

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВІННИЦЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТИТУТ**

Кафедра товарознавства, експертизи та торговельного підприємництва

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«ФОРМУВАННЯ ТОВАРНОЇ ПРОПОЗИЦІЇ ХЛІБОБУЛОЧНИХ ВИРОБІВ
ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ЇХ ЗБУТУ»**

(за матеріалами Товариства з обмеженою відповідальністю «ТЕПЛИЦЬКИЙ
КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ»,
смт. Теплик, Гайсинський р-н, Вінницька обл.)

Здобувача вищої освіти

2 курсу, групи ПТ-21д(м),

спеціальності 076 «Підприємництво

та торгівля»

освітньої програми «Підприємництво

та торгівля»

денної форми навчання

Владислава ГУКА

Науковий керівник

д-р екон. наук, доцент

Віталій ШАРКО

Гарант освітньої програми

д-р екон. наук, доцент

Віталій ШАРКО

Вінниця 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ТОВАРНОЇ ПРОПОЗИЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1 Стан та перспективи розвитку ринку хлібобулочних виробів в Україні..	6
1.2 Особливості формування товарного асортименту підприємства сфери виробництва.....	11
1.3 Методичні підходи щодо оцінки ефективності товарної пропозиції підприємства сфери виробництва.....	17
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ТОВАРНОЇ ПРОПОЗИЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ».....	22
2.1 Організація, об'єкт та методи дослідження.....	22
2.2 Формування товарної пропозиції на підприємстві ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ».....	23
2.3 Оцінка товарного портфеля хлібобулочних виробів ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ».....	29
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ».....	40
3.1 Особливості збутової діяльності підприємства ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ».....	40
3.2 Шляхи удосконалення збутової діяльності на досліджуваному підприємстві.....	48
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	54
ДОДАТКИ.....	60

ВСТУП

Хлібобулочна продукція посідає важливе місце в раціоні населення України, оскільки вони призначені для щоденного задоволення фізіологічних потреб людей. Проте диференціація потреб споживачів залежно від їх доходу, уподобань, можливостей вживання різних видів хлібобулочних виробів внаслідок особливостей їх здоров'я актуалізує питання формування / удосконалення товарної пропозиції виробників хлібобулочних виробів шляхом втілення у їх діяльність інноваційних підходів.

Складність урахування розмаїття чинників впливу на процес планування асортименту виробничого підприємства за умов невизначеності, багатоаспектності завдань, які вирішуються під час формування товарної пропозиції, товарного портфеля, потребують пошуку відповідних методичних принципів та аналітичного інструментарію оптимізації товарного портфелю задля забезпечення підвищення економічної ефективності його діяльності.

Динаміка виробництва, дистрибуції та споживання хліба та хлібобулочних виробів знаходиться під впливом, взаємодією та тиском зі сторони споживачів та держави. Потреба в подальшій соціалізації ринку хліба та хлібобулочних виробів в контексті підвищення його економічної ефективності та забезпечення інноваційного розвитку свідчить про необхідність комплексного аналізу та визначення тенденцій у цьому секторі, особливо в умовах негативних явищ (активної фази війни) та високого рівня конкуренції.

Питанням розвитку хлібопекарської галузі присвячували свої праці О. Васильченко, О. Опря, М. Перелигін, М. Нетяжук, В. Дробот, О. Шубравська, М. Білоусова та ін. Стан виробничо-господарської діяльності хлібопекарських підприємств України досліджували в своїх працях Л. Карнаушенко, С. Ніколаєнко, Ю. Труш, С. Петруха, М. Сичевський.

Дослідженню суті поняття «товарна пропозиція» присвячували свої наукові праці видатні закордонні та вітчизняні вчені, такі як В. Кардаш, Л. Балабанова,

С. Ілляшенко, В. Власова, А. Войчак, П. Зав'ялов та ін. Питання ефективної організації збутової діяльності підприємства розглядали чимало вітчизняних учених-економістів. Так, особливості збутової діяльності підприємств досліджували Й. Завадський, Т. Примак, З. Шершньова, С. Гаркавенко, В. Онищенко та інші. Варто зауважити, що проблема організації збутової діяльності підприємства сьогодні досі актуальна та виникає потреба у розробленні шляхів, які сприяли б збільшенню ефективності збуту підприємств сфери виробництва хлібобулочних виробів.

Підвищена увага науковців до проблематики суті та умов формування товарної пропозиції підприємства викликана тим, що товар є її необхідною та основною частиною. Однак, враховуючи здобутки науковців, все ж недостатньо вивченими залишаються питання щодо формування та характерних особливостей товару та товарного асортименту у контексті діяльності вітчизняних підприємств сфери виробництва хлібобулочних виробів.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка пропозицій щодо формування товарної пропозиції хлібобулочних виробів та оцінювання ефективності їх збуту на підприємстві.

Для виконання поставленої мети були вирішені такі завдання: проаналізовано стан та перспективи розвитку ринку хлібобулочних виробів в Україні; вивчені особливості формування товарного асортименту підприємства сфери виробництва: розглянуті методичні підходи щодо оцінки ефективності товарної пропозиції підприємства сфери виробництва; вивчено особливості формування товарної пропозиції на досліджуваному підприємстві; проведено оцінку товарного портфеля хлібобулочних виробів на досліджуваному підприємстві; вивчені особливості та запропоновано шляхи удосконалення збутової діяльності на досліджуваному підприємстві.

Об'єктом дослідження є товарні пропозиції хлібобулочних виробів та показники збутової діяльності підприємства; предмет дослідження – їх споживні властивості, а також сукупність теоретичних і практичних питань з проблем формування товарної пропозиції та удосконалення збутової діяльності

підприємства сфери виробництва. Під час виконання кваліфікаційної роботи були використані статистичний та аналітичний методи дослідження.

Наукова новизна кваліфікаційної роботи полягає в удосконаленні формування товарної пропозиції хлібобулочних виробів та оцінювання показників збутової діяльності підприємства.

Практична значущість кваліфікаційної роботи полягає у оцінці товарного портфеля та ефективності збутової діяльності підприємства ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ».

Апробація отриманих результатів. Результати досліджень апробовані на XI Всеукраїнській науково-практичній Інтернет-конференції «Менеджмент XXI століття: сучасні моделі, стратегії, технології» (Вінниця, 10 жовтня 2024 року).

Публікації. За матеріалами конференції були опубліковані статті у збірнику наукових праць «Менеджмент XXI століття: сучасні моделі, стратегії, технології» [11; 12].

Кваліфікаційна робота викладена на 53 сторінках комп'ютерного тексту, складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел і додатків. Вона містить 24 таблиці, 4 рисунки, 3 додатки, перелік використаних джерел із 52 назв.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ТОВАРНОЇ ПРОПОЗИЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Стан та перспективи розвитку ринку хлібобулочних виробів в Україні

Характерною тенденцією останніх чотири роки в Україні є зниження споживання хлібопродуктів та відповідне падіння виробництва хліба і хлібобулочних виробів, що зумовлює загострення конкуренції між виробниками. Діяльність виробників хліба і хлібобулочних виробів регулюється державою. Регулювання стосується ціноутворення, а саме визначення граничної норми рентабельності на масові соціальні сорти хліба, який виготовляється з борошна першого та другого гатунку. Державні обмеження на фоні зростання цін на основні складові для виробництва продукції, таких як борошно та енергоносії, суттєво впливає на зниження рівня рентабельності підприємств [2].

Складність урахування розмаїття чинників впливу на процес планування асортименту виробничого підприємства за умов невизначеності, багатоаспектності завдань, які вирішуються під час формування товарної пропозиції, товарного портфеля, потребують пошуку відповідних методичних принципів та аналітичного інструментарію оптимізації товарного портфелю задля забезпечення підвищення економічної ефективності його діяльності [5].

Динаміка виробництва, дистрибуції та споживання хліба та хлібобулочних виробів знаходиться під впливом, взаємодією та тиском зі сторони споживачів та держави. Потреба в подальшій соціалізації ринку хліба та хлібобулочних виробів в контексті підвищення його економічної ефективності та забезпечення інноваційного розвитку свідчить про необхідність комплексного аналізу та визначення тенденцій у цьому секторі, особливо в умовах негативних явищ (активної фази війни) та високого рівня конкуренції [7].

Питанням розвитку хлібопекарської галузі присвячували свої праці О. Васильченко, О. Опря, М. Перелигін, М. Нетяжук, В. Дробот, О. Шубравська,

М. Білоусова та ін. Стан виробничо-господарської діяльності хлібопекарських підприємств України досліджували в своїх працях Л. Карнаушенко, С. Ніколаєнко, Ю. Труш, С. Петруха, М. Сичевський, Л. Чернелевський.

У праці [23], авторами у результаті проведених досліджень виявлено зниження ефективності роботи підприємств ринку хліба та його причини. У. Повержук у своїй праці [35] здійснив порівняльний аналіз валового регіонального продукту областей України та оцінив споживання та виробництво хліба по областях, виокремивши проблеми, які спостерігаються на ринку хліба та хлібобулочних виробів.

О. Бокій [6] виявила екзогенні та ендогенні чинники ризику, які притаманні цьому ринку, провела SWOT-аналіз ринку хліба та хлібобулочних виробів.

В. Бондаренко-Берегович [7] провів дослідження сучасного стану, особливостей і тенденцій розвитку економічної безпеки підприємств на ринку хліба та хлібобулочних виробів України. Ю. Карпова обґрунтувала висновок щодо рівня конкуренції на ринку хліба та хлібобулочних виробів [18].

Однак, у зазначених публікаціях повною мірою не розкривається конкурентна система на ринку хліба та хлібобулочних виробів, що актуалізує дослідження даної тематики.

Хлібопекарна промисловість України є однією з ведучих галузей АПК, оскільки виконує завдання з виробництва для населення традиційно важливої продукції першої необхідності (для найбільш вразливих верств – основної). Галузь займається виробництвом хліба, хлібобулочних виробів, бубликів та сухарів. Потреба у хлібі та хлібобулочних виробах притаманна людям любого соціального статусу і з будь-яким рівнем доходу. Останнє впливає на розміри споживацького ринку хлібобулочних виробів, на переваги населення відносно певних видів даної продукції.

Хліб та хлібобулочні вироби є соціально важливими продуктами в Україні, тому стан справ в хлібопекарній промисловості істотно впливає на соціальну стабільність в суспільстві, а будь-які негаразди в галузі можуть стати каталізатором некерованих масових процесів [6].

В останні роки діяльність хлібопекарних підприємств стала неефективною, для багатьох – збитковою. Важкою проблемою подальшого розвитку ринку хлібобулочних виробів є одночасне прагнення істотно покращити постачання споживачам якісної продукції промислової випічки за прийнятною ціною та отримати на цій основі достатню для підприємств-виробників масу прибутку, що забезпечувала б їх стабільну роботу.

Враховуючи відносно низьку рентабельність виробництва соціальних сортів хліба, варто відзначити, що даний вид товарної категорії займає лівову частку від загального обсягу виробництва хліба в Україні, істотно випереджаючи преміальні і функціональні сорти хліба. Компанія InVenture Investment Group, що проводила дослідження ринку хліба та хлібобулочних виробів, визначила ключових гравців ринку (табл. А.1).

Ринок хлібобулочних виробів в Україні представлений широким асортиментом продукції – хлібні продукти (хліби, батони, багети тощо), солодка та солена випічка з листкового та здобного тіста (круасани, булочки, піци та інше), борошняні кондитерські вироби (пряники, печиво, торти, рулети, кекси та подібні вироби).

Факторами, що негативно впливають на ринок хлібобулочних виробів в Україні є [1]:

військові дії в країні, що відобразились як на виробництві (сировина, енергозабезпечення, логістика, трудові ресурси), так і на споживанні продукції;

втрата виробничих потужностей, що залишилися на тимчасово окупованих територіях;

тимчасове призупинення роботи підприємств, що зазнали пошкоджень внаслідок обстрілів або були під окупацією в першій половині 2022 року;

втрата сировинної бази внаслідок окупації території та знищення потужностей зберігання сировини;

підвищення вартості сировинних складових іноземного походження внаслідок ускладнення та зростання вартості логістики;

переорієнтація нових учасників ринку на використання заморожених

напівфабрикатів для приготування свіжої випічки;

нестача персоналу на всіх ланках виробництва та логістики;

зменшення попиту внаслідок міграції населення з країни.

Через те, варто відзначити, що протягом досліджуваного періоду через вищезазначені фактори на ринку хлібобулочних виробів в Україні відбулися наступні зміни: виробництво мало падіння на 15,4% в 2022 році відносно довоєнного показника. Відновлення виробництва у 2023 р. склало +2,74% до попереднього періоду, що відзначилося виключно відновленням роботи більшості тимчасово закритих підприємств; експорт скоротився у 2022 на 23%; імпорт також має негативну динаміку, загальне зниження обсягів відображає потреби ринку та падіння попиту на високовартісні товари.

Факторами розвитку ринку хлібобулочних виробів можуть стати програми підтримки виробників, як державні, так і міжнародні. В країні було запроваджено декілька таких програм, спрямованих на виділення коштів чи видачу дешевих кредитів для переробної галузі. Наприклад, програма Міністерства економіки України сумісно з Агентством США з міжнародного розвитку (USAID) на виділення коштів (до 8 млн. гривень) та кредитування 5-7-9%, що запроваджена державою. Такі кошти виробники хлібобулочних виробів можуть спрямовувати на оновлення чи придбання нового обладнання, розширення свого виробництва тощо [6].

