

Міністерство освіти і науки України
Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра маркетингу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Формування товарної політики підприємства інструментами маркетингу»
(за матеріалами ПрАТ «Лантманнен Акса», м. Бориспіль)

Студентки 2 курсу 2м групи,
спеціальності 075 «Маркетинг»
спеціалізації «Маркетинг»

Константинова
Мargarita Ігорівна

Науковий керівник д.е.н.,
професор, професор кафедри
маркетингу

Корж Марина
Володимирівна

Гарант програми д.е.н., професор

Лабурцева Олена
Іванівна

Київ 2018

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА ІНСТРУМЕНТАМИ МАРКЕТИНГУ	6
1.1. Сутність та завдання маркетингової товарної політики.....	6
1.2. Фактори, що впливають на формування товарної політики підприємства	19
1.3. Характеристика товарних стратегій	28
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПРАТ «ЛАНТМАННЕН АКСА»	44
2.1. Маркетингове середовище ПрАТ «Лантманнен Акса».....	44
2.2. Аналіз асортименту ПрАТ «Лантманнен Акса».....	59
2.3. Дослідження конкурентоспроможності продукції ПрАТ «Лантманнен Акса».....	70
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПРАТ «ЛАНТМАННЕН АКСА»	80
3.1. Напрями удосконалення товарної стратегії ПрАТ «Лантманнен Акса»	80
3.2. Маркетинговий план підвищення рівня конкурентоспроможності продукції ПрАТ «Лантманнен Акса».....	93
3.3. Удосконалення асортиментної структури (концепції) ПрАТ «Лантманнен Акса»	103
ВИСНОВКИ	108
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	111
ДОДАТКИ	117

ВСТУП

Тема випускної кваліфікаційної роботи «Товарна політика підприємства» передбачає поглиблення, конкретизацію і деталізацію основних аспектів діяльності підприємства в напрямках формування його товарної структури і багато чого іншого, що пов'язано з виробленим продуктом або групою продуктів підприємства.

Розробка і здійснення товарної політики вимагає дотримання як мінімум наступних умов: чіткого уявлення про цілі виробництва, збуту на перспективу; наявності стратегії виробничо-збутової діяльності підприємства; гарного знання ринку і характеру його вимог; чіткого уявлення про свої можливості і ресурси (дослідних, науково-технічних, виробничих, збутових, фінансових, кадрових) в даний час і на перспективу.

Необхідно продумане на тривалу перспективу рішення таких проблем, як:

- оптимізація асортименту (номенклатури) вироблених продуктів з урахуванням їх споживчих характеристик і особливостей технології виробництва;
- темпи оновлення продукції в цілому і по окремих її видах з урахуванням життєвого циклу товару;
- співвідношення нових і застарілих виробів в програмі, нових і освоєних ринків збуту;
- рівень оновлення товару;
- вихід на ринок з принципово новими товарами і вилучення з програми існуючих, які втрачають ринкові позиції, товарів.

Ці питання вирішуються в тісній ув'язці з ринком, його вимогами до поведінки конкурентів. Оскільки ринковий успіх в сучасних умовах є головним критерієм оцінки діяльності вітчизняних підприємств, а їхні ринкові можливості зумовлюються правильно розробленою і послідовно здійснюваною товарною політикою, то саме на основі вивчення ринку і перспектив його розвитку, підприємство отримує вихідну інформацію для вирішення питань, пов'язаних з формуванням і управлінням асортиментом і його вдосконаленням.

Актуальність теми обумовлена тим, що товарна політика становить основу успіху підприємства в ринкових умовах. Значимість раціональної товарної політики

визначається тим, що саме дана складова маркетингової діяльності забезпечує пропозицію товарів з такими характеристиками, які зумовлюють його конкурентоспроможність на ринку і створюють умови для отримання підприємством високого прибутку. Роль товарної політики зростає в умовах економічно та політично нестабільного висококонкурентного і досить динамічного ринку. У підприємств з'являються нові партнери, ускладнюються виробничі зв'язки, змінюються ціни на ресурси, змінюється зовнішнє інституційне середовище. Ці та інші об'єктивні умови розвитку економіки зумовлюють необхідність дослідження та розробки концепції управління підприємством на основі раціональної товарної політики.

В даній роботі буде досліджуватись товарна політика ПрАТ «Лантманнен Акса».

Метою роботи є з'ясування особливостей товарної політики підприємства, товарних стратегій та вдосконалення маркетингової товарної політики ПрАТ «Лантманнен Акса». Цілями роботи є:

- З'ясування сутності та завдань маркетингової товарної політики;
- Дослідження факторів впливу на товару політику підприємства та товарних стратегій;
- Аналіз маркетингового середовища на підприємстві та аналіз асортименту;
- Визначення конкурентоспроможності підприємства;
- Формування товарної стратегії та маркетингового плану підприємства;
- Покращення асортиментної структури.

Дослідження та розробка товарної політики ПрАТ «Лантманнен Акса» передбачає виконання наступного переліку завдань:

- дослідження основ товарної політики підприємства, його маркетингового середовища;
- комплексний аналіз можливостей діючих товарних стратегій з позиції забезпечення успішної реалізації номенклатури продукції та факторів впливу на них;
- оцінка рівня конкурентоздатності власного товару й аналогічного товару, виробленого конкурентами;
- вибір найсприятливіших ринків і встановлення для кожного з них відповідної номенклатури продукції, обсягу реалізації, ціни;

- аналіз асортименту ПрАТ «Лантманнен Акса», визначення оптимальних обсягів і відповідних їм цін на продукцію, а також розробка плану перспективної номенклатури продукції з урахуванням її конкурентоспроможності.

Предметом кваліфікаційної роботи є теоретичні та методичні аспекти формування товарної політики підприємства інструментами маркетингу. Об'єктом роботи є процес формування маркетингової товарної політики.

Розробка й здійснення товарної політики вимагають дотримання наступних умов:

- чіткої уяви про мету виробництва й збуту на перспективу;
- наявності стратегії виробничо-збутової діяльності підприємства;
- знання ринку й характеру його вимог;
- чіткої уяви про свої можливості й ресурси сьогодні і на майбутнє.

Питання формування товарної політики широко висвітлені в науковій літературі з маркетингу. В роботі розглянуто та проаналізовано праці таких відомих авторів, щодо товарної політики в цілому, як: Павленко А.Ф., Ткаченко Н.Б., Корягіна С.В., Божкова В.В., Березін О.В. та багато інших.

Разом з тим розробка товарної політики повинна здійснюватися індивідуально для кожного підприємства, що обумовлює практичну значимість обраної теми. Економічна ефективність вдосконалення товарної політики полягає в прирості виручки від реалізації та збільшенні прибутку підприємства.

Інформаційною базою дослідження є міжнародні та українські нормативно-правові акти, дані, опубліковані на сайтах міністерств України, іноземних підприємств та міжнародних статистичних комітетів, підручники, посібники та наукові роботи вчених, методичні матеріали, публікації періодичних видань та матеріали, надані підприємством ПрАТ «Лантманнен Акса».

Для написання роботи були використані такі методи: описовий, статистичний, порівняльний, елементи ретроспективного та перспективного аналізу, елементи екстраполяції.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА ІНСТРУМЕНТАМИ МАРКЕТИНГУ

1.1. Сутність та завдання маркетингової товарної політики

Товарна політика підприємства має широкий зміст і охоплює різні аспекти тактики управління. Це стосується товарного асортименту, модифікації існуючого виробу, зняття з виробництва застарілих, розробка і впровадження у виробництво нових виробів, забезпечення належного рівня якості та конкурентоспроможності тощо. Крім наведених факторів у товарній політиці велике значення має використання штрих-коду, привабливе упакування виробу, створення ефективної товарної марки та інші елементи маркетингу. Позицію товару на ринку покращує організація ефективного сервісу, надання гарантії, умови продажу тощо. Усе це становить суть маркетингової товарної політики, спрямованої на досягнення стратегічної мети підприємства шляхом максимального задоволення потреб своїх цільових клієнтів. Для опрацювання товарної політики основними вихідними служать дані на рис.1.1.

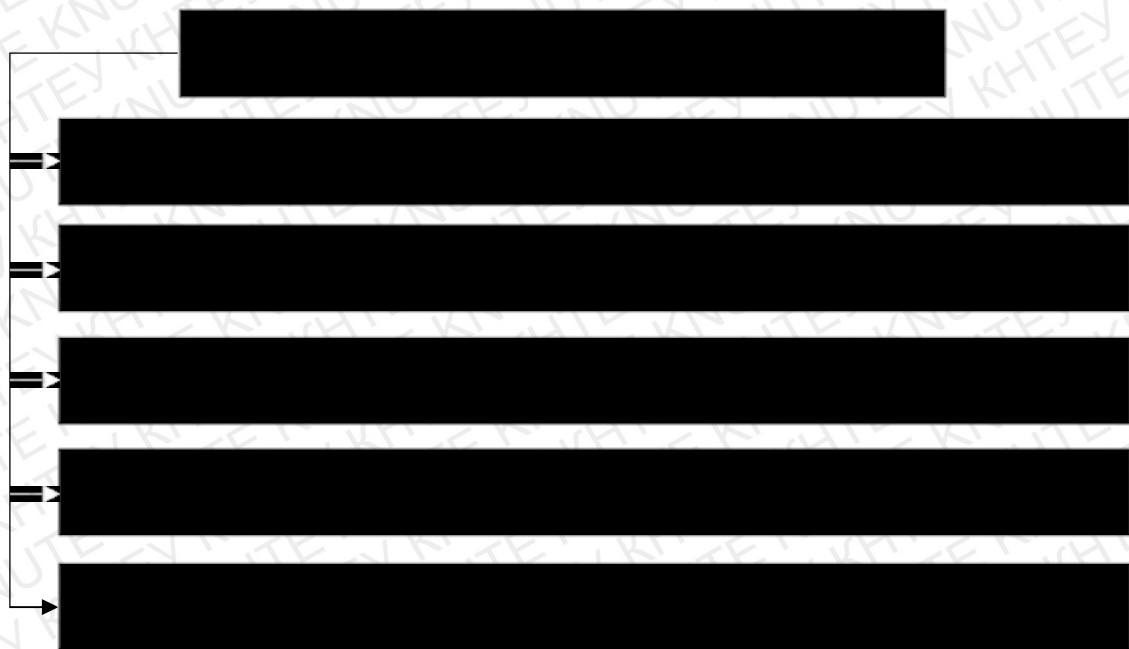


Рис.1.1. Основні елементи товарної політики [10, с.167]

Товарна політика - комплекс заходів, спрямованих на орієнтацію виробництва для задоволення потреб і запитів споживачів і отримання на цій основі прибутку. У відповідності з концепцією маркетингу товарна політика підприємства повинна бути орієнтована на виробництво і просування на ринку конкурентоздатних товарів, які відповідають запитам споживачів.

Маркетингова товарна політика – це комплекс заходів, у межах яких один чи декілька товарів використовуються як основні інструменти виробничо-збутової діяльності фірми [33, с.12]. Структуру маркетингової товарної політики зображено на рис. 1.2.

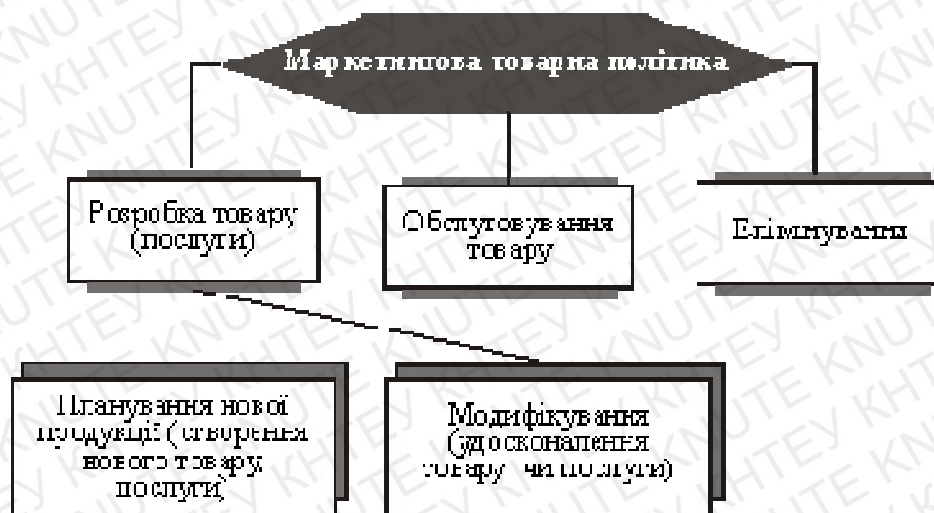


Рис. 1.2. Структура маркетингової товарної політики [24, с.54]

Товарна політика передбачає певний курс дій товаровиробника або наявність у нього наперед обдуманих принципів поведінки. Відсутність товарної політики веде до нестійкості структури асортименту через вплив випадкових факторів, втрати конкурентоспроможності і комерційної ефективності товарів. Товарна політика розробляється з урахуванням таких чинників: стан попиту і очікування покупців, технологічні можливості виробництва, наявність аналогів товарів на запланованому ринку збуту. Товарна політика реалізується через сегментацію ринків, посилення присутності на них за рахунок збільшення обсягів продажів, сегментацію споживачів, максимальне задоволення їхніх потреб, формування споживчих переваг, асортиментну політику, марочну стратегію [29, с.590].

У вирішенні завдань товарної політики на різних господарських рівнях потрібен стратегічний підхід, тобто курс, який розрахований на перспективу і передбачає вирішення принципових завдань.

При цьому переважаючими вважають такі критерії [1, с. 9]:

- 1) залучення і збереження тих споживачів у вибраних ринкових сегментах, котрі забезпечують стабільний стан на ринку в поточний момент і в перспективі;
- 2) оцінка можливих варіантів максимального загального прибутку.

Основним завданням товарної політики є створення такого товару чи послуги і таке управління ними, щоб інші елементи маркетингової діяльності або були непотрібні взагалі, або ж використовувалися мінімально як допоміжні для досягнення поставлених фірмою цілей.

Завдання товарної політики формуються на основі обраної стратегії маркетингу щодо обраного цільового ринку. Найважливішими серед них є:

- задоволення потреб цільових груп споживачів, пристосування продуктів до їх вимог;
- постійний контроль за роботою по формуванню і реалізації конкретних груп, підгруп і різновидів товарів, направлений на забезпечення більш повного задоволення попиту і отримання найбільшого прибутку;
- формування ідеї та реальне створення ексклюзивного товару, стосовно якого решта факторів маркетингу мала б виключно додатковий (обслуговуючий) характер;
- досягнення конкурентних переваг продукції підприємства на ньому;
- створення необхідних умов для найбільш повного задоволення потреб покупців;
- пошук для товарів перспективних сегментів;
- розроблення нового товару та оновлення тих виробів, що вже існують на ринку;
- формування оптимального асортименту;
- позиціонування товарів на ринку;
- використання ресурсних можливостей підприємства з метою покращення їх ефективності;
- постійний і систематичний контроль за діяльністю конкурентів;

- сприяння розробці товарних знаків, упаковки, сервісу;
- збереження авторитету у старих і завоювання його у нових потенційних покупців;
- адаптація асортиментного набору до вимог ринку;
- аналіз та прогнозування життєвого циклу товарів;
- підтримка конкурентоспроможності та якості товарів на заданому рівні;
- оптимальне використання технологічних досягнень підприємства, його ресурсів, природних та економічних умов;
- реалізація стратегії позиціонування, створення іміджу підприємства та інших стратегічних цілей.

Одним з центральних завдань товарної політики є збереження та розвиток підприємства як соціально-економічної системи. Відтак цілі підприємства можна розділити на найбільш суттєві категорії, подані на рис.1.3.

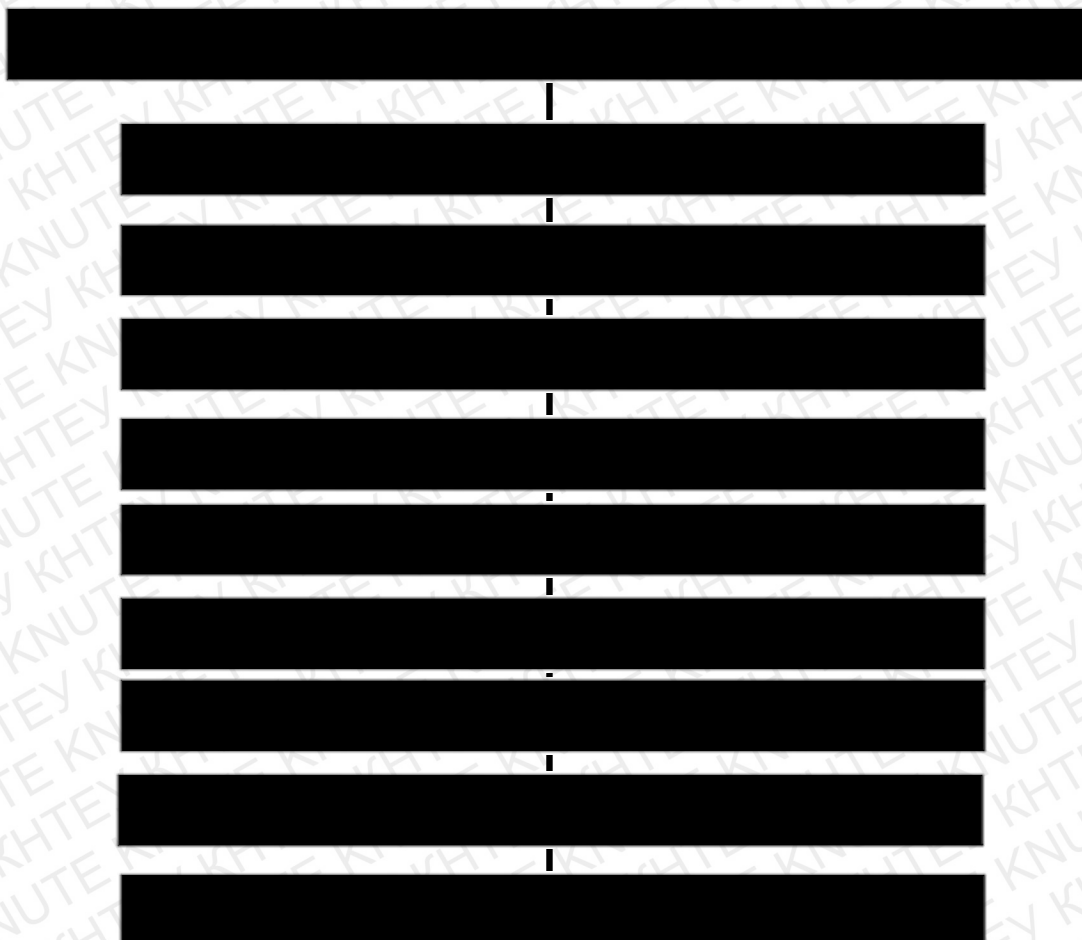


Рис.1.3. Цілі підприємства [13, с. 4]

Показниками досягнення цих цілей можуть бути:

- прибуток і зниження собівартості продукції;
- зростання підприємства і його ринкової частки;
- покриття змінних і постійних витрат;
- обсяги збуту.

З метою запобігання суб'єктивізму власних працівників доцільно залучати для експертного оцінювання можливих варіантів товарної політики та її альтернатив незалежних консультантів.

Мета товарної політики - запропонувати споживачам товари, що задовольняють їхні потреби. Вона покликана забезпечити прийняття рішень стосовно формування асортименту й управління ним; підтримання конкурентоспроможності товару на певному рівні; знаходження для товарів оптимальних товарних сегментів; розробка та реалізація стратегії упаковування, маркування, обслуговування товарів.

Розробка й здійснення товарної політики вимагають дотримання наступних умов:

- гарних знань ринку й характеру його вимог;
- наявності стратегії виробничо-збутової діяльності підприємства;
- чіткої уяви про свої можливості й ресурси (дослідницькі, науково-технічні, виробничі, збутові) нині та на майбутнє;
- чіткої уяви про мету виробництва й збуту на перспективу.

Напрямки товарної політики [4, с.45]:

1. Формування товарного асортименту і номенклатури - набір товарів, що формується за певними ознаками і спрямований на задоволення різноманітних потреб. Ця робота вміщує у себе: пошук можливих пропозицій товарів і послуг, відбір найкращих з них.

Виробничий товарний асортимент - сукупність товарних ліній і окремих товарів, що випускаються виробником, виходячи з його виробничих можливостей.

Торговий товарний асортимент - сукупність товарних ліній і товарів, що формується підприємствами торгівлі з урахуванням їх спеціалізації, споживчого попиту і матеріально-технічної бази.

2. Асортиментну політику, що спрямована на вибір конкретних товарів для пропозиції на окремих сегментах ринку;

3. Бренд-маркетинг (брендінг) – розробка заходів щодо ідентифікації, індивідуальної самобутності фірми, яка пропонує товари або послуги.

4. Підготовка рішень з покращення товарів, які вже виробляються, їх споживчих властивостей (дизайн, упаковка, розфасування, функціональні особливості, надійність та ін.). Помістивши товар в ефектну упаковку, можна забезпечити значно більший приріст його продажів, ніж проведенні інших маркетингових заходів, зокрема реклами:

- Упаковка може привернути увагу потенційних покупців, дозволяючи, при необхідності, ознайомитися основними характеристиками товару, допомагає вибрати необхідний товар. Сказане особливо актуально для магазинів роздрібної торгівлі, які працюють на принципах самообслуговування;

- Упаковка може створити зручність в споживанні товару, забезпечити приємний зовнішній вигляд, підкреслити його престижність;

- Упаковка дозволяє покупцеві швидко вибрати товар потрібної йому марки або відповідної фірми;

- Упаковка може забезпечити певні вигоди покупцеві.

5. Управління життєвим циклом товару з моменту формування ідеї продукту до зняття його з виробництва та заміну іншим, маркетингова діяльність на стадіях цього циклу.

6. Управління конкурентоспроможністю товару, до якої відносять виявлення товарів-конкурентів, оцінку споживчих властивостей товарів-конкурентів, вибір шляхів підвищення конкурентоспроможності продукції.

7. Організація сервісного обслуговування - системи обслуговування покупця, що дозволяє забезпечити оптимальне споживання товару протягом періоду, прийнятного для споживача [19, с.12]:

- передпродажний;
- післяпродажний;
- гарантійний;

- післягарантійний.

Найважливішою частиною маркетингової товарної політики є розробка товарів (послуг). Це створення нових товарів, які дадуть змогу фірмі: здійснити прорив на ринок, перемогти конкурентів, зберегти й розширити свій ринок, збільшити доходи й прибуток.

З погляду маркетингу товар — це сукупність матеріальних та нематеріальних характеристик і властивостей, які пропонуються споживачу для задоволення його потреб, розв'язання його проблем. Товар — носій очікуваної користі як для товаровиробників, так і для споживачів [26, с.223]. Для товаровиробників користь від товару полягає в отриманні доходів, прибутку або досягненні якихось інших цілей.

У ринкових умовах завжди виграє той, хто атакує. Тому розробка товарів завжди в центрі уваги будь-якого підприємця.

Товарна одиниця – відособлена цілісність, яка характеризується показниками величини, ціни, зовнішнього вигляду й інших атрибутів (наприклад, губна помада – товар, а тюбик – одиниця товару) [26, с.223].

Товарна номенклатура – перелік усіх асортиментних груп і товарних одиниць, які пропонуються фірмою [26, с.224]. Товарний асортимент – набір однойменної продукції або послуг, конкретизований назвами, видами, сортами [26, с.223].

У маркетинговій товарній політиці підприємств одним із головних об'єктів уваги є розробка та виведення на ринок нових товарів. Розробка (планування) нової продукції — це систематичне прийняття рішень щодо всіх аспектів створення й управління товарами-новинками. Залежно від міри новизни для ринку розрізняють:

- світові новинки — нові товари, поява яких веде до формування нових ринків (такими, наприклад, була розчинна кава, кулькові ручки, електронні годинники);
- нові товарні лінії: нові товари, які уможливають вихід підприємства на нові ринки;
- розширення існуючих товарних ліній: нові товари як доповнення до існуючих у підприємства (нова розфасовка, цукерки, морозиво чи шоколад з наповнювачами);
- удосконалення та модифікація існуючих товарів;
- репозиціонування: розміщення існуючих товарів на нових ринках;

— зниження цін: пропонування нових товарів за цінами вже відомих.

Відповідно до міри впізнання товарів споживачами розрізняють такі три рівні їхньої новизни:

— продукція, що не потребує нового пізнання (вивчення), оскільки є тільки модифікацією давно відомої продукції;

— продукція, що змінює існуючу практику використання, але не потребує нового вивчення;

— абсолютно нові товари, які не мають аналогів і потребують вивчення.

Організаційні форми управління продукцією підприємства та їх характеристики наведено в табл. 1.1 [26, с.224].

Таблиця 1.1

Організаційні форми управління продуктом

№ п/п	Організаційна форма	Характеристики	Ступінь стабільності роботи
1	Система керуючого маркетингом	Усі функції маркетингу підпорядковано одному керівнику. Систему рекомендують фірмам, що випускають невеликий асортимент споріднених товарів	Постійно чинна система
2	Система керуючого товаром	Усі функції маркетингової товарної політики щодо окремого товару (групи товарів) підпорядковано керівнику середньої ланки. Систему рекомендовано для фірм, що випускають великий асортимент товарів, кожен з яких потребує окремої уваги	Постійно чинна система
3	Система керуючого новим товаром	Система створюється як доповнення до постійної системи керуючого маркетингом для посилення уваги до процесів розробки й запровадження на ринок нових товарів	Тимчасово чинна система (діє до моменту початку комерційної реалізації нового товару)
4	Комітет планування продукції	Функції маркетингової товарної політики виконуються групою керівників різних функціональних підрозділів фірми. Комітет створюється як доповнення до системи керуючого товаром	Діє періодично
5	Венчурна (ризикова) група	Незалежна група висококваліфікованих спеціалістів, що створюється для розробки абсолютно нових товарів (типу «ноу-хау»)	Тимчасово чинна система (до моменту впровадження товару у виробництво)

Розрізняють три способи планування продукції [15, с.39]:

- узагальнено — визначення основної ідеї, цілей використання;
- конкретно — визначення конкретних характеристик та властивостей продукції;
- розширено — визначення не тільки конкретних характеристик продукції, а й гарантій, умов використання чи повернення тощо.

Метою розробки нової продукції може бути:

- забезпечення відповідної частки ринку;
- проникнення на нові ринки;
- забезпечення підприємству іміджу;
- більш ефективне використання потужностей, каналів розподілу підприємства;
- поліпшення фінансового стану підприємства.

На етапі розробки ідей створюється відповідний запас ідей щодо нової продукції. Методами розробки таких ідей можуть бути опитування споживачів, збутових агентів, службовців підприємства, вивчення й удосконалення практики конкурентів, творчі методи.

Ідеї щодо нової продукції потребують відбору. Завдання цього етапу — відібрати найпривабливіші ідеї, оцінити можливості їх реалізації. Критеріями такого відбору є місткість ринку та тенденції його розвитку, стан конкуренції, попит, поведінка споживачів, можлива тривалість життєвого циклу, стан ринку закупівель матеріально-технічних ресурсів, обсяги капіталовкладень, наявні кадри, рівень патентного захисту, можлива прибутковість, чинна система збуту тощо.

Розробка й перевірка задуму продукції — це вираження ідеї продукту зрозумілими та значущими для споживачів поняттями (письмовий опис, малюнок, ескіз, макет). Головним тут є з'ясування ставлення споживачів до самої концепції товару.

Розробка стратегії маркетингу — це останній перевірочний пункт перед тим як вкладати ресурси у створення зразка чи пробної партії продукції. На цій фазі передовсім перевіряється рентабельність продукції, встановлюються бажані й можливі обсяги збуту, здійснюється позиціонування продукту, тобто його розміщення

на ринку з погляду сприйняття його споживачами як такого, що вигідно відрізняється від тих, що вже існують. На цьому етапі також вирішуються питання щодо марки товару, його упаковки, а також комплексу супровідних послуг.

Марка товару — це ім'я, символ, термін, рисунок, колір, форма чи їх поєднання, які використовуються для ідентифікації товарів, диференціації їх на ринку [33, с.85].

Життєвий цикл продукту — це концепція, яка характеризує розвиток обсягів збуту продукту і прибуток від його реалізації, пропонує заходи щодо стратегії й тактики маркетингу з моменту надходження продукту на ринок і до його зняття з ринку [19, с.25].

