильні до ризику пошкодження внаслідок ракетних та артилерійських ударів, які регулярно наносяться російськими збройними формуваннями по території України.

- одне з підприємств, яке входить в Групу Компаній “Молочний Альянс” знаходиться на території проведення бойових дій, що збільшує ризик неповернення активу, у вигляді дебіторської заборгованість.

- в зв’язку з активними воєнними діями на сході та півдні України, тимчасово не здійснюються поставки дистриб’юторам, які працюють в небезпечних регіонах, що суттєво знижує ринок збуту і може вплинути на обсяг доходів Товариства.

Враховуючи всі негативні обставини, пов’язані з воєнними діями в Україні неможливо спрогнозувати очікувані обсяги від реалізації в майбутньому і неможливо враховуючи всі негативні обставини, які можуть виникнути в зв’язку з воєнними діями в Україні.

В процесі своєї діяльності будь-яке підприємство несе певні витрати, без здійснення яких неможливе досягнення цілей і задач, що стоять перед ним.

Виробляючи продукцію, надаючи послуги підприємство витрачає різні ресурси, які є в його розпорядженні (матеріальні, трудові і т.д.), і від того, наскільки ефективно воно це робить, залежать результати його діяльності в цілому. Особливо гостро ця задача відчувається в умовах ринкової економіки, де вона визначає конкурентні позиції підприємства.

Управління витратами використовується для вирішення таких питань, як: оцінка факторів рентабельності, вибір необхідних замовлень, планування майбутніх напрямків діяльності, оцінка виробничих запасів та їх калькуляція, розподіл і мінімізація витрат і т.д. [15].

Під витратами слід розуміти явні (фактичні, розрахункові) витрати підприємства, а під витратами на споживання - зменшення коштів підприємства або збільшення його боргових зобов'язань в процесі господарської діяльності. Споживчі витрати означають факт використання

сировини, матеріалів, послуг. Лише в момент реалізації підприємство визнає свої доходи і пов'язану з ним частину витрат – витрати на споживання.

Витрати підприємства на продукцію включають в себе витрати на упаковку продукції, транспортування готової продукції до місця споживання, забезпечення збереження продукції та її експлуатаційних характеристик при транспортуванні і реалізації, утримування організації торгівлі, а також найбільш організовані і розвинені підприємства несуть витрати з маркетингових досліджень по просуванню продукції на ринок збуту.

Управління витратами - це процес цілеспрямованого формування витрат за їх видами, місцях і носіями при постійному контролі і стимулюванні їх зменшення. Воно є важливою функцією економічного механізму будь-якого підприємства.

Система управління витратами має функціональний та організаційний аспекти.

Вона включає наступні функціональні підсистеми:

- пошук та виявлення факторів економії ресурсів;
- нормування витрат ресурсів;
- стимулювання економії і ресурсів, зниження їх використання [16].

Основними функціями системи управління витратами слід вважати прогнозування і планування, облік, контроль (моніторинг), координацію і регулювання, а також аналіз витрат.

Система управління витратами створюється для управління витратами конкретного господарюючого суб'єкта і не може регулюватися обов'язковими для всіх нормами і стандартами. Добре організована система управління витратами забезпечує не тільки контроль поточної роботи підприємства, але і поліпшення її результатів в майбутньому.

В управлінні витратами підприємств можуть знайти застосування різні методи, що відносяться як до стратегічного, так і оперативного управління. Їх вибір обумовлений, в першу чергу, цілями управління і наявністю умов для застосування.

Розвиток конкуренції на ринку і зниження норми прибутку впливає на перспективи функціонування підприємства з урахуванням сформованого механізму управління витратами. Імовірність успішного розвитку підвищується, коли підприємство вміє грамотно управляти витратами, особливо в періоди циклічного спаду кон'юнктури ринку. Для контрольної стадії характерними функціями є облік та аналіз.

Функція обліку витрат полягає у спостереженні, ідентифікації, вимірюванні та реєстрації фактів витрачання ресурсів у процесі господарської діяльності підприємства. На підприємствах облік організується за економічними елементами витрат, за статтями калькуляції, за місцями виникнення витрат та центрами відповідальності.

Аналіз затрат, складовий елемент функції контролю, допомагає оцінити ефективність використання всіх ресурсів підприємства, тобто визначити ступінь раціональності витрат та оцінки впливу факторів на їх обсяг, виявити резерви зниження затрат на виробництво та причини перевитрат, зібрати інформацію для підготовки планів і прийняття ефективних управлінських рішень у сфері затрат. Результати аналізу є базою для планування витрат.

Функція контролю (моніторингу) в системі управління витратами забезпечує зворотній зв'язок, порівняння запланованих і фактичних затрат. Ефективність контролю зумовлюється коригуючими управлінськими діями, які направлені на приведення фактичних затрат у відповідність до запланованих або на уточнення планів, якщо вони не можуть бути виконані внаслідок об’єктивної зміни виробничих умов.

Основні принципи управління витратами вироблені практикою і зводяться до наступного:

- системний підхід до управління втратами;

- витратами;

єдність методів, що практикують на різних рівнях управління

- органічне поєднання зниження витрат з високою якістю продукції

(робіт, послуг);

- недопущення зайвих витрат; - широке впровадження ефективних методів зниження затрат; - удосконалення інформаційного забезпечення щодо рівня затрат; - підвищення зацікавленості виробничих підрозділів підприємства у зниженні затрат [17].

Враховуючи зазначені вище теоретичні відомості розглянемо структуру витрат ТОВ «Пирятинський сирзавод».

Таблиця 2.5.

Структура витрат ТОВ «Пирятинський сирзавод»у 2018 – 2020рр.

Стаття затрат	Рік						Відхилення			
	2018р.		2019р.		2020р.		2020р. До 2019р.		2020р. До 2018р.	
	тис.грн	%	тис.грн.	%	тис.грн.	%	"+"/"-"	%	"+"/"-"	%
Матеріальні затрати	1370275	84,6	1128727	81,7	1130194	82,7	1467	0,1	-240081	-17,5
Витрати на оплату праці	67949	4,2	70319	5,1	72072	5,3	1753	2,5	4123	6,1
Відрахування на соціальні заходи	14299	0,9	14976	1,1	16377	1,2	1401	9,4	2078	14,5
Амортизація	18309	1,1	29085	2,1	30098	2,2	1013	3,5	11789	64,4
Інші операційні витрати	149224	9,2	138502	10,0	117812	8,6	-20690	-14,9	-31412	-21,1
Разом	1620056	100,0	1381609	100,0	1366553	100,0	-15056	-1,1	-253503	-15,6

За досліджуваний період структура витрат, що наведена у таблиці 2.5., підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод» суттєво не змінювалась. У даному розподілі найбільшу частину становлять матеріальні витрати від 81,7% до 84,6%, витрати на оплату праці становлять від 4,2% до 5,3%, інші операційні витрати від 8,6% до 10,0%, решта статей витрат становить від 2,0% до 3,4%.

У своїй діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод» використовує такий метод витрат, як бенчмаркінг витрат, цей метод передбачає пошук еталонних підприємств – лідерів, з метою порівняння з власними та переймання його найкращих методів роботи [18]. Це означає, що

підприємство здійснює постійний моніторинг та контроль за діями та цінами конкурентів задля того, щоб спрацювати на випередження та надати клієнтам пропозицію, що є більш вигідною ніж у інших підприємств – конкурентів.

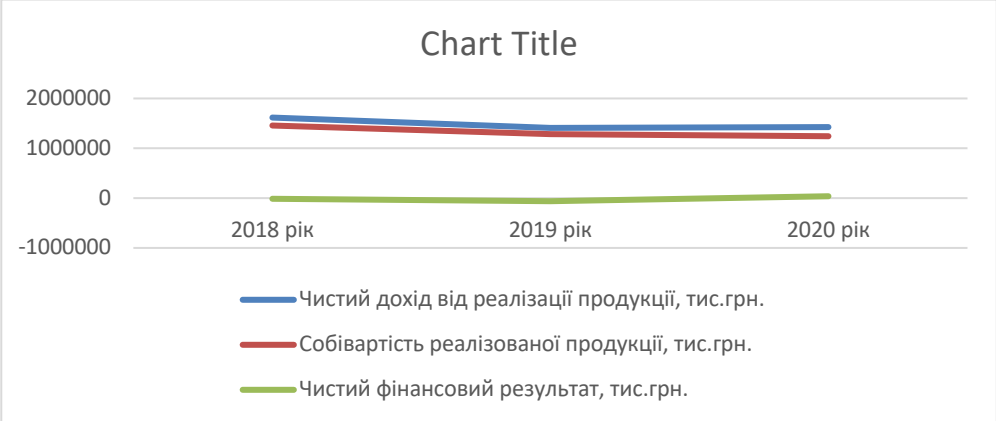
У таблиці 2.6. та на рисунку 2.4. досліджено та зображено вплив величини витрат на прибуток та кореляцію з величиною виручки.

Таблиця 2.6.

Динаміка показників дохідності ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2018 – 2020рр.

Стаття	Рік			Відхилення			
	2018	2019	2020	2020р. До 2019р.		2020р. До 2018р.	
	тис.грн.	тис.грн.	тис.грн.	"+"/"-"	%	"+"/"-"	%
Чистий дохід від реалізації продукції	1616516	1409128	1428175	19047	1,4	-188341	-11,7
Собівартість реалізованої продукції	1456698	1286117	1242015	-44102	-3,4	-214683	-14,7
Чистий фінансовий результат	-16006	-62085	37602	99687	-160,6	53608	-334,9

Рис. 2.4. Динаміка показників дохідності ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2018 – 2020рр.



Згідно з даними наведеними у таблиці 2.6. та рисунку 2.4. можна зробити висновок, що за період 2019-2020рр. відбулися значно позитивні зміни у показникахзбутової діяльності підприємства. Варто відзначити, що

дохід від реалізації продукції збільшився на 19047 тис.грн, або 1,35%, а собівартість продукції навпаки знизилася на 44102 тис.грн, або на 3,43% відносно 2019 року.

Така динаміка відображається на підвищенні валового прибутку на 51,34%, що становить додаткових 63146 тис.грн. до прибутку. Витрати підприємства на збут продукції знизилися у порівнянні з 2019 роком на 19674 тис.грн., або на 15,87%, що пояснюється скороченням активності рекламної кампанії торгової марки «Пирятин».

Можна стверджувати, що у 2018-2019 рр. відбулося зниження всіх основних показників, що є негативним моментом. Так, дохід від реалізації продукції зменшився на 207 388 тис.грн., або на 12,83% відносно попереднього року, а собівартість реалізованої продукції – на 17 058 тис.грн, або на 11,71%. Найбільше темп зниження показника простежується у валовому прибутку – аж на 23%, що становить 36 807 тис.грн, і це є досить небажано з огляду на економічно-господарську діяльність підприємства.

Витрати на збут у 2019 році знизилися на 3 275 тис.грн, або 2,57% у порівнянні з 2018 роком. Така від'ємна динаміка всіх показників вказує на негативні фінансові результати, а саме збиток протягом 2018 та 2019 років.

Загалом, незначний ріст доходу від реалізації, зменшення собівартості продукції, витрат на збут, а також найвищі темпи зростання валового прибутку в аналізованому періоді вказують на ріст фінансових результатів компанії за останні три роки і отримання чистого прибутку у 2020 р.

2.3. Аналіз ефективності проектів на підприємстві ТОВ«Пирятинський сирзавод»

Прибутковість підприємства вимірюється двома показниками – величиною прибутку і рентабельністю.

Величина прибутку – це сума, на яку доходи від діяльності перевищують пов’язані з ними витрати. Економічна роль прибутку в умовах ринку виявляється в таких рисах:

— прибуток є рушійною силою функціонування та розвитку економіки, основним спонукальним мотивом підприємницької діяльності

— прагнення отримати прибуток сприяє ефективному розподілу та використанню ресурсів, упровадження досягнень науково-технічного прогресу, скороченню витрат, поліпшенню якості продукції та її споживчих властивостей.

— прибуток є джерелом розширення суспільного виробництва, примноження національного багатства та задоволення потреб суспільства, що зростають [19].

Порівняння величини виручки і чистого прибутку ТОВ «Пирятинський сирзавод» за 2018 – 2020рр. наведено на рисунку 2.5.

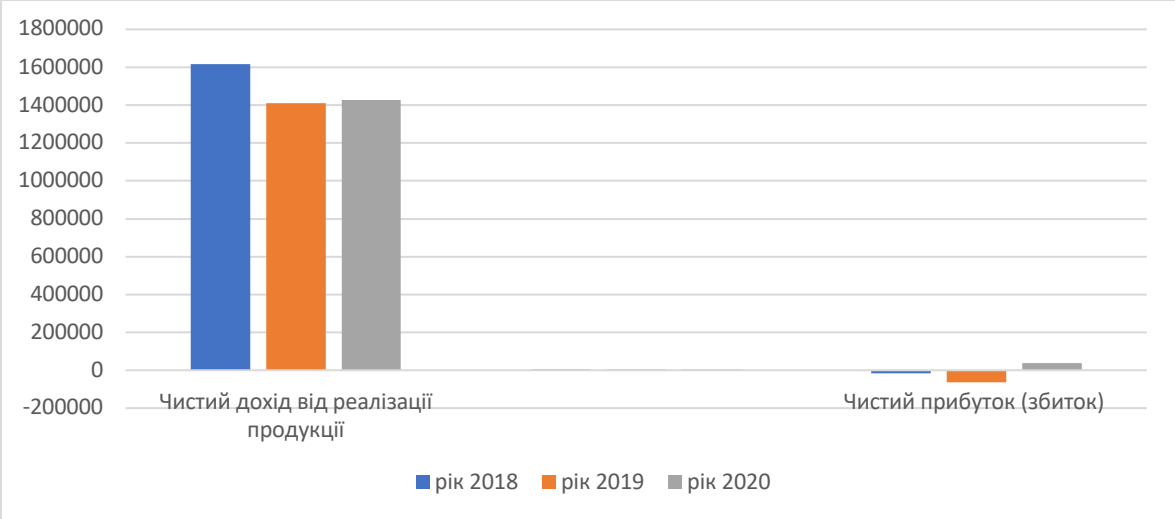


Рис. 2.5. Величина та динаміка доходів і прибутку ТОВ «Пирятинський сирзавод» у 2018 – 2020рр.

Наступним етапом дослідження збутової діяльності товариства буде оцінка їїефективності на основу показників рентабельності. Для цього скористуємосяправилами розрахунку, поданими в таблиці 2.7. Обраховані дані занесено до таблиці 2.8.

Таблиця 2.7.

Правила розрахунку показників ефективності збуту та просування товарів

Рентабельність реалізованої продукції	Прибуток від реалізації/Повна собівартість продукції *100
Рентабельність продажу	Чистий прибуток/Чистий дохід від реалізації*100
Рентабельність операційної діяльності	Фінансовий результат від операційної діяльності/Витрати, пов′язані з операційною діяльністю*100
Рентабельність маркетингових витрат	Прибуток від реалізації продукції/Витрати на маркетинг*100

Таблиця 2.8.

Показники результативності збутової діяльності підприємства

	Рік			**Абсолютна динаміка**	
Показник	**2018**	**2019**	**2020**	**2020р. до 2019р.**	**2019р. до 2018р.**
Рентабельність реалізованої продукції, %	0,93	-1,23	4,79	6,02	-2,16
Рентабельність продажів, %	-0,99	-4,41	2,63	7,04	-3,42
Рентабельність операційної діяльності, %	-0,08	-2,55	20,24	22,79	-2,47
Рентабельність маркетингових витрат, %	-	17	19,1	2,1	-
Збутові витрати на одну гривню чистого прибутку (збиток)	-7,95	-2	2,77	4,77	5,95

Проаналізувавши отримані результати, можна стверджувати про погіршення ефективності діяльності підприємства у 2019 році. По всіх показниках відбулася негативна динаміка і перехід у від’ємні значення, що вказує на збитковість виробництва у аналізованому періоді, адже підприємство неспроможне покрити всі витрати. При цьому досить

невеликим є показник рентабельності реалізованої продукції у 2018 році – 0,93%, а наступного року він став негативним з рівнем 4,4%. Зменшення рентабельності продажів на 3,4% обумовлено значними витратами протягом 2018-2019 рр., а також зниженням попиту на продукцію виробника.

У 2020 році Пирятинський сирзавод зумів покращити показники рентабельності.

Загалом ефективність діяльності підприємства підвищилася в останньому аналізованому році відносно збиткових для виробника 2018-2019 років. Спостерігається результативність збутової діяльності через покращення ефективності заходів просування та стимулювання продаж сиро-молочної продукції та зниження операційних витрат на підприємстві.

Отже, мною було проаналізовано основні показники збутової діяльності підприємства в динаміці за 2018-2020 роки та розглянуто склад і динаміку витрат на реалізацію та збут сиро-молочної продукції в 2018-2020 рр. Також проведена оцінка ефективності збутової діяльності за показниками рентабельності.

