

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І УПРАВЛІННЯ  
Кафедра маркетингу

КВАЛІФІКАЦІЙНА (ДИПЛОМНА) РОБОТА  
ДРУГИЙ (МАГІСТЕРСЬКИЙ)

Рівень вищої освіти

Удосконалення управління збутовою політикою підприємства  
(за матеріалами ПП «Рикун», м. Хмельницький)

Галузь знань	07 «Управління та адміністрування»
	Шифр і назва галузі знань
Спеціальність	075 «Маркетинг»
	Шифр і назва спеціальності
Освітня програма	«Маркетинг»
	Назва освітньої програми

Шифр ДРМРм.18163.01.00.00

Виконав: здобувач 2 курсу, гр. МРм-22-1	_____ Федорович В.С.
Керівник: канд. екон. наук, доц.	_____ Р.В. Бойко
Нормоконтролер: канд. екон. наук, доц.	_____ С.Л. Решміділова
До захисту допускаю: завідувач кафедри маркетингу кандидат екон. наук, доцент	_____ І.В. Закрижевська

Хмельницький, 2023

## ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки і управління  
 Кафедра маркетингу  
 Освітній рівень другий (магістерський)  
 Галузь знань 07 Управління та адміністрування  
 Спеціальність 075 Маркетинг  
 Освітня програма: освітньо-професійна «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ  
 Завідувач кафедри \_\_\_\_\_  
 к.е.н., доц. Ірина ЗАКРИЖЕВСЬКА  
 “ \_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2023 р.

### ЗАВДАННЯ НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ Федоровичу Вадиму Сергійовичу (Прізвище, ім'я, по батькові студента)

1. Тема роботи: Удосконалення управління збутовою політикою підприємства (за матеріалами ПП «Рикун», м. Хмельницький)

керівник роботи Бойко Руслан Васильович, к. е. н., доцент  
 Прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання

Затверджено наказом ректора університету від 15.08.2023 р. № 30

2. Строк подання студентом роботи на кафедру 15.12.2023 р.

3. Вихідні дані до роботи: монографії та статті українських та зарубіжних науковців, первинна звітність ПП «Рикун», а також результати власних досліджень автора

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1 Теоретичні засади управління збутовою політикою підприємства. 2 Аналітико-діагностичне дослідження фінансової та маркетингової діяльності ПП «Рикун» на ринку м'ясопереробної продукції Хмельницької області. 3. Розробка заходів з удосконалення з удосконалення управління збутовою політикою ПП «Рикун».

5. Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень) Роль збуту в маркетинговій діяльності підприємства. Визначення збуту. Кількість сільськогосподарських тварин в Україні. Структура виробництва м'яса усіх видів в Україні. Основні м'ясопереробні підприємства Хмельницької області. Асортиментні групи продукції ПП «Рикун». Основні техніко-економічні показники діяльності ПП «Рикун». Оцінка конкурентоспроможності продукції. Карта стратегічних груп на

ринку м'яса та м'ясопродуктів Хмельницької області. Зведена таблиця рекомендацій щодо удосконалення управління збутовою політикою ПП «Рикун».

#### 6. Консультанти розділів дипломної роботи

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

7. Дата видачі завдання 04.09.2023 року

#### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Назва етапів (розділів) дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1 Визначення об'єкта і предмета дослідження, постановка мети і завдань відповідно до теми. Складання плану кваліфікаційної роботи магістра	до 01.10.2023	Виконано
2 Опрацювання теоретичних джерел і написання першого розділу роботи	до 25.10.2023	Виконано
3 Формування плану для проведення аналітичних досліджень	до 30.10.2023	Виконано
4 Збір та обробка статистичних матеріалів діяльності ринку	до 05.11.2023	Виконано
5 Написання аналітичного розділу кваліфікаційної роботи магістра	до 10.11.2023	Виконано
6 Написання проектно-рекомендаційного розділу кваліфікаційної роботи магістра	до 25.11.2023	Виконано
7 Підготовка ілюстративних матеріалів та остаточне оформлення роботи	до 10.12.2023	Виконано
8 Підготовка до захисту та попередній захист	з 20.12.2023	Виконано
9 Захист	з 22.12.2023	Виконано

Студент \_\_\_\_\_ Вадим ФЕДОРОВИЧ  
(підпис) Ініціали, прізвище

Керівник роботи \_\_\_\_\_ Руслан БОЙКО  
(підпис) Ініціали, прізвище

АНОТАЦІЯ  
кваліфікаційної роботи магістра

Удосконалення управління збутовою політикою підприємства (за матеріалами

ПП «Рикун», м. Хмельницький)

студента групи МРМ-22-1 Федоровича Вадима Сергійовича

Науковий керівник: к. е. н., доц. Бойко Р.В.

Загальний обсяг роботи 83 сторінки, 19 рисунків, 18 таблиць, 4 додатка, 23 джерела посилання.

Перелік ключових слів: МАРКЕТИНГ, ЗБУТ, ЗБУТОВА ПОЛІТИКА, РИНОК М'ЯСОПЕРЕРОБНОЇ ПРОДУКЦІЇ, УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ПОЛІТИКОЮ

У першому розділі роботи розглянуто теоретичні засади управління збутовою політикою підприємства.

У другому розділі проведено аналіз діяльності ПП «Рикун» на ринку м'ясопереробної продукції Хмельницької області, охарактеризовано фінансову, маркетингову та збутову діяльність ПП «Рикун».

У третьому розділі проведено маркетингове дослідження діяльності ПП «Рикун» шляхом експертного опитування, розроблено заходи з удосконалення управління збутовою політикою ПП «Рикун», м. Хмельницький.

Отримані у вигляді пропозицій результати є доцільним реалізувати у збутовій діяльності ПП «Рикун», м. Хмельницький.

Підпис \_\_\_\_\_

Дата \_\_\_\_\_

## Зміст

	С.
Вступ	5
1 Теоретичні засади управління збутовою політикою підприємства	8
Висновки до першого розділу	16
2 Аналітико-діагностичне дослідження фінансової та маркетингової діяльності ПП «Рикун» на ринку м'ясопереробної продукції Хмельницької області	18
2.1 Аналіз діяльності ПП «Рикун» на ринку м'ясопереробної продукції Хмельницької області	18
2.2 Загальна характеристика ПП «Рикун», м. Хмельницький	27
2.3 Аналіз організації управління маркетингом та збутової політики ПП «Рикун»	33
2.4 SWOT-аналіз діяльності ПП «Рикун»	44
Висновки до другого розділу	49
3 Розробка заходів з удосконалення з удосконалення управління збутовою політикою ПП «Рикун»	51
3.1 Маркетингові дослідження діяльності ПП «Рикун» шляхом експертного опитування	51
3.2 Заходи з удосконалення управління збутовою політикою ПП «Рикун», м. Хмельницький	62
Висновки до третього розділу	71
Висновки	72
Перелік джерел посилання	75
Додатки	78

## Вступ

Розбудова ринкових відносин в країні відбувається за умов нестабільного зовнішнього середовища, що потребує подолання проблем адаптації підприємств до постійних змін. Проте серед найважливіших завдань розвитку будь-якого суб'єкта ринкових відносин являється завоювання стабільних позицій на ринку та збільшення його ринкової частки. З огляду на вищевикладене важливого значення набуває маркетингова діяльність загалом та її важлива складова – збутова політика зокрема. Виходячи з вищевикладеного обрана тема кваліфікаційної роботи магістра є актуальною.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є розробка теоретичних засад та практичних рекомендацій стосовно управління збутовою політикою підприємства. Досягнення заданої мети обумовило необхідність розв'язання наступних завдань:

- розкрити теоретичні основи управління збутовою політикою підприємства;
- здійснити аналіз діяльності ПП «Рикун» на ринку м'ясопереробної продукції Хмельницької області;
- провести аналітико-діагностичне дослідження фінансової та маркетингової діяльності діяльності ПП «Рикун»;
- провести маркетингове дослідження діяльності підприємства шляхом експертного опитування;
- розробити заходи з удосконалення управління збутовою політикою ПП «Рикун», м. Хмельницький.

Об'єктом дослідження є процеси управління збутовою політикою підприємства. Предметом дослідження є сукупність теоретичних засад і прикладних завдань управління збутовою політикою підприємства.

В кваліфікаційній роботі магістра застосовано методи: історичного узагальнення – для трактування поняття «збутова діяльність»; порівняльного аналізу – для вивчення підходів стосовно збутової діяльності; дослідницькі методи – для проведення маркетингових досліджень діяльності підприємства; системного аналізу – для формування шляхів удосконалення заходи з удосконалення управління збутовою політикою ПП «Рикун», м. Хмельницький.

Інформаційною базою дослідження є: Закони України, Укази Президента України, Постанови Кабінету Міністрів України, матеріали Державного комітету статистики України, Головного управління статистики у Хмельницькій області, матеріали фінансової звітності ПП «Рикун», м. Хмельницький, монографії, матеріали періодичних видань, збірники наукових праць.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у теоретичному обґрунтуванні та науковому вирішенні завдання з удосконалення управління збутовою політикою підприємства на ринку м'ясопереробної продукції.

Зокрема, у кваліфікаційній роботі магістра дістали подальшого розвитку:

- формулювання терміну «збут», яке дозволить більш повно відобразити управлінські функції в даній категорії та встановити ступінь досягнень при реалізації визначених фінансових, логістичних і маркетингових цілей;

- прикладні підходи щодо удосконалення збутовою політикою підприємства, які дозволять підвищити ефективність його діяльності за рахунок збільшення обсягів реалізації продукції.

Окремі положення і отримані результати досліджень оприлюднені на:

- XVIII Міжнародній науково-практичній конференції «Маркетингові технології в умовах євроінтеграційних процесів» м. Хмельницький, Хмельницький національний університет [20],

- Економічному науково-практичному форумі «Підприємництво і маркетинг у формуванні національної безпеки за умов сучасних глобальних

викликів», м. Хмельницький, Хмельницький національний університет [2] (Додаток А).

Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку джерел посилання та додатків. Перелік джерел посилання містить 23 джерела. Робота доповнена 16 рисунками, 17 таблицями, 4 додатками та розрахунками. Загальний обсяг роботи – 83 сторінки.

## 1 Теоретичні засади управління збутовою політикою підприємства

Будь-яка продукція, що виробляється підприємствами, призначена для споживання. Тож логічно, що вона має бути не лише виготовлена, але й реалізована, тобто доведена до споживача та оплачена ним. В узагальненому вигляді сутність збутової політики заключається в тому, що це є процес просування готової продукції на ринок та організація товарного обміну задля одержання прибутку.

Одержання прибутку в більшості випадків являється основною метою діяльності будь-якого підприємства є. В цьому питанні основною ланкою на підприємстві являється збутова політика як заключний етап усієї діяльності по створенню, виробництву та доставки до споживачів кінцевої продукції. Тому збутовій діяльності має надаватися найбільше уваги. Від якості збутової роботи значною мірою залежить ритмічність та ефективність діяльності як кожного окремого взятого підприємства, так і всіх взаємопов'язаних з ним підприємств, всіх виробників і споживачів матеріально-технічних ресурсів підприємства. Збутова політика підприємницької діяльності являється цілісним процесом, який охоплює наступні складові:

- планування обсягу реалізації продукції з урахуванням очікуваного рівня прибутку;
- пошук та вибір найкращого покупця;
- проведення торгів, включаючи встановлення ціни відповідно до якості товару і попиту на нього;
- виявлення та активне використання факторів, що здатні прискорити збут продукції і збільшити прибуток від реалізації.

На кожному підприємстві має бути добре організована служба збуту, завдання якої полягатиме у пошуку шляхів просування власної продукції на ринки вільної конкуренції.

Збутова політика підприємства являється ключовою ланкою маркетингу і фінішним комплексом всієї діяльності підприємства із створення, виробництва і реалізації продукції споживачеві.

В цьому контексті відділ збуту являється одним з найважливіших структурних підрозділів будь-якого підприємства, оскільки завдяки його діяльності відбувається відтік товару і надходження грошових потоків. При цьому, зміст збутової діяльності полягає не тільки в організації продажу готової продукції, а є набагато складнішим. Зокрема, він охоплює низку дій, що передбачають:

- орієнтацію виробництва не на продукцію, а на ринок, тобто на задоволення потреб споживачів;
- роботу з покупцями, спонукання їх до укладання договорів та розширення на цій основі попиту на власну продукцію;
- організацію ефективних каналів розподілу і просування продукції;
- отримання інформації про ринок, яка буде використана при плануванні маркетингових заходів;
- представництво підприємства для споживачів.

Процес збуту є складним і багатограним. Науковці по різному підходять до визначення поняття «збут». Управління збутовою діяльністю підприємства займає провідне місце в цілісній економічній системі підприємства та системі управління зокрема. Співвідношення понять «збут-маркетинг» і «збут-логістика» викликало палкі дискусії в середовищі науковців. Різниця між даними поняттями досить часто виглядає незрозумілою, адже науковці використовують однакові терміни для визначення різних понять. Це, в свою чергу, вносить значні складнощі в практичне формування структурних

підрозділів підприємства, що займаються управлінням збутовою діяльністю та безпосередньо збутом. Складнощі виникають на етапах:

- встановлення повноважень працівників, розподілі їх обов'язків;
- при прийнятті окремих управлінських рішень стосово організації, регулювання, обліку, контролю та економічного аналізу збутової діяльності.

На основі проведення досліджень літературних джерел визначено роль збуту в маркетинговій діяльності підприємства (рисунок.1.1).

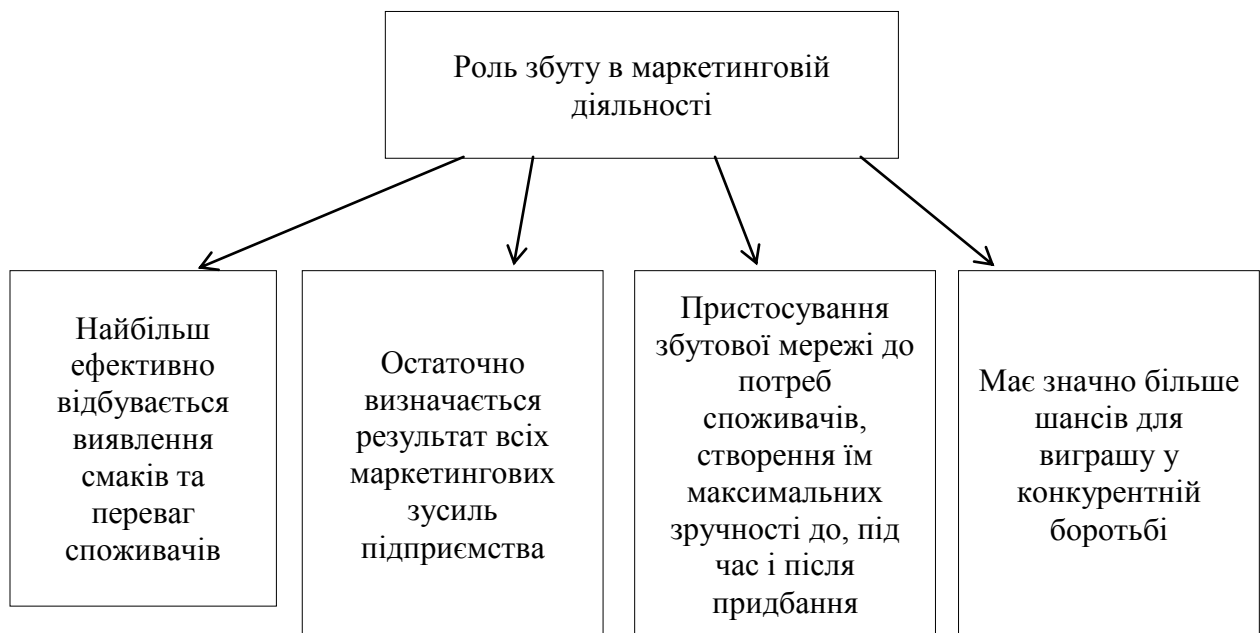


Рисунок 1.1 – Роль збуту в маркетинговій діяльності підприємства

Джерело: сформовано автором за матеріалами [7, с. 52]

Задля формування ефективної системи управління продажами на підприємствах все більш актуальними стають наукові дослідження. Вони вимагають вивчення суті термінів «збут» та «збутова діяльність». З цією метою доцільно конкретизувати сутність понять «збут», «управління збутовою діяльністю», «збутова політика».

Досить часто в науковій літературі поняття «управління збутовою діяльністю» та «збутова політика» розглядаються як синоніми, що є взаємопов'язаними поняттями.

Для більшої наочності згрупуємо визначення понять «збут», «управління збутовою діяльністю», «збутова політика», що наводяться різними науковцями (таблиця 1.1).

За даними таблиці 1.1 можна прослідкувати, що серед різного бачення науковців стосовно терміну «збут», одна група вчених трактує дану дефініцію як процес фізичного переміщення товару, визначаючи його як «розподіл», «товарорух»; інша ж – визначають його як діяльність.

Стосовно тлумачення поняття «збутова діяльність» думки науковців також різняться. Якщо одна їх частина ототожнюють дану категорію з поняттями «розподіл», «товарорух» чи «збут», то інша – розглядають її як продаж чи фінальну стадію господарської діяльності підприємства.

Зауважимо також, що поняття «збут» та «збутова діяльність» в науковій літературі вживаються як слова синоніми.

Таким чином, поняття «збут» та «управління збутом», розкриває не сукупність певних дій, а описує саме діяльність. А власне, «управління збутовою діяльністю» – це діяльність підприємства, яка здійснюється в процесі його функціонування як учасника ринку та спрямована на створення ефективного товароруху задля задоволення потреб споживачів та підтримання конкурентоспроможності з вигодою для підприємства [1, с. 167].

За підсумками аналізу наукових джерел зауважимо, що управління збутовою діяльністю – це діяльність, що не обмежується часом, встановлює певну мету, визначає засоби, методи та інструмент здійснення управління збутом, приводить до прогнозованого результату і має усвідомлений характер.

Таблиця 1.1 – Визначення понять «збут», «управління збутовою діяльністю», «збутова політика»

Поняття	Визначення
Збут	Безпосередньо продаж продукції І. Баланюк [1, с. 227]
	Багатоступінчатий процес проходження товарів від виробника до споживача І. Баланюк [1, с. 326]
	Ланцюг, що зв'язує підприємство-виробника зі споживачем через проміжні елементи: збутовиків, торгових посередників, ініціаторів покупки С. Бондаренко [6, с. 74]
	Продаж, реалізація підприємством продукції задля отримання грошової виручки, забезпечення надходжень грошових коштів З. Колос [15, с. 349]
	Процес перетворення продукції в гроші та задоволення потреб покупців С. Бондаренко, [6, с.56]
	Процес реалізації виготовленої продукції з метою перетворення товарів на гроші та задоволення потреб споживачів Т. Цалко [22, с. 88]
	Реалізація товарів чи послуг, перехід права володіння товаром з одних рук в інші М. Сахацький [19, с. 25]
	Транспортування, складування, доробка, просування до оптових та роздрібних пунктів реалізації, передпродажна підготовка та продаж товарів С. Невмержицька [17, с. 206]
	Сукупність дій, які здійснюються з того моменту, як товар надходить до комерційного підприємства виробника чи кінцевого виробника до того моменту, коли споживач закупає його Т. Цалко [22, с. 128]
	Вид комерційної діяльності підприємства, що складається з цілісного процесу доведення продукції до кінцевого споживача та сукупності маркетингових заходів щодо вивчення потреб, формування та стимулювання попиту М. Вачевський [9]
Система відносин та заходів, що визначають діяльність підприємства з реалізації продукції і здійснюють збут продукції, товарообмін, контроль та регулювання цих процесів шляхом використання ринкової інфраструктури з метою задоволення потреб клієнтів та отримання прибутку Т. Цалко [22]	
Управління збутовою діяльністю	Сукупність організаційних форм, через які здійснюється загальне управління збутовою діяльністю на всіх її етапах та економічних важелів, що сприяють збільшенню обсягів реалізації продукції і розвитку підприємства Т. Цалко, [22, с. 35; с. 91]
	Орієнтована на досягнення завдань організації управлінська діяльність, пов'язана із формуванням попиту на товари та послуги виробника, їх реалізація за допомогою інтенсифікації цього попиту Т. Цалко [22, с. 90]
Збутова політика	Організація процесу по стадійного руху товарів П. Гаврилко [10, с. 139]
	Передбачає аналіз можливих варіантів ведення збутової діяльності та вибір оптимальних, що забезпечують найкраще задоволення споживчих вимог і переваг і, таким чином, – максимальних результатів господарської діяльності підприємства Е. Лавриненко [17, с. 13]

Джерело: сформовано автором на основі [1; 15; 27]

Узагальнюючи думки різних науковців і враховуючи сучасні умови господарювання пропонуємо наступне визначення даного терміну: «Збут – це складова частина маркетингової діяльності підприємства, що складається з цілісного процесу доведення продукції до кінцевого споживача через використання маркетингових заходів стосовно вивчення потреб, формування і стимулювання попиту на продукцію підприємства з метою задоволення потреб споживачів і одержання прибутку».

Загалом збут включає в себе наступні складові:

- розробка прогнозів ринкової кон'юнктури та прогнозів реалізації продукції;
- розрахунок та обґрунтування фінансового кошторису збуту;
- проектування та апробація норм збуту;
- вибір альтернативних напрямів розподілу продукції;
- створення торговельних комунікацій;
- розробка форм збутової звітності;
- моделювання процесів продажу та кінцевих результатів збутових операцій.