Управління життєвим циклом продукту здійснюють відповідно до логіки концепції модифікування відповідних маркетингових програм (табл. 1.2) [7, с.150].

Таблиця 1.2

Особливості маркетингу на різних етапах життєвого циклу продукту

Особливості етапів та маркетингові заходи	Етапи життєвого циклу			
	дослідження, розробка та впровадження	розширення ринку збуту і використання переваг	зрілість і насичення ринку	витискання з ринку
Рівень продажу	Низький	Швидке зростання	Повільне зростання	Спадання
Прибуток	Негативний (збитки)	Максимальний	Спадання	Нульовий чи негативний
Споживачі	Новатори	Сегмент ринку	Масовий ринок	Аутсайтери
Конкуренція	Незначна	Така, що зростає	Значна	Спадна
Стратегія	Проникнення	Розширення ринку	Збереження частки ринку	Збільшення віддачі
Продукція	Основний вид	Використання унікальних властивостей	Диференціація	Рационалізація
Товарна політика	Планування	Модифікування	Обслуговування	Елімінування
Кількість марок товарів	Одна або кілька	Швидке зростання	Кілька нових	Швидке зменшення
Ціни	Високі	Зниження	Низькі	Найнижчі
Реклама	Інформуюча	Переконуюча	Нагадуюча	Мінімальна
Розподіл	Обмежений	Інтенсивний	Максимально інтенсивний	Обмежений
Витрати на маркетинг	Високі	Відносне зниження	Зниження	Низькі

Успіх товару на ринку визначається його конкурентоспроможністю.

Конкурентоспроможність товару — це його здатність бути вибраним конкретним споживачем з інших груп аналогічних товарів, які пропонуються ринку конкурентами [19, с.43].

Визначаючи конкурентоспроможність товару, треба дотримуватись такої логіки. Споживач завжди намагається отримати максимальний споживчий ефект у розрахунку на одиницю своїх витрат. Тому в найзагальнішому вигляді умовою конкурентоспроможності товару (К) є максимізація питомого споживчого ефекту [19, с.53]:

$$K = \frac{\text{споживчий (корисний) ефект}}{\text{ціна споживання (відпускна ціна + вартість споживання)}} \rightarrow \max \quad (1.1)$$

Конкурентоспроможність має відносний характер, тобто завжди визначається відносно чогось:

- конкретних ринків (груп споживачів);
- продукції конкурентів;
- конкретного часового періоду.

Інакше кажучи, конкурентоспроможність визначається порівнюванням товару підприємства з товарами-аналогами (конкурентами) на конкретному ринку в конкретний період часу.

Основними елементами конкурентоспроможності є:

а) цінова конкурентоспроможність: співвідношення рівня цін на товар із цінами на аналоги та товари-субститути; дієвість системи диференціації цін залежно від співвідношення попиту та пропонування, а також політики конкурентів; привабливість системи знижок;

б) якість продукції: функціональність, надійність, зручність експлуатації, наявність додаткових функцій; престиж, супутні обставини (зручність купівлі, оплати, утилізації);

в) конкурентоспроможність систем збуту, реклами, сервісу: зручність системи збуту, ефективність реклами, зручність та надійність системи обслуговування

(технічного, торговельного, гарантійного, постгарантійного), ефективність пропаганди.

Оцінка конкурентоспроможності товару може здійснюватись експертним методом, опитуванням споживачів, а також порівняльною оцінкою головних параметрів товару.

Одиничні параметричні індекси i -го параметру (q_i) розраховуються за формулою [12, с.67]:

$$q_i = \frac{P_i}{P_{100}}, \quad (1.2)$$

де P_i — i -й параметр товару;

P_{100} — аналогічний параметр гіпотетичного виробу (такого, що повністю задовольняє ту чи ту групу споживачів).

Групові параметричні індекси (як правило, економічні — $I_{Г.Е}$ та технічні — $I_{Г.Т}$) розраховуються за формулою [12, с.66]:

$$I_{Г} = \sum_{i=1}^n q_i \alpha_i, \quad (1.3)$$

де α_i — питома вага (значущість) i -го параметра.

Конкурентоспроможність товару (K) може бути розрахована за формулою [12, с.67]:

$$K = \frac{I_{Г.Т}}{I_{Г.Т.А}} \quad \text{або} \quad K = \frac{I_{Г.Е}}{I_{Г.Е.А}} \quad (1.4)$$

де $I_{Г.Т.А}$, $I_{Г.Е.А}$ — відповідно групові параметричні індекси (технічний та економічний) товару-аналога.

Інтегральний показник конкурентоспроможності (K_i) може бути розрахований за формулою [12, с.68]:

$$K_i = \frac{B_{Г}}{B} \quad \text{або} \quad K_i = \frac{I_{Г.Т}}{I_{Г.Е}} \quad (1.5)$$

де $B_{Г}$ — виторг від продажу товару;

B — повні витрати на виробництво та реалізацію товару.

Обслуговування товару пов'язане з процесами, які дають можливість зберегти ту сукупність характеристик товару, що задовольняє певні потреби обслуговуваних

сегментів покупців і забезпечує фірмі активний та стабільний збут. Воно передбачає організацію та управління процесами товароруку щодо збереження якості товарів і контроль цієї якості.

Одним з елементів товарної політики є створення служби сервісу для клієнтів.

При налагодженні служби сервісу керівнику необхідно прийняти три рішення:

- які послуги включати в рамки сервісу;
- який рівень сервісу запропонувати;
- в якій формі запропонувати послуги клієнтам.

Послуги сервісу включаються до списку після вивчення думки покупців і складаються із забезпечення: надійності постачань, оперативності надання, можливості одержання технічної консультації, надання знижок, післяпродажне обслуговування та ін.

Рішення про рівень сервісу приймаються фірмою після вивчення думки клієнтів.

Сервісне обслуговування розглядається як знаряддя проти конкуренції. У зв'язку з цим багато фірм створюють відділи, що вивчають зауваження й скарги клієнтів, розробляють питання технічного обслуговування та інформації.

Проблеми управління продукцією підприємства такі:

- занадто швидке старіння продукції;
- обґрунтованість рішень щодо широти, насиченості, глибини та гармонічності номенклатури;
- обслуговування покупців з різним рівнем доходів;
- міра ризику в процесі виведення на ринок нових товарів;
- потреба уважного ставлення виконавців і керівництва до «деталей»;
- опрацювання стратегічних рішень;
- небажаність «сепаратизму» товарної політики.

Отже, товарна політика являє собою розроблення та прийняття рішень щодо створення і просування на ринку товарів підприємства. Вона покликана забезпечити прийняття рішень стосовно формування асортименту й управління ним; підтримання конкурентоспроможності товару на певному рівні; знаходження для товарів

оптимальних товарних ніш (сегментів); розробку і реалізацію стратегії упаковки, маркування, обслуговування товарів.

1.2. Фактори, що впливають на формування товарної політики підприємства

Товарну політику підприємства та її ефективність обумовлює значна кількість факторів. Вони різні за своєю природою, характером, сферою, ступенем і тривалістю впливу. Серед зовнішніх та внутрішніх факторів є базові та другорядні фактори [21, с.12]. Базові фактори визначають основні напрями товарної політики та її ефективність, а другорядні можуть коригувати деякі елементи товарної політики та підвищувати її ефективність. Загалом, зовнішні і внутрішні фактори, що впливають на товарну політику підприємств в умовах ринкової економіки, обумовлюють потребу в розробці і здійсненні цілеспрямованої товарної політики щодо формування такого асортименту товарів, який би найбільш повно задовольняв конкретні потреби споживачів.

Маркетинг функціонує в дуже складному багатофакторному середовищі. Реалізація маркетингових прийомів може зустріти неприйняття будь-яких служб компанії, непередбачену реакцію ринку, не відповідати макроекономічним тенденціям. Чим більше інформації про навколишнє середовище маркетингу збере маркетингова служба компанії, тим успішніше вона зможе впливати на неї.

Роль товарної політики як маркетингового інструменту у процесі управління останніми роками надзвичайно зросла. Пояснюється це тим, що на сьогоднішніх підприємствах значна частина обігу припадає на вироби, яких ще декілька років тому не існувало. Впровадження на ринок нових чи поліпшених товарів спричиняється до успіху підприємства, оскільки тільки таким чином воно на деякий час може випереджувати своїх конкурентів.

Поява на ринку великої кількості новинок, яка викликана розвитком науково-технічного прогресу, призвела до явища насичення ринку і загострення конкуренції. Враховуючи те, що сьогоднішній ринок є ринком споживача, тобто на ринку

господарем є споживач, який диктує свої умови щодо властивостей товару, його ціни, умов реалізації тощо, концептуальний підхід до товарної політики підприємства, які до використання всього комплексу маркетингу на підприємстві, підпорядкований вимогам сучасного ринку [5, с.131].

Відомі елементи маркетингу (4 P – product, price, promotion, place) товар, ціна, просування (стимулювання) і місце (розповсюдження), які були опрацьовані, перш за все, з точки зору виробника, тепер розглядаються з точки зору покупця [35, с.208]. Для покупця товар становить певну споживчу вартість, користь, яку він отримає при купівлі і володінні даним товаром.

Ефективність товарної політики забезпечується її спрямованістю на виробництво та реалізацію лише конкурентоспроможних товарів, які б повною мірою відповідали запитам і уподобанням споживачів. У зв'язку з цим на формування системи облікового відображення товарів впливає низка зовнішніх і внутрішніх факторів товарної політики, які мають здатність змінюватись.

Маркетингове середовище відображає сферу формування товарної політики. Маркетингове середовище підприємства - це сукупність активних суб'єктів і сил, що діють за межами підприємства і впливають на можливості керівництва службою маркетингу встановлювати і підтримувати з цільовими клієнтами відносини успішного співробітництва.

З точки зору можливостей маркетингового впливу на оточення виділяють [55]:

- мікросередовище (внутрішнє і зовнішнє)), що діє на рівні компанії;
- макросередовище, незалежне від маркетингу компанії (за винятком обмеженого числа найбільших компаній транснаціонального значення).

Значний вплив на товарну політику здійснюють внутрішні фактори, що мають місце на самому підприємстві. До факторів внутрішнього мікросередовища відносяться такі, які знаходяться під абсолютним контролем маркетингової служби підприємства:

- Розмір та організаційно-правова форма підприємства.
- Ціна, якість та життєвий цикл товару.
- Диверсифікація виробництва.

- Фінансова служба, бухгалтерія (можливості бюджету маркетингу).
- Виробництво (рівень виробничих потужностей маркетингу).
- Постачання (можливості ціноутворення, інновацій).
- Збут, післяпродажне обслуговування (можливості реалізації).
- НДДКР (можливості оновлення виробництва, товарного асортименту).
- Забезпечення трудовими ресурсами, основними виробничими фондами.
- Організаційна структура управління, згуртованість команди.
- Наявність філософії підприємства, внутрішніх стратегій.

Зовнішнє мікросередовище маркетингу, на яке підприємство може непрямо впливати і навпаки, виражається такими факторами [55]:

1. Постачальники (ціни на матеріали, режим поставок, запас матеріалів та напівфабрикатів, обсяги та ціни постачать, відстань доставки, види транспортних засобів, консультації, термін поставок).

2. Конкуренти (сила марки, маркетингова політика конкурентів, ступінь освоєння ринку, асортимент конкурентної продукції, політика ціноутворення, тенденції розвитку, орієнтовані сегменти ринку, рівень інтеграції підприємств).

Інтенсивність конкуренції в галузі впливає на формування товарної політики в частині встановлення сукупності якісних і вартісних характеристик товару, що забезпечує задоволення конкретної потреби.

3. Посередники (умови торгівлі, транспортування, розміщення реклами).

4. Споживачі (купівельна спроможність, прихильність марками, обсяги споживання, рівень платоспроможності, рівень інформованості, чутливість покупця до ціни).

5. Контактні аудиторії (імідж компанії, попит, піар, реклама, ЗМІ, спонсорство, новини, статті, претензії).

6. Державні органи (взаємовідносини з місцевою адміністрацією, система керівництва, характер державного регулювання, вимоги і заборони у сфері екологічного контролю, зростання/зниження податків та мита, державні замовлення, проведення тендерів).

7. Фінансово-кредитні організації (можливість одержання кредиту, банківський відсоток за операціями, асортимент наданих послуг, простота оформлення документів, можливість інвестування, співпраця).

Проте фірма та її постачальники, маркетингові посередники, клієнтura, конкуренти та контактні аудиторії функціонують у рамках макросередовища сил, які або відкривають нові можливості, або загрожують підприємству новими небезпеками, за якими підприємство повинне уважно стежити і на які повинне активно реагувати [31, с.16].

На товарну політику будь-якого підприємства активно впливають зовнішні фактори. Вони представляють елементи середовища, в якому функціонує підприємство і здійснює свою діяльність. Дія цих факторів не залежить від конкретного підприємства, навпаки, під їхнім впливом створюються відповідні умови для розвитку (чи гальмування) сфери товарного обігу.

Макросередовище складається з таких складових:

1. Економічні чинники полягають у тому, що під час формування товарної політики потрібно враховувати стан розвитку економіки країни, інфляційні процеси, обсяг товарного ринку, діючу систему оподаткування. Їх вплив проявляється також при організації облікового відображення товарів. Зокрема, виникає необхідність врахування особливостей оцінки та оподаткування операцій з товарами під час розроблення облікової політики, необхідності врахування впливу інфляційних процесів на ціну товарів:

- Зміна умов ринкової кон'юнктури;
- купівельна спроможність населення;
- процентна ставка за кредитами;
- рівень безробіття;
- криза неплатежів між підприємствами;
- відтік капіталів за кордон;
- економічна криза в країні;
- обсяги експорту-імпорту;
- система оподаткування;

- вартість кредитування;
- рівень безробіття;
- величина ВВП;
- платіжний баланс країни;
- кон'юнктура ринку;
- митна, торгова політика.

2. Політичні фактори передбачають оцінку стабільності уряду, вплив державної політики на підтримку розвитку окремих галузей, рівень корупції державних структур:

- нестабільність в країні;
- законодавство з регулювання підприємницької діяльності в різних галузях і контроль за його виконанням;
- взаємодія законодавчої та виконавчої гілок влади;
- професіоналізм політиків;
- ступінь державного регулювання економіки;
- роль державних органів і громадських інститутів в економічному житті суспільства;
- корупція;
- захист від недобросовісної конкуренції;
- участь країни у політичних блоках;
- політичні конфлікти;
- суверенітет.

3. Демографічні чинники суттєво впливають на макросередовище організації [23, с.65]. З цим пов'язані перспективи та напрямки її маркетингової політики:

- природний приріст / зниження населення;
- статеві-вікова структура населення;
- міграція;
- старіння населення;
- частка активного населення;
- територіальний розподіл населення;

- чисельність населення;
- еволюція нації;
- демографічний вибух;
- зниження народжуваності і збільшення смертності;
- рівень урбанізації.

4. Правові чинники при виході на світовий ринок грають важливу роль, оскільки в залежності від позитивного або негативного результату їх оцінки щодо закордонного ринку приймається рішення про припинення або продовження подальшого вивчення країни для виходу на її ринок:

- законодавчі акти;
- захист споживачів від недобросовісної ділової практики;
- дієвість правової системи;
- законодавство в сфері регулювання підприємницької діяльності.

5. Природно-географічні чинники впливають на географію окремих видів господарської діяльності підприємства:

- невідновні природні ресурси;
- зростання цін на сировину та енергію;
- природні умови, територіальне розміщення корисних копалин;
- роза вітрів;
- переважаючий атмосферний тиск;
- середньодобова температура повітря;
- вологість;
- рельєф місцевості;
- екологічна безпека навколишнього середовища;
- екологізація виробництва;
- тривалість сезонів;
- клімат;
- флора і фауна;
- вихід до моря, океану, річок, озер.

6. Науково-технологічні фактори відображують стан та динаміку науково-технічного прогресу, рівень техніки та технології, продуктивність та надійність устаткування, гнучкість виробничих процесів тощо [23, с.63]. Вони впливають на товарну політику суб'єкта господарювання у частині впровадження та використання у виробничому процесі нововведень і сучасних систем електронних комунікацій, врахування розвитку техніки, обладнання, інструментів, процесів оброблення та виготовлення товарів, матеріалів і технологій. Впровадження новітніх технологій у виробничі процеси сприяє зростанню виробництва і поліпшенню якості товарів, підвищує конкурентоспроможність:

- нові розробки;
- НДДКР;
- «відтік мізків» в інші країни;
- новий рівень техніки;
- швидкість інновації;
- науково-технічне співробітництво;
- рівень впровадження нової техніки і технологій;
- модернізація;
- виробництво нової продукції;
- біотехнології, клонування, віртуальна реальність;
- кількість докторів наук;
- інфраструктура;
- комунікаційні можливості;
- інноваційний потенціал;
- наявність технопарків, технополісів;
- кількість лабораторій;
- наявність вільних економічних зон.

7. Культурні чинники найбільше впливають на купівельну поведінку споживача. Необхідно враховувати роль приналежності до культури, субкультури і суспільного класу:

- ступінь цінності для суспільства таких понять як чесна робота, шлюб, сім'я;

- довіра до держави;
- традиції, звичаї, стереотипи;
- стійка прихильність до основних культурних цінностей;
- динаміка розлучень;
- зміни вторинних культурних цінностей;
- купівельні звички;
- відношення до уряду;
- кількість працюючих жінок;
- відношення до праці, відпочинку;
- проблеми міжетнічних відносин;
- якість та стиль життя;
- мода;
- етика, естетика, мораль;
- мистецтво, фольклор;
- національні надбання.

8. Соціальні чинники впливають на життя та здоров'я людини:

- збереження робочих місць;
- зростання добробуту населення;
- кількість потенційних споживачів;
- наявна та потенційна кількість робочої сили;
- кваліфікаційні характеристики робочої сили;
- психологічні особливості нації;
- мінімальні розміри заробітної плати та пенсій;
- склад сім'ї;
- динаміка зміни освітнього рівня;
- ставлення людей один до одного;
- система життєвих цінностей;
- продуктивність праці;
- рівень освіти;
- соціальна відповідальність;

- доходи населення;
- культура споживання.

Розглядаючи питання формування товарної політики підприємства у сучасних умовах ринку споживача, необхідно виходити з положення, що суб'єкти господарської діяльності можуть утриматися на ринку при застосуванні різних способів і прийомів, у першу чергу тих, які стосуються товару. Основні серед яких такі:

- розвиток товарів, які ще не досягли границь насичення;
- пожвавлення додаткового попиту шляхом запуску нових варіантів і моделей того самого товару;
- входження на закордонні ще не насичені ринки;
- інші маркетингові прийоми.

Розробка нового продукту або модифікація існуючого в маркетинговій теорії визначається як формування товару. Формування товару може проходити у трьох площинах:

- конструктивне, естетичне та організаційне формування якості товару;
- формування необхідної для багатьох видів товарів упаковки;
- маркування товару.

На які аспекти при формуванні товару необхідно звернути головну увагу, залежить від ряду факторів, серед яких на перше місце необхідно поставити його вид і характер. Аналіз такого фактору вимагає використання певних критеріїв поділу.

Функціональна роль у продукті фінального використання - найважливіший критерій поділу товарів потрібен для розмежування їх на сировину, матеріали, напівфабрикати тощо або фінальний продукт споживання. За таким критерієм розподіл проводиться для розмежування товарів на [6, с.453]:

- товари, які служать останньому покупцеві для заспокоєння його потреб. Вони можуть бути товарами одноразового, кількарізного або довготермінового вжитку;
- знаряддя праці, які служать для здійснення виробничого процесу, використовуються протягом довгого часу, переносячи свою вартість на вартість

виготовленої продукції частинами, пропорційними до зношення (амортизаційні відрахування). Їх називають ще інвестиційними товарами;

- предмети праці, які служать для наступного виробничого процесу і у складі наступної продукції використовуються повністю (сировина, матеріали тощо), або частково як допоміжні матеріали при обслуговуванні виробничого процесу.

Необхідно зазначити, що такий поділ деякою мірою є суб'єктивним, оскільки один і той саме товар може в одному випадку бути або товаром кінцевого споживання, або інвестиційним (наприклад, швейна машинка, електричний двигун тощо). Побудова товарної політики підприємства вимагає обстеження та аналізу життєвого циклу товару з врахуванням такого об'єктивного факту, як постійне скорочення життєвого циклу товарів (особливо пов'язаних з останніми досягненнями техніки і сучасних технологій) під впливом результатів науково-технічного процесу [32, с.312]. Такі основні, хоч далеко не всі, фактори, які повинні враховуватися при побудові товарної політики підприємства.

Таким чином запорука успіху ефективної маркетингової товарної політики сильно пов'язана з безліччю контрольованих та неконтрольованих чинників мікро та макро середовища. Сукупність факторів зовнішнього і внутрішнього середовища фірми можуть мати позитивний чи негативний вплив на маркетингову товарну політику підприємства.

1.3. Характеристика товарних стратегій

Для забезпечення успішного розвитку підприємству потрібна добре продумана і детально розроблена товарна стратегія. Товарні стратегії - це головні принципові напрями товарної політики, слідуючи яким підприємство може забезпечувати стабільний обсяг продажів і прибуток на всіх стадіях життєвого циклу продукту [19, с.71]. Товарні стратегії забезпечують відповідність асортименту та якості товарів підприємства тієї корисності, яку чекають від них потенційні споживачі на цільовому ринку. Товарні стратегії дозволяють досить ефективно вирішувати питання управління різними сферами діяльності підприємства з точки зору їх місця і ролі в задоволенні потреб ринку і здійснення капіталовкладень в кожен з сфер.

Товарна стратегія є ключовою складовою частиною маркетингової і господарської політики підприємства. Це пов'язано з тим, що товар слугує ефективним засобом впливу на ринок і джерелом одержання прибутку. Крім того, товар виступає центральним елементом комплексу маркетингу. Формування цін, організація збуту, маркетингових комунікацій гуртуються на особливостях товару. Товарні стратегії розробляється на перспективу і спрямовані на вирішення наступних завдань [27, с.217]:

- оптимізація структури пропонованих товарів, у тому числі і з точки зору їх належності до різних стадій життєвого циклу;
- розробка та впровадження на ринок товарів-новинок;
- забезпечення якості та конкурентоспроможності товарів;
- прийняття рішень, пов'язаних з ринковою атрибутикою товарів.

Добре продумана товарна стратегія дозволяє оптимізувати процес поновлення товарного асортименту, слугує для керівництва підприємства орієнтиром загальної спрямованості розвитку. Відсутність товарної стратегії може призвести до помилкових рішень щодо формування товарного асортименту, втрати контролю над конкурентоспроможністю і комерційною ефективністю товару. Товарна стратегія підприємства розробляється на перспективу і може включати три стратегічних напрямки покращення привабливості його товарного міксу (рис. 1.4).



Рис. 1.4. Товарні стратегії підприємства [3, с.307]

Розробка і реалізація товарної стратегії потребують дотримання наступних умов:

- чіткого уявлення про цілі виробництва і продажу продукції на перспективу;
- досконалого знання ринку і потреб споживачів;
- наявності загальної стратегії розвитку підприємства;
- чіткого уявлення про ресурси та дослідницькі, науково-технічні, виробничі, збутові можливості підприємства зараз і в майбутньому.

До основних варіантів товарної стратегії підприємства відносяться [28, с.62]:

- маркетингові стратегії в залежності від типу товару;
- стратегії управління товарним асортиментом;
- маркетингові стратегії на різних етапах життєвого циклу товару;
- марочні стратегії підприємства.

1. Стратегія інновації товару означає програму розробки і впровадження нових товарів. Вираз «новий товар» використовується як для позначення удосконалень, оновлення існуючих товарів, так і для характеристики абсолютно нових споживчих благ, які вперше надаються споживачам [14, с.210].

Інновація ототожнюється з процесом виникнення нових ідей з приводу наявного продукту, а також розробкою і виведенням на ринок нових продуктів. Процес інновації товару включає шість етапів:

1. пошук ідей щодо нових товарів;
2. відбір ідей;
3. економічний аналіз комерціалізації ідей;
4. розробка нового товару;
5. випробування товару в умовах ринку, тестування;
6. висновок, впровадження товару на ринок.

Необхідно правильно оцінити значимість і призначення інновації, тому що від цього залежить ступінь ризику, пов'язаного з її впровадженням.

Інновація товару є основою стійкої і стабільної діяльності підприємства. Потреба безперервного оновлення товарного асортименту обумовлена наступними зовнішніми та внутрішніми факторами навколишнього середовища:

- внутрішні фактори – необхідність надійного функціонування, зниження витрат, розподілення ризику, завантаження виробничих потужностей, забезпечення персоналу роботою;

- зовнішні фактори – розвиток техніки і технологій, розвиток ринку виробничих сил і ринку збуту, зміни у відношенні споживачів до товару, постійні зміни конкуренції і конкурентних відносин.

Причинами застарівання та оновлення товарів є [8, с.112]:

- науково-технічний прогрес;
- зміна культури споживання;
- зміна соціальних установок;
- зміна культурного рівня;
- вдосконалення державних стандартів;
- конкуренція.

Інновація може бути представлена новими продуктом або послугою, способом їх виробництва і збуту, нововведенням в організаційній, фінансовій, науково-дослідній, маркетингової та інших сферах діяльності.

Інновації класифікують за ступенем їх новизни для організації (товари світової новизни і нові для компанії); за ступенем новизни для ринку і споживача (інтенсивність інновацій); за характером ідеї, з якою пов'язана поява інновації (технологічна або маркетингова).

Основні види стратегій по розробці нової продукції зводяться до проведення робіт у наступних напрямках:

- розробка принципово нової продукції, що відрізняється від продукції конкурентів істотною новизною, захищеною патентами;
- розробка продукції з поліпшеними характеристиками;
- розробка нових видів використання продукції за рахунок її модернізації або додаткових пристосувань;
- скорочення асортименту, що випускається, або зняття з виробництва продукції, що не користується попитом.

Інновація товару передбачає розробку і впровадження нових товарів і за формою здійснення поділяється на [8, с.110]:

-диференціацію товару, тобто модифікацію наявного продукту, яка призводить до появи паралельно зі старим нового виробу, що відрізняється від товару конкурентів;

-диверсифікацію товару – стратегію, пов'язану з виробництвом нових для фірми товарів.

1.1. Диференціація товару є процесом розробки ряду істотних модифікацій товару, які роблять його відмінним від товарів-конкурентів [11, с.44]. Метою диференціації товару є зростання його конкурентоспроможності, підвищення привабливості товару через врахування особливостей окремих ринків або сегментів ринку, переваг споживачів. Ця стратегія застосовується тоді, коли фірма починає виробляти додаткові товари, які планується запропонувати на нові ринки збуту.

Диференціація може здійснюватися за двома напрямками: зосередження на можливостях свого товару (зміна упаковки, ціни, просування на вторинний ринок) і врахування характеру товарної пропозиції конкурентів (ціна, канали збуту, імідж).

На практиці бувають випадки, коли диференціація товару шляхом розширення діапазону його технічних параметрів ускладнена. У такому випадку підприємством може бути використана диференціація кількості і якості супутніх послуг, наприклад простоти оформлення замовлення, організації доставки, встановлення та налаштування товару, навчання та надання додаткових консультацій споживачам, обслуговування товару та його ремонт.

Диференціація заснована на підвищенні привабливості товару за рахунок його різноманітності.

Товар диференціюється за такими чинниками:

- додаткові можливості товару;
- ефективність використання товару;
- комфортність;
- надійність;
- стиль і дизайн товару.

Напрями, за якими компанія може диференціювати свою пропозицію порівняно з конкурентами, зображені в табл.1.3 [18, с.79].

Таблиця 1.3.

Напрями та елементи диференціації продукції підприємства

Напрями диференціації	Елементи диференціації
Товарна диференціація	* функціональні, експлуатаційні характеристики товару(забезпечення вищої якості порівняно з товарами конкурентів); * надійність виробу в експлуатації (довговічність, ремонтпридатність, безпечність товару); * стиль, дизайн; * збут продукції в комплексі із супутніми послугами.
Сервісна диференціація	* доставка, монтаж, налагодження, ремонт; * навчання споживачів; * консультаційні послуги; * швидкість обслуговування.
Диференціація персоналу	* компетентність, відповідальність; * ввічливість; * комунікабельність; * надійність, якість послуг.
Диференціація іміджу	* символіка; * особистості, які користуються товарами; * спонсорська підтримка масових заходів; * технічне лідерство фірми на ринку.

