

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ САДІВНИЦТВА
Факультет економіки і підприємництва

Кафедра маркетингу

Допущено до захисту

“ _____ ” _____ 2023 р.

Зав. кафедри, д.е.н., професор

_____ **Пенькова О.Г.**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
МАГІСТРА

**Конкурентоспроможність продукції підприємства та напрями її
підвищення на прикладі АТ «Житомирський маслозавод»
м. Житомир**

Виконала – студентка 2 курсу, групи 21м-ма
освітньої програми «Маркетинг»
спеціальності 075 Маркетинг
Іванова Богдана Вячеславівна

Науковий керівник – к.е.н., доцент
Цимбалюк Юрій Анатолійович

Умань – 2023

7. Дата видачі завдання

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів проекту	Примітка
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи	05-12.10.2022	
2.	Одержання індивідуального завдання	13-14.10.2022	
3.	Складання календарного плану написання кваліфікаційної роботи	18-19.10.2022	
4.	Підготовка до виконання кваліфікаційної роботи - підбір та вивчення літератури - участь у виконанні науково-дослідних робіт - виконання курсових робіт - інші заходи	30.08.2023 30.10.2023 24.03.2023 24.11.2023	
5.	Уточнення теми кваліфікаційної роботи та календарного плану-графіка, виходячи зі специфіки базового підприємства, установи	28.07.2023	
6.	Підготовка: - першого розділу - другого розділу - третього розділу - висновків	18.10.2023 02.11.2023 16.11.2023 20.11.2023	
7.	Доопрацювання кваліфікаційної роботи з урахування зауважень наукового керівника	04.12.2023	
8.	Написання та оформлення роботи в остаточному варіанті	08.12.2023	
9.	Перевірка роботи на академічний плагіат	11.12.2023	
10.	Одержання відгуку наукового керівника	13.12.2023	
11.	Попередній захист роботи на кафедрі	15.12.2023	
12.	Затвердження роботи завідувачем кафедри	18.12.2023	
13.	Одержання рецензії	19.12.2023	
14.	Захист кваліфікаційної роботи	21.12.2023	

Студентка

Іванова Б.В.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____ Цимбалюк Ю.А

Реферат

на кваліфікаційну роботу «Конкурентоспроможність продукції підприємства та напрями її підвищення на прикладі АТ «Житомирський маслозавод» м. Житомир»

студентки факультету економіки і підприємництва
Уманського національного університету садівництва

Іванової Богдани Вячеславівни

Підприємства харчової промисловості відіграють важливу роль у економіці країни. На них задіяно значну кількість людей у виробництві, обробці, дистрибуції та роздрібній торгівлі харчовими продуктами, вони формують продовольчу безпеку, стимулюють розвиток сільського господарства, впроваджують інновації та забезпечують значну частину експортних надходжень. З урахуванням цих чинників, підвищення конкурентоспроможності продукції впливає не лише на результативність діяльності кожного окремого підприємства галузі, а й добробут країни в цілому. В даній роботі, що складається з трьох розділів, використано результати наукових досліджень закордонних та вітчизняних вчених, що висвітлюють проблеми теорії та практики формування, оцінки та підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства, інформаційні ресурси світової інформаційної мережі Інтернет, дані бухгалтерської звітності АТ «Житомирський маслозавод», результати власних досліджень. Загальний обсяг роботи 58 сторінок. Обсяг аналітично-ілюстративного матеріалу – 17 рисунків, 17 таблиць. Кількість опрацьованих за темою роботи джерел становить 50 найменувань.

Мета даної роботи: оцінити рівень конкурентоспроможності продукції підприємства та обґрунтувати напрями її підвищення.

Перший розділ роботи – теоретичний. В ньому розкриті теоретичні основи оцінювання конкурентоспроможності продукції.

Другий розділ – аналітичний. В ньому представлено результати аналізу господарської діяльності та економічного стану підприємства, конкурентної ситуації на ринку й оцінки рівня конкурентоспроможності його продукції.

У третьому розділі обґрунтовано напрями підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства.

Анотація

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні основи оцінювання конкурентоспроможності продукції, проаналізовано господарську діяльність та економічний стан АТ «Житомирський маслозавод», конкурентну ситуації на ринку продукції підприємства, оцінено рівень конкурентоспроможності його продукції та обґрунтовано напрями його підвищення.

Ключові слова: конкурентоспроможність, продукція, рівень конкурентоспроможності, оцінка конкурентоспроможності, ринок морозива, споживачі морозива.

Abstract

The qualification work examines the theoretical foundations for assessing the competitiveness of products, analyses the economic activities and economic situation of Zhytomyr Butter Plant JSC, the competitive situation in the market for the company's products, assesses the level of competitiveness of its products and substantiates the directions for its improvement.

Keywords: competitiveness, products, level of competitiveness, competitiveness assessment, ice cream market, ice cream consumers.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ	8
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЧИННИКІВ ТА РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ АТ «ЖИТОМИРСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД».....	14
2.1. Характеристика господарської діяльності та аналіз економічного стану підприємства.....	14
2.2. Аналіз конкурентної ситуації на ринку продукції підприємства....	22
2.3. Оцінка рівня конкурентоспроможності продукції підприємства ..	30
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ АТ «ЖИТОМИРСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД».....	38
ВИСНОВКИ.....	52
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	54

ВСТУП

Харчова промисловість є основною галуззю, яка виробляє та обробляє продукти харчування. Забезпечення стабільного та безпечного доступу до харчових продуктів є критично важливим для економічної безпеки та соціального благополуччя країни. В ній задіяно значну кількість людей у виробництві, обробці, дистрибуції та роздрібній торгівлі харчовими продуктами. Це сприяє зменшенню безробіття та підвищенню життєвого рівня населення. Вона є важливим покупцем сільськогосподарської продукції. Збільшення обсягів обробки та переробки сільськогосподарських продуктів допомагає підтримувати сільське господарство та стимулювати його розвиток. Підприємства галузі забезпечують значну частину експортних надходжень в економіку навіть в умовах війни. З урахуванням цих чинників, підвищення конкурентоспроможності харчової продукції впливає не лише на результативність діяльності кожного окремого підприємства галузі, а й добробут країни в цілому.

Ринок морозива в Україні є висококонкурентним, з участю як національних, так і іноземних брендів. Компанії змагаються за увагу споживачів через інновації в рецептурах, упаковці та маркетингу. Споживачі все більше стають вимогливими щодо якості та різноманітності морозива. Це сприяє урізноманітненню пропозиції через виробництво органічного морозива, морозива з низьким вмістом цукру чи альтернативами для людей із специфічними дієтичними чи гастрономічними вимогами. При цьому підприємствам-виробникам щоб залишатися конкурентоспроможними на ринку потрібно весь час розробляти і впроваджувати інновації.

Мета роботи – оцінити рівень конкурентоспроможності продукції підприємства та обґрунтувати напрями її підвищення.

Досягнення поставленої мети потребує вирішення таких завдань:

- дослідити теоретичні основи оцінювання конкурентоспроможності продукції;

- охарактеризувати господарську діяльність та проаналізувати економічний стан підприємства;
- проаналізувати господарську та маркетингову діяльність підприємства;
- оцінити рівень конкурентоспроможності продукції підприємства;
- обґрунтувати напрями підвищення конкурентоспроможності продукції АТ «Житомирський маслозавод».

Об'єктом дослідження є процеси формування конкурентоспроможності продукції підприємства.

Предмет дослідження – сукупність теоретико-методичних та практичних аспектів оцінки рівня конкурентоспроможності продукції підприємства на АТ «Житомирський маслозавод» та напрямів її підвищення.

Методи дослідження. У процесі дослідження застосовано загальнонаукові методи аналізу та синтезу, індукції та дедукції, абстрагування і конкретизації (дослідження теоретичних основи оцінювання конкурентоспроможності продукції, формування висновків). Серед специфічних методів застосовано статистичні методи (аналіз господарської діяльності підприємства), вертикальний (структура показників) та горизонтальний (динаміка показників) аналіз; метод експертних оцінок (оцінка рівня конкурентоспроможності продукції), SWOT-аналіз (визначення альтернативних напрямів підвищення конкурентоспроможності продукції).

Інформаційною базою дослідження є результати наукових досліджень закордонних та вітчизняних вчених, що висвітлюють проблеми теорії та практики формування, оцінки та підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства, інформаційні ресурси світової інформаційної мережі Інтернет, дані бухгалтерської звітності АТ «Житомирський маслозавод», результати власних досліджень.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ

Конкурентні стратегії використовуються як важливий інструмент для досягнення цілей підприємств. Багато вчених вже давно приділяють увагу корпоративним стратегіям і зосереджуються на вивченні зв'язку між конкурентоспроможністю продукції та ефективністю фірми [1-4]. Існуючі дослідження виявили неоднозначні висновки щодо цього взаємозв'язку. Наприклад, [1-3] визначили, що конкуренція продуктів на ринку підвищує ефективність підприємств. З іншого боку, інше дослідження показало, що конкуренція за продукцію є гострою, і це створює конкурентне середовище для підприємств, що призводить до низької цінової влади і, отже, низького прибутку [4]. Наслідки впливу сильно відрізняються через різні дані, періоди часу та різні вимірювання продуктивності.

Сам термін «конкурентоспроможність» зазвичай використовується в таких галузях, як економіка чи політика, він не має стандартизованого визначення. Навпаки, його значення може сильно змінюватися в залежності від контексту і сприйняття. Конкурентоспроможність товару відображає його здатність більш повно відповідати запитам покупців порівняно з аналогічними товарами, представленими на ринку. Вона визначається конкурентними перевагами: якістю товару, його технічним рівнем, споживчими властивостями, цінами, встановлюваними продавцями товарів; перевагами в гарантійному і післягарантійному сервісі, рекламі, іміджі виробника, а також ситуацією на ринку, коливанням попиту [5]. Отже, це результат використання взаємопов'язаних економічних, організаційних, науково-технічних, виробничих, організаційних, маркетингових та інших факторів, а також показник, що характеризує ефективність виробництва і передбачає отримання прибутку [6]. Ця характеристика не є сталою, оскільки відображає комплекс властивостей товару здатних задовольняти вимоги ринку у певний момент, яка характеризується

споживчими характеристиками, вподобаннями споживача та кон'юнктурою ринку відповідних продуктів [7].

Конкурентоспроможність продукції можна умовно розділити на два види:

- цінова конкурентоспроможність, тобто здатність створювати і пропонувати якісні товари і послуги з меншими витратами, ніж у конкурентів;
- структурна конкурентоспроможність, тобто можливість нав'язувати свої товари або послуги незалежно від їх ціни, завдяки, наприклад, їх якості, інноваційності, супутнім послугам або іміджу бренду.

Отже, прихильність споживачів залежить не тільки від якості та ціни продукції, але й від реалізації комплексу маркетингових заходів щодо позиціонування товару, його підтримки, реклами тощо. Впливовість цих параметрів значно залежить від природи ринку [8]. Проте, потрібно пам'ятати, що те, що сьогодні подобається покупцю найбільше, може стати йому абсолютно непотрібним вже завтра, адже ми живемо в епоху технологічних інновацій, де все змінюється надзвичайно швидкими темпами. Тому для підприємства та підтримання його конкурентоспроможності на ринку необхідно знайти баланс між тим, чого прагне покупець, що він може забажати наступного дня та що підприємство може йому запропонувати [9].

Отже, на конкурентоспроможність продукції підприємства впливає низка чинників, використання яких дає змогу змінювати його конкурентні позиції та цілеспрямовано впливати на зовнішнє середовище. Підкреслимо, що існує певний системний взаємозв'язок між поняттями якості (в цьому випадку мова йде не лише про якість продукції, але і про якість управління, виконання основних бізнес-процесів) та конкурентоспроможність підприємства. Фактори впливу на конкурентоспроможність можна поділити на три групи: техніко-економічні, комерційні та нормативно-правові (рис. 1.1).

До техніко-економічних факторів входить: якість, продажна ціна та витрати на експлуатацію (використання) або споживання продукції/послуги. ці компоненти залежать від продуктивності й інтенсивності праці, витрат виробництва, рівня менеджменту тощо.



Рис. 1.1. класифікація факторів конкурентоспроможності продукції підприємства

Нормативно-правові фактори передусім формують базові вимоги до організаційно-правових форм ведення бізнесу на конкретному ринку, визначають правила та стандарти підприємницької діяльності. окрім того, вони відображають вимоги технічної, екологічної та іншої (можливо, морально-етичної) безпеки використання товару на конкретному ринку, а також патентно-правові вимоги (патентної чистоти і патентного захисту). у випадку невідповідності товару чинним у розглянутий період на конкретному ринку нормам і вимогам, стандартам і законодавству товар не може бути проданий на цьому ринку.

Крім того, всі фактори впливу на конкуренто-спроможність можна класифікувати як внутрішні й зовнішні [10].

Оцінювання конкурентоспроможності продукції здійснюють за певними принципами, етапами, методами (рис. 1.2).

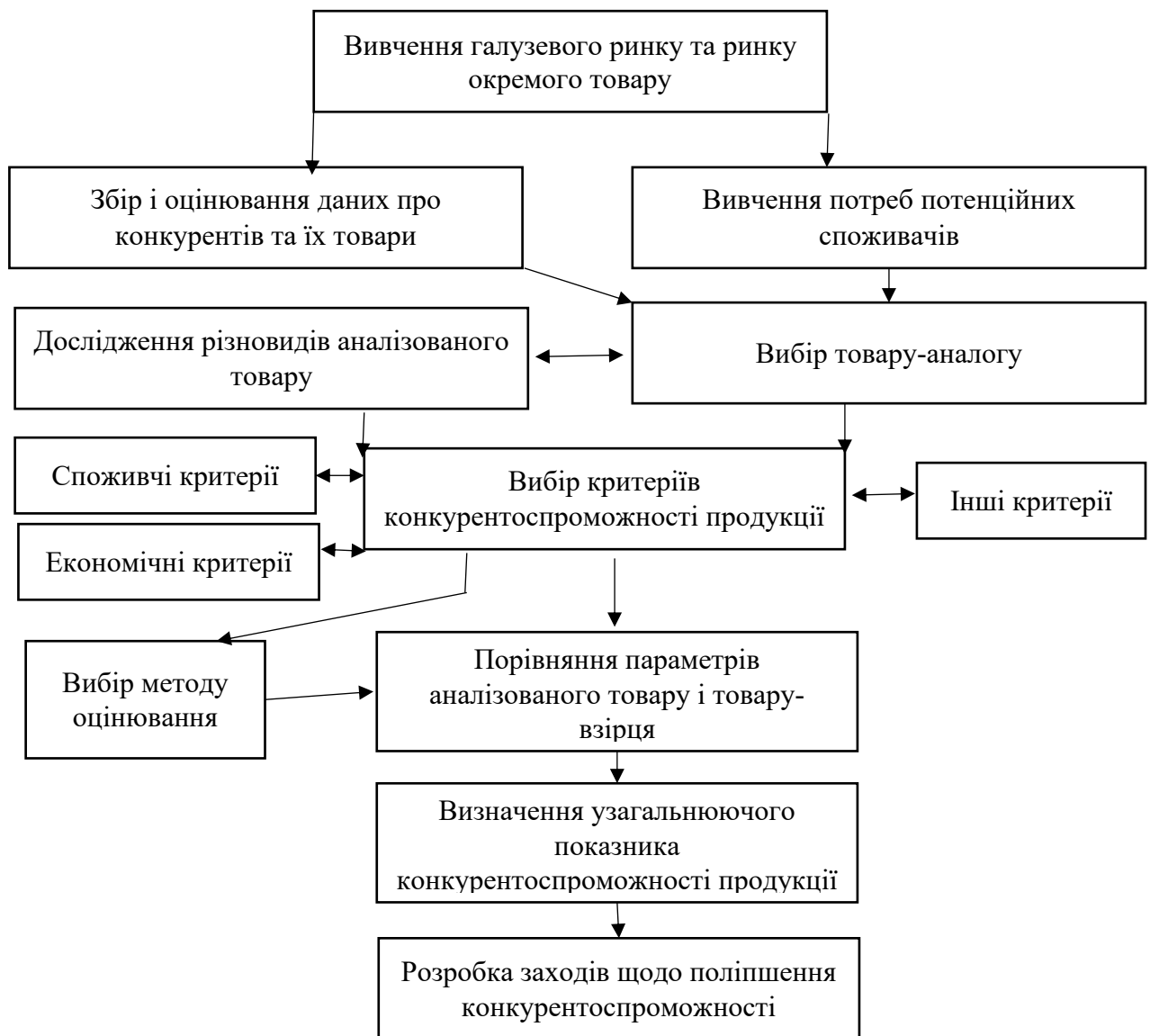


Рис. 1.2. Структурно-логічна модель оцінювання конкурентоспроможності продукції [11].