Зміст поняття «управління збутовою діяльністю» полягає у впливі суб'єкта підприємницької діяльності на потреби споживачів та їх задоволення за допомогою методів і інструментів маркетингу задля отримання вигоди. Коректно організоване управління збутовою діяльністю та своєчасне запровадження збутової стратегії зможуть забезпечити підприємству міцну позицію на ринку та активізувати його ринкову діяльність в умовах конкуренції [12, с. 94].

Тож метою збутової діяльності являється реалізація довгострокових рішень стосовно забезпечення необхідного обсягу продажу продукції підприємства із запланованою прибутковістю за рахунок задоволення потреб

споживачів. Цілі збутової діяльності мають бути вимірюваними, співставними, мати визначений термін виконання і виходити з місії підприємства.

Управління збутом розглядається як інструмент для досягнення поставлених збутових цілей – для досягнення завдань збутової політики. Створення ефективної системи управління збутовою діяльністю являється пріоритетним завданням підприємств будь якої форми власності. Вона має містити вирішення низки теоретичних та прикладних завдань, що пов'язані з економічним оцінюванням збутової діяльності, проведенням системних досліджень кон'юнктури ринку, створенням ефективного відділу маркетингу, плануванням стратегії розвитку збутової діяльності, формуванням аналітичного та інформаційного забезпечення [22, с. 90].

Сучасне управління збутовою діяльністю – це система економічних відносин, які складаються в процесі виробництва та збуту продукції, побудови ефективних каналів розподілу, організації раціональної системи товарного руху, системи комунікацій, ефективного управління персоналом, планування, організації, контроль та аналіз збутової діяльності підприємства задля найбільш повного задоволення потреб покупців та отримання прибутку [58, с.23].

Управління збутовою діяльністю підприємства повинно бути націлене на досягнення успіху на ринку, виокремлення певного ринкового сегменту і встановлення переваги над конкурентами. Управління збутовою діяльністю вирішує наступні завдання:

- визначення цілі збуту залежно від основної мети діяльності підприємства;
- постановка завдань з планування, прогнозування, розробки стратегії і тактики задля досягнення найкращого результату;
- організація та координування збутової діяльності підприємства із врахуванням реалізації оптимізаційних задач;
- контроль та оцінювання отриманих результатів;

– організація ефективного інформаційного і управлінського забезпечення системи збуту [17, с. 39].

Процес управління збутовою діяльністю потребує організацію раціональної та ефективної системи товарообігу, комунікацій та управління персоналом. З цією метою необхідно постійно оцінювати та аналізувати процес продажів, виявляти та ранжувати прогалини з метою їх поступового вдосконалення. Більшість підприємств задля отримання додаткового прибутку створюють власні багатофункціональні підрозділи збуту. Управління збутовою діяльністю – процес безперервний, циклічний. Сучасний відділ продажів являється складним багатофункціональним механізмом у структурі підприємства, основним завданням якого є збільшення обсягу продажу задля задоволення споживчого попиту та максимізації прибутку підприємства. Система управління збутовою діяльністю підприємства включає основні функції менеджменту:

- планування;
- організація;
- мотивація;
- контроль;
- регулювання.

Також вона містить дві основні підсистеми: функціональну та забезпечуючу.

Задля підвищення ефективності система управління збутовою діяльністю підприємства повинна містити наступні елементи:

- організаційну структуру управління збутом на підприємстві;
- внутрішньо фірмові та посередницькі системи управління розподілом продукції;
- економічне оцінювання збутової діяльності;
- інформаційне забезпечення збуту;

– аналітичне забезпечення збуту.

Дуже важливим для підрозділу збуту є правильним вибір організаційної структури, що дозволить підприємству найбільш ефективно здійснювати управління власною збутовою діяльністю. Таким чином, управління збутовою діяльністю підприємства є одним з найважливіших аспектів його успішності на ринку. При визначенні суті поняття «управління збутовою діяльністю» разом з економічним визначенням необхідне врахування психологічного аспекту даної категорії. Це важливо, оскільки без підвищення продажів продукції і досягнення більш високого рівня задоволення споживачів, покращення психологічного клімату під час обслуговування клієнтів, підвищення мотивації персоналу, що здійснює збут продукції, розробки програм лояльності по відношенню до клієнтів підприємства неможливо підвищити економічну ефективність збутової діяльності.

Таким чином, збутова діяльність є основною складовою загальної діяльності комерційного підприємства, оскільки саме її результати відображають ефективність його діяльності в цілому. Вона реалізується в межах сформованої підприємством збутової політики, що визначає стратегічні цілі підприємства стосовно збуту продукції та методів їх досягнення. Проте спостерігається суттєвий вплив зовнішнього середовища на збутову діяльність в умовах невизначеності, що характерно для умов ринку. Цей вплив не завжди є можливість передбачити і ще складніше до нього адаптуватися. Саме тому є необхідним в умовах невизначеності для підприємства формувати інформаційне та аналітичне забезпечення при розробці збутової політики, що дасть можливість уникнення кризових явищ та отримання додаткових вигод.

Тож категорія «управління збутовою діяльністю» відображає управлінські функції і встановлює ступінь досягнень при реалізації визначених фінансових, логістичних і маркетингових цілей. Таким чином, управління збутовою

діяльністю підприємства являється багатограним, складним поняттям, що повинно постійно аналізуватися та удосконалюватися.

### Висновки до першого розділу

Збутова політика підприємства являється ключовою ланкою маркетингу і фінішним комплексом всієї діяльності підприємства із створення, виробництва і реалізації продукції споживачеві.

Управління збутовою діяльністю – це діяльність, що не обмежується часом, встановлює певну мету, визначає засоби, методи та інструмент здійснення управління збутом, приводить до прогнозованого результату і має усвідомлений характер.

Узагальнюючи думки різних науковців і враховуючи сучасні умови господарювання пропонуємо наступне визначення даного терміну: «Збут – це складова частина маркетингової діяльності підприємства, що складається з цілісного процесу доведення продукції до кінцевого споживача через використання маркетингових заходів стосовно вивчення потреб, формування і стимулювання попиту на продукцію підприємства з метою задоволення потреб споживачів і одержання прибутку».

Збутова діяльність є основною складовою загальної діяльності комерційного підприємства, оскільки саме її результати відображають ефективність його діяльності в цілому. Тож категорія «управління збутовою діяльністю» відображає управлінські функції і встановлює ступінь досягнень при реалізації визначених фінансових, логістичних і маркетингових цілей. Управління збутовою діяльністю підприємства являється багатограним, складним поняттям, що повинно постійно аналізуватися та удосконалюватися.

## 2 Аналітико-діагностичне дослідження фінансової та маркетингової діяльності ПП «Рикун» на ринку м'ясопереробної продукції Хмельницької області

### 2.1 Аналіз діяльності ПП «Рикун» на ринку м'ясопереробної продукції Хмельницької області

М'ясо – один з найцінніших продуктів харчування. Воно необхідне як матеріал для побудови тканин організмом, синтезу та обміну речовин, як джерело енергії. М'ясо являється основним білковим продуктом харчування та одним з найважливіших джерел надходження жирів до організму людини.

М'ясо та м'ясопродукти являються традиційною та одночасно унікальною складовою частиною раціону харчування. Унікальність м'яса полягає у високій енергоємності, збалансованості амінокислотного складу білків, наявності біологічно активних речовин та високій засвоюваності, що й забезпечує нормальний фізичний та розумовий розвиток людини.

Традиційно м'ясний підкомплекс АПК повністю залежить від наявності сировинної бази, тобто існує прямий зв'язок ринку м'ясопродуктів з тваринництвом. Тобто, основними чинниками успіху, що спроможні забезпечити посилення конкурентних позицій м'ясопереробних підприємств являється їх сировинна забезпеченість і розвиток зв'язків з постачальниками сировини, визначення цільових ринків. Український ринок тваринництва традиційно являвся гордістю вітчизняної економіки та забезпечував значну частку агропромислової продукції. Проте, на сьогоднішній день тваринництво в Україні переживає не кращі часи. З кожним роком поголів'я крупної рогатої худоби скорочується (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1 – Кількість сільськогосподарських тварин в Україні<sup>1</sup>

Роки	Кількість сільськогосподарських тварин на 1 січня, тис. голів				
	Велика рогата худоба		свині	вівці та кози	птиця, млн голів
	усього	у т. ч. корови			
1990	25 194,8	8 527,6	19 946,7	9 003,1	255,1
1991	24 623,4	8 378,2	19 426,9	8 418,7	246,1
1992	23 727,6	8 262,6	17 838,7	7 829,1	243,1
1993	22 456,8	8 057,2	16 174,9	7 236,6	214,6
1994	21 607,3	8 077,7	15 298,0	6 862,6	190,5
1995	19 624,3	7 818,3	13 945,5	5 574,5	164,9
1996	17 557,3	7 531,3	13 144,4	4 098,6	149,7
1997	15 313,2	6 971,9	11 235,6	3 047,1	129,4
1998	12 758,5	6 264,8	9 478,7	2 361,8	123,3
1999	11 721,6	5 840,8	10 083,4	2 026,0	129,5
2000	10 626,5	5 431,0	10 072,9	1 884,7	126,1
2001	9 423,7	4 958,3	7 652,3	1 875,0	123,7
2002	9 421,1	4 918,1	8 369,5	1 965,0	136,8
2003	9 108,4	4 715,6	9 203,7	1 984,4	147,4
2004	7 712,1	4 283,5	7 321,5	1 858,8	142,4
2005	6 902,9	3 926,0	6 466,1	1 754,5	152,8
2006	6 514,1	3 635,1	7 052,8	1 629,5	162,0
2007	6 175,4	3 346,7	8 055,0	1 617,2	166,5
2008	5 490,9	3 095,9	7 019,9	1 678,6	169,3
2009	5 079,0	2 856,3	6 526,0	1 726,9	177,6
2010	4 826,7	2 736,5	7 576,6	1 832,5	191,4
2011	4 494,4	2 631,2	7 960,4	1 731,7	203,8
2012	4 425,8	2 582,2	7 373,2	1 739,4	200,8
2013	4 645,9	2 554,3	7 576,7	1 738,2	214,1
2014	4 534,0	2 508,8	7 922,2	1 735,2	230,3
2015	3 884,0	2 262,7	7 350,7	1 371,1	213,3
2016	3 750,3	2 166,6	7 079,0	1 325,3	204,0
2017	3 682,3	2 108,9	6 669,1	1 314,8	201,7
2018	3 530,8	2 017,8	6 109,9	1 309,3	204,8
2019	3 332,9	1 919,4	6 025,3	1 268,6	211,7
2020	3 092,0	1 788,5	5 727,4	1 204,5	220,5
2021	2 874,0	1 673,0	5 876,2	1 140,4	200,7
2022	2 644,0	1 544,0	5 608,8	1 094,3	202,2
2023 <sup>2</sup>	2 307,1	1 352,8	4 948,3	941,4	180,5

<sup>1</sup> Дані за 2014-2021 рр. наведено без урахування тимчасово окупованих території та частини території, на яких ведуться (велися) бойові дії.

<sup>2</sup> Інформація сформована на основі поданих підприємствами звітів. Дані можуть бути уточнені.

Джерело: сформовано автором на основі [18]

При цьому скорочується як поголів'я великої рогатої худоби, так і свиней, овець та кіз і птиці як у сільськогосподарських підприємствах, так і в господарствах населення.

Задля більшої наочності представимо дані з таблиці 2.1 за допомогою діаграми (рисунок 2.1).

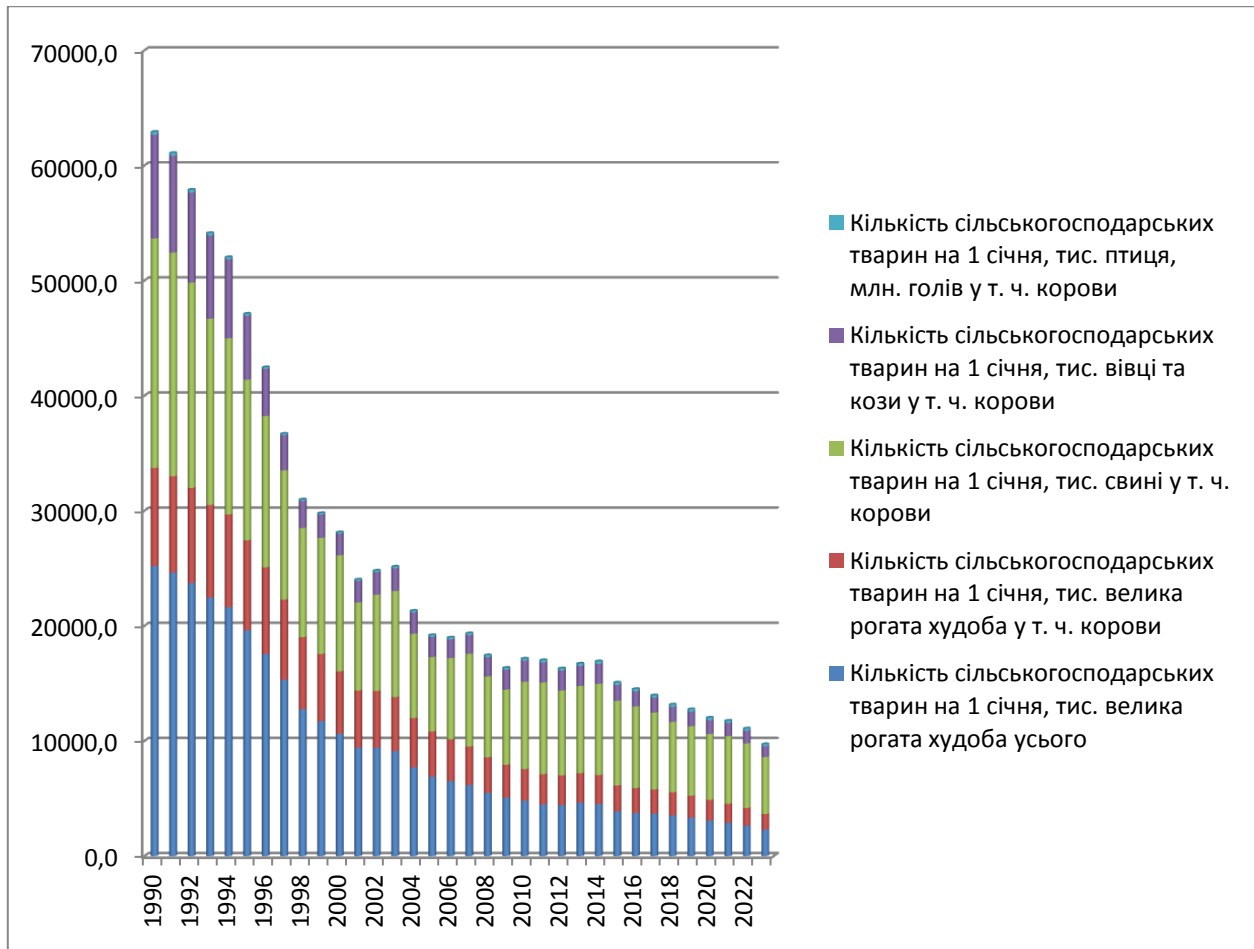


Рисунок 2.1 – Кількість сільськогосподарських тварин в Україні

Джерело: побудовано автором на основі [18]

Економічні кризи, трансформаційні процеси, повномасштабне вторгнення російської федерації на територію України та окупація її окремих територій суттєво позначилися на регіональних особливостях розвитку тваринництва. Зокрема, спостерігається поступове скорочення загального поголів'я великої

рогатої худоби та виробництва яловичини і телятини в центральному і східному регіонах України із заміщенням концентрації виробництва у бік західних областей.

Тобто, частка поголів'я великої рогатої худоби у східних областях скоротилася. Дніпропетровська та Донецька області, які були в лідерах, опустилися на середні позиції і на сьогоднішній день основне поголів'я великої рогатої худоби сконцентровано у Вінницькій, Львівській, Полтавській, Хмельницькій, Чернігівській областях. Сумарна частка даних областей у загальному поголів'ї великої рогатої худоби становить 29,7 %, що пов'язано з концентрацією в цих регіонах підприємств, які спеціалізуються на молочному скотарстві. В першу чергу це стосується Полтавської і Хмельницької областей.

Лідерами у виробництві яловичини в Україні є компанії «Зевс ЛТД», «М'ясокомбінат Ятрань», Шепетівський м'ясокомбінат. Надвеликі 20 підприємств забезпечують 25 % обсягів виробництва [18].

У галузі свинарства спостерігається подібна ситуація. У вирощуванні свиней переважають сільськогосподарські підприємства, кількість яких з кожним роком зростала.

Відносно до регіональних особливостей, спостерігалася зворотна до скотарства географія. Зокрема, основні виробничі потужності з поголів'я свиней концентрувалися у східних та центральних регіонах. Так, серед регіонів України основне поголів'я свиней було сконцентровано у Дніпропетровській, Донецькій, Київській, Одеській та Черкаській областях. Виробництво свинини в даних регіонах становило більше 30 % від загального виробництва. Це пов'язано з діяльністю в даних регіонах спеціалізованих свиного господарств, які мають високі показники продуктивності. В першу чергу це відноситься до підприємств Дніпропетровської та Донецької областей. Серед великих виробників свинини слід віднести «АПК-Інвест», «Дашона», Запорізький агропромисловий комплекс, «Глобинський м'ясокомбінат». Проте 2014 та наступні роки змінили

ситуацію, в результаті чого спостерігається зміщення виробничих потужностей у східні та західні області.

Відносно птахівництва, можна помітити, що завдяки державній підтримці підприємств даної галузі, починаючи з 2002 року спостерігалось зростання поголів'я птиці. Подібний стан справ можна було прослідкувати до 2014 року, після чого знову наявне падіння виробництва. Проте, завдяки державній підтримці, масштаби тут не є такими катастрофічними.

Сучасний стан виробництва птиці в Україні характеризується великою виробничою концентрацією підприємств галузі. Так, серед десятки найбільших підприємств перебуває практично 45 % усього поголів'я птиці. Проте продовжують й утворюватися нові великі підприємства. Лідерами галузі з виробництва курячого м'яса є: ПАТ «Миронівський хлібопродукт», АГПК «Дніпровська», ТОВ «Комплекс Агромарс».

Регіональні особливості розвитку птахівництва є аналогічними сектору виробництва свинини. Так, до 2014 року найбільше поголів'я птиці було сконцентровано у Черкаській, Київській, Дніпропетровській, Донецькій областях та в АРК, що становило 45,3 % поголів'я птиці серед регіонів України та 69,4 % від загального виробництва. Але починаючи з 2014 року ситуація змінилася та спостерігається переорієнтація та реструктуризація на вітчизняному ринку птахівництва.

Структура виробництва м'яса в Україні (рисунок 2.2) свідчить, що основними виробниками свинини та яловичини є господарства населення, а з виробництва м'яса птиці – сільськогосподарські підприємства.

Зауважимо, що сегмент м'ясної переробки займає велику частку в харчовій промисловості України, поступаючись за обсягами реалізованої продукції лише сектору по виробництву напоїв. В середньому частка промислової продукції становить 20 %. Проте на сьогоднішній день м'ясна промисловість перебуває у скрутному становищі.

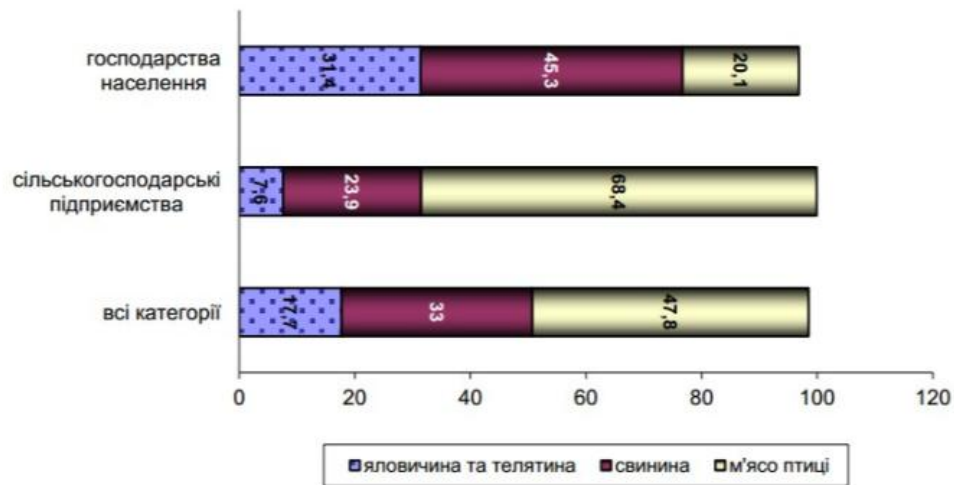


Рисунок 2.2 – Структура виробництва м'яса усіх видів в Україні

Джерело: побудовано автором на основі [18]

Криза у тваринництві відобразилася також і на роботі підприємств м'ясопереробної галузі: завантаженість виробничих потужностей становить лише 15-40 %.

Найбільша питома вага ринку м'ясопереробної продукції (35 %) сконцентрована у Центральному регіоні: Київська, Черкаська, Вінницька та Полтавська області. Питома вага Західного регіону на даному ринку – 10 % (Львівська, Волинська, Івано-Франківська області). Східний регіон на ринку м'ясо переробки займав 26 %. Проте 2014 рік змінив існуючий стан справ, тож концентрація підприємств м'ясопереробної продукції змінилася з переорієнтацією їх у Західні та Центральні області.