Проектна діяльність пронизує сьогодні всі сфери функціонування традиційного промислового підприємства: у маркетингу – це проекти маркетингових досліджень, рекламних акцій, виведення на ринок нових продуктів, завоювання нових ринків збуту; у дослідно-конструкторських підрозділах – це проекти розробки нових продуктів, технологій; у виробництві – проекти освоєння випуску нової продукції, технічного переозброєння, впровадження нових технологій; у збуті – проекти побудови торговельно-збутової мережі. Із входженням підприємств у ринок актуальними стають комплексні проекти їх реструктуризації з низкою субпроектів зі зміни організаційної та виробничої перебудови, продуктового портфеля, впровадження фінансвого контролінгу, менеджменту та інше.

Існує п’ять ознак, які характеризують та відрізняють проекти від інших заходів, планів, програм, ініціатив, а саме:

спрямованість на досягнення конкретеної мети;

базування на координованому виконанні пов’язаних між собою дій;

обмеженість у часі виконання, визначеність певної дати початку і закінчення;

наявність певного бюджету (фінансовго, матеріального…);

певною мірою неповторність, унікальність.

Сьогодні в умовах посилення конкурентної боротьби між виробниками сиро-молочної продукції, а саме високий рівень ризику внутрішньогалузевої конкуренції, рівень фінансових результатів підприємства залежить більше не від виробничих можливостей, а від його здатності реалізувати власну продукцію. За таких умов життєво важливим завдання для промислових підприємств стає формування ефективної збутової стратегії, направленої на організацію заходів щодо зростання збуту.

Сир – є бажаним молочним продуктом харчування, який актуальний і для домашньої, і для професійної кухні. Споживачі Пирятинського сирзаводу підмічають, що сири ТМ «Пирятин» чудово підходять для приготування страв. Тому можна припустити, що такий канал збуту як продаж продукції для HoReCa (сегмент сфери послуг і канал збуту товарів з безпосереднім споживанням товару в місці продажу) є досить перспективним для Товариства.

На рисунку 2.6 подана структура ринку харчування поза домом за сегментами



Рис. 2.6. Структура ринку харчування поза домом в Україні за сегментами у 2018 р.

Станом на 2018 рік більшу половину ринку займають кафе, бари, ресторани та інші спеціалізовані заклади. Кейтеринг, який включає фірми,

що поставляють продукти до різних навчальних закладів, становить 23,6% загальної частки ринку. І понад 20% припадає на підрозділи громадського харчування на АЗС. Зовсім незначна часта ресторанів при готелях – 3,9% [20]. Беручи до ваги дані розподілу, для початку підприємство може розпочати співпрацю з локальними представниками HoReCa. Наприклад, це можуть бути різні заклади харчування: кофейні, суші-бари, фастфуд, піцерія, пекарні, кафе та ресторани. Так як Пирятинський сирзавод територіально знаходиться біля автомобільної дороги Київ-Харків, є велика кількість автозаправних станцій по всьому регіону. Деякі оператори мереж АЗС, такі як Окко та WOG, розвивають зони перекусів та мережі ресторанів в дорозі. Тепер це заправки буквально для всіх: і автомобілів,їх водіїв, пасажирів, і будь-якого перехожого. Тому реалізація сиро-молочної продукції Пирятинського сирзаводу в такі точки харчування було б вигідно співпрацювати для всіх сторін. Ще одними можливим варіантом збуту ТМ «Пирятин» для HoReCa є розподіл продукції через партнерів - онлайн-магазини комплексних постачальників товарів харчування для даного сегменту, по типу https://izhak-shop.com.ua/, https://vova.ua/. Такі компанії вже мають напрацьовану систему клієнтів по всій Україні та забезпечують швидку та якісну доставку до замовників через власну налагоджену логістику. Переглядаючи канали збуту, в яких вже працює Пирятинський сирзавод, можна надати деякі пропозиції. Так, як зауважували раніше, протягом останніх 2 років популярність онлайн-сервісів постійно зростає і не передбачається зниження темпу його розвитку. Це стосується як покупок продовольчих, так і непродовольчих товарів в інтернеті. Після закінчення карантину ринок онлайн-торгівлі FMCG закріпиться на новому рівні, і брендам вже зараз важливо використати цю перевагу, щоб повністю задовільнити попит споживачів, які вперше скористаються подібними сервісами. Наразі продукція ТМ «Пирятин»реалізується в багатьох онлайн-супермаркетах, але порівнюючи кількість пропозицій різних товарів даного бренду з пропозиціями конкурентів, то підприємству потрібно працювати

над збільшенням представленості продукції власної торгової марки в магазинах. Також важливо слідкувати за ринком, трендами і шукати нові можливості для бізнесу. Тому зважаючи на активну рекламу в Instagram онлайн сервісів доставки продуктів додому, варто зацікавитися співпрацею з такими магазинами, адже попит на таку послугу є і компанії, які проводять рекламну кампанію в соціальних мережах, щоб підвищити рівень обізнаності потенційних клієнтів та сформувати в них довірудо сервізу, націлені на активний розвиток свого бізнесу. Клієнти, користуючись онлайн-доставкою продуктів, хочуть бачити широкий асортимент товарів та засмучуються, коли немає продукції бренду їх постійного вибору. Пирятинському сирзаводу варто розглянути такі сервіси, як: Foodex24.com. таCooker.net.ua. На сайті першого магазину поки не має продукції ТМ «Пирятин», а на другому – представлено лише два види твердих сирів, тоді як товарів ТМ «Комо» -19 позицій, ТМ «Ферма» - 5, ТМ «Звени Гора» - 9. Чим більш ширшим буде вибір продукції для споживача, тим більше імовірності, що він придбає саме торгову марку «Пирятин», адже буде серед яких товарів обирати. Для заохочення партнерів купувати продукцію ТМ «Пирятин» та збільшення продажів через онлайн магазини підприємство має застосувати комунікаційну стратегію протягування, або Pull-технології, коли маркетингові зусилля направлені накінцевого споживача і стимулюють попит на продукцію виробника. За таких умов клієнти самі будуть цікавитися товарами торгової марки «Пирятин» і формувати запит для онлайн-сервісу на продукцію Пирятинського сирзаводу.

Виробник має максимально використовувати можливості для збільшення збуту продукції як на внутрішньому, так і зовнішньому ринках. Пирятинський сирзавод має зберігати існуючі конкурентні переваги та підвищувати позиції через покращення якості продукції, розробку нових рецептур та посилення довіри споживачів. Розглянемо спершу один з елементів маркетингової стратегії управління збуту, а саме стратегію управління товарним портфелем. Для цього проведемо АВС аналіз, щоб

виявити, які категорії продукції займають найбільшу та найменшу долю від загальної виручки та до якої з груп вони відноситься(див. табл.2.9).

Таблиця 2.9

№	Назва виду продукції	Виручка, тис.грн.	Доля кожного виду,%	Накопичувальна доля, %	Група
1	Продукти харчові молоковмісні, молоковмісні сирні	352574,4	28,76	28,76	A
2	Сир твердий, порошковий і інші неплавлені	344457,7	28,1	56,87	A
3	Молоко та вершки незгущені, жирність більше21%	276390,1	22,55	79,42	A
4	Сироватка суха та модифікована сироватка в твердій формі	112428,8	9,17	88,59	B
5	Сир плавлений	104674,3	8,54	97,13	B
6	Молоко і вершки жирністю1-6%	12683,6	1,03	98,16	C
7	Сметана неароматизована,без добавок	11170,2	0,91	99,07	C
8	Кефір неароматизований,без добавок	6046,9	0,49	99,57	C
9	Ряжанка неароматизована, без добавок	2500,7	0,2	99,77	C
10	Йогурт рідкий та сквашенемолоко ароматизовані	1923,5	0,16	99,93	C
11	Сир кисломолочний	613,1	0,05	99,98	C
12	Сироватка рідка	129,5	0,01	99,99	C
13	М’який сир	126,3	0,01	100	C

Отже, 3 види товарів попали до групи А (молоковмісні продукти, твердий сир та вершки жирністю більше 21%), 2 види – в групу В (суха сироватка та плавлений сир), і аж 8 категорій продукції опинилося в групі С. Товари з групи А приносять підприємству найбільше доходу. Найслабкішою продукцією, виробленою Пирятинським сирзаводом, є ті товари, які збуваються на регіональному рівні і за спецзамовленням. Молоко, сметана,

кефір, ряжанка, йогурт, сир кисломолочний, сироватка рідка мають обмежений термін споживання, тому вони реалізуються оптовиками в невеликій кількості. Проте дана продукція не потребує виведення з виробництва, адже є елементами всього виробничого процесу і має попит серед місцевого населення. Також найменше прибутку приносить компанії група м'яких сирів, до яких входить сир ручної роботи «Правволлоне», а тому виробництво цього виду продукції є трудомістким і виготовляється він у невеликому обсягу. Рекомендую підприємству додати виробничу лінію для виготовлення м'яких та розсільних сирів, щоб активізувати зазначену категорію асортименту. Вважаю, що Пирятинський сирзавод має всі шанси підвищити обсяги реалізації товарів та збільшити прибуток за рахунок створення загального виробництва призначення сирів для кулінарії. Якщо таке позиціонування оцінять споживачі і виробник забезпечить їх якісною продукцією, покупці будуть без роздумів обирати з полиць магазинів різні види сирів ТМ «Пирятин» для вершкового крем-супу, піци, на бутерброд та інші улюблені страви споживачів. Також таку групу товарів можна реалізувати і на ринку HoReCa. Також Пирятинському сирзаводу варто підвищити якість плавлених сирів, адже за відгуками споживачів він хіба що підходить для кулінарії, а не для «посмакувати» продукцією. На ринку конкуренти випускають смачніші плавлені сири. Тому можна розділити плавлені сири ТМ «Пирятин» на 2 види: більш якісні і вищої цінової категорії, та ті, що випускаються зараз. Можна оновити асортимент плавлених сирів та випустити нові продукти цієї категорії. Щодо твердих сирів, то підприємство має розпочати виробляти нові види крупнозернистих сирів та збільшити виробництво сирів чедерної групи. Загалом підприємство має спрямувати зусилля на продуктову диверсифікацію та покращення рецептур. Щоб вмотивувати та покращити залученість виробничих спеціалістів, рекомендовано провести заходи щодо підвищення кваліфікації технологів та професійного розвитку через відвідування різних тематичних форумів та зустрічей. Формування ефективної політики збуту Пирятинського

сирзаводу значно залежить від здатності розуміти, виявляти та задовольняти запити споживачів. Щоб створити привабливу пропозицію з орієнтацією на цільових покупців, потрібно ефективно здійснювати маркетинговий аналіз ринку та дослідження споживачів. Проведене в другому розділі опитування допомогло ґрунтовніше дослідити покупців сиро-молочної продукції, а саме їхню поведінку та вподобання у даному сегменті ринку, їх сприйняття та реакції на заходи стимулювання продажів. Так, у таблиці 2.10 подані результати питання про улюблені сорти сирів. На питання відповіли не всі респонденти, або дехто вказав, що не має улюблених видів.

Таблиця 2.10

Види сирів	Кількість респондентів	Види сирів	Кількість респондентів
Український	6	Фета	2
Голландський	5	Сулугуні	2
Моцарела	5	Пирятин	1
Камамбер	5	Тенеро	1
Брі	4	Рікото	1
Гауда	3	Маскарпоне	1
Філадельфія	2	Пармезан	1
Чедер	2	Горіховий	1
Маасдам	2	Вершковий	1

Бачимо, що серед великого асортименту сирів, які зараз є на ринку, респонденти найбільше полюбляють «Український» (6 відповідей), «Голландський», «Моцарелу» та «Камамбер» по 5 відповідей. Цей вибір підтверджує те, що більшості споживачам до вподоби саме класичні види сирів і вони не запам’ятовують складні сорти та смаки, по типу «Тенеро» чи «Горіховий». На запитання, якому сиру респонденти віддають перевагу, 58,2% вказали фасований сир, а 38,2% купують ваговий. Перший варіант обирали більше молоді люди, яким важливий надійний захист продукції, можливістьносити з собою в дорозі та довший термін зберігання. А старші покупці обирали ваговий сир, тому що купували продукцію на ринку, або вважали, що в магазинівін не залежується на вітрині, його часто фасують продавці, тому він більшсвіжий. Результати опитування також показали, що

респонденти піддаються впливу знижок з ціни на сир, і лише 21,8% не звертають увагу на такий хід бренда. При цьому 30 опитуваних обирають продукцію зі знижкою, тому ще приємнозекономити. Це в свою чергу підтверджує раніше отримані дані про чутливістьспоживачів до ціни. І лише 13 осіб віддають перевагу сиру по зниженій вартості,якщо початково встановлена ціна вище середнього. Це пояснює вибір споживача продукції вище середньої вартості лише по знижці, адже за звичайних умов для нього це дорого. Досліджуючи реакцію покупців сирної продукції на заходи стимулювання продажів, дізналися, що конкурси та розіграші не впливають на рішення про купівлю товарів 56,4% респондентів; 27,3% споживачів беруть участь у конкурсах, якщо це стосується їхніх улюблених брендів та лише 16,4% осіб завжди користуються можливість взяти участь у розіграші та спробувати щось виграти (рис. 2.7).

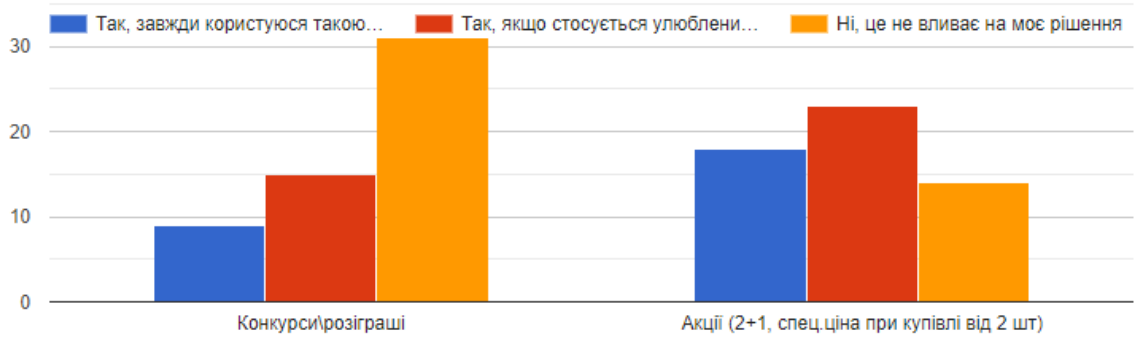


Рис. 2.7 Реакція респондентів на заходи стимулювання продажів

Проведений ребрендінг ТМ «Пирятин» дав значний поштовх для збільшення обсягів збуту продукції. Його активні маркетингові заходи та рекламна кампанія працювала на цільового споживача, активізуючи його та стимулюючи придбати товар, а також формуючи новий образ бренду, потрібні асоціації, емоції в головах покупців.

ТОВ «Пирятинський сирзавод» має досить багато конкурентів. Адже, ринок молочної продукції в Україні є досить розвинутим. Отже, основними конкурентами ТОВ «Пирятинський сирзавод» на вітчизняному ринку молочної продукції є: АТ «ВМЗ Рошен», АТ «Тернопільський молокозавод», ТОВ «Білоцерківський молочний комбінат»,

АТ «Кременчуцький міськмолокозавод», ТОВ «ДейріКо», ПП «Алма-Віта» та інші. Проведемо аналіз основних конкурентів ТОВ «Пирятинський сирзавод».

ТОВ «Данон» в Україні є виробником і дистриб'ютором широкого асортименту продуктів харчування. Діяльність компанії в Україні зосереджена на виробництві молочних продуктів та дистрибуції продуктів дитячого харчування.

ТОВ «Терра Фуд» молочна компанія, що динамічно розвивається та є лідером ринку вершкового масла, рослинно-вершкових сумішей і сиру в Україні. «ТЕРРАФУД» об’єднує молочні активи Групи «ТЕРРАФУД» - одного з найбільших українських вертикально інтегрованих холдингів, що розвиває бізнес у трьох галузях (молочна, м'ясна, агро) з виробничими майданчиками в Україні.

ПрАТ «Вінницький молочний завод«Рошен» розпочав свою виробничу діяльність у червні 2014 року. Молокозавод є основним постачальником сировини для фабрик корпорації. При проектуванні та будівництві підприємства були враховані всі вимоги міжнародних стандартів у сфері якості та безпеці харчових продуктів.

Тепер проведемо безпосередньо порівняння ТОВ «Пирятинський сирзавод», ТОВ «Данон», ТОВ «Терра Фуд», ПрАТ «Вінницький молочний завод «Рошен» в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11. Порівняльний аналіз конкурентів ТОВ «Пирятинський сирзавод»

№	Показник	ТОВ «Пирятинський сирзавод»	ТОВ «Данон»	ТОВ «Терра Фуд»	«Вінницький молочний завод «Рошен»
1	Асортиментпродукції	Молоко,сметана,кефір,ряженка,сирАдигейський, сиркові вироби, сирк кисломолоч,сир итверді	Розсільні,м’які,тверді вагові і тверді фасовані, плавлені, вершкові сири	Вершковем асло,сири	Молоко, молоко сухе незбиране, сир кисломолоч,сир кові вироби

2	Реклама в ЗМІ	є	є	є	є
3	Частка ринку, %	4	8	9	10
4	Середні обсяги продажу, тис. грн..	1616516	670406	247200	2346260
5	Основ ніпок упці	Великі супермаркети ,магазини, оптові фірми і приватні підприємці	Великі супермаркети, магазини,оптові фірми, приватні підприємці	Великі супермаркетим агазини,оптові фірми і приватні підприємці	Кондитерські фабрики «Рошен»,магазини, оптові фірми і приватні підприємці

Згідно даних таблиці, основним конкурентом ТОВ «Пирятинський сирзавод» є ТОВ «Данон».

