

**Жигулін О. А**



## **МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ**

до практичних і лабораторних занять з  
дисциплін «Інформаційні системи та технології  
підприємств харчових і переробних галузей»,  
«Економіка підприємств ІТ-галузі»  
для студентів спеціальностей «Менеджмент»,  
«Комп'ютерна інженерія»,  
«Інженерія програмного забезпечення»  
технічних та економічних спеціальностей  
денної та заочної форм навчання

УДК 517.95(0.75.8)

ББК. Д 58

Рекомендовано до видання Педагогічною радою Білгород-Дністровського фахового коледжу природокористування, будівництва та інформаційних технологій

Протокол від «02» лютого 2023 р. № 5

#### Рецензенти:

**Малаксіано Л. М.**, д. т. н., доцент, завідувач кафедри технічної кібернетики й інформаційних технологій ім. проф. Беркта Р. В. Одеського морського національного університету

**Савенко І. І.**, д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту і логістики Одеського національного технологічного університету

Ж 68 Жигулін О. А. Методичні вказівки до лабораторних і практичних занять з дисциплін «Інформаційні системи та технології підприємств харчових і переробних галузей», «Економіка підприємств ІТ-галузі» для студентів спеціальностей «Менеджмент», «Комп'ютерна інженерія», «Інженерія програмного забезпечення» технічних та економічних спеціальностей денної та заочної форм навчання. Запоріжжя: Ф-ОП Однорог Т. В., 2023. 90 с.

*Для дослідження процесів та формування практичних навичок з навчальних дисциплін «Інформаційні системи та технології підприємств харчових і переробних галузей», «Економіка підприємств ІТ-галузі» студентами технічних та економічних спеціальностей.*

*Методичні вказівки містять алгоритм дослідження економіки організації підприємств з використанням інформаційних технологій. Досліджуються процеси формування продукту, ціноутворення, рекламування, збуту, виробництва, управління персоналом, бюджетування й фінансування підприємств. За структурою методичні вказівки розроблені у формі виконання наскрізного (через цикл лабораторних і практичних занять) завдання забезпечення ефективного виробництва з використанням «витягуючої» та інформаційної технологій.*

© Жигулін О.А., 2023

# **1. Наскрізне завдання до лабораторних і практичних занять з дисциплін «Інформаційні системи та технології підприємств харчових і переробних галузей», «Економіка підприємств ІТ-галузі»**

## **1.1. Загальні положення**

Економіка підприємств полягає у забезпеченні прибутку як віддачі від вкладених зусиль. Матеріалізується він, якщо знати кому, що, як, коли й скільки продавати товару.

Для того, щоби навчити цьому студентів, реалізується дослідницька робота з дисципліни.

## **1.2. Тема й структура дослідної роботи**

Темою роботи є: Економіка забезпечення ефективності виробництва з використанням «витягуючої» та інформаційної технологій на підприємстві (витягування полягає в тому, що спочатку підприємство отримує замовлення, а потім швидко надає послуги або виробляє вироби. Приклад, Нова Пошта).

Підприємство для дослідження студенти вибирають самостійно за умов наявності інформації про його діяльність. Навички дозволять здобувачам освіти організовувати економічно ефективне виробництво в певній і суміжних до неї сферах.

Дослідження виконується за етапами (темами лабораторних і практичних занять):

### **ВСТУП**

1. Маркетинг в управлінні інформаційними потоками підприємства з використанням ІТ-технологій

1.1. Мета, етапи розвитку, переваги підприємства

1.2. SWOT-аналіз тенденцій у сфері розвитку підприємства

1.3. Моніторинг потреб клієнтів через пропозицію конкурентів

1.4. Проектування товарних комплексів для цільових сегментів

1.5. Стійкість попиту на товари підприємства через вибір, аналіз конкурентів, оцінку й забезпечення його конкурентоспроможності

2. Економіка виробництва, кадрів й інвестицій в управлінні матеріальними потоками підприємства з використанням ІТ-технологій

2.1. Річний обсяг й динаміка матеріальних потоків за місяцями року (виробнича потужність, продуктивність обладнання, витрати енергії й праці)

2.2. Оптимізація виробничих потоків (сітка Мазера, операційний цикл підприємства)

2.3. Економіка кадрового забезпечення через планограму робіт

2.4. Управління фінансовими потоками (план прибутків або збитків, кеш-флоу)

3. Економіка витрат підприємства при застосуванні «витягуючої» технології в управлінні матеріальними й інформаційними потоками з використанням ІТ-технологій

3.1. Організація «витягуючої» технології

3.2. Способи усунення «вузьких» місць в технологічному процесі

## ВИСНОВКИ

Перелік посилань

Додатки (Бізнес-форми)

У вступі наводиться актуальність теми дослідження й загальні відомості з економічної ситуації на ринках України.

Перший розділ присвячений дослідженню маркетингу в управлінні інформаційними потоками підприємства за допомогою бізнес форм.

## **2. Методичні вказівки до заповнення бізнес-форм під час лабораторних і практичних занять й написання розділів дослідної роботи**

### **2.1. Мета, етапи розвитку, переваги підприємства**

Заповнюються бізнес-форми, після чого інформація в скороченому вигляді переноситься у звіт про дослідницьку роботу. На початку треба визначити назву бізнесу, етапи його розвитку, потреби клієнтів, мету (заповнити Бізнес форму (БФ) 1 п. А, Б, Г). Ця інформація необхідна для визначення попиту, що дає можливість направити для його задоволення потік вироблених товарів.