Якщо оцінити процес формування структури ринку м'яса в цілому та частки м'ясопереробної галузі зокрема, слід зазначити що, незважаючи на той факт, що власними господарствами населення виробляється практично половина всього м'яса, в тому числі й більш ніж 58 % яловичини і свинини, основні обсяги виготовленої продукції фактично залишаються поза

організованими ринками. Так, близько 57 % виробленого м'яса безпосередньо споживається у власних домогосподарствах; 26 % м'яса та м'ясних виробів реалізується на ринку і 13 % продукції – постачається на м'ясопереробні підприємства [18].

Останніми роками у даній структурі спостерігаються зміни: скорочується частка продукції, що потрапляє до переробних підприємств та збільшується питома вага власного споживання та тієї, що реалізується на ринку.

Основні обсяги при цьому формуються за рахунок м'яса птиці, проте подібні процеси можна спостерігати і у свинарстві. Для сільськогосподарських підприємств, які не входять до інтегрованих об'єднань, основним каналом збуту є реалізація худоби і птиці м'ясопереробним підприємствам (25,8 %) та продаж на ринку (65 %).

Тож на сьогоднішній день структура місткості ринку м'яса та готових м'ясних виробів в Україні має наступний вигляд (рисунок 2.2).

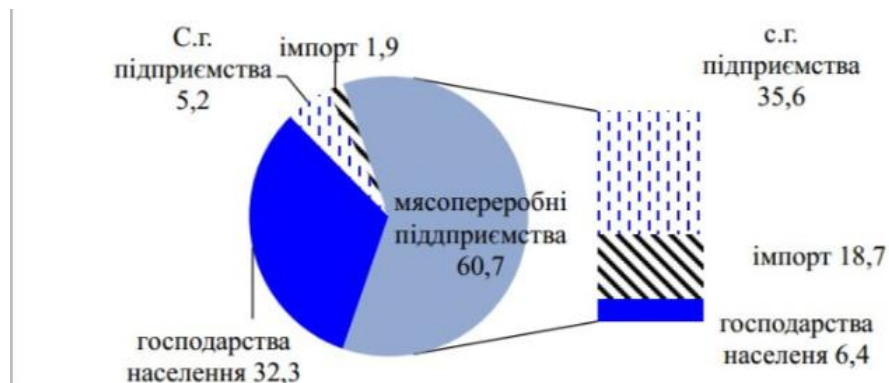


Рисунок 2.2 – Структура формування місткості ринку м'яса та м'ясопродуктів

Джерело: побудовано автором на основі [18]

Основна частку на ринку становлять м'ясопереробні підприємства – до 60,7 %. Сюди ж включається і частина сировинного імпорту та продукція,

отримана на переробку від сільськогосподарських підприємств і господарств населення. В свою чергу, частка господарств населення становить 32,3 %. З неї дві третини становить продукція власного виробництва, яка споживається безпосередньо в домогосподарствах. Частка ж сільськогосподарських підприємств становить 5,2 %. Її формує частина продукції, що реалізується сільськогосподарськими підприємствами на ринку. А частка імпорту становить трохи менше 2 %.

Досліджуючи ринок м'ясопереробної продукції Хмельницької області варто виокремити основних гравців на даному ринку (таблиця 2.2).

В таблиці 2.2 наведеін основні м'ясопереробні підприємства лише Хмельницької області. Проте на ринку Хмельницької області представлено багато гравців з усієї України і, в першу чергу, із сусідніх областей. Зокрема, основними конкурентами ПП «Рикун» є: Вінницький, Шепетівський м'ясокомбінати, ТОВ «Проскурів-Агро» та ТОВ «Агро-продукт». Шепетівський м'ясокомбінат є монополістом у нашому регіоні на ринку збуту та на ринку постачання і диктує закупівельні ціни та ціни на окремі види продукції. Основним напрямком його діяльності є реалізація яловичини на кістках та жилового м'яса. Особлива увага приділяється виробництву ковбас вареної групи, зокрема сосискам через їх відносно низьку ціну при високій якості.

Основним напрямком діяльності Вінницького м'ясокомбінату є випуск консервних виробів. Це підприємство є лідером продажу даного виду продукції в нашому регіоні.

Підприємства «М'ясний двір Поділля», «Агро-продукт» та «Проскурів-Агро» знаходяться в місті Хмельницькому і займаються виробництвом продукції, що відрізняється нижчою ціною. Нижча ціна забезпечується за рахунок використання дешевої низькоякісної сировини, що завозиться з Польщі. Асортимент підприємств є вузьким. Низький рівень цін стимулює попит на продукцію.

Таблиця 2.2 – Основні м'ясопереробні підприємства Хмельницької області

Назва підприємства	Прізвище, ім'я по батькові керівника,(власника)	Адреса, контактні телефони
ТОВ «Верест»	Директор Страхоцінський В.	Дунаєвецький р-н с. Гірчична, вул. Центральна, 16 (03858) 3-16-45 <a href="mailto:verest@ukrpost.uaverest.ceh@gmail.com">verest@ukrpost.uaverest.ceh@gmail.com</a>
ПП «Рикун»	Рикун А.	м. Хмельницький, вул. Курчатова, 118/9 <a href="mailto:office@rykun.com.ua">office@rykun.com.ua</a> (0382)78-43-80
Шепетівський м'ясокомбінат	Директор Солodka О.	30400, Хмельницька обл., м. Шепетівка, вул. Промислова, 8 +38 (03840) 53711
ТОВ «Подільський бройлер» «Адамівські ковбаси»	Директор Петльована О., Плінський М.	32511 Хмельницька обл. Віньковецький р-н. с. Адамівка, вул. Польова, 1 тел. (03858) 31514 <a href="mailto:vn_uvm@ukr.net">vn_uvm@ukr.net</a> a-agro@i.ua
Зінківський ковбасний цех ФГ «Подільська марка» ПП «Браславець В.П.	Боднар С., Браславець В.	Хмельницька обл., Віньковецький район, с. Зінків, вул. Центральна 25zinkivski_kovbasy@ukr.net
ТОВ «Подільський бройлер»	Директор Петльована О.	Дунаєвецький р-н, с. Воробіївка, вул. Молодіжна, 43 (03858) <a href="mailto:Broiler2004@bigmir.net">3-60-00 Broiler2004@bigmir.net</a>
ТОВ «Птахофабрика Волочиська»	Директор Атерлей В.	29000, м. Хмельницький, вул. Щербакова 18/1 тел. (0382)71-27-60 <a href="mailto:tovapzk@gmail.com">tovapzk@gmail.com</a>
ФГ «Подільська марка»	Директор Боднар С.	32400 м. Дунаївці вул. К. Маркса, 9 <a href="mailto:brouler.pod.marka@gmail.com">brouler.pod.marka@gmail.com</a>
ТОВ МПЗ «Поділля»	Директор Лешкевич Д.	Красилівський р-н, с. Волиця, вул. Молодіжна 184/3 (03855) 9-66-46 <a href="mailto:podylia.tov@gmail.com">podylia.tov@gmail.com</a>
ТОВ «Анаїда»	Аветян Г.	м. Хмельницький, вул. Курчатова, 18 (0382) 66-34-03
ПП «Агропродукт»	Худенко А.	Хмельницький р-н., с. Грузевиця вул. Центральна, 1 55-15-84
ТОВ «Заготівельник»	Мороз В.	Хмельницький р-н., с. В. Калинівка 3-53-14
ТОВ «М'ясопереробний комплекс Поділля»	Іщук В.	Хмельницький р-н, с. Олешин, Комплекс Будівель та споруд №2, тел. (0382)63-84-66
ТОВ «Проскурів-Агро»	Коломієць В.	м. Хмельницький, вул. Красовського, 6 (0382) 74-07-08
ФОП «Астарта-2005» (ТМ Шутнівецькі ковбаси)	Мельник І.	Кам'янець-Подільський р-н, с. Шутнівці <a href="mailto:astarta2005@meta.ua">astarta2005@meta.ua</a>
ФОП Аркуша Я.І. (ТМ Тарасівські ковбаси)	Аркуша Я.	Кам'янець-Подільський р-н, с. Тарасівка, вул. Центральна, 5
ФОП Войціховський Е.С. ТМ «Рідна свіжина»	Войціховський Е.	Кам'янець-Подільський р-н, с. Колибаївка, вул. Дзержинського, 77 <a href="mailto:ridnasvizhyna@gmail.com">ridnasvizhyna@gmail.com</a>

Джерело: сформовано автором на основі [18]

Тож на сьогоднішній день продукція м'ясної галузі є однією з найважливіших складових у формуванні продовольчої безпеки України через унікальність та незамінність м'ясопродуктів, які відіграють важливу роль у

формуванні повноцінного раціону харчування людини, впливаючи на здоров'я населення. На цій підставі необхідним стає вирішення проблеми з забезпечення ефективності аграрного сектору та населення якісною та доступною м'ясною продукцією. А оскільки м'ясопереробна промисловість займає одне з чільних місць у харчовій промисловості та економічній безпеці країни, саме їй необхідно приділити особливу увагу з боку держави. Варто зазначити, що більшість підприємств м'ясопереробної галузі не досягають проектної потужності через відсутність на підприємствах даної галузі стратегії, що заснована на принципах маркетингу. Тож для успішної конкуренції на ринку м'ясних продуктів, виробникові необхідно враховувати особливості та тенденції розвитку цього ринку, які значно скорегувалися останнім часом через оголошений з 2022 року воєнний стан на території України.

## 2.2 Загальна характеристика ПП «Рикун», м. Хмельницький

Відоме у м. Хмельницький ПП «Рикун» засноване в 1999 році, та знаходиться в за адресою: м.Хмельницький, вул. Курчатова 118/9. За цей час маленький ковбасний цех виріс у велике м'ясопереробне підприємство, яке випускає продукцію високої якості, зарекомендувавши себе як стабільний та надійний вітчизняний виробник.

Цехи підприємства побудовані на європейських стандартах та обладнані новітнім технологічним обладнанням, яке є сертифікованим і відповідає сучасним вимогам.

Середньомісячна кількість видів готової продукції, що виробляється на підприємстві, складає близько 100 видів ковбасних виробів та копченостей. Ще у 2012 р. введено в експлуатацію відділення по виготовленню сирокоченого

асортименту, що здатні задовольнити смаки найвибагливішого споживача. Вся продукція проходить необхідний державний та виробничий контроль за показниками безпеки відповідно до нормативної документації. Підприємство працює на високоякісній сировині, дотримуються всі умови зберігання готової продукції: побудовано новий склад готової продукції з новітнім холодильним та пакувальним обладнанням.

На полицях магазинів легко можна розпізнати ковбасні вироби підприємства за апетитністю, смаку та фірмовому логотипу (рисунок 2.3). ПП «Рикун» – це традиції та якість витримані часом.



Рисунок 2.3 – Фірмовий логотип ПП «Рикун»

Джерело: [23]

ПП «Рикун» спеціалізується на виробництві різноманітних м'ясних видів продукції. Основними видами продукції, що випускає підприємство є: ковбасні вироби; копченості; м'ясні напівфабрикати; ліверні та паштетні вироби; м'ясні відходи виробництва. Гордістю ПП «Рикун» є виробництво ковбас різних видів. Зокрема, на підприємстві виготовляються різноманітні види варених ковбас: варені ковбаси в натуральній оболонці, сардельки та сосиски в натуральній оболонці; варені ковбаси та сосиски в поліамідній оболонці; сардельки в

натуральній оболонці, варені ковбаси в целофановій оболонці та шинки (рисунок 2.4).

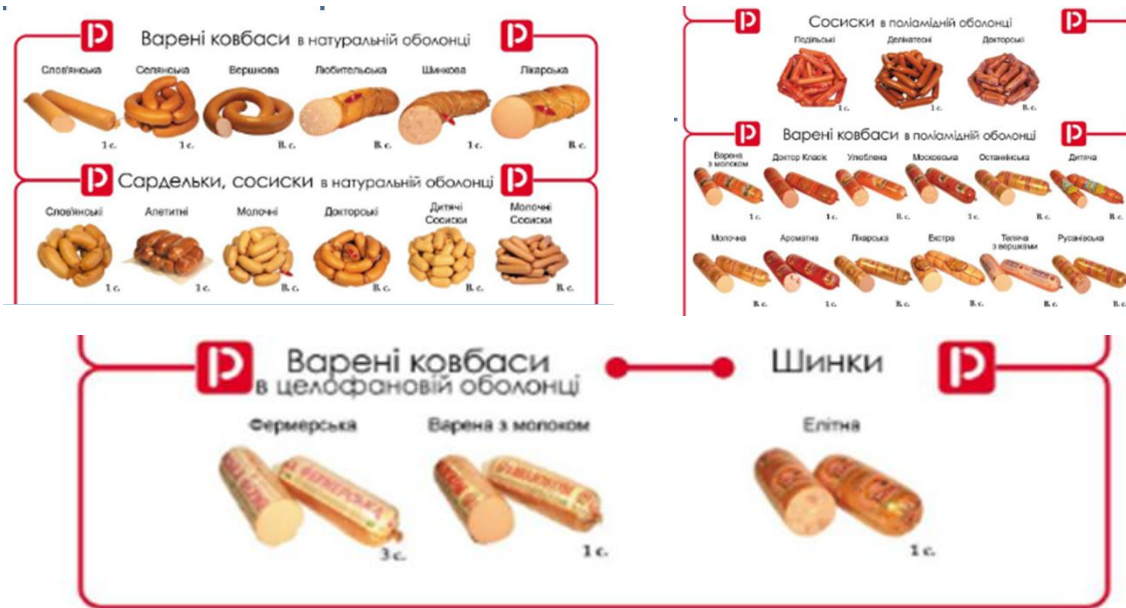


Рисунок 2.4 – Асортиментна група варених ковбас ПП «Рикун»

Джерело: [23]

ПП «Рикун» виготовляє різні види копчених ковбас: напівкопчені, варено-копчені, сирокопчені та сирокопчено м'ясо (рисунок 2.5).

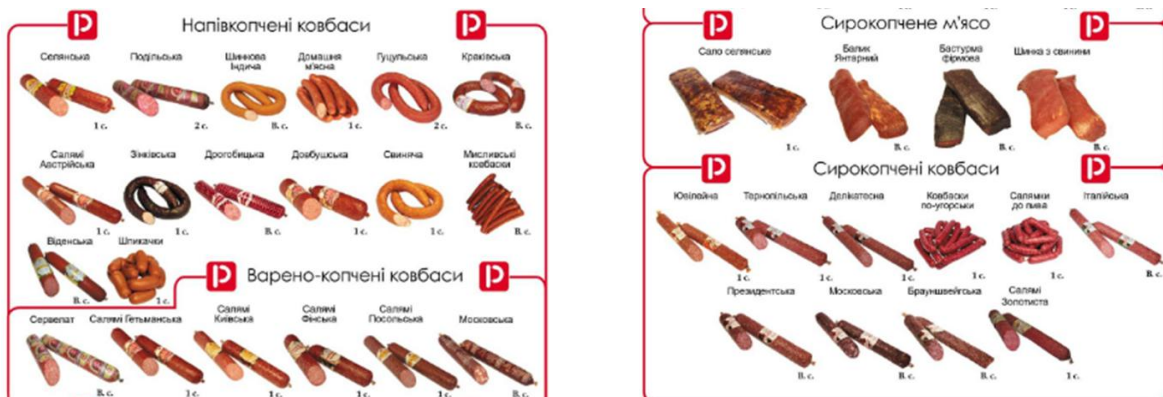


Рисунок 2.5 – Асортиментна група копчених ковбас ПП «Рикун»

Джерело: [23]

Також на підприємстві виробляються копченості з птиці, свинини, ліверні і паштетні вироби (рисунок 2.6).



Рисунок 2.6 – Асортиментна група копченостей та паштетних виробів

ПП «Рикун»

Джерело: [23]

Продукція ПП «Рикун» відрізняється від продукції конкурентів високою якістю та смаковими властивостями через використання якісної екологічно чистої сировини та дотримання ефективних технологій виробництва. ПП «Рикун» здійснює закупку сировини по мірі її надходження від населення. Сировиною для виготовлення м'ясної продукції є м'ясо різних домашніх тварин та птиці.

Всі постачальники знаходяться в районах Хмельницької області – Вінковоцькому, Хмельницькому, Старосинявському, Городецькому, Красилівському, Ярмолинецькому та Деражнянському районах. ПП «Рикун» заготовляє сировину та доставляє її на виробництво спеціальним автомобільним транспортом.

Проведемо аналіз основних техніко-економічних показників діяльності підприємства за останні три роки – з 2020 по 2022 роки на основі наведеної нижче таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Основні техніко-економічні показники діяльності ПП «Рикун»

Показник	Рік			Темпи зростання, %	
	2020	2021	2022	2021/2020 рр.	2022/2021 рр.
Доход (виручка) від реалізації продукції, тис. грн	28 129,9	12 814,49	9 422,35	45,55	73,53
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	221	212	198	95,93	93,40
Продуктивність праці, тис. грн / особу	127 284	60 445,69	47 587,6	47,49	78,73
Повна собівартість реалізованої продукції, тис. грн	27 652,68	13 269,81	9 845,5	47,99	74,19
Витрати на 1 грн реалізованої продукції, грн	0,98	1,036	1,0455	105,71	100,92
Прибуток (збиток) до оподаткування, тис. грн	477,18	-14 838,2	-1 8230,3	-	-
Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн	2 269,960	2 064,756	1 662,948	90,960	80,540
Фондовіддача, грн	12,3922	6,206298	5,66605	50,082	91,295

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства

Підприємство було прибутковим лише в 2020 році, тоді як в наступній роки аналізованого періоду наявні збитки, які зростали з року в рік. Це пояснюється високими закупівельними цінами на сировину, дорогими енергоносіями і, як наслідок, реалізацією продукції підприємства за цінами, нижчими за собівартість.

На рисунку 2.7 наведена динаміка доходу від реалізації продукції ПП «Рикун».

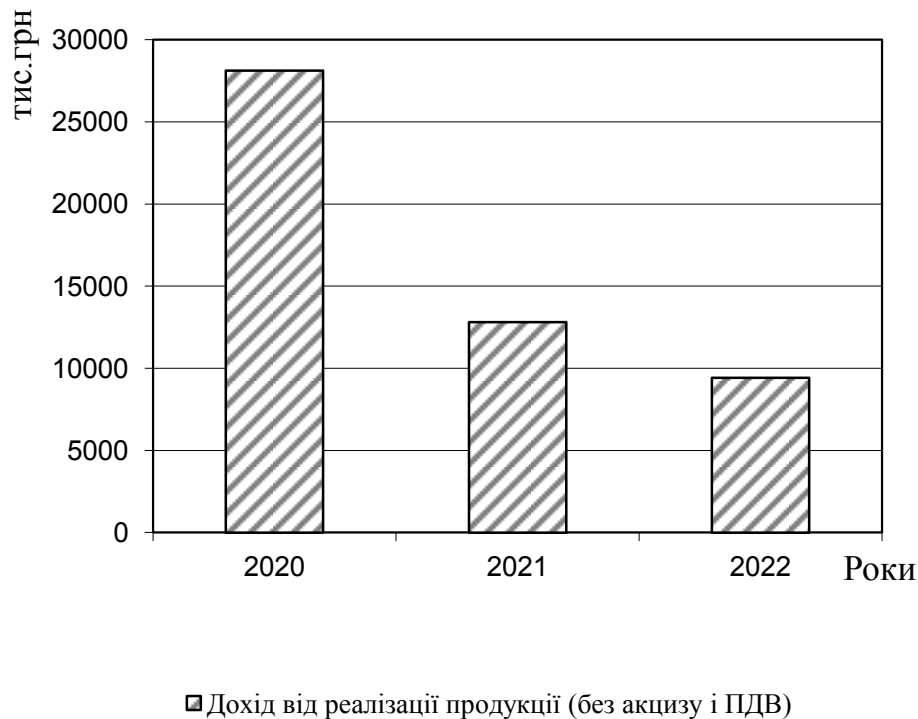


Рисунок 2.7 – Динаміка доходу від реалізації продукції ПП «Рикун»

Джерело: побудовано автором на основі фінансової звітності підприємства

Через вищеописані тенденції, на підприємстві спостерігається скорочення середньооблікової чисельності персоналу. Додатковими причинами цього є: низький рівень оплати праці, вихід на пенсію та небажання керівництва підприємства наймати нових працівників на місце звільнених.

Продуктивність праці одного працівника також скорочується з року в рік через скорочення обсягів виробництва та чисельності працівників.

Зворотнім показником до виручки від реалізації продукції є витрати на одну гривню реалізованої продукції. Оскільки на підприємстві спостерігається скорочення виручки від реалізації, то наявне і підвищення витрат на одну гривню реалізованої продукції: підвищилися, до 1,036 грн/грн в 2021 році і до

1,045 грн/грн в 2022 році, що свідчить про неефективність діяльності ПП «Рикун» протягом аналізованого періоду.

Також на підприємстві наявне скорочення середньорічної вартості основних фондів скоротилася на 9,04 %, в 2021 році та на 19,46 % в 2022 році.

Відповідним чином спостерігається і скорочення фондівіддачі в період 2021-2002 років.