Розглянемо порівняльний аналіз конкурентів (таблиця 2.12), де

Еф – ТОВ «Пирятинський сирзавод»; Ефк1 - ТОВ «Данон»; Ефк2- ПрАТ «Вінницький молочний завод «Рошен»; Ефк3 - ТОВ «Терра Фуд».

Кф=Еф×вагомість; Кф1=Еф1×вагомість; Кф2=Еф2×вагомість; Кф3=Еф3×вагомість.

Таблиця 2.12. Порівняльний аналіз конкурентів

Показники конкурентного потенціалу	Ваго мість	Бали				Конкурентний потенціал (зважена оцінка)			
		$Е_ф$	$Е_{ф1}$	$Е_{ф2}$	$Е_{ф3}$	$К_ф$	$К_{ф1}$	$К_{ф2}$	$К_{ф3}$
1.Якість продукції	0,20	4	5	4	5	0,80	1	0,80	0,60
2.Виключність	0,10	2	4	3	2	0,20	0,40	0,30	0,20
3.Рівень цін	0,20	5	4	5	2	1	0,80	1	0,40
4.Дизайн,пакування	0,05	4	5	3	5	0,20	0,25	0,15	0,25
5.Рівень сервісу	0,05	3	4	3	2	0,15	0,20	0,15	0,10
6.Репутаціяфірми	0,10	5	5	4	5	0,50	0,50	0,40	0,50
7.Місцерозташування	0,05	4	5	3	3	0,20	0,25	0,15	0,15
8. Кваліфікація персоналу	0,10	3	4	3	3	0,30	0,40	0,30	0,30
9.Сертифікація підприємства	0,05	4	5	4	4	0,20	0,25	0,20	0,20
10.Активнареклама	0,10	3	5	3	2	0,30	0,50	0,30	0,20
Загальнавагомість	1	Сумарна оцінка				3,85	4,55	3,75	2,90

Таким чином, основним конкурентом ТО «Пирятинський сирзавод» є ТОВ «Данон». З вищевказаного розрахукну ми бачимо, що ТОВ «Пирятинський сирзавод» є конкурентоспроможним, і має переваги над ПрАТ «Вінницький молочнийзавод«Рошен» та ВАТ «Терра Фуд». Основні переваги ТОВ «Пирятинський сирзавод» це репутація фірми та рівень цін. Розглянемо основні характеристики підприємств-конкурентів у табл.2.13

Таблиця 2.13 Характеристика підприємств

Параметри	Одиниціви мірювання	ТОВ «Пирятинськийсирзавод»	ПАТ«ВМЗ Рошен»	ТОВ«Білоцерківський молочний комбінат»
1. Річний обсяг реалізації продукції	Тис.грн..	355189	568900	245670
2.Якість продукції	Бали	7	8	6
3.Імідж	Бали	7	7	6
4.Рентабельність продажу	%	15,5	18,5	8,5
5.Технологічний рівень	Бали	8	6	6
6.Дизайн упаковки	Бали	8	7	5

Далі необхідно розрахувати зважені параметричні індекси. Зважений параметричний ідекс розраховується множенням вагового індексу кожного параметру назначення параметричного індексу кожного параметру по кожній організації. Потім розраховується сума зважених параметричних індексів по кожному підприємству. Результати розрахунку зважених параметричних індексів наведені у табл.2.14.

Таблиця2.14.Результати розрахунку зважених параметричних індексів

Параметри	Вагови індекс	ТОВ «Пирятинський сирзавод»	ПАТ«ВМЗ Рошен»	ТОВ«Білоцерківський молочний комбінат»
1. Річний обсяг реалізаціїпродукції	15	8,82	14,13	6,1
2.Якість продукції	25	17,5	20	15
3.Імідж	20	14	14	12
4.Рентабельність продажу	20	12,4	14,8	6,8
5.Технологічний рівень	10	8	6	6
6.Дизайн упаковки	10	8	7	5
Разом	100	68,72	75,93	50,9

Значення сумарного зваженого параметричного індексу показує місце кожного підприємства серед конкурентів. Таким чином, ТОВ «Пирятинський сирзавод» знаходиться на другому місці, на першому місці знаходиться ПАТ «ВМЗ Рошен», а на третьому – ТОВ «Білоцерківський молочний комбінат».

Таким чином, ТОВ«Пирятинський сирзавод» знаходиться на ринку молочної продукції України на другому місці. Тому ТОВ «Пирятинський сирзавод» доцільно покращувати параметри своєї діяльності, щоб досягти рівня конкурента-лідера та еталонної організації: якість продукції; імідж підприємства; рівень рентабельності продаж.

На цей час ТОВ «Пирятинський сирзавод» є досить конкурентоспроможним підприємством та нічим не поступається своїм головним конкурентам.

Для ширшого аналізу підприємства «Пирятинський сирзавод» та оцінки впливу як зовнішніх факторів, так і внутрішніх чинників на стратегічний розвиток компанії побудуємо SWOT-аналіз (табл.2.15).

Даний аналіз дає змогу сконцентруватися і направити зусилля компанії на розвиток можливостей, а також на попередження та зменшення впливу ймовірних загроз. Для цього потрібно на основі вже визначених в таблиці 2.14 факторів зовнішнього і внутрішнього середовища щодо підприємства скласти матрицю SWOT з 4 полями (СіМ, СіЗ, СлМ, СлЗ).

Таблиця2.15.-SWOT-аналізТОВ«Пирятинський сирзавод»

Зовнішнє середовище	
Можливості	Загрози
1. Збільшення числа клієнтів. 2. Розвитокс ільської галузі. 3. Використання інноваційних технологій. 4. Освоєння нових інвестиційних проектів. 5. Державна та ехнічна підтримка.	1. Високі темпи інфляції. 2. Зростання тиску конкурентів. 3. Негативні демографічн ізміни. 4. Підвищення цін постачальниками. 5. Підвищення податкового навантаження. 6. Збільшення відсоткових ставок кредитування. 7. Зниження рівня життя населення.
Внутрішнє середовище	

Сильні сторонни	Слабкі сторонни
1. Сприятливе географічне розташування. 2. Висока кваліфікація робочої сили. 3. Високий контроль якості. 4. Імідж надійного партнера. 5. Прибуткова діяльність. 6. Високий ступінь дотримання договірних зобов'язань. 7. Налагоджена збутова мережа. 8. Вищі за середні технологічні та інноваційні навички(компетенції). 9. Конкурентноздатна цінова політика.	1. Залежність від постачальників. 2. Слабка маркетингова політика. 3. Застарілі основні фонди. 4. Відсутність довгострокової стратегії розвитку. 5. Низький рівень мотивації працівників. 6. Невелика ринкова частка.

З метою узагальнення та визначення стратегії товариства, будуємо матрицю SWOT-аналізу ТОВ «Пирятинський сирзавод»(табл.2.16).

Таблиця 2.16.-Матриця SWOT-аналізу ТОВ«Пирятинський сирзавод»

Можливості+Сильні сторонни	Можливості+Слабкі сторони
5+9=14	5+6=11
Загрози+Сильні сторонни	Загрози+Слабкі сторонни
7+9=16	7+6=13

Дана матриця вказує, що підприємству варто дотримуватись стратегії використання сильних сторін компанії для реалізації зовнішніх можливостей. При цьому компанії потрібно вживати активні дії для зміцнення своєї позиції на ринку шляхом збільшення своєї частки, диверсифікації продукту (з акцентом на сири) та виведення на ринок товарів-новинок. При цьому потрібно нівелювати слабкі сторони через встановлення тіснішого зв'язку між відділами на сирзаводі та відділами маркетингу і продажу з центрального офісу Холдингу, що сприятиме кращому обміну ідей та інформації щодо перспективних ринків та трендів, аналізу споживчих потреб та бажань, асортиментних позицій, пошуку постачальників та виведення на ринок товарів-новинок. Отримані результати можуть слугуватидля аналізу діяльності Пирятинського сирзаводу та визначенні маркетингових стратегій управління переробним підприємством і перспектив розвитку.

Для формування оптимальних маркетингових заходів підприємства, які допоможуть стимулювати збут, запропоновано такі підтримувальні дії на основі проведеного опитування:

1) Проведення розіграшів та акцій серед підписників в соціальних мережах Instagram та Facebook. Приклади оформлення постів з інформацією про проведення заходу подані на рис. 2.8-2.10. На сторінку бренду розміщують публікацію з умовами участі в розіграші. Це можуть бути прості умови:

відмітити в коментарях 3-х друзів, підписатися на сторінку бренду, а потім через декілька днів випадковим чином виберуться переможці.

Інший варіант розіграшу - гра у вигляді відео з швидкозмінними картинками. Підписнику потрібно зловити момент та зробити скрін «сирної перемоги» - комбінації з 3 сирів. Потім розмістити скрін у сторіз на власній сторінці, відмітивши сторінку Пирятинського сиру. А також не забутися підписатися на їхню сторінку в Instagram. Серед учасників розіграшу буде рандомно обиратися людина, яка за умови виконання всіх правил, отримує приз у вигляді сиру ТМ «Пирятин».



Рис. 2.8. Приклади розіграшів у соціальній мережі Instagram ТМ «Пирятин»



Рис. 2.9. Приклади розіграшів у соціальній мережі Instagram ТМ «Пирятин»

Ще одним варіантом є акції разом в партнерстві з магазином, в якому продається продукція ТМ «Пирятин». Такі умови розіграшу відрізняються від умов на сторінці Instagram. У підписників мережі супермаркет, яка проводить розіграш, є унікальна можливість виграти цінний приз, доприкладу, телевізор. Для цього їм потрібно: придбати продукцію ТМ «Пирятин» на суму від 50 грн одним чеком; на звороті залишити власне ПІБ та номертелефону і кинути чек до скриньки. Термін дії акції – 1 місяць. Також можна виграти сертифікати на грошову суму на увесь асортимент мережі супермаркет. Для цього потрібно підписатися на сторінку магазину у Facebook, поставити лайк та репост публікації на власну сторінку та залишити будь-який коментар під публікацією з умовами акції.



Рис. 2.10. Приклади розіграшів у соціальній мережі Facebook ТМ «Пирятин»

2) Надання знижок з ціни. Приклад подачі інформації про знижки на товари в мережі магазинів зображений на рисунку 2.11. В різних випадках знижка може варіюватися від 5% до 15%. В умовах торговельного залу на пакування продукції наліплюють дві етикетки: з старою ціною, яка перекреслена, і новою звказаним відсотком знижки або її розміру у грошовому вираженні.



Рис. 2.11. Приклади публікації про знижку з ціни на сири ТМ«Пирятин» у мережі Магазинів

Така невелика кількість маркетингових підтримувальних заходів можуть пробудити інтерес у цільових споживачів до продукції ТМ «Пирятин» та значнозбільшити обсяги збуту. Пирятинський сирзавод кожного року виділяє значнікошти на проведення операції з надання знижок і бонусів, тим самим підтримуючи споживачів. Отже, у цьому підрозділі сформовано стратегію управління товарним портфелем на основі проведеного АВС аналізу. Досліджено покупців сиро-молочної продукції, а саме їхні вподобання щодо видів сирів, реакції на товаризі знижкою з ціни, поведінку на заходи стимулювання продажів(конкурси\розіграші, акції, дегустації, активність продавців (їх рекомендації)) та поведінку на рекламу торгової марки товару в рецепті для приготування страви. Запропоновано оптимальні маркетингові заходи компанії, які допоможуть стимулювати збут продукції ТМ «Пирятин».

Висновки до розділу 2

Було проведено фінансовий-економічний аналіз діяльності ТОВ «Пирятинський сирзавод», що свідчить про не дуже легкі часи для підприємства, за останні два роки всі показники пішли на спад і це має відповідні наслідки. Крім того, було проаналізовано діяльність маркетингового відділу підприємства, що також має деякі недоліки які ми пропонуємо усунути з появою нової продукції.

Таким чином, ТОВ «Пирятинський сирзавод» є досить впізнаним виробницом молочної продукції в Україні. Проведений аналіз конкурентоспроможності показав, що ТОВ «Пирятинський сирзавод» є конкурентоспроможним, але не підприємством- лідером. Оскільки деяким конкурентам поступається по ряду показникам. З огляду на це, досить важливо запропонувати пропозиції щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Пирятинський сирзавод».

РОЗДІЛ 3.
ПРОЕКТН З ОСВОЄННЯ НОВОЇ ПРОДУКЦІЇ ТОВ«ПИРЯТИНСЬКИЙ СИРЗАВОД»

3.1.Науково-дослідні роботи підприємства ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Розвиток національної економіки демонструє макроекономічні коливання, тому для стабілізації збуту українським компаніям доцільно розглядати стратегії виходу на нові ринки. Одними з найбільш перспективних нових ринків є закордонні ринки, що обумовлено більш високим рівнем цін, зазвичай, високий потенціалом розвитку, потребою брендування та якісного розширення діяльності національних виробників.

Як свідчить статистика Державної служби статистики України, обсяг експорту товарів та послуг в Україні демонстрував приріст на 7,4% [26], що вказує на зростання привабливості для діяльності національних виробників за рахунок виходу на нові зовнішні ринки. Сутність та види діяльності національних виробників на закордонних ринках визначено в базовому законі України «Про зовнішньоекономічну діяльність» [27], а ключовими видами зовнішньоекономічної діяльності є експортні та імпортні операції, тому в рамках дослідження буде звернуто увагу саме на інструмент виходу на закордонний ринок національних товаровиробників – на експортні операції національного виробника стосовно закордонних ринків.

Tomi Saari розглядає маркетингові аспекти просування нової продукції підприємством [46 , с. 3]. Tomi Saari відзначає, що маркетингові канали збуту формують якість реалізації стратегії виходу продукту на новий зарубіжний ринок. В рамках дослідження HALONEN KIMMO узагальнено поєднання процесу просування нової продукції та інтернаціоналізації ринків діяльності підприємства [41, с. 30]. Автор визначає, що існує два способи просування продукції – створення нового продукту на підприємстві або придбання ліцензії на випуск продукції. Biswajit Nag узагальнив схему та

можливості виведення товару на нові закордонні ринки [40, с. 20]. Biswajit Nag виділє наступні стратегії виведення товару на нові закордонні ринки – створення, розширення та адаптації.

В роботі Yutian Jiang [47,с. 1] обгрунтовано глобальні маркетингові стратегії виведення нової продукції з урахуванням її високого технологічного рівня, що ускладнює маркетинговий комплекс стратегії.

В підручнику Pervez Ghauri, Philip Cateora розглянуто особливості реалізації стратегії виходу продукту на новий зарубіжний ринок на основі дослідження загальних концептуальних підходів до організації міжнародного маркетингу [44, с. 11]. Pervez Ghauri, Philip Cateora розгляжа. Глобальну маркетингову стратегії і її відмінність від глобалізації ринку.

Окремі аспекти дослідження стратегії виходу продукту на новий зарубіжний ринок з урахуванням розміру фірми – для ТНК – наведено в роботі Liu, Y., & Shi, Y. [43, с. 2]. Liu, Y.,& Shi, Y. вказує на вплив товарної політики на формування стратегії діяльності на зовнішньому ринку.

При цьому інші іноземні науковці (Sengun Yeniyurt, Janell D. Townsend, and Mehmet Berk Talay) досліджують не лише саму стратегію виходу продукту на новий зарубіжний ринок, але й фактори її реалізації [45, с. 477]. Специфіка виходу на закордонний ринок залежить від якості побудови бренду виробника.

Victor DANCIU досліджує стратегії розвитку фірми з урахуванням індикаторів маркетингу майбутньому, в тому числі стосовно і стратегії виходу продукту на новий зарубіжний ринок [48, с. 34]. Автор вказує на роль корпоративної стратегії для зростання рівня лояльності споживачів.

Це визначає потребу в дослідження сутності та значення стратегія виходу продукту на новий зарубіжний ринок. В табл. 3.1 наведено наукові підходи до розуміння сутності стратегії виходу продукту на новий зарубіжний ринок.