Ефективність використання товару базується на принципі безперервного дослідження і оцінки характеристик товару, що пропонується, з урахуванням потреб цільового ринку і порівняння його з товарами фірм-конкурентів. Критерієм оцінки ефективності використання товару є якість його функціонування, тобто якість виконання товаром основних функцій в процесі його споживання. Для перспективної оцінки ефективності використання товару рівень якості перевіряється на довгостроковому відрізку часу. Таке прогнозування якості використання основних функцій товару може бути орієнтовано на збільшення прибутку і розміщення частки ринку за рахунок постійного покращення якості або за рахунок підтримки якості на заданому рівні, або за рахунок зниження під впливом часу якості товару. Вибір того чи іншого варіанта підтримання ефективності використання товару залежить від внутрішніх та зовнішніх умов навколишнього середовища. Однак у будь-якому варіанті в першу чергу повинні враховуватись не стільки цілі виробника товару, скільки потреби покупців.

Рівень комфортності – відносна характеристика товару, який формується при створенні і виробництві, а оцінюється у споживанні. Оцінка комфортності пов'язана з суб'єктивним сприйняттям споживачів ступеня відповідності товару до його заявлених характеристик. Чим вища оцінка рівня комфортності, тим вища репутація фірми-виробника товару у покупця, тим більший круг реальних і потенційних клієнтів може мати фірма.

Надійність товару характеризується його властивостями виконувати задані функції в заданому об'ємі при визначених умовах функціонування. Надійність товару – це комплексний показник функціонування товару. Вона визначається такими показниками, як довгостроковість, ремонтпридатність, безпечність товару.

Довговічність товару – це властивість товару зберігати працездатність до настання граничного стану при встановленні системи експлуатаційного обслуговування і ремонту. Довговічність визначає для покупця передбачену тривалість нормальної експлуатації, використання товару. При оцінці довговічності товару слід враховувати його при значення і звертати увагу на термін його фізичного і морального зносу.

Ремонтпридатність товару – найважливіша характеристика товару, пов'язана з можливостями попередження і виявлення проблем виникнення його відмови, пошкоджень і усунення їх наслідків шляхом проведення технічного обслуговування та ремонтів. Ремонтпридатність товару відображає рівень майбутніх (після придбання), в період його експлуатації, затрат споживача на повернення працездатності продукту, який вийшов з ладу. Чим менше турбот і затрат споживач буде мати при використанні товару, тим вище для споживача рівень ремонтпридатності товару.

Істотною особливістю товару, яка також може визначати його додаткові можливості, є безпека товару. Ця його властивість відображає недопустимість ситуацій, які небезпечні для людей і навколишнього середовища.

Таким чином, ціна надійності як комплексної характеристики товару в процесі його використання виступає важливим фактором додаткових можливостей товару. З одного боку, вона відображає рівень ймовірності нормального функціонування

товару, а з іншого боку – рівень затрат споживача не тільки при покупці товару, але і, як правило, що найважливіше, при використанні товару протягом визначеного періоду часу.

Дизайн товару є перспективним способом диференціації товару і послуг підприємства або організації. Він характеризує зовнішній вигляд і функції товару, які призначені для задоволення конкретної потреби покупця. Слід мати на увазі, що дизайн створюється не на стадії підготовки товару до продажу. Він формується на всіх стадіях життєвого циклу виробу і товару. Вже на стадії розробки, при здійсненні маркетингових досліджень, визначення призначення товару визначається зовнішній вигляд товару, характеристики його функціональності, екологічності і естетичності. Також на стадії розробки товару враховуються вимоги покупця до вигляду і функцій товару. Гарний дизайн забезпечує його привабливість для споживачів, сприяє зростанню об'ємів продажів й іміджу фірми, а також зниженню затрат при виробництві і розподіленні товару. При розробці дизайну кожна фірма повинна орієнтуватись не тільки на основні принципи формування дизайну, але і на можливості фірми та ієрархію споживачів, яким пропонується або буде запропонований конкретний товар.

На практиці трапляються випадки, коли диференціація товару за рахунок розширення діапазону його фізичних якостей і властивостей зробити важко. В таких ситуаціях використовується диференціація послуг, тобто збільшують кількість і покращують якість послуг, що супроводжують товар. Основними показниками, які можуть визначити рівень диференціації послуг, може бути простота оформлення замовлення, доставки, установа товару, навчання і консультування покупців і споживачів, обслуговування і ремонт.

1.2. Диверсифікація товару займає особливе місце в товарній політиці компанії. Суть стратегії диверсифікації полягає в тому, що підприємство починає виробляти додаткові товари, які планується запропонувати на нові ринки збуту. Диверсифікація виступає як ефективний засіб для забезпечення зростання стійкості діяльності компанії [11, с.46]. При проведенні диверсифікації можлива зміна як товару, так і

ринків або їх комбінації. Розрізняють три типи диверсифікації: горизонтальну, вертикальну і концентричну.

Горизонтальна диверсифікація означає виробництво таких нових товарів, які близькі за виробничо-технічними, постачальницькими і збутовими умовами виробництва з існуючими товарами, можливе використання наявних сировини і матеріалів, персоналу, каналів і зв'язків на ринку. Горизонтальний сутнісний вимір диверсифікаційних процесів має своїм об'єктом оновлення (заміна деяких чи розширення діапазону напрямків діяльності) бізнес-портфеля підприємства, яке часто спирається на синергію та доповнюваність [16, с.23]. При цьому диверсифікація може бути пов'язаною (спорідненою) чи непов'язаною (конгломератною) із вихідним набором напрямків діяльності. Тобто стратегії горизонтальної диверсифікації гуртуються на використанні різноманітних, явних і неявних горизонтальних зв'язків. Рівень цих зв'язків визначається часткою продажу, який припадає на найбільшу групу об'єднаних між собою напрямків діяльності у загальному обсязі продажу підприємства.

Вертикальна диверсифікація означає збільшення глибини товарної програми як в напрямку збуту товарів існуючого виробництва, так і в напрямку збуту сировини і засобів виробництва, які є складовою частиною товарів, що фірма виробляє в даний час. Вертикальна диверсифікація, або інтеграція, може бути як поступальна - вперед по стадіях загальноекономічного процесу виробництва, так і зворотна - рух по тих самих стадіях, але у зворотному напрямку відносно до початкової стадії, яку виконує певне підприємство [19, с.72]. Вона проявляється через придбання нових компетенцій і через посилення конкурентного потенціалу підприємства в його базовому напрямку діяльності. Це є результатом багатьох явищ, на які звертає увагу М. Портер [3, с.211]:

- економія за рахунок масштабів комбінованих операцій;
- економія на внутрішньому контролі та координації;
- економія на витратах, пов'язаних з інформацією, із проведенням ринкових операцій;
- економія внаслідок стабільності відносин;
- можливості технологічних покращань;

- посилення стабільності попиту та пропозиції;
- елімінування певною мірою залежності від партнерів;
- посилення здатності до диференціювання продукції;
- створення вхідних бар'єрів та бар'єрів мобільності;
- можливості вступу до прибуткового бізнесу;
- створення можливостей для безпосереднього спілкування з постачальниками та покупцями.

Концентрична диверсифікація передбачає виробництво нових товарів, які для підприємства є абсолютно новими і не мають технічного комерційного відношення до продукції, яку виробляє фірма в даний час [11, с.49].

Якому конкретно способу диверсифікації віддати перевагу, залежить від фінансових ресурсів, терміну, протягом якого ця стратегія має бути реалізована, а також від того, який імідж має фірма (наприклад, чи доцільно фірмі, яка здобула високу репутацію на ринку високих технологій, займатися виробництвом деяких споживчих товарів або оптовою торгівлею продуктами харчування та ін.).

В практичній маркетинговій діяльності стратегія диверсифікації може реалізовуватись не тільки за допомогою розвитку товару, але і шляхом придбання ліцензій, створення спільних підприємств, купівлі інших підприємств, кооперації. Обрання конкретного способу диверсифікації залежить від багатьох факторів, серед яких найважливішими є наявність фінансових можливостей, достатньо високого іміджу підприємства серед суб'єктів ринку та партнерів по бізнесу, а також терміни, за які воно бажає провести диверсифікацію. Якщо ж підприємство не має можливості чекати, то при наявності достатніх фінансових ресурсів воно може придбати вже функціонуючу фірму. Якщо встановлено, що посилення ринкових позицій можливе лише завдяки кооперації, то цілком реальним є створення спільного підприємства. Потрібно зважати на те, що розвиток товару є тривалим процесом та пов'язаний з високими ризиками. Однак дуже часто такий спосіб диверсифікації як розробка товару, виявляється єдино можливим, особливо коли мова йде про розробку абсолютно нового товару. Це доцільно у випадках, коли перед підприємством стоїть мета досягнення переваг перед наявними конкурентами або їх випередження. Поява

абсолютно нових товарів, як правило, відбувається нечасто і нерівномірно, що може позначатися на життєвому циклі товарної номенклатури підприємства. Зміна життєвого циклу товарів, необхідність підтримки обсягів продажу на високому рівні зумовлюють пошук інших методів активізації попиту, особливо за умов сповільнення темпів продажу, коли новий товар досягає стадії зрілості або насичення.

Диверсифікація товару здійснюється компаніями, які мають достатньо розвинуту сітку бізнес-комунікацій і наділені необхідним потенціалом та діловими здібностями з освоєння нових виробництв і нових товарів.

2. Варіація – це модифікація товарів, які вже містяться у виробничій програмі [20, с.83]. Вона спрямована на розширення сфери застосування існуючих товарів і залучення нових покупців для їх купівлі. Предметом варіації товару можуть бути один або декілька елементів товару [20, с.85]:

- фізичні та функціональні властивості (наприклад, вид матеріалу, технічна конструкція, якість оснащення, зберігання і т. д.);
- естетичні властивості (дизайн, колір, форма, упаковка);
- ринкова атрибутика товару (ім'я, марка, товарний знак);
- додаткові послуги, що супроводжують товар (гарантії, обслуговування покупця, консультації).

Варіація товару за рахунок поліпшення його властивостей робить товар більш уніфікованим, комплексним і зручним. Завдяки варіації товару фірма формує імідж фірми-новатора, що дозволяє їй розширити сферу своєї діяльності на ринку, завоювати сегменти на нових ринках. Крім того, варіація товару підвищує привабливість товару, виділяє його серед інших завдяки унікальності та престижності зовнішнього оформлення.

Стратегія варіації товару реалізується шляхом варіацій:

- функціональних характеристик;
- фізичних характеристик;
- дизайну;
- іміджу;
- імені марки;

- надання додаткових ефектів.

Варіація товару є найуживанішою формою активізації товарної політики підприємства. Поряд зі стратегіями модифікації ринку та модифікації маркетингових засобів варіація товару спрямована на розширення сфери застосування існуючих товарів і залучення нових покупців для його покупки [12, с. 283].

Завдяки варіації товару підприємство має змогу сформувати імідж новатора, що дозволить розширити сферу його діяльності на ринку шляхом освоєння сегментів на нових ринках. Крім того, варіація товару підвищує привабливість товару, виділяє його серед конкурентів завдяки унікальності та престижності зовнішнього оформлення. Зрозуміло, що усунення цих причин вимагає значних коштів. У випадку, якщо підприємству не вдається стабілізувати становище своєї товарної пропозиції на ринку, то воно повинно розробити стратегію виходу товару з ринку.

3. Елімінація товару полягає у виділенні таких товарів, які виглядають сумнівними з точки зору подальшої привабливості для ринку, що є основою для ухвалення рішень щодо подальшої долі товарів: залишати їх у товарній номенклатурі або знімати з виробництва і виводити з ринку [20, с.91]. Стратегія елімінації не означає однозначного рішення про відхід з ринку або закриття виробництва взагалі. Можливі наступні рішення: виявлення «старіючих» товарів, розробка заходів для функціонування фірми в умовах стадії спаду, вилучення товару з номенклатури і продовження діяльності з асортиментом, який залишився, зняття товару з ринку. При підготовці рішень доцільно проводити аналіз програми збуту в цілому і аналіз становища кожного товару на ринку. При цьому виявлені сумнівні товари необхідно проаналізувати з точки зору їх життєвого циклу, встановити рівень ефективності їх подальшого виробництва.

При прийнятті стратегічного рішення керівництво підприємства повинно враховувати те, що виробництво товару тісно пов'язане з залученням різних ресурсів фірми, а тому повинно глибоко вивчити ситуацію, що склалася, з використанням даних обліку та контролю виробничо-комерційних показників та результатів стратегічного аналізу можливої ситуації на ринку [11, с. 50]. Управлінські рішення, які приймаються щодо сумнівних товарів можуть стосуватися: збільшення інвестицій

для зміцнення ринкових позицій товару; переведення інвестицій з менш вигідних ринків у прибуткові ніші; закриття виробництва та прискореного розпродажу основних засобів. Рішення щодо елімінації приймаються з використанням таких критеріїв [12, с.113]:

- економічна вагомість продукту для фірми (частка в обороті, рентабельність);
- позиція товару на ринку (частка ринку, ринковий потенціал, позиція щодо конкуруючих продуктів, інтенсивність зв'язку з іншими продуктами);
- рівень використання виробничих і складських потужностей для виробництва продукту;
- майбутні перспективи продукту (стадія життєвого циклу).

Для виведення товарів з ринку можуть бути використані такі стратегії елімінації товару:

- «збір урожаю» - поступове зниження витрат на виробництво та збут, отже, зменшення обсягів продажу застарілого продукту і можливе збереження ціни на нього;
- «видаювання» - різке зменшення витрат на маркетинг або зниження загальних витрат і збереження прибутку на заключних стадіях життєвого циклу товару;
- «концентрація зусиль» - усі зусилля маркетингу націлюються на найсильніший і найпривабливіший сегмент ринку, одночасно решта сегментів виводяться з фази збуту;
- «посилення лінії продукту» - виключення деяких асортиментних позицій з продуктової лінії, завдяки чому ресурси концентруються на найбільш вигідних для фірми позиціях;
- «виключення ліній продукту» - вихід фірми з галузей функціонування задля концентрування на особливо пріоритетних, перспективних та ефективних напрямках.

Прискоренню процесу елімінації товару можуть сприяти порушення у виробничому процесі, ослаблення дії маркетингових заходів, зміна структури потреб на ринку, зміна у законодавстві.

4. В залежності від стадії життєвого циклу товару існують певні види стратегій.

Можливість використання таких товарних стратегій подано на рис. 1.5.

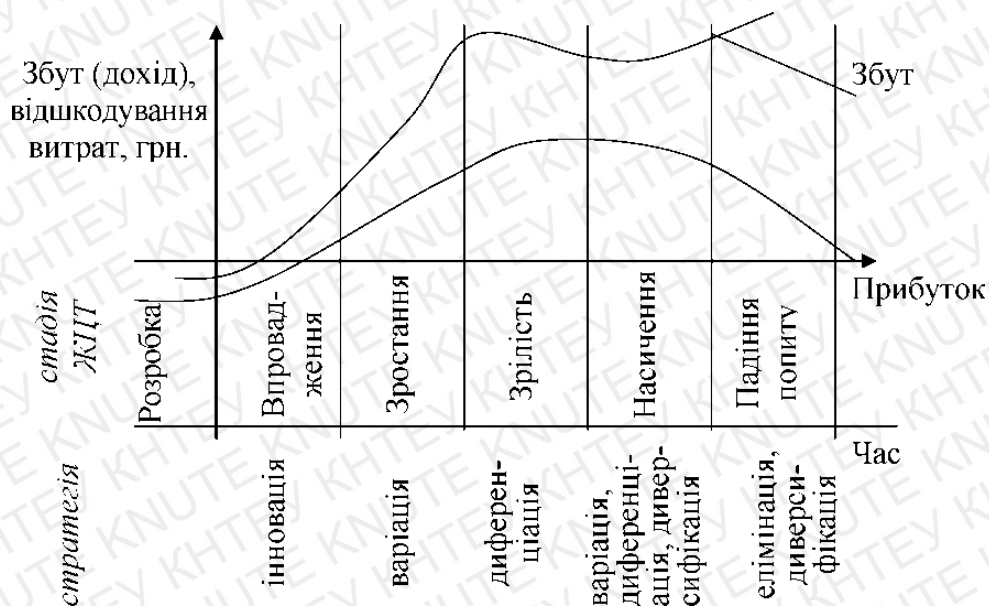


Рис. 1.5. Стратегія товарної політики за стадіями життєвого циклу товару [7, с.155]

На стадії впровадження рекомендується визначати маркетингові стратегії залежно від рівнів цін і витрат на стимулювання збуту (табл. 1.6) [7, с.153].

Таблиця 1.6

Застосування товарних стратегій на стадії впровадження товару

Стратегія	Умови
швидке «зняття вершків» з ринку	більшість потенційних покупців не поінформована про товар; ті, хто обізнаний про товар, готові купити його за високою ціною; фірма враховує можливість конкуренції і прагне виробити в потенційних покупців краще ставлення до свого товару
повільне «зняття вершків» з ринку	місткість ринку обмежена; більшість покупців поінформована про товар; ті, хто обізнаний про товар, готові купити його за високою ціною; конкуренція майже відсутня
швидке проникнення на ринок	ємність ринку досить велика; потенційні покупці погано інформовані про товар; покупці не купують товар за високою ціною; є товари конкурентів; витрати на одиницю товару зменшуються зі збільшенням масштабів виробництва та його вдосконаленням
повільне проникнення на ринок	ринок має велику ємність; покупці добре поінформовані про товар; покупці будуть купувати товар тільки по відносно невисоким цінам; існує потенційна небезпека конкуренції

Якщо новинка задовольняє інтереси ринку, збут починає істотно зростати (етап зростання). Щоб максимально розтягнути період швидкого росту ринку, фірма може використовувати декілька стратегічних підходів:

- підвищити якість новинки, випустити її нові моделі;

- проникнути в нові сегменти ринку;
- використовувати нові канали розподілу;
- переорієнтувати частину реклами з поширення інформації про товар на стимулювання його придбання;
- своєчасно знизити ціни для залучення додаткової кількості споживачів.

Як основні стратегії, на стадії зрілості доцільно використовувати різні поєднання маркетингових стратегій модифікації ринку, товару і маркетингового міксу (табл. 1.7.) [19, с.27].

Таблиця 1.7

Основні стратегії маркетингу на стадії зрілості продукту

Стратегія	Заходи
модифікація ринку	збільшення обсягу продажів: - завоювання довіри споживачів, які не користувалися раніше товарами або послугами даної фірми; - виведення товару на нові сегменти ринку; - переключення уваги та інтересів клієнтів компаній-конкурентів на свої товари; - стимулювання інтенсивного споживання товару покупцями (інтенсивне, багаторазове застосування товару одним покупцем; різноманітність можливостей і способів використання товару)
модифікація товару	підвищення якості товару; поліпшення властивостей товару; поліпшення зовнішнього дизайну та оформлення товару
модифікація маркетинг-міксу	організація безперервного моніторингу за напрямками використання інструментів маркетингу; формування та впровадження заходів по оптимальним цільовим сполученням інструментів маркетингу

На завершальному етапі життєвого циклу товару спад відбувається як через старіння товару, так і через зміни в технології, в смаках споживачів, а також через значні успіхи конкурентів на ринку. Асортимент товару скорочується, виробники йдуть з ринкового простору, оскільки їх канали збуту стають неефективними. У цих умовах фірма може застосувати конкретні заходи по продовженню життя товару, наприклад: залишити виробництво цього товару без змін, але здійснити інтенсивну рекламу; змінити упаковку; використовувати такий фактор, як маневреність ціни; адаптувати існуючу систему збуту; скоротити витрати на виробництво і збут; змінити маркетингову концепцію; зняти товар з виробництва і реалізації.

Стратегія поліпшення якості має на меті вдосконалення функціональних характеристик товару, таких, як довговічність, надійність, швидкість, смак. Даний підхід ефективний у тих випадках, коли якість піддається поліпшенню, покупці вірять ствердженням про це і хочуть цього. Крім того, товару можна надати нові властивості, які зроблять його більш універсальним, безпечнішим і зручнішим. Дана стратегія - це стратегія поліпшення властивостей.

Стратегія поліпшення зовнішнього оформлення має на меті підвищити привабливість товару. Наприклад, автомобільні фірми щорічно змінюють зовнішнє оформлення своїх моделей. Якщо збут товару або марки почне стрімко знижуватися, то доцільні стратегії маркетингу, що подані на рис. 1.6.



Рис.1.6. Маркетингові стратегії підприємства на етапі спаду [19, с.28]

Вибір товарної стратегії залежить від трьох видів факторів: особливостей (властивостей) товару, особливостей (потреб) покупців і особливостей конкуренції на ринку. При цьому основна функція маркетингу при реалізації товарної політики полягає у вивченні потреб покупців і в розробці концепцій конкурентоспроможних товарів на ринку. Обрана товарна стратегія повинна бути ефективною для підприємства та максимально відповідати цілям та місії підприємства.

Підсумовуючи, товарні стратегії забезпечують відповідність асортименту та якості товарів підприємства тієї корисності, яку чекають від них потенційні споживачі на цільовому ринку. Товарні стратегії дозволяють досить ефективно вирішувати питання управління сферами діяльності підприємства з точки зору їх місця і ролі в задоволенні потреб ринку і здійснення капіталовкладень в кожную з сфер.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПРАТ «ЛАНТМАННЕН АКСА»

2.1. Маркетингове середовище ПрАТ «Лантманнен Акса»

ПрАТ «Лантманнен Акса» входить до скандинавського харчового концерну Lantmannen [36]. Діяльність підприємства регулюється Законом України «Про підприємництво», статутом, а також іншими нормативними документами і законодавчими актами. Підприємство знаходиться за адресою [47]:

Юридична адреса: 08300, Київська обл., м. Бориспіль, вул. Привокзальна, 3.

Фактична адреса: 08304, Київська обл., м. Бориспіль, вул. Привокзальна, 3.

Телефон основний: (04595) 71134, факс: (04595) 71134.

Електронна пошта: lantmannen@axa.ua.

Сайт: www.axa.ua.

Керівник: Червак Ігор Іванович — генеральний директор.

Бухгалтер: Мельничук Тетяна Володимирівна.

Рік заснування: 1996.

Кількість працівників: 196 (на 2016 р.).

Код ЄДРПОУ: 00378537.

Галузі по КВЕД [54]:

- Виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості.
- Виробництво харчових продуктів, не віднесених до інших групувань.
- Неспеціалізована оптова торгівля харчовими продуктами, напоями та тютюновими виробами.
- Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах з перевагою продовольчого асортименту.

У 1996 році підприємство APV-Baker, попередник ПрАТ «Лантманнен Акса», було приватизовано [46]. 1997 року було створено торгівельну марку «СТАРТ!», яка за час свого існування розширила асортимент від двох до 35 найменувань. У 2004 році почалося виробництво мюслів та злакових сумішей під брендом «АХА» [52].

12 квітня 2006 року рішенням загальних зборів акціонерів назва компанії ВАТ «Сіріалія Україна» була змінена на Відкрите акціонерне товариство «Лантманнен Акса» [46]. Підприємство увійшло до складу концерну Lantmannen. Підприємство є самостійним господарським об'єктом з правами і обов'язками юридичної особи. Підприємство має право займатися господарською діяльністю, виходячи з цілей і завдань, складати договори, нести відповідальність згідно своїх обов'язків. Підприємство діє на принципах повного господарського розрахунку, самофінансування і самоокуповування, забезпечує соціальний розвиток і стимулювання працівників за рахунок накопичених засобів, несе повну відповідальність за результати власної господарської діяльності і виконання покладених на себе зобов'язань перед постачальниками і споживачами, бюджетом, банками, а також перед трудовим колективом згідно чинному законодавству.

З 19 квітня 2011 року Відкрите акціонерне товариство «Лантманнен Акса» перейменовано на Публічне акціонерне товариство «Лантманнен Акса» [46].

Завдяки використанню унікальних технологій виробництва та постійному збільшенню асортименту, компанія «Лантманнен Акса» сьогодні є найбільшим виробником швидких сніданків в Україні. Бренди «СТАРТ!» та «АХА» популярні не лише в Україні, але й в Росії, Молдові, Грузії, Узбекистані, Казахстані, Вірменії, Китаю, країнах Балтії та Данії.

Lantmannen є учасником багатьох екологічних ініціатив, серед яких перехід на природні джерела енергії, розвиток агрокультури майбутнього, виробництво нових видів здорової їжі.

Продукція виготовляється на обладнанні англійської компанії APV-Baker із застосуванням технології екструзії, яка поєднує вплив високої температури та різкої зміни тиску при обробці зерна [56]. Процес виробництва є закритим та повністю автоматизованим, а замірювання основних органолептичних та фізико-хімічних показників продукції на виробництві відбувається кожні півтори години.

Джерелами формування майна підприємства є [50]:

- грошові і майнові внески засновників;
- доходи, отримані від господарської діяльності, реалізації продукції і послуг;

- доходи від акцій, цінних паперів, депозитних внесків і внесків в капітал інших підприємств;
- кредити банків і інших кредитних організацій;
- інші джерела, не заборонені чинним законодавством.

Підприємство здійснює облік всієї своєї діяльності, контроль за ходом виробництва продукції і послуг, веде оперативний бухгалтерський облік і статистичну звітність в порядку встановленому законодавством. Організація ПрАТ «Лантманнен Акса» зображена на рис.2.1.

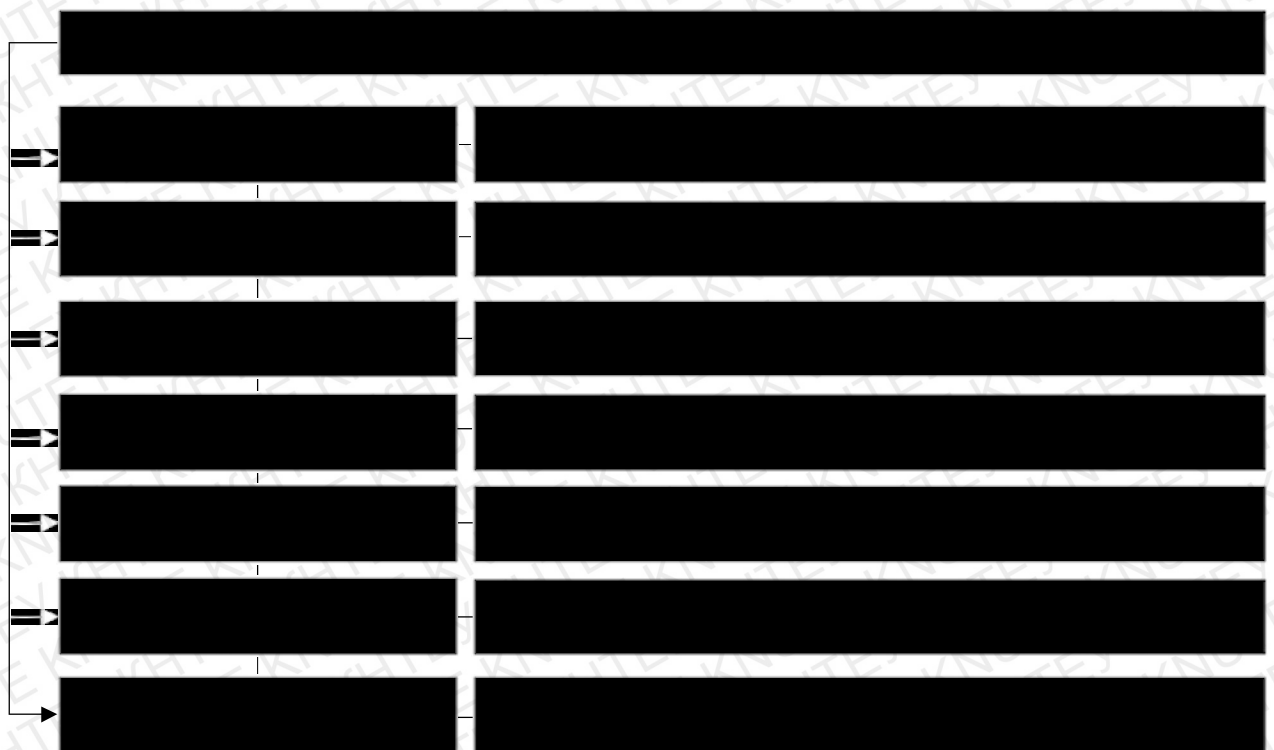


Рис. 2.1. Організаційна структура ПрАТ «Лантманнен Акса» [51]

В залежності від масштабу поставлених завдань, в ПрАТ «Лантманнен Акса» формулюють наступні цілі:

- короткострокову мету – на 1 рік;
- середньострокову мету – на 2- 3 роки;
- довгострокову мету – на 3,5 -5 років.