Всебічне і глибоке вивчення процесу конкурентоспроможності продукції загалом залежить від того, наскільки правильно будуть обрані методи дослідження (рис. 1.3). На вибір конкретної методики визначення конкурентоспроможності впливають: специфіка продукту, терміновість отримання результатів оцінки, обсяг доступної інформації, ресурсні обмеження, аудиторії, на яку вони розраховані, тощо [12].

Основою для побудови системи показників конкурентоспроможності є аналіз взаємодії потреби і товару, в ході якого здійснюється їх порівняння, а також виявляється ступінь відповідності один одному. Кожна продукція цінна настільки, наскільки вона може задовольнити потреби споживача, тому в усіх

показниках, що характеризують продукт, будуть використовуватися об'єктивні та суб'єктивні, кількісні та якісні параметри й показники, які більшою чи меншою мірою відбивають рівень задоволення потреб [14].

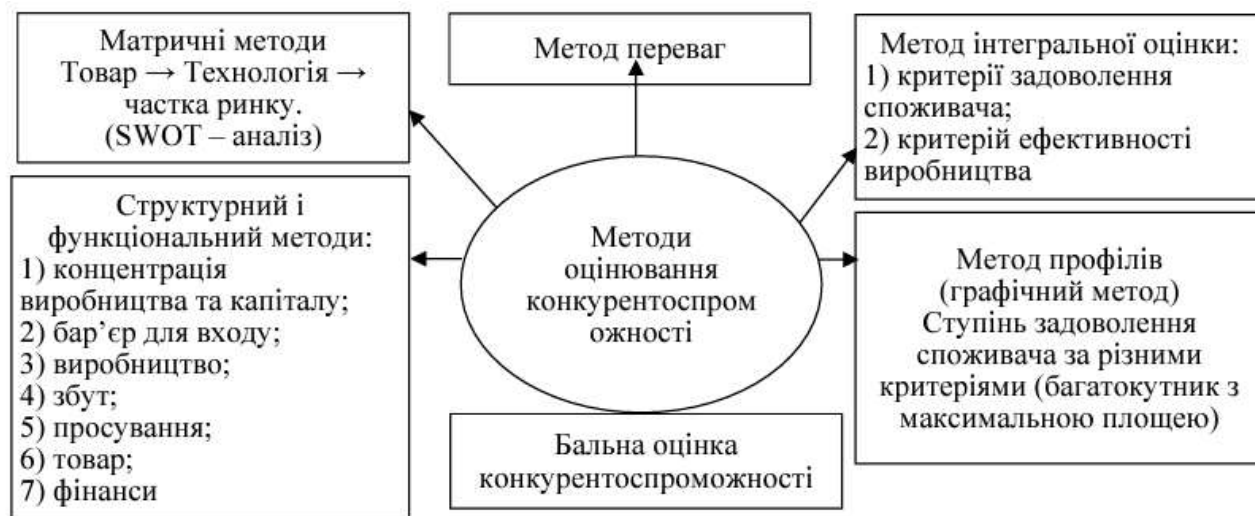


Рис. 1.3. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства [13].

При цьому варто враховувати такі аспекти:

- динаміку показника конкурентоспроможності продукції. Величина показника конкурентоспроможності продукції постійно змінюється в часі під впливом різних факторів, що повинно знайти відповідне відображення у визначенні цієї категорії;
- взаємозв'язок між поняттями конкурентоспроможність продукції і конкурентоспроможність виробника. Ці поняття безумовно справляють взаємний вплив оскільки управління конкурентоспроможністю продукції, як правило, здійснюється виробником з метою отримання певних конкурентних переваг на ринку;
- можливість управління показником конкурентоспроможності і здатність виробника продукції адаптувати її до зовнішніх умов. Існуючі визначення в основному спираються на порівняння технічних і цінових характеристик конкуруючих виробів, не беручи до уваги можливість управління конкурентоспроможністю продукції [15].

Визначення рівня конкурентоспроможності продукції в маркетингу є одним з вирішальних факторів при прийнятті рішень щодо поведінки на ринку.

Тому вибір методу оцінки конкурентоспроможності та обґрунтування цього методу можуть вплинути на комплексний результат фінансово–господарської діяльності підприємства.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЧИННИКІВ ТА РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ АТ «ЖИТОМИРСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»

2.1. Характеристика господарської діяльності та аналіз економічного стану підприємства

АТ «Житомирський маслозавод» («Рудь») – провідне підприємство харчової промисловості України. Є беззаперечним лідером з виробництва морозива, як за обсягом виробництва, якістю готової продукції, асортиментом. Загалом підприємство створено в 1981 році. До 1976-го на його території знаходився Житомирський м'ясокомбінат. З 1976 по 1981 роки відбулась комплексна реконструкція приміщень. Починаючи з 1981 року поетапно були введені в дію цехи з виробництва тваринного масла, сухого, знежиреного молока, морозива. З 1 квітня 1998 року ПАТ «Житомирський маслозавод» почав виробляти продукцію під торговою маркою «Рудь» – таке рішення прийняли на загальних зборах трудового колективу, вшановуючи свого керівника, його знання і організаторські здібності [16]. Щоб отримати продукцію найвищої якості, підприємство забезпечило себе сучасним обладнанням, висококваліфікованими спеціалістами, сировиною, що відповідає найсуворішим вимогам.

Організаційна форма підприємства: закрите акціонерне товариство.

Адреса: 10002, Житомирська область, місто Житомир, вулиця Івана Гонти, будинок 4.

Статутний капітал: 1393250.00 грн.

Основні види діяльності підприємства:

10.52 Виробництво морозива.

10.39 Інші види перероблення та консервування фруктів і овочів.

10.51 Перероблення молока, виробництво масла та сиру.

46.33 Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами.

47.29 Роздрібна торгівля іншими продуктами харчування в спеціалізованих магазинах.

56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування.

Організаційна структура підприємства влаштована за лінійно-функціональним принципом (рис. 2.1).

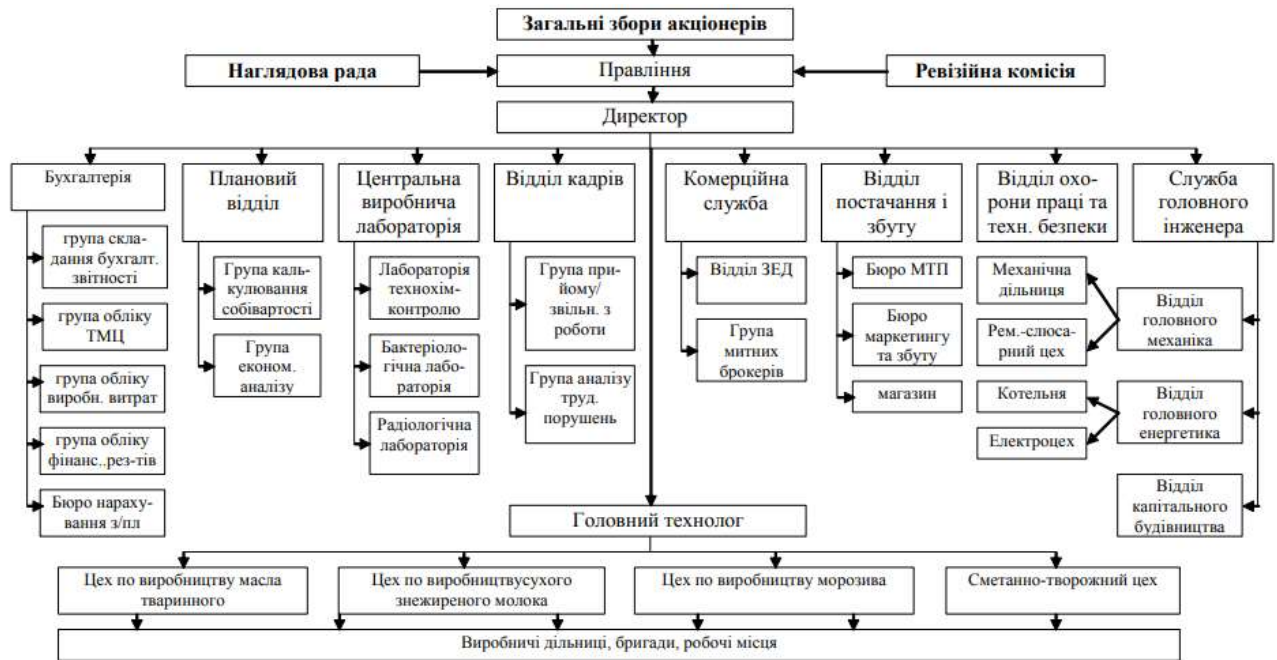


Рис. 2.1. Організаційна структура управління АТ «Житомирський маслозавод»

На сьогодні асортимент продукції компанії «Рудь» різноманітний та широкий, здатний задовольнити побажання найвибагливішого клієнта. Продукція компанії «Рудь»:

- морозиво порційне та вагове;
- продукція для закладів громадського харчування (хорека);
- заморожені продукти (ягоди, овочі, сумі);
- солодковершкове масло;
- солодковершкові спреди;
- молоко та кисломолочні продукти;
- заморожені напівфабрикати (вареники, пельмені, равіоли);
- заморожене листкове та листково-дріжджове тісто;
- глазуrowані сирки.

Підприємство, попри складності воєнного часу, не лише продовжило функціонувати, а й навіть наростило обсяги виробництва і реалізації продукції у вартісному виразі (табл. 2.1). Водночас, за даними Державної служби статистики України, індекс споживчих цін за підсумками 2021 року склав 109,4%, 2022 року – 120,2% в цілому, а на продукти харчування та безалкогольні напої – 110,8% і 126,6% відповідно [17]. Отже, є зростання виручки підприємства на 2,65% в номінальному виразі, але, з урахуванням темпів інфляції, в реальному виразі виручка скоротилася.

Таблиця 2.1

Основні економічні показники господарської діяльності

АТ «Житомирський маслозавод»

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2020 р	
				+/-	+/-%
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	2205165,00	2442870,00	2263651,00	58486	+2,65
Валовий прибуток, тис.грн	561928,00	542888,00	701009,00	139081	+24,75
Чистий прибуток, тис.грн	130926,00	59332,00	203805,00	72879	+55,66
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	1250	764	660	-590	-47,20
Середньорічна вартість:					
– необоротних активів;	1013242,00	1057370,50	1015266,00	2024	+0,20
– оборотних активів	565191,50	753380,00	2046010,00	1480818,5	+262,00
Фондовіддача, грн	2,17	2,31	2,23	0,06	+2,76
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, оборотів	3,90	3,24	1,11	-2,79	-71,54
Продуктивність праці, тис. грн.	1764,13	3197,47	3429,77	1665,64	+94,42
Рентабельність активів, %	8,29	3,28	6,66	-1,63	-

Величина прибутку підприємства впливає на формування його фінансових ресурсів, збільшення ринкової вартості, ефективність виробничої діяльності [18]. В 2022 році чистий прибуток товариства зріс порівняно з 2020 роком на 72879 тис. грн, або на 55,66%, що повністю покриває темп інфляції за аналогічний період і дозволяє стверджувати про підвищення ефективності його діяльності в цілому.

Важливість моніторингу та оцінки продуктивності на мікрорівні зумовлена тим, що вона є запорукою зростання конкурентоспроможності підприємства в

національному та світовому масштабі, збільшення розміру прибутку, потенційного зростання заробітної плати для працівників організацій, зниження виробничих витрат та витрат щодо збуту продукції, а також може бути важливим джерелом технологічної модернізації тощо [19]. Протягом 2020 – 2022 років на АТ «Житомирський маслозавод» спостерігалась тенденція скорочення середньооблікової чисельності працівників на 590 осіб, або 47,2%. У поєднанні з вартісним зростанням виручки підприємства та майже незмінній фондовіддачі (+2,76%) це відобразилося у зростанні продуктивності праці на 94,42%, що свідчить про оптимізацію виробничих процесів.

Ефективне управління визначається темпом пришвидшення обороту ресурсів на підприємстві, що має відображатися у зростанні певних коефіцієнтів. Відомо, що ресурси, які обертаються швидше, відображають позитивний результат для підприємства, але якщо рівень обертання активів низький, то це може свідчити про недостатнє використання виробничих потужностей [20]. За 2020-2022 рр. АТ «Житомирський маслозавод» значно наростив обсяг оборотних активів у вартісному виразі (+1480818,5 тис. грн або +262%) при значному уповільненні їх оборотності на 71,54%, що свідчить про зниження ефективності їх використання.

В 2022 році найбільший приріст оборотних активів підприємства, порівняно з 2020 роком, у вартісному виразі припав на гроші та їх еквіваленти (+508879 тис. грн) й виробничі запаси (+115671 тис. грн) (табл. 2.2). Нарощування суми готівкових коштів та їх еквівалентів має суперечливі наслідки – з одного боку зростає коефіцієнт термінової ліквідності, що є теоретично позитивним для підприємства, а з іншого, гроші не використані в обороті, не приносять додаткового прибутку. Що стосується зростання виробничих запасів, то в умовах війни рішення менеджменту про нарощування їх обсягу може бути цілком виправданим для забезпечення подальшої безперебійної роботи через постійну загрозу порушення логістики постачань через загрозу ракетних обстрілів тощо.

Таблиця 2.2

Структура оборотних активів АТ «Житомирський маслозавод», тис.грн

Оборотні активи	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2020 р	
				+/-	+/-%
Виробничі запаси	89363	182207	205034	+115671	+129,44
Готова продукція	86666	131029	81910	-4756	-5,49
Товари	42615	58036	42342	-273	-0,64
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	314201	379918	265998	-48203	-15,34
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	13258	16655	9761	-3497	-26,38
з бюджетом	38398	47728	21796	-16602	-43,24
у тому числі з податку на прибуток	9704	15330	13732	+4028	+41,51
Інша поточна дебіторська заборгованість	358	401	342	-16	-4,47
Гроші та їх еквіваленти	48213	56543	557092	+508879	+1055,48
Витрати майбутніх періодів	560	545	445	-115	-20,54
Інші оборотні активи	42	24	3682	+3640	+8666,67

Безперебійність виробничого процесу та якість продукції значною мірою залежить від технічного стану основних засобів підприємства [21]. Впродовж 2020-2022 рр. їх стан на АТ «Житомирський маслозавод» погіршувався і в 2022 році понад половина їх була зношена, а придатними до використання лише 47,19% (рис. 2.2).