Таким чином протягом 2021 та 2022 років відбулося погіршення стану ПП «Рикун», порівняно з 2020 роком. Цьому сприяли такі фактори як кризовий стан у галузі в цілому через оголошений в країні воєнний стан, а також скорочення сировинної бази для виробництва м'ясних виробів, та конкуренції з боку підприємств, що виробляють продукцію з дешевої імпортової сировини та смакових добавок.

### 2.3 Аналіз організації управління маркетингом та збутової політики ПП «Рикун»

ПП «Рикун» має лінійно-функціональну структуру. Функціональні служби в таких структурах пропонують альтернативні управлінські рішення, а вибір із них залишається за лінійним менеджером.

Апарат управління ПП «Рикун» включає наступні посади та відділи: директор, головний інженер, заступник директора по виробництву і збуту, головний механік, головний енергетик, інженер з охорони праці і техніки безпеки, відділ кадрів, планово-економічний відділ, відділ матеріально-технічного забезпечення, відділ збуту, відділ головного технолога, бухгалтерія.

Дамо характеристику основних управлінських підрозділів.

Головний енергетик очолює відділ головного енергетика. Відділ здійснює керівництво експлуатацією загальнозаводських енергетичних приладів, зовнішніх та міжцехових комунікацій, а також веде технічний нагляд за станом внутрішньо цехового обладнання. Основними функціями відділу є визначення потреби підприємства в електроенергії, воді, паливі; встановлення лімітів використання по цехах; здійснення технічного контролю за станом енергообладнання; розроблення та запровадження спільно з цехами та відділами заходів по раціональному використанню всіх видів енергії на виробництві; складання планів ремонту енергообладнання і контролювання їх виконання; ведення обліку та звітності про наявність та рух енергообладнання. Всі розпорядження головного енергетика в частині експлуатації, ремонту та режиму роботи енергообладнання, а також нормативи з його експлуатації є обов'язковими до виконання всіма цехами підприємства. Відділ головного енергетика несе відповідальність за безперебійне енергопостачання і експлуатацію енергоустановок та комунікацій підприємства.

Відділ головного механіка очолюється головним механіком і підпорядковується головному інженеру. Головними завданнями відділу є організація робіт з вдосконалення технічного рівня виробництва та забезпечення безперебійної роботи і своєчасного ремонту обладнання. Функції відділу полягають в організації міжремонтного обслуговування, своєчасного та якісного ремонту обладнання; вивченні роботи обладнання; вивченні причин підвищеного зносу обладнання, його простою; розслідуванні аварій; розробці та впровадженні заходів по їх ліквідації; в контролі за якістю робіт з монтажу обладнання та раціональним витрачанням коштів на ремонт. Відділ забезпечує безперебійну і технічно правильну експлуатацію обладнання на підприємстві.

Основним завданням бухгалтерії є ведення бухгалтерського обліку і контролю, запровадження нових прогресивних форм і методів бухгалтерського обліку. До функцій бухгалтерії можна віднести ведення бухгалтерського обліку

на певних дільницях; прийом і контроль первинної документації по відповідним дільницям обліку та відображення в бухгалтерському обліку операцій, пов'язаних з рухом грошових коштів; товарно-матеріальних цінностей; а також складання звітів і передання їх у відповідні установи.

Основними завданнями планово-економічного відділу є: розробка перспективних і поточних планів розвитку підприємства, контроль за виконанням планів підприємства, проведення економічного аналізу виконання планів виробництва продукції, обсягів реалізації, собівартості продукції. Крім того, планово-економічний відділ доводить до основних цехів плани випуску продукції, розробляє заходи по зниженню собівартості продукції, приймає участь у техніко-економічному обґрунтуванні доцільності впровадження нових технологій, випуску нових видів продукції.

Основними завданнями відділу кадрів і підготовки кадрів є постійне вдосконалення організації і нормування праці, розроблення та запровадження заходів по її вдосконаленню з метою підвищення продуктивності праці і ефективності виробництва. Відділ кадрів розробляє або приймає участь у розробці планів по праці; розробляє і запроваджує технологічно обґрунтовані норми трудових витрат на основі використання міжгалузевих та інших нормативів з праці по різним видам робіт, які виконуються на підприємстві; встановлює норми виробітку на одноразові та додаткові роботи, пов'язані з відхиленням від технологічних процесів. Відділ кадрів здійснює контроль за правильністю використання тарифних ставок і розцінок, посадових окладів і доплат, а також за тарифікацією робіт і встановлення розрядів робітникам згідно з кваліфікаційними довідниками.

Головним завданням відділу матеріально-технічного забезпечення є забезпечення підприємства всім необхідним для виробничої діяльності. Він займається організацією забезпечення підприємства всім необхідним для виробничої діяльності; складання договорів постачання підприємства;

організацією розвантаження всіх вантажів, які надходять на підприємство; контролем за станом запасів матеріалів, оперативне регулювання виробничих запасів на підприємстві. Крім того, відділ перевіряє роботу і дає вказівки керівникам підрозділів з питань, які пов'язані з матеріально-технічним забезпеченням; перевіряє правдивість поданих заявок на придбання матеріалів та їх використання за нормами витрат.

Оскільки на підприємстві відсутній відділ маркетингу, то його функції виконуються відділом збуту. Відділ збуту виконує такі функції, як прийняття участі у комерційній діяльності підприємства, складання договорів на поставку товарів у торгову мережу; контроль стану реалізації товарів з товарних груп і окремих найменувань товарів; дослідження споживчих властивостей виробленої продукції та збір інформації про задоволеність ними покупців, розрахунок місткості ринку для продукції підприємства.

Управлінські підрозділи ПП «Рикун» тісно взаємодіють між собою з метою підвищення ефективності роботи всього апарату управління та уникнення суперечливих ситуацій.

Проведемо аналіз змін у складі та чисельності працівників апарату управління ПП «Рикун» за період з 2020 по 2022 роки за допомогою даних наведених у таблиці 2.4.

З наведених у таблиці 2.4 даних можна зробити наступні висновки. Склад працівників на ПП «Рикун» залишався стабільним протягом трьох років, що аналізуються, за винятком окремих підрозділів апарату управління, де спостерігалось незначне скорочення чисельності працівників.

Так, у 2021 році зменшилась кількість бухгалтерів, порівняно з 2020 роком, на одну особу (на 14,29 %) – із семи до шести, але їх кількість у 2022 році залишилась незмінною – шість осіб.

Таблиця 2.4 – Зміни у складі та чисельності працівників апарату управління на ПП «Рикун», осіб

Штат працівників апарату управління	Роки			Темпи зростання, %	
	2020	2021	2022	2021/2020	2023/2022
Керівництво:	6	6	6	100	100
– Директор	1	1	1	100	100
– Головний інженер	1	1	1	100	100
– Заступник директора по виробництву і збуту	1	1	1	100	100
– Головний механік	1	1	1	100	100
– Головний енергетик	1	1	1	100	100
– Інженер з охорони праці і техніки безпеки	1	1	1	100	100
– Відділ кадрів і підготовка кадрів:	1	1	1	100	100
Планово-економічний відділ:	4	4	3	100	75
– Начальник відділу	1	1	1	100	100
– Економіст	2	2	1	100	50
– Інженер з організації праці і нормування	1	1	1	100	100
– Відділ матеріально-технічного забезпечення:	3	3	3	100	100
– Начальник відділу	1	1	1	100	100
– Завідувач центральним складом	1	1	1	100	100
– Товарознавець	1	1	1	100	100
Відділ збуту:	6	5	5	83,33	100
– Начальник відділу	1	1	1	100	100
– Товарознавець	5	4	4	80	100
– Відділ головного технолога	1	1	1	100	100
Бухгалтерія:	9	8	8	88,89	100
– Головний бухгалтер	1	1	1	100	100
– Бухгалтер	7	6	6	85,71	100
– Касир-інкасотор	1	1	1	100	100
– Відділ головного технолога	1	1	1	100	100
– Бухгалтерія:	9	8	8	88,89	100
– Головний бухгалтер	1	1	1	100	100
– Бухгалтер	7	6	6	85,71	100
– Касир-інкасотор	1	1	1	100	100
М'ясожировий цех:	5	5	5	100	100
– Начальник цеху	1	1	1	100	100
– Старший майстер	1	1	1	100	100
– Майстер шкурпосолю	1	1	1	100	100
– Майстер кишкового	1	1	1	100	100
– Майстер	1	1	1	100	100
– Холодильник:	3	3	3	100	100
– Начальник цеху	1	1	1	100	100
– Майстер	2	2	2	100	100
Ковбасний цех:	4	4	4	100	100
– Начальник цеху	1	1	1	100	100
– Майстер	3	3	3	100	100
Загально-заводський персонал:	1	1	1	100	100
– Майстер парасилового і газового господарства	1	1	1	100	100
– Виробнича лабораторія	1	1	1	100	100
– Інженер-лаборант	1	1	1	100	100
– Відділ виробничо-ветеринарного контролю:	4	4	4	100	100
– Ветлікар бази утримання худоби	1	1	1	100	100
– Ветлікар м'ясожирового цеху	3	3	3	100	100
Відділ служби безпеки:	1	1	1	100	100
– Начальник відділу	1	1	1	100	100
Всього	49	47	46	95,92	97,87

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності підприємства

Зміни чисельності також спостерігалися у планово-економічному відділі – на одну особу у 2022 році, порівняно з 2021 роком. Тут скоротилась кількість економістів з двох до одного (на 50 %).

У відділі збуту чисельність працівників скоротилась на одного працівника у 2021 році, порівняно з 2020 роком, з шести до п'яти і була незмінною в 2022 році. Зокрема, зменшилась кількість товарознавців з п'яти до чотирьох осіб.

Загалом, кількість працівників апарату управління на підприємстві залишалась відносно стабільною протягом періоду з 2020 по 2022 роки.

Зменшення чисельності працівників пов'язане із низьким рівнем оплати праці, виходом на пенсію та небажанням керівництва підприємства наймати нових працівників на місце звільнених, тим самим економлячи кошти на заробітній платі і перерозподіляючи обов'язки звільнених працівників між тими, які залишилися працювати.

Одним із основних відділів ПП «Рикун» є відділ збуту. Оскільки на підприємстві відсутній відділ маркетингу, то відділ збуту крім своїх функцій виконує також функції даного відділу.

До основних функцій відділу збуту можна віднести наступні:

- приймання участі у комерційній діяльності підприємства, в безперервному забезпеченні торгівлі товарами;
- складання заявок, договорів на поставку товарів у торгову мережу;
- контроль стану реалізації товарів з товарних груп і окремих найменувань товарів;
- розробка пропозиції з покращення якості, змін асортименту товарів, припинення виробництва товару, що не користується попитом;
- аналіз і прогнозування основних кон'юнктурних факторів потенційних ринків збуту продукції підприємства; аналіз комерційно-економічних факторів, включаючи економічну ситуацію та фінансовий стан

потенційних покупців, реальний платоспроможний попит на продукцію і співвідношення попиту та пропозиції на конкретні види продукції;

- дослідження споживчих властивостей виробленої продукції та збір інформації про задоволеність ними покупців;

- виявлення системи взаємозв'язків між різними факторами, що впливають на стан ринку й обсяг продажів;

- аналіз конкурентоздатності продукції підприємства, зіставлення її споживчих властивостей, ціни, витрат виробництва з аналогічними показниками конкуруючої продукції, що випускається іншими підприємствами;

- розрахунок місткості ринку для продукції підприємства;

- визначення питомої ваги продукції основних конкурентів у загальному обсязі збуту на даному ринку;

- організація зворотного зв'язку зі споживачами: вивчення думки споживачів і їхніх пропозицій по покращенню продукції підприємства;

- аналіз мотивів певного відношення споживачів до пропонованої їм продукції;

- аналіз сильних і слабких сторін конкуруючої продукції;

- розробка стратегії реклами по кожному виробу і плану проведення рекламних заходів;

- організація реклами за допомогою засобів масової інформації;

- аналіз дієвості реклами, її впливу на збут продукції, поінформованості споживачів про продукцію підприємства; розробка пропозицій по вдосконалюванню реклами;

- аналіз стану реалізації продукції підприємства, виявлення продукції, що не має достатнього збуту, визначення причин цього;

- проведення порівняльного аналізу витрат обігу, виявлення і ліквідація економічно необґрунтованих витрат;

- розробка пропозицій по створенню принципово нової продукції;

– підготовка пропозицій і рекомендацій до плану виробництва продукції підприємства по номенклатурі та кількості, виходячи з результатів кон'юнктури ринків та попиту на окремі види продукції.

Відділ збуту на ПП «Рикун» тісно співпрацює з іншими його відділами, з метою отримання необхідної інформації для проведення маркетингових досліджень, розробки комплексу маркетингу та маркетингової програми.

Так, при взаємодії з бухгалтерією відділ збуту одержує бухгалтерські дані про рух, реалізацію і залишки готової продукції за звітний період для аналізу і планування; підсумки інвентаризації готової продукції; дані про наявність на складі готової продукції в сумарному вираженні на перше число кожного місяця; директивні і методичні матеріали по забезпеченню правильного ведення бухгалтерського обліку; зведення про розрахунки по відрядженням; розрахункові листи по заробітній платі.

При взаємодії з відділом кадрів відділ збуту отримує рекомендації з добору та розміщення кадрів; плани підготовки і підвищення кваліфікації робітників, фахівців. У той же час, відділ збуту надає звітність з питань руху, підбору, розміщення кадрів; резерв на висування на керівні посади; заявки на потребу в кадрах; табелі або інші документи обліку робочого часу; заявки на підвищення кваліфікації працівників підприємства.

Від планово-економічного відділу відділ збуту отримує річні, квартальні і місячні плани виробництва продукції; ціни на продукцію, що випускається; зміни цін; проекти цін на нову продукцію; методичні матеріали з питань планування. Відділ збуту представляє на затвердження кошторисні калькуляції на роботи і послуги, що виконуються відділом; кошториси на утримання відділу; пропозиції по зміні цін, виходячи з кон'юнктури ринку і стану попиту на дану продукцію; інформацію про відвантаження продукції споживачам.

Відділ матеріально-технічного забезпечення при плануванні відділом збуту запуску у виробництво «пробних» зразків нової продукції здійснює

закупки невеликих партій різних деталей і нових видів сировини з високою якістю.

При взаємодії з ковбасним цехом збутовий відділ може рекомендувати збільшити обсяги виробництва у зв'язку з прогнозованим зростанням попиту та може рекомендувати додаткові складові у товар.

Відділ збуту на ПП «Рикун» є не великим і складається з п'яти осіб, які займають такі посади, як начальник відділу і чотири товарознавці.

Начальник відділу призначається на посаду і звільняється з неї директором підприємства у встановленому порядку. У своїй діяльності начальник відділу збуту керується постановами Кабінету Міністрів України, Верховної Ради України та іншими нормативними документами, а також наказами директора підприємства.

Начальник відділу має право:

- вносити пропозиції, які враховують вимоги споживачів, при розробці й організації виробництва нових товарів, підвищенню надійності, якості і конкурентоспроможності продукції, що випускається;
- контролювати виробничі цехи в частині виготовлення продукції;
- визначати основні напрямки діяльності відділу, встановлювати коло питань, що відносяться до обов'язків співробітників, характер роботи, їхню відповідальність, затверджувати посадові інструкції для співробітників відділу;
- залучати працівників підприємства (у встановленому порядку) до проведення досліджень кон'юнктури ринку, потреб та платоспроможного попиту;
- вимагати від підрозділів підприємства представлення матеріалів, необхідних для здійснення роботи, що входить у компетенцію відділу.

Обов'язки начальника відділу збуту:

- керує комерційно-збутовою діяльністю підприємства;

- координує і погоджує дії усіх функціональних відділів по виробленню єдиній комерційній політиці підприємства;
- удосконалює роботу збутової мережі підприємства;
- організує збір, систематизацію, аналіз і узагальнення всієї комерційно-економічної інформації з кон'юнктури потенційних ринків збуту підприємства;
- аналізує витрати звертання, виявляє і ліквідує економічно необґрунтовані витрати;
- бере участь у визначенні собівартості нових виробів і розробці заходів щодо зниження собівартості;
- аналізує асортимент продукції, що випускається, і визначає потребу ринку в ній;
- організує роботи з проведення рекламних заходів;
- аналізує канали реалізації продукції підприємства;
- займається організацією і плануванням відвантаження готової продукції;
- управляє дослідженнями споживчих властивостей виробленої продукції і збором інформації про задоволення ними покупців.

Основні завдання начальника відділу полягають у керуванні розробкою стратегії і тактики збуту на підприємстві, координуванні відділів по виконанню вимог споживачів до продукції та задоволенню їхнього платоспроможного попиту на продукцію підприємства, у забезпеченні реклами і стимулювання збуту продукції.

До посадових обов'язків товарознавця відділу збуту відносяться наступні:

- приймає участь у комерційній діяльності підприємства, в безперервному забезпеченні торгівлі товарами, згідно із встановленим асортиментом і попитом населення;

- вивчає попит і кон'юнктуру ринку, складає заявки, договори на поставку товарів;
- контролює надходження від постачальників товарів за строком, кількістю та асортиментом;
- бере участь у підготовці планів розподілу товарних фондів та їх виконанні;
- контролює стан реалізації товарів з товарних груп і окремих найменувань товарів;
- розробляє заходи, направлені на прискорення обіговості товарів;
- розробляє пропозиції з покращення якості, змін асортименту товарів, припинення виробництва товару, який не користується попитом;
- аналізує об'єм та структуру попиту;
- вивчає склад покупців і їх вимоги до продукції;
- оформлює необхідні документи, пов'язані з реалізацією продукції;
- складає звітність за встановленими формами.

У своїй діяльності відділ збуту використовує дані, отримані за допомогою проведення опитування споживачів та спостереження. При розробці стратегічних і тактичних планів використовуються дані фінансової та бухгалтерської звітності, результати внутрішніх перевірок. Крім того, відділ використовує дані із зовнішніх джерел інформації, таких як публікації в спеціалізованих журналах, статистичні дані, щорічні звіти конкурентів. Використовуючи ці дані, відділ збуту визначає ефективність роботи конкуруючих фірм, аналізує подальші тенденції розвитку ринку та можливості вдосконалення продукції, що випускається підприємством.

ПП «Рикун» має стабільні ринки збуту своєї продукції в місті Хмельницькому, та Хмельницькій області, зокрема у містах Городок, Нетішин, Красилів, Шепетівка. Водночас ПП «Рикун» не є лідером на ринку м'ясних виробів та поступається таким виробникам, як Шепетівський м'ясокомбінат.

Конкурентами ПП «Рикун» є: Шепетівський м'ясокомбінат, ТОВ «Верест», а також «М'ясний двір Поділля», ТОВ «Проскурів-Агро» та ТОВ «Агро-продукт», які знаходяться у місті Хмельницькому.

Шепетівський м'ясокомбінат є монополістом у нашому регіоні на ринку збуту та на ринку постачання і диктує закупівельні ціни та ціни на окремі види продукції. Основним напрямком його діяльності є реалізація яловичини на кістках та жилового м'яса. Особлива увага приділяється виробництву ковбас вареної групи, зокрема сосискам через їх відносно низьку ціну при високій якості.

Основним напрямком діяльності Вінницького м'ясокомбінату є випуск консервних виробів. Це підприємство є лідером продажу даного виду продукції в нашому регіоні.

Підприємства «Агро-продукт» та «Проскурів-Агро» знаходяться в місті Хмельницькому і займаються виробництвом продукції, що відрізняється низькою ціною. Низька ціна забезпечується за рахунок використання дешевої низькоякісної сировини, що завозиться з Польщі. Асортимент підприємств є вузьким. Низький рівень цін стимулює попит на продукцію.

#### 2.4 SWOT-аналіз діяльності ПП «Рикун»

Аналіз ринкових можливостей ПП «Рикун» здійснюється за допомогою SWOT-аналізу.

SWOT-аналіз дозволяє виявити сильні та слабкі сторони підприємства, можливості та загрози при проведенні стратегічного аудиту. Після проведення аудиту накопичується велика кількість інформації різного ступеня важливості

та надійності. SWOT-аналіз фільтрує цю інформацію та виділяє найбільш важливі результати внутрішнього і зовнішнього аудиту.

При проведенні SWOT-аналізу необхідно перелічити всі можливості та загрози, які тільки можливо виявити. Не всі загрози потребують однакової уваги – керівникам підприємства необхідно оцінити імовірність кожної загрози та потенційну небезпеку, яку вона собою представляє. Тому керівник повинен зосередити свою увагу на найбільш імовірних та небезпечних загрозах і заздалегідь підготувати плани їх нейтралізації.

Можливості виникають, коли тенденції зміни середовища сприяють використанню сильних сторін підприємства. Керівникам фірми необхідно оцінити кожну можливість на предмет її потенційної привабливості та імовірності досягнення успіху. Підприємства рідко одержують ідеальні можливості, які точно відповідають їх цілям та ресурсам. Реалізація можливостей пов'язана з ризиком. При оцінці можливостей керівники повинні вирішити, чи виправдовує очікувана вигода потенційний ризик. В залежності від сильних сторін підприємства одна і та сама тенденція розвитку може бути для підприємства як загрозою, так і можливістю.