Короткострокові цілі:

1. Збільшення річного об'єму продажів продукції в Україні на 12%.

2. Розширення ринку збуту продукції із збільшенням об'єму продажів на освоєних ринках Київської області на 15% і виходу на неосвоєні ринки країн регіонів України.

Завдання:

1. Збільшити за рік долю продукції ПрАТ «Лантманнен Акса» на ринку харчової продукції Київської області на 7 % за рахунок розширення існуючої дилерської мережі.

2. Провести протягом року маркетингові дослідження в усіх центральних містах України, визначити потреби клієнтів і кінцевих споживачів.

3. Збільшити протягом року на 17% об'єм продажів окремих видів продукції – виробів СТАРТ! та хлібців.

4. Провести пошук партнерів і замовлень на таку продукцію, як подушечки та мультизернові пластівці.

Середньострокові цілі:

1. Забезпечення стійкої довгострокової конкурентної позиції на ринку харчової продукції Київської області.

2. Стабільне збільшення прибутку в середньому на 7% в рік за рахунок збільшення ринкової долі ПрАТ «Лантманнен Акса» і об'єму продажів продукції підприємства на ринках регіонів України.

3. Значне поліпшення споживчих властивостей продукції через впровадження на підприємстві міжнародних стандартів якості.

Завдання:

1. Провести маркетингові дослідження за визначенням дефіциту продукції сухих сніданків, з врахуванням результатів досліджень розробити і упровадити на підприємстві асортимент нових видів продукції сухих сніданків.

2. Розробити ефективнішу рекламну концепцію, направлену на конкретні групи споживачів.

3. Провести маркетингові дослідження ринків країн Європи, виявити потреби в харчовій продукції даних ринків, знайти оптимальні варіанти каналів руху товару.

Довгострокові цілі:

1. Вийти в лідери вітчизняних підприємств-виробників харчової продукції.
2. Добитися стійких конкурентних переваг на ринках харчової продукції.
3. Забезпечити ПрАТ «Лантманнен Акса» стійке щорічне зростання прибутку.

Необхідно виробити аналіз зовнішнього середовища ПрАТ «Лантманнен Акса» для оцінки можливих варіантів оптимізації діяльності компанії. Аналіз зовнішнього середовища є процесом, за допомогою якого розробники стратегічного плану контролюють зовнішні по відношенню до організації чинники, аби визначити можливості і загрози для фірми. Аналіз середовища - це дуже важливий для вироблення стратегії організації і складний процес, що вимагає уважного вистежування процесів, що відбуваються в середовищі, оцінки і встановлення зв'язку між чинниками, сильними і слабкими сторонами організації, а також можливостями і загрозами, які знаходяться в зовнішньому середовищі.

Аналіз середовища опосередкованого впливу (макросередовища організації) має полягати у дослідженні впливових чинників. При аналізі макросередовища ПрАТ «Лантманнен Акса» вивченню підлягають демографічні, економічні, політико-правові, науково-технічні, природні, соціокультурні і міжнародні чинники.

При аналізі економічних чинників: у зв'язку з зростанням рівня інфляції країни, різким підвищенням ціни на енергоресурси і, як наслідок, збільшенням собівартості продукції, сталося підвищення цін на продукцію ПрАТ «Лантманнен Акса». Одночасно компанія підвищила зарплатню працівникам основного виробництва. Підвищення курсу валюти негативним чином позначається на діяльності ПрАТ «Лантманнен Акса» і змушує його шукати найбільш підходящу ціну, яка сприяла б незначному зниженню попиту і збереженню прибутку на попередньому рівні. Підвищення темпу інфляції за останній рік і невелике зростання цін призводить до знецінення запасів, будівельних товарів, грошових коштів, що відшкодовують витрати підприємства і в кінцевому підсумку змушує підприємство шукати джерело поповнення оборотних коштів. Крім цього збільшення витрат на виробництво і реалізацію продукції призводить до підвищення ціни продукції, і, отже, зниження попиту на неї.

При аналізі політико-правових чинників: політична ситуація у країні нестабільна і вплив політичного чинника на ПрАТ «Лантманнен Акса» несе дуже серйозний вплив.

Постійна зміна законодавства, політичних напрямків розвитку країни створюють додаткові бар'єри задля успішної діяльності підприємства. Діяльність компанії постійно перебуває під впливом політичних подій і рішень, і керівництво організації має своєчасно ознайомлюватися з прийнятими рішеннями і законами органів влади. Митна політика також впливає на діяльність фірми.

Соціальні чинники: вивчаючи цінності й переваги споживачів, було знайдено, що у останнім часом серед населення зросла перевага натуральним продуктам. За всі роки існування ПрАТ «Лантманнен Акса» на ринку з'явилося дуже багато позитивних відгуків, окрім цього у підприємства з'явилися постійні покупці, які відмічають високу якість продукції за доступними цінами.

Аналіз технологічної складової має враховувати зміни у технології виробництва конструкційних матеріалів, застосуванні обчислювальної техніки для проектування нових товарів та послуг; під управлінням враховуються зміни у технології оброблення і передачі, у засобах зв'язку. Цей фактор має досить велике значення для розвитку ПрАТ «Лантманнен Акса».

Аналіз технологічного зовнішнього середовища показує постійне вдосконалення технологій та розробки абсолютно нових товарів.

Ряд видів якісної продукції просто не може бути вироблений без застосування новітніх технологій. Так як підприємство не в змозі придбати технологічне обладнання з власних коштів, тому воно має потребу в додаткових джерелах довгострокового фінансування.

Природно-географічні і екологічні чинники представлені головним чином кліматичними і ресурсними умовами. Досить великий вплив на кон'юнктуру і ціни ПрАТ «Лантманнен Акса» роблять випадкові чинники: страйки, урядові рішення в галузі торгівлі, аномальні погодні умови.

Основою аналізу базується на інформації, у різних виданнях, журналах, і навіть отримана під час обговорень, спеціальних маркетингових досліджень у вигляді спостережень, опитувань, проведення тощо.

Аналіз макросередовища, у якій функціонує ПрАТ «Лантманнен Акса» представлено таблиці 2.1 [51].

Таблиця 2.1

Аналіз чинників макросередовища ПрАТ «Лантманнен Акса»

Група чинників	Чинник	Тенденція розвитку	Прояв	Реакція компанії
1. Економічні	Рівень інфляції	Підвищення	При збільшенні інфляції знецінення коштів	Облік рівня інфляції під час встановлення ціни на товари
	Рівень реального доходу населення	Зменшення	Зниження рівня купівельної спроможності населення	Випуск продукції з найменшими витратами
	Енерго-тарифи	Збільшення	Збільшення собівартості продукції	Випуск продукції з найменшими витратами
2. Правові	Недосконалість законодавчої бази	Тенденції дестабілізації	Обмеження інтересів виробничої сфери	Пристосування компанії для ефективної роботи
3. Політичні	Орієнтація на ринкове регулювання економіки.	Тенденції дестабілізації	Зміна політичної верхушки	Пошук нових напрямів збуту
4. Соціальні	Рівень освіти	Тенденції зростання зберігаються	Збільшення числа високоосвічених фахівців	Раціональний добір кадрів
5. НТП	НТП у сфері виробництва	Тенденції зростання зберігаються	Поява нових матеріалів устаткування, технологій	Пошук можливостей для нових видів товарів; додаткові вкладення, ноу-хау, розробка нових продуктів
6. Міжнародні	Лібералізація зовнішньоекономічної діяльності, співробітництва	Тенденції зберігаються	Можливість доступу на зовнішній ринок	Одержання міжнародного сертифіката продукції

Отже, різні зміни в зовнішньому оточенні можуть становити підприємствам як сприятливі можливості, так і загрози.

Загрози і можливості середовища непрямої дії, з якими стикається організація, можна виділити в PEST-фактори [48]:

Р - політичні чинники.

Е - економічні чинники. Необхідно постійно діагностувати і оцінювати такі економічні чинники довкілля, як темпи інфляції, стабільність курсу гривні і податкові ставки.

С - соціальні чинники. Вони включають змінні чекання, стосунки і вдачі суспільства.

Т - технологічні чинники. Необхідно постійно стежити за змінами в технологічному зовнішньому середовищі. Аналіз цього середовища може враховувати зміни в технології виробництва в проектуванні і наданні товарів і послуг.

За допомогою методу складання профілю макрооточення і безпосереднього оточення вдається оцінити відносну значущість для організації окремих чинників зовнішнього середовища.

У матрицю профілю зовнішнього середовища вписуються окремі чинники середовища, кожному з яких експертним шляхом, за допомогою робітників ПрАТ «Лантманнен Акса» даються наступні оцінки:

- важливість для галузі за шкалою:

3 - велика, 2 - помірна, 1 - слабка;

- вплив на організацію за шкалою:

3 - сильне, 2 - помірне, 1 - слабке, 0 - відсутність впливу;

- спрямованість впливу за шкалою:

+1 - позитивне, -1 - негативне.

Далі всі три експертні оцінки перемножуються і виходить загальна інтегральна оцінка, що показує міру важливості конкретного чинника для підприємства [45]. За цією оцінкою керівництво компанії може визначити, які з чинників середовища мають відносно важливіше значення для підприємства і, таким чином, заслуговують на найсерйознішу увагу (табл.2.2).

Таблиця 2.2

Матриця профілю зовнішнього середовища для ПрАТ «Лантманнен Акса»

Чинники середовища	Важливість для галузі	Вплив на підприємство	Спрямованість впливу	Міра важливості
Економічні	3	3	-1	-6
Політичні	3	3	-1	-6
Ринкові	2	2	-1	-4
Технологічні	2	1	+1	+3
Конкурентні	1	2	-1	-3
Міжнародні	2	1	+1	+3
Соціальні	3	3	-1	-6

Згідно складеного профілю зовнішнього середовища (табл. 2.2), для ПрАТ «Лантманнен Акса» найбільшу загрозу представляють економічні, політичні і соціальні чинники. У той же час великі можливості підприємству дають технологічні та міжнародні чинники зовнішнього середовища.

Також дуже важливим є аналіз внутрішнього середовища підприємства.

При аналізі мікрооточення слід дослідити ринок робочої сили. Але ця компонента надає малий вплив на ПрАТ «Лантманнен Акса», тому що ринок робочої сили в даний час насичений кадрами для роботи на даному підприємстві, і при необхідності набір кадрів буде зроблено без особливих труднощів. Малий вплив такого чинника, як робоча сила, пояснюється ще й тим, що ПрАТ «Лантманнен Акса» постійно веде перепідготовку кадрів, її перекваліфікацію і не має проблем з цінними кадрами. При оцінці інфраструктури слід відзначити той факт, що в регіоні відносно високими оцінками в інвестиційному рейтингу опинилася інфраструктурна складова.

Споживачі: продукція ПрАТ «Лантманнен Акса» користується хорошим попитом серед споживачів і встигла зарекомендувати себе, немов корисний, ефективний і надійний продукт. Також ухвалено рішення найближчим часом організувати інформативні рекламні компанії, націлені здебільшого ознайомлення населення з маловідомими і поповнюється новими видами продукції ПрАТ «Лантманнен Акса».

Далі звернімося до аналізу постачальників. Під час вивчення постачальників насамперед з'ясовуванню підлягає: вартість поставленого товару, гарантії якості товару, обов'язковість дотримання умов і часу постачання тощо. При підвищенні

постачальником вартості поставленого товару виникатимуть перебої у постачанні, збільшення собівартості продукції. За такого стану можливими відповідними реакціями із боку підприємства є пошук нових форм співробітництва або зміна постачальника. Порушення гарантій якості (постачання неякісного товару), порушення умов і часу поставки також можуть створити значні складнощі у діяльності підприємства, тому у першу чергу слід шукати нового постачальника із метою збереження власної стійкості. Відомості про назви фірм - постачальників є конфіденційними і дана інформація не доступна для розповсюдження. Можна лише з упевненістю говорити про те, що всі постачальники дорогого, новітнього і найсучаснішого обладнання на підприємстві - це закордонні фірми. З одного боку позитивна сторона цієї ситуації полягає в тому, що дане підприємство вчасно отримує якісне обладнання, що добре позначається на споживачах послуг ПрАТ «Лантманнен Акса», але з іншого боку - це пряма залежність від іноземного постачальника.

Основні постачальники сировини, підсобних матеріалів і посуду для розфасовки є імпорتنі компанії. Оскільки вітчизняна продукція є неякісною. Тільки упаковка, плівка та картонні коробки замовляються та купуються в українських виробників.

З Прибалтики поставляється переважно зерно та зернові продукти. З Туреччини поставляють всі необхідні ягоди та ягідні підсолоджувачі. З Угорщини замовляються хлібці (гречані, рисові, кукурудзяні). Енергетичні батончики везуться з Австрії.

За результатами проведеного аналізу взаємодії фірми з постачальниками з 2015 року порушення спостерігаються лише у дотриманні термінів поставки. Періодично через труднощі, виникаючі з українсько-словацьким кордоном відбувається затримка зерна, яке поставляється з країн Прибалтики. Відповідною реакцією цього стало замовлення зернових культур понад звичайну норму, розраховану на визначений період реалізації, щоб на випадок затримки зі складів можна було використовувати запаси. Якщо ж запаси є, замовлення робиться відповідно до норми. Але, навіть іноді відчуваючи такі проблеми з поставкою сировини, ПрАТ «Лантманнен Акса» не має наміру змінювати постачальника, оскільки ця продукція характеризується відмінними якістю й прийнятною ціною. З цим постачальником в компанії ПрАТ «Лантманнен Акса» склалися довгострокові і надійні відносини.

Якщо казати про посередників, то між фірмою і кінцевим споживачем є три посередницьких ланки:

1. Modern Trade – обсяг продажів займає 80%: продаж продукції через оптово-роздрібні магазини АТБ, Екомаркет, Сільпо, Фора тощо.

2. Tradition Markets and Open Trade - обсяг продажів займає 15%: реалізація товару через невеликі кіоски в спальних районах, магазини роздрібної торгівлі ЛотОК тощо.

3. Internet - обсяг продажів займає 5%: продаж безпосередньо через мережу Інтернет за допомогою власного сайту та інтернет-магазинів Розетка, Заказ.юа.

Аналіз конкурентів: за відсутності сильних конкурентів, які мали аналогічними виробничими потужностями, продажі компанії росли на 25% в рік [42]. До кінця 2003 року вона контролювала 80% ринку. Однак з часом з'явилися сильні конкуренти, такі як Nestle (Швейцарія), Bruggen (Німеччина), а також російські, польські, угорські компанії - імпортери сухих сніданків.

До такого повороту «Лантманнен Акса» виявилось не готовим, в результаті чого за три останні роки його ринкова частка скоротилася вдвічі.

Якщо ще кілька років тому ринок готових сніданків ділили два-три великих виробники, то сьогодні між собою жорстко конкурують близько десяти великих компаній.

Крім Nestle і «Лантманнен Акса» в цьому сегменті працюють кілька вітчизняних підприємств: Дніпропетровський завод харчових концентратів (ТМ «Ласунка»), київське ТОВ «Динамо», яке отримує продукцію з смт Гриців Хмельницької області (ТМ «Фрукталія») та інші.

Також можливості обмежує невисока норма прибутку.

Компанія зараз привертає дитячу аудиторію, використовуючи ігрові моменти на упаковці (наприклад, вирізати і склеїти модель літака, машинки та інше), а батьків, які купують своїм дітям сухі сніданки, зацікавлює перерахуванням корисних інгредієнтів продуктів. Днями в роздробі з'явиться оновлений СТАРТ!: на розробку дизайну цієї торгової марки пішло понад 15 тисяч доларів.

Компанія «Лантманнен Акса» більше не має наміру поступатися конкурентам і готується в 2019 році запустити масштабну рекламну кампанію, в яку будуть входити і BTL-акції (до них відносять рекламу в місцях продажів, організацію конкурсів і лотерей, промоушн, мерчандайзинг, прямий маркетинг та ін.), активна маркетингова кампанія «Підготовка до школи» [42].

Крім маркетингових ходів, концерн має намір повністю використовувати свою головну перевагу - близькість виробництва до споживача. Наприклад, у Nestle виробництво пластівців знаходиться в російському місті Перм, а лінії з виробництва мюслі - в Польщі.

Тому компанія «Лантманнен Акса» має можливість швидше реагувати на зміну смакових уподобань споживачів, впроваджувати новинки та вдосконалювати продукт.

ПрАТ «Лантманнен Акса» співпрацює з різними рекламними агентами (друкована, теле- та радіореклама); користується дизайнерськими та поліграфічними послугами, використовує широкий спектр рекламних та інформаційних листівок.

В даний час підприємство використовує такі засоби реклами як:

- зовнішня реклама:
 - оформлення вітрин;
 - щитова реклама на клейкій основі, яка повідомляє про новинки та нагадує про фірму та її товар;
 - світлова реклама для фірмової торгівлі та фірмових секцій у магазинах;
 - POS-матеріали (плакати різних форматів, наклейки, стенди, прапори, гірлянди, цінники).
- друкована реклама:
 - виготовлення рекламної поліграфічної продукції (рекламні листівки, плакати).

ПрАТ «Лантманнен Акса» здатне конкурувати на українському ринку, пропонуючи високоякісну продукцію, вміло маневруючи в умовах високої конкуренції і оперативно реагує на нові тенденції на ринку.

Оцінка мікросередовища здійснюється за 5-бальною шкалою, за окремими компонентами менеджменту (табл.2.3).

Таблиця 2.3

Мікросередовище потенціалу ПрАТ «Лантманнен Акса»

Компоненти менеджменту	Оцінка				
	1	2	3	4	5
1. Менеджмент підприємства					
наявність стратегічного планування				+	
думка керівництва					+
система мотивації персоналу		+			
організаційна структура			+		
2. Маркетинг					
функціонування системи маркетингової інформації					+
збутова мережа					+
стимулювання реклами		+			
робота за товаром				+	
політика ціноутворення			+		
3. Кадри					
вік			+		
кваліфікація				+	
освіта					+
4. Фінанси					
фінансова стійкість			+		
ліквідність, платоспроможність		+			
оберненість			+		
рентабельність				+	

Аналіз сильних і слабких сторін ПрАТ «Лантманнен Акса» характеризує дослідження внутрішнього середовища підприємства. Далі буде зроблений аналіз сильних і слабких сторін підприємства ПрАТ «Лантманнен Акса» та проведено SWOT-аналіз підприємства.

Найважливіше завдання SWOT-аналізу — допомогти організації побачити та оцінити всі чинники, що впливають на прийняття рішень, а також визначити можливості розвитку.

Приступаючи безпосередньо до SWOT-аналізу, побудуємо матриці вірогідностей/впливів, в одній з яких позиціюємо виявлені чинники зовнішнього середовища, що роблять позитивний вплив на підприємство (можливості), в іншій — чинники зовнішнього середовища, що надають негативну дію на підприємство (погрози).

Такі матриці приведені у вигляді таблиць, які дозволяють отримати три оцінки міри значущості чинників для підприємства: високе, середнє, низьке (табл.2.4, 2.5).

Таблиця 2.4

Матриця «вірогідність/вплив» для позиціювання можливостей зовнішнього середовища

Дія	Вірогідність			
		Висока	Середня	Слабка
	Сильна	1. Не повністю задоволений попит на продукцію 2. Стійкий попит на продукцію 3. Впровадження в нові сегменти ринку	1. Вдосконалення технології виробництва 2. Зниження цін на сировину і готову продукцію	1. Зниження податків і мит 2. Поява нових виробників
	Помірна	1. Вільний вхід на ринок 2. Вдосконалення менеджменту	1. Розорення і відхід підприємств-виробників	1. Зміни переваг споживачів
	Слабка	1. Невдала поведінка конкурентів	1. Відсутність зарубіжних конкурентів	1. Державна підтримка підприємств

Таблиця 2.5

Матриця «вірогідність/вплив» для позиціювання погроз зовнішнього середовища

Дія	Вірогідність			
		Висока	Середня	Низька
	Сильна	1. Несприятлива економічна ситуація в державі	1. Збої в постачаннях продукції	1. Поява товарів-субститутів 2. Поява нових фірм на ринку 3. Посилення конкуренції
	Помірна	1. Зниження рівня життя населення 2. Зростання податків і мит	1. Посилювання законодавства	1. Поява принципово нового товару 2. Скачки курсів валют 3. Зміна купівельних переваг
	Слабка	1. Зміна рівня цін	1. Зростання темпів інфляції	1. Погіршення політичної обстановки

Аналіз таблиць дозволяє зробити наступні висновки.

Метою SWOT-аналізу не є з'ясування всіх сильних і слабких сторін, це надто складно і не забезпечує досягнення ефективності. Підприємство повинно зосередитися на тих із них, які можуть стати ключовими факторами успіху чи провалу, а надто широкий перелік нівелює те, що є найважливішим.

Оцінюючи можливості, слід зважити на їх потенційну привабливість і ймовірність їх реалізації, а також те, чи заплановані вигоди можуть перевершити

ймовірні втрати внаслідок реалізації можливостей. Іноді можливості несуть в собі як велику привабливість, так і великий ризик. Залежно від ситуації один і той самий фактор здатний бути як загрозою, так і можливістю.

Повний SWOT – аналіз підприємства представлений у табл.2.6.

Таблиця 2.6

SWOT – аналіз ПрАТ «Лантманнен Акса»

	Weaknesses	Strength
Внутрішнє середовище	Відсутність чітко сформованого і диференційованого позитивного бренд-іміджу Сприйняття ТМ СТАРТ! як дешевого бренду Відсутність медіа-підтримки протягом довгого часу Склад продукту (вміст барвників, пальмового масла)	ТМ СТАРТ! - бренд-лідер на ринку дитячих сніданків Високий рівень технологій і техніки виробництва Широка смакова лінійка (пластівці, кульки, подушечки) Низька ціна Гарне співвідношення ціна-якість Велика варіація форматів Високий рівень дистрибуції в різних торгових мережах
	Threats	Opportunities
Зовнішнє середовище	Нестабільна економічна і політична ситуація в Україні Зниження купівельної спроможності споживачів Вихід на ринок нових конкурентів Запуск нових форматів і продуктів у основних конкурентів Зростання цін на сировину і транспортування продукції Зменшення цінової різниці з основними конкурентами Виражений імідж ТМ Nesquik Активна позиція бренду Золоте Зерно	Розвиток і диференціація категорії готових сніданків Залучення поточних нон-користувачів через донесення і пояснення продуктових переваг продукту Побудова іміджу бренду-лідера для залучення нових споживачів і перемикання з споживачів брендів-конкурентів (Nesquik, Золоте зерно) Збільшення частоти споживання категорії Розширення смакової лінійки Інновації в дитячих категоріях Підтримка і розвиток маленьких форматів упаковок Розширення продуктової лінійки іншими продуктами (батончики, печиво)

Отже, підприємство створене з метою отримання прибутку від господарської діяльності, яка направлена на поповнення ринку товарами і послугами для максимального задоволення потреб населення і реалізації на базі отримання прибутку соціальних і економічних інтересів засновників і членів колективу. Великий вплив на

асортименту ПрАТ «Лантманнен Акса» чинять політичні, економічні та соціальні чинники.

2.2. Аналіз асортименту ПрАТ «Лантманнен Акса»

Асортиментна політикам ПрАТ «Лантманнен Акса» здійснюється з метою забезпечення потреб ринку в нових, вдосконалених та традиційних видах продукції, що користуються відповідним попитом на ринку. В Україні компанія реалізує пластівці і мюслі під ТМ «АХА» і СТАРТ!, а також батончики «АХА», готові сніданки «Маша та Ведмідь», хлібці Finn Crisp (рис.2.2).



Рис. 2.2. Асортимент ПрАТ «Лантманнен Акса» [53]

Детальніше про продукцію ПрАТ «Лантманнен Акса» (додаток А):

1. AXA HARMONY

- Опис: мультизлакові, гречані, кукурудзяні і вівсяно-пшеничні пластівці з висівками і соком, легкі вівсяні подушечки. Продукт упакований в пакетики по 40 г, які вкладені по 20 шт в шоу-бокси, зручні для зберігання і користування;

- Цільова аудиторія: жінки 25-40 років з дітьми;

- Рівень доходу цільової аудиторії: середній, середній +;

- Місце збуту: дискаунтери, супермаркети, особливо АТБ, Сільпо, міні-маркети, магазини біля будинку;

- Конкурент: Nestle Fitness, Nordic, Bruggen;

- Цінове позиціонування: трохи дешевше Nestle Fitness;

- Асортимент:

1).Classic AXA Harmony - 350г, 500г

- 2).Tropic AXA Harmony - 400г
- 3).Кукурудзяні пластівці з висівками і яблучним соком - 270г
- 4).Вівсяно-пшеничні пластівці з висівками і соком журавлини - 270г
- 5).Гречано-пшеничні пластівці з висівками - 270г
- 6).Вівсяні подушечки AXA Harmony - 200г

2. Каші сашет AXA Premium

- Опис: Каші в сашетах;
- Цільова аудиторія: офісні співробітники, жінки 20-45 років з дітьми, студенти;
- Рівень доходу цільової аудиторії: дохід вище середнього;
- Місце збуту: міні-маркети, кіоски, дискаунтери, супермаркети, особливо АТБ,

Сільпо;

- Конкурент: Овсянущка, Терра;
- Цінове позиціонування: в середньому на 10% вище Овсянущкі;
- Асортимент:

1).Healthy лінійка: базові смаки і смаки з корисними добавками (вівсянка, гречка, з насінням льону)

- 2).Ягідно-фруктова лінійка
- 3). Молочна лінійка

3. Каші AXA Premium в коробках і пакетах

- Опис: Вівсяні, гречані, зернові пластівці;
- Цільова аудиторія: сім'ї з дітьми;
- Рівень доходу цільової аудиторії: дохід вище середнього;
- Місце збуту: гіпермаркети (закупівля продуктів для всієї родини),

супермаркети наприклад Сільпо, Новус і т.д.;

- Конкурент: Nordic;
- Цінове позиціонування: Ціна на полиці, в залежності від СКІО від 22 (Стабіло пакет) до 40 гривень (гречка);
- Асортимент:

- 1).Вівсяні пластівці цельнозернові 500г
- 2).Вівсяні пластівці цельнозернові 450г (Стабіло пакет)

- 3). Вівсяні пластівці Express 500г
- 4). Вівсяні пластівці Express 450г (Стабіло пакет)
- 5). Пластівці 4 види злаків 500г
- 6). Гречані пластівці швидкого приготування, 500г

4. АХА Muesli Crispy (Гранола)

- Опис: Мюслі з додаванням різних фруктів;
- Цільова аудиторія: жінки 20-35 років;
- Рівень доходу цільової аудиторії: дохід середній +;
- Місце збуту: гіпермаркети, супермаркети, особливо Сільпо, АТБ Новус, міні-маркети;
- Конкурент: Good Morning Granola, Sante;
- Цінове позиціонування: price premium;
- Асортимент:

- 1) Хрусткі мюслі Шоколад і горіх 375 г
- 2) Хрусткі мюслі Фрукти і горіх 375 г
- 3) Хрусткі мюслі Тропічні Фрукти 375 г
- 4) Хрусткі мюслі Ягідні 375 г
- 5) Хрусткі мюслі Екзотик мікс 375 г

5. АХА Мюслі традиційні

- Опис: традиційна вівсянка з фруктами;
- Цільова аудиторія: жінки 20-45 років з дітьми;
- Рівень доходу цільової аудиторії: дохід середній +;
- Місце збуту: гіпермаркети, преміальні супермаркети, міні-маркети;
- Конкурент: немає прямого конкурента;
- Цінове позиціонування: price premium;
- Асортимент:

- 1) Мюслі традиційні Тропічні
- 2) Мюслі традиційні Східні

6. Зернові батончики АХА

- Опис: зернові батончики з додаванням різних фруктів;

- Цільова аудиторія: молоді жінки 18 -35 років;
- Рівень доходу цільової аудиторії: дохід середній / вище середнього;
- Місце збуту: кіоски, супер-маркети, міні-маркети;
- Конкурент: ТМ «Fitness», «BA» «Eat & Go», GoodDay;
- Цінове позиціонування: фруктові - так само як ТМ «Fitness», з шоколадом - дорожче на 20% ніж ТМ «Fitness»;

- Асортимент:

- 1) АХА шоколадно-горіховий зерновий батончик, 25 г
- 2) АХА зерновий батончик з дикими ягодами, 23 г
- 3) АХА зерновий батончик зі смаком фруктів та лісових горіхів, 23 г
- 4) АХА полунично-шоколадний зерновий батончик, 25 г
- 5) АХА апельсиново-шоколадний зерновий батончик, 25 г

7. Круглі хлібці АХА

- Опис: круглі хлібці з різними смаками;
- Цільова аудиторія: молоді жінки, 18 -35 років;
- Рівень доходу цільової аудиторії: дохід середній / вище середнього;
- Місце збуту: кіоски, супер-маркети, міні-маркети;
- Конкурент: Жменька;
- Цінове позиціонування: в середньому на 10% вище Жменьки;
- Асортимент:

- 1) цільнозернова пшениця 100 г
- 2) цільнозернова пшениця з морською сіллю 100 г
- 3) коричневий рис 100 г
- 4) коричневий рис з морською сіллю 100 г

8. СТАРТ!