Ємність ринку хлібобулочних виробів за 2021-2023 рр. представлено в рис. Б. 1 та рис. Б. 2.

Хліб є найпоширенішим товаром, та займає третину ринку. Найпопулярнішим серед споживачів продуктом є тостовий хліб, який є зазвичай є легшим за звичайні. Друге місце посідають булки, які є одною з замінів хлібу та можуть використовуватися для приготування інших страв, наприклад хотдогів чи бургерів (рис. 1.1) [1].

Середня вага хлібобулочних виробів, представлених на ринку, по категоріям: хліб – 387,45 г, батон – 379,01 г, булка – 194,60 г, штрудель – 100 г, пиріжок – 104,67 г, круасан – 65,41 г.

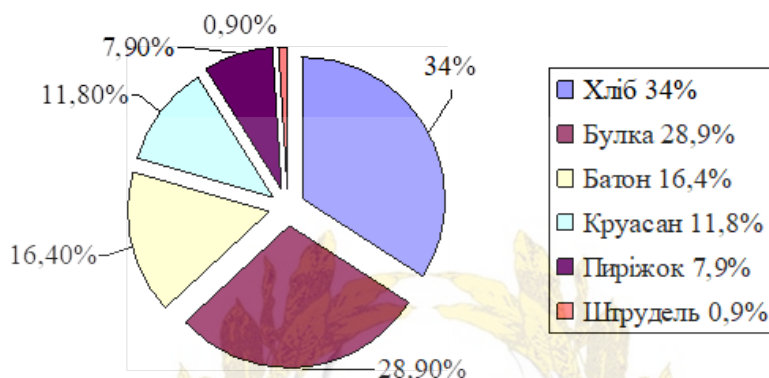


Рисунок 1.1 – Структура ринку хлібобулочних виробів за видами у 2023 році

Найбільший асортимент хлібобулочної продукції має торгова марка «Цархліб», яка належить компанії «Хлібні інвестиції». Він включає 69 різних позицій (рис. 1.2).

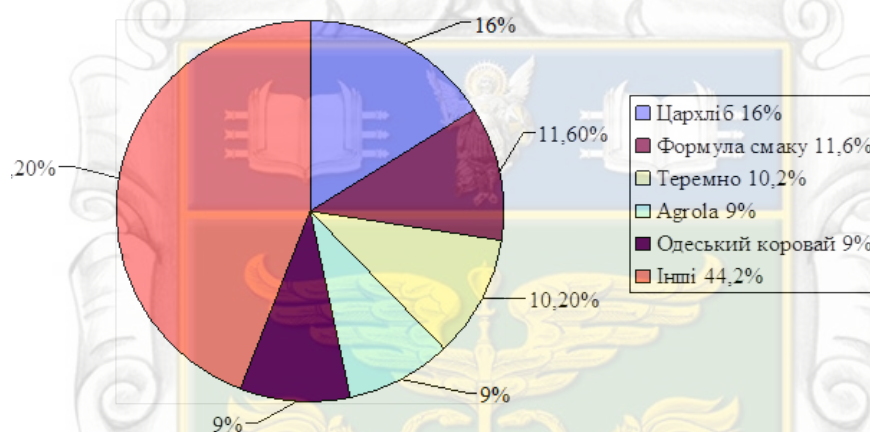


Рисунок 1.2 – Структура ринку хлібобулочних виробів за торговими марками у 2023 році [1]

Українські виробники забезпечують внутрішній ринок та активно експортують до інших країн. Здебільшого підприємства розширюють свою присутність у Польщі, наприклад підприємства «Лігос» чи «Львівські круасани» (відкрили 11 торговельних об'єктів). Також поширила свій бренд «Сімейна пекарня», відкривши декілька об'єктів під ТМ «Martin». Також, компанія «Ай Кью фуд Груп» планує до 2025 року вийти на світовий ринок [2].

Таким чином, проведене дослідження ринку показало, що станом на початок 2024 року виробництво відновлювався повільно, що спричинено відсутністю

підтримки з боку держави у вигляді грантів для галузі, а високі ціни та інші негативні фактори сповільнюють і без того повільні темпи розвитку галузі.

Основні гравці ринку, переважно присутні на ринку протягом тривалого часу, а їх виробничі потужності охоплюють майже усі види хлібної продукції. Саме вони формують об'єми та тенденції ринку. Станом на зараз, діяльність операторів зосереджена на збільшенні ефективності свого виробництва шляхом впровадження інновацій та розширенні асортименту.

Окрім цього на ринку присутня велика кількість трейдерів – пекарень супермаркетів, ресторанів та кафе. Така частина операторів стає вагомим рушієм ринку, що має можливість скласти конкуренцію головним гравцям, створюючи підстави для конкуренції та розвитку ринку в перспективі. Також на ринку активно розвиваються франчайзингові хлібні бізнеси, що мають свої конкурентні переваги по розміщенню, асортименту та ціновій пропозиції.

Одним з головних трендів ринку хлібобулочної продукції наразі є використання заморожених напівфабрикатів. Це дає можливість операторам економити на витратах закладів (оренда приміщення, кількість обладнання та персоналу), але не втрачаючи можливості забезпечувати споживачів широким асортиментом свіжої смачної продукції та унікальної пропозиції.

1.2 Особливості формування товарного асортименту підприємства сфери виробництва

Для переважної більшості виробничих (переробних) підприємств формування товарного асортименту досі залишається процесом інтуїтивним, не застосовуються сучасні методики аналізу, що дозволяє формувати асортимент товарів згідно з потребами ринку. Для того щоб бути конкурентоспроможним, підприємства повинні формувати такий товарний асортимент, що відповідав би потребам споживачів і був якомога вигіднішим для самого підприємства [9].

Управлінські рішення щодо формування товарного асортименту традиційно знаходяться в полі дослідження науковців.

Формуванням товарного асортименту товарів на діючому підприємстві є складним процесом, який здійснюється з урахуванням дії відповідних факторів. До загальних факторів, що впливають на формування асортименту, належить споживчий попит і виробництво товарів, а до специфічних – тип і розмір торговельного (виробничі потужності) підприємства, його технічна оснащеність, умови товаропостачання, склад населення та чисельність, транспортні умови, наявність інших підприємств у зоні діяльності [5].

На формування асортименту товарів підприємств значний вплив мають інтереси сучасних клієнтів, споживні властивості товарів, а також сучасні торговельні технології продажу [8].

Товарний асортимент та дизайн продукту є завершальним етапом у процесі розробки продукту, який включає ряд заходів, що призводять до продуктивності продукту та технічних характеристик виробничого процесу.

На сьогодні не існує єдиного підходу щодо формування товарним асортиментом. Кожен із підходів має право на існування, проте тільки їх адаптація до особливостей діяльності підприємства зможе дати дієві та практичні результати.

Для формування товарного асортименту досліджуваного виробничого підприємства повинно скласти стратегію розвитку товару і тактику його вдосконалення та введення її на підприємстві. Застосовуючи стратегію оптимізації асортименту, можна регулювати його широту та глибину через скорочення асортименту до кількох товарних груп, а в групі пропонувати тільки ті товари, що користуються підвищенням попитом. Стратегія максимального розширення та поглиблення асортименту, навпаки, передбачає достатньо широкий асортимент товарів, який пропонує тільки певний магазин, але здійснення такої стратегії вимагає значних фінансових витрат. Отже, асортимент товарів повинен формуватися з урахуванням головної цілі та стратегічних підходів, які ставить перед собою підприємство [1].

В процесі формування товарного асортименту виробничого підприємства,

виникає низка проблем, які не можна ігнорувати задля досягнення його цілей: проблеми, пов'язані з різним рівнем доходів споживачів; старіння продукції; негативний вплив великої насиченості, глибини, широти та гармонічності номенклатури; високий рівень ризику при введенні нових товарних позицій.

Процес формування асортименту для виробничого підприємства, що має в асортименті хлібобулочні вироби передбачає наступні етапи [4]:

1. Визначення цілей підприємства.
2. Аналіз діяльності підприємства.
3. Визначення цілей маркетингу.
4. Аналіз асортиментної політики (споживчий підхід; конкурентний підхід; ресурсний підхід).
5. Аналіз ринку (дослідження потреб споживачів; дослідження тенденцій ринку; аналіз конкурентів).
6. Визначення напрямку формування асортименту.
7. Формування товарної стратегії. Передбачає вибір товарної стратегії: розробка нового товару; стратегії модифікації (диференціація); стратегія диверсифікації; стратегія елімінування (не розглядається в запропонованій схемі).
8. Розробка комплексу маркетингу.

Даний етап передбачає розробку та забезпечення третього рівня товару, розробку цінової політики, розробку системи методів розподілу та просування.

Результатом проведеного аналізу передбаченого першими шістьма етапами став висновок про необхідність поглиблення асортиментної групи хлібобулочних виробів, за рахунок нових споживчих властивостей.

Також, для розв'язання цих проблем, які виникають при формуванні товарного асортименту, необхідно створити стратегію, підібрати організаційну структуру управління асортиментом і номенклатурою, що буде оптимальною при досягненні головної мети функціонування виробничого підприємства.

Актуальною для розвитку підприємства та підвищення обсягів продажів є застосування стратегії розвитку товару, яка передбачає введення в асортимент нових позицій або удосконалення існуючих на сучасному ринку.

Для досліджуваного виробничого підприємства актуальною є стратегія інвестування, а конкретніше – інвестування у розвиток асортименту, вироблення нових видів хлібобулочних виробів, які потребує ринок. Позиції підприємства на ринку середні, однак існує ризик їх послаблення внаслідок ігнорування оновлення асортименту.

Планування та управління асортиментом – є важливою і невід’ємною частиною управління та важливим засобом конкурентної боротьби. Крім збуту, цей процес безпосередньо стосується фінансування, сфери виробництва, матеріально-технічного забезпечення, взаємовідносин із технологічними та конструкторськими підрозділами. Якщо допущені помилки у плануванні асортименту в майбутньому їх нейтралізувати політикою збуту [13]. Сутність управління асортиментом полягає у створенні продуктів, які споживач бажає придбати, задля пропонування цих товарів у необхідних обсягах і своєчасно [4].

Формування товарного асортименту передусім потребує точного визначення спрямованості підприємства, затребуваності обсягів і послуг. Усі ці напрями між собою є тісно пов’язаними і не диференціюються, за основу беруться споживацькі вимоги певної групи (сегменти ринку).

Система формування товарного асортименту передбачає такі заходи [24]:

- 1) оцінка товарів конкурентів, які є аналогами;
- 2) визначення оцінки споживачів на певних ринках та їх потреб;
- 3) критична оцінка власних виробів і конкуруючих товарів-аналогів із позицій покупців;
- 4) корегування асортименту через зміни рівня конкурентоспроможності окремих товарів;
- 5) вивчення пропозицій щодо створення нових продуктів і поліпшення властивостей продукції, яка виробляється, а також нових способів і сфер використання товару;
- 6) внесення змін до всього асортименту;
- 7) модернізація продукції за допомогою вивчення виробництва з урахуванням цінової політики, рентабельності;

8) вдосконалення товару, його зовнішнього і внутрішнього вигляду (якісні характеристики).

Для формування ефективного товарного асортименту, підприємство повинно скласти певний стратегічний план і тактику його вдосконалення та проведення. Стратегія – це певний комплекс позицій, який визначає цілі та позиції підприємства, шляхи та розподіл ресурсів для їх досягнення [24]. Економічна стратегія – досягнення цілей підприємства економічними правилами та методами. Вона має відповідати на такі питання, як: що виробляти, як виробляти, в якій кількості. Формуючи товарний асортимент, підприємству важливо знати: на який сегмент ринку він орієнтується, його характеристики, вподобання споживачів, усю цільову аудиторію. Звідси і випливає важливість стратегічної зони господарювання (СЗГ) – окремого сегмента ринку, на який орієнтується підприємство і бажає вийти на нього [1].

СЗГ можуть бути як окремим сегментом, так і поєднанням декількох сегментів національної економіки. Підприємство спрямовує свої сили на СЗГ, враховуючи потреби та запити споживачів, виходячи зі своїх ринкових можливостей. Шляхом дослідження здійснюють оцінювання важливості випуску цієї продукції підприємством. Під час аналізу можна визначити певні чинники, які впливають на кожен параметр сегмента. Після закінчення стратегічного аналізу важливим є внесення нових стратегічних зон і відокремлення вже існуючих, які можуть не відповідати параметрам сьогоденної стратегічної зони [28].

У практиці застосовують декілька підходів до вивчення і порівняння СЗГ, одним із таких є Бостонська консультативна група (БКГ). Матриця може запропонувати такі елементи вирішення: зміцнювати параметри «зірки»; позбавлення «собак», якщо на це немає ніяких підстав для їх зберігання; вище керівництво контролює капіталовкладення і грошовий обіг щодо «дійних корів»; спостереження за «дикими кішками»: чи немає в них можливості перетворитися на «зірки» [30].