Таблиця 3.1

Наукові підходи до розуміння сутності стратегії виходу продукту на новий зарубіжний ринок

Автор, джерело	Визначення	Перевага визначення
В. В. Соколовська [35, с. 1]	частина загальної стратегії фірми, функціональні дії відділу збуту стосовно просування продукції підприємства з національного ринку на зовнішній, глобальний ринок	підкреслює функціональну спрямованість стратегії виходу продукту на новий зарубіжний ринок
С. В. Тютюнникова, О. В. Кот, Р. В. Левін [37, с. 394]	комплекс довгострокових дій підприємства, сукупність елементів загальної корпоративної стратегії стосовно виходу на закордонний ринок	враховує взаємозв'язок функціональної збутової та загальної корпоративної стратегії підприємства
О. Г. Корольова[29, с. 129]	Спосіб підвищення конкурентоспроможності підприємства на зовнішньому ринку; система методів та засобів просування продукції національного товаровиробника на ринку закордон	підкреслює системні підходи до просування продукції на інші закордонні ринки
О. О. Бойко [22, с.35]	діяльність підприємства стосовно виведення продукції існуючими та новими збутовими каналами на закордонні ринки. При цьому продукція підприємства має бути унікальною та задовольняти потреби клієнта	-
Т. В. Шталь, В. О. Козуб, А. Н. Нахметов [38, с.346]	Інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства, вона стратегічно направлена політика підприємства формування збалансованого товарного портфелю за рахунок диверсифікації географічних сегментів збуту	розглядає стратегію виходу продукту на новий зарубіжний ринок через базові географічні сегменти господарської діяльності підприємства
Д. В. Павловський [31, с. 150]	Інструмент реалізації маркетингової війни на закордонному ринку; спосіб забезпечення конкурентних переваг підприємства для стабільного соціально-економічного розвитку через забезпечення виведення продукту підприємства на новий зарубіжний ринок	визначається роль стратегії виходу продукту на новий зарубіжний ринок через систему конкурентної політики
Г. С. Тимофієва [36, с. 86]	стратегія нарощення випуску на основі ефекту масштабу, що передбачає кількісні та якісні дії підприємства стосовно просування продукції на нові – зовнішні ринки	-
К. П. Болдовська, Д. В. Андрєєва, Є. Ж. Зам'ятіна, М. Ю. Латушко [23, с. 38]	формування відповідності стану факторів діяльності цілям роботи на закордонний ринок, цілеспрямована операційна діяльність збутового відділу підприємства стосовно просування продукції на закордонні ринки для диверсифікації географічних сегментів діяльності та нарощення абсолютного збуту і прибутку підприємства, реалізація експортного виробничого і збутового потенціалу	широке визначення, враховує як функціональні аспекти стратегії виходу продукту на новий зарубіжний ринок, так і цільові орієнтири даної діяльності – диверсифікація ринку, зростання частки ринку, отримання додаткового прибутку, реалізація експортного виробничого і збутового потенціалу
С. В. Маловичко [30, с. 355]	Поведінковий аналіз споживачів, що включає сукупність рекламних дій для реалізації продукції на нові закордонні ринки для диверсифікації ринків збуту	підкреслює роль реклами в процесі реалізації стратегії виходу продукту на новий зарубіжний ринок

Джерело: складено автором

Гєєва А. П. [24,с. 79] відзначає, що в рамках маркетингової політики доцільно реалізовувати стратегію виходу підприємства на нові ринки. Отже, наведені визначення сутності стратегії виходу продукту на новий зарубіжний ринок вказують на відсутність єдиного наукового підходу до розуміння даного поняття, а наведені автори розглядають стратегію виходу продукту на новий зарубіжний ринок як з системного, так і функціонального наукового підходів. Базове функціональне значення стратегії виходу продукту на новий зарубіжний ринок наведено на рис. 3.1. [32, с. 87].

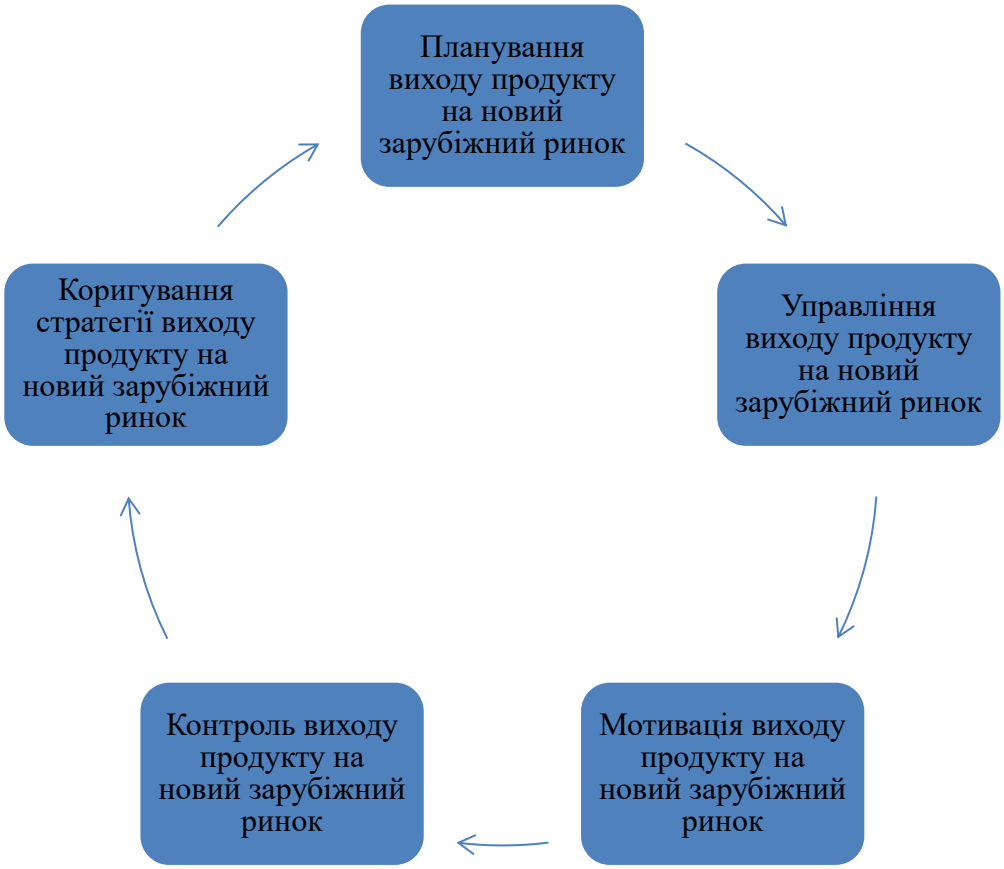


Рис. 3.1. Базове функціональне значення стратегії виходу продукту на новий зарубіжний ринок

Джерело: складено автором

Сутність стратегії виходу продукту на новий зарубіжний ринок базується на маркетинговій концепції продукту (товару) і враховує особливості національного та закордонного ринку. Тому важливим є дослідження змісту стратегії виходу продукту на новий зарубіжний ринок

через її функціональне значення. Синергія наукових концепції стосовно сутності стратегії виходу продукту на новий зарубіжний ринок вказує, що авторське визначення можна сформулювати наступним чином: «стратегія виходу продукту на новий зарубіжний ринок – це система заходів, інструментів та методів просування продукції національного товаровиробника на закордонні ринки прямо або опосередковано через окремі збутові та комунікаційні мережі з метою отримання прибутку, реалізації виробничого потенціалу, нарощення частки ринку, брендування товарної марки та забезпечення диверсифікації товарного збуту між внутрішнім та зовнішнім ринком».

Тимофієва Г. С. вказує на якісні та кількісні, стратегічні та тактичні цілі стратегії виходу продукту на новий зарубіжний ринок. Полтавцев В. О.[31, с. 26] визначає значення стратегії виходу продукту на новий зарубіжний ринок через конкурентну позицію, товарну лінійку компанії, частку її на ринку.

Базове функціональне значення стратегії виходу продукту на новий зарубіжний ринок засвідчує, на нашу думку, що в рамках стратегії збуту закордон реалізовано ключові функції стратегічного управління – планування, власне управління, мотивація, контроль та управлінський контролінг стосовно політики просування продукту на новий зарубіжний ринок.

Доцільно відзначити, що цільові орієнтири стратегії виходу продукту на новий зарубіжний ринок мають різні аспекти для підприємств, які вже перебувають на окремих закордонних ринках, та фірм, які до сих пір зосереджені на внутрішньому збуті. А саме, стратегія виходу продукту на новий зарубіжний ринок для підприємств, які вже перебувають на окремих закордонних ринках, може дозволити:

- забезпечити оптимізацію товарного портфелю по географічним сегментам;

- сприяти зростанню рівня збуту та прибутку на окремих закордонних ринках;

- сформувати умови для зростання конкурентного профілю підприємства на закордонних та внутрішніх ринках;

- скоротити ризики конкурентного витіснення з існуючих географічних та товарних сегментах.

Ґудзь П. В. розглядає процес обґрунтування стратегії виходу на зовнішні ринки через інструменти прямого та непрямого експорту [25, с. 83]. В той же час для фірм, які до сих пір зосереджені на внутрішньому збуті, стратегія виходу продукту на новий зарубіжний ринок здатна:

- суттєво наростити обсяг збуту та експортного прибутку;

- сприяти розвитку товарної та цінової політики на закордонних ринках;

- просувати існуючі та нові товари на новий зарубіжний ринок;

- забезпечити зростання використання виробничого і збутового потенціалу на закордонних ринках.

Скібіцька Л. І. [33, с. 56] вказує на потребу освоєння нових ринків через реалізацію стратегії інтернаціоналізації. Таким чином, узагальнюючі орієнтири реалізації стратегії виходу продукту на новий зарубіжний ринок дозволяють побудувати наступну карту стратегічного функціонування підприємства. Стратегічне функціонування підприємства в рамках стратегії виходу продукту на новий зарубіжний ринок вказує на поступальні інструментальні кроки підприємства стосовно покрокової реалізації маркетингової стратегії в частині зовнішнього збуті і стратегічного коригування товарного профілю підприємства загалом. Реалізація стратегії виходу продукту на новий зарубіжний ринок повинна врахувати особливості діяльності як підприємства, так і продукту, що буде виводитися, зокрема:

- виведення нового чи існуючого продукту для підприємства;

- виведення на новий чи існуючий закордонний ринок для підприємства;

- специфіка каналів реалізації продукції на закордонному ринку;

- особливості інструментів просування продукції на закордонному ринку;

- аспекти комунікаційної політики виробника, посередників та кінцевих клієнтів в рамках виходу продукції на закордонному ринку;

- цінові особливості управління, знижки, обсяги постачання, термін розрахунків, умови розрахунків стосовно збуту продукції на закордонному ринку.

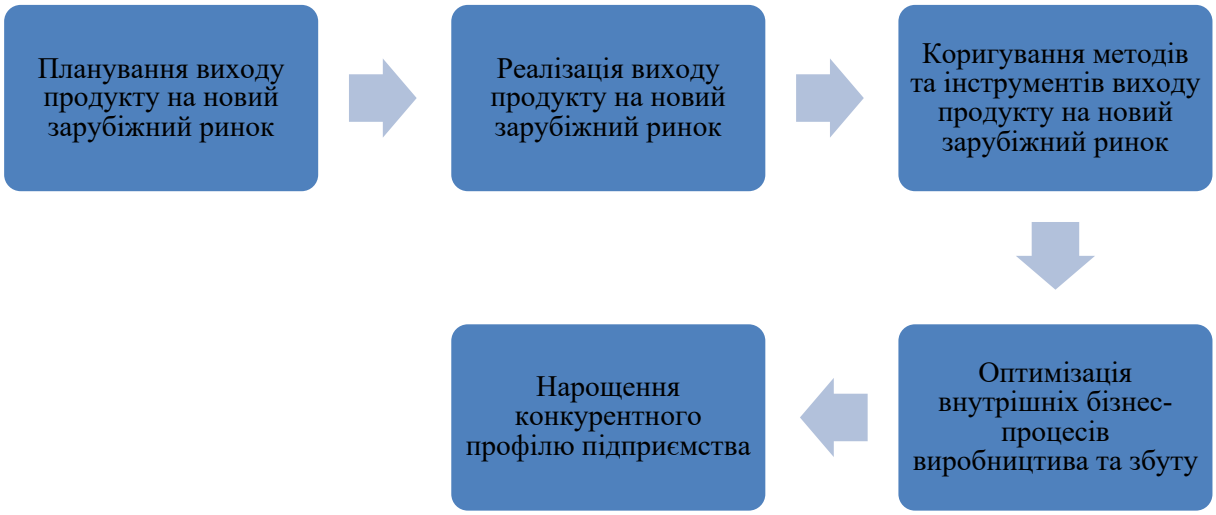


Рис. 3.2. Стратегічне функціонування підприємства в рамках стратегії виходу продукту на новий зарубіжний ринок

Джерело: складено автором

Таким чином, висвітлені особливості стратегії просування продукції на закордонному ринку вказують на потребу вивчення методів та інструментів оцінки результативності такої стратегії та інструментарію управління процесом просування продукту на закордонні ринки.

Отже, узагальнення наукових підходів до розуміння економічної сутності та значення стратегія виходу продукту на новий зарубіжний ринок вказує, що під даним поняттям доцільно розуміти систему заходів, інструментів та методів просування продукції національного товаровиробника на закордонні ринки прямо або опосередковано через окремі збутові та комунікаційні мережі з метою отримання прибутку, реалізації виробничого потенціалу, нарощення частки ринку, брендування

товарної марки та забезпечення диверсифікації товарного збуту між внутрішнім та зовнішнім ринком.

Визначені особливості продукту та фірми при просування продукції на закордонному ринку вказують на потребу врахування стратегічних особливостей товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики підприємства з урахуванням його виробничо-збутових особливостей організації бізнес-процесів. Динамічний розвиток підприємства і потреба в формуванні загальної корпоративної стратегії визначає потребу в узагальненні підходів до етапізації виведення продукції підприємства на новий міжнародний ринок.

Дослідимо етапи стратегії виведення продукції підприємства на новий міжнародний ринок. На думку І. Івашківа [28,с.223] в рамках стратегії виведення продукції підприємства на новий міжнародний ринок керівництво підприємства має прийняти відповідні управлінські рішення стосовно наступних напрямків: аналізу світового маркетингового середовища, прийняття рішення про вихід на міжнародний рівень продукту; прийняття рішення стосовно цільового ринку виходу; прийняття рішення про спосіб та інструменти виведення нового продукту на новий міжнародний ринок; проведення формування глобальної маркетингової програми в рамках загальної стратегії підприємства, створення програми організації діяльності стосовно виведення продукції підприємства на новий міжнародний ринок. Даний перелік (алгоритм) дій дозволяє сформувати ланцюжок вартості нового продукту на підприємстві для нового цільового ринку і нових споживачів.

Етапи виходу продукту на новий міжнародний ринок за І. Івашківим узагальнено на рис. 3.3.Також в статті І. Івашківа [28,с.224] виділено окремо етапи виходу продукту фірми на закордонний новий ринок, а саме дана процедура включає аналіз діяльності фірми на внутрішньому ринку, аналіз кон’юнктури зовнішнього ринку, аналіз конкуренції на потенційному ринку, аналіз можливостей та загроз при виході на даний ринок, вибір серед

цільових ринків найбільш перспективного, формування альтернативних стратегій та тактики поведінки фірми на міжнародних товарних ринках, обрання способу виходу з даним продуктом на цільовий ринок; проведення оцінки результатів виведення нового продукту на новий закордонний ринок та коригування маркетингової стратегії залежно від досягнення поставлених цільових товарних індикаторів.

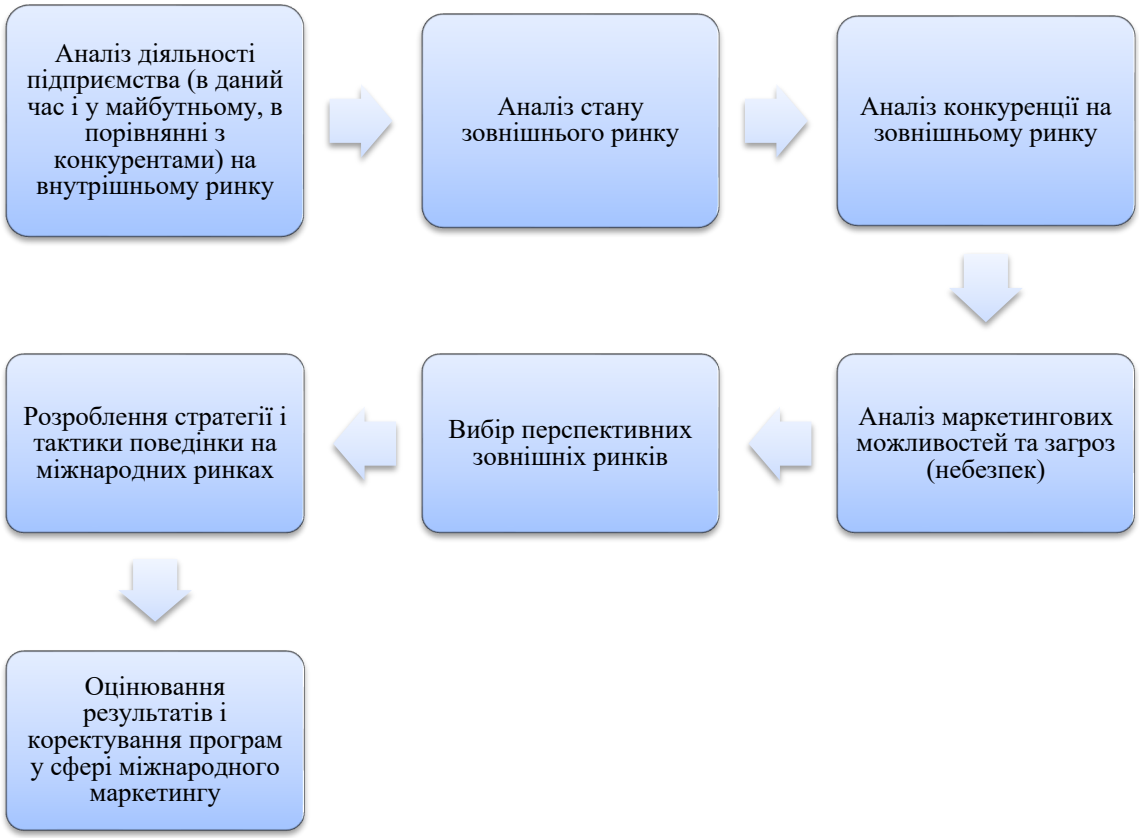


Рис. 3.3.Етапи виходу продукту на новий міжнародний ринок за І.Івашківим [28, с. 225-227].