- Опис: хрусткий сухий сніданок;
- Цільова аудиторія подвійна: діти віком 6-12 років (вибирає продукт), мами з дітьми віком 6-12 років (дає схвалення на покупку продукту);
- Рівень доходу цільової аудиторії: дохід середній;

- Місце збуту: гіпермаркети, супермаркети, особливо Сільпо, АТБ Новус, міні-маркети;

- Конкурент: Nesquik, Lion, Cini Minis від компанії Nestle;
- Цінове позиціонування: дешевше Nestle Nesquik на 20%;
- Асортимент: пластівці, кульки, фігурки, подушечки.

Формати упаковок:

*Entry-ПАСК (75-100 г)

*Frequency ПАСК (250-300 г)

*Value pack (500-850 г)

9. Маша і Ведмідь

- Опис: пластівці, кільця, кульки;
- Цільова аудиторія: діти віком 4-7 років та мами з дітьми віком 4-7 років;
- Рівень доходу цільової аудиторії: дохід - нижче середнього / середній;
- Місце збуту: гіпермаркети, супермаркети, особливо Сільпо, АТБ Новус, міні-маркети;

- Конкурент: ТМ «Золоте зерно»;
- Цінове позиціонування: той же ціновий сегмент що і ТМ «Золоте зерно»;
- Асортимент:

1)Маша і Ведмідь Кукурудзяні пластівці з ароматом карамелі, 75 г

2)Маша і Ведмідь Кільця з какао, 75 г

3)Маша і Ведмідь Готовий хрусткий сніданок з какао, 75 г

4)Маша і Ведмідь Кукурудзяні кульки глазуровані, 75 г

10. Сухарики і хлібці FINN CRISP

- Опис: сухарики, хлібці;
- Цільова аудиторія: молоді жінки і чоловіки, 25 -45 років;
- Рівень доходу цільової аудиторії: дохід середній / вище середнього;
- Місце збуту: супермаркети, гіпермаркети;
- Конкурент: немає прямого конкурента;
- Цінове позиціонування: price premium;
- Асортимент: Сухарики (7 шт.) І хлібці (4 шт.).

Зовнішній вигляд продукції в додатку Б.

Наступним кроком є виконання ABC-XYZ-аналізу для продукції ПрАТ «Лантманнен Акса».

ABC-аналіз полягає у виявленні та оцінці незначного числа кількісних величин, які є найціннішими та мають найбільшу питому вагу у загальній сукупності вартісних показників [37].

ABC-аналіз — метод аналізу, завдяки якому сукупність об'єктів (товарів, продуктів (виробів), матеріалів, клієнтів, постачальників, працівників, ринків збуту) розподіляється відповідно до обраних критеріїв (витрати, прибуток, товарооборот) на три групи — А, В, С з метою концентрації ресурсів на критичній меншості, залишаючи поза увагою тривіальну більшість [49].

Група А включає обмежену кількість найбільш цінних видів позицій, які вимагають ретельного планування, постійного (можливо, навіть щоденного) і скрупульозного обліку і контролю. Товарних позицій цієї групи - основні в роботі компанії.

Група В складена з того асортименту, який в меншій мірі важливий для компанії, ніж категорії А, і вимагають звичайного контролю, налагодженого обліку (можливо, щомісячного).

Група С включає широкий асортимент малоцінних позицій, що характеризуються спрощеними методами планування, обліку і контролю.

Отже, використовуючи традиційний метод «ABC аналіз», проведемо аналіз логістичної діяльності ПрАТ «Лантманнен Акса».

Розраховуємо середньорічний обсяг реалізації продукції за період з 2016 року по 2017 рік по півріччям і обчислюємо частку чистої реалізації по кожному товару (табл.2.7).

Таблица 2.7

Структура реалізації продукції ПрАТ «Лантманнен Акса», тис.грн

№	Продукція	Реалізація продукції								Середньо річний обсяг реалізації
		1 півріч	%	2 півріч	%	1 півріч	%	2 півріч	%	

		чя 2016		чя 2016		чя 2017		чя 2017		
1	АХА HARMONY	10764,9	18,37	9963,5	14,88	11646,6	16,01	10648,4	13,67	10755,85
2	АХА Мюслі традиційні	4762,2	8,13	5225,6	7,81	5608,7	7,71	5769,6	7,41	5341,525
3	АХА Muesli Crispy (Гранола)	2098,8	3,58	1904,1	2,84	2169,3	2,98	1944,8	2,50	2029,25
4	Каші сашет АХА Premium	113,7	0,19	7,2	0,01	0	0,00	1,7	0,00	30,65
5	Сухарики і хлібці FINN CRISP	35,5	0,06	16,2	0,02	26,8	0,04	8,3	0,01	21,7
6	Каші АХА Premium в коробках і пакетах	0	0,00	369,2	0,55	2155,5	2,96	1002,2	1,29	881,725
7	СТАРТ!	40821,8	69,65	49154,1	73,43	50693,6	69,67	57121,4	73,35	49447,73
8	Маша і Ведмідь	0	0,00	0	0,00	234,1	0,32	1088,4	1,40	330,625
9	Зернові батончики АХА	13,4	0,02	226,9	0,34	133,6	0,18	206,1	0,26	145
10	Круглі хлібці АХА	0	0,00	75,5	0,11	95,7	0,13	88,5	0,11	64,925
11	Разом	58610,3	100	66942,3	100	72763,9	100	77879,4	100	69048,98

Розраховуємо річний обсяг продажів наростаючим підсумком (табл.2.8).

Таблиця 2.8

АВС-аналіз для продукції ПрАТ «Лантманнен Акса»

№	Продукція	Середньорічний Обсяг реалізації, тис.грн	Частка у структурі у %	Частка у структурі з накопиченням	Клас АВС
1	СТАРТ!	49447,73	71,61254229	71,61254229	А
2	АХА HARMONY	10755,85	15,5771309	87,18967319	В
3	АХА Мюслі традиційні	5341,525	7,735849248	94,92552243	В
4	АХА Muesli Crispy (Гранола)	2029,25	2,938855867	97,8643783	С

5	Каші АХА Premium в коробках і пакетах	881,725	1,276955865	Продовження табл.2.8	
6	Маша і Ведмідь	330,625	0,478826769	99,62016094	С
7	Зернові батончики АХА	145	0,209995861	99,8301568	С
8	Круглі хлібці АХА	64,925	0,094027457	99,92418425	С
9	Каші сашет АХА Premium	30,65	0,04438878	99,96857303	С
10	Сухарики і хлібці FINN CRISP	21,7	0,031426967	100	С
11	Разом	69048,98	100	-	-

Після цього необхідно визначити кордон до 80% для групи товарів «А», 80-95% для групи товарів «В» і 95-100% для товарів «С». Так марка СТАРТ! дає 80% всіх продажів, АХА HARMONY та АХА Мюслі традиційні забезпечують 15% продажів і АХА Muesli Crispy (Гранола), Каші АХА Premium в коробках і пакетах, Маша і Ведмідь, Зернові батончики АХА, Круглі хлібці АХА, Каші сашет АХА Premium, Сухарики і хлібці FINN CRISP приносять 5% виручки від реалізації.

Зобразимо графічно частку у структурі з накопиченням за допомогою Кривої Лоренца (рис.2.3).

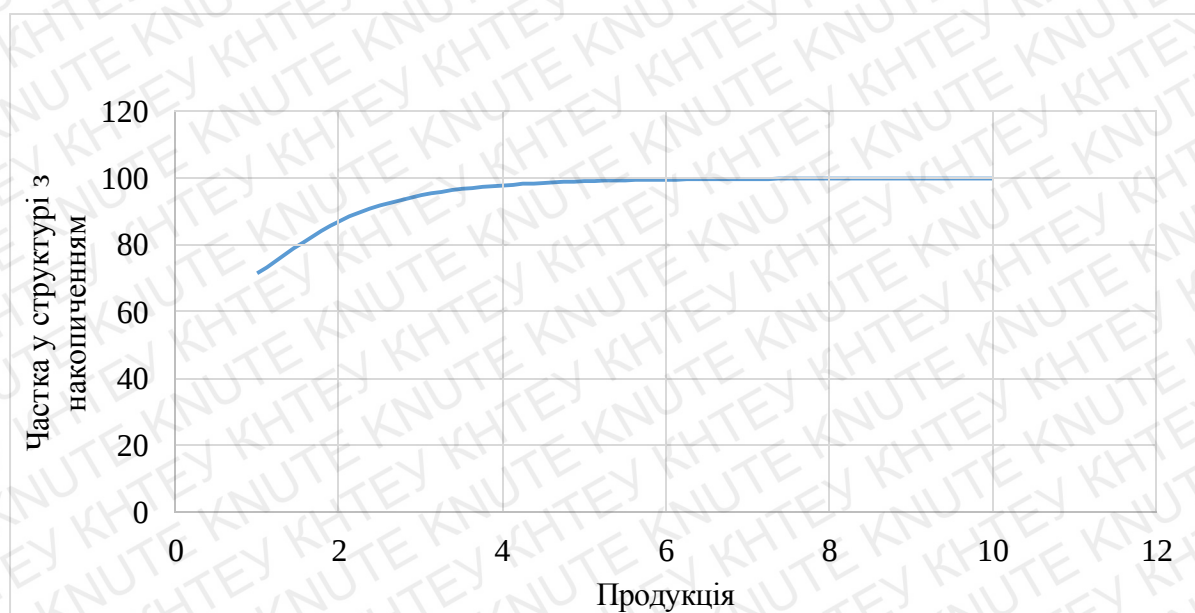


Рис.2.3. Крива Лоренца для продукції ПрАТ «Лантманнен Акса»

XYZ — аналіз — метод, що здійснює оцінку стабільності певних об'єктів чи процесів (наприклад, стабільність продажу товарів, стабільність поведінки покупців, стабільність ефективності працівників тощо) [38].

Наприклад, XYZ — аналіз дозволяє групувати товари підприємства залежно від попиту на них протягом певного проміжку часу.

Алгоритм здійснення XYZ — аналізу складається з таких етапів:

Визначення коефіцієнтів варіації показників продажу товарів за визначеними періодами. Угрупування товарів відповідно до зростання коефіцієнта варіації.

Розподіл по категоріям X, Y, Z:

Група X — товари, що характеризуються стабільним попитом (розміром продажу), висока можливість вірного прогнозування продажу. Значення коефіцієнта варіації знаходиться в інтервалі від 0 до 10% [39].

Група Y — товари, що мають деякі коливання продажу, характеризуються середніми можливостями їх прогнозування. Значення коефіцієнта варіації знаходиться в інтервалі від 11 до 25% [39].

Група Z — товари з нерегулярним і нестабільним попитом, слабка точність прогнозування продажу. Значення коефіцієнта варіації знаходиться в інтервалі до 26% [39].

Дані реалізованої продукції підприємства у табл.2.9.

Таблиця 2.9

Об'єм реалізованої продукції ПрАТ «Лантманнен Акса», тис.кг

№	Продукція	Реалізація продукції				Коефіцієнт варіації, V
		1 півріччя 2015	2 півріччя 2015	1 півріччя 2016	2 півріччя 2016	
1	AXA HARMONY	172,5	133,8	144,5	126,2	14%
2	AXA Мюслі традиційні	57,0	51,9	49,7	52,0	6%
3	AXA Muesli Crispy (Гранола)	25,0	19,1	19,9	17,9	15%
4	Каші сашет AXA Premium	0,9	0,1	0,0	0,0	174%
5	Сухарики і хлібці FINN CRISP	0,4	0,2	0,2	0,1	56%
6	Каші AXA Premium в	0,0	3,2	24,1	7,9	122%

	коробках і пакетах					
7	СТАРТ!	712,9	740,8	718,1	799,9	5%
8	Маша і Ведмідь	0,0	0,0	3,2	12,3	150%
9	Зернові батончики АХА	0,2	3,9	2,4	2,8	67%
10	Круглі хлібці АХА	0,0	0,8	1,1	1,1	69%
11	Разом	172,5	133,8	144,5	126,2	-

Складаємо XYZ-аналіз (табл.2.10).

Таблиця 2.10

XYZ-аналіз для продукції ПрАТ «Лантманнен Акса»

№	Продукція	Продукція				Коефіцієнт варіації, V	Клас X, Y, Z
		1 півріччя 2015	2 півріччя 2015	1 півріччя 2016	2 півріччя 2016		
1	СТАРТ!	712,90	740,80	718,10	799,90	0,05	X
2	АХА Мюслі традиційні	57,00	51,90	49,70	52,00	0,06	X
3	АХА HARMONY	172,50	133,80	144,50	126,20	0,14	Y
4	АХА Muesli Crispy (Гранола)	25,00	19,10	19,90	17,90	0,15	Y
5	Сухарики і хлібці FINN CRISP	0,40	0,20	0,20	0,10	0,56	Z
6	Зернові батончики АХА	0,20	3,90	2,40	2,80	0,67	Z
7	Круглі хлібці АХА	0,00	0,80	1,10	1,10	0,69	Z
8	Каші АХА Premium в коробках і пакетах	0,00	3,20	24,10	7,90	1,22	Z
9	Маша і Ведмідь	0,00	0,00	3,20	12,30	1,50	Z
10	Каші сашет АХА Premium	0,90	0,10	0,00	0,00	1,74	Z
11	Разом	172,50	133,80	144,50	126,20	-	-

В результаті ми отримаємо таку класифікацію товарів. СТАРТ! Та АХА Мюслі традиційні мають найстійкіший попит, так як коефіцієнт варіації становить всього 6%. Тобто обсяг продажів в середньому по місяцях відхиляється на 6%. Компанії варто приділити особливу увагу складських запасів даних товарів. До групи «Y»

потрапили досить небагато різних видів продукції, компанії слід оперативно відстежувати складські запаси. Товари групи «Z» продаються не регулярно, їх запаси можуть бути скорочені і фірма може працювати за попереднім замовленням.

Для прийняття більш обґрунтованих рішень, XYZ- аналіз часто застосовують одночасно з ABC — аналізом. Сумісний ABC -XYZ- аналіз у результаті групує товари на 9 класів [43].

Використання поєднаного ABC і XYZ — аналізів дозволить:

- підвищити ефективність системи управління товарними ресурсами;
- підвищити частку високоприбуткових товарів без порушення принципів асортиментної політики;
- виявити ключові товари та причини, що впливають на кількість товарів, що зберігаються на складі.

Поєднання ABC і XYZ-аналізу у табл.2.11.

Таблиця 2.11

Матриця ABC і XYZ-аналізу інтегрованого асортименту ПрАТ «Лантманнен Акса»

Категорія	X	Y	Z
A	СТАРТ!	-	-
B	АХА Мюслі традиційні	АХА HARMONY	-
C	-	АХА Muesli Crispy (Гранола)	Каші АХА Premium в коробках і пакетах, Маша і Ведмідь, Зернові батончики АХА, Круглі хлібці АХА, Каші сашет АХА Premium, Сухарики і хлібці FINN CRISP

Необхідно зробити висновок, що тільки одна з позицій асортименту увійшла до групи АХ – це СТАРТ!. Для неї характерним є висока прибутковість, регулярність продажів та гарні перспективи продажів.

До ВХ увійшла позиція АХА Мюслі традиційні. Для неї є характерним високий товарообіг, стабільність підприємства та високий рівень прогнозованості продажів.

До групи «ВУ» увійшла товарна позиція АХА HARMONY. Отже, вона виражається середнім рівнем прибутковості та періодичністю продажів.

СУ включає АХА Muesli Crispy (Гранола) – означає низьку прибутковість, періодичність продажів та середній рівень прогнозованості продажів.

До групи «СЗ» увійшли Каші АХА Premium в коробках і пакетах, Маша і Ведмідь, Зернові батончики АХА, Круглі хлібці АХА, Каші сашет АХА Premium, Сухарики і хлібці FINN CRISP – низька споживча вартість та низький ступінь надійності прогнозу споживання.

Отже, найперспективнішою продукцією є СТАРТ!. Проте продаж товарів АХА Мюслі традиційні та АХА HARMONY також має значний вплив на підприємство в цілому.

2.3. Дослідження конкурентоспроможності продукції ПрАТ «Лантманнен Акса»

Критерій конкурентоспроможності товару – це якісна та (або) кількісна характеристика продукції, що виступає основою для оцінки її конкурентоспроможності [44].

Поряд з цими критеріями виділяють також організаційні критерії (умови збуту, якість обслуговування і післяпродажну діяльність), але їх неможливо виміряти навіть за допомогою бальної шкали через вплив на них занадто великої кількості факторів.

Конкурентоспроможність товару – це не маневрування в ринковому просторі і в часі, а головне, – максимальне врахування вимог і можливостей конкретних груп покупців [19, с.44]. Причини конкурентоспроможності товару необхідно шукати в конкурентних перевагах окремих його характеристик, що є наслідком ефективнішого управління процесом розробки, реалізації і експлуатації пропонованої продукції.

Для оцінки конкурентоспроможності об'єктом виступлять Каші в сашет АХА Premium та Каші АХА Premium в коробках і пакетах.

Методологія:

Ціль - тестування 3 смаків каш: порівняльний аналіз, визначення переваг, недоліків, мотиваційного ефекту.

Вибірка - 90 респондентів x 3 смаки = 270 респондентів.

Метод F2F, in-hall test (центральна локація), blind monadic test (один респондент тестує один смак).

Цільова аудиторія - чоловіки та жінки, вік 20-45 років, дохід середній і вище, споживачі каш в сашетах (АХА 50%, Овсянущка 30%, Терра 20%).

Місце проведення – Київ.

Позитивний знак = Значення знаходиться в верхніх 25% по базі норм UMG.

Нейтральний знак = Значення знаходиться в межах середніх 50% бази норм UMG.

Негативний знак = Значення знаходиться в нижніх 25% по базі норм UMG.

Пояснення:

а, b, c - значущі відмінності між тестованих смаками;

2ТВ- два верхніх значення за шкалою;

2ВВ - два нижніх значення за шкалою.

Результати опитування представлені на рис. 2.4 – 2.10.

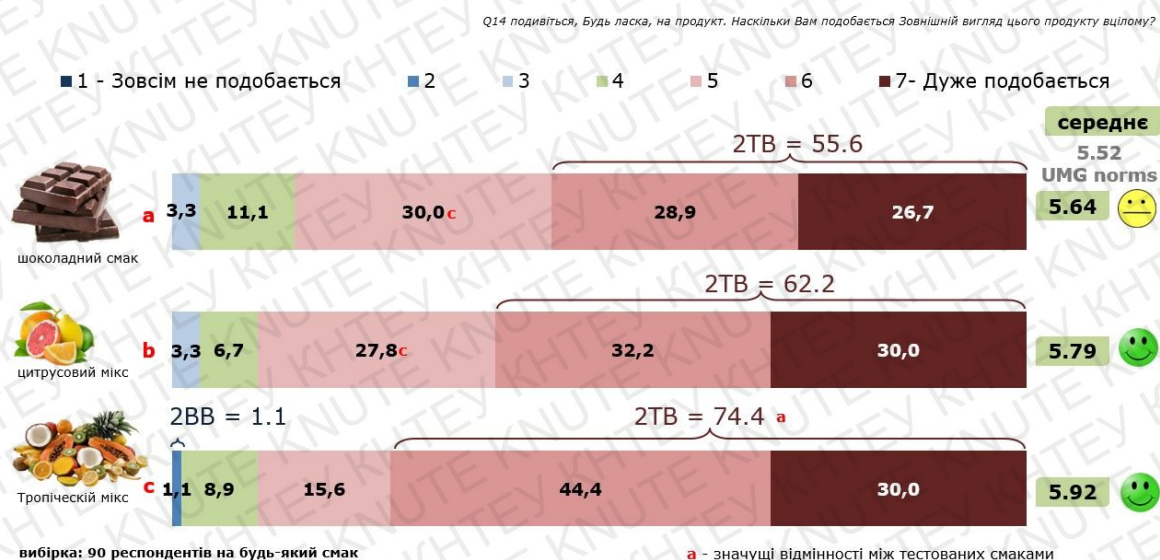


Рис. 2.4. Оцінка зовнішнього вигляду готового продукту



Рис. 2.5. Оцінка кольору готового продукту

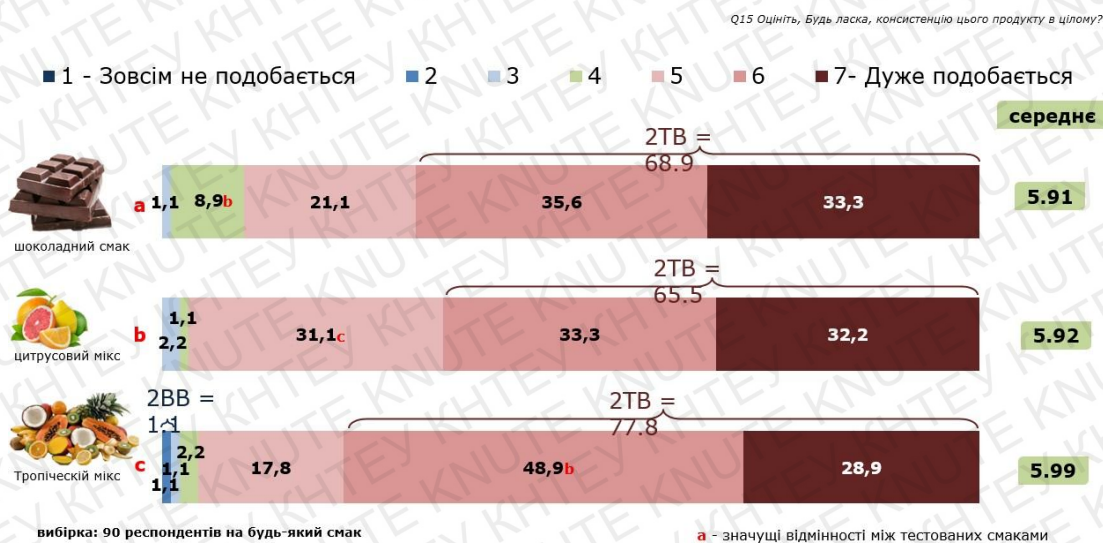


Рис. 2.6. Оцінка консистенції продукту



Рис. 2.7. Оцінка текстури продукту

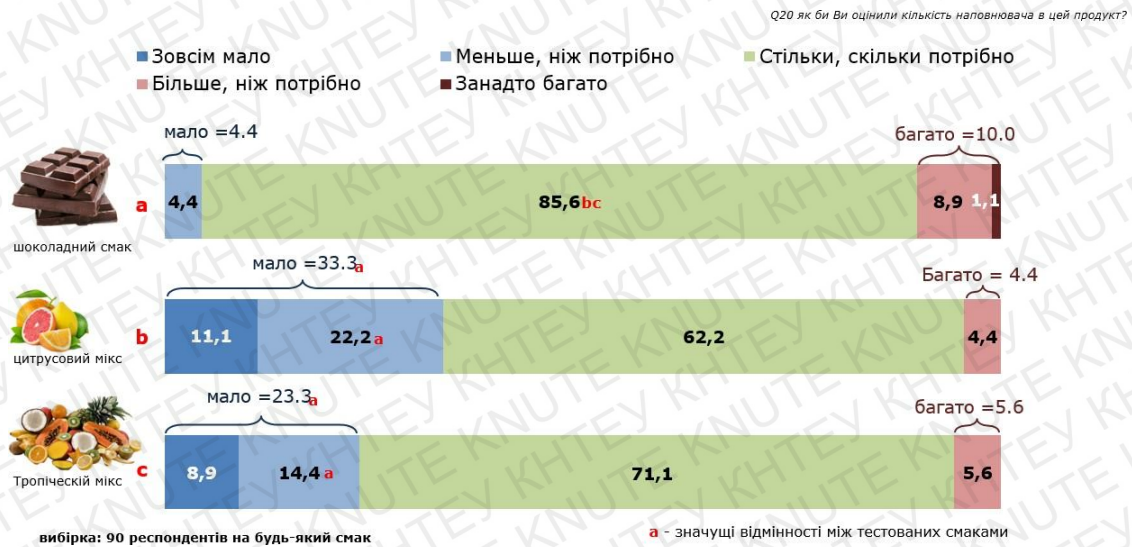


Рис. 2.8. Кількість наповнювача в продукті

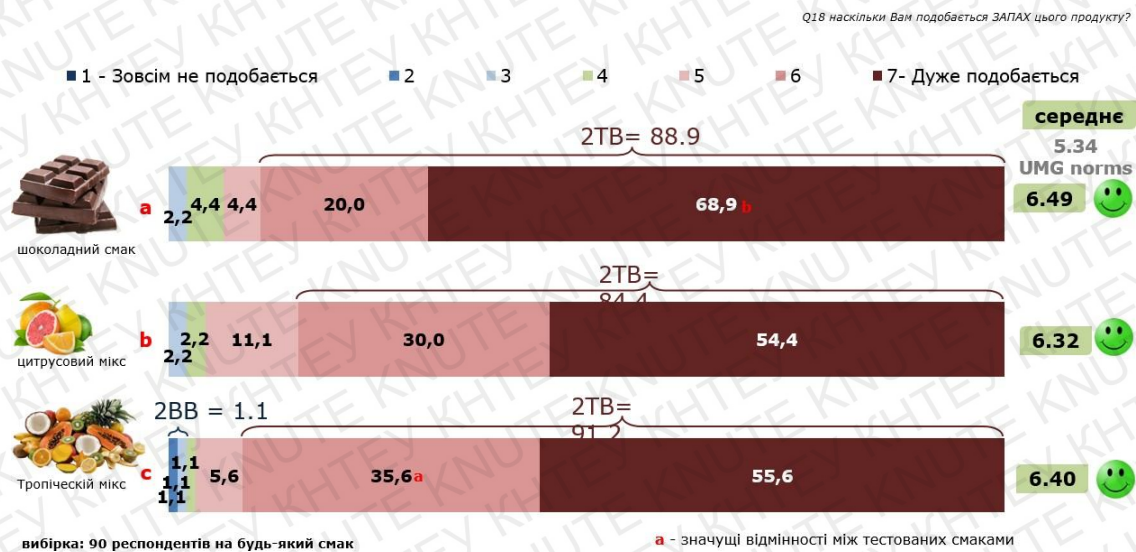


Рис. 2.9. Оцінка запаху продукту



Рис. 2.10. Виразність запаху продукту

Більш детально використовують методику порівняльної оцінки конкурентоспроможності продукції (порівняння з еталоном) [41].

Загальне оцінювання конкурентоспроможності товару відповідно до цієї методики здійснюють у три послідовних етапи:

- 1) Проведення аналізу ринку та вибір найбільш конкурентоспроможного товару – зразка (еталону для порівняння).
- 2) Визначення сукупності параметрів товарів для порівнювання.
- 3) Проведення розрахунків інтегрального показника конкурентоспроможності товару, який необхідно оцінити.

Товар-еталон має повністю відповідати нормативним вимогам майбутнього ринку. При оцінюванні конкурентоспроможності аналізують показники якості. При визначенні сукупності параметрів конкурентоспроможності товару виходять із того, що ці показники дають характеристику споживчих властивостей товару (споживчої цінності).