Матриця БКГ має можливість розділити стратегічні грошові запаси між окремими стратегічними зонами господарювання та приймає певні рішення щодо

позицій на ринку. Коли спостерігають зростання обсягів діяльності підприємства, що є надійним вимірником перспектив, то саме тоді може застосовуватись матриця БКГ за умови, що не змінився життєвий цикл товару та рівень нестабільності. Також потрібно враховувати досвід минулих стратегій та їх фактори ризику [20].

Найважливішими стратегічними завданнями підприємства є [37]: визначення складу СЗГ, у якому підприємство бажає надалі працювати; визначення взаємодії між різними стратегічними зонами господарювання; захист стратегічного набору від несподіваних негативних подій; визначення напрямів діяльності підприємства для нововведень.

Якщо підприємство діятиме на основних засадах формування товарного асортименту, визначаючи при цьому цільову аудиторію та запити споживачів, то важливим буде вибір шляхів орієнтації виробництва. Важливими елементами тут буде визначення стратегічної зони господарювання та матриці, які допоможуть у процесі формування та управління як товарним асортиментом, так і товарною номенклатурою [39].

Таким чином, рішення про формування товарного асортименту є важливими у діяльності виробничого підприємства. Щоб скласти ефективний товарний асортимент, керівництву та фахівцям підприємства необхідно врахувати певні чинники, наприклад: який товарний асортимент протягом певного періоду приносить стабільні прибутки підприємству, який товарний асортимент є конкурентоспроможним. Через те, на основі маркетингових досліджень, врахування зовнішніх і внутрішніх факторів, проведення стратегій (Бостонська консультативна група) складається і формується ефективний товарний асортимент.

Отже, підприємство сфери виробництва харчових продуктів (хлібобулочних виробів) повинно весь час здійснювати прогноз змін ситуацій на ринку, враховувати потреби споживачів, дії конкурентів і появу на ринку ноу-хау, і саме за допомогою проведення систематичних маркетингових досліджень підприємство матиме змогу залишитись на ринку лідером та забезпечити досягнення бажаного прибутку.

1.3 Методичні підходи щодо оцінки ефективності товарної пропозиції підприємства сфери виробництва

Товарна пропозиція – це частина конкурентної переваги, на основі якої клієнт вибирає підприємство або товар (виходячи зі споживних властивостей товару) [24].

Дослідження товарної пропозиції товару, є важливим напрямом у маркетингових дослідженнях виробничого підприємства, тому що, саме дослідження власного товару, переваг і недоліків над конкурентами, дають змогу покращити виробництво, зменшити затрати та отримати максимальний прибуток. При цьому варто досліджувати товарну пропозиції, для того щоб виділити найкращу продукцію та поліпшити властивості іншої. Через те, важливо постійно удосконалювати товар, вміти задовольняти потреби споживачів, збільшувати попит на товари, просування за допомогою реклами, ЗМІ та інших засобів [5].

Товарно-асортиментна політика – головний напрямок функціонування будь-якого підприємства. Саме асортимент товару та лояльність споживачів формують ринкову частку підприємства та успішне функціонування підприємства на ринку – як наслідок – отримання прибутку [46].

Досвід останніх років свідчить, що лідерство в конкурентній боротьбі отримує той, хто найбільш грамотно підійшов до формування товарної пропозиції та володіє методами її управління.

Для підприємств сфери виробництва в сучасних умовах ця проблема особливо актуальна у зв'язку з військовим станом в Україні та з величезною диференціацією продукції, що випускається, значними обмеженнями платоспроможного попиту населення і великими обсягами імпорту. Через те, формування товарної пропозиції безпосередньо впливає на стан і можливість успішного функціонування підприємств на сучасному етапі [41].

Сучасні великі торговельні мережі, які мають фінансові ресурси, можуть дозволити собі проводити експерименти по асортиментному блоку, а саме вводити

в асортимент нові товари у великому обсязі, працювати з виробниками товарів на закупівлі «непотрібного» товару і, керуючись власною мережевою статистикою продажів, формувати асортиментні матриці для нових торгових точок.

З іншого боку, основною метою підприємств сфери виробництва полягає в оцінюванні завантаження потужностей з урахуванням стратегічного розвитку асортименту на найближчі роки та є одним з ключових функцій виробничої служби, яка сприяє своєчасно задовольнити попит на ринку. Ефективність розглянута з позиції досягнення мети характеризує якість отриманого результату [5].

Формування товарної пропозиції тісно пов'язане з визначенням цілей, методів, засобів та мети підприємства. Асортиментна політика, з точки зору маркетингу – формування асортименту продукції підприємства для вирішення його стратегічних ринкових цілей, в залежності від поточної і перспективної потреби ринку. Асортиментна політика і стратегія діяльності підприємств сфери виробництва нерозривно пов'язані і є визначальними при його позиціонуванні [19].

Зважаючи на велику різноманітність типів, форм та методів комерційної діяльності, реалізація комерційної функції щодо формування товарної пропозиції може відбуватись неоднаково у різних типах і групах підприємств та здійснюється в декілька етапів [51]:

1) визначитися з форматом асортименту, керівництво підприємства приймає рішення про те, яким саме видом діяльності буде займатися. Все залежить від потреб і потенціалу ринку, від бажання і можливостей керівника займатися саме цим видом бізнесу;

2) необхідно встановлювати структуру асортименту. На даному етапі потрібно визначити кількісне співвідношення окремих груп товарів. Також тут відбувається ув'язка даних з плановими показниками підприємства і рентабельністю груп і підгруп товару;

3) необхідно визначати розподіл окремих груп, а також підгруп товарів в розмірі споживчих комплексів і мікро комплексів;

4) необхідно здійснювати підбір внутрішньо групового асортименту за

відмітними ознаками з ув'язкою його з конкретною торговою площею, рентабельністю товарів.

Для оцінки ефективності товарної пропозиції підприємства сфери виробництва, варто скористатись такими методами – рис. 1.3.

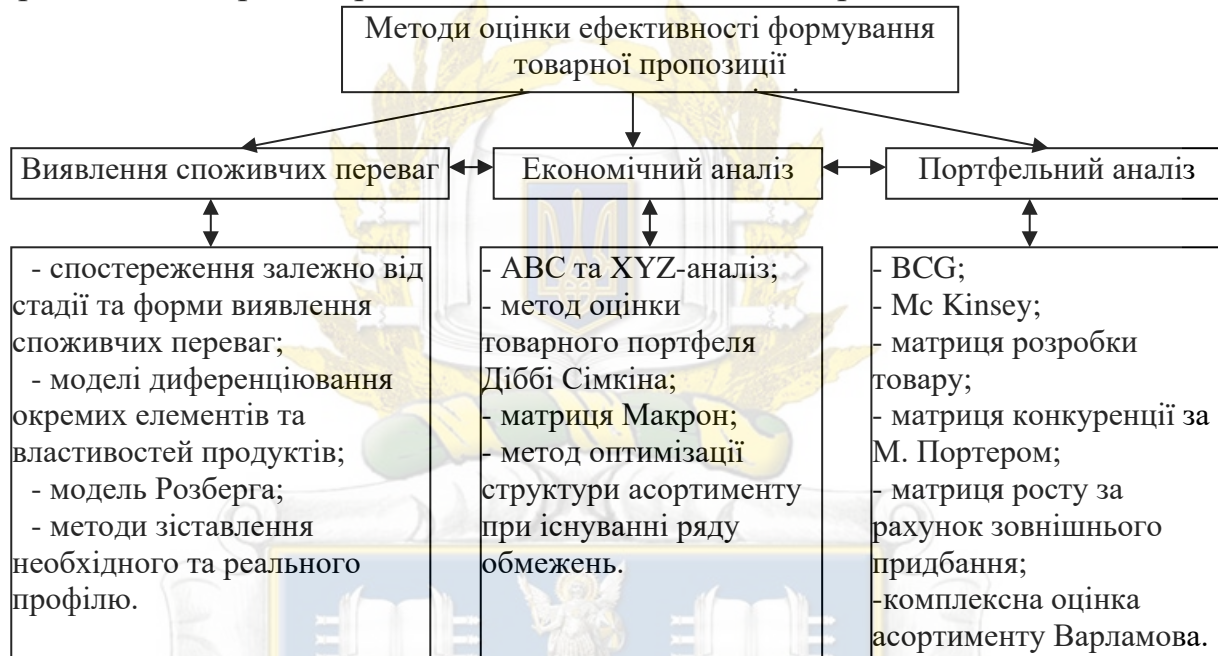


Рисунок 1.3 – Методи оцінки ефективності товарної пропозиції підприємства [8, 9, 20, 24, 29, 38]

Методи оцінки, що виявляють споживчі переваги, орієнтуються на визначення пріоритетів і поведінки споживачів: методи засобів спостереження залежно від стадії вияву споживчих переваг; методи засобів спостереження залежно від форми вияву споживчих переваг; методи диференціювання окремих елементів і властивостей продуктів: модель Розенберга; багатомірні методи; методи зіставлення необхідного і реального профілю; модель з ідеальною точкою; матриця спільних покупок; метод побудови простору сприйняття продукту споживачами; кластерний аналіз.

Методи економічного аналізу, що ґрунтуються на оцінці товарного асортименту з точки зору підприємства і впливу на його діяльність [30, 38, 46, 51]:

1. Класифікаційні методи визначають належність товару до асортиментної групи, визначеної за певними критеріями: ABC-аналіз; XYZ-аналіз; сполучений ABC- та XYZ-аналіз; метод Дібба-Сімкіна; матриця Маркон [30].

2. Економіко-математичні методи, що спрощують досліджуваний об'єкт для того, щоб стало можливо застосувати математичні моделі: лінійна економіко-математична модель та симплекс-метод; методи динамічного програмування; методів теорії нечітких множин; метод статистичних кореляцій; методики імітаційного моделювання; метод теорії ігор.

3. Інші методи економічного аналізу: ранжування товарних груп; аналіз рентабельності продукції; операційного аналізу; методу експертних оцінок.

Методи портфельного аналізу, що розглядають складові товарного асортименту у їх сукупності і взаємозв'язку та окремо один від одного [30, 38]:

1. Метод аналізу за допомогою життєвого циклу товарів;

2. Матричні методи: матриця BCG; матриця McKinsey; модель ADL; матриця; «темпи росту підприємства – темпи росту ніші»; «продукт – форма існування малого підприємства»; матриця розробки товару; матриця конкуренції за М. Портером; «товар-ринки» за Ансоффом; матриця росту за рахунок зовнішнього придбання; матриця «ціна – якість»; матриця «якість – вертикальна інтеграція»; матриця стратегій на фазі впровадження.

Зазначимо, що всі ці методи мають свої переваги і недоліки, а тому для формування товарного асортименту доцільним є використання певної системи методів, що дозволить нейтралізувати ці недоліки. Пошук методів оптимізації товарного асортименту має забезпечити виявлення принципів і механізмів визначення оптимальної пропорції товарів, що поєднує товари, які знаходяться на різних стадіях життєвого циклу, а також здатна максимально задовольнити зростаючі потреби за усіма основними та додатковими ознаками, з урахуванням ресурсних, виробничих можливостей та економічної доцільності виробництва.

До таких методів передусім відносимо економіко-математичні методи, які за необхідності мають доповнюватись методами портфельного аналізу (аналізу за допомогою життєвого циклу товарів та матричними).

Таким чином, формування товарної пропозиції має особливе значення в сучасних умовах розвитку економіки, оскільки сучасні споживачі висувають підвищені вимоги до якості, асортименту товару та зовнішнього оформлення

товару.

В свою чергу, розробка асортиментної політики передбачає створення асортименту продукції, який якнайкраще підходить для роботи на обраному ринку та забезпечує економічну ефективність діяльності підприємства. Існує досить велика кількість методів формування асортименту, які можуть бути згруповані по-різному.

Всі ці вищезазначені методи мають свої переваги і недоліки, а тому для створення товарного асортименту доцільним є використання певної системи методів, що дозволить нейтралізувати ці недоліки.



РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ТОВАРНОЇ ПРОПОЗИЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ»

2.1 Організація, об'єкт та методи дослідження

Процес виконання кваліфікаційної роботи було поділено на три етапи.

При виконанні першого етапу було досліджено теоретичні аспекти формування товарної пропозиції підприємства (зокрема проаналізовано стан та перспективи розвитку ринку хлібобулочних виробів в Україні, з'ясовано зміст особливостей формування товарного асортименту підприємства сфери виробництва та розглянуті методичні підходи щодо оцінки ефективності товарної пропозиції підприємства сфери виробництва).

На другому етапі передбачалась оцінка товарної пропозиції підприємства ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ». Зокрема вивчено порядок формування товарної пропозиції на підприємстві ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» та проведено оцінку товарного портфеля хлібобулочних виробів ТОВ ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ».

Третій етап передбачав визначення напрямів щодо удосконалення збутової діяльності ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» (досліджено особливості збутової діяльності підприємства ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» та запропоновано шляхи її удосконалення на досліджуваному підприємстві).

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є хлібобулочні вироби та процес організації їх збуту. Предметом дослідження були споживні властивості хлібобулочних виробів, а також сукупність теоретичних та практичних питань з проблем формування їх товарної пропозиції та організації збуту в умовах виробничого підприємства.

У кваліфікаційній роботі були використані такі методи дослідження, як розрахунковий та статистичний.

Кваліфікаційна робота виконувалась за матеріалами Товариства з обмеженою відповідальністю «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ», м. Теплик.

