

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Чорноморський національний університет імені Петра Могили



Кафедра менеджменту

Каргашева Софія Дмитрівна

СТРАТЕГІЯ РОЗРОБКИ НОВОГО ПРОДУКТУ ПІДПРИЄМСТВА

Кваліфікаційна робота бакалавра на здобуття
ступеня вищої освіти бакалавр
галузі знань 07 «Управління та
адміністрування» спеціальності 073
«Менеджмент»
за освітньо-професійною програмою
«Менеджмент»

Керівник кваліфікаційної роботи бакалавра:
канд. екон. наук, доцент Руденко Н. О.
Рецензент:
канд. екон. наук, доцент Черненко К. П.

Миколаїв 2023

ЧОРНОМОРСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ПЕТРА МОГИЛИ

Факультет економічних наук
 Кафедра менеджменту
 Ступінь вищої освіти: бакалавр
 Галузь знань: 07 «Управління та адміністрування»
 Спеціальність: 073 «Менеджмент»
 Освітньо-професійна програма: «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ
 Завідувач кафедри менеджменту
 _____ д.н. з держ. упр., доцент
 Стоян О.Ю. “_____”
 _____ 20_____ року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Каргашевій Софії Дмитрівні
 (прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи: «Управління персоналом підприємства морської галузі» керівник дипломної роботи канд. екон. наук, доцент Руденко Н. О.
 (прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
 затверджені наказом вищого навчального закладу від “__” _____
2. Строк подання студентом дипломної роботи _____
3. Вихідні дані до дипломної роботи: фінансова та бухгалтерська звітність ТДВ «Яготинський маслозавод», статистичні дані, нормативно-законодавче забезпечення, науково-практичні та теоретико-методичні роботи вітчизняних та зарубіжних вчених.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): визначити поняття нового продукту та процесів його розроблення; дослідити етапи стратегії розробки нової продукції на підприємстві; виділити інструменти дослідження ринку перед запуском нового продукту; провести загальну характеристику діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод»; проаналізувати фінансово-економічну діяльність ТДВ «Яготинський маслозавод»; проаналізувати маркетингову діяльність ТДВ «Яготинський маслозавод»; сформулювати пропозиції щодо розробки нової продукції ТДВ «Яготинський маслозавод»; сформулювати пропозиції щодо просування на ринок нової продукції ТДВ «Яготинський маслозавод».
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): етапи стратегії розробки та виведення на ринок нових продуктів, частки ринку виробників молочної продукції в Україні, 2021 р., розподіл респондентів за віком, сегментація споживачів за статтю, сегментація споживачів за рівнем доходу, схема розроблення нового товару для ТДВ «Яготинський маслозавод».
6. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів дипломної роботи	Примітка
1	Затвердження теми і призначення наукового керівника	Січень	Виконано
2	Підготовка дослідницької пропозиції	Січень	Виконано
3	Побудова плану дослідження (вступ мета та завдання дослідження)	Січень	Виконано
4	Огляд літератури та формування методології аналізу (огляд літератури та методологія дослідження) (текст статті, тези доповіді)	Лютий	Виконано
5	Формування інформаційної бази дослідження та проведення емпіричного аналізу	Лютий	Виконано
6	Написання вступу та розділу 1	Березень	Виконано
7	Написання розділу 2	Квітень	Виконано
8	Написання розділу 3	Травень	Виконано
9	Підготовка висновків та дискусії (Результати та дискусія. Висновки.)	Червень	Виконано
10	Оформлення кваліфікаційної роботи та підготовка її до захисту	Червень	Виконано

Студент _____ Каргашева С. Д.

Керівник дипломної роботи _____ Руденко Н. О.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ НОВОГО ПРОДУКТУ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
1.1. Визначення поняття нового продукту та процесів його розроблення.....	8
1.2. Етапи стратегії розробки нової продукції на підприємстві.....	11
1.3. Інструменти дослідження ринку перед запуском нового продукту	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОЇ ТА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»	27
2.1. Загальна характеристика ТДВ «Яготинський маслозавод»	27
2.2. Аналіз фінансово-економічної діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод»	34
2.3. Аналіз маркетингової діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод»	39
РОЗДІЛ 3 ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО РОЗРОБКИ ТА ПРОСУВАННЯ НА РИНОК НОВОЇ ПРОДУКЦІЇ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»	48
3.1. Пропозиції щодо розробки нової продукції ТДВ «Яготинський маслозавод»	48
3.2. Пропозиції щодо просування на ринок нової продукції ТДВ «Яготинський маслозавод»	53
ВИСНОВКИ	59
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	62
ДОДАТКИ	67

ВСТУП

Актуальність теми Стратегія розробки нового продукту є однією з ключових складових успіху підприємства в сучасному динамічному бізнес-середовищі. У світі, де технології швидко розвиваються, ринки змінюються, а споживачі стають все вимогливішими, підприємства повинні активно реагувати на ці зміни та відповідати новим викликам. Розробка та впровадження нових продуктів стають стратегічною необхідністю для збереження конкурентоспроможності та досягнення стабільного росту.

Стратегія розробки нового продукту вимагає глибокого аналізу ринкових тенденцій, вивчення споживчих потреб, технологічних інновацій та конкурентних переваг. Вона включає в себе розробку ідеї продукту, його тестування, дослідження ринку, виробництво та впровадження на ринок. Правильно обрана стратегія розробки нового продукту дозволяє підприємствам не лише задовольняти потреби споживачів, але й займати лідерські позиції на ринку та отримувати значні конкурентні переваги.

У цьому дослідженні ми виявимо сутність стратегії розробки нового продукту та розглянемо основні принципи та кроки, які підприємство повинно враховувати при впровадженні цієї стратегії. Також будуть проаналізовані виклики та можливості, з якими стикаються підприємства при розробці нових продуктів, а також будуть представлені приклади успішних стратегій, що дозволили компаніям досягти високих результатів у цій сфері.

До внеску в дослідження обраної теми долучалася велика кількість представників наукового товариства від вітчизняних до закордонних серед, яких можна виділити - Х. Бойда, В. Кардаш, М. Саєнко, Ю. Каракай, Н. Івашова, І. Павленко, О. Шафлюк, Н. Василькова., Н. Андрєєва, О. Рулинська, Т. Амблер, Т. Робертсон, Г. Армстронг, Х. Еріашвілі.

Метою дослідження є визначення та вивчення процесів створення та забезпечення ефективного функціонування стратегії розробки і виведення нового продукту на споживчий ринок на базі продукції ТДВ «Яготинський маслозавод».

Для досягнення обраної мети є необхідним вирішити наступні завдання:

- визначити поняття нового продукту та процесів його розроблення;
- дослідити етапи стратегії розробки нової продукції на підприємстві;
- виділити інструменти дослідження ринку перед запуском нового продукту;
- провести загальну характеристику діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод»;
- проаналізувати фінансово-економічну діяльність ТДВ «Яготинський маслозавод»;
- проаналізувати маркетингову діяльність ТДВ «Яготинський маслозавод»;
- сформулювати пропозиції щодо розробки нової продукції ТДВ «Яготинський маслозавод»;
- сформулювати пропозиції щодо просування на ринок нової продукції ТДВ «Яготинський маслозавод».

Об'єктом дослідження є продуктовий асортимент компанії ТДВ «Яготинський маслозавод».

Предметом дослідження є розробка та реалізація програми виведення нового продукту на споживчий ринок.

Методи дослідження, які використовувались під час написання кваліфікаційної роботи – емпіричний; системний; первинні дані; ототожнення; індукція; узагальнення; порівняння та синтез.

Інформаційною базою даного дослідження виступає техніко-економічний аналіз української компанії в сфері харчової промисловості ТДВ «Яготинський

маслозавод», наукові статті, підручники, надані до широкого загалу, матеріали наукових конференцій, інтернет джерела.

Практичне значення результатів дослідження. Результати дослідження допоможуть підприємству розробити детальний план дій для розробки нового продукту, що включає в себе визначення кроків, ресурсів, термінів і бюджету, необхідних для успішного запуску продукту на ринок. Дослідження допоможе визначити потенційну цільову аудиторію для нового продукту, що дозволить підприємству сконцентрувати свої зусилля на розробці продукту, який відповідає потребам та очікуванням цільової аудиторії. Також дане дослідження допоможе підприємству розробити стратегію маркетингу та комунікації для ефективного запуску нового продукту.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Структура роботи складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи – 69 сторінок, основний текст викладено на 57 сторінках. Робота містить 20 таблиць, 6 рисунків, 2 додатки, 52 літературних джерела.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ НОВОГО ПРОДУКТУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Визначення поняття нового продукту та процесів його розроблення

Успіх сучасних ділових організацій в значній мірі залежить від якості стратегічного планування та управління. Ключовим фактором конкурентоспроможності підприємства і його продуктів на ринку є вміння своєчасно і ефективно планувати та оновлювати асортиментний портфель. Жодна компанія, що спеціалізується на виробництві товарів для споживчих ринків, не може довго залишатися успішною без проведення заходів щодо розвитку та вдосконалення своїх продуктів. Це необхідно з урахуванням життєвого циклу кожного окремого продукту, який потребує постійного відстеження та коригування відповідно до потреб і можливостей споживачів. Крім того, зміна ринкової активності та товарної політики підприємства може бути обумовлена різними факторами зовнішнього середовища [39, с.51].

У загальному розумінні, термін «продукт» має широкий спектр значень, і його визначення може значно варіюватися в залежності від автора та контексту використання. Широкі терміни, як правило, набувають своєї специфіки через використання їх в конкретному контексті. Замість глибокого розгляду термінологічних особливостей, пропонується розглянути два офіційні варіанти визначень, запропоновані українським законодавством:

Продукт – це товари та послуги, що виступають результатом виробничої діяльності

Продукт – це будь-який товар, послуга, ідея тощо, що пропонується на ринку для продажу або обміну.

При розгляді терміну «продукт» важливо зосередитися на його похідному терміні, який є більш спеціалізованим та важливим у дослідженні. Визначення «нового продукту» може значно варіюватися залежно від галузі використання та інтерпретації авторів, а також враховується часовий фактор, оскільки сучасна термінологія часто спрощує й узагальнює пояснення. Таким чином, існує кілька різних формулювань, запропонованих різними джерелами (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Визначення «нового продукту»

Автор	Визначення	Джерело
Н.М. Андрєєва, О.В. Рулинська.	Новий продукт - це серійна чи масова продукція виробництва якої вперше освоєно підприємством, за умови, що її розробка і впровадження в виробництво здійснювались відповідно до нормативних документів зі стандартизації Новий продукт - це модифікаційний товар (тобто частково змінений існуючий товар) або нововведення, яке виробник вважає значним	[1]
В.Я. Кардаш, І.А. Павленко, О.К. Шафлюк, Н.В. Василькова	Новий продукт - це результат змін у матеріальному й технологічному рівнях виробництва та нормативному його забезпеченні	[23]
Закон України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів»	Новітній харчовий продукт чи інгредієнт - харчовий продукт чи інгредієнт, який суттєво відрізняється від звичайних харчових продуктів або інгредієнтів, що присутні на ринку, який повинен бути оцінений з точки зору його впливу на здоров'я споживача	[18]
О. С. Телєтов, Н. В. Івашова, Є. І. Нагорний.	Новий продукт харчування - продукт харчування, отриманий в результаті застосування радикальних інновацій, в основі яких лежить наукове відкриття, тобто продукт харчування, що володіє принципово новими споживчими властивостями і не має аналогів на даному споживчому ринку (продукти харчування, отримані на основі нанотехнологій, методів синтетичної біології, комбіновані продукти харчування)	[41]

Загальним висновком з наведених тверджень є те, що «новий продукт» може бути визнаним «новим» тоді, коли він має особливі характеристики, що виділяють його серед інших альтернативних продуктів. З маркетингової точки

зору, «новизну» доцільно оцінювати, враховуючи сприйняття споживачів щодо продукту. У маркетингу споживач є ключовим елементом, який визначає дослідження та формування програм.

Таблиця 1.2

Класифікація нових продуктів за рівнем новизни та ризикованістю їх впровадження

Категорія	Опис категорії	Потенційна ступінь ризиковості впровадження
Повністю новий продукт	Інноваційний тип продукції, який є абсолютно новим і не має аналогів на ринку з точки зору споживчих якостей.	Дуже високий рівень
Продукт зі значним змінами споживчих якостей (біля 70 % змін відносно початкового варіанту)	Еволюційний тип продукції, який зазнав суттєвих змін порівняно з продуктами-аналогами, але не може бути визнаний інновацією.	Високий рівень
Продукт з частковими змінами споживчих якостей (менше 50 % змін відносно початкового варіанту)	Удосконалений тип продукції, який має змінені споживчі якості, але в цілому залишається схожим до продуктів-аналогів.	Середній рівень
Продукт зі змінами оформлення чи брендингу (Без зміни споживчих якостей)	Ребрендований тип продукції, який не зазнав змін у своїх споживчих якостях, але був переосмислений через ребрендинг або зміни дизайну.	Середній рівень
Продукт, що є новим для конкретного ринку	Локально новий тип продукції, що вперше з'являється на конкретному ринку, але не може вважатися новим продуктом на глобальному рівні.	Низький рівень

Джерело: сформовано автором на основі [25]

За поданою в таблиці 1.1 класифікацією нових продуктів видно, що для успішного розроблення програми виведення нового продукту на ринок необхідно чітко визначити його категорії. Однією з основних категорій, що

використовується для ідентифікації нового продукту, є його рівень "новизни", який має суттєвий вплив на формування та вибір маркетингових інструментів для подальшого просування. З наданих даних видно, що рівень інноваційності нового продукту визначає рівень ризиків, пов'язаних з ним, у таких процесах, як розробка, просування, підтримка, тестування і т.д. Зі збільшенням ризиків зростатимуть потенційні витрати на впровадження продукту, і підприємство повинно адаптувати свою діяльність під цей фактор.

При узагальненні представлених даних можна зробити висновок, що «новий продукт» в будь-якій сфері є продуктом, що володіє унікальними характеристиками, які виділяють його на ринку серед конкурентів, особливо в очах споживачів. Оскільки термін «новизна» є широким, його необхідно уточнювати, тому існує певна класифікація «нових продуктів» залежно від кількості впроваджених інноваційних характеристик. Обрана система розподілу на види та категорії не є стандартизованою, оскільки різні автори використовують різні підходи, але наведена схема чітко відображає основні елементи класифікації продукту за рівнем новизни.