Особливістю даної етапізація процесу виходу продукту на новий міжнародний ринок за І. Івашківим є актуалізація акцентів на конкурентних перевагах та глибокому припрацюванню потенціалу цільових ринків для визначення максимально привабливого товару та ринку.

В рамках статті Штундер І. О. досліджено особливості просуванням продукції на зовнішній ринок [39, с. 150]. Даний автор акцентує увагу на тому, що в рамках стратегії виходу продукту на новий міжнародний ринок керівництву підприємства доцільним є проведення як внутрішнього конкурентного аналізу, так і зовнішнього маркетингового аналізу

середовища, конкуренції та альтернатив виведення продукту на новий міжнародний ринок. При цьому даний автор акцентує увагу, що процес формування та реалізації етапів виходу продукту на новий міжнародний ринок носить як для керівництва, так і для підприємства загалом не тактичний, а стратегічний характер, оскільки значно розширює потенціал виробничої і збутової діяльності підприємства.

Робота Сокол К.М. присвячена дослідженню галузевих особливостей виходу ІТ підприємств на закордонні інформаційні ринки [34, с. 83]. Розвиток процесу виведення продукту на нові закордонні ринки передбачає діяльність підприємства на різних рівнях, а саме: корпоративному рівні, бізнес-рівні та функціональному рівні. Структура етапів виходу продукту на новий міжнародний ринок за К.М. Сокол наведена на рис. 3.4.

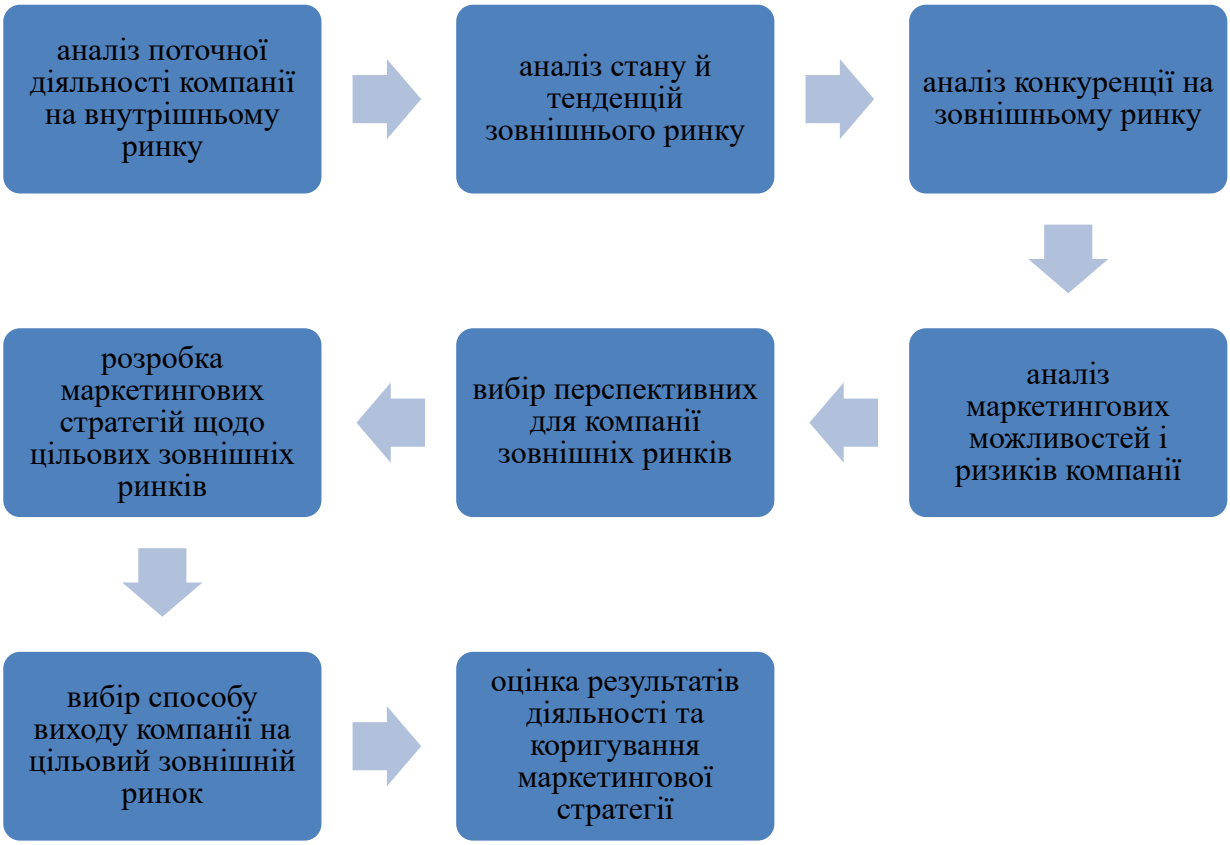


Рис. 3.4. Етапи виходу продукту на новий міжнародний ринок за К.М.Сокол [34, с. 84].

Етапи стратегії виходу продукту на новий міжнародний ринок даний автор пропонує визначати на рівні функціональних напрямків діяльності

підприємства, а саме акцентує увагу на потребу формування бізнес-портфеля компанії і виділенні базових конкурентних товарних бізнес-одиниць (стратегічних господарських одиниць); передбачає визначення цілей та завдань для фірми з визначенням цільових абсолютних орієнтирів діяльності на зовнішньому ринку (ріст виручки, ріст прибутку, зростання рентабельності, зміна товарної структури портфеля, диверсифікація напрямків діяльності, нарощення виробничого потенціалу, зростання якості збуту тощо); формування вимог до раціонального розподілу матеріальних, фінансових, організаційних та інформаційних ресурсів в рамках процесу виходу продукту на новий міжнародний ринок; визначення та пропрацювання базових товарних та збутових конкурентних переваг підприємства та продукту на кожному товарному ринку та сегменті; формування системи ризик-менеджменту для скорочення ризиків та потенційних збитків в рамках виходу продукту на новий міжнародний ринок; визначення цільових синергетичних взаємодій та можливостей для фірми при реалізації даної стратегії. Наведена етапізація процесу виходу продукту на новий міжнародний ринок за К.М. Сокол враховує можливість реалізації даної стратегії на корпоративному рівні, бізнес-рівні та функціональному рівні. В табл. 3.2 наведено етапи виходу продукту на новий міжнародний ринок за HALONEN KIMMO [41, с. 25].

Таблиця 3.2

Етапи виходу продукту на новий міжнародний ринок за HALONEN KIMMO

Етап	Зміст
Визначення можливості виходу продукту на новий міжнародний ринок	Це фаза систематичного пошуку ідей продукту. У цій фазі компанія, як правило, оброблює і визначає сотні, якщо не тисячі ідей, залежно від її розміру, щоб визначити кілька хороших, з яких слід продовжити. Найважливіші джерела для нових ідей продуктів можна класифікувати на внутрішні та зовнішні джерела ідей, які включають ідеї від покупців, конкурентів, дистриб'юторів та постачальників.
Розробка концепції	Існують деякі ситуації, коли лише визначаючи можливість для нового продукту, компанія має чітку концепцію продукту. У більшості ситуацій це не так, тому різні групи людей повинні проводити багато напружених ідейних робіт. У межах компанії з розробки нових продуктів люди часто використовують систематизовану ідею, засновану на проблемах, де визначають низку проблем, а потім пропонують і аналізують їх рішення та

	визначають концепцію продукції.
Оцінка концепції	На цьому етапі концепція вважається достатньо життєздатною, щоб рухатися вперед, випробовуючи її з групами цільових клієнтів. Ця формальна оцінка залежно від концепції може бути скринінг кінцевого користувача або технічний аналіз. Залежно від продукту, може знадобитися лише кілька телефонних дзвінків або широке тестування цільової групи. Більш конкретний та фізичний огляд товару цільовою споживчою тестовою групою підвищить життєздатність процесу тестування концепції.
Розвиток концепції і товару	Крок розвитку процесу запуску продукту – це те, коли концепція продукту перетворюється на фізичний продукт. Цей крок процесу розробки вимагає значного збільшення інвестицій від компанії та виявлення того, чи можна концепцію продукту перетворити на працездатний продукт. На цьому етапі починається фактична розробка трьох напрямків – розробляється сам товар або послуга, складається маркетинговий план і формується бізнес або фінансовий план.
Виведення товару на новий ринок	Результати тестового маркетингу дадуть керівництву інформацію, необхідну для прийняття рішення щодо виведення нового продукту на новий ринок чи ні. Коли рішення про виведення нового продукту на новий ринок прийнято, час запуску повинен бути встановлений залежно від різних факторів. Такі фактори, як стан економічного середовища, терміни виведення конкуруючих товарів або навіть подальші потреби в розробці продукту, можуть впливати на терміни виведення нового продукту на новий ринок. Після встановлення термінів слід визначити масштаб виведення нового продукту на новий ринок, тобто, на які ринки запускається продукт спочатку, слід визначитися, оскільки лише кілька компаній або продуктів можуть бути запущені глобально з самого початку.

На думку HALONEN KIMMO [41, с. 25] в рамках етапів виходу продукту на новий міжнародний ринок доцільним спочатку визначити можливості, потім узагальнити концепцію нового продукту, згодом провести оцінку концепції, потім – забезпечити розробку товару і його виведення на новий закордонний ринок. Етапізація процесу виведення продукції підприємства на новий міжнародний ринок за HALONEN KIMMO носить більш структурний (за українські наукові розробки) характер, оскільки робить акцент не лише на оцінці внутрішнього та зовнішнього маркетингового середовища, а акцентує увагу в першу чергу на процеси формування та розробки концепції продукту для забезпечення його конкурентного стану на потенційному закордонному ринку.

Jonis Mahmutllari також розглядав особливості етапів виведення продукції підприємства на новий міжнародний ринок [42,с . 17]. Даний автор робить акцент на використанні маркетингового комплексу для виведення продукції підприємства на новий міжнародний ринок. Завершальним етапом

розробки та запуску товару є впровадження товару на ринок. На цьому етапі роль маркетингу та продажів є вирішальною. Наприклад, розробка плану маркетингу є дуже важливою діяльністю на цій стадії. Поширене визначення маркетингу при виведенні продукції підприємства на новий міжнародний ринок - це розміщення правильного продукту в потрібному місці, в потрібній ціні, в потрібний час з урахуванням кон'юнктури міжнародного ринку. Якщо один з попередніх етапів виведення продукції підприємства на новий міжнародний ринок недооцінений або не розглядається, запуск нового продукту може бути провальним.

У процесі запуску продукту місія та цілі компанії визначаються компанією з початку планування продукту на новий міжнародний ринок. Мета маркетингу на новому міжнародному ринку - створити цінність для клієнтів та забезпечити вигідні відносини з закордонними клієнтами. Для цього необхідна маркетингова стратегія. Маркетингова стратегія виведення продукції підприємства на новий міжнародний ринок визначає, яка група клієнтів буде обслуговувати компанію та як вона буде надана цій групі клієнтів. Група клієнтів визначається через сегментацію та націлювання, а відповідь про те, як компанія обслуговуватиме своїх клієнтів, надходить через диференціацію та позиціонування на закордонному ринку. Ринковий сегмент складається з групи клієнтів, які мають подібні потреби і дуже подібні до маркетингової діяльності. Маркетингова мета виведення продукції підприємства на новий міжнародний ринок передбачає аналіз кожного ринку та вибір одного або декількох сегментів як потенційних клієнтів. Автор визначає позиціонування як місце, яке компанії займають у розумі клієнтів, щоб відрізняти свою продукцію від конкурентів. У позиціонуванні компанії на закордонному ринку дуже важливими є розрізнення вартості клієнта та переваги продукції перед покупцями. Якщо компанія обіцяє кращу цінність, ніж конкурент, вона повинна забезпечити ці цінності. Цей процес досягається шляхом диференціації ринкових пропозицій для створення більшої вартості клієнта на закордонному ринку.

Після визначення маркетингової стратегії на закордонному ринку компанія повинна підготувати маркетинговий мікс. Маркетинговий мікс на закордонному ринку - це найважливіший набір маркетингових інструментів, який компанії можуть використовувати для впливу на попит клієнтів на свою продукцію. Цей набір інструментів зібраний у групу, яку називають 4P маркетингу. Чотири P - позиція щодо товару, місця, ціни та просування. Товар на закордонному ринку - це продукція, розроблена компанією або виробником, яка бажає продати її замовнику. Продукт є головним конкуруючим елементом компанії, і він вважається серцем маркетингового поєднання. Якщо товар не відповідає потребам замовника на закордонному ринку чи задоволенню його попиту, ціна, просування та місце не зможуть досягти маркетингової мети. Ціна товару визначає вартість товару для замовника на закордонному ринку. Це найважливіший фактор, який впливає на маркетинг. Ціна на закордонному ринку може бути визначена декількома факторами, такими як; собівартість виготовлення товару, частка ринку, цільові клієнти, тип товару тощо.

Просування на закордонному ринку полягає в тому, щоб визначити спосіб спілкування компанії з клієнтами. Основне повідомлення доставляється клієнтам за допомогою визначених інструментів просування, що використовуються в продажах та маркетингу. Рекламні заходи д на закордонному ринку опомагають відрізнити товар від конкурентів та створити добрі стосунки із замовниками. Місце вважається каналом розповсюдження, який використовується для доставки продукції покупцям на закордонному ринку. Однак тип товару, який пропонує компанія, впливає на спосіб її розподілу.

Отже, проведений аналіз вказує на залежність етапізації виведення продукції підприємства на новий міжнародний ринок від ряду факторів, а саме від розміру підприємства, цільового напрямку виведення продукту, стану дослідження ринку, наявності каналів збуту та комунікації на новому

міжнародному ринку, цінової та товарної гнучкості і здатності адаптації товару після виведення його на новий ринок.

3.2. Розробка нового виробу на підприємстві ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Для оцінки існуючого товарного портфеля та визначення напрямів розвитку ТОВ «Пирятинський сирзавод» доцільно використовувати матрицю БКГ, в якості параметрів якої доцільно використовувати темп приросту обсягу збуту і частку товарної групи в обсязі збуту підприємства. Вихідні дані для побудови матриці БКГ наведені в табл.3.3.

Таблиця 3.3. Вихідні дані для побудови матриці БКГ за 2018-2019рр.

Товарні групи (Стратегічні бізнес-одиниці)	**Випуск продукції, млн.грн.**		**Частка ринку Конкурента АТ «Дубномолоко» (КОМО),%**	**Частка ринку ТОВ «Пирятинський сирзавод»,%**
	2018	**2019**		
Тверді сири	241	280	9	8
Плавлені сири	130	119	7	6
М’які сири	110	114	6	4
Вершковий сир	298	319	3	4

На основі табл.3.3. потрібно скласти табл.3.4, яка буде допоміжною для побудови матриці БКГ.

Таблиця 3.4. Допоміжна таблиця для побудови матриці БКГ

Товарні групи	**Темпи росту ринку,%**	**Відносна частка ринку**
Тверді сири	116,2	0,89
Плавлені сири	91,5	0,86
М’які сири	103,6	0,67
Вершковий сир	107,1	1,33

В залежності від того, яку позицію займає товарна група, тобто в якому квадраті матриці він перебуває, вибирається відповідна стратегія даного бізнесу (табл.3.5.).

Таблиця 3.5. Характеристика позицій матриці БКГ

Позиція	**Товарна група**	**Характеристика позиції**	**Стратегії**
1	**2**	**3**	**4**
Знаки питання	Вершковий сир	Бізнес, що не має стійких конкурентних позицій, але діє на швидкозростаючих ринках. Потребує значних вкладень, щоб перетворити «знаки питання» на «зірки»	Збільшення частки ринку; Збирання врожаю для безперспективного бізнесу; ліквідація нежиттєздатного бізнесу.
Собаки	М'які сири, плавлені сири	Низькоконкурентний бізнес на зрілих, часто застійних ринках. Його краще ліквідувати.	Збирання врожаю; ліквідація бізнесу.
Дійні корови	Тверді сири	Висококонкурентний бізнес на зрілих, схильних доз астою ринках. Перспектива незначна, але такий бізнес дає грошей значно більше, ніж їх потрібно для підтримання власноїч астки ринку.	Збереження частки ринку; Збирання врожаю для слабких «корів», що не мають майбутнього; Отримання максимальної вигоди.

Отже, з даної таблиці ми можемо зазначити наступне: товарна група вершкові сири займає позицію «Знаки питання», яка прямує до позиції «Зірки», тому в межах конкурентної стратегії цілеспрямовано потрібно розвивати її, шляхом збільшення частки ринку, випуску нової продукції; її потрібно контролювати і інвестувати в неї; товарну группу тверді сири, яка є «Дійною коровою» необхідно берегти і максимально контролювати, її

привабливість пояснюється тим, що вона не вимагає додаткових інвестицій і сама при цьому забезпечує хороший грошовий прибуток. Для товарної групи м'які та плавлені сири, яка займає позицію «Собаки», потрібно зменшити обсяги виробництва і випускати у два рази менше, так як це низькоконкурентний бізнес для ТОВ«Пирятинський сирзавод».