Етапи, переваги та мета бізнесу (Б.Ф.1)

| А. Етапи бізнесу             |    |
|------------------------------|----|
| 1. Найвужчий                 | 1. |
| 2. Наступний рівень          | 2. |
| 3. Найширший                 | 3. |
| 4. + розвинуті ІТ-технології | 4. |

|                                                       |
|-------------------------------------------------------|
| Б. Підприємство задовольняє наступні потреби клієнта: |
| 1.,                                                   |
| 2.                                                    |
| 3.,                                                   |
| В. Основні переваги, які підприємство має на ринку:   |
| Г. Мета бізнесу:                                      |

Після заповнення Б.Ф.1 студент володіє інформацією про потреби клієнтів й головну потребу (вона вводиться у мету бізнесу. Мета: Відкриття підприємства – комп'ютерної фірми, харчового або переробного підприємства, транспортної компанії, магазину, СТО т. ін. для задоволення потреб клієнтів в називається головна потреба клієнтів). Наприклад, в якісному програмному забезпеченні виробничої системи, екологічно чистих продуктах харчування, оперативних послугах переміщення вантажів, широкому асортименті продуктів підвищеного попиту т. ін.

Пункт «В» в Б.Ф.1 заповнюється за допомогою інформації Б.Ф.9. Сюди вписуються усі характеристики вашого підприємства, які оцінені більшим значенням балів, ніж у конкурентів. Наприклад, зручний графік роботи.

У бізнес-форми інформація по вибраному студентом підприємству вписується, перевіряється викладачем, оформляється у формі звіту про цикл лабораторних або практичних робіт й публічно захищається.

## 2.2. SWOT-аналіз тенденцій у сфері розвитку підприємства

Провести SWOT – аналіз тенденцій у сфері бізнесу (Б.Ф.2).

Таблиця. SWOT-аналіз тенденцій у сфері діяльності підприємства (БФ2)

| Тенденції                                       | Погроза-П,<br>можливість-М | Заходи зворотної реакції    |
|-------------------------------------------------|----------------------------|-----------------------------|
| 1. Політичні                                    |                            |                             |
| 1.1. Вхід України в ЄС                          | М                          | Використання євротехнологій |
| 1.2. Програма розвитку галузі                   | М                          | Участь у заходах галузі     |
| 2. Економічні                                   |                            |                             |
| 2.1. Зростання цін на електроенергію            | П                          | Енергоощадливе обладнання   |
| 2.2. Зниження рівня платоспроможності населення | П                          | Забезпечення доступних цін  |
| 3. Законодавчі                                  |                            |                             |
| 3.1. Ліцензування та/або патентування           | П                          | Виконання вимог документів  |
| 3.2. Зміни Податкового Кодексу                  | П                          | Податковий аудит            |
| 4. Галузеві                                     |                            |                             |
| 4.1. Високий рівень конкуренції                 | П                          | Нетрадиційні вироби/послуги |

Даний інформаційний потік дає можливість визначити рамкові умови бізнесу й заручитися підтримкою державних установ.

### 2.3. Моніторинг потреб клієнтів через пропозицію конкурентів

Вибрати джерела інформації про клієнта (БФ 3).

Б.Ф.3

Таблиця. Інформація про клієнта

| Необхідна інформація                                                                        | Можливе джерело інформації                                                                       | Місцезнаходження                                                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| 1. Демографічні відомості про клієнта: скільки заробляють і витрачають люди на певні товари | Статистичний збірник - Одеська обл. в 2023 р.                                                    | Облдержстатуправління                                                   |
| 2. Відомості про клієнтів підприємства                                                      | Опитування працівників і клієнтів підприємства                                                   | Адреса, телефон, інтернет-адреса                                        |
| 3. Відомості про клієнтів підприємств галузі                                                | Інтернет-інформація, реклама конкурентів.<br>Опитування по телефону працівників фірм-конкурентів | Адреса тел.<br>Адреса тел.<br>Адреса тел.<br>Адреса тел.<br>Адреса тел. |
| 4. Специфічне джерело                                                                       | Через прибиральників вулиць, клуби за інтересами                                                 | Вулиці, клуби                                                           |
| N                                                                                           |                                                                                                  |                                                                         |

Даний інформаційний потік дозволяє визначити невідомі Вам потреби клієнтів через пропозицію фірм-конкурентів (реклама або повідомлення про нову пропозицію потенційно значимого споживача по телефону або під час відвідування).

### 2.4. Просктування товарних комплексів для цільових сегментів

Побудувати профіль клієнта (БФ 4).

Таблиця. Профіль клієнта (БФ4)

| Специфічна інформація про клієнта        | Групи споживачів (сегменти ринку) |                       |                      |
|------------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------|----------------------|
|                                          | 1                                 | 2                     | 3                    |
| 1. Мета покупки                          |                                   |                       |                      |
| 2. Доля сегмента в прибутку              | 60                                | 30                    | 10                   |
| 3. Частість покупки                      |                                   |                       |                      |
| 4. Вимоги до місця розташування          |                                   |                       |                      |
| 5. Потреба в знижках                     |                                   |                       |                      |
| 6. Потреба в доставці                    |                                   |                       |                      |
| 7. Вимоги до графіка роботи              |                                   |                       |                      |
| 8. Потреба в додаткових товарах/послугах | 1.<br>2.<br>3.<br>4.              | 1.<br>2.<br>3..<br>4. | 1.<br>2.<br>3.<br>4. |
| Інша інф., яка висвітлює клієнта         |                                   |                       |                      |
| Що особливого? Відмінність груп          |                                   |                       |                      |

Даний інформаційний потік надає можливість організувати матеріальний потік від виробника до клієнта.

Вивчити можливість задоволення потреб споживача (Б.Ф.5). Сформувати перелік основних й допоміжних виробів і послуг для задоволення комплексів потреб споживачів кожного цільового сегменту (Б.Ф.5).