1.2. Етапи стратегії розробки нової продукції на підприємстві

У сучасних умовах, організації повинні пристосовуватись до ринкових умов. Вони приймають маркетингову концепцію, яка передбачає пошук нових способів задоволення потреб споживачів і формування нових потреб. В такому контексті, багато компаній мають за мету отримання конкурентної переваги, що дозволить їм краще обслуговувати клієнтів і задовольняти їх потреби, ніж їх конкуренти [27, с.111].

У глобальному контексті, розробка і визначення маркетингової стратегії є початковим етапом виведення нового продукту на ринок. У ситуації конкуренції,

споживачам пропонується широкий вибір товарів з подібними характеристиками, і необачно вважати, що новий, незвичайний бренд автоматично здобуде їхню підтримку. Тому першим кроком у виведенні нового продукту на ринок слід вважати проведення маркетингового дослідження.

Стратегія – це деталізований комплексний план, що на меті свого існування ставить досягнення місії та цілей [51].

Також, на думку П. Дойля стратегію можна ідентифікувати – як комплексний підхід для розподілення наявних ресурсів та прийняття рішень за для забезпечення конкурентоспроможності на цільових ринках [50].

Наведення визначень терміну «стратегія» не має на меті глибокого дослідження його тлумачення, а натомість служить для підтвердження схожості між термінами «програма» та «стратегія» у термінології. З цього можна зробити висновок, що акцент на комплексному плануванні, приділення пріоритетів та опис процесів досягнення мети є основою для твердження, що стратегія в певній мірі визначає програму, а так само програма визначає стратегію.

Тому, для додаткової фактизації є сенс представити формулювання стратегії, що визначена темою обраного дослідження, а саме «програма виведення нового продукту на споживчий ринок».

Стратегія виведення – це запланований метод постачання товарів або послуг на цільовий ринок і поширення їх там. Сукупність заходів, організаційно-технологічних дій, спрямованих на досягнення стратегічної мети стосовно зайняття принципово нового положення на ринку конкретного товару або групи товарів, і завоювання цільового ринку [52].

Комплекс може включати наступні стратегії:

- маркетингову (модель бренду);
- інноваційну;
- цінову;
- просування;

– комунікаційну.

Така комбінація стратегій дає базис для успішного виведення нового продукту на ринок.

Враховуючи концепцію актуалізації теоретичної бази, яка була запропонована для даного дослідження, пропонується зосередитися на інструменті, який дозволяє визначити стратегію підприємства, виходячи переважно з даних про продукт і цільовий ринок. Цим інструментом є матриця Ансоффа.

Таблиця 1.3

Структура матриці Ансоффа для визначення стратегії

Товар	Ринок	
	Старий ринок (Існуючий ринок)	Новий ринок
Старий товар (Існуючий товар)	Стратегія вдосконалення діяльності (1)	Стратегія розвитку ринку (2)
Новий товар	Стратегія товарної експансії (3)	Стратегія диверсифікації (4)

Джерело: сформовано автором на базі стандартизованої матриці Ансоффа

Можливість визначення стратегії за допомогою матриці Ансоффа базується на її структурі, яка залежить від комбінації двох основних параметрів - ринку і товару. Кожна пара в цій матриці має свою стратегічну рекомендацію, яка вважається оптимальною для конкретної варіації. Шляхом аналізу стратегій, які пропонуються в матриці Ансоффа, можна отримати такі результати:

Аналіз стратегічних рекомендацій за матрицею Ансоффа

Назва стратегії	Співвідношення товару та ринку	Передумови	Чим характеризується	Рівень ризику
Стратегія вдосконалення діяльності	Стратегія втілюється при роботі з наявною продукцією на ринках на яких вона вже представлена	Якщо ринок демонструє зростання, або ринку притаманний елемент не насиченості	Поглиблений аналіза вивчення своєї продукції та ринку, пошук потенційних шляхів підвищення ефективності продажів.	Низький, зазвичай не характеризується великими капіталовкладеннями
Стратегія розвитку ринку	Стратегія втілюється при виведенні вже існуючого продукту на новий ринок	Падіння ринку, посилення конкурентного тиску	Підготовка до виходу на нові ринку, або сегменти. Дослідження Гравців в них, максимальна Підготовка до позиціонування	Вище середнього, освоєння нових ринків є ризикованим та витратним, але несе потенціал high risk- high reward
Стратегія товарної експансії	Втілюється при виведенні на Відомий нам ринок, нового продукту	Стабільний ринок, можуть бути наявні елементи зростання	Використання нової продукції, чи зі змінними якостями (модифікованої) за для забезпечення росту продажів на відомому для нас ринку	Нижче середнього, такий варіант стратегії є доволі безпечним через просування на відомому нам ринку. Але потенційно можуть бути і серйозні витрати в залежності від «новизни» продукції.
Стратегія диверсифікації	Втілюється при виведенні нового продукту на новий ринок	Потреба підприємства в розширенні товарних лінійок та впливу, ризик заради майбутнього забезпечення стабільності	Використання конкурентних переваг нової продукції та ретельне дослідження нових ринків з їх гравцями. Акцент на своїх перевагах	Високий, потребує найбільше серед усіх представлених стратегій капіталовкладень, але й при успішності має найбільшу віддачу.

Джерело: сформовано автором на основі [21]

Використання матриці Ансоффа для визначення стратегічних рекомендацій має свої переваги і недоліки. Одним з основних недоліків є обмеженість початкових даних, оскільки приймаються до уваги лише два основних фактори – продукція і ринок, хоча вони часто визначають стратегічні рішення підприємства.

Однак, використання матриці Ансоффа має також сильні сторони. Перш за все, це його простота в застосуванні та наочність результатів і логічних зв'язків. Швидкість проведення аналізу є ще однією перевагою, а також можливість використання обмеженої кількості даних та інформації. Зокрема, автор вважає, що ці останні дві переваги – робота з обмеженими даними та швидкість – роблять цей інструмент дуже актуальним у кризових обставинах сьогодення.

Використання матриці Ансоффа не забезпечує повноцінну універсальну стратегію для підприємства, і цього не є пряма потреба. Кожне підприємство або галузь має свою індивідуальну стратегію. Проте матриця Ансоффа може служити орієнтиром і вказувати напрямок при формуванні індивідуальної стратегії.

Додатково, вона може бути корисною на ранньому етапі прийняття рішень, дозволяючи перевірити відповідність підприємства до стратегій. Наприклад, якщо підприємство не має достатньо вільних коштів, то введення нового продукту на новий ринок може бути ризикованим і призвести до великих збитків. Аналіз матриці Ансоффа допомагає швидко зробити вибір стратегії для виведення продукту на ринок.

Кожен випадок виведення нового продукту на ринок вимагає унікальної стратегії, оскільки різні фактори впливають на кожну конкретну ситуацію. Умови ринку, рівень конкуренції та цільова аудиторія відрізняються для кожного товару або послуги. Тому немає загальноприйнятих готових рішень для виведення нового продукту на ринок. Розробка ефективної стратегії базується на аналізі ринкових досліджень, який враховує унікальні характеристики кожного випадку.

Початковий етап стратегічного консалтингу – проведення робочої сесії, в ході якої здійснюється постановка і з'ясування поточної мети клієнтського бізнесу. За підсумками робочої сесії виробляється загальний погляд замовника і виконавця на виведення нового продукту на ринок, визначаються проміжні результати, терміни їх досягнення, які виділяються для цього ресурси.

На другому етапі розробки стратегії виведення нового продукту на ринок проводиться маркетингове дослідження в результаті якого складається модель бренду. Вона складається з:

- опису ринку: обсяг, структура, інші важливі дані;
- параметрів позиції, займаної на ринку компанією-замовником;
- висновків по конкурентному середовищі;
- портретів споживачів: існуючих і майбутніх;
- аналізу асортименту схожої продукції;
- виявлених ринкових тенденцій в Україні та за кордоном;
- пропозицій по новому бренду: інсайти, атрибути, вигоди і суть.

На підставі моделі бренду розробляється кінцева стратегія, по якій буде здійснюватися висновок нового продукту на ринок. Ця стратегія включає:

- асортиментну і цінову політики;
- модель продажів;
- прогноз розвитку і систему оцінки його результатів;
- розрахунок необхідних ресурсів;
- сценарії на випадок різкої зміни ринкового середовища.

Процес стратегічного консалтингу, пов'язаного з виведенням нового продукту на ринок, включає три основних етапи, які зазвичай займають приблизно два місяці. Після цього відбувається супровід реалізації розробленої стратегії, що включає незалежне зовнішнє спостереження та проміжну оцінку.

При плануванні розробки та виведення нового продукту на ринок компанії повинні визначити цільову стратегію. Існує кілька загальноприйнятих стратегій, які можуть бути застосовані.

Таблиця 1.5

Основні стратегії виведення нового продукту на ринок

Стратегія	Співвідношення витрат на просування / ціни реалізації	Умови стратегії	
Поетапне отримання економічного ефекту	Ціна - висока. Витрати на просування - низькі.	Висока ціна дозволяє отримання максимального економічного ефекту. Низькі витрати на просування знижують загальні витрати на маркетинг.	Ринок – невеликий. Незнання покупців про продукт, але готовність платити за нього. Конкурентів небагато.
Прискорене отримання економічного ефекту	Ціна і витрати на просування - високі.	Витрати на просування сприяють розширенню кола обізнаних споживачів.	Ринок невеликий, Незнання покупців про продукт і планування масштабного просування.
Прискорене завоювання частки ринку	Ціна - низька. Витрати на просування - високі.	За рахунок низької ціни і високих витрат на просування забезпечується найбільш швидке захоплення найвищої частки ринку.	Ринок великий. Покупці чутливі до цін і незнайомі з продуктом. Конкуренти небезпечні.
Поетапне завоювання частки ринку	Низька ціна і низький рівень просування.	Поступове виведення продукту на існуючий ринок з високою часткою конкурентів.	Наявний бюджет на просування не дозволяє використовувати великі суми.
Середні параметри завоювання ринку	Середній рівень ціни і витрат на просування	Продукт орієнтований На споживачів сегмента «середній +». Компанія конкурує за рахунок якості, акцент в рекламі і позиціонуванні на високу якість при доступній ціні.	Орієнтація на покупців, які більше реагують на якість продукту, а не на ціну. Добре поінформовані, мають якесь уявлення і думка про продукт.

При виборі стратегії на початковому етапі роботи компанія зосереджується на вивченні та розумінні своєї цільової аудиторії - споживачів, які будуть безпосередньо зацікавлені в їх продукті. Це включає розробку та здійснення маркетингових стратегій для привернення їхньої уваги та зацікавленості до продукту.

Процес випуску продукту включає кілька етапів, починаючи від генерації ідеї і закінчуючи її комерціалізацією. Залежно від характеристик ринку, самого продукту та розмірів підприємства, окремі стадії можуть бути включені або виключені в процесі розробки.

У своїй книзі «Маркетинг – менеджмент» Ф. Котлер розповідає про 8 найважливіших етапах розробки і виведення на ринок нового продукту.

Перший етап - це генерація ідей. Головне запитання на цьому етапі полягає в тому, чи є ці ідеї вартими подальшої розробки. Один з найбільш ефективних способів генерації ідей - це вивчення потреб та бажань споживача. Згідно з дослідженням Е. Хіппеля, багато революційних ідей виникли в результаті вивчення клієнта, його проблем та потреб. Залежно від розміру компанії, розробка ідеї може проводитися однією особою, фокус-групою або сторонньою організацією, залученою на комерційних умовах.

Наступний етап - відбір ідей. На цьому етапі основне питання полягає в тому, чи відповідає ідея даного продукту цілям і стратегії компанії, а також наявним ресурсам, і чи має вона переваги перед аналогами. Необхідно провести ретельний відбір ідей за різними критеріями, оскільки витрати на розробку з кожним етапом зростатимуть. Крім самої ідеї, на цьому етапі потрібно підготувати попередню інформацію про цільовий ринок, конкурентні пропозиції в аналогічному сегменті і плановані фінансові показники компанії.

Третій етап - це розробка концепції нового продукту, яка включає чітко сформульовану ідею у споживчій формі. На цьому етапі важливо відповісти на питання: «Для кого цей продукт призначений? Яка його основна користь?».

Необхідно проаналізувати ситуації застосування даного продукту. Результатом цього етапу є формування позиціонування.

Четвертий етап - це перевірка сформованої концепції на цільовій фокус-групі. На цьому етапі спрощений прототип нового продукту (макети) представляється певній фокус-групі. Включення цього етапу в планування дозволяє заздалегідь отримати відгуки потенційних споживачів щодо продукту або дизайну упаковки.

Розробка маркетингової стратегії є п'ятим етапом в циклі роботи над створенням нового продукту. План стратегії включає опис ринку (обсяг, кон'юнктура, конкурентне середовище, позиціонування, частка продажів і прибуток), плановану ціну і витрати на просування, а також довгострокові перспективи продукту (рентабельність, обсяги продажів). На цьому етапі приймається рішення про випуск продукту.

Наступний етап – проведення бізнес-аналізу, так званої оцінки ділової привабливості продукту. Більш детально проводиться розрахунок обсягів продажів, ринків збуту, витрат, собівартості і прибутку.

Після проведення бізнес-аналізу стартує розробка нового продукту. Створюється декілька варіантів дослідних зразків на основі затвердженої концепції. На даному етапі відбувається технічне і споживче тестування. Розробляється найменування, дизайн-упаковки і маркетингова програма.

Ринкове тестування зразків передбачає перевірку продукту в реальних умовах, відбувається оцінка реакції посередників і споживачів. Багато підприємств вдаються до допомоги сторонніх компаній для проведення спеціального дослідження в різних містах.

Завершальний етап – комерціалізація продукту або промислове виробництво.

Крім виробничих питань, вирішуються такі аспекти:

- час виходу нового продукту на ринок;

- територіальне поширення продукту; в) вибір цільового ринку;
- план дій з виведення продукту на ринок.

На сьогоднішній день, не всі нові продукти мають комерційний успіх. З основних невдач нових продуктів можна відзначити:

- невірно визначено позиціонування, цільова аудиторія;
- необхідні витрати на початковому етапі були значно занижені;
- некоректно проведено маркетингове дослідження або невірно трактовані його результати;
- новий продукт має недоліки;
- конкуренти вивели аналогічний продукт раніше і тепер він не є унікальним.