Основним видом діяльності ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» є :

01.63 Післяурожайна діяльність

10.61 Виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості

46.17 Діяльність посередників у торгівлі продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами

46.21 Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин

52.10 Складське господарство.

ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» було зареєстроване 22.06.2000. Статутний капітал ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» становить 4 515 000 ₪ гривень. Підприємство має юридичну адресу: Україна, 23800, Вінницька обл., Теплицький р-н, селище міського типу Теплик, вул. І. Франка , буд.79.

2.2 Формування товарної пропозиції на підприємстві ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ»

Головною метою комерційної діяльності виробничого підприємства ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» є отримання прибутку через задоволення попиту покупців. Усе це вимагає гнучкої реакції на зміни, що відбуваються на споживчому ринку [51].

Питання формування товарної пропозиції є особливо важливим для ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ», так як смаки споживачів досить різноманітні. З одного боку, глибокий і насичений асортимент створює

умови для якісного задоволення потреб покупців різних сегментів ринку, проте, з іншого боку, підприємству необхідно забезпечити найбільш ефективне використання своїх матеріальних, технологічних, фінансових та інших ресурсів. Ця проблема турбує керівництво ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ», так як необхідно постійно робити вибір між підвищенням ефективності виробництва і відповідним зростанням прибутку та створенням нової якості ціннісної пропозиції для споживачів.

Основними цілями виробничого підприємства ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» є збереження та підвищення якості продукції, диверсифікувати асортимент, модернізувати виробництво, здійснювати пошук нових ринків збуту, підвищити ефективність управління, створити команду фахівців, залучити нові інвестиції, впровадити розвиток нових продуктів та підвищити використання соціальних мереж.

Структуру виробничого асортименту, на нашу думку, можна подати наступним чином (рис. 2.1).



Рисунок 2.1 – Складові елементи структури виробничого асортименту

Концепція формування товарної пропозиції в асортиментній політиці ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» передбачає комплекс дій: аналіз ринку і торговельних марок; аналіз комунікації; розподіл; юридичні відносини; відносини з конкурентами; пакування та транспортування; постачання товарів; продаж та обслуговування покупців

Споживчий попит є основним фактором, який впливає на формування товарної пропозиції, і направлений на максимальне задоволення попиту споживачів і разом з цим – на активний вплив на попит в сторону його розширення [52].

Також відзначимо, що суттєвим фактором формування товарної пропозиції на підприємстві ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» є ціна хлібобулочних виробів. Покупець обов'язково визначає для себе граничну ціну, або діапазон цін в границях якого він збирається заплатити за покупку. Тому одним із критеріїв раціонального формування товарної пропозиції хлібобулочних виробів ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» є забезпечення співставлення товарів з різною ціною. Формування товарної пропозиції хлібобулочних виробів в умовах ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» сприяє забезпеченню задоволення споживчого попиту, підвищення економічної ефективності підприємства і рівня обслуговування об'єктів роздрібної торгівлі та споживачів.

Хлібобулочні вироби є харчовими продуктами, що випікаються з борошна, дріжджів, води, солі та додаткової сировини для хлібобулочних виробів [49].

ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» продукує досить великий асортимент хлібобулочних виробів. Їх розрізняємо в залежності від:

- виду борошна – пшеничними, житніми та житньо-пшеничними;
- рецептури – простими (основна сировина) та поліпшеними (допоміжна сировина) – цукор, солод, патока, молочна сироватка), а також здобними;
- способу випікання – подовими та формовими (у формі);
- форми – батон, бухінець, коровай, плетінка, калач, булка, булочка, та ін;
- призначення – спеціального дієтичного призначення та загального.

Формування товарної пропозиції ґрунтується відповідно до попиту населення, місцевих смаків і національних традицій, а також від наявності сировинної бази та матеріалів.

ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» продукує такі види хлібобулочних виробів : Хлібці «Соборні особливі»; Хліб соборний; Хліб формовий; Хліб пшеничний; Булочки «Дорожні»; Рогалики висівкові; Булочки до бульйону; Булочки з корицею; Батон «Колосок»; Пампушки; Плетінка з маком; Коровай «Святковий»; Кільця макові; Плюшки цукрові; Ватрушки; Булочки здобні; Калач «Святковий»; Булочки малятко; Ріжки з повидлом.

ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» є основною хлібопекарською базою міста та ОТГ, однак обласні хлібокомбінати також постачають свою продукцію.

Високий рівень якості хлібобулочних виробів та відповідні ціни дають можливість досліджуваному підприємству утримати свій сегмент ринку і свого споживача. Вважаємо, що конкурентоспроможність підприємства є основою всієї його діяльності, отже, якщо підприємство буде поступатися за окремими товарними позиціями своїм конкурентам, воно не зможе вижити [49].

Для підтвердження таких висновків було проведено аналіз маркетингової діяльності хлібопекарного підприємства ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ», на підставі анкетування споживачів розроблено «Ідентифікаційний профіль споживачів» (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – «Профіль потреб споживачів» ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ»

Характеристики «профілю»	Індикатор	Оцінка, %
1. Зміна споживчих переваг, потреб, смаків покупців	1. Ступінь зміни потреб покупців	Змінюються незначно
	2. Ступінь зміни споживчих переваг і смаків покупців стосовно товарів, що входять до номенклатури підприємства	Відносно постійні
2. Схильність до купівлі товарів підприємства	1. Частота придбання товарів підприємства	Регулярно
	2. Ступінь залежності покупця від продавця	1-30%
3. Торговельна спроможність покупців	1. Рівень інформованості покупців про товари, ціни, режим роботи підприємства	Середній
	2. Чутливість споживачів до зміни рівня цін на товари підприємства	Висока
	3. Залежність продавця від покупця	Залежить
	4. Рівень фінансового становища покупця	Середній

Проаналізувавши якісні показники конкурентоспроможності підприємств конкурентів на основі методу експертних оцінок (див. табл. 2.2), робимо висновок, що найголовнішим конкурентом товариства є ПрАТ «Вінницяхліб». Важливого значення для ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» у визначенні конкурентних переваг набуває SWOT-аналіз.

Також запропоновано розширити асортимент продукції досліджуваного

підприємства, що сприятиме здатності конкурувати з іншими виробниками, пекарнями і крафтовим виробництвом супермаркетів роздрібних торговельних мереж.

ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» систематично та часто оновлює асортимент продукції, що виготовляється, проводить маркетингові дослідження попиту, контролює якість своїх виробів за системою НД та покращує рівень сервісу.

Таблиця 2.2 – Аналіз якісних показників конкурентоспроможності підприємств-конкурентів на основі методу експертних оцінок

№ з/п	Показник	Бальна оцінка		
		ПрАТ «Вінницяхліб»	ПрАТ «Київхліб»	ТОВ «Гайсинхліб»
1	Якість товару, що пропонується	3	4	5
2	Широта асортименту	3	4	5
3	Глибина асортименту	4	3	5
4	Використання сучасних методів торгівлі	3	2	5
5	Частка товарів «ринкової новизни»	4	3	4
6	Ціна товару	4	4	3
7	Адаптивність каналів збуту	3	4	4
8	Рівень сервісу	3	5	4
9	Додаткові послуги	4	4	5
10	Послуги громадського харчування	2	3	4
11	Якість обслуговування	4	3	3
12	Упаковка	4	2	5
13	Маркетингова політика	3	4	5
14	Рекламна політика	3	3	3
15	Готовність керівництва до ризику	5	3	4
16	Стиль керівництва	2	3	5
17	Внутрішній дизайн торговельного залу	3	5	4
18	Рівень надання пільг	4	3	4
19	Рівень кваліфікації персоналу	5	3	5
20	Система управління	4	5	4
21	Система збуту	3	3	3
22	Стимулювання покупців	3	3	4
23	Стимулювання працівників	2	3	5
	<i>Середня оцінка</i>	3,3	3,4	4,2

У розрізі товарної політики проведено аналіз асортиментної політики досліджуваного підприємства. На ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» використовують саме мотивувальний принцип формування позиції хлібобулочних виробів, бо такі товари групуються за споживчими

перевагами і призначенням. Результати проаналізованої відповідності хлібобулочних виробів підприємства вимогам покупців (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Оцінка відповідності хлібобулочних виробів ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» вимогам покупців

№ з/п	Вимоги, що пред'являються до товару	Коефіцієнт вагомості	Результати розрахунку	
			Експертна оцінка, бали	Зважена оцінка, бали
1	Функціональні	0,1	3	0,3
2	Гігієнічні вимоги	0,09	2	0,18
3	Безпека	0,21		1,05
3.1	Безпека в експлуатації		2	
3.2	Біологічна безпека		3	
4	Фізіологічні вимоги	0,1	3	0,3
	<i>Середня оцінка</i>			
4	Надійність і довговічність товарів	0,17		0,85
4.1	Ремонтпридатність		1	
4.2	Збереженість		3	
4.3	Довговічність		1	
	<i>Середня оцінка</i>			
5	Естетичні вимоги	0,09	3	0,27
6	Технологічні вимоги	0,1	2	0,3
7	Економічні вимоги	0,08	3	0,24
8	Бездефектність	0,11	2	0,22
	<i>Загальна оцінка</i>	1	28	2,9

Таким чином, продукція ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» найбільш відповідає фізіологічним, функціональним та біологічним вимогам покупців, а також є економічною, довговічною та задовольняє їх естетичні вимоги. З метою визначення показників збалансованості між товарними групами, проведемо оцінку товарного портфеля хлібобулочних виробів ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ».

Важливим принципом формування ресурсних можливостей досліджуваного підприємства є розширення асортиментної лінії дієтичних сортів хліба, турбота про здоров'я споживачів та якість продукції. Запуск нового проекту товарної пропозиції необхідно супроводжувати різними промоакціями. Наприклад, виробляти новий асортимент, нарізати хліб, упакувати по 3 шматочки, вклавши в кожен упаковку міні-буклет з докладною інформацією про продукт.

2.3 Оцінка товарного портфеля хлібобулочних виробів ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ»

Для формування товарного портфеля ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» важливо не тільки те, які товари до нього входять, а також і те, які співвідношення наявні між певними товарами і групами товарів, оскільки це впливає на його збалансованість.

Формування товарного портфеля передбачає певні управлінські дії щодо роботи з окремим товаром, які означають процес обґрунтування включення нового товару до товарного портфеля, виведення товару, а також модифікації наявних товарів і зміни структури портфеля [9].

Формування товарного портфеля ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» базується на таких основних засадах:

1) процес формування товарного портфеля має враховувати технічні, технологічні можливості виробництва, доступну ресурсну базу (сировинне, фінансове, трудове забезпечення);

2) формування товарного портфеля має базуватися на оцінюванні рівня задоволення клієнтів і споживачів створеної ціннісної пропозиції підприємства та передбачати можливість адаптації товарних пропозицій внаслідок динамічності ринкових умов;

3) управління товарного портфеля має бути безперервним, гармонізованим з конкурентною стратегією підприємства, враховувати вплив зовнішніх (ринкових) і внутрішніх (ресурсних) можливостей підприємства, різні стратегічні і функціональні аспекти оцінювання товарного портфеля.

4) товарний портфель має будуватися на принципах збалансованості, з урахуванням стадій життєвого циклу продуктових груп і окремих асортиментних позицій, з урахуванням особливостей управлінського впливу на зовнішні і внутрішні чинники функціонування і розвитку підприємства в короткостроковому і довгостроковому періодах.

5) прийняття рішення має здійснюватися на основі якісної інформації – достовірної, повної, адекватної, об'єктивної та актуальної; особи, що приймають ці рішення, мають використовувати не тільки фактичні, а й прогнозні дані.

Для споживача оптимальний товарний портфель виступає сукупністю товарів, що відповідає їх потребам та вимогам, несучи корисний ефект від їх використання; а для виробника – це оптимальна сукупність товарів, які перебувають на різних стадіях життєвого циклу, здатні максимально задовольнити зростаючі потреби за усіма основними та додатковими ознаками, з урахуванням ресурсних, виробничих можливостей та економічної доцільності виробництва [48].

Товарний асортимент – це група товарів, які пов'язані між собою подібністю принципів функціонування, продажем потенційним споживачам, реалізацією товарів через однакові канали збуту. Обсяг і структура асортиментних груп характеризуються двома показниками: глибиною та широтою асортименту.

Проаналізуємо широту та глибину асортименту досліджуваного підприємства за 2022 рік (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Широта та глибина асортименту продукції ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» за 2022 рік

Широта асортименту	Глибина асортименту
Хлібці	«Росток» пшеничні; 3 пророщених зерен пшениці «Росток з маком та родзинками»; «Росток» з насінням соняшника та кунжутом; Хрусткі з пророщених зерен пшениці «Росток» з морською сіллю; Хрусткі з пророщених зерен пшениці «Росток» з гречкою.
Хліб	«Бородинський»; «Зернятко»; «Сонечко» з насінням соняшника; «Український зерновий»; «Солодовий»; «Гречаний зерновий».
Кекси	«Мигдальний з курагою»; «Смородиновий»; «Вишневий».
Печиво	«Кунжутне»; «Льяне з насінням»; «Хрумтик» з пророщених зерен пшениці; «Хрумтик» з насінням соняшника, кунжуту та льону; «Вівсяне зернове».
Сухарі	«Росток» з гречкою і насінням; «Росток» з перцем та насінням.