Б.Ф.5

Таблиця. Можливості щодо задоволення потреб клієнтів

| Основні групи споживачів | Основні потреби та товари що їх задовольняють | Допоміжні потреби та товари, які їх задовольняють                                         | Засоби щодо задоволення допоміжних потреб споживачів                                                                         |
|--------------------------|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.                       | 1.Наприклад, горілка<br>2. Вино<br>3. Пиво    | 1.Цілодобова робота<br>2.Разовий посуд<br><br>3.Музика<br>4.Освітлення ніччю<br>5.Закуска | 1.Власні сили<br>2.Договір з фірмою-виробником<br>3. Договір зі студією<br>4. Власні сили<br>5. Власні сили                  |
| 2.                       | 1.<br>2.<br>3.                                | 1.<br>2.<br>3.<br>4.<br>5.                                                                | 1.Договір/власні сили<br>2.Власні сили/договір<br>3. Договір/власні сили<br>4. Власні сили/договір<br>5. Договір/власні сили |
| 3.                       | 1.<br>2.<br>3.                                | 1.<br>2.<br>3.<br>4.<br>5.                                                                | 1.Договір/власні сили<br>2.Власні сили/договір<br>3. Договір/власні сили<br>4. Власні сили/договір<br>5. Договір/власні сили |

Даний інформаційний потік трансформується в матеріальний (товари й послуги щодо задоволення потреб кожного цільового сегменту споживачів). Товарний комплекс для кожного сегменту оформляється окремим образом (вітрина в магазині, прайс-аркуш, меню т. ін.) для звернення уваги цільової групи споживачів.

## 2.5. Стійкість попиту на товари підприємства через вибір, аналіз конкурентів, оцінку й забезпечення його конкурентоспроможності

Треба вибрати найближчих конкурентів підприємства (БФ 6).

Таблиця. Вибір конкурентів

| Назва підприємства | Місцезнаходження | Ціни                                |         |         |
|--------------------|------------------|-------------------------------------|---------|---------|
|                    |                  | Товар 1<br>(наприклад -<br>горілка) | Товар 2 | Товар 3 |
| 1.                 |                  | 50                                  |         |         |
| 2.                 |                  | 51                                  |         |         |
| 3.                 |                  | 49                                  |         |         |
| 4.                 |                  | 50                                  |         |         |
| 5.                 |                  | 51                                  |         |         |
| Моє                |                  | 50                                  |         |         |

Із великої кількості конкурентів (див. Б.Ф.3) три найближчих вибираються за місцем розміщення й рівнем цін на товари. Клієнту повинно бути рівноцінно дістатися до Вашої фірми й фірм-конкурентів. Якщо ціни на однотипні товари різняться суттєво, то підприємства не є конкурентами (вони працюють на різних сегментах ринку, наприклад, еліта й масовий споживач).

Провести аналіз конкурентів (БФ 7).

Таблиця. Аналіз конкурентів (Б.Ф. 7)

| Критерії               | Моє підприємство | Конкуренти |          |            |
|------------------------|------------------|------------|----------|------------|
|                        |                  | 1          | 2        | 3          |
| 1. Якість              | відмінна         | добра      | відмінна | задовільна |
| 2. Асортимент          |                  |            |          |            |
| 3. Реклама             |                  |            |          |            |
| 4. Персонал            |                  |            |          |            |
| 5. Сервіс              |                  |            |          |            |
| 6. Графік роботи       |                  |            |          |            |
| 7. Імідж               |                  |            |          |            |
| 8. Торгова площа       |                  |            |          |            |
| 9. Рівень цін<br>т.ін. |                  |            |          |            |

Аналіз проводиться за якісними критеріями на думку експертів (самих студентів або працівників галузі). Наприклад, якість – відмінна, добра, задовільна; асортимент – широкий, середній, вузький; персонал – кваліфікований, середньої кваліфікації, некваліфікований, торгова площа – велика, середня, мала; імідж – нове невідоме підприємство, відоме підприємство; графік роботи – цілодобово, 8-20 год., 9-16 год. т. ін.

Прийняти рішення по комплексності пропозиції (продукт, ціна, реклама, збут) (БФ 8).

Таблиця. Конкурентні переваги (Б.Ф. 8)

|                                                                        |                                                                                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Товарна політика (комплекси основних та допоміжних послуг або виробів) | І сегмент (основні-горілка, вино, пиво; додаткові-цілодобова робота, разовий посуд, закуска, освітлення, музика т. ін.)<br>ІІ сегмент ( ... )<br>ІІІ сегмент ( ... ) |
| Ціноутворення                                                          | Стратегія: ринкових цін, слідкуюча ціна (менше на 10 % конкурентів), ціна за елементами споживчих цінностей, середні витрати+прибуток т. ін.                         |
| Привабливе рекламування                                                | Реклама ТВ (рекламний слоуган, позиція на ринку),<br>щити, на транспорті, презентація, буклети                                                                       |
| Збутова політика (задоволення клієнта у місці купівлі)                 | Прямий збут, збут через посередників                                                                                                                                 |

Оцінити підприємство на конкурентоспроможність (Б.Ф.9) по співвідношенню «привабливість споживчих якостей/ціна кінцевого продукту»:

- 1) 100 балів розподіляються між критеріями на основі думки експертів;
- 2) кількісна оцінка по кожному підприємству згідно якісної оцінки та у межах ідеальної оцінки;
- 3) розраховується сума балів та ділиться на ціну. Якщо Ваше підприємство має менше співвідношення, то воно неконкурентоспроможне  $\sum Я/ц \leq$  інших;
- 4) до критеріїв додаються переваги (див. банк способів і прийомів коригування методів управління у Додатках В, Г), відбувається оцінка й переоцінка усього до тах.