На основі описаного вище можна створити таку схему етапів стратегії розробки нової продукції на підприємстві (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Етапи стратегії розробки та виведення на ринок нових продуктів

Джерело: створено автором

Таким чином, процес розробки продукту є складним і включає безліч деталей. Існує широкий спектр моделей, але вибір конкретної моделі залежить від самої компанії, оскільки це залежить не лише від економічних факторів, масштабу підприємства та кількості співробітників, але й від активності всіх

учасників процесу розробки та виведення нового продукту на ринок. Важливо активно вивчати й аналізувати потреби покупців.

Отже, для успішного реалізації стратегічного підходу до процесу розробки та введення «нових продуктів» на ринок, важливо ретельно проробити всі етапи, починаючи від ідеї і закінчуючи комерціалізацією. Це включає проведення дослідження ринку і оцінку факторів успіху та ризиків.

1.3. Інструменти дослідження ринку перед запуском нового продукту

Дослідження ринку – це процес, під час якого вивчається бізнес-середовище компанії з метою створення інформаційно-аналітичної бази для прийняття рішень щодо виведення нового продукту або визначення потенційного рівня попиту на нього.

При дослідженні ринку повинні бути реалізовані наступні завдання [25]:

- визначена загальна ємність ринку і частка в загальній ємності конкретного продукту;
- проаналізовано попит і рівень споживчої лояльності на продукт;
- виявлено конкурентні пропозиції;
- проаналізовані канали та можливості реалізації продукції.

У практиці, позначено кілька напрямків маркетингових досліджень, основні з яких:

- вивчення споживача. До даного виду можна віднести мотивацію здійснення покупок, структуру і тенденції споживання, чинники, що впливають на формування попиту покупців;
- вивчення ринку – аналіз тенденцій, ємності, сегментів, економічних факторів, які можуть вплинути на діяльність компанії, наприклад, демографія, технічний прогрес, законодавство, екологія, географічне положення і інше;

– дослідження продукту, як правило, оцінюється реакція споживача на конкретний продукт, його упаковку, ціну, рекламне супроводження. Здійснюється аналіз конкурентоспроможності продукту на ринку;

– дослідження продажів – здійснюється з метою пошуку ефективних каналів реалізації продукції, оптимізації товарних запасів компанії або посередників, оцінки ефективності ціноутворення і способів продажу.

Для здійснення дослідження ринку є 2 способи [25]:

– фундаментальні – відображають загальну картину ринку і частково його окремі параметри, призначені для вивчення довгострокових перспектив, виявлення нових цільових ринків і сегментів;

– прикладні – допомагають оцінити стан компанії на ринку або цільовому сегменті, визначити рішення конкретної проблеми.

Обидва підходи відрізняються за методами збору і обробки даних, але можуть використовувати як первинну, так і вторинну інформацію. Основна різниця між первинною і вторинною інформацією полягає в тому, що первинна інформація збирається спеціально для конкретної цілі дослідження і вимагає значних витрат.

За іншою класифікацією методи поділяються на три групи [27]:

а) якісні – дозволяють зібрати практичний матеріал про ринок, продукт і споживача. До даного способу відносяться:

1) проведення фокус-груп – групова дискусія, для якої розробляється певний сценарій вибудовування всього діалогу обговорюваної проблеми. Як правило, задіяно від 5 до 10 учасників. Група збирається в залежності від мети дослідження. Стандартна тривалість проведення від 1 до 3 годин. Головна перевага методу – можливість вивчення думки і поглядів кожного споживача в неформальній обстановці;

2) глибинні інтерв'ю – особиста бесіда один на один з респондентом. В даному випадку можливе отримання більш детальної і докладної інформації про споживача та мотиви покупки, встановивши довірче відношення з респондентом.

3) аналіз протоколу – в даному випадку респонденту не задаються прямі запитання, а проектується ситуація, коли респонденту необхідно здійснити покупку. Метод використовується, коли необхідно створити модель покупки.

Всі три підходи є досить ефективними, коли потрібна інформація про сприйняття брендів продуктів та думки споживачів про них, оцінку дизайну упаковки або рекламних матеріалів.

Однак, серед недоліків цих методів можна відзначити потребу висококваліфікованого спеціаліста, який має компетенцію в області дослідження певного сегмента бізнес-середовища і має знання психології спілкування зі споживачами.

б) кількісні - відповідають на головне питання «Скільки?». Результати методу завжди відображають кількість. До даного методу відносяться:

1) роздрібний аудит – допомагає визначити вільну нішу для продукту і проаналізувати основних конкурентів на предмет асортименту, цінової політики та просування;

2) опитування з питаннями закритого типу і наданням респонденту можливості вибору відповіді. Розрізняють телефонні, квартирні або вуличні опитування. До недоліків цього методу можна віднести недостовірність інформації, так як, найчастіше, респонденти не готові просто не замислюються, чому вони роблять саме так, а не інакше.

в) змішані – включають кількісні та якісні методи. До цієї групи можна віднести: Хол-тест, Хоум-тест і таємний покупець.

Хол-тест є процесом залучення групи споживачів (зазвичай 100-400 осіб), які не є експертами у відповідній галузі, для тестування продукту. Під час тестування збираються перші враження про продукт, його дизайн та інші

атрибути. Хоча проведення хол-тесту зазвичай вимагає значних витрат, він часто дає об'єктивні оцінки продукту.

Хоум-тест передбачає надання продукту респондентам для використання вдома. Розмір вибірки для такого дослідження також знаходиться у діапазоні 100-400 осіб. У ході хоум-тесту респонденти реєструють результати в спеціальній анкеті. Головна перевага цього методу полягає у можливості якісної оцінки продукту в реальних умовах його використання. В деяких випадках цей метод ефективно використовується для залучення постійних покупців.

Таємний покупець є методом оцінки якості обслуговування та роботи персоналу. Зазвичай його застосовують для оцінки власного персоналу готелів, магазинів, громадського харчування, автоцентрів, де існує ризик втрати клієнтів через суб'єктивні фактори поведінки персоналу. Спеціально підготовлені фахівці діють як таємні покупці, виступаючи в ролі реальних клієнтів. Результати взаємодії таємного покупця з персоналом детально реєструються, зокрема щодо поведінки та правильності діалогу. Потім результати передаються замовнику для подальшої роботи над помилками персоналу [39].

Дослідження ринку є тривалим і складним процесом, але компанії, опираючись на його результати, можуть вибрати правильний напрямок свого розвитку.

Згідно з експертами, лише невелика частина нових продуктів дійсно досягає комерційного успіху, приблизно 20%. Причини таких низьких показників часто пов'язані з відсутністю чіткої ідеї та концепції нового продукту, незлагодженістю роботи команди співробітників компанії, сподіваннями на миттєвий прибуток та великі обсяги продажів. Іноді, в погоні за фінансовими результатами, якість продукту може не бути належним чином проробленою, невірно визначена цінова політика або позиціонування, а також може виникнути неприготовність інвестувати в маркетинг та просування.

Певними факторами успіху нового продукту можна назвати:

- наявність унікальної торговельної пропозиції (УТП);
- технологічні і маркетингові інновації;
- нестандартне мислення команди-розробників, приречення бажання споживачів;
- якісно реалізоване дослідження – аналітика ринку, сегмента, конкурента і самого споживача;
- чітко сформульована стратегія при виведенні на ринок нового продукту і оцінка ризиків.
- часовий чинник.

За для надання наочної та загальної характеристики підприємства ТДВ «Яготинський маслозавод», що виступає базою для дослідження та розробки програми виведення нового продукту на споживчий ринок, пропонується використати один з найвідоміших інструментів стратегічного аналізу, а саме SWOT-аналіз.

Основною метою SWOT-аналізу не є виявлення всіх сильних і слабких сторін, оскільки це завдання досить складне і не сприяє досягненню ефективності. Важливо, щоб підприємство сфокусувалося на тих аспектах, які можуть стати ключовими факторами успіху або провалу. Занадто широкий перелік чинників може розсіювати увагу і затемнювати важливість найсуттєвіших з них [24].

Автор підручника «Стратегія підприємств» М. Саєнко виділяє цей аналіз, як встановлення зав'язків між найхарактернішими для підприємства можливостями, загрозами, перевагами і недоліками, результати якого надалі можуть бути використані для формулювання і вибору стратегій підприємства [36].

Незважаючи, на усю ультимативність методу, і його використання в багатьох сферах від пошуку роботи до аналізу цілих громад, такий метод має ряд своїх переваг та недоліків, що будуть представлені у вигляді таблиці.

Переваги та недоліки використання SWOT – аналізу

Переваги	Недоліки
1. Систематичність інформації, дозволяє зібрати та наглядно демонструвати наявну інформацію по категоріям 2. Можливість ідентифікувати конкурентні переваги та визначитися з пріоритетами 3. Швидкість та простота, що дозволяє використовувати метод з високою періодичністю 4. Висока варіативність об'єктів аналізу	1. Високий рівень суб'єктивної оцінки категорій та параметрів їх впливу 2. Складність масштабування методу в часі, актуальність даних може бути обмежена 3. Відсутність гарантій в правильності обраних рішень для протидії визначеним загрозам та підсиленні можливостей

Джерело: сформовано автором на основі [24]

Аналізування сильних і слабких сторін, можливостей і загроз ТДВ «Яготинський маслозавод» дозволить визначити подальший напрямок розвитку, зосередити увагу на аспектах, які вимагають додаткового удосконалення або, навпаки, є основою для формування стратегії введення нового продукту на ринок споживачів.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОЇ ТА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»

2.1. Загальна характеристика ТДВ «Яготинський маслозавод»

Товариство з додатковою відповідальністю «Яготинський маслозавод» (далі – ТДВ «Яготинський маслозавод», або товариство) є одним із найбільших національних виробників молочної продукції. Основні дані про підприємство наведено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Основні дані про суб'єкт господарювання

Показник	Значення
Код за ЄДРПОУ	00446003
Повне найменування	Товариство з додатковою відповідальністю «Яготинський маслозавод»
Скорочене найменування (згідно Статуту)	ТДВ «Яготинський маслозавод»
Юридична адреса	07700, Київська обл., Яготинський район, м. Яготин, вул. Шевченка, будинок 213
Керівник	Генеральний директор Косяченко Сергій Олександрович
Регіон	Київська область
Дата реєстрації	25.03.1996
Орган	Яготинська районна державна адміністрація Київської області
Вид економічної діяльності. Код за КВЕД	10.51 Перероблення молока, виробництво масла та сиру 46.33 Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами 46.71 Оптова торгівля твердим, рідким, газоподібним паливом і подібними продуктами 47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами

Найменування економічної діяльності	Перероблення молока, виробництво масла та сиру; Вантажний автомобільний транспорт; Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами; Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами; Оптова торгівля твердим, рідким, газоподібним паливом і подібними продуктами; Роздрібна торгівля пальним
-------------------------------------	---

Джерело: сформовано автором на основі [29]

Протягом усього періоду існування Яготинського маслозаводу, його продукція отримувала високу оцінку на рівні всієї країни і була нагороджена численними дипломами та визнанням. Для наглядності, основні історичні моменти можна упорядкувати у формі таблиці (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Історія Яготинського маслозаводу 1956 – 2018 рік

Роки	Подія
1956	Початок експлуатації, завод стає найбільшим молокопереробним підприємством в регіоні.
1960-ті	Реконструкція заводу, збільшення потужностей до 100 т на добу
1991	Перетворення державного підприємства в відкрите акціонерне товариство
2006	Завод увійшов до холдингу «Молочний альянс».
2008	Економічна криза, що вплинула на прибутковість підприємства, станом на 2008 рік прибуток скоротився до 1,3 млн грн. Проте в 2009 році прибутковість зросла до 9 млн.
2012	Завод завершив з чистим прибутком 33,2 млн. гривень, 2013 рік - з чистим прибутком 19,3 млн. гривень
2017	Завод був одним з найбільших виробників і експортерів вершкового масла в країні.
2018	17 квітня 2018 року відбулась зміна організаційно-правової форми підприємства: зареєстровано Товариство з додатковою відповідальністю «Яготинський маслозавод» (державна реєстрація проведена 17.04.2018 року реєстраційний №1351145000003802)

Джерело: сформовано автором на основі [29]

ТДВ «Яготинський маслозавод» став частиною групи компаній під назвою «Молочний альянс». Компанія «Молочний альянс» має централізовану структуру управління, яка охоплює фінанси, закупівлі, маркетинг, виробництво, логістику і продажі. У склад групи входять підприємства, що займаються виробництвом сирів, незбираномолочних та кисломолочних продуктів, збиранням та обробкою молока, а також компанії, що здійснюють продаж продукції в Україні і за кордоном. Після приєднання до групи у 2006 році (АТ «Молочний альянс» придбало 99% акцій підприємства), ТДВ «Яготинський маслозавод» пройшов значну реконструкцію і технічне оновлення. Завдяки цьому було відкрито новий цех для виготовлення сухого знежиреного молока з високопродуктивним обладнанням, сучасний маслоцех і сирний цех з унікальним обладнанням, а також розроблено нові види продукції на основі незбираного молока [29].

Станом на 1 січня 2022 року підприємство було вимушене частково виконувати заявки на постачання продукції у зв'язку з ситуацією на енергетичному ринку України. Також, виникає ризик повної зупинки виробництва через високу дебіторську заборгованість.

АТ «Молочний альянс» поєднує в собі ряд брендів:

- «Молочний альянс»
- «Яготинське»
- «Яготинське для дітей»
- «Пирятин»
- «Златокрай»
- «Хопси»
- «Славія».

Яготинський маслозавод здійснює прийом та переробку вагою від 350 до 450 тонн молока щодня, виробляючи понад 300 тонн молочної продукції. На сьогоднішній день підприємство пропонує 36 різних видів молочної продукції

під торговою маркою «Яготинське». Асортимент включає масло, молоко, сметану, кефір, ряжанку, термостатну молочну продукцію, м'які і кисломолочні сири, йогурти. Також є унікальні розробки підприємства, такі як питна закваска з наповнювачами та без них, а також нові продукти, такі як функціональний кисломолочний продукт Геролакт, Какао на молоці, Велике молоко та кефір. Уся продукція виготовляється без застосування стабілізаторів, барвників, рослинних жирів та без використання ГМО [29].