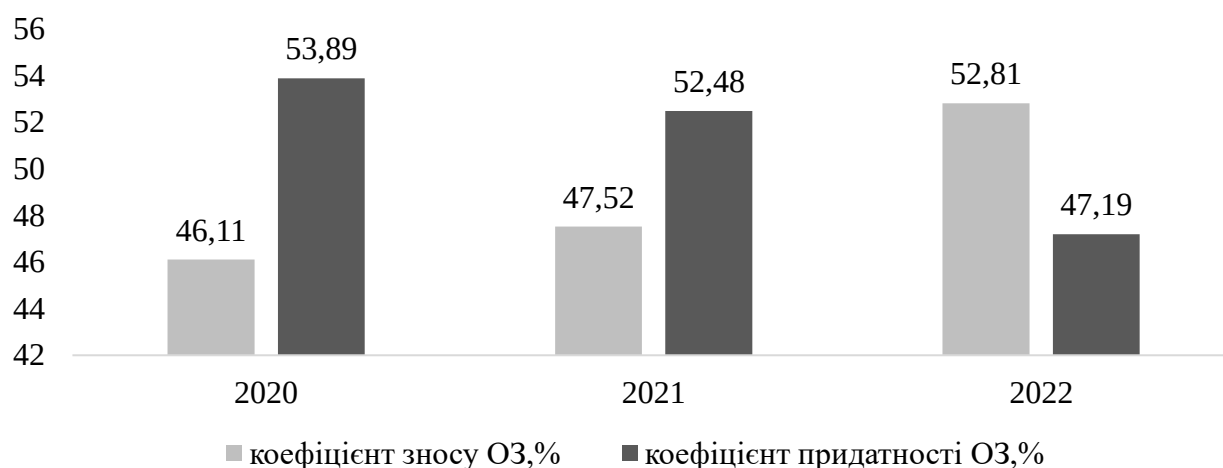


Рис. 2.2. Показники зносу та придатності основних засобів АТ «Житомирський маслозавод» у 2020-2022 рр.

Важливим показником для аналізу ефективності діяльності господарюючого суб'єкта є собівартість продукції. У ньому висвітлюються всі сторони виробничої і фінансово-господарської діяльності підприємства: рівень використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, якість роботи

окремих працівників і керівництва в цілому [22]. Не менш важливими є й інші витрати, пов'язані з просуванням продукції на ринку.

На оптимізацію структури витрат АТ «Житомирський маслозавод» вказує скорочення в абсолютному та відносному виразі собівартості реалізованої продукції (табл. 2.3), що у поєднанні зі зростанням виручки від її реалізації вказує на зростання рентабельності продукції з 34,2% в 2020 році до 44,9% в 2022 році.

Таблиця 2.3

Структура витрат АТ «Житомирський маслозавод», тис.грн

Витрати	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2020 р	
				+/-	+/-%
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	1643237	1899982	1562642	-80595	-4,90
Адміністративні витрати	64302	75114	70504	+6202	+9,65
Витрати на збут	292950	342400	324652	+31702	+10,82
Інші операційні витрати	13204	9187	62318	+49114	+371,96
Фінансові витрати	46020	45649	69081	+23061	+50,11
Інші витрати	825	193	172	-653	-79,15
Витрати (дохід) з податку на прибуток	29942	14727	45689	+15747	+52,59

Істотне зростання інших операційних витрат в 2022 році (+49114 тис.грн, або +371,96%) пов'язане, насамперед, з втратами від знецінення запасів і псування цінностей, що виникли через блекаути жовтня-грудня цього року, що відбувалися через удари рф по енергосистемі України. Що стосується адміністративних витрат і витрати на збут – спостерігалось їх зростання в 2022 році порівняно з базовим 2020 роком, але, якщо порівнювати їх розмір з 2021 роком, то можна констатувати їх скорочення на 6,13% і 5,18% відповідно.

Аналізуючи структуру операційних витрат підприємства (рис. 2.3), можна констатувати, що вона є відносно сталою в динаміці. Понад 58% витрат припадає на матеріальні затрати, витрати на оплату праці складають близько 10%, інші операційні витрати – близько 21%, амортизація – близько 9%, решта - відрахування на соціальні заходи.



Рис. 2.3. Структура операційних витрат АТ «Житомирський маслозавод», %

Прибуток від реалізації продукції (робіт, послуг) є не єдиним джерелом формування чистого прибутку підприємства. Абсолютна сума прибутку, отримана підприємством, у тому числі прибуток від основної діяльності, є дуже важливим показником. Однак вона не може характеризувати рівень ефективності господарювання [23]. Наприклад, джерела формування прибутку АТ «Житомирський маслозавод» охоплюють й Інші операційні та фінансові доходи (табл.2.4). І якщо в 2020 та 2021 роках на валовий прибуток під реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) припадало близько 98% всіх отриманих доходів, то в 2022 році ця частка скоротилася до 90,3%, попри зростання абсолютного значення валового прибутку у грошовій формі. Водночас в 2022 році підприємство отримало значно більше інших операційних доходів порівняно з попередніми періодами.

Таблиця 2.4

Структура доходів АТ «Житомирський маслозавод», тис.грн

Доходи	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2020 р	
				+/-	+/-%
Валовий прибуток під реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	561928	542888	701009	+139081	+24,75
Інші операційні доходи	10194	7211	67883	+57689	+565,91
Інші фінансові доходи	35	23	7159	+7124	+20354,29
Інші доходи	1995	497	170	-1825	-91,48

Фінансовий стан підприємства є водночас результатом та головним фактором його діяльності [24]. Оцінка фінансового стану дозволяє встановити й охарактеризувати: ефективність фінансово-господарської діяльності підприємства в цілому, а також ефективність використання фінансових ресурсів зокрема; рівень кредитоспроможності підприємства як позичальника фінансових ресурсів для здійснення господарської діяльності; рівень підприємницького ризику щодо можливості погашення зобов'язань, здатність до нарощування активів, залучення інвестицій; основні пріоритети якісного планування, прогнозування, бюджетування; політику розподілу і використання прибутку для потреб суб'єкта господарювання; причини відповідних змін, а також тенденції і пріоритетні напрями розвитку підприємства за показниками його фінансового стану [25]. Значення всіх показників фінансової стійкості АТ «Житомирський маслозавод» за 2020-2022 рр. перевищують нормативні, що вказує на достатність власного капіталу в загальній сумі засобів, авансованих у його діяльність. В 2022 році на кожну одиницю позикових і залучених коштів припадало 2,22 грн. власних коштів, 35% власного оборотного капіталу перебуває в обороті, тобто у тій формі, яка дає змогу вільно маневрувати цими коштами (табл.2.2).

Таблиця 2.5

Показники фінансової стійкості та ліквідності АТ «Житомирський маслозавод»

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2022 р. до 2020 р. +/-
Коефіцієнт автономії	0,73	0,66	0,69	-0,04
Коефіцієнт співвідношення власних і залучених коштів	2,66	1,98	2,22	-0,44
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,74	0,67	0,69	-0,05
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,16	0,19	0,35	0,19
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	0,31	0,27	0,44	0,12
Коефіцієнт покриття	1,45	1,38	1,78	+0,32
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,95	0,79	1,28	+0,33
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,11	0,09	0,83	+0,72

За результатами розрахунку показників ліквідності, можна зробити висновок про можливість виконання підприємством своїх зобов'язань. Значення коефіцієнта покриття в 2022 році (1,78) вказує на достатність ресурсів

підприємства, які можуть бути використані для погашення його поточних зобов'язань (нормативне значення 1,5-2,5). Коефіцієнт абсолютної ліквідності в динаміці зростає та значно перевищує в 2022 році нормативне значення $>0,2-0,35$. Коефіцієнт швидкої ліквідності також перевищує норматив $0,6-0,8$.

Резюмуючи, зазначимо, АТ «Житомирський маслозавод» в 2020-2022 році мав задовільні показники фінансово-господарської діяльності та успішно долав виклики зростаючої конкуренції в 2021 році та виклики військового часу в 2022 році.

2.2. Аналіз конкурентної ситуації на ринку продукції підприємства

Сьогодні АТ «Житомирський маслозавод» є одним із найкращих підприємств Житомирської області та України в цілому. Це свідчить про фінансову стабільність та імідж компанії як національного виробника якісної та конкурентоспроможної молочної продукції на внутрішньому ринку та за кордоном. Компанія занесена до Золотої книги українського підприємництва та до Міжнародного каталогу як найкраща українська компанія, що працює на рівні світових стандартів. Ключове прагнення компанії до високих стандартів забезпечило організації розробку, впровадження та сертифікацію систем екологічного менеджменту, якості та харчової безпеки. На підприємстві впроваджені, сертифіковані та впроваджені системи якості ISO 9001, ISO 14000: системи управління безпечністю харчових продуктів (HACCP) та сучасна інформаційна система управління NAVIZION ATTAIN.

АТ «Житомирський маслозавод» – компанія «Рудь» – лідер серед українських виробників морозива. Але асортимент продукції не обмежується лише цим продуктом. Станом на 2022 рік підприємство мало ширину номенклатури – вісім позицій, а глибину по першій групі одинадцять позицій що включають 81 найменування, по другій – дві позиції (11 найменувань), по третій – одна позиція (8 найменувань), по четвертій – одинадцять позицій (19 найменувань), по п'ятій – 7 позицій (28 найменувань), по шостій – одна позиція

(5 найменувань), по сьомій – одна позиція (2 найменування), по восьмій – 1 позиція (8 найменувань) (табл. 2.6). Отже, насиченість номенклатури складала 179 видів.

Таблиця 2.6

Ширина та глибина асортименту АТ «Житомирський маслозавод»

Глибина	Ширина							
	1	2	3	4	5	6	7	8
	Морозиво	Заморожені продукти	Масло	Заморожені напів-фабрикати	Молочні продукти	Тісто заморожене	Хлібо-булочні вироби	Сирки
	1. Ріжки – 9 видів	1. Овочі – 5 видів	1. Масло – 2 види	1. Сирники – 1 вид	1. Молоко – 7 видів	1. Тісто – 5 видів	1. Круасани – 2 види	1. Сирки – 8
	2. Фруктовий сад – 4 види	2. Овочеві суміші – 10 види		2. Пельмені – 2 види	2. Сметана – 4 види			
	3. Ескімо – 12 видів	3. Ягоди – 7 видів		3. Равіолі – 3 види	3. Йогурт – 6 видів			
	4. Паперовий стаканчик – 1 вид	4. Вітамінні чаї – 6 видів		4. Вареники – 3 види	4. Кефір – 4 види			
	5. Вафельний стаканчик – 18 видів			5. Бендерики – 1 вид	5. Ряженка – 2 види			
	6. Брикети – 4 види			6. Млинці з начинкою – 4 види	6. Молочна сироватка – 1 вид			
	7. Вагове – 10 видів			7. Чебуреки – 1 вид	7. Сир – 4 види			
	8. Відра – 9 видів			8. Перець фарширований – 1 вид				
	9. Десерти – 8 видів			9. Голубці – 1 вид				
	10. Торт – 2 види			10. Хінкалі – 1 вид				
	11. Лоток – 4 види			11. Котлети – 1 вид				
	Разом - 81	Разом - 28	Разом - 8	Разом - 19	Разом - 28	Разом - 5	Разом - 2	Разом - 8

Серед всього асортименту АТ «Житомирський маслозавод» компанія виробляє та продає понад 70% у грошовому виразі морозиво. Тому для подальших досліджень обрано саме цей ринок. Ключовою конкурентною відмінністю підприємства на ньому є виробництво тільки натуральних молочних продуктів без застосування немолочних домішок, консервантів та стабілізаторів.

Ще однією конкурентною перевагою АТ «Житомирський маслозавод» є ціноутворення, що базується на врахуванні собівартості виробництва, конкурентної ситуації на ринку та потреб споживачів. Підприємство також здійснює моніторинг цін конкурентів, щоб забезпечити конкурентоспроможність своєї продукції.

Морозиво є сезонним продуктом та улюбленим десертом серед дорослих та дітей. Воно має безліч різновидів, що суттєво впливає на смакові якості споживачів та ставить їх перед складним вибором [26]. Оскільки ринок морозива є динамічним, товаровиробники вимушені постійно інвестувати значні кошти в виробничі потужності та впроваджувати новітні технології в виробництво холодних ласощів. Завдяки новому сучасному технологічному обладнанню виробники морозива створюють нові його види, покращується якість продукції, підвищується ефективність виробництва.

Найбільшими постачальниками АТ є Роганський картонний завод (упаковка), ТОВ «Бейкер-Україна» (вафельні ріжки), Esaur Ukraine (інгредієнти), INTER FOOD (кокосова олія), частка яких становить 1%, 3%, 3% і 5 %.

На українському ринку морозива активно функціонує понад 20 виробників (табл. 2.7). Основними конкурентами компанії є ТМ «Ласунка», ТМ «Ласка», ТМ «Фаворит», ТМ «Золотава», ТМ «Геркулес», ТМ «Ажур», ТМ «Лімо», ТМ «Хладік», ТМ «Королівське», ТМ «АЙС», ТМ «Три ведмеді».

Таблиця 2.7

Характеристика ринку морозива в 2021 році

Показник	Характеристики ринку
Розмір ринку	За 5 місяців 2021 року виробництво морозива в Україні становило 61,6 тис. літрів, що на 3% більше, ніж за 5 місяців 2020 року [27, 28]
Число компаній у галузі	На українському ринку морозива активно функціонує понад 20 виробників.
Вертикальна інтеграція	Декілька компаній активно розвивають власну торговельну мережу. Велика кількість виробників мають також у власності морозильні камери в мережах магазинів

Продовження табл. 2.7

Характеристика продукції	Морозиво виробляється за ДСТУ або ТУ України. Структура асортименту морозива наступна: з комбінованим складом – 55,4%, пломбір – 22,4%, вершкове – 11,3%, молочне – 1,8%, плодоягідне – 9,1% [27].
Ступінь завантаження виробничих потужностей	У більшості підприємств виробничі лінії завантажені наполовину своїх можливостей, тому все більше товаровиробників займаються виробництвом напівфабрикатів.
Прибутковість галузі	Прибутки підприємств виробників – морозива коливаються в межах від 20,0 до 200,0% залежно від їх розмірів та обсягів виробничих потужностей.

Частка ринку підприємства за обсягами виробництва морозива в середньому за 2020-2021 рр. склала 25,73% (рис. 2.4). А кількість найпотужніших конкурентів – 4.

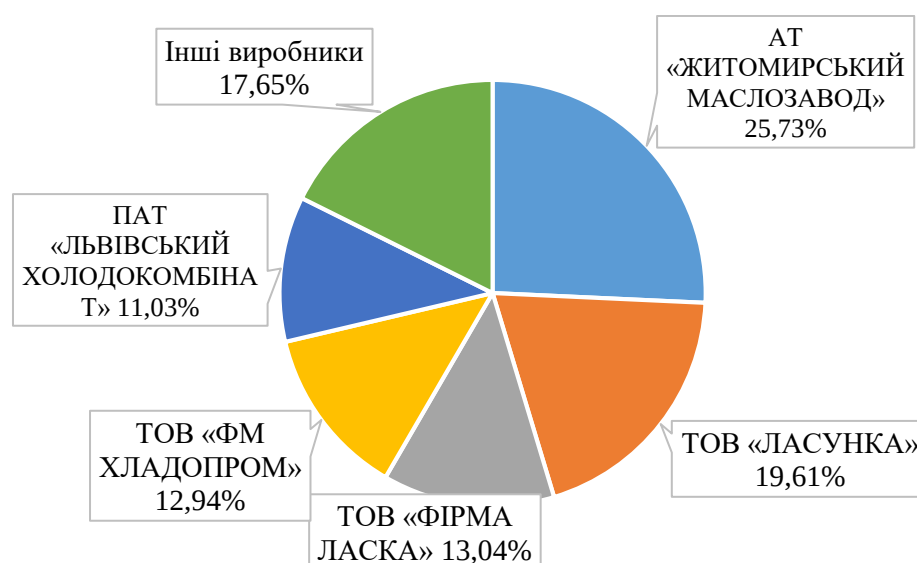


Рис. 2.4. Частки ринку вітчизняних товаровиробників за обсягом виробництва морозива в натуральному виразі у 2020 – 2021 роках

За 2022 рік ринок морозива складно оцінювати в цифрах, так як з початком повномасштабного російського вторгнення Держстат і Державна митна служба призупинили публікацію статистичної інформації по всім категоріям морозива. За оцінками «Інфагро», опосередковано про об'єми падіння ринку можна судити по скороченню промислового споживання сирого молока для подальшої

переробки - за 2022 рік воно скоротилось на 28%. Примітно, що на цей показник вплинули наступні фактори - міграція населення та тимчасова окупація частини території країни призвели до скорочення індустріального ринку молока на 20%, тоді як інші 8% падіння спровокував ріст інфляції і фактори зниження купівельної спроможності [29].