З табл. 2.4 можемо описати широту і глибину асортименту товарних груп ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ». Широта асортименту: хлібці, хліб, кекси, печиво, сухарі.

Глибина асортименту: хлібці – «Росток» пшеничні; з пророщених зерен пшениці «Росток з маком та родзинками»; «Росток» з насінням соняшника та

кунжуту; хрусткі з пророщених зерен пшениці «Росток» з морською сіллю; хрусткі з пророщених зерен пшениці «Росток» з гречкою. Хліб – «Бородинський»; «Зернятко»; «Сонечко» з насінням соняшника; «Український зерновий»; «Солодовий»; «Гречаний зерновий». Кекси – «Мигдальний з курагою»; «Смородиновий»; «Вишневий». Печиво – «Кунжутне»; «Льяне з насінням»; «Хрумтик» з пророщених зерен пшениці; «Хрумтик» з насінням соняшника, кунжуту та льону; «Вівсяне зернове». Сухарі – «Росток» з гречкою і насінням; «Росток» з перцем та насінням.

Наведемо широту та глибину асортименту продукції ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» за 2023 рік, табл. 2.5.

Таблиця 2.5 – Широта та глибина асортименту продукції ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» за 2023 рік

Широта асортименту	Глибина асортименту
Хлібці	«Росток» пшеничні. З пророщених зерен пшениці; «Росток з маком та родзинками»; «Росток» з насінням соняшника та кунжуту; «Росток» з морською сіллю. Хрусткі з пророщених зерен пшениці; «Росток» з гречкою; «Росток» з солодким перцем та зеленню.
Хліб	«Бородинський»; «Зернятко»; «Молодість»; «Сонечко» з насінням соняшника; «Український зерновий»; «Солодовий»; «Гречаний зерновий»; «Солодовий з овочами».
Кекси	«Мигдальний з курагою»; «Смородиновий»; «Вишневий»; «Східна насолода»; «Грецький горішок з чорносливом».
Печиво	«Кунжутне»; «Льяне з насінням» «Хрумтик» з пророщених зерен пшениці; «Хрумтик» з насінням соняшника, кунжуту та льону; «Вівсяне зернове»; Здобне «Хрумтик з цибулею».
Сухарі	«Росток» з гречкою і насінням; «Росток» з перцем та насінням; «Росток» з журавлиною та горіхами

З табл. 2.5 можна констатувати, що підприємство ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» розширило свій асортимент продукції, а саме з'явилась нова продукція, така як: хлібці «Росток» з солодким перцем та зеленню; хліб «Солодовий з овочами»; кекс «Східна насолода», «Грецький горішок з чорносливом»; печиво здобне «Хрумтик з цибулею»; сухарі «Росток» з журавлиною та горіхами.

Також, з даних табл. 2.5, можна побачити, що ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ

КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» упевнено завойовує вдячність покупців на ринку здорових продуктів харчування. Не зупиняючись на досягнутому, підприємство постійно працює не лише над виробництвом оригінальної дієтичної продукції, але й удосконалює вже представлений споживачеві асортимент.

Основним фактором формування товарного портфелю виробничого підприємства є асортимент хлібобулочних виробів – сукупність їх видів, різноманітність та асортимент, які об'єднані конкретною ознакою [5].

Підприємство формує асортимент продукції, який здійснюється певними факторами та є дуже складним процесом. Ці фактори є двох видів: загальні і специфічні. Загальними факторами є споживчий попит та виробництво товарів. До специфічних факторів відносять умови товаропостачання, чисельність і спеціалізація підприємств або склад населення, яке обслуговується, транспортні умови, наявність інших конкурентних підприємств в зоні діяльності.

Основним фактором на формування асортименту є споживчий попит [14]. Оскільки зараз набуває популярності здоровий спосіб життя, попит на товари ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» є доволі високий. Через те, що підприємство є одним із ряду підприємств в Україні, що виготовляють таку продукцію, ринкові тенденції направлені на зміну споживчого попиту в сторону здорового харчування. Діяльність досліджуваного підприємства направлена на виготовлення таких продуктів харчування, що дає певну перевагу у збуті хлібобулочних виробів в об'єктах роздрібної торгівлі та мережах.

Хліб на ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» виготовляється з пророщених зерен пшениці та жита без використання дріжджів, його доцільно використовувати в дієтичному та оздоровчому харчуванні. Зокрема, в харчуванні хворих на хронічні захворювання серцево-судинної системи з підвищеним вмістом холестерину у крові, атеросклерозі, цукровому діабеті, ожирінні, порушенням ікробіоценозу кишечника, запорах, в харчуванні людей, що зазнають негативного впливу екологічного стану (важкі метали, пестициди, вихлопні гази та ін.) та при психоемоційних навантаженнях. Особливо корисний такий продукт в весняний період, коли організм людини потребує здорового

харчування збагаченого вітамінами та мінералами.

При формуванні асортименту продукції найважливішим фактором являється ціна товару. Споживач формує свій діапазон ціни, скільки він може витратити на певний товар і чи готовий заплатити дану суму за цей товар. Тому одним із критеріїв раціонального формування асортименту продукції є забезпечення співставлення продукції з різною ціною [17].

ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» має раціональну ціну, оскільки розуміє важливість даного критерію та не завищує ціну. Дана продукція відповідає «якість = ціна», що це дуже важливим аспектом. Ціна є трохи вищою за конкурентів, оскільки продукція є унікальна та екологічна, що відрізняє її з-поміж інших.

ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» має не досить широкий асортимент продукції, всього 5 найменувань, але для кожного споживача знайдеться певний продукт, який задовольнить певну потребу.

Формування товарного портфеля підприємства в умовах ринку має три групи ризику: забезпеченням пропорції рівня попиту, тобто виробництво тільки тих товарів, які будуть користуватися попитом та які будуть реалізовані; оптимізацією товарних запасів (забезпеченням задоволення попиту через мінімальні товарні запаси); діяльністю конкурентів (досягнення переваг, які дозволяють підтримувати і розширювати частку ринку, завоювати нові сегменти ринку).

ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» має вузький асортимент продукції, а саме: хлібці; хліб; кекси; печиво; сухарі.

Підприємство працює не на кількість, а на якість продукції, але й намагається розширити свій асортимент продукції і завоювати більшу кількість потенційних споживачів. Розглянемо динаміку структури асортименту продукції у табл. 2.6.

Таблиця 2.6 – Динаміка структури асортименту продукції ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» за 2022-2023 рр.

Найменування товару	Вироблено продукції у вартісному виразі, тис. грн		Структура асортименту, %		Відхилення у структурі, %
	2022	2023	2022	2023	
Хлібці	36983,7	38471,07	69,78	63,48	-6,3
Хліб	9288,51	10007,21	17,55	16,51	-1,04
Кекси	1852,41	1260,75	3,5	2,08	-1,42
Печиво	1005,59	1951,74	1,99	3,22	1,23
Сухарі	3794,79	8922,23	7,17	14,72	7,55
Разом	52925	60613	100	100	-

З табл. 2.6 видно, що у структурі асортименту підприємства найбільша частка припадає на хлібці, оскільки це є найпопулярнішим продуктом ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ», але порівняно з 2022 роком у 2023 році питома вага хлібців у структурі зменшилась на 6,3%. Це пов'язано з тим, що підприємство скоротило асортимент тих хлібців, які не користувались високим попитом. Щодо продукції «сухарі» то тут навпаки, відбулось зростання на 7,55%, оскільки, підприємство вдосконалило у 2023 році і збільшило асортимент продукції. Порівнюючи структури асортименту за 2022 і 2023 роки, зміни не сильно значні, окрім товарної групи: «хлібців» та «сухарів».

Якісне управління товарами можливе лише за умови проведення регулярного детального аналізу великої кількості інформації за статистикою продажів, запасів товару тощо. Це необхідно для визначення чітких лідерів та аутсайдерів серед усіх груп товарів та для коригування асортиментної політики підприємства [15].

Метод АВС-аналізу дозволяє формувати товари на 3 групи, критеріями яких є ставлення споживачів до товару, маркетингові характеристики і роль у формуванні прибутку [21].

Результатом АВС-аналізу є групування об'єктів за ступенем впливу на загальний результат. Аналіз асортименту ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» за 2022 рік наведено в табл. 2.7.

Таблиця 2.7 – АВС-аналіз ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» за 2022 рік

Назва товару	2022 рік, тис. грн.	Част. ОР, %	Част. з нак., %	Частка тов., %	Част.тов.з нак., %	Сума	Група
1. Хлібці	36983,7	69,88	69,88	20	20	89,88	А
2. Хліб	9288,51	17,55	87,43	20	40	127,43	В
3. Кекси	1852,41	3,5	90,93	20	60	150,93	С
4. Печиво	1005,59	1,99	92,92	20	80	172,92	С
5. Сухарі	3794,79	7,17	100	20	100	200	С
Разом	52925,00	100	-	-	-	-	-

До групи А відносять лише один товар з найбільшим обсягом реалізації. Група В включає в себе також лише один товар, який має середній обсяг реалізації. Щодо групи С то до неї входять три товари з найменшим обсягом реалізації. Для порівняння аналізу асортименту продукції побудуємо АВС-аналіз за 2023 рік, табл. 2.8.

Таблиця 2.8 – АВС-аналіз ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» за 2023 рік

Назва товару	2023 рік, тис. грн.	Част. ОР,%	Част. з нак.,%	Частка тов.,%	Част.тов.з нак.,%	Сума	Група
1. Хлібці	38471,07	63,47	63,47	20	20	83,47	А
2. Хліб	10007,21	16,51	79,98	20	40	119,98	В
3. Кекси.	1260,75	2,08	82,06	20	60	142,06	С
4. Печиво	1951,74	3,22	85,28	20	80	165,28	С
5. Сухарі	8922,23	14,72	100	20	100	200	С
Разом	60613,00	100	-	-	-	-	-

Зробивши АВС-аналіз за 2023 рік, можна побачити, що змін ніяких не відбулось, порівняно з 2022 роком, тобто підприємство ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» працює стабільно.

Для дослідження повного становища ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» необхідно побудувати адаптовану матрицю БКГ. На основі темпів зростання обсягів продажів розрахуємо вихідну інформацію для побудови адаптованої матриці, яка наведена в табл. 2.9.

Таблиця 2.9 – Результати визначення показників обсягів продажу та темпів зростання ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» за 2021-2023 рр.

Назва товару	Обсяги продажу продукції підприємства, тис. грн.			Темпи зростання обсягів продаж порівняно з попереднім періодом, %		Питома вага товарів у загальному обсязі продаж, %	
	2021	2022	2023	2022	2023	2022	2023
1. Хлібці	35244,99	36983,7	38471,07	104,93	104,02	69,88	63,47
2. Хліб	9231,89	9288,51	10007,21	100,61	107,74	17,55	16,51
3. Кекси	2097,04	1852,41	1260,75	88,33	68,06	3,50	2,08
4. Печиво	444,08	1005,59	1951,74	226,44	194,09	1,90	3,22
5. Сухарі	2324	3794,79	8922,23	163,29	235,12	7,17	14,72
Разом	49342,00	52925,00	60613,00	-	-	-	-

Результати розрахунків темпів зростання обсягів продажів та частки обсягів продажу товарів підприємством за 2022 рік наведені у табл. 2.10

Таблиця 2.10 – Дані для побудови адаптованої матриці БКГ за 2022 рік

Найменування товару	Темпи зростання обсягів продаж порівняно з попереднім періодом, %	Питома вага товарів у загальному обсязі продаж, %
1. Хлібці	104,93	69,88
2. Хліб	100,61	17,55
3. Кекси	88,33	3,50
4. Печиво	226,44	1,90
5. Сухарі	163,29	7,17

Отже, знайшовши темпи зростання та питому вагу, розрахуємо середнє значення.

Для визначення горизонтальної лінії поділу поля матриці на зони, розрахуємо середнє значення між максимальною та мінімальною величинами темпів зростання : $T = (226,44 + 88,33)/2 = 158,39$

Розраховуємо між максимальним та мінімальним значенням питомої ваги СГП для визначення вертикальної лінії поділу матриці на зони:

$$Ч = (69,88 + 1,90)/2 = 35,94$$

Для визначення стратегічного набору товарів існує багато методів, але найбільш популярним методом є матриця БКГ, яка дозволить визначити, які позиції займають підрозділи підприємства у порівнянні з конкурентами. Оскільки,

для побудови класичної матриці дуже складно зібрати інформацію, бо вона є комерційною таємницею підприємства, тому побудуємо модифіковану матрицю БКГ. На основі отриманих результатів проведених розрахунків показників за 2022 рік представимо у адаптованій матриці БКГ (рис. В.1).

За результатами побудови адаптованої матриці БКГ отриманих показників 2022 року, можна побачити, що в групу «Важка дитина» потрапили такі товари, як «хлібці» та «сухарі», тобто підприємству необхідно інтенсифікувати маркетингову діяльність та фінансово підтримувати товари, або прийняти рішення про вихід товарів із ринку.

До зони «Зірка» не потрапило жодної одиниці товару. У зону «Собака» потрапили «кекси» та «хліб» з низькою часткою галузі. Щодо хлібців, то вони знаходяться в зоні «Дійна корова», що займають позиції лідера в доволі зрілій галузі. Отже, побудуємо дані для адаптованої матриці БКГ за 2023 рік в табл. 2.11.