Установка нового обладнання на Яготинському маслозаводі дала можливість розширити асортимент продукції під брендом "Яготинське". Тепер на заводі виробляються такі нові продукти, як "Домашній" сир, термостатна продукція (ряжанка, сметана з печі), Геролакт і Какао. В цеху кисломолочної продукції відбулася реконструкція технологічних ліній, в результаті чого було введено в експлуатацію 17 ємностей загальним об'ємом 92 м³ для приготування різних видів кисломолочної продукції, дві установки для пастеризації та охолодження з виробничою потужністю 10000 та 5000 літрів на годину, а також фасувальні автомати та ємності для ферментації. Нове обладнання працює в автоматичному або напівавтоматичному режимі, дозволяючи виготовляти йогурт, ряжанку, кефір, пряжене та пастеризоване молоко.

З метою поліпшення якості продукції на Яготинському маслозаводі було встановлено сучасне високотехнологічне обладнання закритого циклу від світових виробників. Це обладнання унеможливує безпосередню участь людини в процесі виробництва, починаючи зі збору сировини і закінчуючи фасуванням готової продукції, що забезпечує безпеку і якість продукту. Виробництво ультрапастеризованого молока відбувається в екологічній упаковці, яка повністю піддається переробці. Виробник упаковки Tetra Fino позиціонує її як інноваційну та унікальну, яка зберігає всю свіжість і користь продукту на тривалий час навіть без холодильника. Але найголовніше в упаковці

Tetra Fino – це, звісно ж, її екологічність. Адже приблизно на 75% вона складається з картону та повністю переробляється [29].

З метою забезпечення виробництва молоком, збільшувалась сировинна зона підприємства, яка на сьогодні охоплює Київську, Полтавську, Чернігівську, Житомирську, Черкаську, Вінницьку та Хмельницьку області.

Молоко та молочна продукція ТДВ «Яготинський маслозавод» доступні для придбання на всій території України завдяки широкій мережі дистриб'юторів, яка охоплює всі регіони країни: Західну, Східну, Північну, Південну та Центральну Україну. Продукція компанії представлена в багатьох великих роздрібних торговельних мережах України, таких як «АТБ-маркет», «Сільпо», «Новус», «Велика Кишеня», «Метро», «Караван», «Фуршет», «Еко-Маркет», «Таврія», «Віртус», «Варус», «Копійка», «Фоззі», «Обжора», «Експансія», «Фреш» та інші [29].

ТДВ «Яготинський маслозавод» має виробничі потужності, які задовольняють попит на внутрішньому ринку та дозволяють експортувати свою продукцію за кордон. До видів продукції під брендом «Яготинське», які експортуються, входять вершки питні, ультрапастеризоване молоко та топлоне масло, які поставляються в упаковці тетра-пак. Після закриття російського ринку у 2014 році, що був основним ринком збуту для молочної продукції з України, компанія «Молочний Альянс» активно розпочала пошук нових ринків для своєї продукції. На сьогоднішній день експортна географія компанії охоплює понад 30 країн, серед яких Казахстан, Білорусь, Молдова, Азербайджан, Узбекистан, Нігерія, Єгипет, Японія, В'єтнам, Алжир, Бангладеш, Мексика, Саудівська Аравія та багато інших [29].

У своїй діяльності підприємство користується законами України, державними стандартами та іншими документами у сфері якості та безпечності продукції [10-19].

До основних внутрішніх організаційних документів ТДВ «Яготинський маслозавод» відносяться: Статут, Положення про Загальні Збори акціонерів товариства, про Наглядову Раду, про Правління Товариства [29].

Вищим органом управління ТДВ «Яготинський маслозавод» є Загальні збори учасників. Організаційна структура товариства затверджена рішенням Наглядової ради АТ «Молочний Альянс» від 04.06.18 року. Організаційна структура підприємства представлена в (Додатку А).

ТДВ «Яготинський маслозавод» має лінійно-функціональну організаційну структуру. Структура управління ТДВ «Яготинський маслозавод» є добре організованою і ефективною. Між підрозділами існують чіткі та прості комунікаційні зв'язки, що сприяє швидкому прийняттю управлінських рішень і забезпечує повну інформаційну прозорість перед керівниками підрозділів та генеральним директором за потреби.

Вітчизняний ринок молочних продуктів відносять до числа висококонкурентних – загальна кількість гравців перевищує кількість тільки кілька сотень. Загальна кількість діючих молокопереробних підприємств за видами економічної діяльності наведено у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Кількість діючих молокопереробних підприємств в Україні

Вид економічної діяльності, код	Роки								Відносне відхилення, %	
	2010	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2021/2020	2021/2010
Виробництво молочних продуктів 10.5	449	392	355	380	401	412	394	416	5,58	-7,35
Перероблення молока, виробництво масла та сиру 10.51	397	358	327	347	367	377	359	378	5,29	-4,79
Виробництво морозива 10.52	52	34	28	33	34	35	35	38	8,57	-26,92

Джерело: сформовано автором на основі [8]

Тенденція до концентрації виробництва молочних продуктів на великих молокопереробних підприємствах» відображається в розвитку української молокопереробної галузі. На ринку молочних продуктів України присутня група провідних компаній, які займають більше половини ринку: АТ «Молочний альянс» з такими торговими марками як «Яготинське», «Яготинське для дітей», «Пирятин», «Славія»; ТОВ «Терра Фуд» з марками «Ферма», «Біла лінія», «Тульчинка», «Premiale»; ПрАТ «Danone» з маркою «Активія»; АТ «Вімм-Білл-Данн Україна» з марками «Слов'яночка», «Чудо», «Imunele», «Ромол», «Смачненька», «Агуша»; ПрАТ «Комбінат Придніпровський» з марками «Злагода», «Любимчик»; ТОВ «Молочна компанія Галичина» з маркою «Галичина»; ТОВ «Люстдорф» з марками «Селянське», «На здоров'я», «Смачно шеф», «Бурьонка»; ПрАТ «Тернопільський маслозавод» з маркою «Молокія» (рис. 2.1).

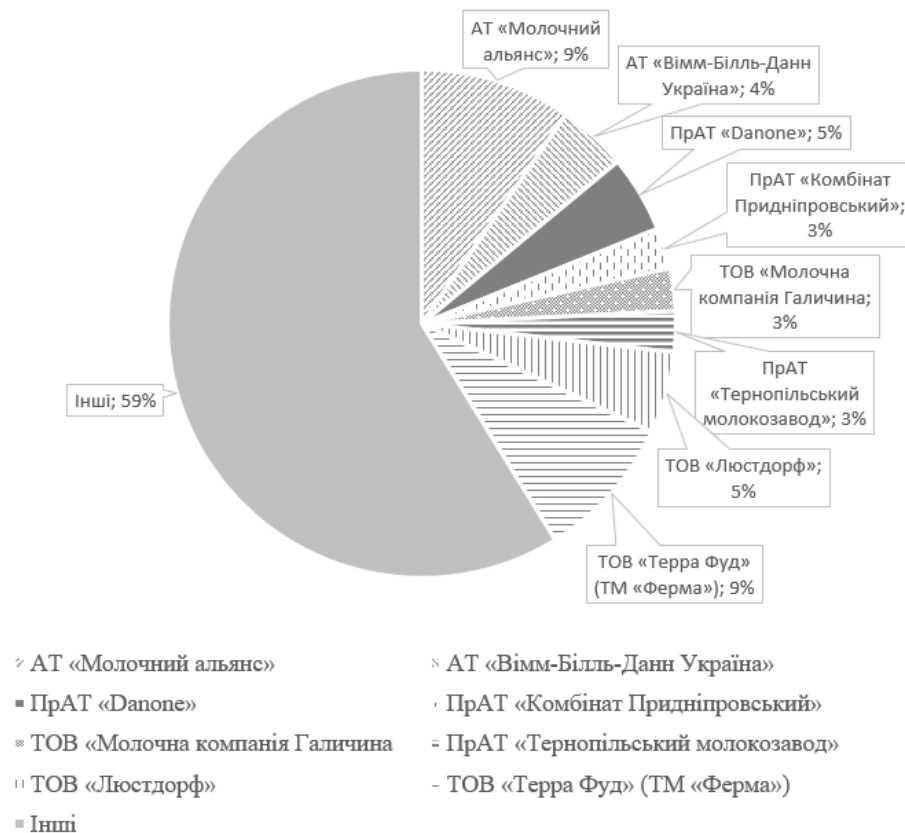


Рис. 2.1 Частки ринку виробників молочної продукції в Україні, 2021 р.

Джерело: побудовано автором за даними [8]

Отже, український ринок молочних продуктів характеризується високою різноманітністю і інтенсивною конкуренцією, а також практично повним задоволенням попиту вітчизняними виробниками. З метою збереження своїх конкурентних позицій і привертання нових споживачів виробники постійно розширюють свої товарні асортименти, випускаючи на ринок нові молочні та кисломолочні продукти, які поєднують в собі корисні властивості за допомогою різноманітних наповнювачів та натуральних добавок.

2.2. Аналіз фінансово-економічної діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод»

Для виявлення тенденцій розвитку підприємства необхідно здійснити аналіз основних фінансових показників за останні три роки, використовуючи дані з Форми № 1 та Форми № 2. Цей аналіз дозволить оцінити зміни у абсолютних значеннях та відносних співвідношеннях цих показників і виявити ключові напрямки розвитку підприємства.

Динаміка основних техніко-економічних показників ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2019-2021 рр. наведено в (Додатку Б).

За даними (Додатку Б) видно, що чистий дохід від реалізації продукції у 2021 році в порівнянні з 2020 роком знизився майже на 2%. Середньорічна вартість основних засобів у 2020 році в порівнянні з 2019 роком зросла на 48%, тобто за досліджуваний період підприємство наростило виробничі потужності, проте у 2021 році спостерігається зниження даного показника.

Однак, важливо врахувати, що протягом 2019-2021 років підприємство вело свою діяльність в умовах пандемії, що суттєво ускладнило ситуацію на ринку та в економіці як національному, так і світовому рівнях.

Серед позитивних аспектів в діяльності підприємства варто відзначити зростання фонду оплати праці, продуктивності праці та фондівіддачі протягом досліджуваного періоду.

Однак, в період з 2020 по 2021 роки спостерігаються негативні тенденції зі збільшення собівартості реалізованої продукції та загальних витрат на виробництво та реалізацію, що призвело до зниження ефективності діяльності. У 2021 році підприємство зазнало чистого збитку у розмірі 63 319 тис. грн. Зменшення обсягу чистого прибутку протягом 2019-2020 років та збитковість у 2021 році свідчать про погіршення рентабельності. Збільшення витрат та збитковість відображають наростаючу кризову ситуацію в діяльності підприємства.

ТДВ «Яготинський маслозавод» займає провідні позиції серед підприємств групи компаній «Молочний альянс». Обсяги виробництва продукції під ТМ «Яготинське» за 2020-2021 рік наведено у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Обсяги виробництва продукції під ТМ «Яготинське» за 2020-2021 рр.

Найменування номенклатурної групи	Обсяг виробництва, тис. грн.		Відхилення	
	2020	2021	абсолютне	відносне, %
Масло	571572	592229	20657	3,49
Сирно-творожна продукція	314630	379215	64585	17,03
Молоко	829450	752070	-77380	-10,29
Вершки	142669	131225	-11444	-8,72
Сметана	432234	398737	-33497	-8,40
Кисломолочна продукція	475380	449156	-26224	-5,84
Дитяче харчування	293125	333728	40603	12,17
Інша молочна продукція	107263	67301	-39962	-59,38
Усього	3166323	3103661	-62662	-2,02

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Згідно з даними таблиці 2.4., зафіксовано зниження загального обсягу виробництва, як в цілому, так і в окремих номенклатурних групах. Найбільш значне зниження (майже на 60% порівняно з 2020 роком) відбулося в групі «Інша

молочна продукція». Зменшення обсягів у межах 5-10% зафіксовано для наступних номенклатурних груп: молоко (зниження на 10,29%), вершки (зниження на 8,72%), сметана (зниження на 8,40%), кисломолочна продукція (зниження на 5,84%).

Зауважимо, що спостерігається позитивна динаміка в виробництві сирно-творожних продуктів, дитячого харчування та масла. Проте, протягом звітнього періоду 2021 року підприємство зазнало неправильного постачання молочної сировини, пакувальних матеріалів та інших необхідних ресурсів для безперебійного виробництва продукції.

Проведемо вертикальний та горизонтальний аналіз активів підприємства за 2019-2021 рр. за допомогою даних таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Вертикальний аналіз активів ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2019- 2021 рр.

Актив	Значення, тис.грн.			Питома вага, %		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021
I. Необоротні активи						
Основні засоби:	299 742	449 730	417251	22,09	29,03	26,50
первісна вартість	555 394	745 525	773761	40,92	48,12	49,14
знос	255 652	295 795	356510	18,84	19,09	22,64
Довгострокові фінансові інвестиції	77 225	52 495	0	5,69	3,39	0,00
Довгострокова дебіторська заборгованість	115	0	936	0,01	0,00	0,06
Інші необоротні активи	23 633	19 734	11491	1,74	1,27	0,73
Усього за розділом I	400 715	521 959	432579	29,53	33,69	27,47
II. Оборотні активи						
Запаси	106 923	166 210	165657	7,88	10,73	10,52
Виробничі запаси	68 487	80 177	75361	5,05	5,17	4,79
Незавершене виробництво	4 990	5 528	6854	0,37	0,36	0,44
Готова продукція	30 989	75 317	80394	2,28	4,86	5,11
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	2 457	5 188	425104	0,18	0,33	27,00

Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	8 394	7 737	8229	0,62	0,50	0,52
з бюджетом	13 105	912	1967	0,97	0,06	0,12
Із внутрішніх розрахунків	386 072	389 781	495782	28,45	25,16	31,49
Інша поточна дебіторська заборгованість	7 416	7 765	9330	0,55	0,50	0,59
Гроші та їх еквіваленти	19 270	10 217	311692	1,42	0,66	19,79
Рахунки в банках	19 251	10 215	31690	1,42	0,66	2,01
Інші оборотні активи	130	1182	3879	0,01	0,08	0,25
Усього за розділом II	956 393	1 027 446	1142041	70,47	66,31	72,53
Баланс	1 357 108	1 549 405	1574620	100	100	100

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Проаналізувавши вертикальну структуру активів досліджуваного підприємства, можна зробити висновок, що оборотні активи складають найбільшу частку в загальному обсязі: від 66,31% у 2020 році до 72,53% у 2021 році. Дебіторська заборгованість з внутрішніх розрахунків займає найбільшу частку серед оборотних активів - від 25,16% до 31,49% у 2021 році.