Вплив на організацію такого чинника як конкуренція проявляється у багатьох аспектах управління. У більшості випадків не клієнти, а саме конкуренти визначають, які саме результати діяльності можна продати, і яку ціну можна виставити. Недооцінювання конкурентів і переоцінювання ринків приводять навіть великі підприємства-виробники до значних втрат та кризових явищ. Створення конкурентної боротьби примушує підприємства постійно шукати та знаходити нові види продукції, саме вона сприяє виробництву продукції високої якості, спонукає реагувати на потреби споживачів.

Розглянемо переваги і недоліки основних конкурентів-виробників морозива порівняно з ТМ Рудь (табл. 2.8).

З урахуванням перевищення потенційних можливостей товаровиробників виготовлення морозива, наявності достатньої кількості незавантаженого обладнання, при одночасному скороченні споживчого попиту, можна прогнозувати подальше загострення конкурентної боротьби на даному ринку. Це обумовлено:

- зменшенням кількості споживачів: прогнози щодо чисельності населення України після закінчення бойових дій різняться, але всі вони вкрай песимістичні. Вони коливаються від 24 до 35 мільйонів громадян і передбачають, що у 2030 році населення України може бути одним із найстаріших у Європі та додатково обтяжене високим відсотком хворих людей, інвалідів, які страждають від посттравматичного стресового розладу (ПТСР) або депресії [31];

- зменшенням платоспроможності попиту: споживання в умовах повномасштабної війни скоротилося на 16,9%. Падіння відбулося насамперед за рахунок приватного споживання, що пов'язано зі зменшенням доходів населення в реальному вимірі та з рекордною міграцією унаслідок високих безпекових

ризиків. У результаті кінцеві витрати домогосподарств за підсумками року скоротилися на 26,7% [32];

Таблиця 2.8

Порівняльна характеристика конкурентів ПАТ «Житомирський маслозавод» [30]

Торгова марка (ТМ)	Характеристика	Переваги / Недоліки в порівнянні з ТМ Рудь
ТМ Ласунка	В компанії працюють понад 1000 людей, це група з п'яти підприємств. Виробництва знаходяться в містах: Дніпро, Тернопіль, Нікополь. Виробляє понад 23,5 тис. тонн морозива	Міжнародний сертифікат FSSC 22000. До реклами залучають відомих зірок, наприклад, Полякову. Більший асортимент ніж у ТМ Рудь
ТМ Лімо	Львівський холодокомбінат входить у п'ятірку найкращих українських виробників морозива. В асортименті підприємства 110 різновидів морозива.	За результатами конкурсу на найкращий дизайн упаковки – одразу три золоті медалі. Менші потужності ніж у ТМ Рудь, гірша рекламна компанія
ТМ Ласка	Сьогодні LASKA є одним з лідерів ринку морозива. З 2000 року продукція компанії широко представлена у всіх регіонах країни, а також активно реалізується за її межами – Молдова, Грузія, Азербайджан, Ізраїль, Сенегал, Ірак та ін.	Міжнародний сертифікат FSSC 22000. Менші потужності, менший асортимент ніж у ТМ Рудь
ТМ Хладік	Потужності виробництва АТ «Хладопром» дозволяють виробляти більше 100 тонн морозива на добу. Асортимент становить більше 80 видів.	Менші потужності, менший асортимент ніж у ТМ Рудь. Гірша рекламна компанія

– зменшення сировинної бази: за даними державної служби статистики України скорочення поголів'я корів відбувається щороку з часів незалежності і лише за 2022 рік склало 191,2 тис. голів [33]. Експерти припускають, що кількість поголів'я худоби в Україні буде скорочуватися і надалі через руйнування ферм, проблеми з кормами та іншими складовими операційної діяльності;

– переглядом споживчих пріоритетів населення: згідно опитування компанії Gradus Research Plus під час війни продовжилася раціоналізація споживання українців, переважна більшість опитаних планують свої покупки заздалегідь (90%), і лише 4% респондентів частіше роблять імпульсні покупки. Але результати відрізнялися серед вікових груп, а також залежать від того, чи має респондент роботу [34];

– зміною демографічної структури населення: високі темпи старіння нації спостерігалися ще до повномасштабного вторгнення. За шість місяців 2023 року в Україні народилося близько 93,5 тисячі дітей це на 28% менше, ніж за аналогічний період довоєнного 2021 року. Крім високої смертності населення, на падіння народжуваності впливає і відтік людського ресурсу: через війну Україну залишили понад 6,2 мільйона осіб. Більшість з них – жінки працездатного віку та діти, які є основними споживачами морозива.

Пом'якшити конкурентну боротьбу на внутрішньому ринку морозива може нарощування експорту цієї продукції. За даними Дмитра Крошки, голови міжгалузевої Української асоціації аграрного експорту (УААЕ), українське морозиво добре продавалось на зовнішніх ринках навіть під час пандемії COVID-19, і російська агресія теж суттєво не вплинула на об'єми поставок. За підсумками 2022 року країна експортувала в натуральному вимірі на 8% менше морозива - 6,9 тис. тонн проти 7,4 тис. тонн в 2021 році, тоді як виручка виросла на 5% - до \$19,5 млн [29].

Основними зовнішніми країнами-покупцями в 2022 році стали Молдова – \$5 млн, Німеччина – \$3 млн, Ізраїль – \$2 млн, Польща – \$2 млн, Литва – \$1 млн, Болгарія – \$1 млн, Китай – \$1 млн. Також морозиво експортувалось до США, Іраку, Сенегалу, ОАЕ, Габону, Кот-д'Івуару. Примітно, що через зміну умов для логістики і зупинку морських перевозок, експорт цього продукту до Євросоюзу збільшився на 30%, у підсумку перевищивши \$9 млн.

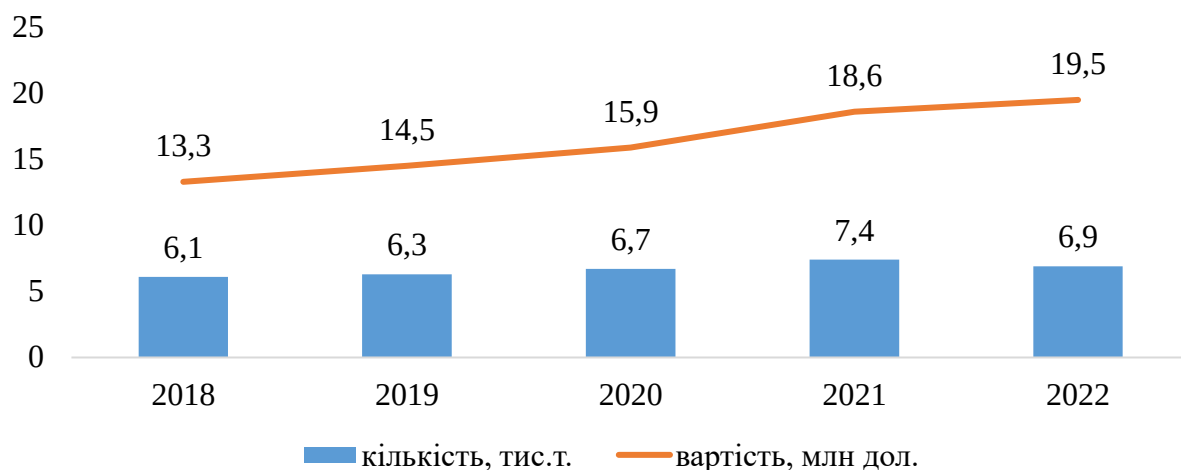


Рис. 2.5. Експорт морозива за 2018-2022 рр.

Україна з її майже 7 тис. тонн експорту розмістилась в середині четвертої десятки найбільших виробників морозива. Але це непоганий результат, враховуючи, що для морозива зараз недоступна морська логістика «зерновим коридором», через який може експортуватись лише сільгоспсировина. Тобто, за рік Україна на третину збільшила свою присутність на європейському ринку, втративши через війну традиційні ринки країн Азії.

Наростити експорт морозива в ЄС дозволила відміна мит для України. В квітні 2022 року Єврокомісія вирішила на рік прибрати усі мита і квоти на український експорт, а також зупинити дію антидемпінгових тарифів – засобів, які держави застосовують для розвитку власних виробників через митні обмеження для імпортерів. Морозиво - готовий харчовий продукт, тому на нього не поширювались квоти, але діяли мита, відміна яких дозволила наростити експорт в ЕС на 30% лише за 2022 рік.

Відміна мит створила сприятливу цінову кон'юнктуру для українських експортерів, що дало гарні результати, особливо з урахуванням гнучкості технології його виробництва. На відміну від фруктів, які треба роками просувати на іноземних ринках, морозиво дозволяє постійно змінювати рецептуру і наповнення продукту, тим самим підлаштовуючись під запит європейського споживача та конкуруючи з місцевим виробником.

Виробників молока в Європі дотує уряд, і це суттєво відображається на його ціні. Однак, морозиво є готовим для вживання продуктом, собівартість

якого формує більш ніж два десятки видів сировини і товарів. Наприклад, розвинута деревообробна промисловість України пропонує дешеві дерев'яні палички для морозива, борошномельні підприємства дозволяють закупати дешеві вафельні стаканчики, українська упаковка, фруктові чи ягідні наповнювачі також обходяться дешевше європейських аналогів. Молочна сировина в Україні станом на 2023 рік також дешевша за європейську - ціни на пару «сухе знежирене молоко» (СЗМ)/ «масло» на 25% нижчі в порівнянні з ЄС, а спотова вартість сирого молока на 7% нижче європейської [36]. Що стосується потенційної появи на ринку в найближчій перспективі конкурентів – імпортерів морозива, то цей сценарій малоймовірний. Імпорт морозива зробили не вигідним три фактори - дорога порівняно з Україною молочна сировина в Європі, здорожчання логістики і девальвація гривні.

2.3. Оцінка рівня конкурентоспроможності продукції підприємства

Оцінку конкурентоспроможності продукції ПАТ «Житомирський маслозавод» проводили для основної групи її товарів – морозива. Вона передбачала визначення інтегрального індексу:

$$I_k = \frac{I_y}{I_c} \quad (2.1)$$

де I_k – інтегральний індекс конкурентоспроможності продукції; I_y – індекс якості (технічних параметрів продукції); I_c – індекс споживчої ціни (економічних параметрів).

Для розрахунку одиничного показника якості використовуємо формулу:

$$I_y = \sum_{i=1}^n q_i v_i \quad (2.2)$$

де q_i – одиничний показник i -го параметра якості; v_i - коефіцієнт вагомості i -го параметра якості.

Одиничні показники параметрів якості визначаються наступним чином:

$$q_i = \frac{P_{\text{оцін}}}{P_{\text{баз}}} \quad (2.3)$$

де $P_{\text{оцін}}$ – значення конкретного параметра якості в оцінюваній продукції;
 $P_{\text{баз}}$ – значення цього ж параметра якості базової продукції, яка вибрана для порівняння.

Для розрахунку індексу споживчої ціни використовуємо формулу:

$$I_{\text{ц}} = \frac{C_{\text{сп}}^{\text{оцін}}}{C_{\text{сп}}^{\text{баз}}} \quad (2.4)$$

Де $C_{\text{сп}}^{\text{оцін}}$ та $C_{\text{сп}}^{\text{баз}}$ ціна споживання відповідно оцінюваної та базової продукції.

Оцінка показників якості продукції проводилася з використанням бального методу за п'ятибальною шкалою (1 - найнижча оцінка, 5 - найвища оцінка). За базову продукцію для порівняння обрано продукцію, яка за всіма параметрами якості отримує 5 балів. Для проведення оцінки за окремими параметрами залучалися викладачі кафедри харчових технологій УНУС, а також студенти-магістри спеціальності Маркетинг.

За результатами оцінювання якості морозива товарної групи «вафельний стаканчик» (табл. 2.9), визначено, що найвищий інтегральний індекс в ТМ «Ласунка» та «Ласка», а найнижчий – в ТМ «Хладик». ТМ «Рудь» за значенням даного показника посіла передостаннє місце внаслідок низьких оцінок параметру «естетичність упаковки».

Таблиця 2.9

Результати оцінювання якості морозива товарної групи «вафельний стаканчик»

Параметр якості	v _i	Торгова марка				
		Рудь	Ласунка	Ласка	Хладик	Лімо
Відповідність ДСТУ	0,3	5	5	5	5	5
Натуральність складників (за рецептурним складом)	0,3	5	5	5	4	4
Смакові якості	0,2	5	4	5	4	5
Естетичність упаковки	0,2	3	5	4	3	5
Коефіцієнти якості						
Відповідність ДСТУ	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
Натуральність складників (за рецептурним складом)	0,3	0,3	0,3	0,3	0,24	0,24
Смакові якості	0,2	0,2	0,16	0,2	0,16	0,2
Естетичність упаковки	0,2	0,12	0,2	0,16	0,12	0,2
Інтегральний індекс якості		0,92	0,96	0,96	0,82	0,94

Оцінка якості морозива товарної групи «ескімо» (табл. 2.10), показала, що сума отриманих балів для всіх конкурентів, окрім ТМ «Хладик», однакова. Але, з врахуванням вагових коефіцієнтів, найбільше значення інтегрального індексу в ТМ «Ласка» та ТМ «Рудь» – 0,92. На другому місці з однаковим значенням індексу якості 0,90 ТМ «Ласунка» і ТМ «Лімо». Останнє місце посіла ТМ «Хладик».

Таблиця 2.10

Результати оцінювання якості морозива товарної групи «ескімо»

Параметр якості	v _i	Торгова марка				
		Рудь	Ласунка	Ласка	Хладик	Лімо
Відповідність ДСТУ	0,3	5	5	5	5	5
Натуральність складників (за рецептурним складом)	0,3	5	4	5	4	4
Смакові якості	0,2	4	4	5	4	5
Естетичність упаковки	0,2	4	5	3	4	4
Коефіцієнти якості						
Відповідність ДСТУ	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
Натуральність складників (за рецептурним складом)	0,3	0,3	0,24	0,3	0,24	0,24
Смакові якості	0,2	0,16	0,16	0,2	0,16	0,2
Естетичність упаковки	0,2	0,16	0,2	0,12	0,16	0,16
Інтегральний індекс якості		0,92	0,90	0,92	0,86	0,90

В товарній групі «ріжок» ТМ «Лімо» та ТМ «Рудь» отримали максимальну оцінку інтегрального індексу якості - 1 (табл. 2.11). Інші аналізовані конкуренти набрали однакове значення індексу – 0,96.