Таблиця 2.11 – Дані для побудови адаптованої матриці БКГ за 2023 рік

Назва товару	Темпи зростання обсягів продажу порівняно з попереднім періодом, %	Питома вага товарів у загальному обсязі продаж, %
1. Хлібці	104,02	63,47
2. Хліб	107,74	16,51
3. Кекси	68,06	2,08
4. Печиво	194,09	3,22
5. Сухарі	235,12	14,72

Розрахуємо середнє значення для визначення горизонтальної лінії:

$$T = (235,12 + 68,06) / 2 = 151,63$$

Розрахуємо середнє значення для питомої ваги :

$$Ч = (63,47 + 2,08) / 2 = 32,77$$

Отже, знайшовши середнє значення темпів зростання для горизонтальної лінії та середнє значення питомої ваги для вертикальної, побудуємо адаптовану матрицю БКГ за 2023 рік (рис. В.2)

З вищенаведеного рисунку, можна зробити висновок, що усі СГП залишилися незмінними, тобто це означає, що основною продукцією, що приносить прибуток, є хлібці з довготривалими термінами зберігання. Для

оцінювання рівня збалансованості підприємства ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» визначимо обсяги продажу (табл. 2.12).

Таблиця 2.12 – Обсяги продажу продукції ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» за 2022-2023 р.р.

Назва товару	Обсяги продажу продукції, тис. грн.							
	«Зірка»		«Дійна королева»		«Важка дитина»		«Собака»	
	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023
1. Хлібці	-	-	36983,7	38471,07	-	-		
2. Хліб	-	-	-	-	-	-	9288,51	10007,21
3. Кекси	-	-	-	-	-	-	1852,41	1260,75
4. Печиво	-	-	-	-	1005,59	1951,74	-	-
5. Сухарі	-	-	-	-	3794,79	8922,23	-	-
Разом	-	-	36983,7	38471,07	4800,38	10873,97	11140,92	11267,96

На основі даних табл. 2.12 визначимо структуру асортиментного портфеля ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» за 2022 та 2023 роки у табл. 2.13

Таблиця 2.13 – Структура асортиментного портфеля ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» за результатами адаптованої матриці БКГ

Показники	2022 рік		2023 рік		Абсолютне відхилення	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Загальний обсяг продаж, в т.ч.	52925	100	60613	100	7688	14,53
«Зірка»	-	-	-	-	-	-
«Дійна королева»	36983,7	69,88	38477,13	63,47	1493,43	4,04
«Важка дитина»	4800,38	9,16	10873,97	17,94	6073,59	126,52
«Собака»	11140,92	21,05	11267,96	18,59	127,04	1,14

З даної табл. 2.13, можна констатувати, що найбільшу частку у 2022 році займає група «Дійна королева», найменшу частку займає «Зірка». Щодо 2023 року, то найбільшу частку займає «Важка дитина», найменша – «Собка». Оцінимо ступінь збалансованості товарного портфеля підприємства ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ». Господарський портфель є збалансований за таких умов як:

частка СГП «Дійна королева» є не меншою \geq , ніж 45 – 50 %

частка СГП із групи «Зірка» є не меншою \geq , ніж 20 – 30 %;

частка СГП «Важка дитина» є не меншою \geq , ніж 20 – 15 %;

частка СГП « Собака» не є більшою \leq , ніж 5 %.

Товарний портфель є не збалансований, якщо:

недостатньо широкий асортимент продукції та недостача нових товарів(товари групи «Собака»);

в асортиментному портфелі відсутні товари, що є джерелами фінансування для підприємства(товари групи «Дійна корова»).

Тому товарний портфель ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» є дуже збалансовий, оскільки :

Частка СГП «Дійна корова» 63,47 %, що показує позитивний баланс.

Частка «Зірка» – 0 % ;

Частка «Важка дитина» становить 17,94 %, що також показує позитивну тенденцію;

Частка «Собака» є 18,59 %, що перевищує даний показник.

Таким чином, для формування товарної пропозиції керівництво ТОВ ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» повинно скласти стратегію розвитку товару і тактику його вдосконалення.

Застосовуючи стратегію оптимізації асортименту, можна регулювати його широту та глибину через скорочення асортименту до кількох товарних груп, а в групі пропонувати тільки ті товари, що користуються підвищенням попитом.

Стратегія максимального розширення та поглиблення асортименту, навпаки, передбачає достатньо широкий асортимент товарів, який пропонує тільки певний магазин, але здійснення такої стратегії вимагає значних фінансових витрат.

Отже, товарна пропозиція повинна формуватися з урахуванням головної цілі та стратегічних підходів, які ставить перед собою підприємство.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ»

3.1 Особливості збутової діяльності підприємства ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ»

Вивчення питання щодо особливостей збутової діяльності досліджуваного підприємства передбачало проведення відповідного аналізу.

Основними збутовими посередниками досліджуваного підприємства є магазин «Продукти» с. Теплик, супермаркети «Еко-маркет» та «АТБ-Маркет» м. Вінниця та мережа власних магазинів «Хліб», які закупають готову продукцію оптом.

Одним з основних постачальників хлібобулочних виробів магазину «Продукти» є ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ», в загальному обсязі оптовий продаж для даного магазину в гривнях склала за 2023 рік 6870 грн. Результати аналізу показників реалізованої продукції за 2022-2023рр. найбільших торговельних посередників представимо в табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Показники реалізації продукції найбільших торговельних посередників підприємства, 2022-2023 рр.

Найбільші торгові посередники підприємства	Вартість ресурсів, які реалізують посередники, тис. грн		Відхилення, (+/-)		Питома вага реалізованої продукції посередника у загальному обсязі завезень,%
	2022	2023	абсолютне, од	відносне,%	
«Хліб»	12547	11410	-957	92,37	46,44
«Продукти»	9379	6690	-2509	73,25	31,26
«ЕКО–Маркет»	3941	3020	-921	76,63	13,39
Всього	25867	25682	-185	99,28	100

Як видно з табл. 3.1. і як вже було вказано вище, найбільшими торговими посередниками є: магазин «Хліб», обсяги реалізації готової продукції за 2023 рік склала 11410 грн, магазин «Продукти», його обсяги закупівлі та реалізації склали 6690 грн за 2023 рік та «Еко – Маркет», обсяги реалізації склали 3020 грн. Все ж

таки, найбільшим торговим посередником є магазин «Хліб», адже він є власністю досліджуваного підприємства.

Щодо критеріїв вибору посередників, то тут можна сказати, що критерії були встановлені відповідно до вимог підприємства, які були розроблені та узгоджені провідними спеціалістами підприємства.

До критеріїв, за якими здійснювався вибір торговельних посередників: надійність; обсяги продажу (попит на готову продукцію); умови розрахунку; платоспроможність (фінансовий стан посередника); можливість термінових замовлень; технічне обслуговування. (наявність власного транспорту для перевезення товару з пункту А в пункт Б).

З даних критеріїв проводимо рейтингову оцінку посередників, для того, щоб зрозуміти, який посередник, все ж таки найкращий. Оцінка посередників за критеріями, наведена в табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Оцінка посередників за критеріями, %

Критерії	Коефіцієнт значущість	Оцінки посередників			Добуток оцінки та значущості		
		«Хліб»	«Продукти»	«Еко – Маркет»	П1	П2	П3
Надійність	0,3	7	7	6	2,1	2,1	1,8
Обсяги продажу	0,25	7	6	5	1,75	1,5	1,25
Умови розрахунку	0,15	7	6	6	1,05	0,9	0,9
Платоспроможність	0,15	7	7	7	1,05	1,05	1,05
Термінові замовлення	0,1	6	7	6	0,6	0,7	0,6
Технічне обслуговування	0,05	1	0	0	0,05	0	0
Разом	1,00				6,6	6,25	5,6

Як видно з табл. 3.2, найкращим посередником є магазин «Хліб», який за всіма критеріями отримав найбільшу кількість оцінок. Обсяги реалізації продукції в асортиментному розрізі представлено табл. 3.3.

Таблиця 3.3 – Обсяги реалізації продукції ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ»

Найменування продукції	Реалізовано продукції в тис. грн	Реалізовано продукції тис. грн	Відхилення	
	2022	2023	Абсолютне	Відносне, %
Хліб	8632	10005	1373	115,91
Хлібобулочні вироби	3118	3364	246	107,89
Кондитерські вироби	10659	7890	-2769	74,02
Макаронні вироби	4498	4850	352	107,83
Разом	26907	26109	-798	97,03

Спостерігаємо зниження обсягів реалізації (табл. 3.3). Обсяги реалізації кондитерських виробів значно зменшились, це зумовлено тим, що керівництво підприємства мінімізувати витрати з виробництва, тому що, наприклад приготування кондитерських виробів досить витратно і тому реалізація кондитерських виробів зменшилися на 2769 грн.

Результати аналізу планових завдань з реалізації хлібобулочних виробів, представлено табл. 3.4.

Таблиця 3.4 – Виконання планових завдань реалізації продукції на ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ»

Вид торгівлі	Частка виду торгівлі в загальному обсязі продаж, %	Запланований обсяг продаж, тис. грн.	Фактичний обсяг продажу, тис. грн.	Рівень виконання плану, %
Роздрібна торгівля	30,75	7995	8028	100,41
Оптова торгівля	69,25	18005	18080	100,42
Разом	100	26000	26109	100,42

Рівень виконання плану по роздрібній торгівлі перевиконано на 0,41 %, при цьому як висновок, вважаємо, що робота відділу збуту не чітко організована.

Результати табл. 4 виконання плану дещо відрізняється. Запланований обсяг продажу за роздрібною торгівлею – 7995 грн, а оптова – 18005, а фактичний обсяг: роздрібна – 8028 грн, а оптова – 10080 грн.

Щодо відділу збуту, то на ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» є самостійним структурним підрозділом підприємства,

створене за наказом директора. До складу відділу входять: провідний менеджер зі збуту, торговельний представник, фахівці, які займаються вивченням попиту; оптові склади; власна мережа магазинів. Але це не фірмові магазини, а магазини, які займаються продажем не лише фірмової продукції, але й товарами повсякденного попиту.

Форми та методи збуту на ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» представлено в табл. 3.5.

Таблиця 3.5 – Форма і методи збуту продукції ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ»

Форма і методи збуту	Реалізовано продукції в натуральному виразі		Відхилення	
	минулий рік	поточний рік	абсолютне	відносне
Продаж товарів за зразками (виїзна торгівля)	2100	1980	-120	94,29
Продаж товарів за попереднім замовленням	1450	1210	-240	83,45
Продаж товарів через інтернет	980	874	-106	89,18
Власні продажі	570	489	-81	85,79

Представлені показники табл. 3.5 чітко демонструють те, що найбільшу частку займає продаж товарів за зразками, дана форма продажу складає в поточному році – 1980 од., в той час як власні продажі в поточному році склали лише 489 од.

Розглянемо також основні показники діяльності відділу збуту підприємства (табл. 3.6). Проаналізувавши показники результативності збутової діяльності помітно тенденцію до зменшення фактичного обсягу реалізованої продукції з 2022 по 2023 рік. Кількість виконаних контрактів у 2023 році також зменшилась порівняно з 2022 роком, кількість повністю виконаних та реалізованих контрактів досить невеликий, майже кожен контракт був реалізований в повній мірі. Обсяг реалізації продукції дорівнює 26109 грн.

Таблиця 3.6 – Основні показники діяльності відділу збуту підприємства

Показники	Один. виміру	2022	2023	Відхилення	
				абсолютне	відносне, %
Кількість працівників відділу збуту	осіб	11	11	0	0
Кількість робочих днів протягом року	дн.	251	248	-3	-1,2
Кількість контактів з клієнтами протягом року	од.	156	129	-27	-17,31
Кількість укладених договорів	од.	10	8	-2	-20
Обсяг реалізації	тис. грн	26907	26109	-798	97,03
Продуктивність працівників відділу збуту	кон. / рік	0,62	0,52	-0,10	-16,31
Ефективність контактів	од.	0,06	0,06	0,00	-3,26
Середній обсяг реалізації по договору	тис. грн.	2691	3263	572	121,26

Основним показником, що характеризує ринкову позицію підприємства є його частка на ринку [28]. Аналіз динаміки показника частки на ринку є основою для припущення щодо ринкових позицій підприємства в перспективі, тому наступним етапом є дослідження динаміки зміни частки підприємства на ринку (табл. 3.7).

Таблиця 3.7 – Динаміка зміни частки підприємства на ринку

Роки	Загальний обсяг продажу на ринку, тис. грн.	Приріст обсягу ринку до попереднього періоду, %	Обсяг продажу підприємства, тис. грн.	Приріст обсягу продажу до попереднього року, %	Частка на ринку, %
2020	49682	–	43549	–	87,66
2021	44854	90,28	38764	89,01	86,42
2022	40502	90,30	32410	83,61	80,02
2023	35482	87,61	26109	79,87	74,80

На підставі даних табл. 3.7 можна зробити висновок, що ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» з кожним роком займає все меншу частку на ринку та зменшує обсяги продажу. Це пов'язано з великими витратами на весь процес виробництва та реалізації продукції. Дані з таблиці мають тенденцію спадання. Якщо взяти дані за 2020 рік, то загальний обсяг продажу на ринку складає 49682 грн.