Таблиця. Оцінка підприємства щодо конкурентоспроможності (Б.Ф. 9)

| Критерії                   | Ідеальне підприємство | Підприємства - конкуренти |             |             |             |
|----------------------------|-----------------------|---------------------------|-------------|-------------|-------------|
|                            |                       | Моє                       | Конкурент 1 | Конкурент 2 | Конкурент 3 |
| 1. Якість                  | 30                    | 30                        | 20          | 30          | 10          |
| 2. Асортимент              | 15                    | 5                         |             |             |             |
| 3. Реклама                 | 5                     | 2                         |             |             |             |
| 4. Персонал                | 10                    | 10                        |             |             |             |
| 5. Графік роботи           | 10                    |                           |             |             |             |
| 6. Імідж                   | 30                    | 0                         | 30          | 30          | 30          |
| 7. Торг. площа             | 10                    | 7                         |             |             |             |
| ... переваги               |                       |                           |             |             |             |
| Всього балів               | 100                   | 54                        |             |             |             |
| Ціна за типовий товар      | –                     | Наприклад, 50             | 51          | 49          | 50          |
| Співвідношення Якість/ціна | –                     | 1,08                      | 1,14        | 1,30        | 1,40        |

Сформулювати переваги, які може запропонувати підприємство на ринку (БФ 1 п.В).

### 3. Економіка виробництва, кадрів й інвестицій в управлінні матеріальними потоками підприємства

#### 3.1. Річний обсяг й динаміка матеріальних потоків за місяцями року (виробнича потужність, продуктивність обладнання, витрати енергії й праці)

Розрахувати місткість ринку, частку на ньому підприємства та скласти план річного обсягу продажів і витрат на маркетингові заходи (Б.Ф.10).

Таблиця. Запланований об'єм продажів та витрати на маркетинг

| Товар або послуга                          | Об'єм продажів за місяцями року |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | Всього за рік |
|--------------------------------------------|---------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|---------------|
|                                            | 1                               | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |               |
| 1. кг                                      |                                 |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |               |
| 2. од.                                     |                                 |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |               |
| 3. год                                     |                                 |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |               |
| 1. тис грн.                                |                                 |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |               |
| 2. тис.грн.                                |                                 |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |               |
| 3. тис.грн.                                |                                 |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |               |
| Всього, тис. грн                           |                                 |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | Частка ринку  |
| Всього, %                                  |                                 |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | 100%          |
| Витрати на маркетингові заходи             |                                 |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |               |
| Реклама ТБ                                 |                                 |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |               |
| Щити                                       |                                 |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |               |
| Транспорт                                  |                                 |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |               |
| Буклети                                    |                                 |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |               |
| Презентація                                |                                 |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |               |
| Всього                                     |                                 |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |               |
| Виторг без ПДВ=20 % та витрат на маркетинг |                                 |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |               |

Оцінюється річний обсяг продажів працюючих на ринку конкурентів. Наприклад,  $V_1 = 10$  млн грн,  $V_2 = 8$  млн грн,  $V_3 = 6$  млн грн. Доля Вашого підприємства розраховується як  $50\% * V_{min} = 0,5 * 6 = 3$  млн грн та вписується у Б.Ф.10 як частка ринку 3000 тис. грн. Будується модель динаміки споживчого попиту: у строку всього,% по кожному місяцю ставлять 8%; над строкою ставлять галочки сплесків попиту (наприклад, свята); у місяці найбільшого сплеску 8 коригують на 20%, а інших – на 16%; між сплесками 8 коригують на 3 або 4, або 5% так, щоб загальна сума склала

100%. Частку ринку розподіляють по місяцях, потім – по гривневому асортименту й речовому асортименту.

Рекламу ТБ та щити у сумі 3 тис. грн. планують тільки у місяцях з галочками, а презентацію – 30 тис. грн. у місяці найбільшого сплеску попиту.

Реклама через буклети (0,3 тис. грн.) й транспорт (16 тис. грн.) – у січні

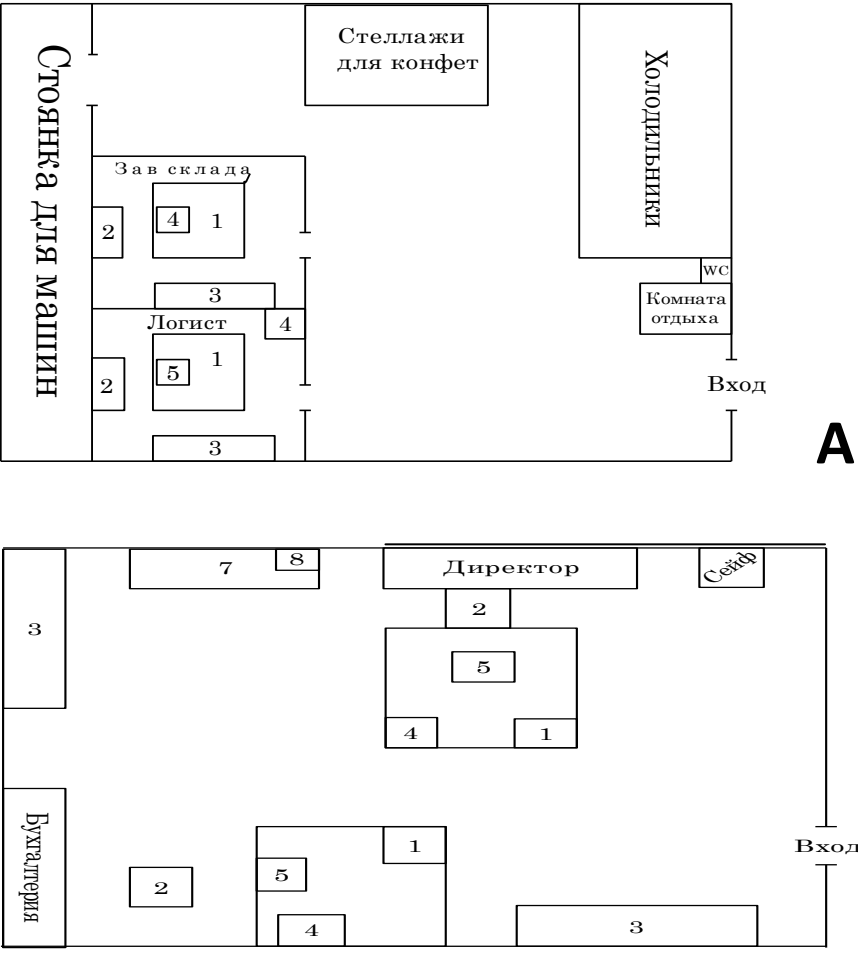
У Б.Ф.10 наведено планування матеріальних потоків (товарів) й витрат на маркетинг за місяцями року для нового підприємства на основі інформаційного потоку (маркетинг-логістики) або відомостей про споживчий попит.