Сильні та слабкі сторони підприємства здійснюють найбільший вплив на успіх організації. Вони визначаються по відношенню до конкурентів. Сильні та слабкі сторони в SWOT-аналізі не передбачають перерахування всіх особливостей підприємства, а лише тих, які відносяться до ключових факторів успіху. Занадто довгий перелік призводить до неясності та відводить від того, що є дійсно важливим. Сильні та слабкі сторони підприємства – визначення відносні, а не абсолютні. При проведенні SWOT-аналізу необхідно більше зосередити увагу на слабких сторонах підприємства. Складемо матрицю SWOT для ПП «Рикун» (рисунк 2.8).

Отже, за даною матрицею SWOT можна зробити наступні висновки, що ПП «Рикун» має ряд сильних і слабких сторін. Так підприємство виробляє

широкий асортимент продукції, яка відрізняється від продукції конкурентів високою якістю та смаковими властивостями, завдяки використанню якісної екологічно чистої сировини та дотримання ефективних технологій виробництва.

Зовнішні фактори	Можливості	Загрози
	Високий попит на м'ясну продукцію Середній рівень цін на сировину	Велика кількість конкурентів Нестабільна політична ситуація Нестабільне законодавство Воєнний стан
Внутрішні фактори	Сильні сторони	Слабкі сторони
	Висока якість продукції Широкий асортимент Висококваліфіковані кадри	Високі ціни на продукцію Недостатні обсяги реклами Застаріле обладнання Недостатньо широка міська торгова мережа

Рисунок 2.8 – Матриця SWOT для ПП «Рикун»

Джерело: побудовано автором

Крім того, сильною стороною ПП «Рикун» є те, що воно має висококваліфікований персонал. Високий рівень кваліфікації сприяє зниженню браку на виробництві та частих простоїв обладнання, спричинених його поломкою, внаслідок помилок і безвідповідальності робітників. Економія часу, коштів на ремонт та виправлення браку є позитивним фактором для підприємства і сприяє зниженню собівартості продукції на підприємстві.

Слабкими сторонами підприємства є високі ціни на продукцію, недостатні обсяги реклами, застаріле обладнання та нерозвинута торгова мережа.

Підприємство має фірмовий магазин та реалізує свою продукцію через деякі продуктові магазини у Хмельницькому. Також ПП «Рикун» постачає свою продукцію до багатьох продовольчих магазинів, громадських організацій, закладів громадського харчування, бюджетної сфери, підприємств переробної промисловості, до шкір заводів тощо. Продукція ПП «Рикун» реалізується також у районах Хмельницької області. Але при цьому його торгова мережа є не досить розвинутою і не охоплює важливих для нього, із стратегічної точки зору, районів міста.

Тому ПП «Рикун» необхідно розширювати торгову мережу за рахунок своєї присутності у центрі міста, у найбільш густонаселених районах та місцях руху людей на роботу.

ПП «Рикун» має низькі обсяги рекламних повідомлень в місцевих засобах масової інформації. Це спричиняє низький рівень поінформованості широких кіл населення про продукцію підприємства, і як наслідок – не досить великий попит на його продукцію. Збільшивши обсяги реклами та провівши ряд акцій зі стимулювання збуту підприємство може підвищити як попит на свою продукцію, так і свій імідж. Для цього фірмі необхідно розробити план рекламної кампанії на місцевому радіо та телебаченні і залучити до його виконання висококваліфікованих спеціалістів з маркетингу.

Крім того, ПП «Рикун» необхідно знизити ціни. Цього можна досягти за рахунок впровадження сучасних ресурсозберігаючих технологій, що знижують витрати часу, сировини та електроенергії і водночас покращують смакові властивості товару. Збільшення обсягів виробництва та розширення асортименту продукції також дасть змогу скоротити умовно постійні витрати на одиницю продукції, тобто знизити собівартість продукції та збільшити обсяг доходів підприємства. ПП «Рикун» потрібно збільшити обсяги виробництва та

реалізації м'ясних напівфабрикатів, зробити цей напрямок виробництва домінуючим на підприємстві. Це пов'язано з тим, що попит на м'ясні напівфабрикати є стабільним та протягом 2022 року та має тенденцію до зростання.

Наявність застарілого обладнання спричиняє високі витрати, пов'язані з його капітальним ремонтом, та підвищує фондомісткість продукції. Використання такого обладнання спричинене високим рівнем цін на придбання нового обладнання та нестачею у підприємства коштів для його придбання.

Загрозами ПП «Рикун» є велика кількість конкурентів, нестабільна політична ситуація та нестабільне законодавство.

Зокрема, основними конкурентами ПП «Рикун» є: Вінницький, Шепетівський м'ясокомбінати, ТОВ «Проскурів-Агро» та ТОВ «Агро-продукт». Шепетівський м'ясокомбінат є монополістом у нашому регіоні на ринку збуту та на ринку постачання і диктує закупівельні ціни та ціни на окремі види продукції. Основним напрямком його діяльності є реалізація яловичини на кістках та жилового м'яса. Особлива увага приділяється виробництву ковбас вареної групи, зокрема сосискам через їх відносно низьку ціну при високій якості. Основним напрямком діяльності Вінницького м'ясокомбінату є випуск консервних виробів. Це підприємство є лідером продажу даного виду продукції в нашому регіоні.

Підприємства «М'ясний двір Поділля», «Агро-продукт» та «Проскурів-Агро» знаходяться в місті Хмельницькому і займаються виробництвом продукції, що відрізняється нижчою ціною. Нижча ціна забезпечується за рахунок використання дешевої низькоякісної сировини, що завозиться з Польщі. Низький рівень цін стимулює попит на продукцію.

Подолати конкурентів чи обійти їх можна за рахунок підтримки високого рівня якості продукції, доступністю цін, розвитком мережі фірмової торгівлі як

у місті Хмельницькому, так і у сусідніх районах області, впровадження нових видів упаковки продукції та проведення рекламних кампаній.

Нестабільна політична ситуація та нестабільність законодавства призводять до того, що закордонні та вітчизняні інвестори не бажають ризикувати власними коштами та вкладати їх у місцеві підприємства. Крім того, недосконалість та постійні зміни у податковому законодавстві негативно позначаються на ефективності діяльності ПП «Рикун».

### Висновки до другого розділу

Український ринок тваринництва традиційно являвся гордістю вітчизняної економіки та забезпечував значну частку агропромислової продукції. Проте, на сьогоднішній день тваринництво в Україні переживає не кращі часи: з кожним роком скорочується поголів'я крупної рогатої худоби, свиней, овець та кіз і птиці як у сільськогосподарських підприємствах, так і в господарствах населення.

Сьогодні спостерігається поступове скорочення загального поголів'я великої рогатої худоби та виробництва яловичини і телятини в центральному і східному регіонах України із заміщенням концентрації виробництва у бік західних областей.

ПП «Рикун» на ринку м'ясопереробної продукції Хмельницької області займає одне з чільних місць, займаючи значну її частку. Протягом аналізованого періоду його стан погіршився: відбулось скорочення обсягів реалізації продукції підприємства, прибутку та середньорічного виробітку працюючих.

Продукція ПП «Рикун» реалізується більше, ніж 300 одержувачам. Проте його торгова мережа є нерозвинутою.

За допомогою проведеного SWOT-аналізу були визначені сильні та слабкі сторони ПП «Рикун». Сильними сторонами є висококваліфікований персонал, широкий асортимент та високоякісна продукція. Слабкими – високі ціни на продукцію, невеликі обсяги реклами, застаріле обладнання та нерозвинута торгова мережа.

### 3 Розробка заходів з удосконалення управління збутовою політикою ПП «Рикун»

#### 3.1 Маркетингові дослідження діяльності ПП «Рикун» шляхом експертного опитування

Функціонуючи у певному сегменті ринку кожне підприємство задля підвищення ефективності своєї діяльності має налагодити ефективну систему маркетингу. Маркетингова діяльність, в свою чергу, повинна вивчати та досліджувати потреби ринку та споживачів, забезпечувати інформацією про можливий розвиток конкурентів, виникнення нових каналів збуту.

Метою даного опитування є порівняння характеристик основних конкурентів ПП «Рикун» та визначення як переваг, так і недоліків з метою їх подальшого усунення.

Відібрана необхідна кількість спеціалістів, які прийняли участь в експертному дослідженні в кількості десяти осіб.

Отже, для дослідження конкурентоспроможності ПП «Рикун» скористаємось індивідуальним анкетним опитуванням (метод Дельфі) ,в якому будуть брати участь представники як ПП «Рикун», так і інших підприємств – представників ринку м'ясної продукції Подільського регіону – експерти. Всього – 10 експертів, як правило, керівник підприємства та начальник відділу маркетингу чи відділу збуту – залежно від того, який відділ є на підприємстві (по дві людини з кожного підприємства). Дані зведено до таблиці 3.1. Компетентність респондентів визначено за рівнем їх кваліфікації та адміністративно закріпленим місцем, яке прописане у трудовому колективі (Додаток Б).

Таблиця 3.1 – Коефіцієнт самооцінки експертів

№ експерта	Займана посада	Коефіцієнт самооцінки
1	Директор ПП «Рикун»	0,2
2	Менеджер зі збуту ПП «Рикун»	0,05
3	Директор ТОВ «Верест»	0,15
4	Начальник відділу маркетингу ТОВ «Верест»	0,05
5	Директор Шепетівського м'ясокомбінату	0,15
6	Начальник відділу маркетингу Шепетівського м'ясокомбінату	0,05
7	Директор ТОВ «Проскурів-Агро»	0,15
8	Менеджер відділу збуту ТОВ «Проскурів-Агро»	0,05
9	Директор ТОВ «Агро-продукт»	0,1
10	Начальник відділу маркетингу ТОВ «Агро-продукт»	0,05

Джерело: сформовано автором на основі опитування експертів

Визначаючи оцінку конкурентоспроможності продукції свого підприємства відповідно до аналогічної продукції підприємств-конкурентів з десяти респондентів шестеро надали високу оцінку конкурентоспроможності власної продукції, що становить 60 % а четверо – визначили середній та низький рівні (таблиця 3.2, рисунок 3.1).

Таблиці 3.2 – Оцінка конкурентоспроможності продукції

Варіанти відповідей	Кількість відповідей	Частка в загальному обсязі, %
Висока (1)	6	60
Середня (0,5)	2	20
Низька (0)	2	20

Джерело: сформовано автором на основі опитування експертів

Таким чином, визначаючи коефіцієнт на перше запитання анкети і створюючи підґрунття для побудови наступного, кожен з шести експертів підкреслив ступінь впливу окремих факторів на рівень функціонування підприємств.

Результати таблиці 3.2 представимо наочно за допомогою діаграми (рисунок 3.1).

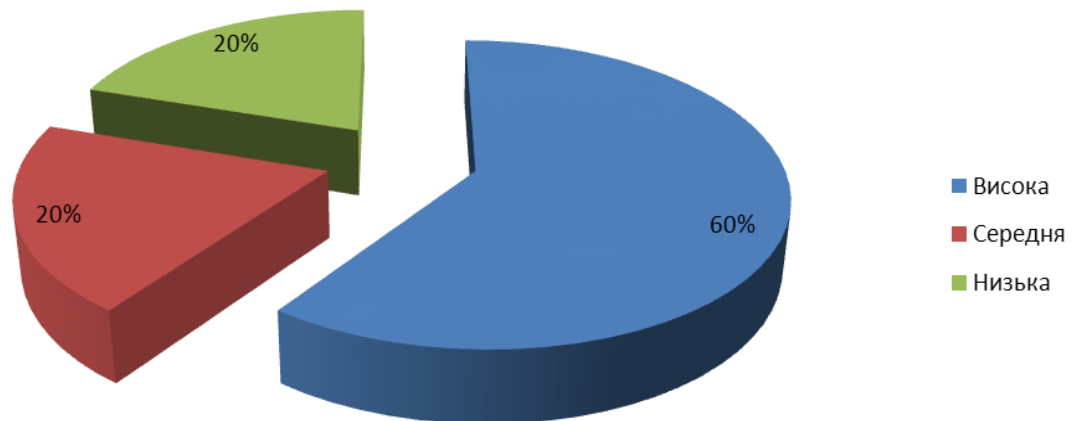


Рисунок 3.1 – Оцінка конкурентоспроможності продукції підприємств у відсотковому співвідношенні

Джерело: побудовано автором на основі опитування експертів

Для конкретизації інформації стосовно факторів, які надають продукції конкурентних переваг, при виході на ринки збуту, використаємо таблицю 3.3 (при відповідях було використано по 2-3 показника).

Таблиці 3.3 – Визначення факторів, що здійснюють посилюючий вплив конкурентоспроможності продукції на ринку збуту підприємств

Варіанти відповідей	Оцінки експертів									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Зовнішньо-політичні умови	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
Зростання конкуренції	-	-	-	-	3	4	-	2	-	-
Розташування підприємства	4	4	4	4	2	3	3	1	3	1
Економічні умови	2	2	5	5	4	5	4	4	3	1

Джерело: сформовано автором на основі опитування експертів

Аналізуючи проставлені оцінки експертів у таблиці 3.3 бачимо, що першість займають зовнішньополітичні умови, що й не дивно, зважаючи на початок повномасштабного військового вторгнення на територію України з 2022 року. В цьому експерти були практично однотайні. На друге місце експерти поставили економічні умови. Також вони зазначили менший вплив фактора розташування підприємства, що говорить про невисокий вплив даного фактора і практично знівелювали фактор зростання конкуренції (рисунок 3.2). Така однотайність експертів говорить про їхню сконцентрованність на власній діяльності безвідносно до дій конкурентів.

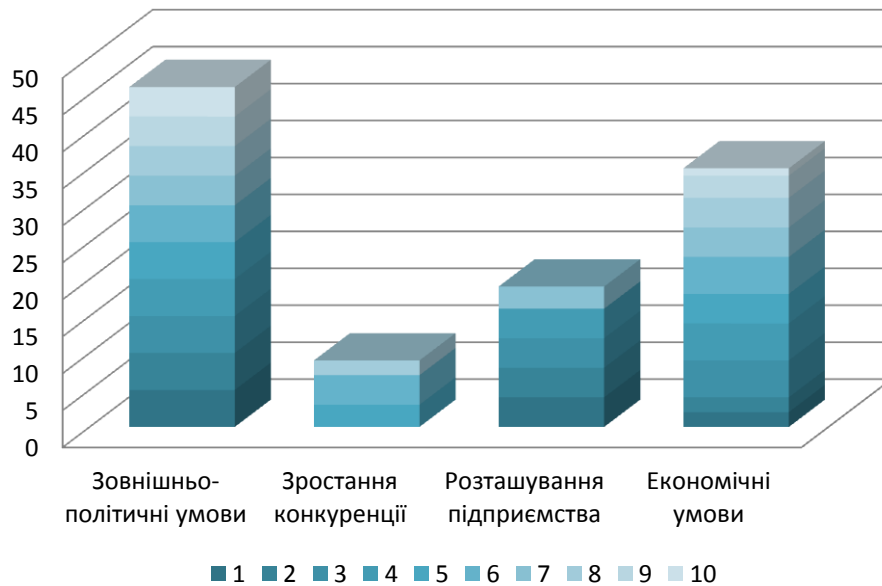


Рисунок 3.2 – Надана експертами оцінка факторів, які здійснюють посилюючий вплив конкурентоспроможності продукції на ринку збуту підприємств

Джерело: побудовано автором на основі опитування експертів

Наступне питання анкети стосувалося стану збуту продукції власного підприємства. Зведена оцінка отриманих відповідей експертів наведена в таблиці 3.4.

Таблиці 3.4 – Оцінка стану збуту продукції власного підприємства

Варіанти відповідей	Надана кількість відповідей	Частка в загальному обсязі, %
Покращена (1)	4	40
Погіршена (0,5)	5	50
Без змін (0)	1	10

Джерело: сформовано автором на основі опитування експертів

Середнє значення розрахуємо використовуючи формулу:

$$\bar{x} = \frac{\sum_{j=1}^m x_j \cdot f_j}{f_j}, \quad (3.1),$$

де  $X_j$  – це кількість наданих відповідей,

$f_j$  – це коефіцієнт вагомості.

Показник середнього значення стану збуту власної продукції за оцінкою експертів становить 0,65 із 1 можливого:

$$\bar{x} = \frac{4 \cdot 1 + 5 \cdot 0,5 + 1 \cdot 0}{10} = 0,65.$$

Середній бал експертів дорівнює 0,65 – підвищений показник розбіжності їх думок. Рівень збуту продукції ПП «Рикун», ТОВ «Верест» та ТОВ «Проскурів-Агро» знаходиться на середньому рівні – 50 %. Основні фактори, що вплинули на даний показник:

- воєнний стан на території України;
- зниження сировинної бази;
- зменшення платоспроможного попиту через посилення міграційних процесів та зниження життєвого рівня;
- криза у продовольчій галузі.

Результати відповідей експертів з таблиці 3.4 зображені за допомогою діаграми (рисунок 3.3).

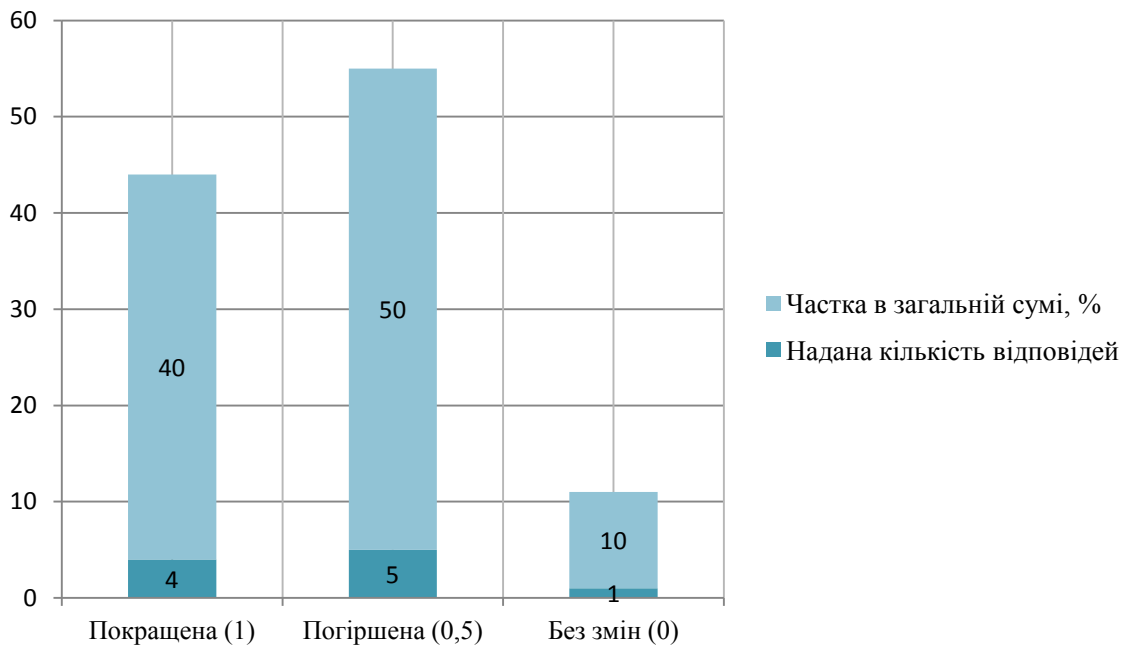


Рисунок 3.3 – Оцінка стану збуту продукції власного підприємства

Джерело: побудовано автором на основі опитування експертів

На запитання анкети «Чи використовує Ваше підприємство заходи для підвищення конкурентоспроможності?», експерти надали наступні варіанти відповідей (таблиці 3.5).

Таблиця 3.5 – Заходи для підвищення конкурентоспроможності

Варіанти відповідей	Кількість відповідей	Частка в загальному обсязі, %
Рекламна кампанія (1)	10	100
Розробка нової продукції (0,5)	6	60
Модернізація обладнання (0)	4	40

Джерело: сформовано автором на основі опитування експертів

Як бачимо, для підвищення конкурентоспроможності усі підприємства використовують рекламну компанію – її частка в загальній сумі дорівнює 100 %. Частка модернізації обладнання – 40 % (рисунок 3.4).

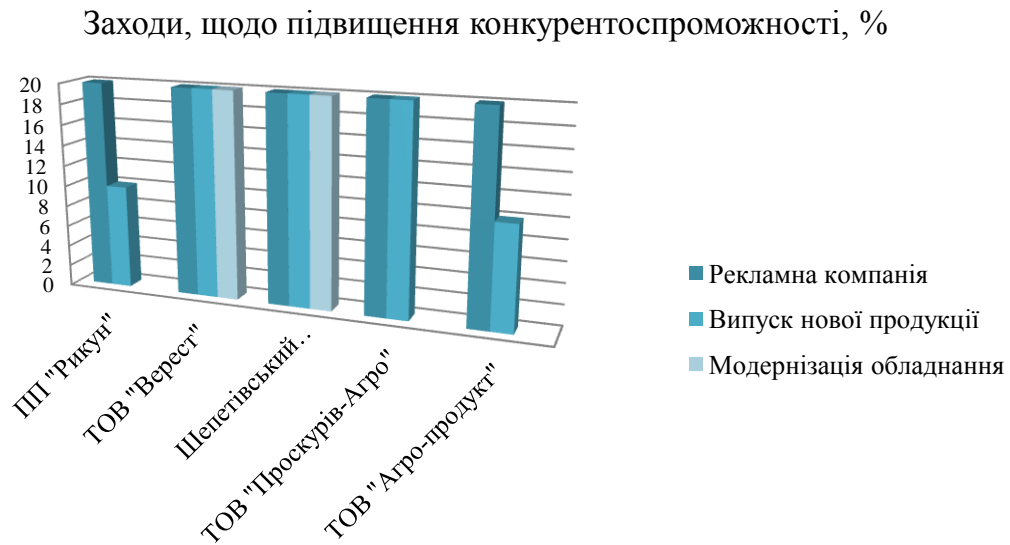


Рисунок 3.4 – Заходи для підвищення конкурентоспроможності

Джерело: побудовано автором на основі опитування експертів

Наступне питання анкети стосувалося особливостей збутової політики власного підприємства. Дані за оцінками експертів наведені у таблиці 3.6.