ТОВ «Пирятинський сирзавод» функціонує задля максимального задоволення потреб споживачів. Тому думка та ставлення споживачів до продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод» є надзвичайно важливою. Для цього нами були розроблені анкети, за допомогою яких дізналися думку споживачів до ТОВ «Пирятинськийсирзавод».

Участь в опитуванні прийняли 100 особи, з яких 68% жінкит а 32% чоловіки. Найбільш активними виявилися респонденти вікової категорії від 30 до 40 років–27 осіб, від 40 до 50 років–25 особи, від 50 до 65 років –25 осіб, від 18 до 30 років 23 особи.

Соціальний стан опитаних респондентів за віковою ознакою, у відсотках (рис.3.5.)

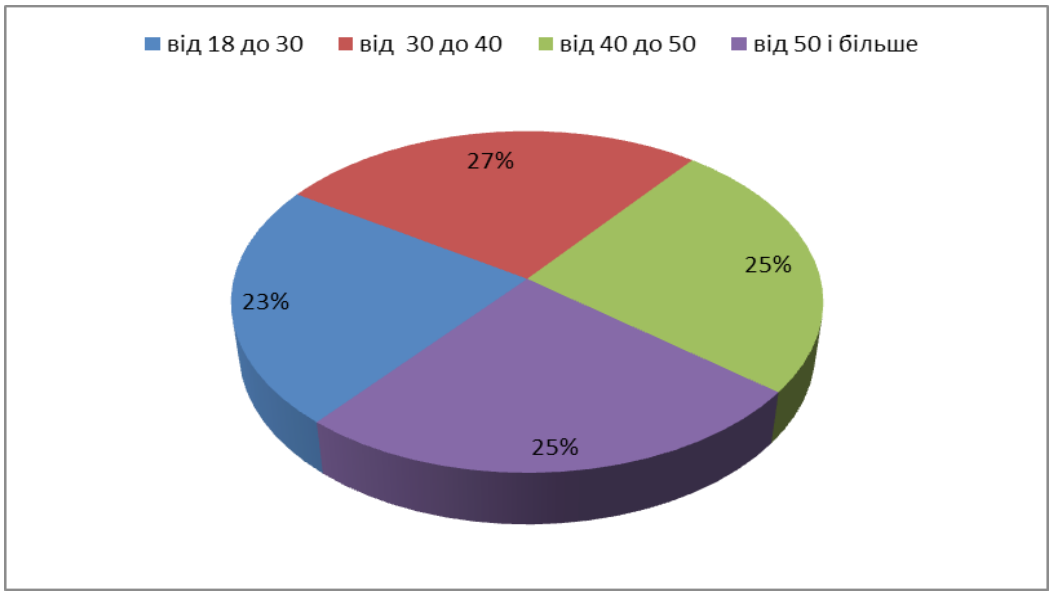


Рис. 3.5. Вікова категорія респондентів, %

Як бачимо, майже всі вікові категорії споживають молочну продукцію, але все ж таки більше даної продукції купують люди, віком 30-40 років, в той час як найменшу кількість – 18-30 років.

Прихильність споживачів до торгової марки (рис. 3.6)

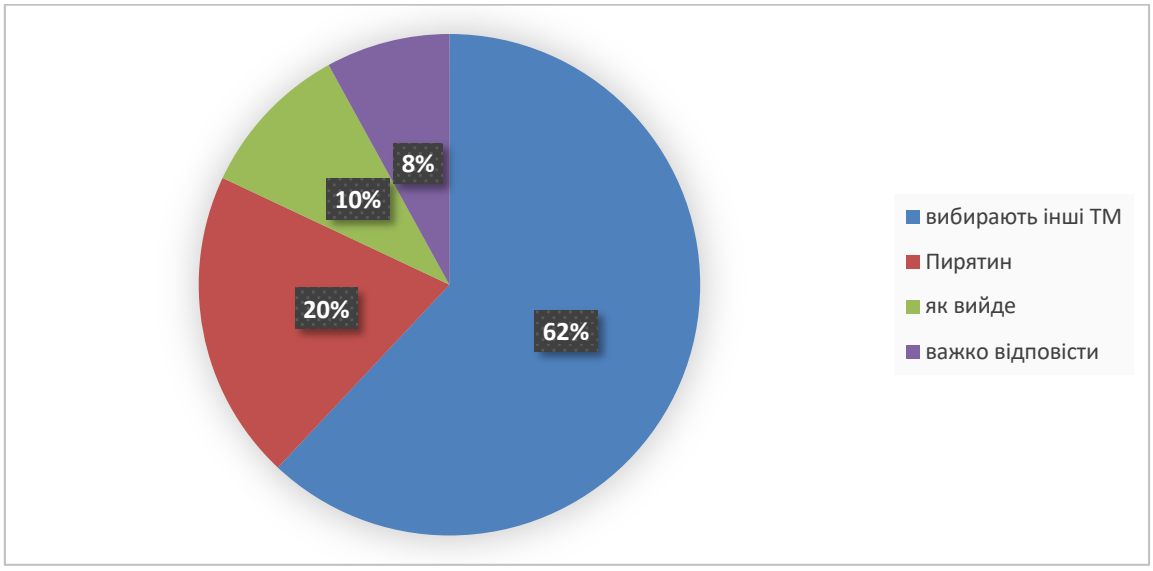


Рис. 3.6. Прихильність споживачів до торгової марки,%

На запитання «Чи купують респонденти продукцією ТОВ «Пирятинський сирзавод», 62% відповіли, що «вибирають інші торгові марки». Це тривожний показник. Так як виявляється, що більшість опитаних людей, купуючи продукцію з тих чи інших причин віддають перевагу продукції конкурентів. Але тішить те, що серед тих, хто все ж таки купує продукцію ТОВ «Пирятинський сирзавод» 20 % віддають перевагу тільки продукції досліджуваного товариства, тобто є її постійними покупцями.

Більшість наших респондентів дізналися про ТОВ «Пирятинський сирзавод» завдяки своїм знайомим– 37%. Це гарний відсоток, який свідчить про те, щопродукція фірми є якісною, її з задоволенням радять своїм друзям.

На запитання смак сиру якого виробника Вам найбільше подобається 25% опитаних відповіли, що виробництва ТОВ «Пирятинський сирзавод». Це є позитивним і свідчить про те, що якість продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод» споживачів більш менш задовольняє.

На запитання про задоволення цінами на продукцію ТОВ«Пирятинський сирзавод» отримані дані наведено на рисунку 3.7.

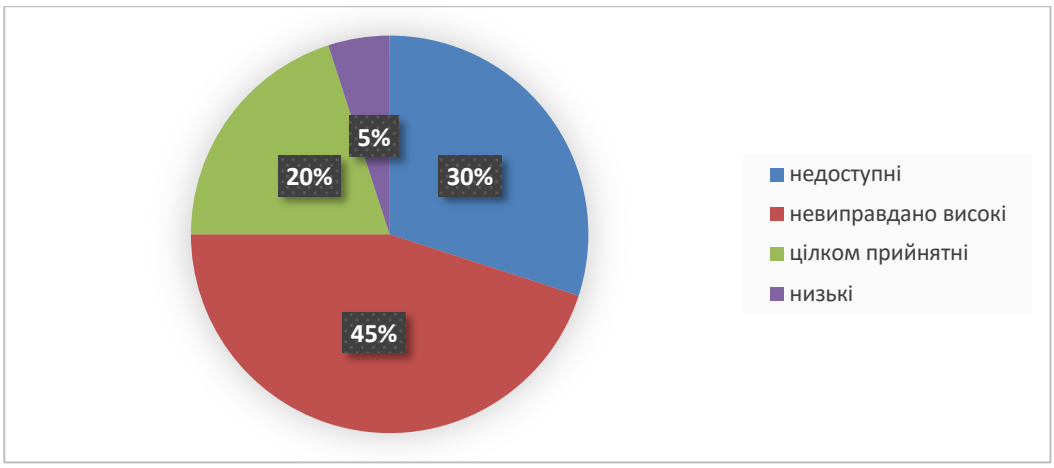


Рис. 3.7.Задоволення споживачів цінами на продукцію, %

Це тривожний дзвіночок для керівництва підприємства, так як велика частина опитуваних (30%) вважають, що ціни на сир є недоступними, а більша частина (45%) вважають, що ціни на сир – невиправдано високі. Тому вищому керівництву ТОВ «Пирятинський сирзавод» необхідно знайти шляхи зниження цін на свою продукцію для того, щоб охопопити більшу частину потенційних покупців.

Більше чим половину споживачів приваблює на ТОВ «Пирятинський сирзавод» широкий асортимент продукції. Це свідчить про те, що ТОВ«Пирятинський сирзавод» має повний набір видів продукції (більше 40 видів різних сирів)та не вимагає розширення.

На основі сегментації ринку можна зробити наступні висновки: цільова аудиторія продукції ТОВ «Пирятинський сирзавод» є досить широкою, та все ж стосовно віку громадян та їх забезпеченості, виробництво та збут продукції повинен бути спрямований на населення віком від 30 до 40 років. За результатами дослідження, саме вони є споживачами продукції нашого підприємства.

Основні споживачі ТОВ «Пирятинський сирзавод» розташовані у великих містах України і прилеглих областей. В Україні це, насамперед: Київ, Дніпро, Львів, Запорожжя, Одеса, Черкаси. Вибір покупців залежить від здатності компанії створювати трохи більшу, ніж у конкурента, споживчуцінність.

Аналізуючи мотивацію вибору споживачів можна сказати, що більшість з них, купуючи товар, приділяють увагу його смаковим якостям (25 відсотків). 20 відсотків респондентів основним орієнтиром при виборі продукції вважає його вартість (ціну). Найменше турбує покупців такий фактор як популярність торгової марки.

На мою думку ТОВ «Пирятинський сирзавод» має всі можливості працювати в обраному сегменті, оскільки:

1. Вся продукція компанії виготовляється згідно міжнародних стандартів ISO 9001:2008 і ISO 22000:2005, а також українських стандартів ДСТУ 4683:2006, ДСТУ 4135:2002, ДСТУ 4187:2003, ДСТУ 4033:2017;

2. Проводиться регулярне розширення сенсорної оцінки власної продукції та її порівняння з аналогічною продукцією конкурентів;

3. Досліджено отримання переваги уподобання споживачів до продукції шляхом забезпечення стабільності, щоб задовольнити споживачів та клієнтів, цінуючи те, що цінують вони та пропонуючи товари, системи та послуги, які завжди відповідатимуть та навіть перевищуватимуть їхні очікування;

4. Ринок молочної продукці постійно розвивається;

5. Аналізуючи обсяги продажів ТОВ «Пирятинський сирзавод» можна сказати, що компанія майже 20 роки успішно працює на ринку, має гарний імідж, високу конкурентоспроможність, та любов прихильників.

Крім того, респонденти мали можливість внести пропозиції, щодо вдосконалення продукції, серед яких була пропозиція випуску нового продукту на підприємстві. Розглянемо це більш детально. Крім того, людям хочеться більш низьких цін на продукцію. Це ще раз підтверджує певні проблеми ТОВ «Пирятинський сирзавод» у власній ціновій політиці. Для того, щоб ТОВ «Пирятинський сирзавод» зберегло наявних клієнтів та залучило нових необхідно зайнятися пошуком шляхів зниження витрат на виробництво продукції, що дозволить дещо знизити ціну на продукцію.

Для посилення стратегічних перспектив на основі дослідження відгуків споживачів, пропонуємо розширити товарну номенклатуру ТОВ«Пирятинський сирзавод» новою товарною лінією: **виробництво морозива** адже під час опитування було багато пропозицій, щодо розширення асортименту підприємства саме новими товарами.

Морозиво – це солодкий збитий заморожений продукт, що виробляється готуються за спеціальними рецептурами рідких сумішей, що містять в певних співвідношеннях складові частини молока, плодів, ягід, овочів, сахарозу, стабілізатори, в деяких рецептурах – яєчні продукти, смакові і ароматичні речовини. Асортимент у всіх виробників практично однаковий. Взимку кількість найменувань морозива доходить до 45, а влітку виробники скорочують асортимент до10-20 найменувань, найбільш відомих і купуються. За способами вироблення морозиво підрозділяють на загартоване, м'яке і домашнє. Загартоване морозиво – це продукт, виготовлений у виробничих умовах, який після виходу з фрезера з метою підвищення стійкості при зберіганні заморожують (гартують) до низьких температур (-18 ° С інижче). У такому вигляді його зберігають до реалізації. Загартоване морозиво відрізняється високою твердістю. М'яким називається морозиво, яке виробляють восновному на підприємствах громадського харчування і вживають в їжу відразу жпісля виходу з фризера (температурою -5- 70°С). За консистенцією і зовнішнімв иглядом воно нагадує крем. Домашнє морозиво виготовляють в домашніх умовах з використанням компресійного холодильного шафи або морозильника. Загартоване морозиво класифікують за видом продукту і наповнювача (за складом) і за видом фасування. По виду продукту і наповнювача воно поділяється на основні і любительські види. Морозиво любительських видів виробляють в порівняно менших кількостях, ніж морозиво основних видів. Основні види: молочне; вершкове; пломбір; плодово – ягідне; ароматичне. Аматорські види: морозиво, вироблене на молочній основі; морозиво, вироблене на плодово-ягідній або овочевій основі; морозиво, вироблене з плодів, ягід і овочів з

додаванням молочної основи; морозиво, виробляється з використанням курячих яєць; багатошарове морозиво; морозиво спеціального призначення; морозиво, що містить кондитерський жир. Різновиди морозива основних видів отримують назву в залежності від свого складу і вводяться в продукт добавок (наповнювачів). По виду фасування загартоване морозиво підрозділяють на вагове, крупно-фасованне і дрібно фасоване. Вагове: в картонних ящиках з вкладишами з полімерної плівки; гільзах. Фасоване: крупно-фасованне - в картонних коробках, торти, кекси; дрібно-фасованою - циліндри в поліетиленовій плівці, брикети (глазуровані і неглазуровані з вафлями і без них), у вафельних стаканчиках, ріжках(конусах), трубочках, тістечка, циліндри в глазурі, фігурне(глазуроване і не глазуроване), в стаканчиках (паперових і з полімерних матеріалів), коробочках. Морозиво має бути з високими смаковими якостями, що досягаються завдяки вдало підібраним кількісним сполученням складових частин, що містяться в певних, рекомендованих формулою збалансованого харчування співвідношеннях. Морозиво має не надто сильно охолоджувати порожнину рота, повільно танути. Відповідно до діючої технічної документації смак і запах морозива повинні бути чистими, характерними для даного виду морозива без сторонніх присмаків і запахів. Консистенція повинна бути однорідна по всій масі морозива, досить щільна. Допускається слабо сніжна консистенція в молочному, плодово-ягідному морозиві, а також в знежиреному (до5%) або нежирному морозиві аматорських видів. Колір повинен бути характерним для даного виду морозива. Допускається наявність нерівномірного забарвлення в морозиві, виготовленому з використанням плодів, ягід і горіхів(як в цілому, так і в подрібненому вигляді), а також в мармуровому морозиві.

При розробці і виведенні на ринок нових продуктів в ТОВ «Пирятинський сирзавод» дотримуються стратегії «Середні параметри завоювання ринку» при середньому рівні ціни і витрат на просування з орієнтацією на покупців, які більше реагують на якість продукту, а не на

ціну. Боротьба з конкурентами іде за рахунок високої якості продукту за доступною ціною.

Щорічно в компанії розробляється і затверджується продуктова програма, що включає в себе план з розвитку асортименту, NPD (New Product Development – розробка нового продукту), редизайн упаковок, зміна або доопрацювання рецептур. Це стосується всіх категорій молочних продуктів і сирів та морозива. Розробка продуктової програми відбувається на основі аналізу ринку, тенденцій, активності конкурента в частині NPD.

Є два напрямки розвитку асортименту в компанії: оновлення стандартного асортименту, наприклад розширення лінійки бренда за рахунок нових смаків, рецептур, форматів і інноваційний напрямок – розробка унікальних видів морозива: протеїнового, з карнітином, пробіотиками та інше.

На 2021 рік були поставлені дві мети в розвитку нового асортименту:

а) завантажити нову асортиментну високопродуктивну лінію морозива SL-1100 для вафельних стаканчиків і ріжків під брендом«Молочна насолода»;

б) збільшити частку бренду «Пирятин» в новій асортиментній лінійці(морозиво) з10%до15% в натуральному вираженні по всіх регіонах;

в) збільшити представленість морозива в бренду«Пирятин» врегіонах: Полтавській, Київській та Харківських областях.

Ми ж пропонуємо випуск зовсім нової продукції для підприємства, а саме морозива.