### **3.2. Оптимізація виробничих потоків (сітка Мазера, операційний цикл підприємства)**

Для підприємства треба сформувати план розміщення виробничих потужностей (відділи, дільниці, цехи, склади, директор, бухгалтер, адміністратор або диспетчер т. ін.) та перевірити на логістичну ефективність за сіткою Мазера.

Більш загальний підхід до проблеми розміщення підрозділів розглянуто в роботах Р. Мазера. При вирішенні цього стратегічного завдання виробничого менеджменту Мазер запропонував враховувати суб'єктивні думки менеджерів щодо бажаності сусідства відповідних підрозділів. Причому важливість близькості підрозділів оцінюється за певною шкалою, де кожній букві відповідає певний рейтинг бажаності сусідства: А позначає абсолютну необхідність сусідства підрозділів, Е – велику важливість такого сусідства, І - важливість, О - середній ступінь важливості, У - неважливо, Х – небажано.

Приклад перевірки для дрібнооптового підприємства посередника.



А - склад; Б - офіс; 1 - стіл; 2 - стілець; 3 - шафа; 4 - телефон (факс); 5 - комп'ютер; 7 - журнальний стіл; 8 - чайник

Рис. 1. Схема виробничого приміщення фірми у сфері посередницьких послуг

Перевіримо розміщення виробничих площ по сітці Мазера:

|   |                     |   |
|---|---------------------|---|
| 1 | Директор            | А |
| 2 | Бухгалтер           | І |
| 3 | Логист              | І |
| 4 | Зав склада          | І |
| 5 | Стеллажи            | І |
| 6 | Холодильник         | І |
| 7 | Комната отдыха и WC | І |
| 8 | Стоянка             | І |

Рис 2. – Сітка Мазера

| Оцінка А                                         | Оцінка Х                               |
|--------------------------------------------------|----------------------------------------|
| 1-2, 1-5, 1-6, 1-7, 3-4, 4-5, 4-6, 5-6, 6-8, 5-8 | 1-8, 2-5, 2-6, 2-7, 2-8, 3-7, 3-8, 4-8 |

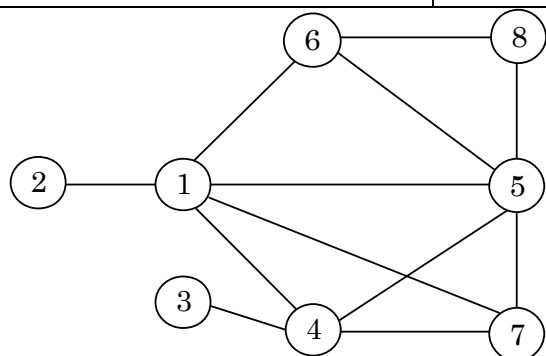


Рис. 3. Компоновка відділів

Висновок: Перевірка за сіткою Мазера показала, що виробничі потужності з точки зору логістики розташовані оптимально й не потребують коригування.

### 3.3. Економіка кадрового забезпечення через формування планограми робіт

Побудувати планограму робіт для оптимізації процесу організації праці.

Б.Ф.11

Таблиця. Планограма робіт

| Час виконання, год. /<br>Роботи  | Виконання робочих операцій, год |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
|----------------------------------|---------------------------------|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
|                                  | 8                               | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 |
| 1. Підготовчо-завершальні роботи |                                 |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 2. Робота 1                      |                                 |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 3. Робота 2                      |                                 |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 4. Робота 3                      |                                 |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 5. Робота 4                      |                                 |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 6. Робота 5                      |                                 |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 7. Робота N                      |                                 |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| 8. Контроль якості робіт         |                                 |   |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |

Планограму наведено на прикладі аптеки.

### Планограма аптеки

| Години                  | 9   | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18  |  | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 |
|-------------------------|-----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|--|----|----|----|----|----|
| Операції                |     |    |    |    |    |    |    |    |    |     |  |    |    |    |    |    |
| ПЗО                     | 1,4 |    |    |    |    |    |    |    |    | 1,3 |  |    |    |    |    |    |
| Формування замовлення   |     | 3  |    |    |    |    |    |    |    |     |  |    |    |    |    |    |
| Обслуговування клієнтів |     |    |    |    | 4  |    |    |    |    |     |  |    |    |    |    |    |
| Отримання замовлення    |     |    |    | 3  |    |    |    |    |    |     |  |    |    |    |    |    |
| Інкасація               |     |    |    |    |    |    |    |    | 2  |     |  |    |    |    |    |    |
| Контроль                |     |    |    |    |    |    | 1  |    |    |     |  |    |    |    |    |    |

1. Директор; 2. Бухгалтер; 3. Лікар-провізор; 4. Касир

### 3.4. Управлінні фінансовими потоками (план прибутків або збитків, кеш-флоу)

Ознайомитися із задоволенням потреби в устаткуванні й персоналі.

Б.Ф. 12

Таблиця. Потреба в устаткуванні, електроенергії та персоналі

| Найменування виробничої операції | Найменування устаткування | Ціна за одиницю, грн. | Час роботи, годин | Електроенергія, кВт / год. | Усього електроенергія, кВт | Продуктивність, один. / год. | Кількість одиниць | Обслуговуючий персонал чол./змін |
|----------------------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------|----------------------------|----------------------------|------------------------------|-------------------|----------------------------------|
| 1.                               |                           |                       |                   |                            |                            |                              |                   |                                  |
| 2.                               |                           |                       |                   |                            |                            |                              |                   |                                  |
| 3.                               |                           |                       |                   |                            |                            |                              |                   |                                  |
| 4.                               |                           |                       |                   |                            |                            |                              |                   |                                  |
| 5.                               |                           |                       |                   |                            |                            |                              |                   |                                  |
| Всього                           |                           |                       |                   |                            |                            |                              |                   |                                  |

Штатний розклад формується за структурою, яка наведена у Б.Ф.13.