Таблиця 3.6 – Групи споживачів за обсягом купівлю

Варіанти відповідей	Надана кількість відповідей	Частка в загальному обсязі, %
Гуртові купівлі	1	10
Роздрібні купівлі	9	90

Джерело: сформовано автором на основі опитування експертів

Як і можна було передбачити, переважна більшість продукції підприємств реалізується в роздріб. Це й не дивно, оскільки м'ясна продукція відноситься до товарів першої необхідності. На частку гуртових закупівель продукції підприємств приходиться лише 10 % від загального обсягу реалізації.

Під час проведення анкетування експерти оцінили якість та ціни власної продукції та продукції підприємств-конкурентів (таблиця 3.7).

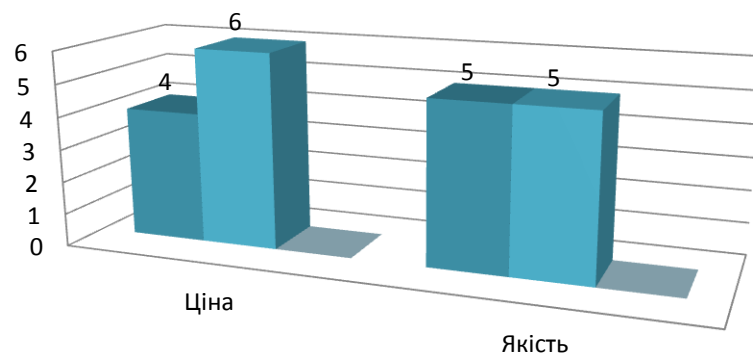
Таблиця 3.7 – Оцінка якості та ціни продукції підприємств-конкурентів

Показник	Висока (1)	Середня (0,5)	Низька (0)	Частка в загальному обсязі, %
Ціна	3	6	1	100
Якість	4	5	1	100

Джерело: сформовано автором на основі опитування експертів

Проаналізувавши оцінки експертів можна зробити висновок про те, що більшість підприємств зосереджені на середній ціні – 60 %, решта 40 % – на високій, низької ціни не зазначено взагалі. Показники якості знаходяться високому (50 %) та середньому (50 %) рівнях.

Зобразимо дані дослідження за допомогою діаграми (рисунок 3.5):



	Ціна	Якість
■ Висока	4	5
■ Середня	6	5
■ Низька	0	0

Рисунок 3.5 – Оцінка якості та ціни продукції підприємств-конкурентів

Джерело: побудовано автором на основі опитування експертів

Для визначення ефективності системи збуту та рекламна компанії на підприємстві в анкеті передбачено питання: «Наскільки є ефективною робота відділу маркетингу (збуту)?». Не на кожному досліджуваному підприємстві наявний відділ маркетингу. На деяких його функції виконую відділ збуту. Тож і

запитання анкети було сформульоване відповідним чином. На думку експертів робота відділу маркетингу (збуту) є ефективною (50 %), троє респондентів вказало на малоефективну роботу відділів (30 %) та двоє – 20 % зазначили, що вона знаходиться на початковому рівні (таблиця 3.8).

Таблиця 3.9 – Ефективність роботи відділу маркетингу (збуту)

Показник	Кількість відповідей	Частка в загальному обсязі, %
Ефективна (1)	5	50
Малоефективна (0,5)	3	30
Знаходиться на початковому рівні (0)	2	20

Джерело: сформовано автором на основі опитування експертів

Дані з таблиці 3.9 представлено за допомогою діаграми (рисунок 3.6).

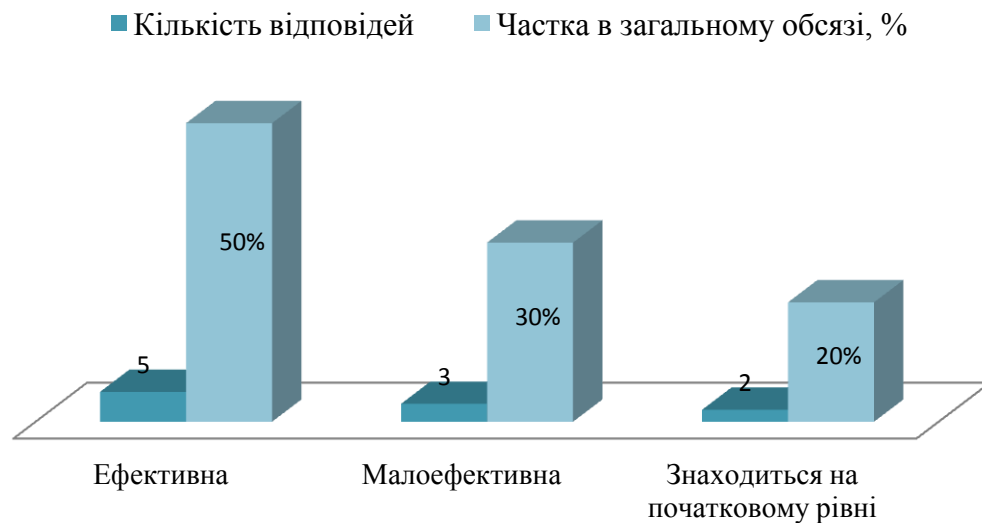


Рисунок 3.6 – Аналіз ефективності роботи відділу маркетингу (збуту)

Джерело: побудовано автором на основі опитування експертів

Таким чином, на основі проведених маркетингових досліджень можна зобразити порівняльну характеристику основних підприємств-конкурентів ПП «Рикун» на Поділлі (таблиця 3.10).

Таблиця 3.10 – Порівняльна характеристика основних підприємств-конкурентів ПП «Рикун»

Показник	ПП«Рикун	ТОВ «Верест»	Шепетівський мясокомбінат	ТОВ «Проскурів-Агро»	ТОВ «Агро-продукт»
Якість продукції	Рівень якості продукції, що виготовляється знаходиться приблизно на однаковому рівні				
Ціна	Приблизно однакового рівня				
Асортимент	Ковбасні та паштетні вироби, Копченості різних видів М'ясні напівфабрикати	Свинина охолоджена Шкури врх Яловичина охолоджена М'ясо свиней солене, копчене Ковбасні вироби Продукти готові та консервовані з м'яса свійської птиці	Свинина охолоджена Шкури врх Яловичина охолоджена М'ясо свиней солене, копчене Ковбасні вироби Продукти готові та консервовані з м'яса свійської птиці	Виробництво м'яса свійської птиці Виробництво м'ясних продуктів	М'ясо свійської птиці Субпродукти харчові свійської птиці М'ясо свиней Корми готові для тварин що утримуються на фермах Субпродукти харчові свинячі заморожені
Торгова мережа	Невелика кількість власних магазинів	Усі обласні центри	6 міст	5 міст	3 міста
Маркетингова підтримка	Слабка підтримка маркетингу	Досить ефективна підтримка маркетингу	Налагоджена підтримка маркетингу	Маркетингова підтримка фактично відсутня, лише подача реклами	Незначна маркетингова підтримка, зумовлена відсутністю кваліфікованих спеціалістів
Кадровий потенціал	Кваліфікований персонал				

Джерело: сформовано автором на основі проведеного дослідження

Позицію даних підприємств ми можемо зобразити на стратегічному полі (рисунок 3.7).

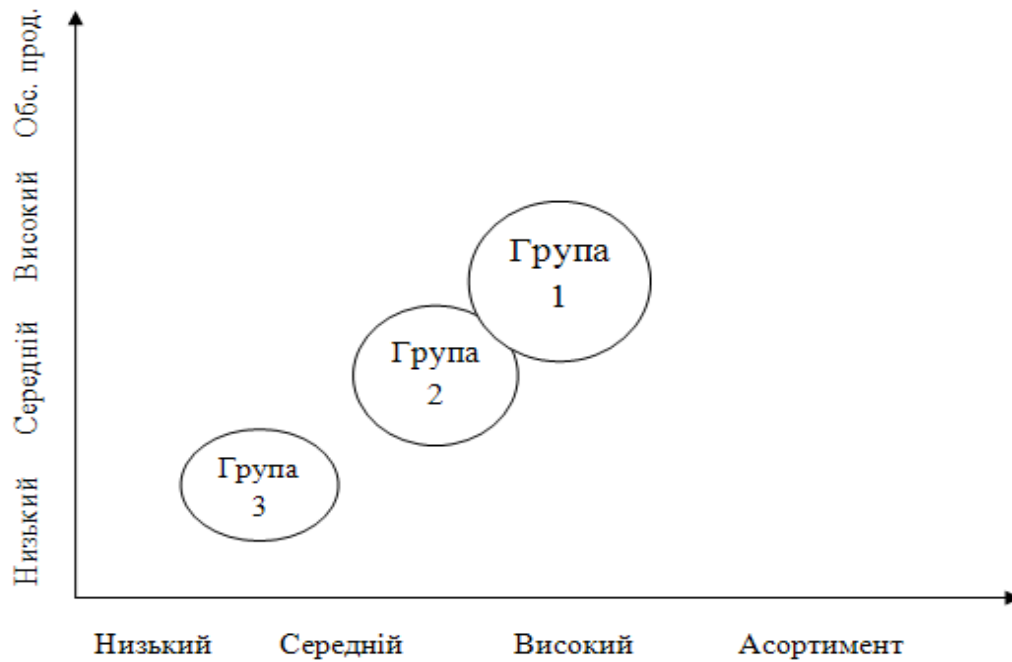


Рисунок 3.7 – Карта стратегічних груп на ринку м'яса та м'ясопродуктів  
Хмельницької області

Джерело: побудовано автором на основі проведеного дослідження

Аналізуючи рисунок 3.7 бачимо, що у стратегічну групу 1 входять заводи, котрі є лідерами даного сегменту (Шепетівський мясокомбінат, ТОВ «Верест»), маючи широкий асортимент продукції та найбільші обсяги продажу. До другої стратегічної групи належить ТОВ «Агро-продукт», котрий має достатньо широкий асортимент але низький рівень його збуту. Стратегічна група 3 (ТОВ «Проскурів-Агро», ПП«Рикун) – невеликий асортимент та невеликі обсяги продажів. Відповідно до груп між даними підприємствами і є розподіл у сходах першості. Провідні позиції займають підприємства першої стратегічної групи, намагаючись збільшувати свій асортимент.

Отже, до найближчих конкурентів, які впливають на діяльність ПП«Рикун належать: ТОВ «Проскурів-Агро» та ТОВ «Агро-продукт».

З аналізу конкурентів можна зробити висновок, що ПП«Рикун знаходиться на низько-середньому рівні конкурентної боротьби.

Тож конкуренція серед подібних підприємств досить значна, тому для посилення наявної позиції та її покращення необхідні: чітке визначення слабких сторін та заходів щодо їх подолання та сильних сторін та їх підтримка, визначення пріоритетних напрямків діяльності та їх розвиток.

### 3.2 Заходи з удосконалення управління збутовою політикою ПП «Рикун», м. Хмельницький

На основі проведених досліджень можна зауважити, що ПП«Рикун не проводить ефективної маркетингової діяльності. Зокрема на підприємстві відсутня посада маркетолога, а його функції та обов'язки виконуються працівниками відділу збуту. Також, на підприємстві протягом періоду спостерігається скорочення обсягів реалізації продукції. В ході проведених досліджень було виявлено, що основними причинами даного скорочення є високі ціни на продукцію ПП«Рикун» та недостатньо широка мережа фірмових магазинів.

З метою покращення існуючої ситуації на підприємстві та вдосконалення його маркетингової діяльності ми можемо запропонувати проведення наступних заходів:

- створення посади маркетолога;
- створення збутової мережі шляхом укладення договорів поставки із хмельницькими супермаркетами.

Оскільки ПП«Рикун» є невеликим підприємством, то найбільш економічно доцільним для нього є створення не відділу маркетингу, а посади маркетолога.

Важливість створення посади маркетолога на підприємстві в сучасних умовах важко переоцінити. Зокрема, з метою більш ефективного задоволення потреб споживачів, створення позитивного іміджу підприємства та підвищення його конкурентоспроможності. Маркетолог проводить дослідження споживчих властивостей виробленої продукції та збір інформації про задоволеність ними покупців, аналізує мотиви певного відношення споживачів до пропонованої їм продукції, аналізує конкурентоспроможність продукції підприємства, порівнює її споживчі властивості, ціни, виробничі витрати з аналогічними показниками продукції конкурентів. Крім того, спеціаліст з маркетингу займається розробкою стратегії реклами, організує рекламу за допомогою засобів масової інформації, організовує виставки-продажі, виставки на підприємстві, здійснює аналіз ефективності реклами, її впливу на збут продукції підприємства, поінформованість покупців про підприємство та його продукцію.

Також, створення посади маркетолога на ПП«Рикун» у складі відділу збуту дозволить більш ефективно перерозподілити виконувани працівниками даного відділу функції та пришвидшити роботу при розробці окремих рекламних проектів та маркетингової програми. Розроблене посадове положення для маркетолога наведено в додатку Б.

Створення посади маркетолога на ПП«Рикун» дозволить підприємству проводити більш ефективні маркетингові дослідження та на їх основі здійснювати розробку комплексу маркетингу та ефективної рекламної кампанії, що сприятиме більш ефективному задоволенню потреб споживачів і покращенню іміджу підприємства в очах покупців та партнерів і дозволить підвищити його конкурентоспроможність та збільшити обсяги реалізації продукції підприємства.

Проведемо розрахунок витрат, пов'язаних із створенням посади маркетолога на ПП«Рикун».

Витрати у складі фонду оплати праці підприємства на заробітну плату маркетолога з нарахуваннями становлять в середньому 20 тис. грн. Річні витрати на заробітну плату становитимуть: 20 тис. грн•12 міс.= 240 тис. грн.

Витрати на облаштування робочого місця маркетолога зведемо до таблиці 3.11.

Таблиця 3.11 – Витрати на облаштування робочого місця маркетолога

Обладнання та інвентар	Кількість, шт.	Ціна одиниці, грн	Вартість, грн	Частка витрат в загальному обсязі, %
Стіл офісний СПЛ-2-1	1	3 200	3 200	9,25
Крісло офісне Nowy Styl LIRA GTP TILT PL56	1	2 115	2 115	6,2
Комп'ютер - моноблок Lenovo IdeaCentre 3 24IAP7	1	28 000	28 000	81,45
Канцелярські вироби, в т.ч.:			1 060	0,03
- Папір формату A4 у блоці	2	180	360	-
- Авторучка	10	20	200	-
- Калькулятор	1	499	500	-
Разом	-	-	34 375	100

Джерело: розраховано автором

Дані витрати є необхідними для створення сприятливих умов праці та організації ефективної роботи маркетолога.

На основі проведених вище розрахунків, визначимо загальну суму початкових витрат на створення посади маркетолога ПП«Рикун». Вона становитиме: 34 375 грн+240 000 грн=274 375 грн=274,375 тис. грн.

Розраховані витрати будуть виправданими за умов ефективної роботи маркетолога. Зокрема проведення ним маркетингових досліджень, які дозволять виявити недоліки в діяльності ПП«Рикун», вимоги споживачів до м'ясної продукції та існуючі ринкові тенденції. Розробка маркетологом ефективної рекламної кампанії, організація реклами за допомогою засобів масової інформації, сприятиме підвищенню поінформованості покупців про саме підприємство та його продукцію, а також зростанню обсягів збуту товарів підприємства.

Проведемо розрахунок ефективності створення посади маркетолога на ПП«Рикун».

Виручка від реалізації ПП«Рикун» в 2022 році становила 9 422,35 тис. грн.

При цьому мінімальний відсоток зростання від створення посади маркетолога на основі аналізу емпіричної інформації становить 3 %.

У вартісному виразі даний показник дорівнює:  $9\,422,35 \text{ тис. грн} \cdot 0,03 = 282,67 \text{ тис. грн}$ .

Прибуток, отриманий в результаті створення посади маркетолога становитиме:

$Pr = 282,67 \text{ тис. грн} - 274,375 \text{ тис. грн} = 8,3 \text{ тис. грн}$ .

Таким чином, створення посади маркетолога на ПП«Рикун» у відповідності з прогнозними даними дасть свій ефект вже у перший рік. Крім того, варто мати на увазі і про кумулятивний ефект даного заходу, оскільки в наступні періоди його прибутковість повинна збільшуватись.

Також в результаті проведених досліджень було встановлено, що однією із причин скорочення обсягів реалізації продукції на підприємстві ПП «Рикун» є недостатньо широка торгова мережа фірмових магазинів. Зокрема, в обласному центрі наявний лише один фірмовий магазин, розташований за адресою: Хмельницька область, м. Хмельницький, вулиця Подільська, 82. Дане підприємство є відомим та популярним серед мешканців міста, до якого вони

часто заходять купити смачну свіжу продукцію. Також продукція ПП «Рикун» реалізується через окремі продуктові магазини міста. Проте цього є недостатньо для успішної діяльності в умовах висококонкурентного ринку, про що й свідчать погіршення показників діяльності підприємства за останні 2 роки аналізованого періоду.

В той же час, підприємство виготовляє смачну, якісну, конкурентоспроможну, популярну серед споживачів продукцію. Розширювати збутову мережу шляхом відкриття фірмових магазинів є недоречним у зв'язку зі зменшенням прибутковості діяльності підприємства. Тож логічним кроком є розширення збутової мережі.

З метою зростання обсягів продажів доцільним є розширення місць реалізації своєї продукції, зокрема шляхом укладання договорів поставки із супермаркетами міста Хмельницького. Цією роботою також має займатися новостворений фахівець з маркетингу – маркетолог.

Супермаркет – це комфортабельне торгове підприємство, яке має площу торгового залу від 600 квадратних метрів із сучасною організацією торгового процесу і яке реалізовує не менше двох тисяч найменувань продовольчих товарів, а також надають населенню додаткові послуги.

Вибір супермаркетів як точок реалізації продукції ПП «Рикун», пов'язаний із перевагами, які мають підприємства постачальники від збуту товарів через дані магазини.

Перевагами реалізації товарів підприємства через супермаркети є:

- престижність – супермаркети мають високий рівень престижу в очах споживачів;
- велика чисельність відвідувачів за день – кількість потенційних покупців, які відвідують супермаркети є більшою, ніж у звичайних продовольчих магазинів;

– зручність розташування – переважна більшість хмельницьких супермаркетів розташована у густонаселених районах міста та біля жвавих транспортних шляхів, які забезпечують велику кількість відвідувачів;

– велика частка відвідувачів з високим та вище середнього рівнями доходів. Потенційні покупці, які мають високі рівні доходів переважно при здійсненні покупки орієнтуються на якість продукції, а не на її ціну. Оскільки продукція ПП «Рикун» відрізняється від товарів конкурентів високими цінами, то цей фактор є одним із найважливіших при виборі точок реалізації.

На основі проведеного аналізу було виявлено, що у супермаркетах «Сільпо» представлена продукція конкурентів ПП «Рикун», зокрема – ТОВ «Проскурів-Агро». В той же час, якість продукції ПП «Рикун» є аж ніяк не гіршою від ТОВ «Проскурів-Агро». Тож логічним для підприємства є використання супермаркетів різних торговельних мереж, представлених в місті, задля збуту своєї продукції.

Зокрема, для розширення системи збуту продукції ПП «Рикун» є доцільним використання торгової мережі ТОВ «АТБ-маркет», яке розпочало свою діяльність у 1993 в місті Дніпропетровськ. За майже 30 років підприємство виросло у найбільшу роздрібну мережу національного масштабу. З початком військових дій на території України в 2014 р. підприємство почало активно відкривати свої магазини в інших містах України, які є віддаленими від лінії фронту. На початок 2022 року, торговельна мережа «АТБ» налічувала 1346 магазинів в 294 населених пунктів 22 областей України та продовжує демонструвати високі темпи зростання. Зокрема, в м. Хмельницький у 2023 р. налічується вже 9 магазинів даної мережі. Оскільки дане підприємство освоюється на новому місці і шукає нових постачальників, то логічно буде для ПП «Рикун» запропонувати свою продукцію для реалізації через дану мережу, оскільки це зменшить транспортні витрати та дасть можливість отримувати обопільну вигоду як для мережі ТОВ «АТБ-маркет», так і для ПП «Рикун».

Крім того, починаючи з жовтня 2023 в м. Хмельницькому почала розширювати свою діяльність Львівська торговельна мережа «Торба». На даний час відкритий один її супермаркети за адресою вул. Подільська, 53. Планується відкриття інших магазинів у майбутньому. Ситуація з постачанням до магазинів «Торба» є аналогічною із мережею супермаркетів мережі «АТБ». Тож також логічним буде запропонувати продукцію ПП «Рикун» для реалізації через дану мережу.