Для морозива ТМ«Пирятинь» передбачено наступне позиціонування:

а) натуральний пломбір підвищеної жирності 15%і18%, унікальна кремова консистенція;

б) виготовлено строго відповідно ДСТУ, 100% натуральніі нгредієнти;

в) без додавання ЗМЖ(замінника молочного жиру);

г) «Пирятин» найвідоміший бренд фермерських продуктів;

д) при виробництві використовуються вершки, згущене молоко, масло з власних ферм;

е) висока оцінка смаку, аромату і консистенції споживачами.

На початку 2021 року були проведені незалежні хол-тести продукту в Києві спільно з аналітичним агентством «РОСТ». В якості конкурентів були обрані зразки зі схожим позиціонуванням:

Морозиво «Рудь», група компаній«Рудь»;

Морозиво «Карапуз», виробник «Полтавахолод»;

Морозиво «Біленьке», виробник «Хладокомбінат».

За атрибутами: колір вафлі, насиченість кольору вафлі, насиченість аромату і смак зразок «Рудь» виграє у зразка «Карапуз» і порівняємо з «Біленьке».

Імовірність покупки пломбіру «Пирятинь» дуже висока-89%.

Адже ми пропонує моновий продукт, що буде вперше представлений ТМ «Пирятин» на ринку. Символічне упакування виконане усиньо-золотистих тонах, що відповідає корпоративному стилю ТОВ «Пирятинський сирзавод» та обов'язкове використання логотипу нашого підприємства.

По дизайну упаковки морозиво «Пирятин» стане безперечним лідером. Крім того, висока представленість бренда в інших категоріях (сир, молоко, йогурт) забезпечує високе знання продукції у споживачів.

Цільова аудиторія бренду «Пирятин»:

а) активні, сучасні, відкриті світу;

б) сучасні, просунуті

в) багато подорожують, люблять експериментувати;

г) прихильники здорової їжі;

д) достаток середній, вище середнього;

е) готові переплачувати за більш якісний продукт.[1]

З вищепоставлених цілей за асортиментом, прийнято рішення розвивати категорію вафельних стаканчиків. Категорія морозива вафельних ріжків користується популярністю серед споживачів конкурентів, адже в

форматах вже кілька років, спостерігається лише стагнація на користь вафельних стаканчиків і ескімо.

На сьогоднішній день ми пропонуємо, щоб асортимент морозива «Пирятин» складався з 11 SKU. Категорія вафельнихстаканчиків буде представлена трьома класичними смаками: ваніль, шоколад ік рем-брюле.

Першим етапом роботи буде підготовка повної аналітики ринку і існуючих конкурентних пропозицій в сегментах «середній +», «високий», «преміум». Компанія Nielsen на комерційних умовах надала дані продажів морозива по Україні в період з січня по серпень 2020 р. На основі інформації відділом маркетингу ТОВ«Пирятин» розроблені наочні карти ринку по містах Полтава, Харків та Київ.

Проаналізувавши продажі конкурентів в 2020 році, сегментування, ціни, частку ринку, зроблені наступні висновки:

а) частка сегмента морозива в вафельних стаканчиках «середній +» в Полтаві становитиме 37,9% від обсягу і 41,6% від виручки;

б) частка сегмента морозива в вафельних стаканчиках «середній +» в Харкові становитиме 54,8% від обсягу і 57,4% від виручки;

в) середня ціна на морозиво у вафельному стаканчику в сегменті «середній +» в Полтаві становить 15 грн., а в Харкові – 17 грн.

г) найбільші продажі припадають на традиційні смаки - ваніль, шоколад, крем-брюле;

б) асортимент вафельних стаканчиків основних конкурентів («Рудь», «Полтавахолод», «Хладокомбінат») також не має більш широку лінійку рецептур і смаків;

Після представлення керівництву ТОВ «Пирятинський сирзавод» звіту по картах ринку, буде призначено фокус-групу з розробки асортименту вафельних стаканчиків «Пирятин», в якій обов'язково будуть задіяні: продакт-менеджери, бренд-менеджер категорії, головний технолог з розвитку, фахівці відділу продажів морозива, а також керівництво виробничого процесу. Фокус-група генерує ідеї рецептур. Після чого

підготовлено технічне завдання для експериментального цеху на розробку наступних рецептур, згенерованих фокус-групою:

а) пломбір суничний, жирність 15% і 18%;

б) пломбір фісташка, жирність 15% і 18%;

в) пломбір медовий, жирність 15% і 18%;

г) пломбір пряжене молоко, жирність 15% і 18%;

д) пломбір лісові ягоди, жирність 15% і 18%;

е) пломбір обліпиховий, жирність 15% і1 8%;

ж) пломбір гранатовий, жирність 15% і 18%.

Для підготовки перших зразків рецептур фахівці експериментального цеху замовляють необхідні інгредієнти: фруктові/ягідні пасти, наповнювачі, ароматизатори у компаній –постачальників в Україні, Європі. В середньому, розробка рецептури займає від двох тижнів до півроку в залежності від складності інгредієнтів і їх країни виробництва. В даному випадку розробка рецептур здійснювалася близько двох місяців.

Після отримання тестових зразків новинок проходитеме дегустація з учасниками раніше створеної фокус-групи щодо вибору відповідних смаків. Спочатку, було вирішеноз апустити у виробництво не більше трьох додаткових SKU. За результатами перших дегустацій, будуть відібрані зразки наприклад: пломбір суничний, пломбір пряжене молоко, пломбір фісташковий і пломбір обліпиховий. Всі рецептури будуть підготовлені з якісних інгредієнтів. В якості основної масової частки жиру необхідно обрати 15% суміші.

Далі чотири обраних рецептури будуть протестовані у власній роздрібній мережі. Проведена сліпа порівняльна дегустація чотирьох зразків вибраних рецептур морозива за участю 120 осіб.

Дані рецептури будуть відправлені на розгляд до комерційної службі. Зі свого боку вони повинні провести переговори з клієнтами по актуальності та затребуваності новинок. Далі проходить остаточне затвердження рецептур.

Після проведення розширеної дегустації знову буде зібрана фокус-група, на якій озвучені підсумки тестування і переговорів комерційної служби. До пробного випуску пропонуємо прийняти 3 SKU:

а) пломбір у вафельному стаканчику суничний;

б) пломбір у вафельному стаканчику фісташковий;

в) пломбір у вафельному стаканчику пряжене молоко.

Пробний випуск передбачає замовлення мінімального тиражу упаковки, сировини та допоміжних інгредієнтів. Реалізація через власну торговельну мережу, канали опт і традиційний роздріб.

За підсумками проведення попередніх порівняльних розрахунків собівартості для даних рецептур була обрана маса готового продукту 80г.

Перед стартом роботи над асортиментом «Пирятин» був складений і впроваджений в роботу детальний план-графік запуску, що включає опис кожного процесу послідовно, закріплення відповідальних структурних підрозділів та осіб, а також терміни виконання процесів.

Після затвердження рецептур з боку відділу маркетингу відбувається підготовка і подача заявок на розробку етикетних написів новинок і замовлення штрих-кодів. Дані завдання надходять в роботу фахівцям стандартизації та сертифікації. Паралельно в роботу до дизайнера надходить завдання на розмальовку концепту дизайн-макетів упаковки.

Наступним об'ємним етапом є підготовка та запуск наказу про виведення новинок і розрахунок первинних обсягів продажів, на основі яких будуть закуплені всі необхідні інгредієнти і пакувальний матеріал. Розрахунок готується на основі аналітичних даних за участю комерційної служби.

Узгодження-твердження дизайн-макетів упаковки відбувається наоснові спеціальних зібраних фокус-груп. Готуються 3D-візуали упаковки і продукту на полиці. Проводяться дослідження споживачів. Далі консолідується їх думка, виводиться остаточний дизайн-концепт упаковки і піддається твердженням.

Наступний етап – збір інформації, щодо цін на полиці, подача заявки на розрахунок прайсових цін. Завдання також в роботі у відділу маркетингу і планово-економічного управління. З боку маркетингу надходить рекомендована необхідна ціна.

Завантаження новинок в програму 1С здійснюється також на основі заявок в ІТ-відділ компанії. У цій заявці відображаються: повне і коротке найменування, штрих-коди, склад, дані по індивідуальній та груповій упаковці, ціни.

На даному етапі закінчуються основні виробничі роботи з виведення новинок. Далі формуються детальні завдання на замовлення пакувального матеріалу в відділ матеріально-технічного постачання. Враховуються обсяг замовлення, матеріалу, кольоровість, підготовка флексоформ і кольоропроб, терміни поставок та інше.

Підготовка рекламних матеріалів і маркетингових заходів, анонсів для підтримки перших продажів, заклад новинок в продуктову матрицю клієнтів, навчання продукту власного торгового персоналу - головні завдання маркетингу на наступному етапі. Всі служби компанії повинні бути проінформовані про випуск новинок.

3.3. Виготовлення дослідних зразків та визначення ефективності проекту з освоєння нової продукції на підприємстві ТОВ «Пирятинський сирзавод»

Як правило, найбільші обсяги продажів морозива в Україні - в теплі сезони. Так, в період з квітня по вересень вони зростають більш ніж в два рази. Також збільшення продажів на третину спостерігається в новорічні свята. Маркетингові дослідження показали, що для п'ятої частини всіх великих холодокомбінатів України існує одна основна проблема –висока конкуренція. Крім того, в даний час на ринку морозива спостерігається очевидне перевищення пропозиції над попитом. Це відбувається від того, що, як з'ясувалося, українці взагалі не схильні вживати цей продукт у великих

кількостях. Середній показник споживання коливається в межах трьох – чотирьох кілограмів на рік.

В умовах жорсткої боротьби за споживача виробники морозива вдаються до різних маркетингових заходів (наприклад, сегментування ринку морозива і виготовлення відповідних видів продукту) в надії просунути свій товар і підвищити обсяги продажів.

Як вважають маркетологи, сегментувати ринок можна за кількома критеріями, найбільш очевидним з яких є матеріальний стан споживача. Навіть населення, рівеньдоходів якого невисокий, завжди могло дозволити собі придбання цих ласощів. Знаючи це, виробники стали випускати різне морозиво, яке включало в себе дешеві і дорогі сорти. Це, звичайно, позначається на вигляді і наборі інгредієнтів, з яких продукт виготовляється.

Так, у виробництві демократичних сортів використовуються рослинні жири, а в більш дорогі види входять вже молочний жир і білок. Перший український холодокомбінат є поки єдиним великим українським виробником морозива, який випускає продукцію всіх цінових категорій, виготовлену виключно за ДСТУ.

Мотив вибору споживачем певного виду морозива – це ще один критерій, за яким сегментується український ринок.

«Звичайне морозиво»

Близько 39 відсотків всіх покупців купують саме той вид морозива, до якого вони звикли, і якому віддають перевагу протягом багатьох років. Так звані «стаканчики» займають безперечне лідируюче положення серед всіх інших видів.

«Зовсім, як в дитинстві»

Певною групою покупців рухають ностальгічні спогади про смак того самого морозива, яке мама купувала їм в дитинстві. Саме цей мотив спонукає їх на покупку, наприклад, морозива «48 копійок» від Nestle і подібних до цього класичних видів.

«Експериментуючи з новим»

Багато виробників морозива, представляючи продукцію в якомога більшій кількості сегментів ринку, постійно придумують нові види свого продукту. Таким чином вони привертають увагу до своєї продукції близько 12 – 18 відсотків споживачів - експериментаторів, для яких важливо постійно пробувати щось нове.

«Свій смак–це важливо»

Як показує статистика, частка споживачів морозива, прихильників якогось певного смаку(горіхове, шоколадне, поєднання незвичайних смаків) дійсно становить значну частину ринку – близько 25 відсотків.

«Дитина–основний споживач»

Так як, в основному, продукція виробників морозива орієнтована на дітей, то і конкуренція в цьому сегменті ринку спостерігається найбільш гостра. Дорослий покупець, вибираючи морозиво своїй дитині, найчастіше набуває того вигляду, який є зручнішим.

Тільки ретельно аналізуючи очікування, потреби і запити покупців кожної цільової групи, спеціально розробляючи продукцію, орієнтовану на кожну з них, і грамотно рекламуючи свій продукт, серйозний виробник морозива може сподіватися на успішне конкурування і високі обсяги продажів.

Просування морозива, як і будь-якого іншого товару, вимагає значних витрат. Однак успіх може принести всього одна ідея, якщо вона буде досить цікава та креативна, оригінальна. Прикладом є рекламна кампанія цієї продукції полягає в плакатах, зображення на яких нагадувало президента США Барака Обаму, американський Білий дім і Капітолій. Слоган «У всіх на вустах – темне в білому!» довершував рекламний принт, який приніс компанії – виробнику світову популярність. Саме такого роду реклама на сьогоднішній день цікавить споживачів.

Проте, найчастіше успіх кампанії визначається не стільки ідеєю, скільки її всюдисущістю, коли рекламу однієї і тієї ж марки морозива можна зустріти і по телевізору, і на радіо, і в газетах, і в інтернеті, і на вулиці.

Наприклад, хорошим рекламним ходом вважається розміщення реклами на громадському транспорті. Так в Україні дуже популярно рекламується морозиво Рудь.

Маркетологи, як зарубіжні, так і вітчизняні, розуміють, що відомі публічні люди можуть в якійсь мірі повідомити свою популярність і новим маркам морозива, в рекламній кампанії яких вони беруть участь. Тому залучення в рекламу зірок шоу-бізнесу (ОляПолякова, Дзідзьо) стало частим явищем.

В цьому і полягає успішність рекламних кампаній морозива, коли оригінальна ідея поєднується зповсякденним і провокацією, а якась відома персона з екранів телевізорів нахвалює рекламований продукт.

До важливого маркетингового ходу в просуванні нових видів морозива належить також і організація власної роздрібної мережі (для невеликих виробників) або стимуляція великих торгових центрів, павільйонів, супермаркетів в якості посередників для збуту продукції (для великих). Проведення дегустацій, щорічних свят морозива, членство в Союзі виробників морозива також сприяє значній популяризації нових видів холодних ласощів.

В умовах сучасної ринкової кон'юнктури ретельно підготовлений маркетинговий план виведення на ринок нового продукту служить компанії ефективним інструментом з розвитку дистрибуції новинок. Пропозиція нового товару на ринок завжди має на увазі ризики.

Важливу роль в розробці маркетингового плану мають внутрішні комунікаціїміжвідділамимаркетингу,продажівікерівництва компанії.

Для більш повної картини маркетинг-міксу новинок «Пирятин» необхідно визначити 2 складові: ціна реалізації (також розрахувати планові обсяги продажів новинок і їх маржинальний. При установці цін на новинки, пропонуємо власні рекомендації за середньою ціною реалізації за 1 шт – 15грн, ціна за 1 кг продукту –90грн. Ціна аналогічна за всіма трьома SKU і порівняна з основними конкурентами в обраному сегменті.

Таблиця 3.6.Планові показники для запуску новинок «Пирятин» 2021рік

SKU	Обсяг продажів, кг	Середня ціна, грн/кг	Виручка, грн.
Пломбір у вафельному стаканчику суничний	27 000	90,00	2 430 000,00
Пломбір у вафельному стаканчику фісташковий	40 000	100,00	4 000 000,00
Пломбір у вафельному стаканчику Пряжене молоко	15 000	85,00	1 275 000,00
Разом:	82 000	275,00	7 705 000,00

З метою підтримки продажів трьох нових SKU «Пирятин» передбачені наступні маркетингові активності:

а) інтернет: анонс старту продажів новинок на корпоративних сайтах і соціальних мережах(VK,FB) – без додаткових витрат.

б) trade: надання демонстраційного продукту, проведення дегустацій, навчання торгового персоналу клієнта – запланована сума 100 000грн.

в) POSm-матеріали (презентери, плакати, цінники) – 30 000грн. Підсумкові витрати на просування – 130 000 грн.

У цільових регіонах, в 2021 році пропонуємо запланувати спільну рекламну кампанію, яка об'єднує всі категорії: молочні продукти і морозиво.

Витрати на рекламну кампанію заплановані в сумі 58 200 грн. Основна частина витрат – виготовлення рекламного ТВ – ролика і його прокат на телебаченні – 59% від загального маркетингового бюджету.

Таблиця3.7. Витрати на рекламу ТМ«Пирятин» у 2021році.

Стаття просування	Витрати(план), тис.грн
Рекламний ролик(виготовлення)	5тис.грн.
Рекламний ролик(прокат) по10 цільовим регіонах	30тис.грн.
ЛістингвТС	15тис.грн.
Виставка Продекспо -2021	3тисгрн.

Зовнішня реклама(білборди,сітіборди)	3тисгрн.
Мотиваційні програми	0,5тис.грн.
Спонсорство, свята	0,5тис.грн.
Активні дегустації	1тис.грн.
Брендування транспорту	0,2тис. грн.
Разом:	58,2тис.грн.

Перед стартом виробництва ще раз перевіряється виконання всіх етапів відповідно до плану – графіка робіт. Організація і тестування перших продажів здійснюється за підсумками пробного вироблення. За підсумками перших продажів проводиться маркетингове дослідження, аналіз фінансових показників новинок. Якщо на етапі пробних продажів не виявлено проблеми, що вимагають його доопрацювання, наприклад рецептур, якості продукту і упаковки, негативних відгуків клієнтів, то приймається рішення про запуск новинок в масове виробництво. Згідно планування новий продукт необхідно занурити в локальні мережі цільових регіонів, традиційну роздрібну і must-лист мережу.