Необоротні активи становлять приблизно 30% від загальної структури активів (від 27,47% до 33,69%). Основні засоби, зокрема за їх первісною вартістю, займають значну частку - 40% у 2019 році та 49,14% у 2021 році, що не дивно, оскільки ці активи завжди мають вартість.

На жаль, у 2021 році в структурі активів відсутні довгострокові фінансові інвестиції, що свідчить про настання негативних явищ в діяльності підприємства.

Оцінимо структуру пасивів досліджуваного підприємства використовуючи дані звітності за 2019-2021 рр. (табл. 2.6).

Статутний капітал товариства складає 3797 тис. грн, розділений на 361592 прості іменні акції номінальною вартістю 10 грн. 50 коп. кожна.

Резервний капітал формується у розмірі не менше ніж 15 % Статутного капіталу Товариства шляхом щорічних відрахувань від чистого прибутку товариства або за рахунок нерозподіленого прибутку [29].

Структура пасивів ТДВ «Яготинський маслозавод» у 2019-2021 рр.

Пасив	Значення, тис. грн.			Питома вага, %		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021
I. Власний капітал						
Зареєстрований (пайовий) капітал	3797	3797	3797	0,28	0,25	0,24
Резервний капітал	0	1 528	1528	0,00	0,10	0,10
Нерозподілений прибуток(непокритий збиток)	524553	587459	524076	38,65	37,92	33,28
Усього за розділом I	528 350	592 784	529401	38,93	38,26	33,62
II. Довгострокові зобов'язання та забезпечення						
Інші довгострокові зобов'язання	219 143	201 451	205704	16,15	13,00	13,06
Усього за розділом II	219 143	201 451	247574	16,15	13,00	15,72
III. Поточні зобов'язання та забезпечення						
Короткострокові кредити банків	129 238	216 608	378396	9,52	13,98	24,03
Поточна кредиторська заборгованість:						
за довгостроковими зобов'язаннями	6 225	8 185	22096	0,46	0,53	1,4
за товари, роботи, послуги	172 321	201 194	228624	12,70	12,99	14,5
за розрахунками з бюджетом	14 344	4 840	2338	1,06	0,31	0,1
за у тому числі з податку на прибуток	2 807	499	0	0,21	0,03	0,0
за розрахунками зі страхування	1 486	1 794	1715	0,11	0,12	0,1
за розрахунками з оплати праці	5 293	6 461	6151	0,39	0,42	0,4
за одержаними авансами	0,00	25	142	0,00	0,00	0,0
розрахунки з учасниками	2 988	1 790	1774	0,22	0,12	0,1
із внутрішніх розрахунків	208 694	290 562	131761	15,38	18,75	8,4
Поточні забезпечення	14 599	17 938	18337	1,08	1,16	1,2
Інші поточні зобов'язання	54 427	5 773	6311	4,01	0,37	0,4
Усього за розділом III	609 615	755 170	797645	44,92	48,74	50,7
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0,0
Баланс	1357108	1549405	1574620	100	100	100,0

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Проведений аналіз структури пасивів підприємства вказує на те, що найбільшу частку складають пасиви, пов'язані з кредиторською заборгованістю (їх частка збільшується від 44,92% у 2019 році до 50,7% у 2021 році). Додатково, значну частину пасивів становить нерозподілений прибуток, який складає приблизно 40% і також впливає на структуру пасивів.

Загалом, техніко-економічні показники досліджуваного підприємства були нормальними протягом 2019-2020 років, ТДВ «Яготинський маслозавод» мав прибутковий стан. Проте, у 2021 році підприємство стало збитковим. Тому дослідження кризових явищ внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, які впливають на його прибутковість та ефективність, є необхідним.

2.3. Аналіз маркетингової діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод»

Маркетингова стратегія в сучасних умовах є ключовим фактором успіху для будь-якого підприємства, особливо в умовах жорсткої конкуренції та зростаючих вимог споживачів. У сучасному бізнес-середовищі маркетинг вже не просто додатковий елемент, а невід'ємна складова стратегії розвитку підприємства. ТДВ «Яготинський маслозавод» є провідним виробником молочних продуктів в Україні і має значний досвід у маркетинговій діяльності. Отже, аналіз маркетингової стратегії ТДВ «Яготинський маслозавод» дозволить виявити, як саме вони досягають успіху на ринку і які стратегії використовують для розвитку свого бізнесу.

Основною метою ТДВ «Яготинський маслозавод» є задоволення попиту фізичних та юридичних осіб на молочну продукцію та послуги, а також отримання прибутку.

Місія ТДВ «Яготинський маслозавод» полягає в задоволенні смакових, харчових і естетичних потреб споживачів молочних продуктів, шляхом надання високоякісних продуктів у всіх категоріях молочної продукції. Крім того, підприємство активно працює над пошуком інноваційних рішень для поліпшення виробничого процесу та активно сприяє вирішенню сучасних екологічних та соціальних проблем.

Вивчення споживачів є важливим напрямком досліджень в діяльності підприємства, оскільки саме споживачі приносять прибуток компанії, купуючи її продукцію. Шляхом вивчення їх потреб, мотивів, побажань і процесів здійснення покупок, підприємство може пропонувати споживачам те, що їм необхідно. Маркетингові дослідження є необхідними для компанії, щоб краще задовольняти потреби споживачів, ніж її конкуренти. Тому багато підприємств орієнтують свою діяльність на споживача (його потреби, запити, бажання) як основну стратегію для досягнення успіху на ринку.

Сегментація споживачів наведена нижче. Розподіл респондентів за віком представлено на рис. 2.2.

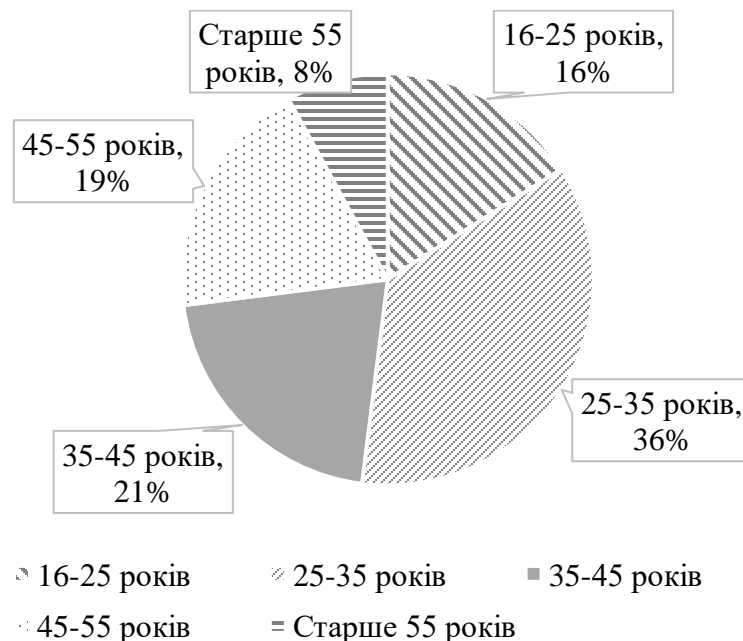


Рис. 2.2. Розподіл респондентів за віком

Джерело: побудовано автором за даними [32]

Ця сегментація має велике значення для даної продукції, оскільки різні вікові групи людей мають різну культуру споживання та різні уподобання. Наприклад, особи у віці від 40 до 50 років віддають перевагу класичним продуктам, тоді як молодь більше захоплюється експериментами і часто бажає спробувати продукти з різними смаковими добавками або навіть екстравагантні та екзотичні новинки.

Основними споживачами продукції «Яготинський маслозавод» за статевою приналежністю є жінки, адже жінки частіше за чоловіків здійснюють покупки в магазинах та готують страви (рис. 2.3).

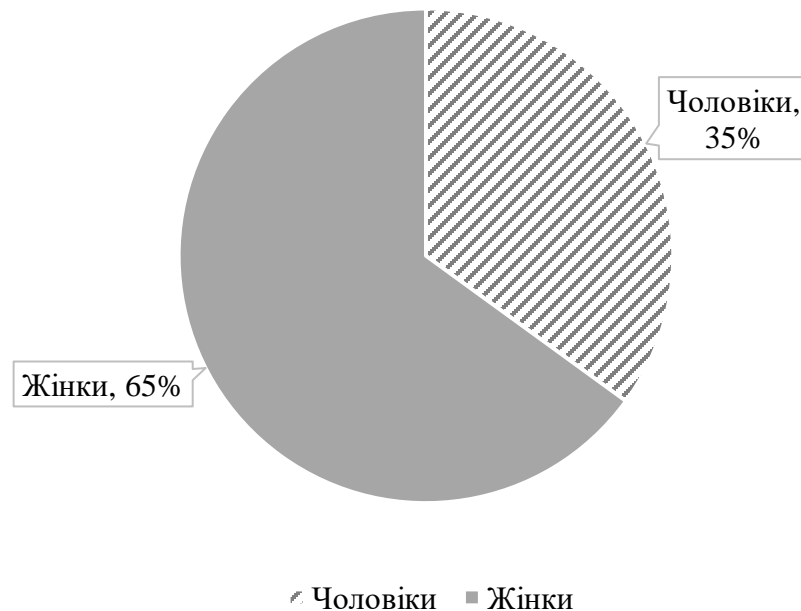


Рис. 2.3. Сегментація споживачів за статтю

Джерело: побудовано автором за даними [32]

Основними споживачами продукції «Яготинський маслозавод» є люди з середнім доходом, адже не можна сказати, що продукція має низьку ціну, навіть у порівнянні з конкурентами (рис. 2.4).

Цільова аудиторія ТДВ «Яготинський маслозавод» поділяється на:

- первинну: жінки віком 35 років і більше з середнім і нижчим за середній доходом;
- вторинну: чоловіки віком 35 років і більше з середнім і нижчим за середній доходом.

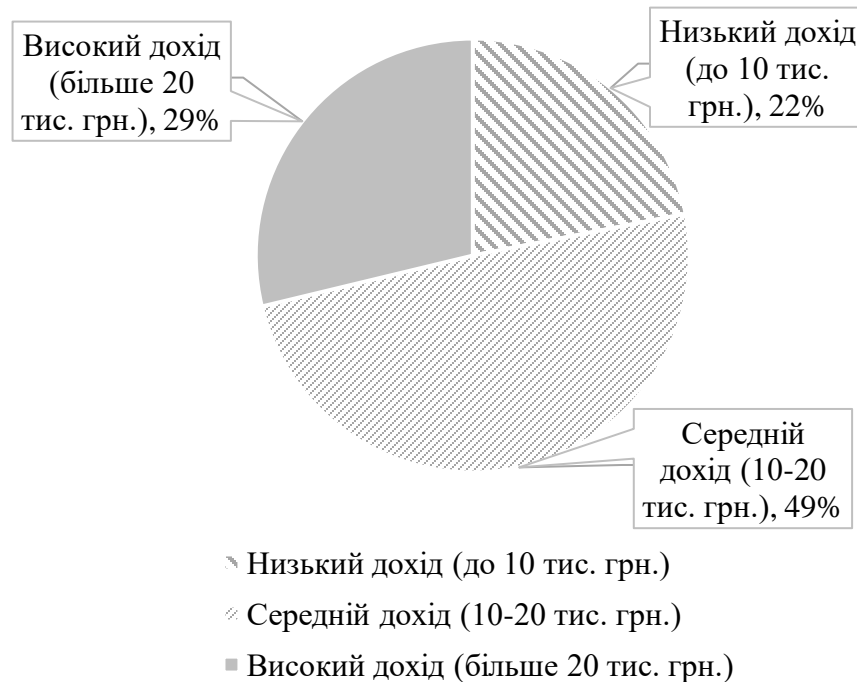


Рис. 2.4. Сегментація споживачів за рівнем доходу

Джерело: побудовано автором за даними [32]

Таким чином, можна зробити висновок, що головними споживачами молочної продукції від «Яготинське» є люди віком від 25 до 45 років. Зазвичай це люди, які активно працюють і не мають достатньо часу обирати натуральну продукцію. Також серед споживачів можна виділити людей, які часто готують вдома і споживають молочну продукцію. Жінки, які виконують покупки та готують їжу вдома, становлять значну частку споживачів. Основними споживачами є люди з середнім рівнем доходу, оскільки продукція «Яготинське» має помірні ціни та адресована саме цій категорії споживачів.

Для аналізу діяльності підприємства проведемо SWOT-аналіз. Визначимо:

- сильні сторони (переваги бізнесу серед інших господарчих суб'єктів);
- слабкі сторони (недоліки бізнесу серед інших господарчих суб'єктів);
- можливості (фактори зовнішньої середи, використання яких доброзичливо сприятиме діяльності підприємства);
- загрози (фактори зовнішньої середи, які можуть погіршити діяльність підприємства).

Побудуємо SWOT-таблицю ТДВ «Яготинський маслозавод» (табл. 2.1.).

Таблиця 2.1

SWOT-аналіз ТДВ «Яготинський маслозавод»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Вхід до групи компаній «Молочний альянс» 2. Підвищення якості продукції 3. Ефективна система управління 4. Розвиток ТМ «Яготинське для дітей» 5. Широкий асортимент продукції брендів	1. Слабке просування у соціальних мережах 2. Низький рівень стратегічного планування в межах ринку 3. Висока собівартість сировини
Можливості	Загрози
1. Можлива державна підтримка 2. Використання новітніх технологій 3. Розвиток на Інтернет-ринку 4. Розширення географії експорту	1. Нестабільна економіко-політична ситуація в країні. 2. Зниження рівня життя населення України. 3. Посилення позицій конкурентів.

Джерело: сформовано автором на основі [35]

Після проведення SWOT-аналізу можна зробити висновок, що ТДВ «Яготинський маслозавод» має стабільну позицію на ринку молочних продуктів. Компанія забезпечує себе позитивним іміджем серед споживачів завдяки своїм сильним сторонам, таким як входження до групи компаній «Молочний альянс», покращення якості виробів та ефективна система управління, а також наявність широкого асортименту продуктів брендів.