Таблиця. Штатний розклад

| Категорія робітників   | Кількість, чол. | Ставка (оклад), грн. | Надбавка (премія), грн. | Всього за місяць, грн. | Всього за рік, грн. |
|------------------------|-----------------|----------------------|-------------------------|------------------------|---------------------|
| 1. Керівники           |                 |                      |                         |                        |                     |
| 1.1.                   |                 |                      |                         |                        |                     |
| 1.2.                   |                 |                      |                         |                        |                     |
| ...                    |                 |                      |                         |                        |                     |
| 2. Основні робітники   |                 |                      |                         |                        |                     |
| 2.1.                   |                 |                      |                         |                        |                     |
| 2.2.                   |                 |                      |                         |                        |                     |
| ...                    |                 |                      |                         |                        |                     |
| 3. Допоміжні робітники |                 |                      |                         |                        |                     |
| 3.1.                   |                 |                      |                         |                        |                     |
| 3.2.                   |                 |                      |                         |                        |                     |
| ...                    |                 |                      |                         |                        |                     |
| Усього                 |                 |                      |                         |                        |                     |

Потужність устаткування й штат персоналу повинні забезпечувати (більш ніж на 120-140 %) виробничу потужність підприємства (можливість продажу товарів в місяць найбільшого сплеску попиту).

Заповнити таблицю «Прибутки або збитки підприємства».

Таблиця. Прибутки або збитки підприємства (Б.Ф.15)

| Показники                             | Прибутки або збитки по місяцях, грн. |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | Разом за рік |
|---------------------------------------|--------------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|--------------|
|                                       | 1                                    | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |              |
| Виторг без ПДВ та витрат на маркетинг |                                      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |              |
| Витрати                               |                                      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |              |
| Прибуток до сплати податку            |                                      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |              |
| Податок на прибуток                   |                                      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |              |
| Чистий прибуток                       |                                      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |              |
| Рівень рентабельності                 |                                      |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |              |

Прийняти витрати у розмірі 80 % виторгу, а податок на прибуток 18 %.

Дані табл. дають змогу оцінити ефективність управління конкурентоспроможністю підприємства.

## 4. Економіка витрат підприємства при застосуванні «витягуючої» технології в управлінні матеріальними й інформаційними потоками

### 4.1. Організація «витягуючої» технології

Опис технології проводиться з прив'язкою до конкретного підприємства. Основна її перевага полягає у тому, що усуваються непродуктивні операції й активізується виконання продуктивних операцій. Клієнту пропонуються потрібні йому товари в потрібному місці, в потрібний час, потрібної кількості, потрібної якості, за прийнятною ціною (логістичний мікс).

### 4.2. Способи усунення «вузьких» місць в технологічному процесі

Побудувати операційний цикл підприємства та визначити «вузькі місця», які стримують матеріальні й інформаційні потоки. Розробити логістичні заходи щодо розширення «вузьких місць».

Побудувати стандарт на обслуговування споживачів.

Алг.2

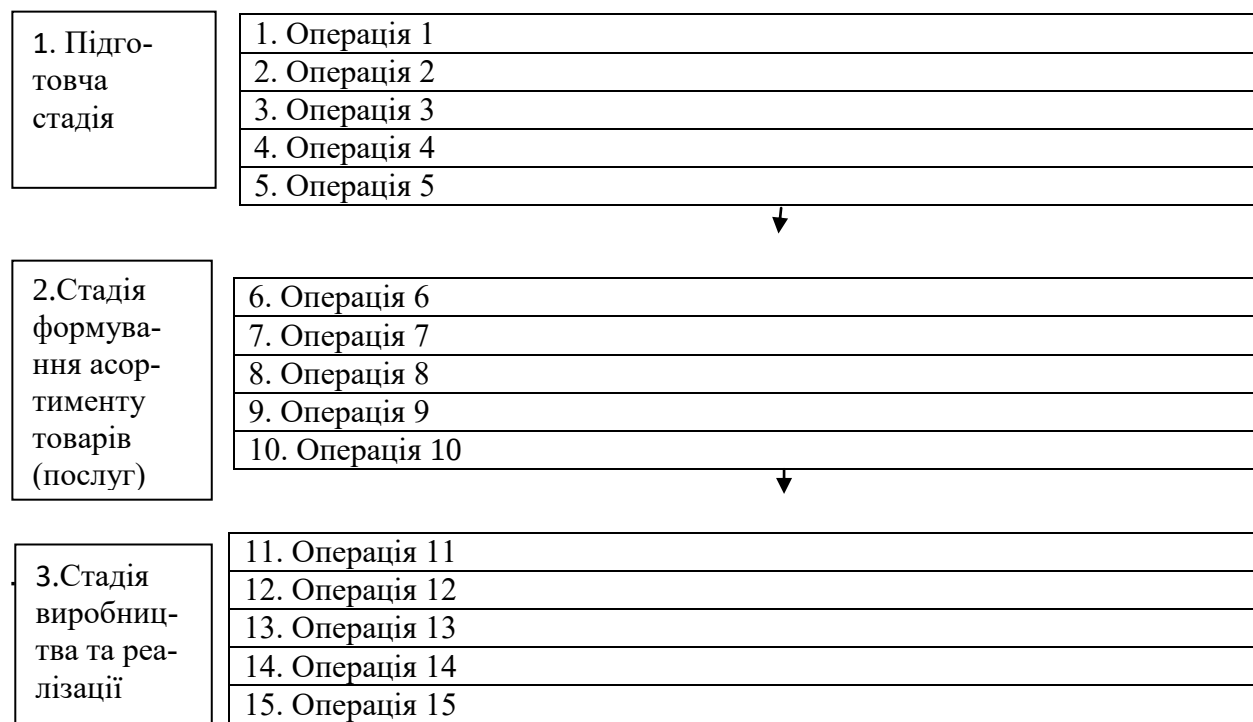


Рис.1. Операційний цикл

Усунення «вузьких місць» в обслуговуванні клієнтів за допомогою стандартів.