Для цього були визначені характеристики товару та їх значення (табл.2.12).

Таблиця 2.12

Характерні ознаки сухих сніданків СТАРТ! та товару-конкурента

Характеристики сухих сніданків	Сухі сніданки Nesquik	Сухі сніданки СТАРТ!
ймовірність покупки (%)	175,5	183,1
різноманітність смаків (бальна оцінка – max – 100 балів)	95	100
ціна (бальна оцінка – max – 100 балів)	90	95
якість продукту(бальна оцінка – max – 100 балів)	95	100
зовнішній вигляд упаковки (бальна оцінка – max – 100 балів)	95	95

Множинність показників споживчих властивостей товару зумовлює необхідність встановлення ієрархії всіх параметрів, які взято до розгляду. Насамперед потрібно визначати ті властивості, які мають найбільшу значущість (вагу) для споживача [30, с.19]. Вагу кожного параметра визначаємо експертним шляхом. Для оцінки застосовуємо 5 бальну шкалу (1 бал – найменше значення, 5 – найбільше).

Для перевірки ступеня достовірності експертної оцінки був розрахований коефіцієнт конкордації W , який показує, наскільки думки експертів узгоджені, тобто

належать до однієї і тієї ж генеральної сукупності оцінок. Коефіцієнт конкордації розрахований за формулою [40]:

$$W = \frac{12 \sum_{i=1}^n (r_i - \bar{r})^2}{N^2 (n^3 - n)} \quad (2.1)$$

де: 12 – постійна величина у формулі розрахунку коефіцієнта конкордації, яка запропонована Кендалом;

N – кількість експертів;

n – кількість критеріїв оцінки;

r_i – ранг i -ого показника;

$\bar{r}$ – середня сума балів усіх експертів.

Величина коефіцієнта конкордації може змінюватися в діапазоні від 0 до 1, де його рівність одиниці означає повну узгодженість думок експертів, а рівність нулю свідчить про те, що зв'язки між оцінками не існує.

У разі, коли $0,2 < W < 0,4$, має місце слабка узгодженість думок експертів, а при $W > 0,6$ можна говорити про існування сильної узгодженості думок експертів.

Крім того для визначення коефіцієнтів вагомості кожного фактору ми скористалися формулою Фішборна [40]:

$$a_i = 2 \cdot (n - r_i + 1) / n \cdot (n + 1), \quad (\text{для всіх } i \text{ від } 1 \text{ до } n) \quad (2.2)$$

де: a_i – коефіцієнт вагомості i -го критерію;

n – кількість критеріїв оцінки;

r_i – ранг присвоєний i -му показнику.

Результати експертної оцінки вагомості чинників конкурентоспроможності і перевірки узгодженості думок експертів представлені в таблицях 2.13, 2.14.

При прогнозуванні, розробці проектів і виборі програми напряму розвитку системи, оцінки якості продукції, роботи підприємства і організації та інших завдань все ширше застосовуються методи експертних оцінювань (експертні методи), які допомагають формалізувати процедури збирання і аналізу думок спеціалістів і перетворити одержану інформацію у форму, найбільш зручну для підготовки

обґрунтованих рішень. Використаємо формулу (2.1) для визначення ступеня узгодженості експертних оцінок:

Таблиця 2.13

Експертні оцінки показників споживчих властивостей товару

Характеристики сухих сніданків	Експертна оцінка									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ймовірність покупки (бальна оцінка – max – 100 балів);	5	5	4	5	4	5	3	5	5	5
різноманітність смаків (бальна оцінка – max – 100 балів)	2	3	2	2	3	4	1	3	3	2
ціна (бальна оцінка – max – 100 балів)	4	1	3	3	5	2	4	2	4	4
якість продукту(бальна оцінка – max – 100 балів)	5	4	5	4	2	3	5	4	1	3
зовнішній вигляд упаковки (бальна оцінка – max – 100 балів)	1	2	1	1	1	1	2	1	2	1

Таблиця 2.14

Експертні оцінки показників споживчих властивостей товару

Характеристики сухих сніданків	Сума балів	Відхилення від середнього	Квадрат відхилення	Ранг	Коефіцієнт вагомості (q _i)
ймовірність покупки (бальна оцінка – max – 100 балів);	46	15,6	243,36	1	0,333
різноманітність смаків (бальна оцінка – max – 100 балів)	25	-5,4	29,16	4	0,133
ціна (бальна оцінка – max – 100 балів)	32	1,6	2,56	3	0,200
якість продукту(бальна оцінка – max – 100 балів)	36	5,6	31,36	2	0,267
зовнішній вигляд упаковки (бальна оцінка – max – 100 балів)	13	-17,4	302,76	5	0,067
Всього	30,4 (середнє)	0	609,2		1

Розрахунок:
$$W = \frac{12 \sum_{i=1}^n (r_i - \bar{r})^2}{N^2(N^2 - 1)} = \frac{12 \cdot 609,2}{10^2(10^2 - 1)} = 0,61$$

Ступень узгодженості експертних оцінок можна вважати прийнятним, оскільки $W=0,61 > 0,6$.

Розрахуємо груповий показник, що характеризує відповідність якісних параметрів виробу ринковим потребам, за допомогою одиничних показників якості з урахуванням значущості кожного з них.

Виконаємо розрахунок за формулою [40]:

$$I_{\text{як}} = \sum_{i=1}^n P_i q_i \quad (2.3)$$

де $I_{\text{як}}$ – груповий показник за якісними параметрами;

P_i – одиничний показник i -го якісного параметра;

q_i – вага i -го параметра в загальній сукупності;

i – кількість параметрів, взятих для оцінювання.

Для сухих сніданків СТАРТ! $I_{\text{як1}} = 126,4$

Аналогічні розрахунки здійснюємо також щодо товару-конкурента сухих сніданків Nesquik: $I_{\text{як2}} = 120,8$.

Порівняння двох групових показників дає змогу визначити рівень конкурентоспроможності товару щодо товару-конкурента за якісними параметрами за формулою [40]:

$$K_{\text{як}} = \frac{I_{\text{як1}}}{I_{\text{як2}}} \quad (2.4)$$

Рівень конкурентоспроможності товару щодо товару-еталона за якісними параметрами становить $K_{\text{як}} = \frac{126,4}{120,8} = 1,046$.

Наступним кроком для визначення конкурентоспроможності товару є розрахунок групового показника конкурентоспроможності за економічними параметрами, який обчислюють за формулою [40]:

$$I_{\text{ек}} = \sum_{i=1}^n Z_i q_i \quad (2.5)$$

де $I_{\text{ек}}$ – груповий показник за економічними параметрами;

Z_i – економічний параметр i -го виду;

q_i – вага i -го економічного параметра в загальній сукупності.

Вагомість економічних параметрів експертним шляхом не визначають, оскільки вартість поточних економічних показників, виражена у грошових одиницях і є

своєрідним коефіцієнтом значущості. Тому співвідношення групових економічних показників товару, що оцінюють, із показниками товару-конкурента обчислимо за формулою [41]:

$$K_{ек} = \frac{I_{ек1}}{I_{ек2}} \quad (2.6)$$

де $I_{ек1}$, $I_{ек2}$ – відповідно групові показники економічних параметрів товару, що оцінюється, і товару-конкурента.

Рівень конкурентоспроможності товару щодо товару-конкурента за економічними параметрами становить $K_{ек} = \frac{98,31}{82,04} = 1,198$.

Інтегральний показник конкурентоспроможності сухих сніданків СТАРТ! обчислимо за формулою [41]:

$$I_{кон} = \frac{K_{ек}}{K_{як}} \quad (2.7)$$

де $I_{кон}$ – інтегральний індекс конкурентоспроможності товару;

$K_{як}$ – показник конкурентоспроможності за якісними параметрами;

$K_{ек}$ – показник конкурентоспроможності за економічними показниками.

Інтегральний показник конкурентоспроможності товару становить $I_{кон} = \frac{1,046}{1,198} = 0,87$.

Якщо $I_{кон} > 1$, то виріб, що аналізують, має переваги в конкурентоспроможності щодо товару-конкурента, за умови $I_{кон} < 1$ – він програватиме товару-конкуренту. Отже, при $I_{кон} = 0,87$ сухі сніданки СТАРТ! не мають конкурентних переваг на ринку порівняно з сухими сніданками Nesquik.

Інтегральний показник конкурентоспроможності товару показує міру його привабливості для покупця. Використовуючи дану методику, можна найповніше врахувати множину чинників, що впливають на визначення оцінки показника конкурентоспроможності продукції. Економічний зміст інтегрального показника конкурентоспроможності і показника питомого ефекту свідчить, що

конкурентоспроможність товару слід вивчати безперервно, цілеспрямовано і комплексно, орієнтуючи його на задоволення потреб споживачів.

Отже, сухі сніданки СТАРТ! мають перспективне місце на ринку даної продукції, проте різниця з Nesquik є невеликою. Бренд СТАРТ! займає міцні позиції на ринку готових сніданків і має безліч переваг перед конкурентами. Однак необхідно розширювати продукцію в сторону різноманіття смаків і форм, а також розвивати фірмовий маскот. Також можливо збільшення частки ринку; розширення продуктової лінійки (додавання нових смаків і видів, наприклад, зірочки); розширення сегмента споживачів (наприклад, додати лакшері сегмент); розвиток свого незабутнього маскота; поліпшення складу продукції і відмова від шкідливих інгредієнтів.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПРАТ «ЛАНТМАННЕН АКСА»

3.1. Напрями удосконалення товарної стратегії ПрАТ «Лантманнен Акса»

Товарна стратегія підприємства виробляє правила і прийоми дослідження і формування потенційних ринків товарів і послуг, що відповідають місії фірми.

Для здійснення успішної діяльності на ринку потрібна детально розроблена і добре продумана товарна стратегія [34, с.45]. Продумана товарна стратегія не лише дозволяє оптимізувати процес оновлення пропозиції, але і служить для керівництва фірми свого роду показником спрямованості дій, здатних скоректувати поточні рішення.

Політика ПрАТ «Лантманнен Акса» в області задоволення потреб споживача, а саме якості продукції, є частиною стратегії підприємства, що визначає успіх на ринку, формується його вищим керівництвом із залученням широкого кола фахівців, здатних забезпечити якість продукції в майбутньому.

Товарна стратегія включає визначення основної товарної стратегії (диференціація, диверсифікація, вертикальна інструкція, вузька спеціалізація), а також маркетингові характеристики товарів підприємства, для чого наводяться наступні дані: асортиментна гамма продукції, що випускається; міра новизни товару; фаза життєвого циклу товару на цьому ринку; наявність аналогів або замінників товару на цьому сегменті ринку; міра його відповідності вимогам конкретних покупців і споживачів цього сегменту ринку; якість товару; вимоги регіону і збутової мережі до упаковки; технологічна складність; рівень вимог по післяпродажному обслуговуванню, по безпосередніх довгострокових контактах з кінцевим споживачем і по адаптації продукту до вимог конкретного сегменту ринку; наявність інфраструктури для здійснення постачань; патентний і юридичний захист і чистота товару; відповідність нового виробництва організаційній структурі підприємства, що склалася, відповідними технологічними ресурсами, машинами і устаткуванням,

матеріалами і сировиною, кваліфікованою персоналом; терміни освоєння нового асортименту; популярність товарної марки підприємства на цьому сегменті ринку і так далі [25, с.17].

Виробляючи стратегії, слід пам'ятати, що можливості і загрози можуть переходити в свою протилежність. Так, невикористана можливість може стати загрозою, якщо її використовує конкурент. Таким чином для ПрАТ «Лантманнен Акса» необхідна така стратегія, де будуть збільшені внутрішні сили і зовнішні можливості підприємства, і де слід скоротити слабкі внутрішні сторони фірми і по можливості пом'якшити негативний вплив зовнішніх загроз.

На нашу думку, для підприємства ПрАТ «Лантманнен Акса» найкращим буде товарна диференціація. Тому що ми впроваджуємо новий вид продукції, що користується обмеженим попитом (тобто, хлібці з новими смаками), це дає змогу уникнути цінової конкуренції з могутнішими підприємствами, змагаючись за специфічні групи споживачів.

Диверсифікація діяльності підприємства полягає в урізноманітненні бізнесу підприємства шляхом входження підприємства на нові сектори ринку і розширення галузевого діапазону його діяльності. Ми обрали горизонтальну диверсифікацію в поєднанні зі стратегією концентрації зусиль, тобто ми виробляємо новий продукт з використанням нових технологій, випускаємо хлібці з новим смаком. Обґрунтування вибору саме такої стратегії наведено нижче.

Наступним різновидом товарної стратегії є стратегія варіації, яка включає модифікацію продукту [9, с.12]. На наш погляд, для нашого підприємства ми обрали варіації дизайну і забезпечення додаткових ефектів. ПрАТ «Лантманнен Акса» регулярно виводить на ринок нові продукти, впроваджує інноваційні технології, розширює асортимент з урахуванням смакових побажань споживачів.

Ми обрали посилення лінії продукту, виключаємо деякі асортиментні позиції з продуктових ліній, завдяки чому ресурси підприємства ПрАТ «Лантманнен Акса» концентруються на найбільш вигідних позиціях для фірми.

Зазначимо, що процес вибору стратегії для ПрАТ «Лантманнен Акса» складається з етапів розробки, доробки і аналізу (оцінки). На першому етапі

створюються стратегії, що дозволяють досягти поставлених цілей. Тут поважно розробити можливо більше число альтернативних стратегій. На другому — стратегії доопрацьовуються до рівня адекватності цілям розвитку організації у всьому їх різноманітті і формується загальна стратегія. На третьому — аналізуються альтернативи в рамках вибраної загальної стратегії фірми і оцінюються за мірою придатності для досягнення її головних цілей. На цьому етапі відбувається наповнення загальної стратегії конкретним вмістом.

Дослідження літературних джерел дозволило визначити, що основними елементами маркетингової стратегії є [2, с.230]:

- визначення місії і мети підприємства;
- оцінка загроз і можливостей підприємства, сильні і слабкі сторони;
- визначення базової стратегії;
- тактика, політика, процедури;
- організація і оцінка (прогноз) реалізації стратегії.

1 Етап. Місія і цілі фірми. Місію підприємства ПрАТ «Лантманнен Акса» можна сформулювати таким чином: забезпечення суспільства поживними сніданками і корисними перекусами на весь день.

З врахуванням сформульованої підприємством ПрАТ «Лантманнен Акса» місії можна виділити наступні проблеми, що стоять перед організацією:

- підприємство не володіє великими фінансовими ресурсами;
- відносно вузький асортимент пропонованих послуг і продукції;
- дуже повільне оновлення асортименту.

2 Етап. Погрози і можливості. Сильні і слабкі сторони. Заважає розвитку:

- відсутність філіальної мережі по всій країні;
- обмеженість рекламного бюджету;

Оцінимо силу ПрАТ «Лантманнен Акса» і силу галузі, в якій воно працює. Як наголошувалося раніше, підприємство володіє досить кваліфікованими робочими кадрами, виробляє і реалізує продукцію, що потребує ринок харчової промисловості, за мінімальною собівартістю, але не володіє великими фінансовими ресурсами. Тому

силу підприємства ПрАТ «Лантманнен Акса» можна охарактеризувати як помірно сильну.

3 Етап. Визначення базової стратегії. Таким чином, виходячи з аналізу сили ПрАТ «Лантманнен Акса» і аналізу можливостей розвитку харчової галузі, для даного підприємства як орієнтовну стратегію потрібно вибрати стратегію утримання і розвиток ринку існуючого товару, і диверсифікацію своїх послуг у зв'язку з можливим відкриттям ще одного філіалу.

Для вибору конкретних можливих стратегій скористаємося матрицею Томпсона і Стрікланда (табл.3.1) [17, с.114].

Таблиця 3.1

Матриця Томпсона/Стрікланда для ПрАТ «Лантманнен Акса»

II квадрат:	I квадрат:	Швидке зростання ринку
1. Стратегії концентрованого зростання для посилення позицій на ринку, розвитку кордонів ринку 2. Горизонтальна інтеграція 3. Стратегії скорочення 4. Ліквідація	1. Концентроване зростання 2. Вертикальна інтеграція. 3. Центрована диверсифікація	Об'єм ринку наших товарів, його можливості
III квадрат:	IV квадрат:	Повільне зростання ринку
1. Скорочення витрат 2. Диверсифікація 3. Скорочення виробництва 4. Ліквідація	1. Концентрична диверсифікація 2. Конгломератна диверсифікація 3. Спільне підприємство в новій галузі	
Слабка конкурентна позиція	Сильна конкурентна позиція	

Як видно з таблиці 3.1, у зв'язку з тим, що конкурентна позиція ПрАТ «Лантманнен Акса» оцінюється як сильна, а можливості зростання ринку її товарів можна вважати помірно швидкими, то для підприємства ПрАТ «Лантманнен Акса» найбільш прийнятними є стратегії, що знаходяться в I квадраті матриці Томпсона і Стрікланда.

4 етап. Тактика, політика, процедури. В рамках даної стратегії основну увагу підприємство повинне приділити маркетингу. Також необхідні наступні дії. ПрАТ «Лантманнен Акса» повинне прагнути з вироблюваною продукцією завоювати кращі позиції на даному ринку за рахунок маркетингових зусиль в області цін, стимулювання збуту і реклами.

Найважливішим в рамках вибраної стратегії для ПрАТ «Лантманнен Акса» є безперервний пошук, і створення нових способів обслуговування своїх клієнтів і збуту для своєї продукції.

5 Етап. Організація і оцінка реалізації стратегії. Чинниками, що свідчать про правильність вибору стратегії, є цілі, які їй не суперечать і сприятимуть реалізації вибраної стратегії, аналіз зовнішніх і внутрішніх чинників, що показав, що в ПрАТ «Лантманнен Акса» немає істотних перешкод в досягненні наміченої стратегії, і більшість чинників сприятимуть реалізації вибраної стратегії.

На основі отриманих даних можна визначити стратегії, які може використовувати ПрАТ «Лантманнен Акса» для успішного розвитку:

1. Сильні сторони (S).

а) можливості (O):

- стратегія концентрованого зростання. Можливий вихід на нові ринки. Наприклад, доцільно відкрити виробництво у південній Україні;
- стратегія інтегрованого зростання, а саме зворотної вертикальної інтеграції. Достатньо ефективним буде придбання виробництв діючих постачальників. Подібна політика понизить надалі витрати компанії.

б) загрози (T):

- стратегія концентрованого зростання. В даному випадку доцільно почати виробляти та продавати ще один продукт, наприклад, їжу швидкого приготування (супи). Подібний крок підвищить конкурентоспроможність, а, відповідно, збільшиться кількість клієнтів;
- стратегія інтегрованого зростання, а саме горизонтальної інтеграції. Придбання підприємств конкурентів. Це поліпшить виробничу базу, підвищить потужності фірми. На одного конкурента стане менше.

2. Слабкі сторони (W).

а) можливості (O):

- стратегія концентрованого зростання. Оскільки слабких сторін у ПрАТ «Лантманнен Акса» не менше, ніж сильних, то найбільш ефективними є дії з

посилення позицій на ринку. Сюди відноситься створення позитивного стійкого іміджу по всій Україні, збільшення кількості клієнтів та інше;

- стратегія скорочення витрат також є доцільною, оскільки прибуток у компанії невеликий, а ціни на матеріали ростуть. Передбачувані витрати потребуватимуть великих фінансових вкладень, тому зараз необхідно понизити планку витрат. Наприклад, пошук постачальників з більш низькими цінами.

б) загрози (Т):

- стратегія диверсифікованого зростання, а саме горизонтальної диверсифікації. ПрАТ «Лантманнен Акса» необхідно налагодити роботу з виробництва та продажу нового продукту;

- стратегія центрованої диверсифікації. ПрАТ «Лантманнен Акса» може почати розширювати смакову лінійку певний груп товарів (батончики, хлібці). Такі дії приведуть до збільшення прибутку без витрат на нове устаткування. Конкурентоспроможність також підвищиться.

Отже, можна відзначити, що найбільш переважною для компанії ПрАТ «Лантманнен Акса» на даному етапі розвитку є стратегія посилення позицій на ринку області. Це обумовлено тим, що у фірми ще не вистачає потужності для виходу на нові міжнародні ринки. Але при цьому у компанії все-таки існує ряд переваг, завдяки яким вона є досить сильним конкурентом в своєму регіоні. Тому слід укріпити свої позиції перед таким значним кроком, як вихід на нові ринки. Вибрана стратегія, безумовно, частково веде до досягнення поставленої планки.

Для ПрАТ «Лантманнен Акса» після проведеного аналізу найбільш значимими і вірогідними виявилися можливості розширення частки ринку, розширення асортименту.

Також було виявлено, що:

1. До критичного стану підприємство можуть привести або вихід в галузь великого числа конкурентів і перемикання споживачів на продукцію підприємств конкурентів.

2. До руйнування підприємства або її виходу з галузі може привести обмежувальна політика державних органів, наприклад, збільшення зборів, зростання

податків, посилювання регулювання рівня цін на продукцію, примусова реалізація продукції для соціальних об'єктів за заниженими цінами. Стратегія має бути направлена на максимальне використання можливостей, що надаються, і максимально можливий захист від погроз.

Таким чином, розглянувши можливості ПрАТ «Лантманнен Акса», його слабкі і сильні сторони, провівши аналіз погроз, витікаючих із зовнішнього середовища, можна визначити стратегію підприємства, при цьому спираючись на меті організації.

Оскільки підприємство збирається збільшити обсяг виробництва і захопити весь сегмент ринку, на якому в майбутньому передбачається посилення конкуренції, то для нього найкращою буде комбінована стратегія, націлена на вирішення своїх конкурентних переваг і яка передбачає глибше проникнення і географічний розвиток ринку, з подальшою вертикальною інтеграцією вгору. Це можна сформулювати таким чином:

- мінімізувати витрати і тим самим укріпити свою конкурентну позицію;
- удосконалювати реалізацію в тих районах області, в яких вже налагоджена збутова система;
- проводити активну рекламну компанію своєї продукції, потім вийти на нові ринки збуту, уклавши договори з організаціями.

При стратегічному плануванні перевагу необхідно віддати стратегії концентрованого зростання (концентрації зусиль). На відміну від стратегій лідерства по витратах і диференціації стратегії концентрації зусиль (стратегії ніші) орієнтовані на вузьку частину ринку. Цільовий сегмент або ніша можуть бути визначені, виходячи з географічної унікальності, особливих вимог до використання товару або його особливих характеристик, які привабливі лише для даного сегменту.

Конкурентна перевага ПрАТ «Лантманнен Акса» може бути досягнута пропозицією споживачам даного сегменту продуктів (послуг), відмінних від конкурентів і більш повно задовольняючих вимогам покупців цієї цільової групи. З врахуванням вибраної дороги досягнення конкурентної переваги необхідно планувати сфокусовану стратегію диференціації.

Сфокусована стратегія є привабливою для ПрАТ «Лантманнен Акса» тому що виконуються наступні умови:

- підприємство має досить навиків і ресурсів для успішної роботи у виробництві сухих сніданків;
- ПрАТ «Лантманнен Акса» може захистити себе від конкурентів в майбутньому, завдяки доброзичливості покупців до її здібностей в обслуговуванні (задоволенні вимог) покупців цільового сегменту.

Таким чином, найбільш прийнятними для ПрАТ «Лантманнен Акса» в даний час є стратегії концентрації зусиль (стратегії ніші).

Для того, щоб перевірити обрану стратегію товару, використовуємо матрицю Ансоффа «Ринок – Продукт» [7, с.128]. Суть матриці Ансоффа полягає у виборі однієї з чотирьох базових стратегій досягнення цілей стратегічного розвитку компанії на ринку (табл.3.2).

Таблиця 3.2

Матриця Ансоффа «Ринок – Продукт» для ПрАТ «Лантманнен Акса»

Ринок / Продукт	Діючий	Новий продукт
Діючий	Розширення на ринку	Розвиток продукту
Новий ринок	Розвиток ринку	Диверсифікація

На наш погляд, ми повинні вибрати стратегію розвитку продукції, тому що, вона найбільш підходить до нашого підприємства. Стратегія розвитку продукції передбачає пропозицію нового продукту існуючим покупцям [22, с.34]. Отже, проведений аналіз підтвердив правильність вибору стратегії.

Ми розвиваємо інноваційний продукт для заміщення існуючих пропозицій на ринку. Тобто, ми випускаємо новий смак хлібців. Модифікуємо ті страви, які в нас уже є, тобто випускаємо ту саму продукцію тільки вже з різними смаками.

Для кожного підприємства важливим є вибір ціни, яка задовольнятиме споживача і буде приносити виробнику прибуток.

Існують такі види цінових стратегій:

- для нових товарів;
- для модернізованих товарів;

- для традиційних товарів.

Найбільш кращою і рекомендованою стратегією ціноутворення для традиційних товарів є стратегія гнучких цін, тобто встановлення рівня ціни залежно від кон'юнктури ринку, що сформувалася на даний момент часу.

Комунікаційна стратегія – комплексна програма дій, яка спрямована на вибір пріоритетних інструментів маркетингових комунікацій, їх оптимальне поєднання та посилення інтегративного впливу на споживачів [28, с.87]. Розглянемо основні етапи комунікаційних стратегій для ПрАТ «Лантманнен Акса».

1. Визначення комунікаційних цілей

ПрАТ «Лантманнен Акса» вирішило провести комунікаційну політику для інформування споживачів про появу нових товарів, або їх видів.

Отже, ціль – поглибити обізнаність споживачів щодо появи нового виду продукту на 20% серед населення віком від 18-55 років.

2. Визначення ринкових цілей

Ринкові цілі будуть узгоджені з комунікаційними цілями. Попит на продукти швидкого приготування (на хлібці) є спадний, тому метою буде підвищити попит. Для цієї цілі основним видом маркетингу є ремаркетинг.

3. Аналіз цільової аудиторії

ПрАТ «Лантманнен Акса» розповсюджує свою продукцію на ринку України.

Цільова аудиторія:

- Жінки
- Сім'ї з дітьми

5. Вибір інструментів комунікації

Для просування продуктів швидкого приготування у своїй діяльності ПрАТ «Лантманнен Акса» застосовує такі елементи брендингу:

1) позиціювання ПрАТ «Лантманнен Акса» як провідного підприємства українського ринку в категорії сухих сніданків, усіляке інформування споживачів та широких кіл громадськості про щорічні лідируючі позиції по продажу продуктів швидкого приготування серед усіх виробників даного продукту України, про отримані нагороди, новинки тощо.

- 2) фірмовий стиль оформлення упаковок продукції ПрАТ «Лантманнен Акса» - пастельного кольору; на упаковці надається коротка інформація про виробника продукту та специфічні особливі переваги відповідної торгової марки;
- 3) пропагування факту, згідно якого все, що виробляється ПрАТ «Лантманнен Акса» має високу якість, смачно і корисно;
- 4) підтримання і посилення іміджу компанії як компанії-новатора у багатьох конкурентних галузях;
- 5) компанія позиціонує себе як вітчизняного виробника, який постійно виявляє зміну переваг українських споживачів і випускає продукцію з новими смаками, в нових видах упаковки;
- 6) всіляке сприяння подальшому формуванню іміджу такої компанії, яка постійно турбується про своїх споживачів;
- 7) регулярне оновлення на Internet-сайті ПрАТ «Лантманнен Акса» інформації про компанію, продукцію;
- 8) ПрАТ «Лантманнен Акса» має відділ по роботі зі споживачами, в який можна зателефонувати і отримати необхідну інформацію.

Підсумовуючи результати аналізу, рекомендується наступне:

- інформування через пресу та провідні канали телебачення широких кіл громадськості України про будь-які позитивні події, пов'язані з ПрАТ «Лантманнен Акса», а вони відбуваються досить часто: перемоги у конкурсах якості, отримання почесних звань, отримання закордонних відзнак тощо;
- розкручування на загальнодержавному рівні високого іміджу ПрАТ «Лантманнен Акса»;
- дотримуватись вимог до продукції (наприклад, обов'язкова наявність емблеми на упаковці тощо);
- тісно співпрацювати з регіональними дистриб'юторськими компаніями.

6. Розроблення стратегії окремих інструментів маркетингових комунікацій

В мережі Internet буде запропонована реклама продуктів сухих сніданків на сайті самого підприємства <http://lantmannen.ua/ua>.

Вибір виду впливу на споживачів: використовуються емоційні мотиви – необхідно визвати у відвідувачів сайтів бажання віддати перевагу сухим сніданкам.