На діяльність будь-якої фірми також впливають фактори зовнішнього середовища, які доцільно аналізувати за допомогою PEST-аналізу. Результати PEST-аналізу наведені в (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

PEST-аналіз ТДВ «Яготинський маслозавод»

Політика (P):	Економіка (E):
<ol style="list-style-type: none"> 1. Проведення політичних реформ 2. Зміни законодавства щодо молокопереробної галузі 3. Воєнні дії 4. Державне регулювання конкуренції у молокопереробній галузі 5. Сучасні світові тенденції розвитку молочної галузі 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Складна економічна ситуація в Україні 2. Підвищення рівня інфляції 3. Динаміка курсу національної валюти 4. Зміна податкової політики 5. Зміна рівнів доходів населення 6. Зміни у витратах підприємств через зміни комунальних тарифів, зокрема зміну витрат на водопостачання, транспортування та упаковку молочної продукції тощо
Соціум (S):	Технологія (T):
<ol style="list-style-type: none"> 1. Зміни у базових суспільних цінностях 2. Зміна способу та стилю життя 3. Стан довкілля в країні 4. Демографічні зміни через пандемію поширення COVID-19 (у тому числі структури населення, темпів його зростання) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Поява нових технологій 2. Зміни у рівні механізації виробництва 3. Швидкість зміни й адаптації нових технологій у виробництві 4. Виробництво нових молочних продуктів на базі інновацій

Джерело: сформовано автором на основі [35]

Після детального аналізу результатів PEST-аналізу, можна виділити ключові фактори зовнішнього макросередовища, які створюють як можливості, так і загрози для компанії. Отже, на основі отриманих даних можна зробити наступні висновки:

1. Поточна ситуація з воєнними діями представляє серйозну проблему як для країни, так і для компанії, оскільки обидві сторони зазнали збитків – компанія внаслідок економічних проблем, що загрожують країні в цілому.

2. Зміни в законодавстві дають можливість підприємству розширювати свою сферу діяльності та використовувати сприятливі умови для успішного проникнення на ринок.

3. На підприємстві розвиваються та вдосконалюються технології, що сприяють підвищенню продуктивності виробництва.

4. Демографічні зміни, зокрема зменшення чисельності населення через пандемію COVID-19, мають вплив на обсяг споживання продукції.

5. Економічна нестабільність в країні становить загрозу для діяльності компанії.

6. Зміни у базових цінностях та зростання зацікавленості у здоровому способі життя позитивно впливають на розвиток ринку молочної продукції, оскільки вона є корисним джерелом енергії для нормального функціонування людей.

7. Стан довкілля в країні може становити загрозу для виробництва молочної продукції через незадовільний рівень екологічної безпеки. Територія має високу концентрацію промислових та інших екологічно небезпечних об'єктів, а також низький рівень оновлення основних засобів, що підвищує ризик аварій та техногенних катастроф.

ТДВ «Яготинський маслозавод» успішно побудував впізнаваний бренд своєї головної торгової марки «Яготинське». Знак товарної марки «Яготинське» використовується на продукції для продажу, в діловій документації, в рекламних матеріалах, під час проведення маркетингових заходів, в Інтернеті та друкованих виданнях. Знак «Яготинське» використовується для маркування всіх видів товарів. Під час маркування виробник використовує різні закінчення (наприклад, «Яготинське», «Яготинська», «Яготинський», «Яготинські») в залежності від асортименту продукції [35].

До методів здійснення маркетингової комунікації відносяться різноманітні інструменти, такі як реклама, стимулювання збуту, взаємовідносини з

громадськістю (PR), прямий маркетинг, персональні продажі, брендування, участь у виставках, спонсорство та багато інших [32].

Для просування продукції та збільшення продажів, ТДВ «Яготинський маслозавод» використовує широку комунікаційну стратегію.

Рекламна кампанія компанії, яка має високий рівень оригінальності, привертає увагу споживачів завдяки продуманим рекламним роликам. Глобальна концепція бренду «Яготинське» втілюється у слогані «Саме те, що ти шукав».

Важливу роль у комунікації компанії відіграє фірмовий магазин бренду. Продукція ТМ «Яготинське» представлена на полицях різних магазинів України у відділах молочної продукції. Крім того, ТДВ «Яготинський маслозавод» має свій власний фірмовий магазин під назвою «Молоко», де також продається їхні продукти. Це дозволяє збільшити дохід компанії, а також служить показником стабільності та високої якості їхньої продукції. Фірмовий магазин має зручну організацію продуктів, що забезпечує комфорт для покупців та легкість знаходження необхідних товарів. Крім того, важливою складовою комунікації в магазині є привітні продавці. Продавці ТМ «Яготинське» поведуться доброзичливо до кожного клієнта в магазині, завжди раді бачити відвідувачів.

Група компаній «Молочний альянс», до якої належить ТМ «Яготинське», організовує екскурсії на Яготинський маслозавод для всіх охочих. Щоб взяти участь у екскурсії, потрібно лише зареєструватись на сайті та надати всі необхідні дані. Часто студенти відвідують цей захід. Учасники екскурсій можуть особисто побачити процес виготовлення молочної продукції, умови зберігання та оцінити загальний стан виробництва.

Група компаній «Молочний альянс» активно працює в онлайн-середовищі. ТМ «Яготинське» не має окремих онлайн-сторінок і просувається разом з іншими брендами Молочного альянсу.

ТМ «Яготинське» представлена на офіційному сайті Молочного альянсу. Сайт містить такі розділи:

1. Компанія.
2. Продукція.
3. Експорт.
4. Прес-центр.
5. Блог.
6. Контакти.

Розділ «Компанія» містить наступні підрозділи:

1. Про «Молочний альянс»
2. Підприємства
3. Бренди
4. Відомості про підприємства
5. Тендери

Аналіз маркетингової діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод» свідчить про успішне використання різноманітних маркетингових стратегій та інструментів компанією для досягнення своїх цілей. Стратегія маркетингу компанії ґрунтується на глибокому розумінні ринкових потреб та впровадженні ефективних каналів комунікації зі споживачами, що сприяє збільшенню конкурентоспроможності та розширенню ринкової частки.

ТДВ «Яготинський маслозавод» активно використовує дослідження ринку для адаптації до змінних потреб споживачів та швидкого та ефективного реагування на них. Компанія також використовує різноманітні канали комунікації, включаючи традиційні та цифрові медіа, з метою просування своїх продуктів та встановлення ефективного зв'язку зі споживачами.

Завдяки своїй маркетинговій стратегії, ТДВ «Яготинський маслозавод» досягає успіху на ринку та забезпечує стабільний ріст свого бізнесу. Це свідчить про компетентність та професіоналізм команди управління, яка вміло використовує маркетингові інструменти для задоволення потреб споживачів та створення сприятливого образу бренду.

РОЗДІЛ 3 ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО РОЗРОБКИ ТА ПРОСУВАННЯ НА РИНОК НОВОЇ ПРОДУКЦІЇ ТДВ «ЯГОТИНСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»

3.1. Пропозиції щодо розробки нової продукції ТДВ «Яготинський маслозавод»

Всі компанії унікальні і кожна має індивідуальні стратегічні ідеї, розроблені з урахуванням економічних чинників, виробничих можливостей і асортиментним портфелем. Однак вибір стратегії залежить від ряду правил, в рамках якої ринкової ніші працює компанія: стандартна або спеціалізована. У першому випадку підприємство займається випуском звичайних, традиційних товарів і послуг. І тоді найважливішою характеристикою, що визначає зміст її стратегії, стає масштаб: від локального до глобального. У другому випадку фірма зосереджується на виробництві рідко доступних або елітних (або взагалі відсутніх) на ринку продуктів (послуг).

Для побудови програми виведення нового продукту на споживчий ринок, визначення ідеї нового продукту в певній мірі є фундаментальним. Концепція, щодо побудови програми повинна відштовхуватися від конкретного обраного продукту, що своїми особливостями і буде визначити усі наступні «кроки».

За для вибору нового продукту було прийнято рішення – спиратися на дослідження сегменту продукції ТДВ «Яготинський маслозавод», що забезпечують потенційну економічну виправданість. А другою складовою винесення ідеї нового продукту буде виділення ідеї з урахуванням актуальної інформації зовнішнього характеру щодо тенденцій в українському суспільстві, що дозволить додати елемент «новизни», таким продуктом буде виступати – йогурт збагачений йодом та селеном.

Пропонується виділити основні параметри нового продукту в (табл. 3.1)

Таблиця 3.1

Основні параметри нового продукту ТДВ «Яготинський маслозавод»

Параметр	Новий продукт ТДВ «Яготинський маслозавод»
Опис	Питний йогурт збагачений йодом та селеном
Бренд	«Яготинський»
Смакові характеристики	Натуральний смак йогурту
Тип пакування	ПЕТ пляшка
Розмір одиниці продукту	270 грамів
Термін зберігання	4 діб за температури 0...+6°C
Рецептурні особливості	Без цукру, додавання «Йодіс-Концентрат + Se»
Жирність	1,5 %
Очікувана енергетична цінність	311 кДж / 74 ккал
Доставка, кількість у ящику	Ящики - 6 одиниць

Джерело: сформовано автором на інформації ТДВ «Яготинський маслозавод»

У таблиці 3.1 наведено загальну інформацію про основні параметри нового продукту, що пропонується ТДВ «Яготинський маслозавод», у сегменті йогуртів. У ситуації після кризових подій в країні, цей продукт розглядається як перспективний варіант для розширення компанії в даному сегменті.

У виробництві молочного йогурту застосовуються два методи: термостатний і резервуарний. Йогурт має однорідну сметаноподібну текстуру з порушеним (при резервуарному методі) або непорушеним (при термостатному методі) згустком, що визначає його зовнішній вигляд та консистенцію.

Для виробництва густого йогурту необхідно застосовувати термостатний спосіб. Технологічний процес виробництва йогурту термостатним способом складається з наступних операцій: приймання і підготовка сировини і матеріалів, нормалізація по жиру і сухим речовинам, очищення, гомогенізація суміші, пастеризація та охолодження суміші, внесення наповнювачів, заквашування, розлив, пакування, маркування, сквашування і охолодження.

Якісне молоко піддається нормалізації за вмістом жиру і сухих речовин. Потім ця суміш проходить очищення на молокоочисних сепараторах і піддається

гомогенізації. До молочної суміші додається попередньо підготовлений стабілізатор. Очищену і гомогенізовану суміш пастеризують при температурі 92 ± 2 °C з тривалістю утримання від 2 до 8 хвилин, після чого охолоджують до температури, необхідної для заквашування, а саме 40 ± 2 °C. Ароматичні та смакові добавки додаються до охолодженої суміші під час постійного перемішування. Потім закваску вводять у молочну суміш у спеціальний резервуар для кисломолочних продуктів за умови включеного перемішування. При виготовленні фруктово-ягідного йогурту добавки вводять у молочну суміш під час заквашування одразу після введення закваски.

Після того, як резервуар заповнено, всю суміш додатково перемішують протягом 15 хвилин і направляють на фасування. Щоб уникнути утворення пластівців згустку, тривалість фасування повинна бути не більше 30-40 хвилин. Заквашену суміш розливають у стаканчики з полістиролу. Після розливу продукт направляють у термостатну камеру з температурою 40 ± 2 °C для сквашування (ферментації) протягом 3-4 годин, залежно від активності закваски. Після закінчення сквашування продукт транспортують до холодильної камери для охолодження до 6 °C. Тривалість зберігання продукту при 6 °C становить не більше 4 днів з моменту закінчення технологічного процесу [20; 42].

Йогурти ТМ «Яготинський» виробляються на ТДВ «Яготинський маслозавод» за допомогою нового технологічного обладнання з використанням високоякісного молока, яке закуповується у великих фермерських господарствах. Вони виготовляються за допомогою ультрафільтраційної технології, що надає йогуртам щільну консистенцію. Склад йогуртів включає молоко, заквашувальну культуру та наповнювачі. ТДВ "Яготинський маслозавод" має усе необхідне сучасне обладнання від світових виробників для виробництва йогуртів, які збагачені йодом та селеном.

Плановий час роботи обладнання для виробництва йогурту у ТДВ «Яготинський маслозавод» наведено в таблиці 3.2.

**Час роботи обладнання для виробництва йогурту в плановому році у ТДВ
«Яготинський маслозавод»**

Обладнання за закріпленим асортиментом	Календарний фонд часу	Зупинки з причин ремонту обладнання		Всього зупинки	Кількість днів роботи
		поточний	капітальний		
Автоматизована система виробництва йогурту	365	5	20	25	340

Джерело: сформовано автором

У ТДВ «Яготинський маслозавод» встановлено сучасну потокову лінію з виробництва йогурту з виробничою добовою потужністю 2000 кг (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

**Виробнича програма випуску йогурту у ТДВ «Яготинський маслозавод»,
плановий рік**

Найменування продукції	Добова потужність, кг	Коефіцієнт використання потужності	Фактичний добовий обсяг виробництва (гр. 2 * гр. 3), кг	Річний обсяг виробленої продукції (гр. 4 табл. 3.3 * гр. 6 табл. 3.2), кг
Йогурт	2000	0,8	1600	544000

Джерело: сформовано автором

ТДВ «Яготинський маслозавод» може виробити до 544 тонн йогурту протягом року. Запропоновано ТДВ «Яготинський маслозавод» виготовити пробну партію йогурту збагаченого йодом та селеном обсягом 10 тонн для продажу у місті Київ та Київській області.

Створення схеми розроблення нового продукту ТДВ «Яготинський маслозавод» передбачає комплексний підхід до процесу інновацій. Ця схема включає в себе розробку концепції товару, проведення досліджень ринку, проектування та впровадження продукту на ринок. Кожен з цих етапів має вирішальне значення для успіху проекту.