Розробити стандарт на обслуговування клієнтів підприємства.

Приклад стандарту для працівника з обслуговування клієнтів у номерах готелю:

I. Вимоги до зовнішнього вигляду працівника жінки:

- уніформа, зачіска, яка не закриває обличчя, парфуми не шлейфові;
- прикраси: весільна каблучка й сережки не довгі, каблуки туфель не більше 5 см;

II. Вимоги до спілкування:

- звернення «пан», «пані», обороти мови «чи можу я допомогти Вам вирішити проблему», «я вирішу Вашу проблему терміново»;

-під час присутності іноземця розмова тільки на його рідній мові;

III. Кількісні параметри обслуговування:

- підняти слухавку не пізніше третього дзвінка;
- обслуговувати не більш ніж за 5 хвилин;
- якщо з поважних причин обслуговувати не можна, то кожні 30 сек. треба телефонувати й повідомляти, що ви пам'ятаєте й робите усе для обслуговування.

**ВИСНОВКИ** містять концентрований опис наукових результатів за розділами роботи.

## 5. Література

### Основні рекомендовані джерела

1. Жигулін О. А., Махмудов І. І., Жигуліна Н. О. Логістика, управління й конкурентоспроможність в агробізнесі: Навчальний посібник. Ніжин, 2020. 519 с.
2. Голофаєва І. П. Фінансові потоки в логістичній діяльності підприємства. Бізнесінформ. 2013. № 8. С. 248–252.
3. Мельникова К. В. Кадрова логістика в системі управління трудовими ресурсами. URL: [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_17/3/16.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_17/3/16.pdf) (дата звернення 25.10.2019 р.).

### Додаткові рекомендовані джерела

1. Жигулін О. А. Ефективність методів управління підприємством у ринковій економіці: [монографія]. Донецьк, 2009. 301 с.
2. Жигулін О. А. Управління конкурентоспроможністю підприємств аграрної сфери: [монографія]. Ніжин, 2016. 328 с.

## ДОДАТКИ

### Додаток А

Наведено приклад оформлення звіту з дослідницької роботи, яка виконується через цикл лабораторних і практичних занять, по дрібнооптовому підприємству (отримує від виробників кондитерські вироби й спеції, зберігає на складах та розподіляє по підприємствах роздрібної торгівлі).

**Одеський національний технологічний університет  
Білгород-Дністровський фаховий коледж природокористування, будівництва та  
комп'ютерних технологій**

## ДОСЛІДНИЦЬКА РОБОТА

**Тема: Економіка ефективного виробництва з використанням «витягуючої» та інформаційної технологій (на прикладі дрібнооптової компанії у сфері постачання харчових продуктів).**

Виконавець

студент \_\_\_\_\_  
(підпис, дата)

\_\_\_\_\_  
(П.І.Б.)

Керівник  
роботи

\_\_\_\_\_  
(підпис, дата)

д. е. н., доц. Жигулін О.А.

(П.І.Б.)

Одеса - 2023

**Одеський національний технологічний університет**  
**Білгород-Дністровський фаховий коледж природокористування, будівництва та**  
**комп'ютерних технологій**  
(найменування ВНЗ)

***ЗАВДАННЯ***  
***на дослідницьку роботу студента (ки)***

---

(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема роботи : **«Економіка виробництва з використанням «витягуючої» та інформаційної технологій (на прикладі дрібнооптового підприємства у сфері постачання харчових продуктів)».**

2. Дата видачі завдання «    » \_\_\_\_\_ 202\_ р.

3. Термін здачі студентом завершеної практичної роботи «\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_ р.

4. Вихідні дані до робіт: законодавчі й нормативні акти, періодичні видання з питань логістики; статистична й фінансова звітність, джерела Інтернет, управлінська документація підприємств, результати власних досліджень і спостережень

5. Перелік пропонованих до розробки питань 1. Теоретико-методологічні основи формування економіки підприємства. 2. Дослідження маркетингової, виробничої, кадрової, бюджетної, інвестиційної й фінансової діяльності підприємства. 3. Рекомендації з формування економічно ефективного виробництва на основі «витягуючої» технології управління матеріальними й інформаційними потоками

Завдання прийняв до виконання \_\_\_\_\_  
(підпис)

Керівник дослідницької роботи \_\_\_\_\_ Жигулін О. А.  
(підпис)