Доцільним є заключення договорів поставки з наступними великими супермаркетами міста Хмельницького:

- «АТБ» – вул. Панаса Мирного, 34;
- «АТБ» – вул. Довженка, 12;
- «АТБ» – вул. Вінницька, 1/3;
- «АТБ» – вул. Шевченка, 70/2;
- «АТБ» – вул. Петлюри Симона (Купріна), 65;
- «АТБ» – вул. Січових стрільців, 4;
- «АТБ» – вул. Панаса Мирного, 1/1;
- «АТБ» – вул. Пілотська, 10а;
- «АТБ» – вул. Львівське шосе, 41;
- «АТБ» – вул. Зарічанська, 34;
- «АТБ» – вул. Подільська, 25;
- «Торба» – вул. Подільська, 53.

Проведемо розрахунок витрат, пов'язаних із створенням збутової мережі, через укладення договору поставки продукції ПП «Рикун» у дані супермаркети м. Хмельницького.

Розрахуємо річні транспортні витати, які пов'язані із виконанням умов договору із визначеними супермаркетами.

Розрахуємо витрати на транспортування в супермаркети м. Хмельницького.

Тарифна ставка на оплату праці для водія вантажівки складає – 350 грн / день з урахуванням всіх нарахувань і податків.

Середня тривалість робіт – 0,5 дня.

Отже, заробітна плата (ЗП<sub>В</sub>) водія дорівнює:

$$\text{ЗП}_V = 350 \text{ грн /день } 0,5 \text{ дня} = 1750 \text{ грн.}$$

Вартість витраченого бензину розраховується наступним чином:

Витрати бензину вантажною машиною, якою буде здійснюватись транспортування, дорівнюють – 10 л / 100 км, тобто 0,1 л /км.

Вартість одного літру бензину – 52 грн.

Сумарна середня відстань перевезення до всіх супермаркетів згідно заключних договорів – 80,5 км.

Отже, вартість витраченого бензину (В<sub>Б</sub>) складає:

$$\text{В}_B = 80,5 \text{ км } 0,1 \text{ л } 52 \text{ грн /л} = 418,6 \text{ грн.}$$

Звідси, сумарні витрати на транспортування (В<sub>Т</sub>) дорівнюють:

$$\text{В}_T = \text{ЗП}_V + \text{В}_B = 135 \text{ грн} + 418,6 \text{ грн} = 553,6 \text{ грн.}$$

Договір укладається на період в один рік. За умовами договору ПП «Рикун» має постачати продукцію протягом двох календарних днів з моменту одержання заявки. Звідси можна визначити, що поставка здійснюватиметься не частіше як один раз на два дні, тобто приблизно 182 рази на рік. При цьому протягом п'яти календарних днів з моменту одержання інформації від покупця ПП «Рикун» має вивезти товари із закінченими термінами реалізації, а також товари, які не продаються. Тобто можна визначити, що вивіз здійснюватиметься не частіше одного разу на п'ять днів. Тобто приблизно 73 рази на рік.

Звідси, річні транспортні витрати складуть:

$$(182+73) 324,6 = 255\ 555,3 = 141\ 168 \text{ (грн).}$$

Визначимо ефективність укладення договорів поставки із супермаркетами для підвищення обсягів реалізації ПП «Рикун».

Прибуток, отриманий в результаті запровадження даного заходу складатиме:

$$\text{Пр} = 470,112 \text{ тис. грн} - 141,168 \text{ тис. грн.} = 328,994 \text{ тис. грн.}$$

Отже, на основі проведених розрахунків ми можемо зробити наступні висновки. Реалізація продукції ПП «Рикун» через супермаркети міста Хмельницького дозволить підприємству збільшити обсяги реалізації як мінімум на 5 % при отриманні додаткового прибутку 328,994 тис. грн. Це свідчить про високу ефективність даного заходу та доцільність його запровадження на ПП «Рикун».

Задля наочності представлення результатів запропонованих рекомендацій стосовно удосконалення управління збутовою політикою ПП «Рикун», наведемо їх узагальнення в таблиці 3.12.

Таблиця 3.12 – Зведена таблиця рекомендацій щодо удосконалення управління збутовою політикою ПП «Рикун»

Рекомендований захід	Ціль, що досягається	Метод здійснення заходу	Показник ефективності, що характеризує результат
Створення посади маркетолога	Проведення досліджень споживчих властивостей продукції, аналіз конкурентоспроможності продукції підприємства, розробка стратегії реклами, організація рекламної діяльності	Облаштування робочого місця маркетолога, розробка посадового положення	Термін окупності на протязі 1 року
Укладення договорів поставки із хмельницькими супермаркетами «АТБ», «Торба»	Збільшення обсягів реалізації продукції підприємства	Розробка та підписання договорів поставки	Зростання виручки від реалізації на 5 %. Отримання додаткового прибутку в розмірі 328,994 тис. грн

Джерело: розробка автора

Зазначені заходи приведуть до покращення діяльності підприємства, підвищать його прибутковість та конкурентне становище на ринку м'ясопереробної продукції м. Хмельницький.

### Висновки до третього розділу

Проведені маркетингові дослідження шляхом експертного опитування засвідчили, що ПП«Рикун» займає останнє місце серед конкурентів, маючи невеликий асортимент та невеликі обсяги продажів, знаходячись на низько-середньому рівні конкурентної боротьби.

Конкуренція серед подібних підприємств досить значна, тому для посилення наявної позиції та її покращення необхідні: чітке визначення слабких сторін та заходів щодо їх подолання та сильних сторін та їх підтримка, визначення пріоритетних напрямків діяльності та їх розвиток.

Шляхи удосконалення управління збутовою політикою ПП «Рикун», стосуються створення посади маркетолога в штаті підприємства та укладення договорів поставки із хмельницькими супермаркетами «АТБ», «Торба».

Створення посади маркетолога дозволить проводити дослідження споживчих властивостей продукції, аналізувати її конкурентоспроможність, розробляти стратегію реклами, організовувати більш ефективно рекламну діяльність. Це збільшить доходи магазину виручку підприємства за рахунок збільшення обсягу реалізації.

Укладення договорів поставки із хмельницькими супермаркетами «АТБ», «Торба» збільшить обсягу реалізації продукції підприємства та приведе до отримання додаткових прибутків.

## Висновки

У кваліфікаційній роботі магістра розглянуто актуальні проблеми удосконалення управління збутовою політикою підприємства.

У першому розділі кваліфікаційної роботи магістра визначено, що збутова політика підприємства являється ключовою ланкою маркетингу і фінішним комплексом всієї діяльності підприємства із створення, виробництва і реалізації продукції споживачеві.

Управління збутовою діяльністю – це діяльність, що не обмежується часом, встановлює певну мету, визначає засоби, методи та інструмент здійснення управління збутом, приводить до прогнозованого результату і має усвідомлений характер.

Узагальнюючи думки різних науковців і враховуючи сучасні умови господарювання запропоновано наступне визначення даного терміну: «Збут – це складова частина маркетингової діяльності підприємства, що складається з цілісного процесу доведення продукції до кінцевого споживача через використання маркетингових заходів стосовно вивчення потреб, формування і стимулювання попиту на продукцію підприємства з метою задоволення потреб споживачів і одержання прибутку».

Збутова діяльність є основною складовою загальної діяльності комерційного підприємства, оскільки саме її результати відображають ефективність його діяльності в цілому. Вона реалізується в межах сформованої підприємством збутової політики, що визначає стратегічні цілі підприємства стосовно збуту продукції та методів їх досягнення.

Тож категорія «управління збутовою діяльністю» відображає управлінські функції і встановлює ступінь досягнень при реалізації визначених фінансових, логістичних і маркетингових цілей. Управління збутовою діяльністю

підприємства являється багатограним, складним поняттям, що повинно постійно аналізуватися та удосконалюватися.

У другому розділі кваліфікаційної роботи магістра визначено, що український ринок тваринництва традиційно являвся гордістю вітчизняної економіки та забезпечував значну частку агропромислової продукції. Проте, на сьогоднішній день тваринництво в Україні переживає не кращі часи: з кожним роком скорочується поголів'я крупної рогатої худоби, свиней, овець та кіз і птиці як у сільськогосподарських підприємствах, так і в господарствах населення.

Економічні кризи, трансформаційні процеси, повномасштабне вторгнення російської федерації на територію України та окупація її окремих територій суттєво позначилися на регіональних особливостях розвитку тваринництва. Зокрема, спостерігається поступове скорочення загального поголів'я великої рогатої худоби та виробництва яловичини і телятини в центральному і східному регіонах України із заміщенням концентрації виробництва у бік західних областей.

Основна частку на ринку становлять м'ясопереробні підприємства – до 60,7 %, частка господарств населення становить 32,3 %.

ПП «Рикун» на ринку м'ясопереробної продукції Хмельницької області займає одне з чільних місць, займаючи значну її частку. Основними видами продукції, що випускає підприємство є: ковбасні вироби; копченості; м'ясні напівфабрикати; ліверні та паштетні вироби; м'ясні відходи виробництва.

Проте його стан протягом аналізованого періоду погіршився: відбулось скорочення обсягів реалізації продукції підприємства, прибутку та середньорічного виробітку працюючих та чисельності персоналу.

Для створення сприятливих умов своєї діяльності на ринку ПП «Рикун» повинне здійснювати моніторинг економічної ситуації і оцінювати її зміни та можливі наслідки для себе.

За допомогою проведеного SWOT-аналізу були визначені сильні та слабкі сторони ПП «Рикун», а також загрози і можливості. Сильними сторонами підприємства є висококваліфікований персонал, широкий асортимент та високоякісна продукція. Слабкими сторонами – високі ціни на продукцію, невеликі обсяги реклами, застаріле обладнання та недостатньо розвинута торгова мережа.

Проведені маркетингові дослідження шляхом експертного опитування засвідчили, що ПП«Рикун» займає останнє місце серед конкурентів, маючи невеликий асортимент та невеликі обсяги продажів, знаходячись на низько-середньому рівні конкурентної боротьби.

Конкуренція серед подібних підприємств досить значна, тому для посилення наявної позиції та її покращення необхідні: чітке визначення слабких сторін та заходів щодо їх подолання та сильних сторін та їх підтримка, визначення пріоритетних напрямків діяльності та їх розвиток.

Шляхи удосконалення управління збутовою політикою ПП «Рикун», стосуються створення посади маркетолога в штаті підприємства та укладення договорів поставки із хмельницькими супермаркетами «АТБ», «Торба».

Створення посади маркетолога дозволить проводити дослідження споживчих властивостей продукції, аналізувати її конкурентоспроможність, розробляти стратегію реклами, організовувати більш ефективно рекламну діяльність. Це збільшить доходи магазину виручку підприємства за рахунок збільшення обсягу реалізації.

Укладення договорів поставки із хмельницькими супермаркетами «АТБ», «Торба» збільшить обсягу реалізації продукції підприємства та приведе до отримання додаткових прибутків.

## Перелік джерел посилання

1. Баланюк І. Ф., Іваночко Н. В. Управління збутовою діяльністю підприємств : сутність та значення / І. Ф. Баланюк, Н. В. Іваночко // Інноваційна економіка. – Тернопіль, – 2015. – №2 [57]. – С. 165-169.
2. Бойко Р.В. Удосконалення управління збутовою політикою підприємства / Р.В. Бойко, В.С. Федорович // Матеріали XVIII Міжнародної науково-практичної конференції «Маркетингові технології в умовах євро інтеграційних процесів» (20-21 грудня 2023 р., м. Хмельницький). – Хмельницький, 2023. – С. (в друці).
3. Бойко Р.В. Стратегічний розвиток підприємств в сучасних умовах / Р.В. Бойко // Інформаційні технології : наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я: тези доповідей XXVIII міжнародної науково-практичної конференції MicroCAD-2020, 28-30 жовтня 2020 р. Харків : НТУ «ХПІ». 2020 – С. 38-39.
4. Бойко Р.В. Комунікаційна діяльність в сучасних умовах діяльності підприємств на ринку / Р.В. Бойко // Матеріали I міжнародної науково-практичної конференції «Тенденції та перспективи розвитку менеджменту в умовах глобальних викликів», 28 травня 2021 р., Херсон : ХДАУ, 2021 – С. 256-259.
5. Бойко Р.В. Методичні засади клієнтоорієнтованного маркетингового управління / Р.В. Бойко, О.В. Романюк // Матеріали IV міжнародної науково-практичної конференції «Формування ефективної системи управління та публічного адміністрування в умовах транзитивної економіки», 21 вересня 2022 р., Харків : ХНУМГ ім. Бекетова, 2022. – С. 9-12.
6. Бондаренко С.М., Касич А.О. Використання концепції загального управління якістю (TQM) в органах місцевого самоврядування / С.М. Бондаренко, А.О. Касич // Державне управління: удосконалення та

розвиток. [Електронний ресурс]. – 2017. – № 2. Режим доступу: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1029>.

7. Бугас В.В. Економічна сутність конкурентоспроможності та конкурентних переваг підприємства [Електронний ресурс] / В.В. Бугас, С.М. Невмержицька, Н.Р. Бугас // *Modern Economics*. – 2018. – № 11 (2018). – С. 34-37. – Режим доступу до журналу: [https://doi.org/10.31521/modecon.V11\(2018\)-05](https://doi.org/10.31521/modecon.V11(2018)-05).

8. Бугас Н., Вовк Т. Фактори впливу на конкурентоспроможність продукції сільського господарства / Н. Бугас, Т. Вовк // *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2014. – № 1. – С. 153-161.

9. Вачевський М.В. Маркетинг для менеджера / М.В. Вачевський, М.І. Долішний, В.Г. Скотний. – Стрий: «Просвіта», 2013. – 139 с.

10. Гаврилко П. П. Фактори впливу на збут продукції / П. П. Гаврилко // *Формування ринкових відносин в Україні*, – 2012. – № 4 (131). – С. 154–158.

11. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник / С. С. Гаркавенко. – 5-те вид., доп. – К. : Лібра, 2021. – 771 с.

12. Гуржій Н. Г. Теоретико-методичні аспекти стратегічного управління збутовою діяльністю підприємства / Н. Г. Гуржій // *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. – Вип. 45. – С. 159–163.

13. Іванов Ю.Б. Ефективність маркетингової діяльності підприємств в сучасних умовах підвищеної динамічності та ризикованості підприємництва / Ю.Б. Іванов // *Економіка: реалії часу: науковий журнал*. – 2014. – № 1 (11). – С. 155-160.

14. Ковальчук С.В. Маркетинг: навч. посіб. / С.В. Ковальчук, В.Л. Карпенко, Л.М. Коваль, Р.В. Бойко, Л.А. Бичікова та ін.; [за ред. канд. екон. наук Ковальчук С.В.]. – Львів : Новий Світ – 2000, 2017. – 679 с.

15. Колос З. В. Проблеми збутової діяльності сільськогосподарських підприємств / З. В. Колос // *Агросвіт*. – 2016. – № 10. С. 8–11.

16. Котлер Ф. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового / Ф. Котлер, Г. Катарджая, Ї. Сетьяван. За ред. В. Олександро. – К. : КМ-БУКС. – 2019. – 224 с.

17. Невмержицька С.М. Удосконалення стратегічного управління діяльністю підприємства / С. М. Невмержицька // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – Хмельницький: ХНУ. – 2011. – № 4, Т. 1 (178). – С. 179-182.

18. Офіційний сайт Державного комітету статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).

19. Сахацький М. П., Запша Г. М., Крутій Ю. С., Шинкарук Л. В. Маркетинг : навчальний посібник, у 2-х ч. Одеса: Пальміра, 2018. – 170 с.

20. Федорович В.С. Застосування комплексу маркетингу в діяльності підприємств / В.С. Федорович, Р.В. Бойко // Підприємництво і маркетинг у формуванні національної безпеки за умов сучасних глобальних викликів Тези доповідей Економічного науково-практичного форуму 1-3 грудня 2022 року, м. Хмельницький. – С. 294-297.

21. Цалко Т. Р. Система ключових показників ефективності як запорука ефективного управління бізнес-процесами в компанії / Т. Р. Цалко, С. М. Невмержицька // Проблеми системного підходу в економіці. – 2019. – Вип. 6 (74). – С. 160-167.

22. Цалко Т.Р., Харченко Т.О., Хондока А.М. Особливості формування конкурентних переваг на підприємстві [Електронний ресурс] / Т.Р. Цалко, Т.О. Харченко, А.М. Хондока //Ефективна економіка. – 2019. – № 9. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019>

23. Rykun. [Електронний ресурс] –. Режим доступу: <https://rykun.com.ua/about.htm>. (дата звернення: 14.11.2023).

## ДОДАТКИ

## Додаток А

## Публікації автора за темою дослідження

Міністерство освіти і науки України  
Хмельницький національний університет  
Академія економічних наук України  
Спілка економістів України  
Хмельницька торгово-промислова палата  
Технологічно-Природничий університет, м. Бидгош, Польща  
Європейський Науковий фонд Інновацій, м. Вроцлавек, Польща  
Університет Микласа Ромериса, м. Вільнюс, Литва  
Тбіліський державний університет імені І. Джавахішвілі, м. Тбілісі, Грузія  
Сухумський державний університет, м. Тбілісі, Грузія  
Національний університет «Львівська політехніка»  
Національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова, м. Харків  
Запорізький національний університет  
Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ  
Донецький національний університет, м. Вінниця  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана»  
Львівський торговельно-економічний університет  
Херсонський національний технічний університет  
Центральноукраїнський національний технічний університет

УДК 339.138:339.9]:338(477)  
ПЗ2

*Рекомендовано до друку Науково-технічною радою  
Хмельницького національного університету,  
протокол № 12 від 09.12.2022 року*

Опубліковано тези доповідей Економічного науково-практичного форуму (1–3 груд. 2022 р., м. Хмельницький).

Розглянуті теоретичні аспекти розвитку національної економіки та концептуальні засади забезпечення національної безпеки за умов поглиблення процесів діджиталізації та євроінтеграції національної економіки. Проаналізовано проблемні аспекти та сучасні тенденції розвитку підприємництва, торгівлі, сфери гостинності та маркетингу. Акцентовано увагу на стратегізації управління підприємницьким потенціалом та стратегічній парадигмі інноваційного маркетингу.

Матеріали подані в авторській редакції.

## Редакційна колегія:

*Гончар О. І.*, д-р екон. наук, проф.;  
*Любохинець Л. С.*, д-р екон. наук, доц.;  
*Тельнов А. С.*, д-р екон. наук, проф.

**Підприємництво і маркетинг  
у формуванні національної безпеки  
за умов сучасних глобальних викликів**

Тези доповідей  
Економічного науково-практичного форуму  
1–3 грудня 2022 року

Хмельницький

ПЗ2 **Підприємництво і маркетинг у формуванні національної безпеки за умов сучасних глобальних викликів** : тези доповідей Економічного науково-практичного форуму (1–3 груд. 2022 р., м. Хмельницький). – Хмельницький : ХНУ, 2022. – 397 с. (англ., укр., пол.).

Розглянуто застосування концептуальних засад забезпечення національної безпеки за умов поглиблення процесів діджиталізації та євроінтеграції національної економіки. Проаналізовані актуальні проблеми застосування теорії і практики маркетингу, підприємництва та торгівлі у різних сферах господарювання в умовах воєнного часу.

Для фахівців з маркетингу, економічної безпеки, комерційної, торговельної і підприємницької діяльності, викладачів, аспірантів та студентів економічних спеціальностей ЗВО.

УДК 339.138:339.9]:338(477)

© Автори доповідей, 2022  
© ХНУ, оригінал-макет, 2022

3. Караминев Д. В., Удовиченко Н. М. Сутність розуміння ефективності управління системою охорони здоров'я в сучасних умовах. URL: <http://www.kb.ua/ra.kharkov.ua/e-books/db/2008-1/doc/2/03.pdf>.

В. С. ФЕДОРОВИЧ, Р. В. БОЙКО  
Хмельницький національний університет

#### ЗАСТОСУВАННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Концепція «комплексу маркетингу», будучи комплексною програмою заходів щодо просування товарів і послуг від продавця до кінцевого споживача, виступає інструментом оптимального розміщення ресурсів у системі планування маркетингу та менеджменту. При цьому здійснюється постійне узгодження попиту та пропозиції товарів на ринку за допомогою маркетингових досліджень і контролю відповідності дійсних показників підприємницької діяльності плановим установкам.

Рациональне і розумне сполучення інструментів маркетингу для кожної конкретної ситуації на ринку можуть бути запорукою ефективного використання оборотних коштів і вкладеного капіталу фірми. Тому для кожного сполучення інструментів маркетингового комплексу варто визначити залежність зміни обсягів продажу від витрат на маркетинг, а також планувати калькуляцію витрат за всією структурою маркетингових заходів.

На функцію товарного обороту і прибутку впливають різні фактори і особливо їхнє сполучення та комбінаторність у комплексі маркетингу.

При розробці комплексу маркетингу підприємства необхідно враховувати такі принципи:

- принцип послідовності, що вимагає узгодження кожної перемінної величини з іншими перемінними. Так, наприклад, висока якість товару має супроводжуватися якісною рекламою, якісним обслуговуванням та репрезентабельним упакуванням товару;

- принцип зваженого підходу, що припускає дослідження і облік чутливості ринку до постійно мінливих перемінних кон'юнктури ринку;
- принцип обліку змін бюджетних та інших витрат фірми, що вимагає дотримання бюджетної дисципліни і комплексності в плануванні структури комплексу маркетингу.

Кожний суб'єкт маркетингу містить як тактичні, так і стратегічні інструменти.

294

самообслуговування сприяє активізації збуту не тільки в роздрібній мережі, а й у сфері оптової торгівлі.