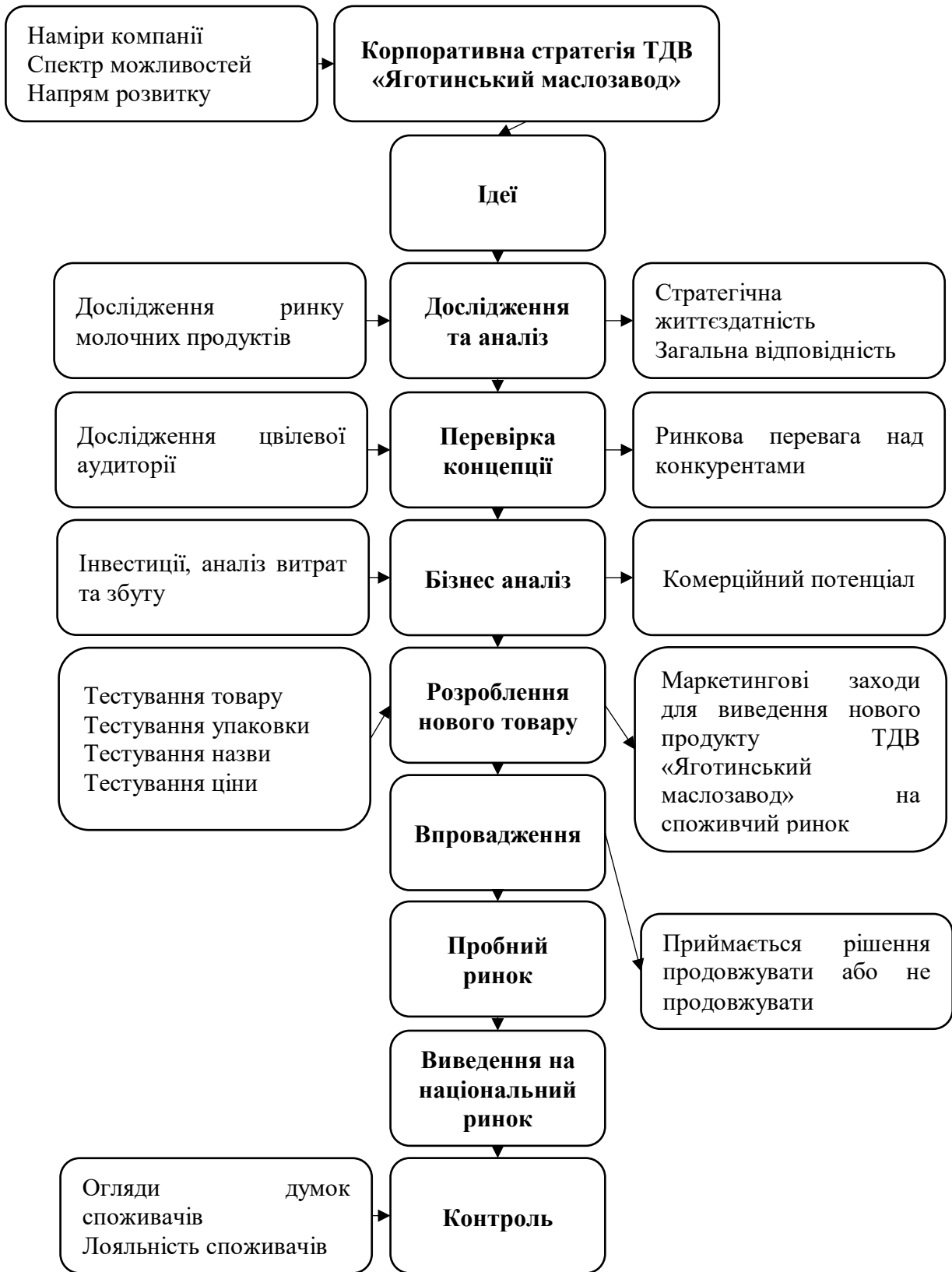


Рис. 3.1 Схема розроблення нового товару для ТДВ «Яготинський маслозавод»

Джерело: створено автором

Таким чином, важливо розробити ефективну стратегію маркетингу для просування на ринок нової продукції ТДВ «Яготинський маслозавод», щоб залучити споживачів до нового продукту. Заздалегідь проаналізувати цільову аудиторію та визначити, які переваги продукту будуть підкреслюватися, наприклад, його корисність для здоров'я або натуральність інгредієнтів.

3.2. Пропозиції щодо просування на ринок нової продукції ТДВ «Яготинський маслозавод»

У сучасному світі здоров'я та харчування займають особливе місце в житті людей. Захворювання, пов'язані з дефіцитом поживних речовин, є актуальною проблемою, яку можна зменшити за допомогою збалансованого харчування та вживання функціональних продуктів.

В рамках цього дослідження, ми пропонуємо розробити програму виведення нового продукту - йогурту, збагаченого йодом та селеном. Це ідея, яка спирається на наукові дослідження та створення продукту, що задовольняє потреби споживачів у здоровому харчуванні. Йод і селен - це важливі мікроелементи, які мають велике значення для збереження оптимального функціонування організму. Йод відповідає за правильну роботу щитовидної залози та нормальну функцію гормональної системи, а селен є потужним антиоксидантом і має важливу роль у підтримці імунітету та захисті клітин від пошкоджень.

Розробка йогурту збагаченого йодом та селеном відповідає потребам сучасного споживача, який активно прагне дбати про своє здоров'я та вибирати продукти, що пропонують додаткові корисні властивості.

В даному дослідженні будемо зосереджуватись на маркетингових стратегіях для успішного впровадження нового продукту на ринок.

У зв'язку з неможливістю точно прогнозувати наслідки військового стану для бізнесу в майбутньому, запропоновано розробити програму виведення з урахуванням можливих корекцій у кризових ситуаціях та уникати конкретних числових прогнозів і категорій. Запропоновано зосередитись на визначенні особливостей ціноутворення, стратегії збуту, маркетингових заходів та визначенні цільової аудиторії.

На початковому етапі пропонується, вже з наявністю інформації про новий продукт визначити загальний вектор стратегії спираючись на тип продукту та ринку на який ми його виводимо.

Таблиця 3.4

Визначення загальної стратегії по новому продукту ТДВ «Яготинський маслозавод» на базі матриці Ансоффа

Товар	Ринок	
	Старий ринок (Існуючий ринок)	Новий ринок
Старий товар (Існуючий товар)	Стратегія вдосконалення діяльності	Стратегія розвитку ринку
Новий товар	Стратегія товарної експансії	Стратегія диверсифікації

Джерело: сформовано автором

Враховуючи наявну ринкову інформацію та новий продукт, можна зробити висновок, що найбільш ефективною стратегією для ТДВ «Яготинський маслозавод» буде стратегія товарної експансії. Запропоновано вивести на ринок України, де вже присутній бренд «Яготинське», новий продукт – «Питний йогурт збагачений йодом та селеном». Обрання такої стратегії обумовлене фактом, що ринок йогуртів в Україні має потенціал для зростання (+5%), тому буде пропонуватися на ньому новий продукт з покращеними характеристиками. Ця стратегія спрямована на те, щоб ТДВ «Яготинський маслозавод» через новий продукт зміцнив свою присутність на ринку та розширив свою частку на сегменті, де він поки не є сильним гравцем.

Одним з ключових факторів у виборі саме такої стратегії для компанії є потенційний період введення нового продукту, а саме післявоєнний період. Саме тому була обрана стратегія з невисоким рівнем ризику, що відповідає одному з альтернативних варіантів у матриці Ансоффа. Рівень ризику залежить від обсягу необхідних інвестицій у продукт, і в даному випадку запропонований продукт потребує мінімальних інвестицій, але має високий потенціал успішності.

Наступним кроком є визначення деталей стратегії збуту для нового продукту. Під час планування рекомендується зосередитися на перевірконому етапі, оскільки ситуація й обставини мають високу ступінь непередбачуваності. Це дасть змогу перевірити успішність нового продукту та знизити витрати у разі невдачі. Сконцентруватися на 2 містах, а саме Київ та Дніпро, через:

1. Найбільша кількість населення, частково зумовлено кризовими станами;
2. Висока швидкість перейняття трендів та відкритість до нововведень;
3. Найкраще покриття серед великих збутових мереж супермаркетів;
4. Відлагоджена система дистрибуції ТДВ «Яготинський маслозавод» за рахунок найбільшої кількості відділень;

Згідно з інформацією від ТДВ «Яготинський маслозавод», особливістю збуту йогуртової продукції в Україні є те, що 70-75% продукції продається через великі супермаркети.

З цього приводу, для початкового етапу, фокусування на кількох провідних торгових мережах буде достатньо репрезентативним для прийняття рішень щодо майбутнього нового продукту [29].

Пропозиція, щодо розподілення каналів збуту, між мережами для виведення нового продукту ТДВ «Яготинський маслозавод»

Назва мережі збуту	Розподіл продукції між мережами, %.
Сільпо	25 %
АТБ	25 %
Ашан	10 %
Фора	10 %
Велика Кишеня	10 %
Еко – маркет	10 %
Novus	10 %

Джерело: сформовано автором

Таке розподілення продукції між мережами було обрано через їхню значну репрезентативність і широке покриття на території найбільших міст, зокрема мереж «Сільпо» та «АТБ». Немає виразного переважання в збуті продукції через інші представлені мережі, тому розподілення між ними буде рівномірним, по 10%.

Завершальним етапом формування програми виведення нового продукту на споживчий ринок буде пропозиція, щодо основних маркетингових заходів на початковому етапі.

У таблиці 3.6 наведені заходи, на які рекомендується зосередитися, оскільки вони можуть легко масштабуватися навіть при значних скороченнях маркетингового бюджету, що ймовірно виникнуть у посткризовий період. У таблиці надано пріоритетність цих заходів та їх відповідність розміру нового продукту, зокрема виведення продукту з «незначними» модифікаціями якості, що спрямоване на формування нішевого сегменту.

**Пропозиція маркетингових заходів для виведення нового продукту ТДВ
«Яготинський маслозавод» на споживчий ринок на перші 3 місяці**

Тип заходу	Формат	Пріоритетність	Коментар
Таргетована реклама Instagram та Facebook	Онлайн	Найвища	Розповсюджений та доволі простий інструмент, що дозволяє охоплювати величезні маси, через соціальні мережі. Важливим є можливість гнучкого налаштування, в особливості географічного, що є надважливим для першого етапу виведення продукту, через прив'язку до 2 міст (Київ, Дніпро). Також інструмент добре масштабується під будь-який рівень витрат. Пропонується використовувати протягом усього початкового періоду виведення.
Таргетована реклама Google Adwords	Онлайн	Висока	Один з фундаментальних інструментів онлайн реклами, з гнучким кабінетом, великим охопленням та можливістю адаптації під фінансові обмеження. Пропонується використовувати увесь час для максимізації обізнаності аудиторії про новий продукт. В поєднанні з таргетом Facebook + Instagram дозволяє залучити критичну масу споживачів на ранньому етапі.
Реклама у Інфлюенсерів в Instagram, Telegram, Youtube	Онлайн	Середня, опціонально	Пропонується використовувати в комбінації з часовими рамками, коли продукт з'являється в новій «мережі» для підвищення попиту на продукції. Мають гарний потенціал для різкого посилення попиту, але потребують додаткових досліджень та перевірок, та можуть сильно різнитися за фін. вкладенням. З сучасними тенденціями, пропонується використовувати акцент на мікро – інфлюенсерах з аудиторією від 10 до 150 тис.
Реклама на Youtube, в форматі In-Stream або Bumper Ads.	Онлайн	Середня, опціонально	Гарний та інструмент для залучення великої кількості аудиторії, але в умовах обмежених бюджетів – створення окремого анімованого ролика для «невеликого» нішевого продукту, можливо є не найкращим рішенням. В даному типі заходів сприймається лише відео-контент.

Акційна пропозиція – знижка для мережзбуту на 10 %	Офлайн	Найвища	Класичний інструмент за для підтримки старту продукції у мережах + інструмент у перемовинах з мережами. За для забезпечення контракту на виставляння нової продукції є потреба в формуванні додаткового попиту за рахунок знижки в 10%, продукція виділяється акційними стікерами. Зазвичай триває від 1 до 2 тижнів з моменту старту продажів у мережі.
--	--------	---------	--

Джерело: сформовано автором

Пропозиції щодо рекламних заходів ґрунтуються на потребі використання інструментів, які можуть швидко адаптуватися до змін у фінансовому плані й максимізувати ефективність при обмеженнях. Основним пріоритетом є інструменти, що дозволяють залучити якнайбільшу аудиторію до інформації про новий продукт і сформувати базу постійних споживачів завдяки високій конкурентоспроможності. Особливий акцент робиться на якості, а маркетинговий комплекс спрямований на набуття «критичної маси» споживачів.

Необов'язкові маркетингові заходи спрямовані на поширення інформованості серед цільової аудиторії про новий продукт та стимулювання попиту на нього при входженні на нові ринки, але їх рекомендується використовувати, якщо маємо достатній маркетинговий бюджет. Єдиним офлайн-інструментом маркетингу, що є обов'язковим, є акційна знижка 10% на старті продажів у будь-якій мережі. В основному, потреба у такому заході виникає через позиціонування великих супермаркетів в Україні.

Маркетинговий комплекс підтримки програми заснований на концепції «гнучкості та потенційного урізання маркетингового бюджету» тому концентрується на інструментах залучення за допомогою таргетованої реклами в Instagram, Facebook та Google Ads, Отже, загалом за результатами проведеного дослідження було визначено загальну стратегію програми виведення нового продукту, а саме стратегія товарної експансії, що характеризується посиленням існуючого ринку новим товаром.

ВИСНОВКИ

Відповідно до мети і задач дослідження, щодо визначення та вивчення процесів створення та забезпечення ефективного функціонування стратегії розробки і виведення нового продукту на споживчий ринок на базі продукції ТДВ «Яготинський маслозавод», можна зробити наступні висновки:

1. Визначивши поняття нового продукту та процесів його розроблення, можна сказати що «новий продукт» в будь-якій сфері є продуктом, що володіє унікальними характеристиками, які виділяють його на ринку серед конкурентів, особливо в очах споживачів. Оскільки термін «новизна» є широким, його необхідно уточнювати, тому існує певна класифікація «нових продуктів» залежно від кількості впроваджених інноваційних характеристик.

2. Дослідивши етапи стратегії розробки нової продукції на підприємстві, було виявлено, що в процесі створення та виведення нового продукту на ринок рекомендується пройти кілька етапів. Починаючи з генерації ідей та вивчення потреб споживача, необхідно відібрати найкращі ідеї, що відповідають стратегії компанії. Розробка концепції продукту та перевірка його на фокус-групі допоможуть визначити його споживчу форму та отримати відгуки. Далі слід розробити маркетингову стратегію, оцінити ділову привабливість продукту та приступити до розробки його зразків і тестування на ринку. Завершальним етапом є комерціалізація продукту або запуск його в промислове виробництво.

3. Виділивши інструменти дослідження ринку перед запуском нового продукту, розуміємо, що дослідження ринку перед запуском нового продукту є необхідним кроком для успішної комерціалізації. Воно надає цінну інформацію про споживачів, їх потреби та переваги, конкурентну ситуацію і можливості ринку. Інструменти дослідження ринку, такі як анкетування, фокус-групи, спостереження і аналіз конкурентів, допомагають зрозуміти мету продукту,

цільову аудиторію, оптимальну цінову політику та маркетингову стратегію. Такі дослідження допомагають уникнути помилок, забезпечують підґрунтя для розробки ефективних маркетингових заходів і збільшують шанси на успіх нового продукту на ринку.