Інформація на цих сайтах буде опублікована трьома мовами, які пропонуються для перегляду того чи іншого сайту.

1. Розробка рекламного бюджету

ПрАТ «Лантманнен Акса» буде використовувати один з методів «знизу вгору», а саме – бюджет впливу на сприйняття, що належить до методів виходячи з комунікативних завдань.

ПрАТ «Лантманнен Акса» є одним з найбільших в Україні виробників продуктів для сніданків та перекусів. Впродовж останніх років підприємство постійно збільшує обсяги випуску продукції. Підприємство має широку номенклатуру, ефективні технології та якісну продукцію. Звичайно існують конкуренти, а тому необхідно визначитися з конкурентною стратегією.

Для того, щоб утримати лідерство на ринку підприємство може діяти в трьох напрямках:

- Стратегія розширення місткості ринку;
- Стратегія захисту позицій;
- Стратегія підвищення ринкової частки за існуючої місткості ринку.

Для ПрАТ «Лантманнен Акса» найбільш прийнятним буде використання стратегії розширення місткості ринку, оскільки вона реалізовується через збільшення обсягів споживання, яке є варіантом стратегії пошуку нових ринків збуту та через пошук нових потреб або нових споживачів.

Таким чином, в рамках даної стратегії підприємство буде здійснювати:

- пошук нових споживачів, що заснований на положенні, що кожен товар має своїх потенційних споживачів, які або не знають про його існування, або їх не влаштовують його певні характеристики;
- пошук нових потреб, що орієнтує фірму на виявлення нових сфер та засобів застосування своїх товарів. Засновувати стратегічну діяльність на своєчасній реакції на потреби споживачів недостатньо;
- збільшення обсягів споживання товару шляхом активної рекламної діяльності.

Дана стратегія, є продовженням стратегії концентрації зусиль, обраної для даного підприємства.

Аналізу ефективності виконання обраної стратегії в основному здійснюється у вигляді аналізу вірності і достатності обліку при виборі стратегії основних факторів, що визначають можливості здійснення стратегії. Даний аналіз є завершальним етапом.

Контроль за реалізацією маркетингової стратегії – це невід’ємна частина стратегічного планування. Його здійснює служба маркетингу.

Стратегічний контроль зосереджений на з’ясуванні можливостей подальшої реалізації обраної стратегії і того, чи приведена вона до досягнення цілей.

Система стратегічного контролю містить п’ять основних елементів:

1. Встановлення тих показників, за якими проводитиметься оцінка реалізації стратегії. Існує кілька цілком визначених груп показників, за якими оцінюється стан діяльності підприємства:

- показники ефективності;
- показники використання людських ресурсів;
- показники, що характеризують стан зовнішнього середовища;
- показники, що характеризують внутрішні організаційні процеси.

2. Створення системи вимірювання й відстежування стану параметрів контролю - виконання поставлених цілей різними підрозділами підприємства – для окремих структурних одиниць визначаються цілі, а потім оцінюються, якою мірою ці структурні одиниці виконують завдання, що були для них визначені.

3. Порівняння реального стану параметрів контролю з їх бажаним станом.

При такому порівнянні менеджери можуть стикатися з трьома ситуаціями, тобто коли реальний стан:

- кращий від бажаного;
- відповідає бажаному;
- гірший від бажаного.

4. Оцінювання результатів порівняння і розробка за потребами коригуючих дій.

5. Прийняття коригуючих заходів.

Оцінювання стратегії за допомогою формули Z-фактора Альтмана дає змогу визначити ефективність стратегії з урахуванням існуючих умов ризику [17, с.45]:

$$Z\text{-фактор}=1,2X_1+1,4X_2+3,3X_3+0,6X_4+1,0X_5 \quad (3.1)$$

де X_1 – вартість оборотних фондів, поділена на активи (оборотні+основні-амортизація);

X_2 – нерозподілений прибуток, поділений на активи;

X_3 – прибуток до сплати податків і відсотків, поділений на активи;

X_4 – ринкова вартість статутного капіталу (кількість акцій помножена на поточне котирування), поділена на вартість усіх пасивів;

X_5 – обсяг продажів, поділений на активи.

Якщо $Z\text{-фактор} \geq 3$ – ризик провалу мінімальний, якщо $Z\text{-фактор} \leq 1,8$ – ризик високий.

Дані розрахунків показані в табл.3.3.

Таблиця 3.3

Показники діяльності ПрАТ «Лантманнен Акса»

Показник	Сума, тис. грн.
Вартість оборотних фондів	598263
Активи	868502
Нерозподілений прибуток	7932
Прибуток до сплати податків і відсотків	48357
Ринкова вартість статутного капіталу	455425
Обсяг продажів	927005
Пасиви	444927

$$Z_{\text{фактор}}=1,2*598263/868502+1,4*7932/868502+3,3*48357/868502+0,6*455425/444927+1,0*927005/868502=2,69$$

$$Z_{\text{фактор}}=2,69$$

Таким чином, отримані результати показують, що ризик провалу стратегії існує, але він не високий і за грамотної реалізації стратегії і постійному контролі показників ризик можна знизити чи й взагалі уникнути.

Отже, вищеназваних рекомендації по товарній стратегії ПрАТ «Лантманнен Акса» сприятиме подальшому поліпшенню якості продукції цього підприємства, системи збуту товарів.

3.2. Маркетинговий план підвищення рівня конкурентоспроможності продукції ПрАТ «Лантманнен Акса»

Сьогодні сучасні компанії користуються цілим комплексом просування, який включає повну програму маркетингової комунікації компанії.

У комплексі маркетингу реклама є найбільш вагомим елементом з точки зору ефективності дії на споживача. Тому, велика частина засобів виділяється компанією саме на рекламу.

Стимулювання збуту — ще один інструмент просування, який фірма використовує разом з рекламою [22, с.39].

Проведемо аналіз портфеля бізнесу ПрАТ «Лантманнен Акса» яке спеціалізується на виробництві сухих сніданків та перекусів.

Матриця Бостонської консультативної групи (БКГ) дозволяє оцінити позиції кожного самостійного господарського підрозділу (СГП) на основі комбінації значень двох показників: темпів зростання ринку, на якому діє підприємство, та відносної ринкової частки кожного СГП.

Побудуємо матрицю Бостонської консультативної групи (рис. 3.1) на основі вихідних даних (табл. 3.4) [7, с.130].

Таблиця 3.4

Вихідні дані для побудови матриці Бостонської консультативної групи

Вид продукції по групам	Обсяг реалізації тис. грн	Місткість ринку тис.грн	Темпи зростання ринку %
1.Поживний перекус (Зернові батончики АХА, Круглі хлібці АХА)	60	800	11
2.Швидкий сніданок (Каші в сашет АХА Premium, Каші АХА Premium в коробках і пакетах, АХА Muesli Crispy (Гранола), АХА Мюслі традиційні)	400	2000	14
3.Преміум перекус (Маша і Ведмідь, Сухарики і хлібці FINN CRISP)	170	1750	10
4.Сухі сніданки (СТАРТ! і АХА HARMONY)	140	1000	4

Розрахуємо для кожного СГП відносну ринкову частку фірми - частку СГП [17, с.76]:

$$ВРЧФ = \frac{РЧФ}{РЧК} \quad (3.2)$$

де, РЧФ – ринкова частка фірми;

РЧК – ринкова частка конкурента.

Результати запишемо в табл. 3.5 та розрахунки в табл.3.6.

Таблиця 3.5

Відносна ринкова частка ПрАТ «Лантманнен Акса» за видами продукції

Вид продукції	Ринкова частка ПрАТ «Лантманнен Акса»	Ринкова частка конкурент а %	Відносна ринкова частка ПрАТ «Лантманнен Акса»
1.Поживний перекус (Зернові батончики АХА, Круглі хлібці АХА)	5,8	7,5	0,7
2.Швидкий сніданок (Каші в сашет АХА Premium, Каші АХА Premium в коробках і пакетах, АХА Muesli Crispy (Гранола), АХА Мюслі традиційні)	27,7	15,5	1,8
3.Преміум перекус (Маша і Ведмідь, Сухарики і хлібці FINN CRISP)	18,6	14,3	1,3
4.Сухі сніданки (СТАРТ! і АХА HARMONY)	12,5	7,7	1,6

Таблиця 3.6

Результати розрахунків для ПрАТ «Лантманнен Акса»

Вид продукції	Обсяг реалізації тис. грн	Частка СГП,%
1.Поживний перекус (Зернові батончики АХА, Круглі хлібці АХА)	60	8
2.Швидкий сніданок (Каші в сашет АХА Premium, Каші АХА Premium в коробках і пакетах, АХА Muesli Crispy (Гранола), АХА Мюслі традиційні)	400	52
3.Преміум перекус (Маша і Ведмідь, Сухарики і хлібці FINN CRISP)	170	22
4.Сухі сніданки (СТАРТ! і АХА HARMONY)	140	18
Усього	770	100

Побудуємо матрицю наступним чином:

На вертикальній осі відкладаємо прогнозні значення зростання (зменшення) темпів зростання ринку - максимальне і мінімальне. Горизонтальна лінія ділить цей діапазон навпіл. На горизонтальній осі відкладаємо діапазон змін відносної частки ринку підприємства порівняно з конкурентом, який займає найбільшу частку ринку. Вертикальна лінія проходить через ту точку цього діапазону, починаючи з якої

спостерігається зменшення питомих витрат, або через точку з відносною часткою ринку, що дорівнює одиниці.

Для даного випадку мінімальне значення -4 %, а максимальне – 14%. Цей діапазон відкладаємо на вертикальній осі матриці БКГ. Для зручності побудови матриці на вертикальній осі визначимо дещо більший діапазон значень від 2 до 16. Середина осі становить значення – 9 ($(16+2)/2$) (рис.3.1).

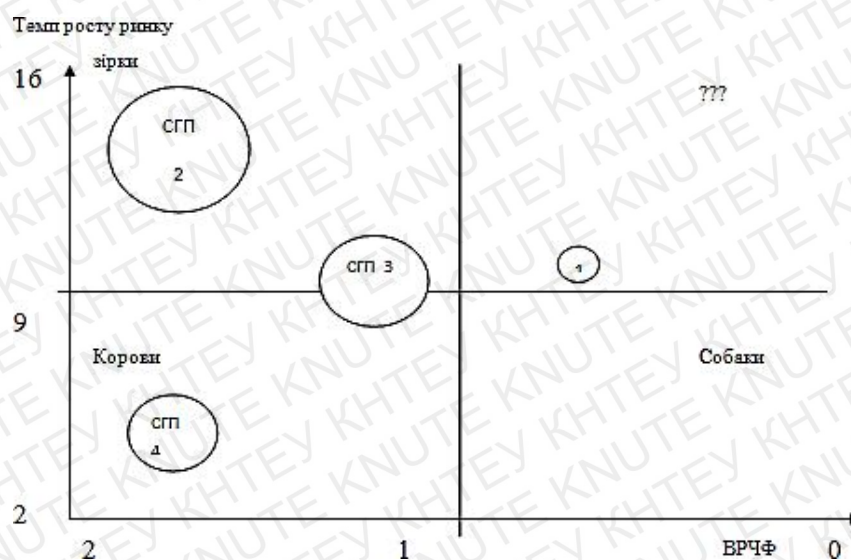


Рис.3.1. Матриця БКГ для ПрАТ «Лантманнен Акса»

Проаналізувавши бізнес - портфель ПрАТ «Лантманнен Акса» можна зробити висновок, що становище підприємства має середні показники.

Фірма має один стратегічний господарський підрозділ (СГП) з найменшою часткою у загальному обсязі продажу в полі «???», два СГП з найбільшою часткою у загальному обсязі продажу у полі «Зірки» та один – у полі «Дійні корови».

Розглянемо детальніше дану ситуацію.

До поля «Зірки» потрапили 1.Поживний перекус (Зернові батончики АХА, Круглі хлібці АХА) та 2.Швидкий сніданок (Каші в сашет АХА Premium, Каші АХА Premium в коробках і пакетах, АХА Muesli Crispy (Гранола), АХА Мюслі традиційні). Дійсно темпи зростання ринку є високими і відносна ринкова частка фірми в даній сфері також є високою. Проте, з огляду на те, що вже в наступних роках прогнозується значне уповільнення темпу росту ринку, то є висока ймовірність того що незабаром дані СГП перейдуть з розряду «Зірок» до розряду «Дійних корів». Тому

стратегія діяльності підприємства щодо даних СГП має бути спрямована на підтримання конкурентних переваг (наприклад, вкладання коштів у маркетинг з метою збереження ринкової частки СГП). Якщо ж частка ринку також скоротиться (втрачається конкурентоспроможність) – СГП можуть перейти до розряду «Собак».

СГП 4.Сухі сніданки (СТАРТ! і АХА HARMONY) відноситься до поля «Дійні корови», що характеризується високою ринковою часткою і займає стабільні позиції на ринках з невисокими темпами розвитку. Цей СГП приносить більше прибутку, ніж у нього інвестують і тому ці товари є бажаними для підприємства, оскільки вони дають змогу генерувати кошти для розвитку проблемних СГП.

До СГП «???» відноситься 3.Преміум перекус (Маша і Ведмідь, Сухарики і хлібці FINN CRISP). Ці СГП діють на перспективних ринках, але не мають на них конкурентних переваг, в їх розвиток необхідно вкладати значні кошти. На основі аналізу сильних і слабких позицій підприємства необхідно знайти можливість надбання конкурентних переваг для «???».

Одним з інструментів забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємства на ринку є запровадження відповідної маркетингової стратегії конкурентної поведінки з використанням різноманітних матричних підходів. Скористаємось, зокрема, матрицею «Мак Кінсі – Дженерал Електрик» [44] для розробки необхідної маркетингової стратегії досліджуваного підприємства, зокрема для його окремих виробів, що пропонуються на експорт та які були розглянуті нами в п. 1.3, що дасть змогу досягти конкурентних переваг відносно іноземних конкурентів. Основою матриці є два фактори — привабливість ринку і конкурентоспроможність підприємства або окремого виробу. Розглянемо етапи побудови матриці:

1. Формуються показники за факторами «привабливість ринку» та «конкурентоспроможність» залежно від специфіки підприємства.
2. Для кожного показника в межах кожного з двох факторів визначаються коефіцієнти вагомості. Присвоюючи коефіцієнти вагомості, ми приймаємо вагу фактора за одиницю (1,00), і коефіцієнт вагомості кожного показника в межах цього фактора визначаємо, виходячи з його питомої ваги у цьому факторі (тобто на основі

того впливу, який здійснює певний показник на розмір фактора). Коефіцієнти вагомості змінюються від 0,01 до 0,99. Існує також практика визначення вагомості показників не у коефіцієнтах, а у відсотках: вага фактора приймається за 100%, а вага показника визначається згідно з його питомою вагою також у відсотках.

3. Для кожного показника в межах кожного з двох факторів визначається ранг. Ранг встановлюється виходячи із діапазону від 1 до 5 (або від 1 до 10). Він характеризує стан показника на рівні підприємства. Найнижчим вважається ранг «1», найвищим — «5» або «10».

4. За кожним показником визначається загальна оцінка шляхом множення коефіцієнта вагомості цього показника на його ранг [44]:

$$O_{ij} = K_{ij} \cdot P_{ij} \quad (3.3)$$

де O_{ij} - загальна оцінка i -показника j -фактора,

K_{ij} - коефіцієнт вагомості i -показника j -фактора,

P_{ij} - ранг i -показника j -фактора.

5. Загальні оцінки підсумовуються в межах кожного фактора, і таким чином ми одержуємо загальну оцінку за фактором [44]:

$$n O_j = \sum O_{ij} \quad (3.4)$$

де O_j — загальна оцінка y -фактора,

n — кількість показників у межах y -фактора.

6. Будуємо поле матриці: на горизонтальній лінії відкладаємо фактор конкурентоспроможності в межах від «5» до «1» за діапазону рангу від «1» до «5», або в межах від «10» до «1» (за відповідного діапазону рангу), на вертикальній лінії відкладаємо фактор привабливості ринку в межах від «1» до «5» (або до «10»).

7. Поле матриці розділяємо на 9 квадратів. Лінії розподілення проходять відповідно через значення 2,33 і 3,67 (у разі зміни рангу від «1» до «5»).

8. Положення підприємства (його окремих виробів) в матриці визначаємо, відкладаючи його узагальнену оцінку за факторами конкурентоспроможності і привабливості ринку.

9. Положення підприємства (або його окремих виробів) показуємо на відповідному полі матриці.

10. Для підприємства (його окремих виробів) формується маркетингова стратегія. Під час формування стратегій поле матриці розділяється на три зони (рис. 3.2) [44].

		Конкурентоспроможність СГП		
		Висока	Середня	Низька
Привабливість ринку	Висока	1	3	6
	Середня	2	5	8
	Низька	4	7	9

	- зона росту
	- зона вибіркового розвитку
	- зона збору урожаю

Рис.3.2. Виділення стратегічних зон у матриці «Мак Кінсі»

Перша стратегічна зона охоплює квадрати 1,2,3 — зона росту:

- квадрат 1 включає підприємства, які діють на дуже перспективному ринку і мають на ньому сильні конкурентні позиції;
- квадрат 2 включає ті підприємства, які мають також сильні конкурентні позиції, але діють на ринку середньої привабливості;
- квадрат 3 включає середні за конкурентним станом підприємства, які діють на привабливому ринку.

Для першої зони рекомендується стратегія росту, вкладання інвестицій, розширення виробництва.

Друга стратегічна зона (зона вибіркового розвитку) охоплює квадрати 4, 5, 6:

- квадрат 4 включає підприємства великої конкурентоспроможності, які діють на малопривабливому ринку;
- квадрат 5 включає середні за рівнем конкурентоспроможності і за рівнем привабливості ринку збуту стратегічні господарські підрозділи підприємства;

- квадрат 6 включає неконкурентоспроможні підприємства, які діють на високопривабливому ринку збуту.

Для другої стратегічної зони рекомендується стратегія вибіркового розвитку, яка зорієнтована на отримання максимального прибутку, а також пошук стратегічних можливостей переходу цих підприємств до першої зони.

Третя стратегічна зона (зона збору урожаю) охоплює квадрати 7,8,9:

- квадрат 7 включає середні за рівнем конкурентоспроможності підприємства, які діють на непривабливому ринку збуту;
- квадрат 8 включає неконкурентоспроможні підприємства, які діють на ринку середньої привабливості;
- квадрат 9 включає неконкурентоспроможні підприємства на непривабливому ринку збуту.

Для третьої зони рекомендується стратегія збору урожаю — після використання останніх можливостей підприємства необхідно перейти до їх ліквідації.

Далі здійснимо побудову матриці «Мак Кінсі – Дженерал Електрик» для ПрАТ «Лантманнен Акса» та визначимо конкурентну позицію продукції і можливі стратегічні варіанти подальшого розвитку підприємства. Для аналізу застосовуємо матрицю «Мак Кінсі Дженерал електрик» [40]. Виділяємо для аналізу чотири стратегічні господарські підрозділи СГП – Поживний перекус, Швидкий сніданок, Преміум перекус та Сухі сніданки.

1. Спочатку визначаємо показники привабливості фактичних чи потенційних ринків і конкурентоспроможності конкретних видів діяльності. До них відносяться:

- привабливість ринку: розмір ринку, темпи зростання за останні п'ять років, динаміка цін, рівень конкуренції та ризику, рентабельність, ресурсне забезпечення, бар'єри для входу на ринок, юридичні обмеження діяльності;
- конкурентоспроможність: частка ринку підприємства (абсолютна і відносна), якість товару, ефективність виробництва та маркетингу, кадри, система збуту, фінанси, система просування продукції на ринку, імідж підприємства, система управління.

2. У межах кожної з груп факторів (привабливість ринку і конкурентоспроможність) визначаємо вагу кожного показника (від 0,01 до 0,99). Для цього можна застосувати будь-який із методів: попарного порівняння, опитування споживачів, експертних оцінок тощо. У даному випадку вагомості факторів визначалися методом експертних оцінок. Отримані такі оцінки (у межах кожної з груп):

- конкурентоспроможність: частка ринку підприємства (0,3), якість товару (0,05), ефективність виробництва та маркетингу (0,07), кадри (0,03), система збуту (0,15), фінанси (0,02), система просування продукції на ринку (0,16), імідж підприємства (0,16), система управління (0,06).

3. Для кожного показника в межах груп визначаємо ранг в межах 1-10 (найвищим є 10-й), який характеризує стан ПрАТ «Лантманнен Акса» і ринку з погляду інтересів підприємства (табл.3.7, 3.8).

Таблиця 3.7

Показники привабливості ринку для ПрАТ «Лантманнен Акса»

СГП	Розмір ринку	Темпи зростання за 5р.	Динаміка цін	Рівень конкуренції	Рівень ризику	Рентабельність	Ресурсне забезпечення	Бар'єри на ринку	Юридичні обмеження	Загальна оцінка
1.Поживний перекус (Зернові батончики АХА, Круглі хлібці АХА)	6	4	8	9	5	4	7	9	8	6,62
2.Швидкий сніданок (Каші в сашет АХА Premium, Каші АХА Premium в коробках і пакетах, АХА Muesli Crispy (Гранола), АХА Мюслі традиційні)	4	5	9	8	7	6	8	9	9	6,68
3.Преміум перекус (Маша і Ведмідь, Сухарики і хлібці FINN CRISP)	4	7	7	7	8	7	7	8	8	7,04
4.Сухі сніданки (СТАРТ! і АХА HARMONY)	5	4	8	7	9	6	6	6	7	6,16
Вагомість	0,15	0,25	0,13	0,2	0,1	0,02	0,06	0,04	0,05	

Таблиця 3.8

Показники конкурентоспроможності ПрАТ «Лантманнен Акса»

СГП	Частка ринку	Якість товару	Ефективність вир-ва, маркет.	Кадри	Система збуту	Фінанси	Система просування	Імідж підприємства	Система управління	Загальна оцінка
1.Поживний перекус (Зернові батончики АХА, Круглі хлібці АХА)	8	9	9	6	8	7	9	7	8	8,84
2.Швидкий сніданок (Каші в сашет АХА Premium, Каші АХА Premium в коробках і пакетах, АХА Muesli Crispy (Гранола), АХА Мюслі традиційні)	6	7	8	6	7	8	9	7	7	7,08
3.Преміум перекус (Маша і Ведмідь, Сухарики і хлібці FINN CRISP)	5	6	6	5	8	6	8	8	8	5,5
4.Сухі сніданки (СТАРТ! і АХА HARMONY)	6	8	6	5	7	5	4	8	6	6,3
Вагомість	0,3	0,05	0,07	0,03	0,15	0,02	0,16	0,16	0,06	

Положення кожного СГП показуємо у вигляді кола, діаметр якого відповідає розмірам ринку. Заштрихованим сегментом вказуємо ринкову частку кожного СГП ПрАТ «Лантманнен Акса»:

Частка ринку Швидкий сніданок =52%

Частка ринку Поживний перекус = 8%

Частка ринку Преміум перекус =22%

Частка ринку Сухі сніданки = 18%

На відміну від двофакторної матриці БКГ, матриця «Мак-Кінсі» є її більш детальним варіантом і вже багатфакторною матрицею. Модель «Мак-Кінсі» не пропонує готові варіанти стратегії, а є скоріше гарним способом обдумування основних внутрішніх факторів підприємства, які роблять вплив на майбутнє. До таких факторів відносяться: стратегія, сума навиків, спільні цінності, структура організації, системи, працівники фірми, стиль.

Будуємо матрицю (рис. 3.3).

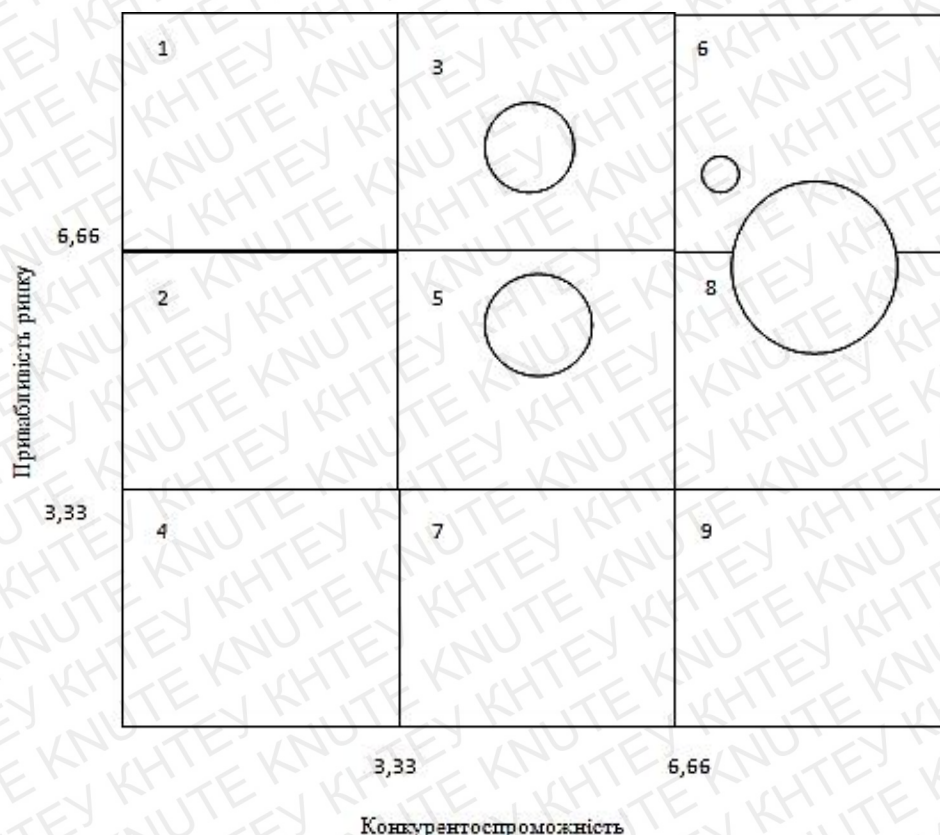


Рис. 3.3. Матриця «Мак-Кінсі – Дженерал Електрик» для ПрАТ «Лантманнен Акса»

Як бачимо, для СГП Швидкий сніданок слід застосовувати стратегію «збору урожаю». Дана продукція має високий рівень конкурентоспроможності та збувається на середньо привабливому ринку. Розміри ринку достатні для отримання великих прибутків, до того ж ПрАТ «Лантманнен Акса» займає там значну частку ринку (52%).

Рівень розміру ринку СГП Поживний перекус набагато менше, меншою є і ринкова частка підприємства на ньому. Але Для даного СГП характерно висока привабливість ринку і висока конкурентоспроможність продукції підприємства. Тому в такому випадку треба використовувати стратегію вибіркового розвитку, тобто збільшувати частку ринку підприємства (за рахунок інноваційної продукції).

Для СГП Сухі сніданки слід застосувати стратегію «зона росту», що характеризується високими конкурентними позиціями.

В зону вибіркового розвитку потратив СГП Преміум перекус. Включає середні за рівнем конкурентоспроможності й привабливості ринку СГП.

Таким чином, запровадження відповідної стратегії конкурентної поведінки ПрАТ «Лантманнен Акса» відносно продукції з використанням матриці «Мак Кінсі – Дженерал Електрик» дасть змогу досягти конкурентних переваг відносно всіх конкурентів.

3.3. Удосконалення асортиментної структури (концепції) ПрАТ «Лантманнен Акса»

ПрАТ «Лантманнен Акса» повинне прийняти рішення відносно широти товарного асортименту. Асортимент досить вузький, якщо можна збільшити прибутки, додавши до нього нові вироби, і досить широкий, якщо прибутки можна збільшити, виключивши низку виробів. Широта товарного асортименту подекуди визначається цілями, які підприємство ставить перед собою. У ПрАТ «Лантманнен Акса» товарний асортимент значно широкий.

Отже, якщо поглиблення або доповнення асортименту дасть змогу збільшити прибуток підприємства (звичайно, якщо орієнтиром є саме збільшення прибутку), то товарну лінію слід подовжувати. Поглиблення асортименту відбувається за рахунок випуску нових продуктів, у нашому випадку – хлібці з новими смаками.

З погляду задоволення потреб споживачів глибший асортимент дозволяє задовольнити різні смаки покупців.

Збільшення частки ринку потребує подовження товарної лінії, навіть враховуючи те, що деякі одиниці не приносять суттєвих прибутків [19, с.73].