Таблиця 2.11

Результати оцінювання якості морозива товарної групи «ріжок»

Параметр якості	v _i	Торгова марка				
		Рудь	Ласунка	Ласка	Хладик	Лімо
Відповідність ДСТУ	0,3	5	5	5	5	5
Натуральність складників (за рецептурним складом)	0,3	5	5	5	5	5
Смакові якості	0,2	5	4	4	4	5
Естетичність упаковки	0,2	5	5	5	5	5
Коефіцієнти якості						
Відповідність ДСТУ	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
Натуральність складників (за рецептурним складом)	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
Смакові якості	0,2	0,2	0,16	0,16	0,16	0,2
Естетичність упаковки	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
Інтегральний індекс якості		1,0	0,96	0,96	0,96	1,0

Оцінка інших товарних груп морозива конкурентів не проводилася через відмінності в їх асортименті, малої кількості пропонованих видів та дублювання технології виробництва і складу кожного виробника з розглянутими вище асортиментними позиціями в товарних групах.

Оцінка індексу споживчої ціни (табл. 2.12) проводилася за результатами моніторингу роздрібних цін в великих торгових мережах АТБ, Сільпо, Фора. В якості базової ціни бралася максимальна ціна пропозиції. Як видно з таблиці, ціна на морозиво ТМ «Рудь» в товарних групах «вафельний стаканчик» і «ескімо» є середніми, порівняно з конкурентами, а в групі «ріжок» - найвищою.

Таблиця 2.12

Результати оцінювання ціни споживання морозива основних конкурентів

Ціна (в перерахунку за 100 гр)	Торгова марка				
	Рудь	Ласунка	Ласка	Хладик	Лімо
Чистий пломбір у вафельному стаканчику, грн	32	33	28	25	36
Інтегральний індекс споживчої ціни	0,89	0,92	0,77	0,69	1,0
Ескімо з шоколадною глазур'ю, грн	38	36	39	45	39
Інтегральний індекс споживчої ціни	0,84	0,8	0,87	1,0	0,87
Ріжок з начинками та добавками, грн	40	32	35	36	34
Інтегральний індекс споживчої ціни	1	0,8	0,87	0,9	0,85

За даними таблиць 2.9-2.12 обчислимо інтегральні індекси конкурентоспроможності продукції провідних виробників морозива в Україні по трьох товарних групах (рис. 2.6). На підставі отриманих даних можна зробити висновок, що кожен з конкурентів не є абсолютним лідером або абсолютним аутсайдером за рівнем конкурентоспроможності.

Хоча розглянуті вище параметри конкурентоспроможності продукції є важливими для споживача, але не менш важливими є й асортимент продукції, що дає змогу задовільнити самі різноманітні смаки, доступність продукції, відомість товарної марки та її репутація.

На підставі аналізу офіційних сайтів [37-40] основних конкурентів-виробників морозива можна зробити висновок, що ТМ «Ласунка» має 82 різновидів морозива, ТМ «Ласка» – 44, ТМ «Хладик» – 16, ТМ «Лімо» – 36.

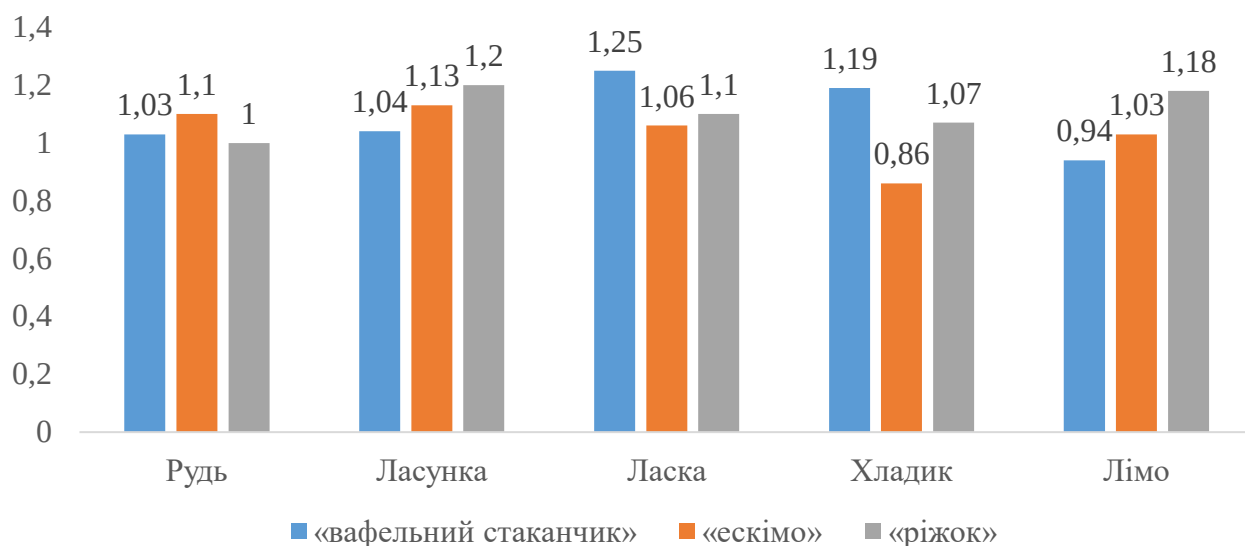


Рис. 2.6. Інтегральні індекси конкурентоспроможності продукції основних вітчизняних конкурентів-виробників морозива

Наявність широкого асортименту продукції не означає доступність всього його спектру для споживачів. Аналіз сайтів найбільших продуктових торговельних мереж України (станом на березень 2023 року АТБ – 1176 торгових точок по всій країні, Fozzy Grou (Сільпо, Фора та ін.) – 726 торгових точок по всій країні, VolWest Retail (Наш Край та Spar) – 258 торгових точок в центральних та західних регіонах країни) показав, що в АТБ станом на 12.10.23 найбільше представлена продуктова лінійка морозива ТМ «Хладик» – 15 позицій, на другому місці ТМ «Ласунка» – 12, на третьому ТМ «Рудь» – 8, на четвертому ТМ «Ласка» – 6, і найменш представлена ТМ «Лімо» – 4. В магазинах Fozzy Grou пропонувалося морозиво: ТМ «Рудь» – 29 різновидів, ТМ «Хладик» – 16, ТМ «Ласка» – 15, ТМ «Лімо» – 14, ТМ «Ласунка» – 9. Магазины VolWest Retail пропонували морозиво лише двох з розглянутих в роботі торгових марок: ТМ «Рудь» – 46 найменувань, ТМ «Лімо» – 22.

Аналіз комунікативної активності товаровиробників показує, що до повномасштабного вторгнення рф всі вони активно застосовували різноманітні канали: теле, радіо реклама, рекламу в соціальних мережах, зовнішню рекламу, проводили різноманітні акції, присвячені випуску нового виду продукту тощо. З 24 лютого 2022 року рекламні стратегії товаровиробників було змінено. Реклама навесні 2022 року «мігрувала» винятково в соціальні мережі. За частотою появи

нового рекламного контенту в основних мережах (відеореклама на платформі YouTube, банерна реклама в мережі Google Display Network, таргетована реклама в соцмережах tiktok, facebook, twitter, Instagram) лідером є ТМ «Рудь», на другому місці ТМ «Ласунка» (не охоплено twitter, значно менше нового контенту), на третьому місці ТМ «Лімо» (відсутня банерна реклама в мережі, не охоплено twitter, незначне оновлення контенту), на четвертому місці ТМ «Хладик» (контент не оновлювався, відсутні нові ролики на YouTube в tiktok і twitter, банерна реклама в мережі) і на останньому місці ТМ «Ласка», яка незначно оновила контент навесні-влітку 2022 року і не оновлювала в 2023 році.

Попри рекламу сприйняття торгових марок споживачами залежить від репутації виробника. З 24 лютого 2022 року всі розглянуті вище виробники морозива активно долучилися до допомоги переселенцям і ЗСУ, що вказує на їх високий рівень соціальної відповідальності. Водночас три виробника зазнали певних репутаційних втрат внаслідок власних дій.

Наприклад, в медіа була поширена інформація про те, що Господарський суд Києва визнав винним ТОВ «Фабрика морозива Хладопром» у поширенні неправдивої інформації про склад свого продукту та оштрафував на 1,37 млн грн, відхиливши його позов із проханням скасувати відповідне рішення Антимонопольного комітету (АМКУ) про порушення підприємством вимог законодавства до маркування продукту. АМКУ виявив, що ТОВ «ФМ Хладопром» на пакуванні морозива зазначав інформацію щодо наявності в його складі коров'ячого молока. При виробництві компанія замінила питне молоко у пломбрі сухим знежиреним. Як наслідок, компанію визнали порушником законодавства про захист від недобросовісної конкуренції [41].

Також в травні 2023 року в соцмережах поширили інформацію, що у Ізраїлі продається морозиво українських виробників із назвами, які містять слова, пов'язані із радянським режимом та написані російською мовою. Зокрема кропивницької фірми «Ласка» морозиво «Советский пломбир» та житомирської фірми «Рудь» із назвою «Ленинградское». Скандал навколо компанії розгорівся після того, як жителі Ізраїлю – вихідці з України, виявили їх у магазинах.

Представники обох компаній оприлюднили пояснення щодо цієї ситуації, відповідно яких це залишки в торговельних мережах тієї продукції, яка імпортувалася до 2022 року, а з початком повномасштабного вторгнення росії в Україну компанії відмовились від виконання контрактів в частині виготовлення морозива під цими назвами [42].

Оцінимо результати дослідження основних маркетингових складових конкурентоспроможності продукції конкурентів (табл. 2.13). Оцінка здійснювалася за 5-ти бальною шкалою.

Таблиця 2.13

Результати оцінювання маркетингових параметрів конкурентоспроможності продукції основних конкурентів-виробників морозива

Параметр	Торгова марка				
	Рудь	Ласунка	Ласка	Хладик	Лімо
Ціна*	3	5	5	4	3
Якість*	5	4	5	4	5
Асортимент	5	5	4	2	4
Доступність асортименту для споживачів	4	3	2	3	2
Реклама	5	4	1	2	3
Імідж	4	5	4	3	5
Разом	26	26	21	18	22

Примітка: * визначались на основі даних табл. 2.9-2.12

На основі даних таблиці 2.13 побудуємо багатокутник конкурентоспроможності продукції асортиментної групи «морозиво» досліджуваних підприємств (рис. 2.7).

Багатокутник конкурентоспроможності продукції хоч і унаочнює результати оцінки різних параметрів, але не дозволяє об'єктивно встановити узагальнюючий показник, оскільки всі відібрані фактори трактуються як рівнозначні для оцінювання. Але оцінки кожного з параметрів дозволяють визначити напрями підвищення конкурентоспроможності продукції виробників.

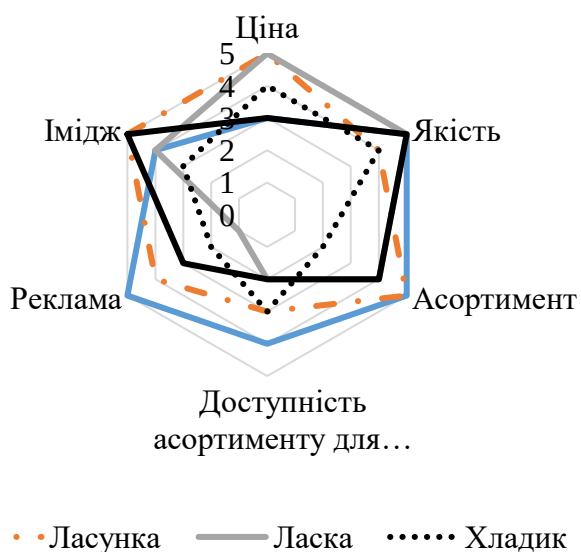


Рис. 2.7. Багатокутник конкурентоспроможності асортиментної групи «морозиво» провідних товаровиробників України

Порівняння ж результатів оцінки конкурентоспроможності морозива основних товаровиробників України з обсягами їх продажу в натуральному виразі у 2020 – 2021 роках (рис. 2.4) дозволяє припустити, що у разі оприлюднення статистики продажів за 2022 та 2023 роки можна очікувати незначний перерозподіл ринкових часток кожного з конкурентів, але лідерами ринку залишаться ТМ «Рудь» і ТМ «Ласунка».

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ АТ «ЖИТОМИРСЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»

Для визначення стратегічних альтернатив для збереження конкурентних позицій підприємства на ринку морозива України проведемо SWOT-аналіз (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Зведена матриця SWOT-аналізу діяльності АТ «Житомирський маслозавод»

	МОЖЛИВОСТІ (О)	ЗАГРОЗИ (Т)
	1. Збільшення обсягів продажів продукції за рахунок тенденцій здорового харчування. 2. Оновлення виробничих процесів на виробництві. 3. Високий рівень якості продукції за рахунок впровадження нових технологій. 4. Збільшення зацікавленості споживачів в різних видах продукції. 5. Зміщення уваги споживачів на корисність продукції.	1. Зростання собівартості продукції у зв'язку з подорожчанням сировини. 2. Дефіцит молока. 3. Падіння рівня продажів порційного морозива у зимовий час через сезонність попиту. 4. Зростання маркетингової активності конкурентів. 5. Втрата виробничих потужностей через воєнні дії. 6. Зменшення обсягу та платоспроможності попиту через воєнні дії.
СИЛЬНІ СТОРОНИ (S)	SO	WO
1. Позитивна репутація. 2. Висока якість продукції. 3. Лідируючі позиції на ринку. 4. Високий рівень доходу. 5. Швидкий запуск і виведення на ринок нових продуктових лінійок. 6. Постійний аналіз смаків споживачів і адаптація до них 7. Аналіз тенденцій ринку і оперативне реагування на них через інновації 8. Розвинута мережа постачальників 9. Можливість економії за рахунок ефекту масштабу	1. Подальша диверсифікація асортименту. Розробка більш корисних сортів морозива. 2. Адаптація існуючого асортименту до зміни смаків споживачів. 3. Підвищення ефективності рекламної діяльності підприємства. 4. Охоплення нової аудиторії.	1. Захоплення ринку за рахунок випуску більш дешевих продуктових лінійок. 2. Зниження собівартості продукції за рахунок оновлення виробничих потужностей та нових технологій. 3. Розвиток спілкування через SMM зі споживачами, посилення лояльності.
СЛАБКІ СТОРОНИ (W)	ST	WT
1. Більш висока середня ціна на продукцію, ніж у конкурентів 2. Високий ступінь зносу деяких видів обладнання. 3. Сезонність попиту на продукцію. 4. Висока залежність від постачальників і логістичних компаній. 5. Більшість асортиментних позицій компанії слабо рекламуються.	1. Укладання більш вигідних контрактів з постачальниками та дистриб'юторами. 2. Активна реклама «домашнього» і «коктейльного» морозива.	1. Пошук дешевших аналогів сировини. 2. Реклама «сімейних» сортів морозива у зимовий час. 3. Відмова від менш вдалих продуктових лінійок, концентрація на більш успішних товарних позиціях.

За результатами проведеного SWOT-аналізу визначено три альтернативи вдосконалення асортиментної політики підприємства:

- 1) подальша диверсифікація асортименту. Розробка більш корисних сортів морозива. Охоплення нової аудиторії;
- 2) випуск більш дешевих продуктових лінійок;
- 3) відмова від менш вдалих продуктових лінійок, концентрація на більш успішних товарних позиціях.

Реалізація кожної з альтернатив вимагає визначення параметрів цільової аудиторії споживачів.

Залежно від виду морозива, цільова аудиторія може відрізнятися. Однак, загалом, морозиво є популярним серед різних вікових груп, особливо дітей та молоді.

Згідно з дослідженнями, молодь віддає перевагу морозиву зі свіжими фруктами, яскравими кольорами та оригінальними смаками.