Щомісячний продаж хлібобулочних та борошняних кондитерських виробів для споживачів може становити від 250 до 400 тон. Більша частка продажу

припадає на 3 – й та 4 – й квартали, у 2 – му кварталі споживання спадає і найгірший результат (низький попит) припадає на 1 квартал наступного року. Тому проаналізуємо активність та динаміку продажу хлібобулочних та борошняних кондитерських виробів за 2021-2023, по кварталам. Дані, щодо показників, наведені в табл. 3.8.

Таблиця 3.8 – Показники продажу хлібобулочних та борошняних кондитерських виробів ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ»

Період	2021	2022	2023	Абсолютне відхилення 2021-2022 рр, тн	Відносне відхилення 2021-2022 рр, %	Абсолютне відхилення 2022-2023 рр, тн	Відносне відхилення 2022-2023 рр, %
1 квартал, тон	1101	1001	956	-100	90,92	-45	95,50
2 квартал, тон	973	725	793	-248	74,51	68	109,38
3 квартал, тон	1689	1560	1365	-129	92,36	-195	87,50
4 квартал, тон	1565	1200	1280	-365	76,68	80	106,67
Всього, тон	5328	4486	4394	-842	84,20	-92	97,95

За даними таблиці видно, що з кожним роком обсяг реалізації всієї продукції на підприємстві має тенденцію спадання, це зумовлено низьким попитом, через чинники, які були описані вище та зростанням витрат на виготовлення продукції. Так, ми бачимо, що за 2021 рік обсяг продажу склав – 5328 тон/рік, а вже в 2023 р., обсяг склав лише 4394 тон/рік.

Причинами падіння продажу стали:

Зменшення попиту на ринку. Через кризу в країні, більшість хлібзаводів та комбінатів скоротили обсяги виробництва, не є виключенням і ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ», зменшується їх купівельна спроможність, все важче стає закуповувати сировину, через проблему з оборотністю грошових коштів;

Якщо розглядати, з точки зору галузі, то як було зазначено раніше, знизилась активність та купівельна спроможність споживачів, а також високі податки на прибуток. З метою більш точного виявлення проблем на ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ», було проведене експертне оцінювання. У фокус – групу увійшли працівники (5 осіб), які займають керівні та управлінські посади,

серед яких був проведений мозковий штурм, основним завданням було визначити причини падіння фінансових показників діяльності підприємства (виручка, чистий прибуток).

Фінансовий результат завершує цикл діяльності підприємства, пов'язаний з виробництвом і реалізацією продукції (виконаних робіт, наданих послуг) і одночасно виступає необхідною умовою наступного витка його діяльності. Високі значення фінансових результатів діяльності підприємства забезпечують зміцнення бюджету держави у вигляді податкових вилучень, сприяють зростанню його інвестиційної привабливості, ділової активності у виробничій і фінансовій сферах.

Серед зазначених причин були виявлені найбільш повторювані, а саме: падіння обсягів продажу хлібобулочної та борошняно-кондитерської продукції; зменшення обсягів виробництва). Особливо це стосується 2023 року; збільшення зобов'язань перед акціонерами; зниження попиту на товар, внаслідок кризи в країні; зниження рівня мотивації працівників; погіршення якості виконуваних робіт.

Після виокремлення основних проблем, наступним завданням для визначених 5-ти експертів було оцінити вагу кожної проблеми у відсотках, де сума всіх причин буде рахуватися за 100%. Результати можемо побачити у табл. 3.9.

Таблиця 3.9 – Експертна оцінка причин нестабільності підприємства ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ»

Причини фінансової нестабільності підприємства	Оцінка експертів, %					Середнє значення, %
	1	2	3	4	5	
Падіння обсягів продажу	22	16	20	15	26	19,8
Зменшення обсягів виробництва	10	10	11	17	24	14,4
Збільшення зобов'язань перед акціонерами	2	2	3	4	2	2,6
Зниження попиту на продукцію	14	33	21	39	25	26,4
Зниження рівня мотивації працівників	19	13	15	12	8	13,4
Погіршення якості продукції	33	26	30	13	15	23,4
Всього	100	100	100	100	100	100

Згідно з табл. 3.9, бачимо, що основною причиною нестабільності підприємства є зниження попиту на продукцію – 26,4 % та погіршення якості продукції, що складає 23,4 %.

В рамках аналізу необхідно провести розподіл системи показників збутової діяльності на параметри і результати (табл. 3.10), що дозволяє простежити залежність, покладену в основу причинно – наслідкових зв'язків. Їх аналіз необхідний для вивчення їх впливу на управління збутовою діяльністю з метою її планування.

Таблиця 3.10 – Розподіл показників на параметри і результати діяльності

Параметри діяльності	Результати діяльності
Обсяг запасів Швидкість збуту продукції	Оборотність, частка своєчасно виконаних замовлень, організація безперебійного збутового процесу, кількість задоволених потреб клієнтів, обсяг продажів.
Збутові витрати	Рентабельність, прибуток від реалізації продукції, обсяг продажів, ефективність використання ресурсів торгової компанії, прибутковість продажів.
Збутовий канал Ширина і довжина каналів збуту Торгові комунікації План продажів	Рентабельність збутового каналу, швидкість збуту, своєчасне постачання та відвантаження продукції, частка своєчасно виконаних замовлень, організація безперебійного збутового процесу, розширення асортименту.
Позиціонування хлібобулочних виробів Робота з клієнтами, методи просування товару на ринку	Ставлення споживачів до компанії, імідж компанії на ринку, кількість клієнтів, рівень продажів, число потенційних споживачів, частка компанії на ринку.
Якість продукції Вартість продукції Товарний вигляд продукції	Оборотність, рентабельність, обсяг продажів, прибуток від реалізації продукції, прибутковість продажів, частка компанії на ринку, імідж компанії.
Інформаційне забезпечення збутової діяльності	Своєчасне отримання інформації про структуру ринку, зміни смаків та уподобань споживачів, позиції конкурентів, актуальні тенденції розвитку ринку, наявності нових посередників і каналів збуту продукції.
Частка компанії на ринку	Споживча база, ступінь впливу на ринок, розширення асортименту та цільової аудиторії, імідж компанії.

Таким чином, визначено залежність між параметрами діяльності та її результатами. Для впливу на результат необхідно вдосконалювати той чи інший параметр діяльності в залежності від бажаного результату.

3.2 Шляхи удосконалення збутової діяльності на досліджуваному підприємстві

У нестабільному ринковому середовищі, ефективне управління збутовою діяльністю і в свою чергу каналами розподілу дає можливість виробникові отримати додаткові переваги, закріпити та розширити свої позиції на ринку та не дати увійти в галузь потенційним конкурентам [44].

Під час дослідження каналів розподілу ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» та напрямків їх вдосконалення нами було запропоновано чотири пропозиції.

Під час оцінювання ефективності збутової діяльності підприємство, було виявлено, що на даний момент підприємство знаходиться на стадії зрілості. У зв'язку з цим, варто закріпити свої пропозиції та зберігати належний рівень конкурентоспроможності. Тому для отримання очікуваних цілей та виконання поставлених завдань доцільно запуснути рекламну кампанію, яка буде орієнтована як на кінцевих споживачів так і на посередників.

В результаті впровадження реклами отримати потенційно більшу кількість посередників та партнерів, які прийматимуть участь у каналі розподілу. Це дозволить значно ефективніше використовувати канали 1-го а особливо 2-го рівня розподілу, в якого суттєво знизилась фінансові результати та показники обсягу реалізації продукції у 2024 році.

Також рекламна компанія може покращити обсяги реалізації продукції через канал 0-го рівня, адже збільшиться рівень в пізнаваності всього підприємства серед споживачів, які купують продукцію для власних потреб.

Наступним заходом для вдосконалення каналів розподілу є створення уніфікованої системи контролю всієї збутової діяльності ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ». Даний захід являє собою розробку програмного забезпечення для контролю системи збуту.

Головною перевагою є контроль за всіма процесами які приймають участь

починаючи з вироблення готово продукції та постачання її до кінцевого споживача.

Система контролю передбачає моніторинг таких операцій [50]:

Кількість виробленої продукції кожної товарної групи;

Розмір партії яка доставляється до інших суб'єктів, які беруть участь в структурі каналу розподілу, дата та час операції;

Контроль та обіг всіх фінансових операцій що стосуються збуту;

Архів договорів постачань та ін.

Однією з корисних функцій є відстежування руху партій продукції у реальному часі. Це дозволить ефективно керувати поставками продукції і у випадку непередбачуваної ситуації моментально отримати інформації про інцидент.

Одним з найважливіших аспектів ефективності використання каналів розподілу є довготривала та надійна співпраця з партнерами. Від того як добре налагоджена система руху від виробника до посередника залежить не тільки ефективна робота збутової діяльності, а й репутація компанія. Тому щоб закріпити співпрацю вже з наявними партнерами та залученням нових посередників доцільно впровадити систему знижок та програму лояльності [50].

Система знижок підприємства влаштована наступним чином: в залежності від об'єму партії замовленої продукції буде встановлюватися знижка. Чим більша партія – тим більша знижка. Таким чином, можна мотивувати партнерів працювати саме з ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ», що буде відобразатись на ефективності роботи каналів розподілу.

Додатковим заходом, який запропоновано для вдосконалення управління каналами розподілу є створення онлайн-форми та сайту підприємства для замовлення продукції.

Також варто вказати і на залученості користувачів у різних соціальних мережах. Зокрема, використання різних платформ, сприятиме активізації просування продукції на споживчий ринок – табл. 3.11.

Таблиця 3.11 – Переваги соціальних мереж збутової діяльності ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ»

Назва соціальної мережі	Переваги для збутової діяльності
Facebook	Широка аудиторія, різноманітні формати контенту (текст, фото, відео), таргетована реклама, групи за інтересами, можливість створення подій.
Instagram	Візуальний контент, популярність серед молодіжної аудиторії, інструменти для просування (Stories, Reels, прямі ефіри), можливість співпраці з інфлюенсерами
LinkedIn	Професійна аудиторія, можливість встановлення ділових контактів, публікація вакансій, просування експертного контенту, таргетована реклама на B2B сегмент.
Telegram	Швидка доставка повідомлень, можливість створення каналів та чат-ботів, висока відірваність повідомлень, відсутність алгоритмічної стрічки.

Така функція сприятиме пришвидшенню процесів замовлення продукції та в подальшому передачі її кінцевому споживачеві. Онлайн-форма передбачена для посередників які перепродують продукцію. На сайті ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» для замовлення продукції необхідно перейти в розділ «замовлення продукції» та заповнити заявку, вказати контактну інформацію підприємства, організації або державної установи в залежності від того, хто замовляє продукції.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

В результаті виконання кваліфікаційної роботи нами були зроблені наступні висновки.

Складність урахування розмаїття чинників впливу на процес планування асортименту виробничого підприємства за умов невизначеності, багатоаспектності завдань, які вирішуються під час формування товарної пропозиції, товарного портфеля, потребують пошуку відповідних методичних принципів та аналітичного інструментарію оптимізації товарного портфелю задля забезпечення підвищення економічної ефективності його діяльності.

Динаміка виробництва, дистрибуції та споживання хліба та хлібобулочних виробів знаходиться під впливом, взаємодією та тиском зі сторони споживачів та держави. Потреба в подальшій соціалізації ринку хліба та хлібобулочних виробів в контексті підвищення його економічної ефективності та забезпечення інноваційного розвитку свідчить про необхідність комплексного аналізу та визначення тенденцій у цьому секторі, особливо в умовах негативних явищ (активної фази війни) та високого рівня конкуренції.

Факторами, що негативно впливають на ринок хлібобулочних виробів в Україні є: військові дії в країні, що відобразились як на виробництві (сировина, енергозабезпечення, логістика, трудові ресурси), так і на споживанні продукції; втрата виробничих потужностей, що залишилися на тимчасово окупованих територіях; тимчасове призупинення роботи підприємств, що зазнали пошкоджень внаслідок обстрілів або були під окупацією в першій половині 2022 року; втрата сировинної бази внаслідок окупації території та знищення потужностей зберігання сировини; переорієнтація нових учасників ринку на використання заморожених напівфабрикатів для приготування свіжої випічки; нестача персоналу на всіх ланках виробництва та логістики; зменшення попиту внаслідок міграції населення з країни.

Українські виробники забезпечують внутрішній ринок та активно

експортують до інших країн. Здебільшого підприємства розширюють свою присутність у Польщі, наприклад підприємства «Лігос» чи «Львівські круасани» (відкрили 11 торговельних об'єктів). Також поширила свій бренд «Сімейна пекарня», відкривши декілька об'єктів під ТМ «Martin». Також, компанія «Ай Кью фуд Груп» планує до 2025 року вийти на світовий ринок.

Середня вага хлібобулочних виробів, представлених на ринку, по категоріям: хліб – 387,45 г, батон – 379,01 г, булка – 194,60 г, штрудель – 100 г, пиріжок – 104,67 г, круасан – 65,41 г.

Для переважної більшості виробничих (переробних) підприємств формування товарного асортименту досі залишається процесом інтуїтивним, не застосовуються сучасні методики аналізу, що дозволяє формувати асортимент товарів згідно з потребами ринку.