Широка номенклатура підприємства забезпечує меншу ризикованість його діяльності: при відсутності попиту на певну продукцію воно може розраховувати на прибуток від інших видів продукції. Для підвищення ефективності товарної політики підприємство періодично виконує модифікацію товарної номенклатури.

ПрАТ «Лантманнен Акса» - один із лідерів українського ринку в категорії продуктів для сухих сніданків.

Вся продукція ПрАТ «Лантманнен Акса» сертифікована відповідно до Європейського стандарту менеджменту якості ISO 9001:2000 [54]. Продукція

виготовляється з використанням найсучасніших технологій з вітчизняної високоякісної сировини.

Звичайно, посилювати бренд ПрАТ «Лантманнен Акса» необхідно, і це завдання в межах України є не досить складним, оскільки компанія за стільки років своєї діяльності дійсно спромоглася створити один з найвищих серед конкурентів імідж. ПрАТ «Лантманнен Акса» регулярно виводить на ринок нові продукти, впроваджує інноваційні технології, розширює асортимент з урахуванням смакових побажань споживачів. Також співпрацює з компаніями, що спеціалізуються на проведенні маркетингових досліджень ринку, отримує від них об'єктивну і свіжу інформацію, на підставі якої розробляє маркетингові плани, а у разі потреби, оперативно вносить до них зміни. Великий рекламний бюджет забезпечує активне просування продукції ПрАТ «Лантманнен Акса» у всіх торгових мережах України.

Дотримуючись ринкових тенденцій, ПрАТ «Лантманнен Акса» укріплює і розширює співпрацю з ведучими ритейлерами в Україні. На сьогоднішній день продукція представлена практично в усіх супермаркетах України.

Проведемо економічну доцільність впровадження нового продукту – хлібців з новим смаком. Ставка дисконтування :15% [57]. Вихідні дані у таблиці 3.8.

Таблиця 3.8

Вихідні дані для розрахунку (грошові потоки за роками)

Періоди	0	1	2	3	4	5
Грошові потоки тис. грн.	-2100	-1200	1800	2600	3100	2800

Метод розрахунку чистого приведеного ефекту ґрунтується на зіставленні величини вихідних інвестицій (IC) з загальною сумою річних дисконтованих чистих грошових надходжень протягом інвестиційного циклу. Формула для розрахунку NPV має вигляд [58]:

$$NPV = \sum_k \frac{P_k}{(1+r)^k} - IC \quad (3.5)$$

де P – річні грошові надходження;

r - норма дисконту (в частках одиниці);

k - рік грошових надходжень;

IC – величина інвестицій.

Умови прийняття рішень у відповідності за цим показником такі:

$NPV > 0$, проект має бути прийнятим;

$NPV < 0$, проект має бути відхилений;

$NPV = 0$, проект і не прибутковий і не збитковий (має бути відхилений).

Проведемо розрахунки чистого приведенного ефекту:

$$NPV = -2100 - 1200 \cdot (1+0,15)^{-1} + 1800 \cdot (1+0,15)^{-2} + 2600 \cdot (1+0,15)^{-3} + 3100 \cdot (1+0,15)^{-4} + 2800 \cdot (1+0,15)^{-5} = -3143,4 + 6234,8 = 3091,51 \text{ тис.грн.}$$

Виконується умова $NPV > 0$, отже, даний проект по виведенню на ринок хлібців з новим смаком є окупним.

Далі IRR визначають за формулою [58]:

$$IRR = r_1 + \frac{f(r_1)}{f(r_1) - f(r_2)} \cdot (r_2 - r_1), \quad (3.6)$$

r_1 – значення норми дисконту при якій $f(r_1) > 0$, або $f(r_1) < 0$;

r_2 – значення норми дисконту при якій $f(r_2) < 0$ або $f(r_2) > 0$.

Точність розрахунків за цим методом обернено пропорційна довжині інтервалу (r_1, r_2) .

Розрахунок зводиться до кількох кроків:

1) При $r_1 = 15\%$; $r_2 = 40\%$

$$NPV_{r_1} = 3091,51 \text{ тис. грн.}$$

$$NPV_{40} = -2100 - 1200 \cdot (1+0,4)^{-1} + 1800 \cdot (1+0,4)^{-2} + 2600 \cdot (1+0,4)^{-3} + 3100 \cdot (1+0,4)^{-4} + 2800 \cdot (1+0,4)^{-5} = 216 \text{ тис. грн.}$$

При $r_3 = 45\%$

$$NPV_{45} = -86 \text{ тис. грн.}$$

Після розрахунку можна зробити висновок, що проект слід прийняти тому, що норма рентабельності проекту більше за ставку дисконтування (15 %).

Термін окупності інвестицій визначається за формулою [58]:

$$PP = m + \frac{R \sum_{m+1} - S_m}{D} \cdot (1+r)^{m+1} \quad (3.7)$$

m- кількості повних років окупності проекту.

$$R_{\Sigma} = 2100 \cdot (1 + 0,15)^1 + 1200 = 3615 \text{ тис.грн.}$$

$$S_1 = 1800 \cdot (1 + 0,15)^{-1} = 1565,1 \text{ тис. грн.}$$

$$S_2 = S_1 + 2600 \cdot (1 + 0,15)^{-2} = 3530,96 \text{ тис.грн.}$$

$$S_3 = S_2 + 3100 \cdot (1 + 0,15)^{-3} = 5569,21 \text{ тис. грн.}$$

$$S_2 < R_{\Sigma} < S_3$$

Період від 2 до 3 років:

$$PP = 2 + \frac{3615 - 3530,96}{3100} \cdot (1 + 0,15)^3 = 2,04 \text{ роки}$$

В результаті розрахунків, можна сказати, що проект має термін реалізації – 2 роки.

Метод розрахунку індексу рентабельності інвестицій ґрунтується на відношенні прибуткової частини до витратної [58]:

$$R = \frac{\sum_{t=tc}^T \frac{D_t}{(1+r)^t}}{\sum_{t=0}^n \frac{R_t}{(1+r)^t}} \quad (3.8)$$

D – весь період реалізації проекту;

R_t - витратна частина.

Умови прийняття рішень у відповідності за цим показником такі:

$PI > 1$, проект має бути прийнятим;

$PI < 1$, проект має бути відхилений;

$PI = 1$, проект і не прибутковий і не збитковий (має бути відхилений).

$$R = \frac{6234,8}{3143,4} = 1,98$$

Це означає, що на гривню вкладених коштів ми отримаємо прибуток 1,98 гривень, що є достатньо гарним результатом.

Отже, проаналізувавши економічні показники проекту по впровадженню нового виду хлібців ПрАТ «Лантманнен Акса», можемо з упевненістю сказати, що дана ідея є цілком реальною і доцільною.

Рекомендації щодо посилення бренду ПрАТ «Лантманнен Акса»:

- 1) інформування через пресу та телебачення про всі позитивні події, які відбуваються досить часто: перемоги у конкурсах та займані місця, про впровадження нових технологій, які покращують якість продукції, а відповідно створюють додаткову цінність для споживача;
- 2) розкручування на регіональному рівні високого іміджу продукції, яку випускає ПрАТ «Лантманнен Акса»;
- 3) проведення конкурсів та акцій з можливістю отримання певної винагороди за участь;
- 4) створення фірмових точок продажу сухих сніданків (наприклад відділи в магазинах, де буде продаватися продукція тільки ПрАТ «Лантманнен Акса»).

Підсумовуючи, можна сказати, що практична реалізація вищезазначених заходів посилить імідж ПрАТ «Лантманнен Акса», зробить його продукцію більш привабливою для потенційних споживачів, а внаслідок цього підприємство отримає більші прибутки.

ВИСНОВКИ

Метою дипломної роботи було формування товарної політики підприємства харчової промисловості ПрАТ «Лантманнен Акса».

У першому розділі було проаналізовано сутність та складові елементи товарної політики та товарних стратегій, їх розробка, організація та управління на підприємстві. Розглянуто методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності.

У другому розділі була надана загальна маркетингова оцінка підприємства ПрАТ «Лантманнен Акса», проведено аналіз маркетингового середовища. Було проведено детальний аналіз асортименту підприємства ПрАТ «Лантманнен Акса» та його основних конкурентів на ринку України, застосовано метод ABC-XYZ аналізу до всього асортименту підприємства.

Також було проведено SWOT-аналіз підприємства в цілому, сегментація, позиціонування та оцінка конкурентоспроможності товарів підприємства, в результаті чого було виявлено, що продаж товарної групи сухих сніданків СТАРТ! в супермаркетах та інших великих магазинах самообслуговування є достатньо вигідним напрямком збуту товарів, тим паче, що продукція даної товарної групи ПрАТ «Лантманнен Акса» займає досить міцну конкурентну позицію при високій привабливості та насиченості ринку.

У третьому розділі було обрано нову товарну стратегію для ПрАТ «Лантманнен Акса», розроблено матрицю БКГ для товарних груп ПрАТ «Лантманнен Акса», на основі чого обрані оптимальні шляхи удосконалення асортиментної структури підприємства. Політика ПрАТ «Лантманнен Акса» в області задоволення потреб споживача, а саме якості продукції, є частиною стратегії підприємства, яка визначає успіх на ринку, формується його вищим керівництвом із залученням широкого кола фахівців, здатних забезпечити якість продукції в майбутньому.

Рекомендації Для ПрАТ «Лантманнен Акса» з огляду SWOT-аналізу:

-Збереження поточної різниці в ціні з ключовим конкурентом ТМ Nesquik (співвідношення «ціна-якість»);

- Використання різноманітних промо-механік в точках продажів (може спрацювати на збільшення першої і повторної покупки - генерування входу в категорію, так і перемикання з конкурентів);

- Уникнення тривалої відсутності в ТВ-ефірі, а також використання медіа-мікс стратегії (ТВ, Діджитал, ООН) - дає синергетичний ефект;

- Пояснення продуктових переваг для неспоживачів категорії дитячих сніданків для залучення їх в категорію;

- Збільшення капіталу ТМ СТАРТ! через побудову більш надихаючого і бажаного іміджу для дітей (працює на збільшення частоти споживання готових сніданків для дітей) і через сприйняття корисності / натуральності ТМ (продуктова перевага для батьків);

- Побудова іміджу бренду-лідера та чіткого продуктового RTB (найсмачніші готові сніданки, різноманітність смаків і форматів, корисність для дітей);

- Комунікація особливостей смаку і інших переваг за допомогою рекламних кампаній (ТВ, ООН).

Більшість споживачів продукції ПрАТ «Лантманнен Акса» - це забезпечене населення, яке має кошти на покупку відносно недешевих виробів для задоволення власних естетичних потреб. Тому ціну в ніякому разі знижувати не потрібно. Важливим кроком на шляху до завоювання нових покупців буде збереження якості сухих сніданків, так як якість – один з найважливіших чинників, який достатньо сильно впливає на вибір споживачів. Також, велику частку споживачів складають жінки, сімейні пари з дітьми.

Всі задачі, сформульовані в вступі роботи були виконані.

Підсумовуючи все вищесказане, визначимо перелік заходів, які необхідно здійснити ПрАТ «Лантманнен Акса» для підвищення конкурентоспроможності:

- виявити переваги та недоліки товарів-аналогів, що випускаються конкурентами і відповідним чином використовувати ці результати на своєму підприємстві;

- вивчити заходи конкурентів по вдосконаленню аналогічних товарів, з якими вони виступають на ринку, і розробка заходів, що дають переваги в порівнянні з конкурентами;

- визначити можливі модифікації шляхом підвищення якісних характеристик, таких як довговічність, поліпшення дизайну;
- виявити і використовувати відповідні для підприємства цінові фактори підвищення конкурентоспроможності продукції, в тому числі які застосовуються фірмами-конкурентами (знижки з ціни, надання гарантії якості);
- диференціація продукції певних видів взаємозамінних товарів, що забезпечує відносно стійку перевагу покупців; значення цінової конкуренції в цих умовах знижується, оскільки покупці керуються сформованими вподобаннями щодо якості продукції, репутації фірми виробника тощо;
- впливати безпосередньо на споживача шляхом проведення активної рекламної діяльності;
- збільшувати частку, займану на ринку, розширювати збутову мережу.

Також було надано рекомендації щодо формування та удосконалення товарної політики підприємства, розроблено перелік заходів зі створення, впровадження та просування нових товарів на ринку, надано загальні рекомендації. Дані заходи допоможуть ПрАТ «Лантманнен Акса» й надалі успішно існувати, задовольняти споживачів своєю продукцією, втримувати захоплену долю на ринку та примножувати капітал.

Таким чином, для успішної діяльності ПрАТ «Лантманнен Акса» необхідно докласти всі свої можливості і кошти і до того ж постаратися поліпшити свою конкурентну позицію на інших сегментах ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Борбасова З. Оптимизация производственной программы торговых предприятий на основе применения “АВС-анализа” // Маркетинг. - 2010. – № 5 (72). С. 109–112.
2. Голубков, Е. П. Маркетинг для профессионалов: практический курс : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Е. П. Голубков. — М. : Издательство Юрайт, 2014. — 474 с.
3. Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс: Пер. с англ. / Ф. Котлер – М.: Издательский дом “Вильямс”, 2007. – 656 с.
4. Лукина А.В.«Маркетинг товаров и услуг: учебное пособие».- М.: ФОРУМ, 2010. - 240с.
5. Тараненко И.В. Маркетинговое исследование покупательских предпочтений при выборе предприятий розничной торговли / Тараненко И.В., Фесун М.Н., Русина А.А. // Академічний огляд: економіка та підприємництво, 2012. - №1 (35). - С 131 – 137.
6. Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В. Маркетинг підприємства. Навч. посіб.- К.: Центр учбової літератури, 2012. - 612 с.
7. Барзилович О. М., Григорова З. В. Особливості впливу етапів життєвого циклу товару на життєвий цикл одно- і багатопродуктових організацій. – 2007. – № 1–2(15–16). – С. 150–155.
8. Березін О.В. Стратегія підприємства [Текст] : навч. посіб. / О. В. Березін, М. Г. Безпарточний. – К. : Ліра-К, 2010. – 224с.
9. Божкова В. В. Стратегічний маркетинг : конспект лекцій / укладачі: В. В. Божкова, Ю. М. Мельник, Л. Ю. Сагер. – Суми : Сумський державний університет, 2012. – Ч. 2. – 94 с.
10. Бутенко Н. В. Маркетинг [Текст] : Підручник / Н.В. Бутенко. - К. : Атіка, 2006. - 300 с.
11. Гаврилко П. Теоретичні засади та механізм формування стратегії інноваційного розвитку підприємств [Текст] / П. Гаврилко, А. Колодійчук, М. Лалакулич // Світ фінансів. – 2012. – №1. – С. 44-50.

12. Длігач А. О. Стратегічне маркетингове управління: монографія / А. О. Длігач. – К.: Алерта, 2012. – 272 с.
13. Жайворонок Л. В. Маркетингова товарна політика в системі сучасного концептуального забезпечення управління підприємництва. – Дніпро, ДДАЕУ, «Ефективна економіка» № 12, 2015. – 27 с.
14. Ілляшенко С.М. Маркетингова товарна політика промислового підприємства: управління стратегіями диверсифікації : монографія / С.М. Ілляшенко. – Суми: Університетська книга, 2009. – 328 с.
15. Ілляшенко С.М., Маркетингова товарна політика: Підручник. - Суми: ВТД “Університетська книга”, 2005. - 234 с.
16. Ковальчук, С.В. Інноваційна парадигма формування економічної стратегії підприємств [Текст] : монографія / С. В. Ковальчук, О. В. Гродовський. – Хмельницький : ХНУ, 2010. – 199с
17. Корягіна С.В. Маркетинговий аудит : навч. посібник / С.В. Корягіна, М.В. Корягін. – К. : Центр навч. л-ри, 2014. – 320 с.
18. Крамарчук С.А. Товарна політика в системі стратегічних цілей підприємства / С.А. Крамарчук // Економіка: проблеми теорії та практики. – 2012. – Вип. 129. – С. 79-83.
19. Кучеренко В.Д., Ткаченко Н.Б. Маркетингова товарна політика: Підруч. – К.: Київ. Нац.торг.-екон. ун-т, 2005. – 185 с.
20. Лаврова Ю.В. Маркетинг. Класичні положення і особливості застосування на транспорті: конспект лекцій [для студ. вищ. навч. закл.] / Ю. В. Лаврова - Харків: Изд-во ХНАДУ, 2012. - 227 с.
21. Ларіна я.С. Поведінка споживача: навч. Посібник / я.С. Ларіна, а. В. Рябчик; – к.: Академія, 2014. – 224 с.
22. Левків Г.Я. Маркетинговий менеджмент : підручник / Г.Я. Левків, Р.М. Минів, Б.Б. Батюк. – Л. : Сполом, 2010. – 228 с.
23. Оснач О. Ф. Промисловий маркетинг: підруч. [для студ. вищ. навч. закл.] / О. Ф. Оснач, В. П. Пилипчук, Л. П. Коваленко – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 364 с.

24. Павленко А. Ф., Войчак А. В. Маркетинг: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. — друге, доп. і випр. вид. — К.: КНЕУ, 2001. — 106 с.
25. Попова Л. О. Маркетингова товарна політика [Текст]: навч.посібник у структурно логічних схемах / Л.О. Попова, О.М. Прядко. — 2-ге вид. без змін. — Х. : ХДУХТ, 2013. — 77с.
26. Примак Т. О. Маркетинг: Навч. посіб. — К.: МАУП, 2004. — 228 с.: іл. — Бібліогр.: с. 223-224.
27. Сокирник І.В. Стратегічне планування розвитку сучасного підприємства [Текст] / І. В. Сокирник // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. — 2012. — №2,Т.3. — С. 217-221.
28. Стадник В.В. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства [Текст] : навч. посіб. / В. В. Стадник, М. А. Йохна. — Хмельницький : ХНУ, 2011. — 327с.
29. Старостіна А.О. Маркетинг : [підручник] / А.О. Старостіна та ін. — К. : Знання, 2009. — 1070 с.
30. Ткаченко Н.Б. Збірник задач з курсу «Маркетингова товарна політика» — К.: Київ. Нац.торг.-екон. ун-т, 2000. — 24 с.
31. ТкаченкоН. Проблеми формування маркетингової товарної політики підприємства // Маркетинг і реклама. — 2016. — №1. — с.16-19.
32. Чернін О.Я. Детермінанти формування товарної політики підприємства: вплив на систему облікового відображення товарів. - Львів.: Український державний лісотехнічний університет. - Науковий вісник НЛТУ України. — 2013. — Вип. 23.17 — с.310-317
33. Шканова О.М. Маркетингова товарна політика: Навч.посіб. — 2-ге вид., стереотип. — К.: МАУП, 2013. — 160 с.
34. Штефанич Д., Братко О., Дячун О., Лагоцька Н., Окрепкий Р. Маркетинговий аналіз / За ред. доктора економічних наук, професора Д.А. Штефанича. — Тернопіль: Економічна думка, 2011, 267 с.

35. Шургот Б.Й. Аналіз факторів впливу на формування товарної політики підприємства. – Львів.: Український державний лісотехнічний університет. - Науковий вісник, 2002, вип. 12.8 – с. 208-213
36. Lantmannen Annual Report including Sustainability Report [Електронний ресурс]. - / Annual overview 2017. – Режим доступу: https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop_2018/461871/original/Lantm%C3%A4nnen_Annual_Report_with_Sustainability_Report_2017.pdf?1521474564
37. ABC анализ продаж. Пример расчета в excel [Електронний ресурс]. - / Финансовый анализ. – Режим доступу: <http://finzz.ru/abc-analiz-prodazh-primer-v-excel.html>
38. ABC и XYZ анализ в excel с примером расчета товарного ассортимента [Електронний ресурс]. - / <http://exceltable.com>. – Режим доступу: <http://exceltable.com/otchety/abc-i-xyz-analiz-v-excel>
39. XYZ анализ продаж. Пример расчета в excel [Електронний ресурс]. - / Финансовый анализ. – Режим доступу: <http://finzz.ru/xyz-analiz-prodazh-primer-v-excel.html>
40. Каплина О.В. Оценка конкурентоспособности массового товара [Електронний ресурс]. - / Ярославский государственный университет им. П.Г. Демидова. – Режим доступу: <https://www.cfin.ru/press/marketing/2001-4/05.shtml>
41. Парамонова Т.Н. Расчет конкурентоспособности товара [Електронний ресурс]. - / институт проблем предпринимательства. – Режим доступу: <https://www.ippnou.ru/article.php?idarticle=009014>
42. Философия мюсли [Електронний ресурс]. - / <http://expert.in.ua>. – Режим доступу: <http://expert.in.ua/articles/16/0/3329/>
43. ABC-XYZ анализ на прикладі [Електронний ресурс]. - / freepapers. – Режим доступу: <http://www.freepapers.ru/98/abcxyz-analz-na-priklad/183424.1098011.list1.html>
44. Аналіз маркетингового середовища підприємства [Електронний ресурс]. - / ukrbukva. – Режим доступу: <https://ukrbukva.net/119975-Analiz-marketingovoiy-sredy-predpriyatiya.html>

45. Белкін І.В., Вербенко К.М. Проблеми формування ефективної товарної політики підприємства [Електронний ресурс]. - / Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ. – Режим доступу: <http://intkonf.org/belkin-iv-verbenko-km-problemi-formuvannya-efektivnoyi-tovarnoyi-politiki-pidpriemstva/>

46. Історія компанії «Лантманнен Акса» [Електронний ресурс]. - / компанія «Лантманнен Акса». – Режим доступу: <http://lantmannen.ua/ua/content/trohy-istoriyi>

47. Контакти «Лантманнен Акса» [Електронний ресурс]. - / компанія «Лантманнен Акса». – Режим доступу: <http://lantmannen.ua/ua/kontakty>

48. Куценко І. А., Жарлінська Р.Г. Особливості формування товарної політики торговельного підприємства [Електронний ресурс]. - / Київський національний торговельно-економічний університет, Вінницький торговельно-економічний інститут, Україна. – Режим доступу: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=23907>

49. Марченко В.М. ABC-XYZ-аналіз як засіб управління асортиментом машинобудівного підприємства [Електронний ресурс]. - / Мукачівський державний університет, Економіка і суспільство, Випуск # 13 / 2017. – Режим доступу: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/13_ukr/100.pdf

50. Новини «Лантманнен Акса» [Електронний ресурс]. - / компанія «Лантманнен Акса». – Режим доступу: <http://lantmannen.ua/ua/news>

51. Правила і політики компанії «Лантманнен Акса» [Електронний ресурс]. - / компанія «Лантманнен Акса». – Режим доступу: <http://lantmannen.ua/ua/content/pravy-la-i-polityky-kompaniyi>

52. Про компанію [Електронний ресурс]. - / компанія «Лантманнен Акса». – Режим доступу: <http://lantmannen.ua/ua/content/hto-my>

53. Продукти «Лантманнен Акса» [Електронний ресурс]. - / компанія «Лантманнен Акса». – Режим доступу: <http://lantmannen.ua/ua/products/all>

54. Статутні документи ПрАТ «Лантманнен Акса» [Електронний ресурс]. - / компанія «Лантманнен Акса». – Режим доступу: <http://lantmannen.ua/ua/content/akcioneram>

55. Тетяна Григус Формування товарної політики [Електронний ресурс]. - / Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. – Режим

доступу: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/16248/2/Conf_2016_Hruhys_T-Formation_of_commercial_policy_6-7.pdf

56. Технології «Лантманнен Акса» [Електронний ресурс]. - / компанія «Лантманнен Акса». – Режим доступу: <http://lantmannen.ua/ua/content/nashi-tehnologiyi>

57. Як держбанки підвищують ставки за депозитами [Електронний ресурс]. - Мінфін. – Режим доступу: <https://minfin.com.ua/ua/2017/11/06/30817682/>

58. Ястасюк Н.Р. Методи оцінювання ефективності інвестиційних проектів: переваги та недоліки [Електронний ресурс]. /Глобальні та національні проблеми економіки. Випуск 6, 2015. – Режим доступу: <http://global-national.in.ua/archive/6-2015/62.pdf>

Продукція ПрАТ «Лантманнен Акса»

Назва	Продукція	Цільова аудиторія	Рівень доходу	Місце збуту	Конкурент	Цінове позиціонування	Асортимент
AXA HARMONY	щоденний сніданок: мультислакові, гречані, кукурудзяні і вівсяно-пшеничні пластівці з висівками і соком, легкі вівсяні подушечки	жінки 25-40 років з дітьми	середній, середній +	Дискаунтери, супермаркети, особливо АТБ, Сільпо, міні-маркети, магазини біля будинку	Nestle Fitness, Nordic, Bruggen	трохи дешевше Nestle Fitness	1).Classic AXA Harmony - 350г, 500г 2).Tropic AXA Harmony - 400г 3).Кукурудзяні пластівці з висівками і яблучним соком - 270г 4). Вівсяно-пшеничні пластівці з висівками і соком журавлини - 270г 5).Гречано-пшеничні пластівці з висівками - 270г 6). Вівсяні подушечки AXA Harmony - 200г
Каші сашет AXA Premium	Каші в сашетах	Офісні співробітники, Жінки 20-45 років з дітьми, студенти	дохід вище середнього	Міні-маркети, кіоски, дискаунтери, супермаркети, особливо АТБ, Сільпо	Овсянушка, Терра	в середньому на 10% вище Овсянушки	1).Healthy лінійка: базові смаки і смаки з корисними добавками (вівсянка, гречка, з насінням льону) 2).Ягідно-фруктова лінійка 3). Молочна лінійка
Каші AXA Premium в коробках і пакетах	Вівсяні, гречані, зернові пластівці	Сім'ї з дітьми	дохід вище середнього	гіпермаркети (закупівля продуктів для всієї родини), супермаркети наприклад Сільпо, Новус і т.д.	Nordic	Ціна на полиці, в залежності від СКЮ від 22 (Стабіло пакет) до 40 гривень (гречка)	1).Вівсяні пластівці цельнозернові 500г 2).Вівсяні пластівці цельнозернові 450г (Стабіло пакет) 3). Вівсяні пластівці Express 500г 4). Вівсяні пластівці Express 450г (Стабіло пакет) 5).Пластівці 4 види злаків 500г 6).Гречані пластівці швидкого приготування, 500г

АХА Muesli Crispy (Гранола)	Мюслі з додаванням різних фруктів	жінки 20-35 років	дохід середній +	гіпермаркети, супермаркети, особливо Сільпо, АТБ Новус, міні-маркети	Good Morning Granola, Sante	price primium
АХА Мюслі традиційні	традиційна вівсянка з фруктами	жінки 20-45 років з дітьми	дохід середній +	гіпермаркети, преміальні супермаркети, міні-маркети	немає прямого конкурента	price premium
Зернові батончики АХА	Зернові батончики з додаванням різних фруктів	молоді жінки 18 -35 років	дохід середній / вище середнього	кіоски, супер-маркети, міні-маркети	ТМ «Fitness», «BA» «Eat & Go», GoodDay	фруктові - так само як ТМ «Fitness», з шоколадом - дорожче на 20% ніж ТМ «Fitness»
Круглі хлібці АХА	Круглі хлібці	молоді жінки, 18-35 років	дохід середній / вище середнього	кіоски, супер-маркети, міні-маркети.	Жменька	в середньому на 10% вище Жменьки
СТАРТ!	хрусткий сухий сніданок	подвійна цільова аудиторія: діти віком 6-12 років (вибирає	Дохід - середній	гіпермаркети, супермаркети, особливо Сільпо, АТБ Новус, міні-маркети	Nesquik, Lion, Cini Minis від компанії Nestle	дешевше Nestle Nesquik на 20%

		продукт), мами з дітьми віком 6-12 років (дає схвалення на покупку продукту)				
Маша і Ведмідь	Пластівці, Кільця, кульки	діти віком 4-7 років та мами з дітьми віком 4-7 років	дохід - нижче середнього/ середній	гіпермаркети, супермаркети, особливо Сільпо, АТБ Новус, міні- маркети	ТМ «Золоте зерно»	той же ціновий сегмент що і ТМ «Золоте зерно»
Сухарики і хлібці FINN CRISP	Сухарики, хлібці	молоді жінки і чоловіки, 25 -45 років	дохід середній / вище середнього	супермаркети, гіпермаркети	немає прямого конкурента	price premium

Зовнішній вигляд продукції ПрАТ «Лантманнен Акса»