Крім того, дорослі також є важливою цільовою аудиторією морозива. Дорослі зазвичай віддають перевагу морозиву з більш традиційними смаками, такими як шоколад, ваніль, карамель, фундук, мигдаль, кокос, малина, полуниця, м'ята, лимон та інші.

Також, вегани та вегетаріани є важливою цільовою аудиторією морозива. Вони шукають морозиво без продуктів тваринного походження, таких як молоко, яйця, мед, желатин, тощо.

Нарешті, спортсмени та люди, які дотримуються здорового способу життя, також можуть бути цільовою аудиторією морозива. Вони шукають морозиво з низьким вмістом цукру, жиру та калорій, а також з високим вмістом білків та інших корисних речовин.

Відносно мотивів купівлі, то вони можуть бути раціональними та емоційними. До раціональних мотивів належать: заощадження коштів; висока якість; раціональне споживання продукції. До емоційних мотивів відносяться: смак морозива; підвищення настрою; перевага конкурентоспроможності; неочікувана купівля. Настрій покупця також впливає на його купівельну активність, тому підприємства активно використовують емоційну рекламу та новітні маркетингові інструменти, щоб підняти настрій споживачам та

переконати їх у купівлі продукції. Здебільшого споживачі купують морозиво саме для задоволення власних потреб (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Мотивація купівлі морозива та його роль для споживача [43]

Мотивація купівлі морозива	Для кого купується морозиво	Що саме купується	Місце купівлі морозива	Субститути морозива	Функція морозива
На прогулянці, в парках, в місцях відпочинку	Для себе, для родини	пломбір; ріжок, ескімо, стаканчик; 1-3 порції	супермаркет, магазин біля дому; спеціальні зони в місцях відпочинку	Головний товар - морозиво, іноді замінником виступають солодкі напої	Самостійний продукт
Звичайний день, по дорозі додому	Для себе, для родини	пломбір; фасоване; 0,5-2 кг.	супермаркет, магазин біля дому.	Шоколад, цукерки, фрукти	Десерт
Кафе, ресторани, кав'ярні	Для себе, для родини, друзів та знайомих	різні смаки; вагове; 2-4 порції.	HoReCa.	Торт, десерт, печиво, тістечко	Десерт
Свято	Для родини, друзів, родичів	різні смаки, пломбір; відро, лоток, фасоване; 1-5 кг.	супермаркет, гіпермаркет; магазини поряд з домівкою	Торт, десерт, тістечко	Десерт
По дорозі на роботу	Для себе, іноді для колег	різні смаки, пломбір; стаканчик, ескімо; 1-2 порції.	супермаркет, гіпермаркет; магазини поряд з домівкою	Солодкі напої, тістечко, печиво, шоколад	Самостійний продукт

Варто також враховувати, що якщо влітку морозиво – це імпульсний продукт, то взимку – це запланована покупка.

Завдяки оновленню асортименту та перепозиціонування провідних виробників на виробництво преміальної продукції на ринку сформувалося шість цінових сегментів. Різниця в ціні між верхнім і нижнім сегментами більш ніж у чотири рази. На ціноутворення ринку морозива впливає кілька основних факторів, серед яких можна виділити ціни на сировину, сезонність продажу, методи продажу, собівартість реалізації. При цьому динаміка цін кожного цінового сегмента від «суперпреміум» до «низька ціна» повторює динаміку

індексу споживчих цін, демонструючи поєднання нецінової конкуренції та цінової конкуренції.

З урахуванням падіння доходів населення сьогодні існують певні цінові бар'єри для споживачів морозива. На думку більшості споживачів (43,0%), одна порція морозива повинна коштувати в середньому 26-30 грн, 22,0 % споживачів готові заплатити за десерт від 21 до 25 грн і лише 1,0% покупців – понад 46 грн (рис. 3.1).

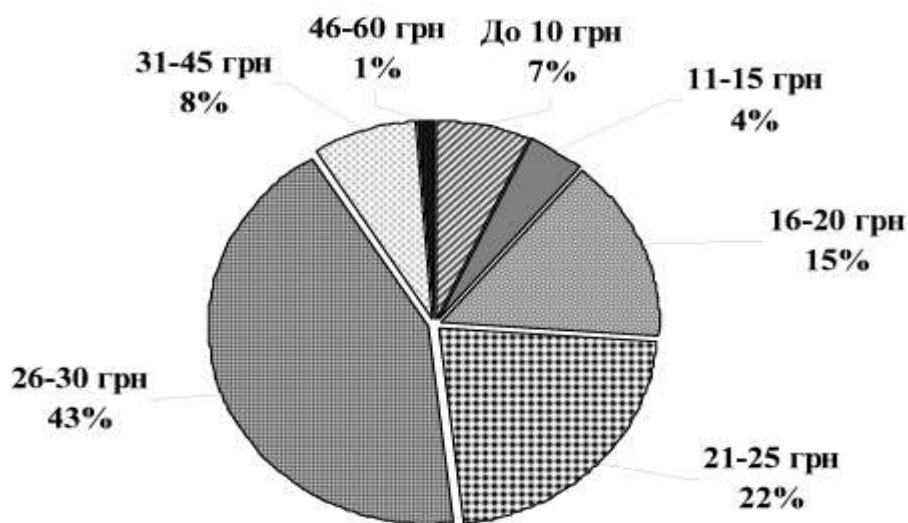


Рис. 3.1. Цінові бар'єри для споживачів морозива [43]

Якщо аналізувати розподіл споживачів за віком, то найбільша частка припадає на вікову категорію 40-54 років (рис. 3.2).

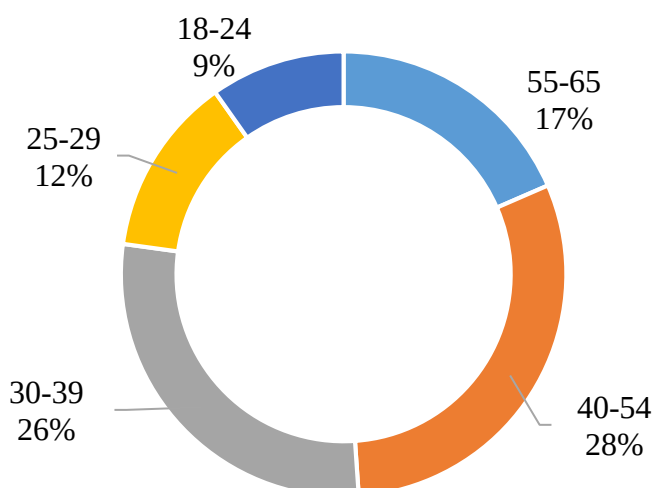


Рис. 3.2. Структура споживання морозива за віком [44]

За статтю найчастіше купують морозиво жінки (рис. 3.3).

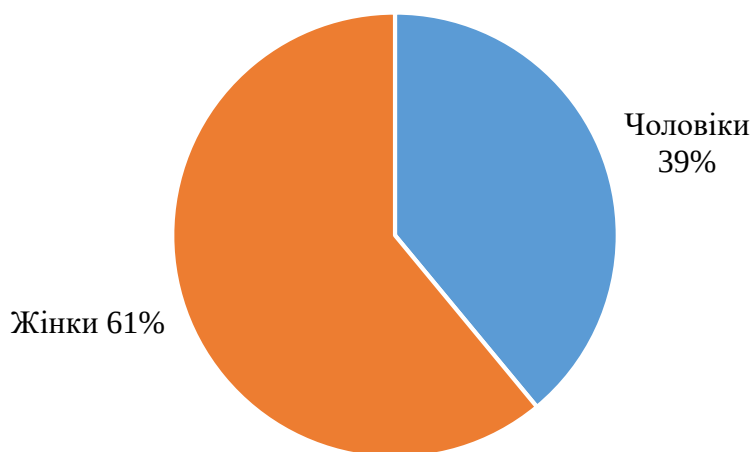


Рис. 3.3. Структура споживання морозива за статтю [44]

Найбільша частка споживачів має середній рівень доходу (рис. 3.4).

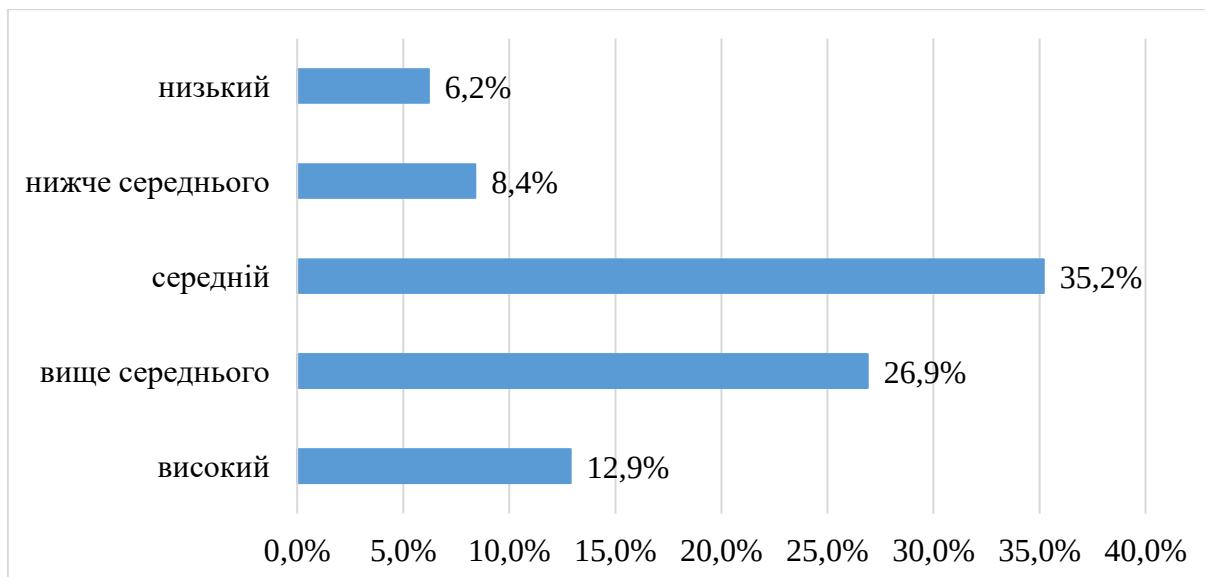


Рис. 3.4. Структура споживання морозива за рівнем доходів [44]

З урахуванням результатів сегментації споживачів морозива можна запропонувати диференціювати вдосконалення товарних пропозицій для різних сегментів.

Вікова група 18-24 роки. Запити цієї групи споживачів включають:

- ціннісність: молодь у цьому віці часто шукає продукти або послуги, які відповідають їхнім цінностям. Споживачі цієї групи можуть віддавати перевагу брендам, які підтримують соціальні чи екологічні принципи;

- технології: ця вікова група є цифровою: вони активно користуються інтернетом, соціальними мережами та новітніми технологіями. Отже, їхні запити можуть стосуватися інноваційних продуктів та послуг, які є технологічно передовими;

- індивідуальність: молодь шукає унікальність та індивідуальність у продуктах. Вони можуть бути схильні до придбання товарів, які відображають їхню унікальність і стиль;

- експерименти: молодь є відкритою до нових речей та готовою спробувати щось нове, навіть якщо це виходить за межі звичайних стандартів.

З урахуванням окреслених особливостей пропозиція повинна бути новою, дивувати та відбивати соціальні тренди. Для цієї групи споживачів кожного сезону доцільно впроваджувати новий різновид продукту, який приверне їх увагу нестандартністю. При цьому рівень доходу споживачів цієї групи не відіграє принципової ролі, оскільки домінує бажання спробувати щось нове. З урахуванням трендів 2023 року пропонуємо новий вид морозива – солоне морозиво зі смаком бруківки. Смак бруківки імітуватиме крихке печиво відповідного кольору. При цьому суб'єктами попиту будуть не лише представники цієї вікової групи, а й інші соціально активні громадяни України, які купуватимуть його в дарунок окремим представникам органів місцевої влади.

Вікова група 25-29 років. У цій віковій групі споживачів можна виділити деякі особливості:

- кар'єрний розвиток: багато людей у цьому віці зосереджені на кар'єрному зростанні та професійному розвитку. Їхні запити можуть стосуватися продуктів або послуг, що економлять час;

- фінансова незалежність: у цьому віці багато людей починають задумуватися про фінансову незалежність. Їхні запити можуть включати продукти або послуги, що допомагають у керуванні фінансами, збереженні коштів;

- саморозвиток: це також час для особистісного розвитку. Люди можуть бути зацікавлені у продуктах або послугах, що сприяють здоров'ю, фітнесу, самовдосконаленню тощо;

- соціальні мережі та вплив: ця група споживачів часто зацікавлена у власному впливі в соціальних мережах, моді, культурі. Вони можуть бути споживачами тенденцій та інновацій, які стають популярними через соціальні мережі.

Отже, ця група споживачів, порівняно з молодшою, може бути більш фокусованою на кар'єрі, фінансах, особистісному розвитку та стабільності, але також залишається відкритою до нових технологій та соціальних трендів.

Ці особливості обумовлюють необхідність формування пропозиції з врахуванням градації у рівнях доходів та ціннісних орієнтирах. Споживачам, орієнтованим на економію з низьким рівнем доходу доцільно запропонувати економніші рецептури та пакування. Орієнтованим на здоровий спосіб життя з середнім та вище середнього рівня доходів – органічне, веганське, безлактозне морозиво, іншим – нові смаки шляхом нових комбінацій існуючих інгредієнтів. Найзаможнішим представникам цієї вікової групи – лімітовані серії крафтового морозива з незвичними, оригінальними смаками.

Вікова група 30-39 років і 40-54 років. У групи споживачів віком від 40 до 45 років можна виділити кілька особливостей, які впливають на їхні запити та споживацькі уподобання:

- сімейність та кар'єра: багато з них можуть знаходитися в стадії розвитку кар'єри або становлення у стабільних сімейних відносинах. Це впливає на їхні вимоги до товарів та послуг, так як вони можуть бути зацікавлені в продуктах, які сприяють комфортному життю для всієї родини;

- здоров'я та добробут: з цим віком зазвичай починається більша увага до здорового способу життя, фітнесу, харчування та загального добробуту. Тому запити споживачів можуть стосуватися продуктів для здоров'я, спортивних послуг чи органічних продуктів;

– дефіцит часу: у цьому віці може бути дефіцит часу через кар'єру, сімейне життя та інші зобов'язання. Тому споживачі цієї групи можуть шукати рішень, які заощаджують їхній час, наприклад, послуги доставки, онлайн-шопінг, готові рішення тощо;

– досвід та усвідомленість: З віком люди набувають досвіду та усвідомлюють важливість якості. Тому можуть шукати продукти чи послуги вищої якості, які відповідають їхнім вимогам.

Незалежно від рівня доходів в цій віковій групі домінують консервативні моделі поведінки, є усталені смаки, традиції, звички. Для споживачів, орієнтованих на здоров'я, підприємство з 2015 року випускає органічне морозиво під назвою «ЕскімосОрганік» та «Ескімос-organic» у лотку вагою 500 грамів. Що стосується цінових і смакових пропозицій продукції, то наявна продуктова лінійка дозволяє задовільнити різноманітні запити споживачів цієї вікової групи.