Продукція ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» найбільш відповідає фізіологічним, функціональним та біологічним вимогам покупців, а також є економічною, довговічною та задовольняє їх естетичні вимоги. З метою визначення показників збалансованості між товарними групами, проведемо оцінку товарного портфеля хлібобулочних виробів ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ».

Важливим принципом формування ресурсних можливостей хлібопекарного підприємства ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» є розширення асортиментної лінії дієтичних сортів хліба, турбота про здоров'я споживачів та якість продукції. Запуск нового проекту товарної пропозиції необхідно супроводжувати різними промоакціями. Наприклад, виробляти новий асортимент, нарізати хліб, упакувати по 3 шматочки, вклавши в кожну упаковку міні-буклет з докладною інформацією про продукт.

Найбільшу частку у 2022 році займає група «Дійна корова», найменшу частку займає «Зірка». Щодо 2023 року, то найбільшу частку займає «Важка дитина», найменша – «Собка». Оцінимо ступінь збалансованості товарного портфеля підприємства ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ». Господарський портфель є збалансований за таких умов як: частка СГП «Дійна

корова» є не меншою \geq , ніж 45 – 50 %; частка СГП із групи «Зірка» є не меншою \geq , ніж 20 – 30 %; частка СГП «Важка дитина» є не меншою \geq , ніж 20 – 15 %; частка СГП « Собака» не є більшою \leq , ніж 5 % .

Товарний портфель є не збалансований, якщо: недостатньо широкий асортимент продукції та недостача нових товарів(товари групи «Собака»); в асортиментному портфелі відсутні товари, що є джерелами фінансування для підприємства(товари групи «Дійна корова»).

Через те, товарний портфель ТОВ «ТЕПЛИЦЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ» є достатньо збалансовий, оскільки : Частка СГП «Дійна корова» 63,47 %, що показує позитивний баланс; Частка «Зірка» – 0 %; Частка «Важка дитина» становить 17,94 %, що також показує позитивну тенденцію; Частка «Собака» є 18,59 %, що перевищує даний показник.

Таким чином, з огляду на вище зазначене, пропонуємо наступні шляхи удосконалення збутовою діяльності досліджуваного підприємства, а саме:

вибір оптимальних видів транспортних засобів та оптимальних варіантів розміщення пунктів навантаження і розвантаження;

застосування прогресивних складських технологій (кросс-докінг і ін.);

підвищення рівня контролю за місцезнаходженням транспортних засобів за допомогою сучасних інформаційних технологій тощо;

використання електронних торгових майданчиків, що сприятиме ефективному контролюванню цін та обсягів продажу;

вибір оптимальних логістичних схем, перевізників, експедиторів, логістичних провайдерів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амбрамович І.А. Товарний асортимент підприємства: сутність та умови формування. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 12. С. 6-9.
2. Аналіз поточного стану ринку хлібобулочних виробів в Україні 2021-2023 рр. *BizMartInfo. Аналіз ринку хлібобулочних виробів в Україні*. URL: https://bizmart.info/publications/publications/pub_obz/6340/.
3. Аналіз ринку хліба та хлібобулочних виробів в Україні (InVenture Investment Group, огляд ринку) URL: https://inventure.com.ua/analytics/investments/analiz_rynka_hleba_i_hlebobulochnyh_i_zdelij_v_ukraine.
4. Бардаш М.С., Хоменко О.І. Асортиментна політика підприємства та шляхи її вдосконалення. *Вісник Дніпровського державного аграрно- економічного університету*. 2016. Вип. 11. С. 19-21.
5. Бозуленко О.Я. Формування асортименту товарів як стратегічний елемент комерційної діяльності. *Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського*. 2015. С. 294–298.
6. Бокій О. Обґрунтування напрямів розвитку ринку хлібобулочних виробів України. *Продовольчі ресурси*. 2017. №5 (08). С. 149-160. URL: <https://iprjournal.kyiv.ua/index.php/pr/article/view/244>.
7. Бондаренко-Берегович В.В. Дослідження сучасного стану, особливостей і тенденцій розвитку економічної безпеки підприємств хлібопекарської галузі. *Вісник ХНАУ. Економічні науки*. 2019. № 2. С. 199-208.
8. Булава М.І. Методичні підходи до оцінювання ефективності асортиментної політики сучасного підприємства. *Молодий вчений*. 2020. № 10. С. 209-214.
9. Верба В.А., Ліщинська В.В. Оптимізація товарного портфеля як чинник підвищення економічної ефективності виробничого підприємства. *Проблеми*

економіки: економіка та управління підприємствами. 2014. № 4. С. 262–268.

10. Виговський В.Г., Виговська О.А., Ткачук Г.Ю., Бурачек І.В. Підвищення ефективності системи управління збутовою політикою підприємства із застосуванням маркетингових інтернет-інструментів. *Ефективна економіка*. 2024. № 3. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_3_41.

11. Гук В. Стан та перспективи розвитку ринку хлібобулочних виробів. *Менеджмент XXI століття: сучасні моделі, стратегії, технології* : зб. наук. праць XI Всеук. наук.-практ. Інтернет-конф., м. Вінниця, 10 жовт. 2024 р. Вінниця, 2024.

12. Гук В. Аналіз ефективності збутової діяльності виробничого підприємства. *Менеджмент XXI століття: сучасні моделі, стратегії, технології* : зб. наук. праць XI Всеук. наук.-практ. Інтернет-конф., м. Вінниця, 10 жовт. 2024 р. Вінниця, 2024.

13. Іваніцький І., Іваніцький Ю. Організація управління збутовою діяльністю підприємств. *Розвиток менеджменту і маркетингу в АПК*. 2024. № 4. С. 153-156.

14. Ілляшенко С. М. Аналіз задоволеності споживачів та її впливу на результативність діяльності промислового підприємства. *Економіка: реалії часу*. 2018. № 3. С. 5-14.

15. Камілова С.Р., Яцун Ю.Ю. Управління збутовою діяльністю. URL: <https://jrnl.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/337>.

16. Кара Н.І., Зинич Л.В. Шляхи підвищення ефективності збутової діяльності підприємств харчової промисловості України в умовах міжнародної економічної діяльності. *Management and entrepreneurship in Ukraine: the stages of formation and problems of development*. 2023. Vol. 5, numb. 1. С. 150-158. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/meu_2023_5_1_17.

17. Карлик Ю.Ю., Бігдан М.Г. Перспективний товарний асортимент як складова частина економічної стратегії машинобудівного підприємства. *Науково-виробничий журнал «Інноваційна економіка»*. 2014. № 5. С. 87-91.

18. Карпова Я.Ю. Маркетинговий аналіз ефективності функціонування

товарного ринку хлібних продуктів у Львівській області. *Регіональна економіка*. 2020. № 1. С. 232-239.

19. Касич А.О., Марченко К.О. Асортиментна політика підприємства: мета, завдання, моделі. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. 2018. Вип. 6. С. 72-76.

20. Козик В. Модифікація матриці Бостонської консультаційної групи в стратегічному управлінні підприємством. *Технологічний аудит та резерви виробництва*. 2016. С. 796–800.

21. Корабахіна А.Ю. Особливості застосування ABC-аналізу у процесі формування товарного асортименту сільськогосподарської продукції. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2014. Вип. 3(2). С. 75-82. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vanp_2014_3\(2\)__12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vanp_2014_3(2)__12).

22. Коренюк П.І., Маринюк В.А. Особливості економічного розвитку вітчизняної хлібопекарської промисловості. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 20. С. 151-157.

23. Крамаренко І.С. Аналіз ринку хлібобулочної продукції України. *Вісник ХНАУ. Економічні науки*. 2017. № 4. С. 396-404. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnau_ekon_2017_4_43.

24. Красовська Т.В. Методичні засади формування механізму товарного асортименту на виробничих підприємствах. *Економіка та держава*. 2016. № 2. С. 67–71.

25. Куденко К. Методи формування та реалізації асортиментної політики підприємств роздрібною торгівлі. *Траєкторія науки*. 2017. № 7. С. 315–337.

26. Макаренко Н.О. Оптимізація формування товарного портфеля як інструмента управління товарним асортиментом та номенклатурою. *Придніпровська державна академія будівництва та архітектури: економіка та управління підприємством*. Дніпро, 2018. Вип. 2(13). С. 107-113.

27. Макаренко Н.О., Гуцал Т.І., Білогубець О.В. Інтегроване логістичне управління ланцюгами поставок в процесі збуту готової продукції підприємств аграрної сфери. *Ефективна економіка*. 2024. № 2. URL:

http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_2_30.

28. Малюк С.О. Використання матричних методів стратегічного аналізу при формуванні асортиментної стратегії підприємства. *Вісник харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва*. 2017. № 17. С. 123-137.

29. Малюк С.О. Показники та методи оцінки ефективності системи управління товарним асортиментом хлібопекарських підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. Вип. 6. С. 22-25.

30. Мокляк М.В., Сафonom М.С., Максименко Є.М. Аналіз методів формування асортиментної політики торгового підприємства. *Інфраструктура ринку: економіка та управління підприємством*. 2019. Вип. 27. С. 204-210.

31. Морщенок Т. Огляд підходів до визначення економічної сутності поняття «ефективність». *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2016. С. 7–13.

32. Мудрак Р.П. Фактори еластичності попиту на ринку хлібобулочних виробів. *Вісник ХНАУ. Економічні науки*. 2014. № 6. С. 37-45. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnau_ekon_2014_6_9.

33. Ніколаєнко С.М., Куліш С.Г., Янченко А.В. Аналіз виробництва хліба та хлібобулочних виробів в Україні. *Приазовський економічний вісник*. 2020. № 3 (20). С. 252-258.

34. Павлова М.Б. Асортиментна політика на роздрібних торговельних підприємствах. *Торгівля. Комерція. Підприємництво*. 2014. № 16. С. 70-72.

35. Повержук У.-Ю.М. Оцінка розвитку хлібопекарської промисловості в контексті формування валової доданої вартості областей України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. Вип. 9. С. 129-132.

36. Проволоцька О.М. Методичні аспекти збуту промислової продукції. *Економіка: проблеми теорії та практики: збірник наукових праць. ДНУ*. 2003. Вип. 176., 2003. С. 211–218.

37. Румянцев А. П., Михайлова К. С. Окремі аспекти формування товарного асортименту компанії. *Вісник Дніпровського державного аграрно- економічного*

університету. 2015. Вип. 21. С. 16-18.

38. Сахненко А.С. Аналіз асортиментного портфеля на прикладі підприємства м'ясопереробної галузі. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 10. С. 486-490.

39. Соколова Л.В., Верясова Г.М. Формування перспективного товарного асортименту підприємства за допомогою багатofакторного кореляційно-регресійного аналізу. *Математичні моделі та новітні технології управління економічними та технічними системами*: монографія. Харків: ФОП Мезіна В.В., 2017. С. 194-201.

40. Стадник І.Я., Піддубний В.А., Красножон С.В., Краєвська С.П. Особливості соціально-економічно-екологічної рівноваги при виробництві нових хлібобулочних виробів. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 3. С. 49-54. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2022_3_8.

41. Станінов С.Б. Асортиментна гнучкість та її вплив на забезпечення стабільної діяльності підприємства. *Вісник Дніпровського національного університету ім. Олеся Гончара*. 2017. Вип. 3. С. 8-11.

42. Статистичний щорічник України за 2023 рік URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

43. Струнін В.В. Вітчизняний ринок хлібобулочних виробів: сучасний стан та перспективи розвитку. *Ефективна економіка*. 2014. № 12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_12_68.

44. Терент'єва Н.В. Принципи та функції управління збутовою діяльністю. *Вісник Запорізького національного університету: збірник наукових праць. Економічні науки*. 2016. № 1 (29). С. 127–138.

45. Троян А.В. Особливості асортиментної політики підприємства в сучасних умовах господарювання. *Вісник Дніпровського державного аграрно-економічного університету*. 2014. Вип. 17. С. 43-45.

46. Філатов В.О., Назарова Г.В., Пушкар О.І. Математичні моделі та новітні технології управління економічними та технічними системами: монографія. / За заг. ред. В.О. Тимофєєва, І.В. Чумаченко. Харків, 2017. 279с.

47. Чайка І.В., Крайнюченко О.Ф. Характеристика методів дослідження товарного асортименту підприємства. *Економічні науки: маркетинг і менеджмент*. 2016. № 138. С. 54-62.

48. Чубай К.М. Управління асортиментною політикою підприємства. *Молодіжний вісник*. 2014. Вип. 14. С. 65-66.

49. Шандрівська О.Є., Бурдик Х.В. Конкурентне середовище розвитку підприємств на українському ринку хліба та хлібобулочних виробів в умовах збурень. *Економіка харчової промисловості*. 2024. Т. 16, Вип. 1. С. 41-54. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/echp_2024_16_1_5.

50. Шашина М.В., Рурак К.М. Вплив соціальних мереж на ефективність збутової діяльності підприємств: порівняльний аналіз. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 13. С. 96-100.

51. Шира Т.Б. Функціональний аспект управління асортиментом у комерційній діяльності. *Наукові записки (Української академії друкарства)*. *Економічні науки*. 2016. № 1. С. 63-73.

52. McKinsey Matrix. GE Business Screen. URL: https://www.12manage.com/methods_ge_mckinsey.html (дата звернення: 02.10.2024).