Сегментування ринку морозива дозволяє виділити три найбільш перспективних, на наш погляд, сегмента ринку: особи до 15 років (сім'ї з середнім і вище рівнем доходів); Особи від 15 до 23років (із середнім і вище рівнем доходів); Особи від 23 до 45 років з високим рівнем доходів, які мають одну і більше дитину. З першими двома групами необхідно працювати як з індивідуальними споживачами, використовуючи для цього всі елементи комплексу маркетингу. Наприклад, особи до 15 років дуже часто віддають перевагу фруктовому морозиву. Люди від 15 до 23 років є найактивнішими покупцями. Імідж товарів повинен бути сучасний, що, природно, подобається молоді. Крім того, для даного сегмента характерно споживання досить дорогого морозива. Тут також є над чим задуматися виробникам. Відносно групи осіб у віці від 23 до 45 років можна спробувати зламати поведінковий стереотип того, що морозиво добре є в основному тільки в літній період.

Для того, щоб всі ці сегменти були залучені пропонуємо організацію фестивалю морозива у найбільших торгових центрах міст: Полтави, Харкова, Києва.

У програмі фестивалю: шоу мильних бульбашок, фізичні і хімічні експерименти від Території експериментів і відкриттів «Еврика», шоу повітряних куль, дискотека для маленьких ласунів.

Протягом двох днів для гостей буде працювати кріо-бар морозива. Всіх відвідувачів чекають цікаві подарунки від партнерів фестивалю: ТМРудь, Хрещатик, ТриВедмеді, Monaco, Твоя Фермата, ТМ«Пирятин».

Висновки до розділу 3

Проведено узагальнення наукових підходів до розуміння економічної сутності та значення стратегії виходу продукту на новий ринок. Під даним поняттям доцільно розуміти систему заходів, інструментів та методів просування продукції національного товаровиробника на нові ринки прямо або опосередковано через окремі збутові та комунікаційні мережі з метою отримання прибутку, реалізації виробничого потенціалу, нарощення частки ринку, брендування товарної марки та забезпечення диверсифікації товарного збуту між внутрішнім та зовнішнім ринком.

Визначені особливості продукту та фірми при просування продукції на новому ринку вказують на потребу врахування стратегічних особливостей товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики підприємства з урахуванням його виробничо-збутових особливостей організації бізнес-процесів.

Зважаючи на виробничі потужності такого великого підприємства як ТОВ «Пирятиський сирзавод» ми пропонуємо запуск нового продукту, а саме морозива. Морозиво – молочний продукт, який не потребує довгої витримки так як сирний продукт, але повинно мати необхідні умови для зберігання.

В третьому розділі зважаючи на виробничі потужності такого великого підприємства як ТОВ«Пирятиський сирзавод» ми пропонуємо запуск нового продукту, а саме морозива. Морозиво – молочний продукт, який не потребує довгої вистойки, але повинне мати необхідні умови для зберігання. Розпочавши випуск морозива ТОВ «Пирятинський сирзавод» вийде на новий рівень та отримає нових потенційних споживачів.

Запропоновано декілька підтримувальних маркетингових заходів, які стимулюють споживачів до придбання продукції ТМ «Пирятин» і підтримують їх активність.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

На основі дослідження особливостей розробки проекту з освоєння нової продукції в підприємницькій діяльності можна зробити наступні висновки та пропозиції:

1. Встановлено, що управління проектами допомагає швидко і ефективно досягати поставлених цілей. Крім того, в процесі цього формується ціла система комплексів, які можуть бути використані для досягнення загальних цілей компанії, а також розробляється схема розумного розподілу ресурсів. Головне, що входить в управління проектами з перспективою досягнення поставленої мети – це ретельне планування, організація завдань і проектних складових, забезпечення необхідними ресурсами і контроль дієвості обраної стратегії.

2. До структури проекту входить ряд послідовних дій, які називають процесами управління проектами, а саме: визначення і формування вимог до проекту; формування максимально чітких і зрозумілих цілей; встановлення і реалізація комунікації між задіяними в проекті сторонами; врегулювання проектних обмежень (бюджету, ресурсів, ризиків, дедлайнів, якості); спілкування з командою, врахування їх потреб/побажань/очікувань і корекція існуючих планів відповідно до отриманих матеріалів.

Учасники проекту: ініціатор, замовник, інвестор, керівник проекту, команда проекту, контрактор, проектувальник та інші. Вони є важливим елементом його структури, тому що саме вони забезпечують реалізацію замислу проекту, реалізують різні інтереси у процесі здійснення проекту, формують власні вимоги відповідно до цілей та мотивації і впливають на проект, виходячи зі своїх інтересів, компетенції та ступеня залучення до проекту.

3. Визначено, що в процесі розробки проекту необхідно вирішити цілий ряд задач, а саме: формування нормативної бази організації виробництва; регламентація організаційних процесів; налагодження

інформаційних звязків між елементами системи; формування оптимальної структури документообігу і створення інформаційного забезпечення організації виробництва; визначення складу елементів системи в кількісному і якісному відношенні та їх проектування в часі й просторі; встановлення економічних взаємовідносин між учасниками виробничого процесу.

4. Досліджено організаційно-економічний стан ТОВ «Пирятинський сирзавод». Аналіз фінансово-економічної діяльності свідчить про не дуже легкі часи для підприємства, за останні два роки всі показники пішли на спад і це має відповідні наслідки. Крім того, було проаналізовано діяльність маркетингового відділу підприємства, що також має деякі недоліки які ми пропонуємо усунути з появою нової продукції.

Таким чином, ТОВ «Пирятинський сирзавод» є досить впізнаним виробницом молочної продукції в Україні. Проведений аналіз конкурентоспроможності показав, що ТОВ «Пирятинський сирзавод» є конкурентоспроможним, але не підприємством- лідером. Оскільки деяким конкурентам поступається по ряду показникам. З огляду на це, досить важливо запропонувати пропозиції щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Пирятинський сирзавод».

5. Здійснено аналіз на кожному з етапів розробки проекту на підприємстві, які включають ініціацію проекту, планування, виконання та контроль, завершення. Встановлено, що ініціація (старт проетку) є певним знайомством з проектом. Під час ініціації визначається суть і цілі, ухвалюється рішення про початок виконання проекту, формується відповідна до цього команда. Планування - найважливіша частина в управлінні проектом. Під час цього етапу прописуються всі дії, які повинна здійснити команда для завершення даної мети. Віконання і контроль – координація людей і інших ресурсів для полегшення перебігу процесів (делегування, тайм-менеджмент, викреслювання справ). Завершення - формалізація виконання проекту і підведення його до впорядкованого фіналу. На цьому етапі робиться контрольна перевірка виконаної роботи і обов'язково

зберігаються вихідні дані, задіяні інструкції і регламенти. Це потрібно для того, щоб навіть нова людина в команді змогла розібратися, що і як робили до неї.

6. Узагальнення наукових підходів до розуміння економічної сутності та значення стратегії виходу продукту на новий ринок вказує, що під даним поняттям доцільно розуміти систему заходів, інструментів та методів просування продукції національного товаровиробника на нові ринки прямо або опосередковано через окремі збутові та комунікаційні мережі з метою отримання прибутку, реалізації виробничого потенціалу, нарощення частки ринку, брендування товарної марки та забезпечення диверсифікації товарного збуту між внутрішнім та зовнішнім ринком. Визначені особливості продукту та фірми при просування продукції на новому ринку вказують на потребу врахування стратегічних особливостей товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики підприємства з урахуванням його виробничо-збутових особливостей організації бізнес-процесів.

7. Зважаючи на виробничі потужності такого великого підприємства як ТОВ «Пирятиський сирзавод» ми пропонуємо запуск нового продукту, а саме морозива. Розпочавши випуск морозива ТОВ «Пирятинський сирзавод» вийде на новий рівень та отримає нових потенційних споживачів.

Список використаних джерел

1.Закон України «Про підприємництво» №698-XII від 07.02.1991 р. [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради УРСР (ВВР). – 1991. - №14.-ст.168-Режим доступу до ресурсу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698- 12/ed20200129#Text.

2.Податковий кодекс України: Закон України No2755-VI від 02.12.2010 р. [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України. − 2010. − №13-17. − ст.112 – Режим доступу до ресурсу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/2755-17.

3. Господарський кодекс України: Закон України №436-IV від 16.01.2003 р. [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України. − 2003. − №18-22. − ст.144 – Режим доступу до ресурсу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/436-15.

4. Держстат України. Сервіс для визначення кодів видів економічної діяльності за КВЕД-2005 та КВЕД-2010 [Електронний ресурс] / Держстат України – Режим доступу до ресурсу: http://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/kv10_i.html.

5. Персонал підприємства та його класифікація [Електронний ресурс] Режим доступу до ресурсу: https://buklib.net/books/24836/.

6. Персонал підприємства: класифікація, структура та характеристика [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://osvita.ua/vnz/reports/econom_pidpr/20658/.

7. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» №996-XIV від 16.07.1999 р. [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 1999. - №40. – ст. 365 – Режим доступу до ресурсу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text.

8. Форми і системи оплати праці на підприємстві [Електронний ресурс] https://pidru4niki.com/16850303/ekonomika/prosta_pogodinna_sistema_oplati_pratsi

9. Продуктивність праці працівників торгового підприємства, система показників, методи оцінки та резерви зростання [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://cutt.ly/uohm26b.

10. Балабанова Л. В. Маркетинг: [Підруч. – 2-ге вид, перероб. і доп.] [Текст] / Балабанова Л. В. – К.: Знання-Прес, 2004. – 644 с.

11. Зміст та основні принципи планування діяльності підприємства[Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:https://pidru4niki.com/1281041964682/ekonomika/planuvannya_diyalnosti_pidpriyemstva.

12.Волкова Т. Збутова політика: розкіш чи інструмент? Круглий стіл. 2005. №4(28). URL: http://www.kstil.com.ua.

13.Про компанію ТОВ «Пирятинськийсирзавод». URL: https://milkalliance.com.ua.

14. Річна інформація 2014 – 2020 рр. URL:https://smida.gov.ua/db/prof/

00446865
15.Несмачна Є. В. Управління витратами на підприємстві [Електроннийресурс] / Є. В. Несмачна – Режим доступу до ресурсу:http://masters.donntu.org/2017/ief/nesmachnaya/diss/indexu.htm.
16. Принципи і завдання управління витратами [Електронний ресурс]. –2013. – Режим доступу до ресурсу: https://studopedia.su/4_44865_printsipi-izavdannya- upravlinnya-vitratami.htm.
17. Функції, принципи і завдання управління витратами [Електроннийресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://xreferat.com/60/7851-1-funkc-principizavdannya-upravl-nnya-vitratami.html.
18. Методи управління витратами [Електронний ресурс] – Режимдоступу до ресурсу: https://cutt.ly/5ohmINJ.
19. Економічна теорія : навч. посібник у 2 ч. / Н.Г.Ушакова, О.А.Кулініч, Л. М. Зарецька. – Частина ІІ. – Х. : Монограф, 2018. – 219 с.
20. Аналіз ринку громадського харчування (HoReCa, кейтеринг, а також харчування на АЗС). Анализ рынка. Заказать анализ рынка на Pro-Consulting. URL: https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/analiz-rynka-obshestvennogo-pitaniyahoreca- kejtering-takzhe-pitanie-na-azs.
21. За рік вкладемо не менш як 200 млн грн інвестицій – голова наглядової ради ГК "Молочний альянс". URL: https://ua.interfax.com.ua/news/interview/601078.html
22. Бойко О. О. Розробка вітчизняними підприємствами стратегії виходу на нові зарубіжні ринки [Електронний ресурс] / О. О. Бойко // Актуальні проблеми економіки. - 2016. - № 7. - С. 31-40.
23. Болдовська К. П. Теоретично-методичні аспекти формування стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок [Електронний ресурс] / К. П. Болдовська, Д. В. Андрєєва, Є. Ж. Зам'ятіна, М. Ю. Латушко // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. - 2017. - № 3(2). - С. 37-40.
24. Гєєва А. П. Маркетингові стратегії підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств при виході на зовнішній ринок [Електронний ресурс] / А. П. Гєєва, О. О. Задира // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки. - 2014. - Вип. 7(1). - С. 78-81.
25. Ґудзь П. В. Обгрунтування для промислового підприємства стратегії проникнення на зовнішній ринок [Електронний ресурс] / П. В. Ґудзь // Економічний вісник Донбасу. - 2008. - № 3. - С. 83–86.
26. Державна служба статистики України [Електронний ресурс] // Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/
27. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» // Відомості Верховної Ради УРСР (ВВР), 1991, N 29, ст. 377
28. Івашків І. Аналіз основних етапів з прийняття рішень по виходу організації на зовнішні ринки / І.Івашків // Галицький економічний вісник. —

2013. — №4(43). — с.222-228 - (маркетингові технології підприємств у сучасному науково-технічному середовищі)

29. Корольова О. Г. Формування ефективної стратегії виходу підприємств плодоовочевого підкомплексу на зовнішній ринок [Електронний ресурс] / О. Г. Корольова // Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій ім. Ґжицького. - 2011. - Т. 13, № 4(5). - С. 129-134.

30. Маловичко С. В. Рекламні стратегії виходу на ринок електронної торгівлі для персоніфікованих продуктів [Електронний ресурс] / С. В. Маловичко // Бізнес Інформ. - 2015. - № 12. - С. 355-362.

31. Павловський Д. В. Стратегії виходу на нетипові ринки збуту у молокопереробній галузі [Електронний ресурс] / Д. В. Павловський // Інвестиції: практика та досвід. - 2014. - № 21. - С. 106-110.

32. Полтавцев В. О. Формування маркетингової стратегії виходу підприємства на ринок будівельних матеріалів [Електронний ресурс] / В. О. Полтавцев // Економіка. Фінанси. Право. - 2017. - № 6(1). - С. 26-30.

33. Скібіцька Л. І. Аспекти виходу авіабудівних підприємств на зовнішній ринок в умовах кризи [Електронний ресурс] / Л. І. Скібіцька // Економіка розвитку. - 2014. - № 3. - С. 54-59.

34. Сокол К. М. Формування маркетингової стратегії виходу ІТ-компанії на світовий ринок інформаційних технологій / К. М. Сокол // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. - 2014. - № 5-6. - С. 80-92.

35. Соколовська В. В. Концепція створення стратегії виходу підприємства на зовнішні ринки [Електронний ресурс] / В. В. Соколовська // Ефективна економіка. - 2010. - № 10.

36. Тимофієва Г. С. Формування механізмів стратегії виходу підприємств аграрного сектору на зовнішній ринок [Електронний ресурс] / Г. С. Тимофієва // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки. - 2015. - Вип. 14(3). - С. 86-89.

37. Тютюнникова С. В. Теоретичні основи формування маркетингової стратегії вітчизняних підприємств у разі виходу на зовнішній ринок [Електронний ресурс] / С. В. Тютюнникова, О. В. Кот, Р. В. Левін // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. - 2010. - Вип. 2. - С. 393-399.

38. Шталь Т. В. Формування міжнародної маркетингової стратегії виходу компанії на зовнішній ринок [Електронний ресурс] / Т. В. Шталь, В. О. Козуб, А. Н. Нахметов // Бізнес Інформ. - 2018. - № 1. - С. 345-351.

39. Штундер І. О. Управління просуванням продукції на зовнішній ринок / І. О. Штундер, А. С. Очеретяний // Міжнародний науковий журнал "Інтернаука" . - 2017. - № 2(2). - С. 149-152.

40. Biswajit Nag Basics of International Marketing Mode of entry, Product, Positioning, Pricing, and promotion // https://artnet.unescap.org/tid/artnet/mtg/competitivenesss_s7.pdf

41. Hallonen Kommo Internationalization Process and Product Launch Strategy // Internationalization Process and Product Launch. – Spring 2017.

42. Jonis Mahmutllari Developing a new product development & launch process Case: Company X // https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/72281/Thesis%20FP%20Theseus%20-Jonis.Mahmutllari-1004417.pdf?sequence=1&isAllowed=y

43. Liu, Y., & Shi, Y. (2017). Understanding International Product Strategy in Multinational Corporations through New Product Development Approaches and Evolution. International Journal of Innovation Management, 21(7), [1750057]. https://doi.org/10.1142/S1363919617500578

44. Pervez Ghauri, Philip Cateora International Marketing // IK-A3-engb 2/2011 (1016).

45. Sengun Yeniyurt, Janell D. Townsend, and Mehmet Berk Talay Factors Influencing Brand Launch in a Global Marketplace // PROD INNOV MANAG 2007;24:471–485.

46. Tomi Saari Marketing plan for a new product – A study for a case company Supervisor: Ismo Koponen Term and year when the thesis was submitted: Spring 2015 Number of pages: 55-66.

47. Yutian Jiang The global marketing strategy for high-tech companies which founded in the developing countries for entering the global market: Case study of Huawei Technologies // University of Twente, The Faculty of Behavioural, Management and Social science. // https://essay.utwente.nl/70768/1/Jiang_BA_BMS.pdf

48. Victor DANCIU The future of marketing: an appropriate response to the environment changes // Theoretical and Applied Economics Volume XX (2013), No. 5(582), pp. 33-52.