Вікова група 55-65 років. У групи споживачів цієї групи спостерігаються такі особливості у їхніх споживчих запитах:

– планування на пізніші роки: люди цього віку можуть бути зацікавлені в продуктах та послугах, пов'язаних зі здоров'ям на пізніші роки, пенсійним плануванням, послугами догляду та асистування;

– соціальна активність: багато з них залишаються активними та зацікавленими у спілкуванні та соціальних заходах. Тому послуги, пов'язані з подорожами, культурними заходами, спортом або заняттями, які сприяють соціальній взаємодії, можуть бути популярними;

– фінансова стабільність: вони можуть віддавати перевагу послугам та продуктам, що допомагають зберегти фінансову стабільність;

– здоров'я та добробут: в цьому віці значно більше уваги до здоров'я. Тому вони можуть бути зацікавлені у продуктах та послугах, спрямованих на покращення фізичного та психологічного благополуччя;

– технології та навчання: хоча ця група може не бути так активною в інтернеті, проте вони можуть бути зацікавлені в технологіях, які полегшують

повсякденне життя або навчальних програмах, що дозволяють розширити їхні знання.

Таким чином, споживачі цієї вікової групи можуть мати запити, спрямовані на підтримку здоров'я, соціальну активність, планування на пізніші роки та підтримку фінансової стабільності. Споживачі цієї групи, як правило, мають усталені смакові звички та купують невеликі порції морозива. Узагальнення пропозицій щодо асортиментної політики для різних вікових категорій наведено в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Пропонована асортиментна політика АТ «Житомирський маслозавод» на
ринку морозива

Вік	Рівень доходів	Асортиментна політика	Продукт
18-24	Низький-високий	Розширення	Виведення на ринок нового продукту: солоне морозиво зі смаком бруківки
25-29	Низький-нижче середнього	Модифікація	Розширення продуктової лінійки нижчого цінового сегмента шляхом зміни ваги порції, здешевлення рецептури (вафельний стаканчик, брикет)
	Середній-вище середнього	Розширення Модифікація	Виведення на ринок нового продукту: веганське морозиво, безлактозне морозиво Розширення продуктової лінійки середнього цінового сегмента шляхом нових комбінацій існуючих інгредієнтів (ріжки, десерти, ескімо)
	Високий	Розширення	Виведення на ринок нових продуктів: крафтове морозиво зі смаком чорної ікри, грибів тощо (хорека)
30-54	Низький-високий	Наявний асортимент	Репозиціонування наявних продуктів (відра, лотки, вагове)
55-65	Низький-високий	Наявний асортимент	Репозиціонування наявних продуктів (вафельний стаканчик, брикет, ріжки, ескімо)

Активне просування нового та модифікованих продуктів на ринку, репозиціонування наявних продуктів вимагає відповідної рекламної підтримки.

На сьогодні відомо багато видів реклами, що відрізняються між собою інструментами впливу, формою та каналами поширення інформації, обсягом необхідних для реалізації трудових, фінансових ресурсів, затрат часу, ефективністю впливу на цільову аудиторію тощо.

Найбільш поширеними сьогодні є види реклами, що ґрунтуються на застосуванні онлайн технологій, значення яких у комерційній діяльності підприємств посилилось у зв'язку з інтернаціоналізацією та інформатизацією всіх бізнес-процесів. Крім того, застосування онлайн рекламних інструментів дозволяє суттєво зменшити бюджет на проведення рекламних кампаній [45].

Для визначення каналів поширення реклами проаналізуємо специфіку медіаспоживання різних аудиторій українського суспільства (рис. 3.5).

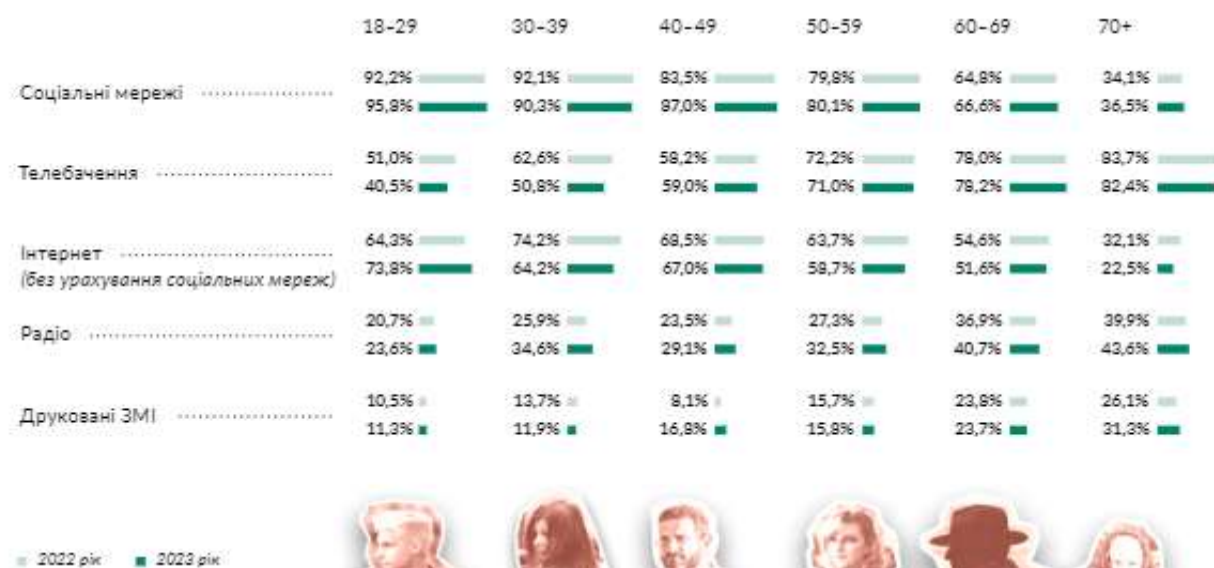


Рис. 3.5. Джерела інформації, які використовували опитані українці для отримання новин [46]

Найпопулярнішим джерелом інформації для українців залишаються соціальні мережі – їх обирають 77,9% опитаних. На другому місці опинилося телебачення з 62,5%, на третьому – інтернет (без урахування соціальних мереж) – 57,7%. Дещо популярнішими порівняно з минулим роком стали радіо (33,7%) та друковані ЗМІ (17,8%).

Найпомітніші зміни у споживанні новин спостерігаються в розрізі вікових категорій. Так, молодь (18–29 років) за останній рік стала дещо частіше отримувати новини через соціальні мережі (з 92,2% до 95,8%), інтернет-ресурси

(з 64,3% до 73,8%) та радіо (з 20,7% до 23,6%). Водночас серед молоді значно втратило популярність телебачення: користування ним скоротилося з 51% у 2022 році до 40,5% у 2023. Серед людей віком 30–39 років використання соціальних мереж та інтернету для отримання новин, навпаки, дещо скоротилося (з 92,1% до 90,3% та 74,2% до 64,2% відповідно) – так само, як і телебачення (з 62,6% до 50,8%). За останній рік серед усіх вікових категорій зросла довіра до інформації, яку вони отримують через соціальні мережі та друковані ЗМІ (рис. 3.6).

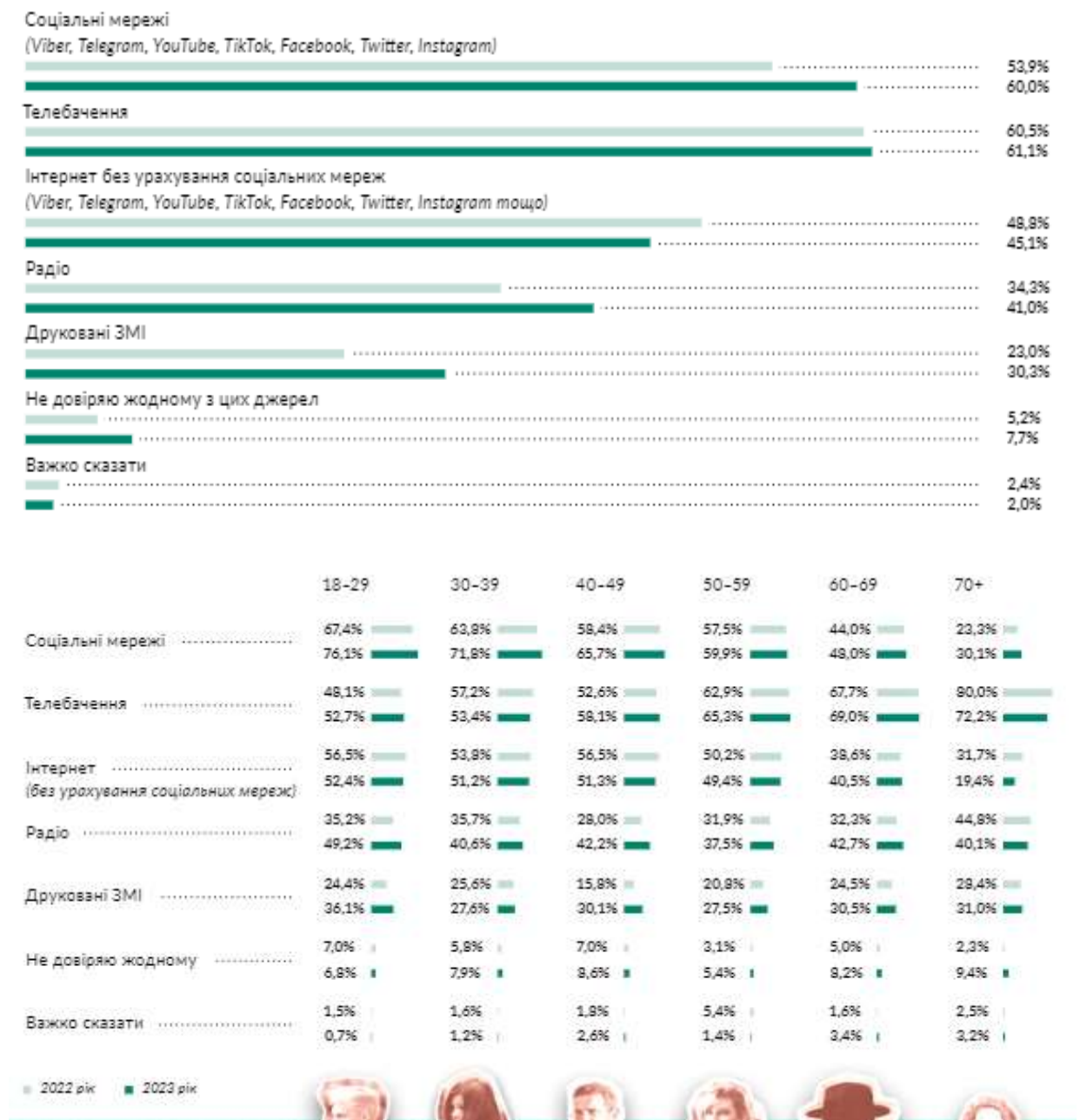


Рис. 3.6. Джерела інформації, яким довіряють опитані українці [46]

Найбільше довіра до соціальних мереж зросла серед молоді (18–29 років) – з 67,45% до 76,1% та людей віком 30–39 років – із 63,8% до 71,8%. Довіра до друкованих ЗМІ найбільше зросла серед людей віком 40–49 років (з 15,8% до 30,1%) та 18–29 років (з 24,4% до 36,1%). Довіра до інформації на радіо зросла серед усіх вікових категорій, крім людей віком понад 70 років – серед них вона впала з 44,8% до 40,1%. Натомість найбільше зросла довіра до радіо серед людей віком 40–49 (з 28% до 42,2%) та 60–69 років (з 32,3% до 42,7%). Довіра до телебачення впала серед вікових категорій 30–39 (з 57,2% до 53,4%) та понад 70 років (з 80% до 72,2%). Серед інших вікових категорій довіра до телебачення, навпаки, зросла: найбільше – серед молоді віком 18–29 років (з 48,1% до 52,7%) та опитаних віком 40–49 років (з 52,6% до 58,1%).

Рейтинг найпопулярніших соціальних мереж не змінився з минулого року: найбільше українці використовують Telegram (71,3%), YouTube (66,2%) та Facebook (55%). Також 50% опитаних споживають новини у Viber, 29,5% – в Instagram, 25,1% – у TikTok, 8,3% – у Twitter (рис. 3.7).

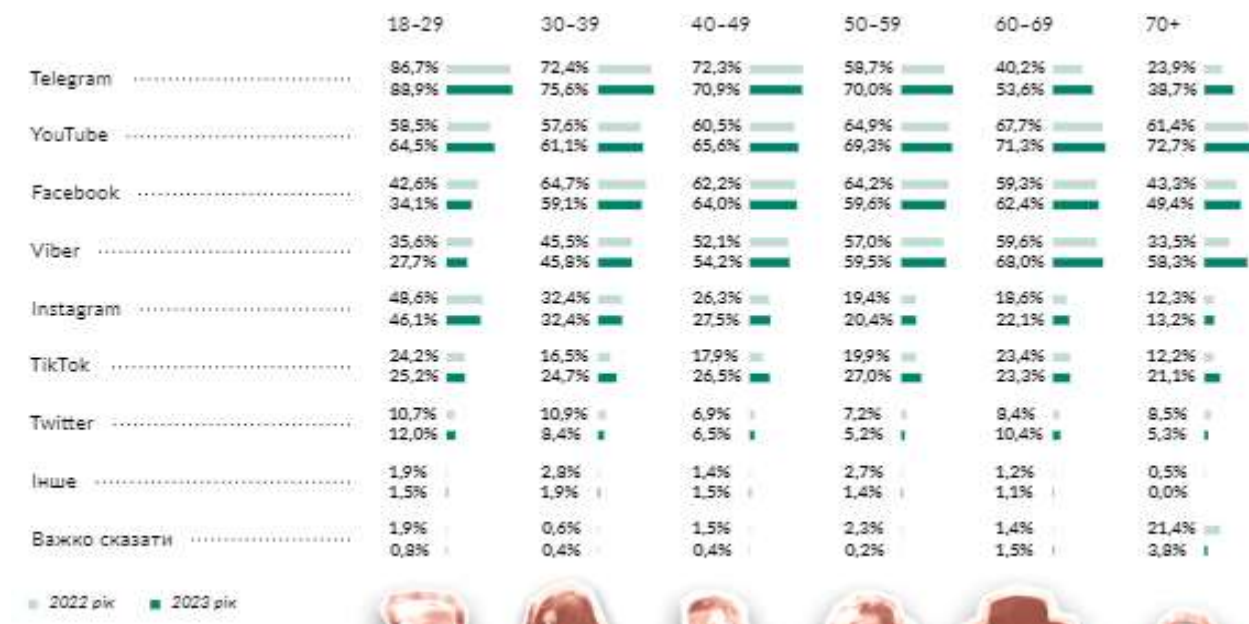


Рис. 3.7. Соціальні мережі, які використовували опитані українці для отримання новин [46]

З урахуванням переваг українців у медіаспоживанні сформуємо пропозиції з рекламної стратегії для різних вікових категорій (табл 3.4).