Останніми роками дедалі більшого поширення в збутовій практиці підприємств України набувають методи поза магазинної торгівлі, які значно сприяють активізації продажу товарів. Прагнучи до розширення збуту, торговельні підприємства можуть самі наблизитися до покупця та позбавити його необхідності йти до магазину, щоб вибрати, придбати й доставити товар додому.

Саме такому прагненню відповідають різні форми розподілу, за допомогою яких організується продаж товарів на великій території, минаючи магазини: пересилання товарів поштою; продаж вдома; роз'їзна торгівля; продаж на ринку; продаж через торговельні автомати, телезбут.

Пересилання товарів поштою – це форма розподілу товарів, завдяки якій розподіл здійснюється без установа особистих контактів між продавцем і покупцем. Товари, які продаються, перелічують та описують у розповсюджуваному підприємством каталозі. Замовлення надсилаються за поштовою адресою, що зазначається у каталозі (або передаються по телефону), і замовлені товари доставляються покупцеві додому.

При особистому продажу товарів вдома у покупця досягається максимальне розосередження розподілу товарів, оскільки один продавець вступає у прямий контакт з одним покупцем. Агенти приходять додому до потенційних покупців, показують їм товар і за бажанням демонструють його функції, а в разі згоди клієнта оформлюють замовлення. Продаж вдома практикують насамперед виробники продукції, які створюють власний апарат розподілу та встановлюють зв'язки безпосередньо з покупцями, відмовляючись від посередництва торговельних підприємств. Цю форму торгівлі особливо високо оцінюють жінки, які працюють. Такий різновид збуту більше підходить для товарів, які потребують усної аргументації, деяких пояснень технічного характеру, демонстрації роботи приладдя або дегазації. Присутність продавця допомагає швидше переконати покупця в необхідності купівлі, однак при цьому виникає ризик надмірного тиску на покупця (такий засіб торгівлі навіть називають «продаж кулаками»). Роз'їзну торгівлю використовують як незалежні комерсанти, так і компанії, що володіють мережею філій.

Роз'їзна торгівля використовується головним чином для продажу продовольчих товарів. Вона дає змогу забезпечити повсякденні потреби населення (особливо сільського) за рахунок розширення ринків збуту продукції. Набір товарів, які продаються за методом продажу через торговельні автомати, складається з предметів повсякденного

210

цілому стратегія комплексу маркетингу визначається позиціями та взаємодіями стратегій відносно таких об'єктів:

- комплексний продукт (властивості продукту, асортимент, сервіс);
- комплексна ціна (ціна продажу, ціна споживання, умови оплати);
- комплексний розподіл (складування, поставка, робота з клієнтами, канали збуту, організація продажів);
- комплекс комунікацій (взаємодія, реклама, стимулювання збуту, прямий маркетинг, особистий продаж).

При розробці комплексу маркетингу в межах стратегічних цілей діяльності підприємства можливо діяти наступним чином:

**Перший етап.** В першу чергу визначається політика товару та послуг, тобто вирішується, для яких цільових груп потрібно постачати товар на ринок та якої якості. Паралельно з цим потрібно прийняти рішення щодо цінової політики. Потрібно також одночасно вирішити питання щодо політики розподілу.

**Другий етап.** Політика товару, політика цін, термінів постачання та політика розподілу мають взаємний вплив та обумовлюють одна одну. Так, наприклад, дорогий збут, як правило, обумовлює здрожження товару. В той же час, високоякісний марочний товар краще пропонувати в спеціалізованому магазині, ніж в дискант-супермаркеті.

**Третій етап.** Щодо рішення питань політики товару та розподілу отримуюмо, з позиції цінової політики, як базу для калькуляції, так і зону допуску для цін та термінів постачання.

**Четвертий етап.** Лише після виконання перших трьох пунктів може бути сформована політика комунікації. Такі інструменти політики комунікації, як реклама, індивідуальний продаж, зв'язок з громадськістю та стимулювання збуту, призначені для забезпечення популярності та попиту.

**П'ятий етап.** Наступним, після цієї комбінації інструментів маркетингової політики, має бути застосований контроль. Для забезпечення процесу оптимізації неможливо відмовитися від зворотного зв'язку в межах такого контролю.

На наш погляд, успіх комплексу маркетингу визначається якістю менеджменту, особливо його творчим підходом та відчуттям ринку. Зрозуміло, що оцінювання ефективності комплексу маркетингу здійснювалося за видами маркетингових політик (товарна, цінова, збутова, комунікативна).

#### Література

1. Соколенко В. А. Сучасні тенденції розвитку маркетингу / В. А. Соколенко, А. В. Поляк. URL: [http://www.kpi.kharkov.ua/archive/Наукова\\_періодика/vestnik/Aktualni%20problemi%20upravlinnia/2012/45/](http://www.kpi.kharkov.ua/archive/Наукова_періодика/vestnik/Aktualni%20problemi%20upravlinnia/2012/45/).

296

Решміділова С. Л., Омельчук Я. С. Оптимізація асортименту продовольчих товарів у системі маркетингового управління .....	212
Решміділова С. Л., Калужний Р. О. Удосконалення асортиментної політики агропідприємства .....	215
Решміділова С. Л., Романюк Ю. В. Невдалі кампанії у рекламі .....	218
Рєпіна І. М. Розвиток екосистеми академічного підприємництва .....	221
Родіонов С. І., Гервін Л. І., Забурмеха С. М. Використання соціальних мереж в умовах війни .....	224
Руда Т. В., Birk Martin Стан та перспективи розвитку логістичного сектору України в умовах війни .....	226
Руда Т. В., Муравська Л. І. «Сухий порт» як елемент удосконалення зовнішньоекономічної діяльності в умовах військового стану .....	228
Савчук П. О., Закрижевська І. В. Особливості застосування маркетингових комунікаційних стратегій .....	231
Сачинська Л. В., Заболотна С. О. Аналіз автомобільного ринку України на тлі війни .....	235
Снігіровець О. М. Іноваційні стратегії в сучасному економічному розвитку держав .....	238
Скорик Г. І. Ефективність управління сталим розвитком територіальних громад .....	240
Слободянюк А. В., Андрушкєвич З. М. Дослідження конкурентних переваг операторів ринку поштового зв'язку України .....	244
Солонішко М. В., Закрижевська І. В. Еволюція концепції стратегії підприємства .....	247
Статник В. В., Капталіш О. В. Інституційні перешкоди вирішенню проблеми продовольчої безпеки України .....	250

394



# СЕРТИФІКАТ

засвідчує, що

## Вадим Федорович

приймав (ла) участь у

ХVІІІ МІЖНАРОДНІЙ НАУКОВО-ПРАКТИЧНІЙ КОНФЕРЕНЦІЇ  
«МАРКЕТИНГОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ»

20-21 грудня, 2023

ОЛЕГ СИНЮК

ПРОРЕКТОР З НАУКОВОЇ РОБОТИ  
ХМЕЛЬНИЦЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО  
УНІВЕРСИТЕТУ



ВІТАЛІЙ КАРПЕНКО

ДЕКАН ФАКУЛЬТЕТУ ЕКОНОМІКИ І  
УПРАВЛІННЯ ХМЕЛЬНИЦЬКОГО  
НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ, 2023

## Додаток Б

### Анкета опитування експертів

1. Оцінка конкурентоспроможності продукції:

Показник	Оцінка		
	Висока	Середня	Низька
ПП «Рикун»			
ТОВ «Верест»			
Шепетівський м'ясокомбінат			
ТОВ «Проскурів-Агро»			
ТОВ «Агро-продукт»			

2. Визначте фактори, які здійснюють посилюючий вплив конкурентоспроможності продукції на ринку збуту.

Варіанти відповідей	Надана оцінка експертів									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Кадровий потенціал										
Зростання конкурентів										
Юридично-правове поле										
Зношеність основних фондів										
Розміщення підприємства										

3. Як Ви оцінюєте стан збуту свого підприємства?

Показник	Покращений (1)	Погіршений (0,5)	Без змін (0)
ПП «Рикун»			
ТОВ «Верест»			
Шепетівський м'ясокомбінат			
ТОВ «Проскурів-Агро»			
ТОВ «Агро-продукт»			

4. Які заходи використовує Ваше підприємство для підвищення своєї конкурентоспроможності?

	ПП «Рикун»	ТОВ «Верест»	Шепетівський м'ясокомбінат	ТОВ «Проскурів-Агро»	ТОВ «Агро-продукт»
Рекламна кампанія					
Створення і випуск нової продукції					
Модернізація обладнання					

5. Групи споживачів за обсягом купівлі.

Показник	Гуртові купівлі	Роздрібні купівлі
ПП «Рикун»		
ТОВ «Верест»		
Шепетівський м'ясокомбінат		
ТОВ «Проскурів-Агро»		
ТОВ «Агро-продукт»		

6. Надайте оцінку якості та ціні продукції підприємств-конкурентів:

Показник	Оцінка					
	Висока		Середня		Низька	
	Ціна	Якість	Ціна	Якість	Ціна	Якість
ПП «Рикун»						
ТОВ «Верест»						
Шепетівський м'ясокомбінат						
ТОВ «Проскурів-Агро»						
ТОВ «Агро-продукт»						

7. Наскільки є ефективною робота відділу маркетингу (збуту)?

Показник	Оцінка		
	(1)	(0,5)	(0)
	Ефективна	Малоефективна	Відсутня (на початковому рівні)
ПП «Рикун»			
ТОВ «Верест»			
Шепетівський м'ясокомбінат			
ТОВ «Проскурів-Агро»			
ТОВ «Агро-продукт»			

## Додаток В

### Посадове положення

Загальні положення:

Маркетолог призначається на посаду і звільняється з неї директором підприємства у встановленому порядку. Маркетолог входить до складу відділу збуту і безпосередньо підпорядковується начальнику даного відділу.

Маркетолог повинен мати вищу економічну чи інженерно-економічну освіту та стаж роботи по спеціальності не менше трьох років.

У своїй діяльності маркетолог керується постановами Кабінету Міністрів України, Верховної Ради України та іншими нормативними документами, а також наказами директора підприємства.

Основні завдання маркетолога:

— вивчення перспектив розвитку підприємства, динаміки платоспроможного попиту і кон'юнктури ринку;

— розробка прогнозів кон'юнктури ринку і платоспроможного попиту;

— розробка рекомендацій з формування виробничих потужностей і плану виробництва;

— визначення найбільш ефективних напрямків організації реклами;

— організація реклами продукції підприємства;

— проведення рекламних заходів.

Основні функції маркетолога:

— вивчення платоспроможного попиту, кон'юнктури ринку;

— виявлення основних тенденцій розвитку виробництва (технічного рівня, технології, тривалості циклу виготовлення, структури витрат виробництва й ін.);

— здійснення аналізу асортименту продукції підприємства та визначення попиту ринку на дану продукцію;

— здійснення аналізу конкурентоспроможності продукції підприємства;

— зіставлення споживчих властивостей товару, цін, витрат з аналогічними показниками конкуруючої продукції, що випускається іншими підприємствами;

— аналіз системи факторів формування кон'юнктури ринку, прогнозів по кон'юктурі та місткості ринку, платоспроможному попиту, виробництву;

— своєчасне врахування вимог ринку та споживачів у надійності і якості товарів, рівні цін;

— розробка і подання керівництву та головному технологу пропозицій по створенню принципово нової продукції, визначення необхідних характеристик принципово нової продукції.

Обов'язки маркетолога:

— збір та наліз інформації про задоволеність покупців продукцією та сервісом підприємства;

— розробка стратегії реклами продукції підприємства і плану проведення рекламних заходів;

— організація реклами за допомогою засобів масової інформації;

— організація і підготовка статей, інформаційних матеріалів для журналів, газет, радіо, розробка сценаріїв для рекламних роликів на телебаченні;

— розробка пропозицій по формуванню фірмового стилю, організації реклами за допомогою фірмових видань (плакатів, буклетів, афіш);

— визначення ефективності реклами, її впливу на збут продукції, поінформованості споживачів про продукцію підприємства.

Взаємодія маркетолога з іншими відділами підприємства:

— може вимагати від відділів підприємства надання інформації, необхідної для проведення маркетингових досліджень, розробки нової продукції та здійснення реклами;

— підготовлює пропозиції по залученню у встановленому порядку сторонніх організацій для реклами продукції;

— може рекомендувати збільшити обсяги виробництва у зв'язку з прогнозованим зростанням попиту;

— може давати рекомендації щодо проведення вдосконалення окремих видів продукції підприємства та створення принципово нової продукції;

— може залучати працівників підприємства (у встановленому порядку) до проведення досліджень кон'юнктури ринку, потреб та платоспроможного попиту.

## Додаток Г

### Договір поставки № \_\_\_\_\_

“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

Підприємство “ \_\_\_\_\_ ”, в особі директора \_\_\_\_\_, що діє на підставі «Положення» та Генерального доручення від \_\_\_\_\_, у подальшому “Покупець”, з однієї сторони та ПП «Рикун» в особі директора Рикуну А.П., що діє на підставі статуту, у подальшому “Постачальник”, з другої сторони, разом поименовані “Сторони”, уклали даний договір про наступне:

#### 1 Предмет договору

- 1.1 Постачальник зобов’язується поставити певний товар, а Покупець зобов’язується здійснювати його оплату на умовах даного Договору.
- 1.2 Найменування товару, його кількість та асортимент передбачаються в Заявках, які подаються Постачальнику при її потребі в такому товарі.
- 1.3 Право власності на товар переходить від Постачальника до Покупця з моменту підписання уповноваженими представниками Постачальника та Філії накладної, яка засвідчує момент передачі товару.

#### 2 Якість та комплектність товару

- 2.1 Товар, що поставляється, повинен відповідати всім санітарним, гігієнічним, технічним та іншим нормам, стандартам та правилам, встановленим чинним законодавством України для товарів.
- 2.2 Якість товару повинна бути підтверджена сертифікатом та іншими документами, які необхідні для продажу товару даного виду згідно з чинними Правилами торгівлі, санітарно-епідеміологічного законодавства України та законодавства про захист прав споживачів. Всі необхідні документи, що підтверджують якість товару Постачальник зобов’язаний передати Філії в момент передачі партії товару.
- 2.3 Товари, що постачаються, підлягають обов’язковому маркуванню згідно з технічними умовами виробника.
- 2.4 Постачальник зобов’язується надати разом з кожним видом товару наступні документи:
  - 2.4.1 накладні;
  - 2.4.2 податкові накладні;
  - 2.4.3 в разі повернення товару – коригувальну накладну.
 Якщо вище перелічені документи не будуть надані разом з товаром, датою одержання товару є дата одержання вказаних документів.

#### 3 Терміни та порядок поставки

- 3.1 Товар повинен бути поставлений протягом 2-х календарних днів з моменту одержання Заявки від Філії, не враховуючи день подання Заявки.
- 3.2 Заявка складається Філією в 2-х екземплярах і підписується представниками Постачальника та Філії або уповноваженими на це особами. В окремих випадках Заявка передається телефонограмою.
- 3.3 Постачальник зобов’язаний протягом 5 календарних днів, з моменту одержання інформації від Філії, вивезти товари із закінченими строками реалізації, а також товари які не продаються. Документальне оформлення повернення товару здійснюється Постачальником не пізніше 5-ти календарних днів.
- 3.4 Для здійснення оптово-роздрібною торгівлі поставленими товарами, Покупець зобов’язаний надати Постачальнику послуги з передпродажної підготовки товарів, а саме:
  - 3.4.1 забезпечувати мерчандайзинг товарів в торговельних залах магазинів;
  - 3.4.2 здійснювати просування товарів Постачальника через мережу магазинів;
  - 3.4.3 забезпечувати маркування, фасування, покращення споживчих якостей товару.
- 3.5 За надані послуги з передпродажної підготовки товарів Постачальник зобов’язаний сплатити Покупцю рахунок у розмірі 2 % від загальної суми реалізованих товарів за звітний місяць.
- 3.6 Оплата покупцю за надані послуги з передпродажної підготовки виплачується шляхом утримання належних йому сум із грошових коштів, що підлягають перерахуванню Постачальнику, відповідно до пункту 7.1 даного Договору. Підставою до такої виплати є Акт виконаних робіт, підписаний Сторонами.
- 3.7 Постачальник гарантує Покупцю, що товар (в тому числі його зовнішній вигляд, упаковка, етикетка, будь-які зображення), який поставляється цим Договором, відповідає вимогам діючого законодавства України з інтелектуальної та промислової власності, патентного та авторського права і не порушує прав третіх осіб. По будь-яким претензіям третіх осіб щодо порушення зазначених прав при використанні та, чи реалізації Покупцем товарів, що поставляються за цим Договором, відповідальність буде нести Постачальник.

#### 4 Тара і упаковка

- 4.1 Товар повинен бути затарений і спакований Постачальником таким чином, щоб виключити псування та, або знищення його за період від поставки до прийняття товару Покупцем.
- 4.2 Товари, що поставляються пакуються у тару згідно з технічними умовами виробника.
- 4.3 Кожне спаковане місце повинно бути про маркіроване на тарі, упаковці або ярлику згідно з технічними умовами виробника та повинно мати анотацію на українській мові.

#### 5 Ціна товару

- 5.1 Постачальник відвантажує товар (відпускає зі складу) за договірними цінами в українській національній валюті.
- 5.2 Ціни на товари зазначаються в накладних і при кожній наступній поставці не повинні перевищувати ціну попередньої поставки.
- 5.3 Ціна поставки (на день поставки), не повинна перевищувати ціну інших покупців на рівних умовах поставки.

### 6 Сума договору

Загальну суму Договору складає сума всіх накладних до даного Договору.

### 7 Умови розрахунку

Оплата за отриманий товар здійснюється Покупцем через п'ять банківських днів після його отримання.

### 8 Приймання товару за кількістю та якістю

Приймання товару за кількістю та якістю здійснюється на складі Покупця в порядку, передбаченому чинним законодавством України.

### 9 Майнова відповідальність сторін

- 9.1 Сторони несуть повну майнову відповідальність за прямі дійсні збитки, у тому числі не отриманий прибуток, що сталися внаслідок невиконання або часткового виконання Сторонами своїх зобов'язань за даним Договором.
- 9.2 За прострочення термінів поставки (пункт 3.1 даного Договору) або недопоставку товарів, передбачених Заявкою, і неповідомлення Філії не пізніше, ніж на наступний день після прийняття Заявки про неможливість її виконання, Постачальник сплачує Покупцю неустойку у розмірі п'яти відсотків від вартості не поставлених в строк товарів по окремих назвах асортименту.
- 9.3 У випадку поставки товарів в кількості, яка перевищує кількість, обумовлену в Заявці, Постачальник сплачує штраф у розмірі п'яти відсотків від вартості пере поставлених товарів.
- 9.4 У випадку завищення цін на товари, які поставляються (без попередження), більш ніж на два відсотки відносно цін попередньої поставки, Постачальник зобов'язаний відшкодувати Покупцю загальну суму перевищення цін.
- 9.5 У випадку порушення Постачальником строків, передбачених пунктом 3.3 даного договору, Покупець має право не оплачувати товар, який підлягає поверненню Постачальнику, а також призупинити оплату за реалізований товар.
- 9.6 У випадку, якщо низька якість товару, невідповідність її державним стандартам України призведуть до накладання штрафних санкцій у Покупця з боку органів державного нагляду, або будь-яким іншим збиткам, Постачальник компенсує Покупцю понесені збитки у повному обсязі.

### 10 Термін дії договору

- 10.1 Даний Договір діє протягом 12 місяців з моменту підписання його обома Сторонами.
- 10.2 Термін дії цього Договору автоматично продовжується на невизначений строк у випадку, коли жодна із сторін не повідомить про відмову від подальшої участі в цьому договорі, але не пізніше, ніж за один місяць до закінчення терміну дії.

### 11 Інші умови

- 11.1 Сторони домовились, що інформація про ціни, обсяги поставки товарів і асортимент товару є суворо конфіденційною і в випадку розголошення цієї інформації Постачальник несе відповідальність у відповідності з діючим законодавством України.
- 11.2 Заявки, а також накладні, по яким здійснюється поставка товару є невід'ємними частинами даного Договору.
- 11.3 Усі суперечки за даним Договором вирішуються в Господарських судах України.
- 11.4 Даний договір укладений у двох примірниках: один екземпляр – Постачальнику, другий – Покупцю – копію договору.
- 11.5 Покупець має статус платника податку на прибуток на загальних підставах.
- 11.6 Постачальник має статус платника податку на прибуток на загальних підставах.
- 11.7 У разі зміни статусу однією із сторін, вона зобов'язана повідомити про це іншу сторону в письмовій формі в п'ятиденний строк.

<p><u>Покупець:</u></p> <p>Розрахунковий рахунок № _____ у Банку код ЗКПО _____, МФО _____. Свідоцтво про реєстрацію платника ПДВ № _____ Індивідуальний податковий номер № _____ Тел. _____. Ел. пошта _____</p>	<p><u>Постачальник:</u> ПП «Рикун» м. Хмельницький, вул. Курчатова, 118/9 Розрахунковий рахунок № _____ у Банку код ЗКПО _____, МФО _____. Свідоцтво про реєстрацію платника ПДВ № _____ Індивідуальний податковий номер № _____ Тел. (0382)78-43-80. Ел. пошта <a href="mailto:office@rykun.com.ua">office@rykun.com.ua</a></p>
---	--

Покупець  
Директор \_\_\_\_\_

Продавець  
Директор \_\_\_\_\_