4. Провівши загальну характеристику діяльності ТДВ «Яготинський маслозавод», можна сказати, що ТДВ «Яготинський маслозавод», є одним із найбільших національних виробників молочної продукції, протягом усього періоду існування Яготинського маслозаводу, його продукція отримувала високу оцінку на рівні всієї країни і була нагороджена численними дипломами та визнанням. ТДВ «Яготинський маслозавод» став частиною групи компаній під назвою «Молочний альянс». Компанія «Молочний альянс» має централізовану структуру управління, яка охоплює фінанси, закупівлі, маркетинг, виробництво, логістику і продажі.

5. Проаналізувавши фінансово-економічну діяльність ТДВ «Яготинський маслозавод», видно, що загалом, техніко-економічні показники досліджуваного підприємства були нормальними протягом 2019-2020 років, ТДВ «Яготинський маслозавод» мав прибутковий стан. Проте, у 2021 році підприємство стало збитковим. Тому дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, які впливають на його прибутковість та ефективність, є необхідним.

6. Проаналізувавши маркетингову діяльність ТДВ «Яготинський маслозавод», дійшли висновку, що ТДВ «Яготинський маслозавод» успішно побудував сильний бренд своєї торгової марки «Яготинське» і активно використовує різноманітні методи маркетингової комунікації для просування своєї продукції та збільшення продажів. Застосування знаку товарної марки «Яготинське» на різних носіях та в різних маркетингових матеріалах сприяє впізнаваності бренду. Компанія використовує широкий спектр інструментів маркетингової комунікації, таких як реклама, стимулювання збуту, PR, прямий

маркетинг, брендування, участь у виставках та спонсорство. Ці стратегії допомагають підтримувати і розвивати популярність бренду та залучати нових клієнтів.

7. Сформувавши пропозиції щодо розробки нової продукції ТДВ «Яготинський маслозавод», можна сказати, що при побудові програми виведення нового продукту на ринок, визначення ідеї є ключовим етапом. У даному випадку, основною ідеєю є розробка йогурту збагаченого йодом та селеном. Вибір цього продукту базується на дослідженні сегменту продукції ТДВ «Яготинський маслозавод» та урахуванні актуальних тенденцій в українському суспільстві. Цей підхід забезпечує економічну виправданість і новизну нового продукту, що сприятиме його успішному виведенню на ринок. Тому важливо було розробити ефективну стратегію маркетингу для просування на ринок нової продукції ТДВ «Яготинський маслозавод», щоб залучити споживачів до нового продукту. Заздалегідь проаналізувати цільову аудиторію та визначити, які переваги продукту будуть підкреслюватися.

8. Сформувавши пропозиції щодо просування на ринок нової продукції ТДВ «Яготинський маслозавод», виявили, що розробка йогурту, збагаченого йодом та селеном, є актуальною відповіддю на потреби споживачів у здоровому харчуванні. Успішне впровадження нового продукту на ринок вимагатиме ретельно розробленої маркетингової стратегії, зосередженої на ціноутворенні, стратегії збуту, маркетингових заходах та цільовій аудиторії. Враховуючи наявну ринкову інформацію було встановлено оптимальною стратегією є товарна експансія на ринку України. Ця стратегія дозволить компанії посилити свою присутність та розширити частку на ринку йогуртів в Україні, використовуючи вже впізнаваний бренд «Яготинське» і пропонуючи споживачам продукт з покращеними характеристиками. Обрана стратегія має низький ризик і високий потенціал успішності, що є важливим фактором післявоєнного періоду та мінімальних інвестицій, необхідних для впровадження нового продукту.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Андрєєва Н.М. Товарна інноваційна політика : [навчальний посібник]// Н.М. Андрєєва, О.В Рулинська.. – Одеса: Нац. Економ. Ун-т, 2015. 279 с.
2. Бабаченко Л. В., Галяміна С. О. Прийняття управлінських рішень у сфері маркетингу. Матеріали у міжнародної науково-практичної конференції «Державне управління і національна безпека». Київ, 2018. С. 14-15.
3. Балабанова Л. В. Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємств: Навч. посіб. / Л. В Балабанова, О. А. Бриндіна. К.: ВД «Професіонал», 2015. 330с.
4. Белінський П. І. Менеджмент виробництва та операцій: підручник / П. І. Белінський. – К.: Центр навчальної літератури, 2015. – 624 с
5. Болотна О.В., Терзян Ю.Г., Хомутова О.О. Актуальність впровадження ефективної товарної стратегії бренду на підприємстві. Ефективна економіка. 2018. №7.
6. Бондаренко В.М., Тягунова З. О. Основні принципи стратегічного маркетингового планування на підприємстві. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки. 2017. № 1(1). С. 92-99.
7. Готра В.В., Філін Ю.І. Розробка адаптивної стратегії маркетингу. Актуальні проблеми інноваційного розвитку кластерного підприємництва в Україні. 2019. С. 163-169.
8. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.
9. Длігач А. О. Стратегічне маркетингове управління: монографія/ А. О. Длігач. К.: Алерта, 2013. 272 с

10. ДСТУ 3662:2015 Молоко-сировина коров'яче. Технічні умови. URL: http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=77350.
11. Закон України «Про безпечність та якість харчових продуктів». URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1 /ed_2011_02_03/ Z970771.html.
12. Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника чи визнання його банкрутом». URL: zakon.rada.gov.ua/laws/show/5653-13#Text
13. Закон України «Про власність». URL: zakon.rada.gov.ua/laws/show/2343-12#Text.
14. Закон України «Про державний контроль за дотриманням законодавства про харчові продукти, корми, побічні продукти тваринного походження, здоров'я та благополуччя тварин». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2042-19>.
15. Закон України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-%D0%B2%D1%80>.
16. Закон України «Про систему оподаткування». URL: zakon.rada.gov.ua/laws/show/5343-13#Text.
17. Закон України «Про стандартизацію». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1315-18>.
18. Закон України Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 23.12.1997, №771/97, ст.1) [Електронний ресурс] – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-%D0%B2%D1%80#Text>
19. Закон України «Про продовольчу безпеку України». URL: <http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/pt/reports.leftcol?ptid=9609>.
20. Йогурти. Загальні технічні умови. ДСТУ 4343:2004 [Чинний від 01.07.2004]. Київ: Держстандарт України. 2004. 9 с.

21. Казакова Н.А. Сучасний стратегічний аналіз: [Підручник], 2015. 502 с.
22. Каїра З. С. Маркетингова товарна політика підприємства та шляхи її удосконалення // Бізнесінформ. 2020. № 8 . С. 192-194.
23. Кардаш В.Я. Товарна інноваційна політика : [підручник]// В.Я. Кардаш, І.А Павленко, О.К. Шафлюк, Н.В. Василькова. – Київ: Нац. Економ. Унт— Вид. 2-ге, перероб. і доп. — К. :КНЕУ, 2010. — 390 с.
24. Кривда В.І. Можливості удосконалення методики SWOT-аналізу / В.І. Кривда, О.В. Кривда, С.В. Нараєвський // Економіко - математичне моделювання соціально-економічних систем; [зібрання наукових праць] МННЦ ІТіС. – 2007. – № 12. – 74–77 с.
25. Кубишина Н. С. Основні напрямки розробки товарної політики / Н. С. Кубишина // Економіка: проблеми теорії та практики: збірник наукових праць. – 2020. – № 6. – С. 43–52.
26. Липчук В. В. Маркетинговий аналіз : [навчальний посібник]// В. В. Липчук, І. Г. Яців, Б. М. Гошко, О. Й. Гошко. – Київ. : Академвидав, 2008. - 216 с.
27. Маркетингова товарна політика: підручник / за ред. С. І. Чеботаря. – К.: Преса України, 2012. – 263 с.
28. Маркетинговий онлайн ресурс «Маркетинг MMZ Center»// Новий продукт. Стаття. [Електронний ресурс] – Режим доступу : https://marketing-mmz.bitrix24.site/Novyy_produkt
29. Молочний альянс. Офіційний сайт. URL: <https://milkalliance.com.ua/>.
30. Нікітін І. В. Поняття, види продуктових інновацій та методи оцінки ефективності їх запровадження підприємством / І. В. Нікітін // Соціально-економічні явища та процеси. – 2019. – № 12. – С. 217–221.
31. Окландер М.А. Маркетингова цінова політика : [підручник]// М.А. Окландер, О.П. Чукурна – Київ: Центр Учбової літератури, 2020. — 284 с

32. Петруня Ю. Є. Маркетинг: навч. посіб. Дніпропетровськ: ДУМСФ, 2016. 362 с.
33. Половка К.О. Маркетингові дослідження: їх характеристика та необхідність / К.О. Половка // Управління розвитком. 2017. № 13. С. 62-65.
34. Порохня В. М. Стратегічне управління: навч. посібник / В. М. Порохня, Т. О. Безземельна, Т. А. Кравченко. – К.: ЦУЛ, 2012. – 224 с
35. Рішення щодо товарного знаку. URL:<https://ukrpatent.org/atachs/yagotynske-wk-res-2019.pdf> (дата звернення 10.05.2023).
36. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства : [підручник]. – Тернопіль: «Економічна думка», 2006. – 390 с
37. Семенов Г. А. Організація і планування на підприємстві: навч. посібник / Г. А. Семенов. – К.: Центр навчальної літератури, 2016. – 528 с.
38. Семеньков О. Г. Менеджмент: навчальні матеріали у схемах і формулах / О. Г. Семеньков. – К.: Знання України, 2018. – 416 с.
39. Ситницький М. Стратегічне маркетингове планування процесів просування інноваційної продукції на ринок / М. Ситницький, Ю. Варава // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. – 2012. – № 136. – С. 50–54.
40. Соснін О. С. Виробничий і операційний менеджмент: навч. посібник / О. С. Соснін. – К.: Вид. Європ. ун-ту, 2012. – 147 с.
41. Телетов О. С. Інновації в маркетингу промислового підприємства: [монографія] / О. С. Телетов, Н. В. Івашова, Є. І. Нагорний. – Суми : Сумський державний університет, 2013. – 282 с.).
42. Технологія приготування йогурту. IKR Group. URL: <https://ikrtech.com.ua/ua/a383343-tehnologiya-prigotovleniya-jogurta.html>.
43. Ткаченко В.А. Маркетингове забезпечення попередньої стадії інноваційного процесу промислового підприємства / В. А.Ткаченко // Академічний огляд: науково практичний журнал. – 2013. – С. 98–99.

44. Хамініч С.Ю. Розроблення ефективної стратегії просування нового товару / С.Ю. Хамініч, А.Ю. Шумська // Економіка і регіон. 2017. № 2. С. 3-8.
45. Ханна М. Д. Управління виробництвом з метою задоволення споживача: підручник / М. Д. Ханна. – К.: Віпо, 2013. – 225 с
46. Чухрай Н. І. Маркетинг інновацій: підручник / Н. І. Чухрай. – Львів: Видво Львівської політехніки, 2014. – 256 с.
47. Школа І. М. Операційний менеджмент: практикум / І. М. Школа. – Чернівці: Книги XXI, 2014. – 376 с.
48. Шраменко О.В., Жиліна Г.Ф., Задорожна С.М. Критерії та підходи до оцінки стратегії підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2019. № 67. С. 107—114.
49. Щербань В. М. Маркетинг: навч. посібник / В. М. Щербань. – К.: Центр навчальної літератури, 2016. – 208 с.
50. Doyle P. Marketing Management and Strategy / P. Doyle, P. Stern. – Pearson Education Limited, 2006. – 464 p.
51. Mescon M.-H. Management: individual and organization effectiveness / M. Albert, F. Khedouri. – Cambridge : Harper and row, 1981. – 464 p.
52. Online management blog «A winning framework for market entry strategies»// [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.businessfundas.com/2010/market-entry-strategy/>

ДОДАТКИ

Додаток А



Рис. 1 Організаційна структура ТДВ «Яготинський маслозавод»

Джерело: створено автором на основі [21]

Додаток Б

Основні техніко-економічні показники ТДВ «Яготинський маслозавод» за 2019-2021 рр.

Показники	Одиниці виміру	Роки			Абсолютне відхилення, +, -		Темп росту (зниження), %	
		2019	2020	2021	2020/2019	2021/2020	2020/2019	2021/2020
Чистий дохід від реалізації продукції (робіт, послуг)	тис. грн.	3160485	3166323	3103661	5838	-62662	0,18	-1,98
Середньооблікова чисельність штатних працівників	осіб	924	918	847	-6	-71	-0,65	-7,73
Фонд оплати праці	тис. грн.	147942	163734	168573	15792	4839	10,67	2,96
Продуктивність праці	тис.грн./особу	3420,44	3449,15	3664,30	28,72	215,15	0,84	6,24
Середньомісячна оплата праці	грн./особу	13342,53	14863,29	16585,30	1520,76	1722,01	11,40	11,59
Середньорічна вартість основних засобів (по залишковій вартості)	тис. грн.	299742	444946	417251	145204	-27695	48,44	-6,22
Фондовіддача	грн./грн.	10,54	7,12	7,44	-3,43	0,32	-32,51	4,53
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів		3,30	3,08	2,72	-0,22	-0,36	-6,74	-11,81
Середньорічна вартість активів	тис. грн.	51184,5	1453257	1562012,5	1402072	108756	2739,25	7,48
Власний капітал	тис. грн.	528350	592784	529401	64434	-63383	12,20	-10,69
Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	2566752	2657868	2784504	91116	126636	3,55	4,76
Повні витрати на виробництво та реалізацію продукції	тис. грн.	2848388	2664944	2721434	-183444	56490	-6,44	2,12
Витрати на 1 грн. реалізованої продукції	коп.	90,05	92,55	98,99	2,50	6,45	2,77	6,96
Фінансовий результат від операційної діяльності:	тис. грн.	297379	10288	20788	-287091	10500	-96,54	102,06
Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	184741	129547	-63319	-55194	-192866	-29,88	-148,88
Рентабельність (збитковість) продукції	%	7,20	4,87	-2,27	-2,32	-7,15	x	x
Рентабельність (збитковість) власного капіталу	%	34,97	21,85	-11,96	-13,11	-33,81	x	x
Рентабельність (збитковість) активів	%	21,91	14,41	1,32	-7,50	-13,09	x	x