Таблиця 3.4

**Характеристики пропонованої рекламної стратегії АТ «Житомирський
маслозавод» на ринку морозива**

Канали поширення реклами	Цілі рекламування	Формат реклами	Тип контенту
18-24 роки			
Instagram, TikTok, YouTube, інфлюенсери	Переконання	Відеоролики де молоді люди насолоджуються цим десертом у несподіваних ситуаціях	Інтерактивний контент: створення фільтрів у соціальних мережах, які дозволяють користувачам «спробувати» морозиво в онлайн-режимі
25-29 років (низький рівень доходів)			
Місця продажу	Підтримка	Друкована (акції, знижки, промокоди)	Практичність та смак: підкреслення того, що низька ціна не впливає на якість чи смак продукту.
25-29 років (середній рівень доходів) веганське або безлактозне морозиво			
Instagram, TikTok, YouTube, інфлюенсери	Інформування	Серія відео та постів, присвячений одному з інгредієнтів морозива..	Здоров'я та екологія: інформація про переваги кожного компоненту, його екологічний внесок, користь для здоров'я та смакові якості
25-29 років (середній рівень доходів) новий смак морозива			
Instagram, TikTok, YouTube, Facebook	Інформування	Серія коротких відеороликів, кожен з яких присвячений окремому фруктовому смаку морозива	Інновація та ексклюзивність: реклама має виділяти унікальність продукту, його новаторство та відмінність від
25-29 років (високий рівень доходів) крафтове морозиво			
Instagram, Facebook, Інфлюенсери, партнерства	Інформування	Серія коротких відеороликів або постів, де лідери думок діляться враженнями від дегустації	Елітний та ексклюзивний продукт: підкреслення ексклюзивності продукту та його неповторності. Створення відчуття «обмеженості» цього морозива
30-54 роки			
YouTube, Facebook	Нагадування	Серія відеороликів або постів, що демонструють моменти сімейного часу та взаємодії під час споживання морозива	Функціональність, корисність та зручність: підкреслення задоволення родини від споживання, користь для здоров'я, можливість використання в якості дарунка
55-65 років			
Радіо, місця продажу	Нагадування	Аудіо, друкована (акції, знижки, промокоди)	Ностальгія та спогади про минулі часи та цінні моменти

Зрозуміло, що в кожній з виділених груп можуть бути абсолютно різні за типом поведінки споживачі. Традиційно з погляду сприйнятливості інновацій виділяють декілька груп споживачів. Під сприйнятливістю нового слід розуміти ступінь відносного випередження споживачем інших учасників соціальної системи у сприйнятті нових ідей та товарів. Так, новатори першими пробують новинки, ризикують. Ранні послідовники сприймають ідеї досить рано, хоч і з деякою обережністю. Відстаючі є прихильниками традицій, з підозрою сприймають зміни і пробують нововведення лише тому, що вони вже встигли певною мірою стати традицією [47]. Також може бути складна поведінка (спостерігається в ситуації з великою кількістю вибору в межах однієї категорії товару, а тому завдання продавця – надати клієнту максимально повну інформацію, з повагою підходячи до процесу вибору; невпевнена поведінка (виникає в ситуації з обмеженою пропозицією, великим попитом і пристойними ризиками, а тому завдання продавця – переконати клієнта в тому, що його вибір був правильним); звична поведінка (виникає в ситуації, коли споживач купує звичний товар, що не відрізняється один від одного у різних виробників, а тому завдання виробника і продавця – привернути увагу до продукту шляхом знижок, акцій, створення помітних логотипів); пошукова поведінка (виникає, коли на ринку представлена велика різноманітність марок та виробників, а також присутнє низьке залучення споживача, а тому завдання продавця – вплинути на вибір через правильне розташування, акції та пропозиції, які стимулюють покупця на запам'ятовування бренду) [48-50].

Попри все розмаїття споживчих мотивів та типів поведінки, пропоновані напрями вдосконалення асортиментної політики підприємства та стратегії просування її на ринку дозволять охопити майже всі сегменти ринку, сформувати лояльність споживачів та підвисити конкурентоспроможність продукції.

ВИСНОВКИ

1. Конкурентоспроможність продукції для бізнесу - це здатність продукції конкурувати на ринку з іншими аналогічними товарами чи послугами. Це поняття охоплює різні аспекти, такі як якість продукції, цінова політика, інновації, ефективність виробництва, маркетингові стратегії, обслуговування клієнтів та інші. Конкурентоспроможність може визначати успіх чи невдачу компанії на ринку, оскільки споживачі зазвичай обирають продукцію, яка найкраще задовольняє їхні потреби та має вигоди у порівнянні з альтернативами. У зв'язку з цим, підтримання й покращення конкурентоспроможності є важливим завданням для бізнесу.

2. Аналіз господарської діяльності та економічного стану АТ «Житомирський маслозавод» («Рудь») показав, що в 2022 році його чистий прибуток зріс порівняно з 2020 роком на 72879 тис. грн, або на 55,66%, що повністю покриває темп інфляції за аналогічний період і дозволяє стверджувати про підвищення ефективності його діяльності в цілому. Протягом 2020 – 2022 років середньооблікова чисельність працівників скоротилась на 590 осіб, або 47,2%. У поєднанні з вартісним зростанням виручки та майже незмінній фондовіддачі (+2,76%) це відобразилося у зростанні продуктивності праці на 94,42%, що свідчить про оптимізацію виробничих процесів. Стан основних засобів погіршувався і в 2022 році понад половина їх була зношена, а придатними до використання лише 47,19%. Значення всіх показників фінансової стійкості за 2020-2022 рр. перевищують нормативні, що вказує на достатність власного капіталу в загальній сумі засобів, авансованих у його діяльність.

3. Дослідження конкурентної ситуації на ринку продукції підприємства виявило, що компанія «Рудь» є лідером серед українських виробників морозива, але асортимент продукції не обмежується лише цим продуктом. Станом на 2022 рік підприємство мало ширину номенклатури – вісім позицій, а насиченість номенклатури складала 179 видів. Основними конкурентами компанії є ТМ «Ласунка», ТМ «Ласка», ТМ «Фаворит», ТМ «Золотава», ТМ «Геркулес», ТМ

«Ажур», ТМ «Лімо», ТМ «Хладік», ТМ «Королівське», ТМ «АЙС», ТМ «Три ведмеді». Пом'якшити конкурентну боротьбу на внутрішньому ринку морозива може нарощування експорту цієї продукції. За підсумками 2022 року країна експортувала в натуральному вимірі на 8% менше морозива - 6,9 тис. тонн проти 7,4 тис. тонн в 2021 році, тоді як виручка виросла на 5% - до \$19,5 млн.

4. Оцінка рівня конкурентоспроможності продукції підприємства показала, що за значенням інтегральних індексів конкурентоспроможності продукції провідних виробників морозива в Україні по трьох товарних групах «вафельний стаканчик», «ріжок» та «ескімо» жоден з конкурентів не є абсолютним лідером або абсолютним аутсайдером. Результати дослідження основних маркетингових складових конкурентоспроможності продукції конкурентів продемонстрували, що лідерами є ТМ «Рудь» та ТМ «Ласунка».

5. За результатами проведеного SWOT-аналізу визначено три альтернативи вдосконалення асортиментної політики підприємства: 1) подальша диверсифікація асортименту. Розробка більш корисних сортів морозива. Охоплення нової аудиторії; 2) випуск більш дешевих продуктових лінійок; 3) відмова від менш вдалих продуктових лінійок, концентрація на більш успішних товарних позиціях. З урахуванням результатів сегментації споживачів морозива за віком, рівнем доходів та цінностями запропоновано вдосконалення товарних пропозицій для різних сегментів. Аналіз переваг медіаспоживання українців за джерелами інформації та рівнем довіри до них дозволив визначити пропозиції з рекламної стратегії для різних сегментів та різних товарних пропозицій. Пропоновані напрями вдосконалення асортиментної політики підприємства та стратегії просування її на ринку дозволять охопити майже всі сегменти ринку, сформувати лояльність споживачів та підвисити конкурентоспроможність продукції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Raith, M. (2003). Competition, risk, and managerial incentives. *American Economic Review*. 93, 1425–1436.
2. Pant, M., and Pattanayak, M. (2010). Corporate governance, competition and firm performance: evidence from India. *J. Emerging Market Finance*. 9, 347–381.
3. Sheikh, S. (2018). CEO power, product market competition and firm value. *Research in International Business and Finance*. 46, 373–386.
4. Javeed, S. A., Latief, R., and Lefen, L. (2020). An analysis of relationship between environmental regulations and firm performance with moderating effects of product market competition: Empirical evidence from Pakistan. *Journal of Cleaner Production*. 254, 120-197.
5. Заріцька Н. М. Оцінка конкурентоспроможності продукції підприємства. Ефективна економіка. 2015. №12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4647>
6. Желуденко К.В. Сутність та фактори конкурентоспроможності продукції підприємств України. *Інтелект XXI*. 2017. № 1. С. 66-71. ‘
7. Воронін А.В., Орел Л.В. Розробка стратегії підвищення конкурентоспроможності продукції промислового підприємства ПАТ «Житомирський маслозавод». *Економіка і організація управління*. 2020. №3(39). С. 113-120.
8. Данько Ю.І., Орел А.М. Сучасні напрямки забезпечення конкурентоспроможності аграрної продукції України. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Том 4. № 3. С. 98–105.
9. Петухова О.М., Коняга А.В. Підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства агропродовольчої сфери. *Наук. праці нац. ун-ту харч. технологій*. 2018. Т. 24. № 1. С. 57-65.
10. Моторна Т.В., Федоряк Р.М. Обґрунтування заходів щодо підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства. *Молодий вчений*. 2018. №12 (64). С.654-658.

11. Серединська В.М., Загородна О.М. Конкурентоспроможність продукції: значення та сфера застосування. *Інфраструктура ринку*. 2017. №4. С. 93-98.
12. Кучер С.Ф., Васильєв В.Г. Конкурентоспроможність продукції та методи її оцінки. *Причорноморські економічні студії*. 2017. №16. С. 60-63.
13. Бурачек І.В., Біленчук О.О. Конкурентоспроможність продукції підприємств: сутність, методи оцінки та зарубіжний досвід управління. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. №14. С. 288-293.
14. Бакай В. Й., Ліннік Д. В. Особливості визначення та оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 6. Том 1. С. 272-279.
15. Пилипенко А. А., Фартушняк О. В., Пасічник І. Ю. Конкурентоспроможність продукції промислового підприємства: організація управління та маркетингове забезпечення: монографія. Харків: ФОП Лібуркіна Л.М., 2017. 280 с.
16. Історія компанії RUD. URL: <https://rud.ua/company/history/>
17. Індеси споживчих цін на товари та послуги у 2002-2022 роках (рік до попереднього року). Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
18. Богацька Н. М. Прибуток підприємства: його роль, формування та резерви збільшення в умовах ринкової економіки. *Ефективна економіка*. 2019. №9. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2019/32.pdf
19. Махортов, Ю. О., Секрет, О. В. Продуктивність праці в українському та світовому вимірах. *Економічний простір*. 2020. №163. С. 7-13.
20. Хома І.Б., Матвійчук В.С. Важливість показників оборотності в системі забезпечення ділової активності підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2020. №37. С.90-94.
21. Бредіхін В.М., Янченко Н.В., Мокрицька І.Ю. Основні засоби та ефективність їх використання. *Комунальне господарство міст*. 2020. Т. 5, вип. 158. С. 90-95.

22. Рибак І.В., Гут Л. В. Собівартість продукції як важливий показник ефективності роботи підприємства. Міжнародний мультидисциплінарний науковий журнал «АГОС. Мистецтво наукової думки». 2020 №9. С. 17-20.

23. Протопопова Н.А., Маргарян М.Л. Джерела формування та використання прибутку підприємства. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2018. Том 29 (68). № 2. С. 47-52.

24. Ткаченко А. А., Подзігун Я. В., Кулик Ю. М. Удосконалення аналізу фінансового стану на українських підприємствах: проблеми та шляхи їх вирішення. *Збірник наукових праць ЧДТУ*. 2020. Вип. 57. С. 45-53.

25. Яцух О.О., Захарова Н.Ю. Фінансовий стан підприємства та методика його оцінки. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2018. Том 29 (68). № 3. С. 173-180.

26. Беквіт Г. Без роздумів. Приховування сили, що змушують нас купувати: підручник. 2017. 232 с.

27. В Україні виробляється понад 900 видів морозива: яке найбільше любляють українці. URL: <https://landlord.ua/news/v-ukraini-vyrobliaetsia-ponad-900vydiv-morozyva-iake-naibilshe-poliubliaiut-ukrainsi/>

28. В Україні на 3% виросло виробництво морозива. URL: <https://dpss.gov.ua/news/v-ukrayini-na-3-viroslovirobnictvo-moroziva>

29. Козаченко О. Огляд ринку українського морозива на другому році війни: вистачить всім, був би попит. 2023. URL: <https://delo.ua/business/oglyad-rinku-ukrayinskogo-moroziva-na-drugomu-roci-viini-vistacit-vsim-buv-bi-popit-419950/>

30. Воронін А.В., Орел Л.В. Розробка стратегії підвищення конкурентоспроможності продукції промислового підприємства ПАТ «Житомирський маслозавод». *Економіка і організація управління*. 2020. № 3 (39). С. 113-120.

31. Тиравський В. Населення України катастрофічно скорочується і невинно старіє. *Foreign Ukraine*. 2023. URL:

<https://foreignukraines.com/2023/07/24/the-population-of-ukraine-is-catastrophically-shrinking-and-relentlessly-aging/>

32. Коментар Національного банку щодо зміни реального ВВП у 2022 році. *НБУ*. 2023. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/komentar-natsionalnogo-banku-schodo-zmini-realnogo-vvp-u-2022-rotsi>

33. Кількість сільськогосподарських тварин на 01 січня 2023 року. Державна служба статистики України. 2023. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

34. Соціальні тренди 2023: як війна перетворила українців на більш свідому націю. Gradus Research Plus. 2023. URL: <https://gradus.app/ru/open-reports/gradus-report-social-trends-2023-ua/>

35. Експорт морозива за останні 5 років. Українська асоціація аграрного експорту. 2023. URL: <https://uaexport.org/2023/05/16/eksport-moroziva-prodovzhuye-prinositi-stabilni-dohodi/>

36. Порівняння цін на сире молоко і СЗМ/масло в Україні та ЄС. 2023. URL: <https://t.me/UA825/214>

37. Офіційний сайт ТМ «Ласунка». URL: <https://lasunka.com/>

38. Офіційний сайт ТМ «Ласунка». URL: <https://laska.ua/>

39. Офіційний сайт ТМ «Ласунка». URL: <https://khladoprom.com/khladik/>

40. Офіційний сайт ТМ «Ласунка». URL: <https://www.limo.ua/>

41. «Хладопром» оштрафовано на 1,37 млн грн за неправдиву інформацію на упаковці морозива. *Interfax-Україна*. 2023. URL: <https://interfax.com.ua/news/general/919435.html>

42. Делюрман Т. Українське морозиво з радянською назвою в Ізраїлі: що каже виробник. *Гречка*. 2023. URL: <https://gre4ka.info/suspilstvo/74200-ukrainske-morozyvo-z-radianskoiu-nazvoiu-v-izraili-shcho-kazhe-vyrobnyk>

43. Кадирус І. Г., Перерва К. А. Маркетингове дослідження ринку морозива в Україні. *Економіка та держава*. 2022. №8. С. 93-98.

44. Морозиво. Рекламна активність в сегменті та споживчі настрої. URL: https://media-systems.ua/en/news/ice_cream

45. Дейнега О.В., Дейнега І.О. Сучасні тренди рекламної діяльності ринково-орієнтованих підприємств. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 1 (01). С. 15-20.

46. Медіаспоживання українців: другий рік повномасштабної війни. Опитування ГО ОПОРА. URL: https://www.oporaua.org/polit_ad/mediaspozhyvannia-ukrayintsiv-drugii-rik-povnomasshtabnoyi-viini-24796

47. Зацаринін С. А. Моделювання поведінки споживачів на ринку медичної продукції. *Економічний вісник*. 2022. №1. С. 155-163.

48. Кирчата І. М., Приходько Д.О. Клієнтоорієнтованість як стратегічний орієнтир формування моделі купівельної поведінки споживача та розвитку бізнесу. 2023. №30.

49. Жалдак Г. П., Яценко А. М. Аналіз факторів та моделей поведінки споживача. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: зб. наук. пр. Харків. 2021. № 2 (27). С. 145–156.

50. Передало Х. С., Огерчук Ю. В., Лібенко Ю. С. Поведінкова економіка та можливості застосування технік її впливу в сучасних організаціях. *Ефективна економіка*. 2019. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7520>