## ЗМІСТ

### дослідної роботи

|                                                                                                                                                        |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ВСТУП.....                                                                                                                                             | 21 |
| 1. Маркетинг в управлінні інформаційними потоками підприємства .....                                                                                   | 22 |
| 1.1. Мета, етапи розвитку, переваги підприємства .....                                                                                                 | 22 |
| 1.2. SWOT-аналіз тенденцій у сфері розвитку підприємства .....                                                                                         | 23 |
| 1.3. Моніторинг потреб клієнтів через пропозицію конкурентів .....                                                                                     | 23 |
| 1.4. Проектування товарних комплексів для цільових сегментів .....                                                                                     | 24 |
| 1.5. Стійкість попиту на товари підприємства через вибір, аналіз конкурентів,<br>оцінку й забезпечення його конкурентоспроможності .....               | 26 |
| 2. Виробнича, кадрова й інвестиційна логістика в управлінні матеріальними<br>потоками підприємства (рух харчових продуктів).....                       | 27 |
| 2.1. Річний обсяг й динаміка матеріальних потоків за місяцями року<br>(виробнича потужність, продуктивність обладнання, витрати енергії й праці) ..... | 27 |
| 2.2. Оптимізація виробничих потоків (сітка Мазера, операційний цикл<br>підприємства) .....                                                             | 28 |
| 2.3. Кадрова логістика через оптимізацію планограми робіт .....                                                                                        | 32 |
| 2.4. Логістика в управлінні фінансовими потоками .....                                                                                                 | 34 |
| 3. Логістика витрат підприємства при застосуванні «витягуючої»<br>технології в управлінні матеріальними й інформаційними потоками .....                | 35 |
| 3.1. Організація «витягуючої» технології .....                                                                                                         | 35 |
| 3.2. Способи усунення «вузьких» місць в технологічному процесі .....                                                                                   | 35 |
| ВИСНОВКИ .....                                                                                                                                         | 36 |
| Перелік посилань .....                                                                                                                                 | 37 |
| Додатки (Бізнес-форми) .....                                                                                                                           | 38 |

## ВСТУП

**Актуальність** дослідження процесів управління матеріальними й інформаційними потоками підприємств харчового ланцюга є актуальним.

**Мета** дослідної роботи полягає в обґрунтуванні рішень з управління інформаційними й матеріальними потоками підприємства з використання «витягуючої» й інформаційної технологій.

Для досягнення цієї мети були поставлені наступні завдання:

- провести дослідження сфер управління інформаційними потоками підприємства (маркетинг);
- сформулювати вимоги до управління матеріальними потоками підприємства (виробництво й кадри та логістика витрат);
- обґрунтувати параметри використання «витягуючої» технології.

**Проблема** роботи: формування економічно ефективного виробництва з використанням «витягуючої» технології в управлінні матеріальними й інформаційними процесами. **Об'єктом** дослідження є економічні відносини при управлінні підприємством. **Предметом** дослідження є процес формування системи управління дрібнооптовим підприємством на основі «витягуючої» технології.

**Методи дослідження:** порівняльного аналізу, експертних оцінок, «вузьких місць», фінансово-економічного аналізу.

**Наукова новизна одержаних результатів** визначається особистим внеском щодо розробки системи управління матеріальними й інформаційними потоками дрібнооптового підприємства на основі «витягуючої» технології.

**Практична цінність** даної роботи полягає у можливості впровадження рекомендацій, які позитивно вплинуть на покращення економічних показників і рівня конкурентоспроможності дрібнооптових підприємств України.

**Ефективність дослідження.** Економічна ефективність впровадження запропонованої системи управління підтверджується розрахунками за даними, які були отримані в результаті аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства.

## 1. Маркетинг в управлінні інформаційними потоками підприємства

### 1.1. Мета, етапи розвитку, переваги підприємства

Управління потоковими процесами передбачає організацію інформаційного потоку від споживача до підприємства щодо бажаних атрибутів товарів з подальшим формуванням матеріального потоку виробів і послуг.

Велику роль у цьому процесі відіграє раціонально сформульована мета й етапи розвитку бізнесу.

Алгоритм формування *етанів* наступний:

1. Відкриття дрібнооптового підприємства зі спеціалізацією на кондитерських виробках і спеціях у м. Білгород-Дністровський;
2. Створення мережі дрібнооптових підприємств у інших містах Одеської області;
3. Створення національної дрібнооптової корпорації з центром у м. Київ;
4. Будівництво комплексу високотехнологічних логістичних центрів у регіонах (Схід – Дніпро, Захід – Вінниця, Південь – Одеса).

**Мета** бізнесу визначається за формулою:

$$M = [\text{етап розвитку бізнесу}] + [\text{основна потреба клієнтів}] \quad (1.1)$$

Для нового підприємства, яким є дрібнооптова компанія, потреби клієнтів перелічені у додатку (Б.Ф.1), а метою є: Відкриття дрібнооптової компанії для задоволення потреб клієнтів в асортименті кондитерських виробів та спецій підвищеного попиту, які поставляються регулярно (щодня, щотижня, 2 рази на місяць) партіями за ринковими цінами.

До переваг бізнесу слід віднести: конкурентні строки поставки товарів; приваблива упаковка товарів, як візитна картка підприємства; заходи щодо формування постійної клієнтури; чітка орієнтація підприємства на кожний цільовий сегмент ринку.

## 1.2. SWOT-аналіз тенденцій у сфері розвитку підприємства

Аналіз тенденцій у сфері розвитку бізнесу допомагає зрозуміти рамкові умови або вимоги, порушення яких веде до зупинки підприємства та його потокових процесів (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

### Нові можливості у сфері вашого бізнесу (SWOT-аналіз тенденцій)

| Опис основних тенденцій у сфері бізнесу         | Погроза /<br>Можливість | Зворотна реакція            |
|-------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------------|
| 1. Політичні тенденції:                         |                         |                             |
| 1.1. Вхід України в ЄС                          | М                       | Використання євротехнологій |
| 1.2. Програма розвитку галузі                   | М                       | Участь у заходах галузі     |
| 2. Економічні тенденції:                        |                         |                             |
| 2.1. Зростання цін на бензин                    | П                       | Автомобілі на газу          |
| 2.2. Зниження рівня платоспроможності населення | П                       | Забезпечення доступних цін  |
| 3. Законодавчі тенденції:                       |                         |                             |
| 3.1. Ліцензування та/або патентування           | П                       | Виконання вимог документів  |
| 3.2. Зміни Податкового Кодексу                  | П                       | Податковий аудит            |
| 4. Галузеві тенденції:                          |                         |                             |
| 4.1. Високий рівень конкуренції                 | П                       | Нетрадиційні вироби/послуги |

У табл. 1.1 описані заходи зворотного впливу на певні тенденції. Якщо тенденцією є можливість, то підприємству слід планувати її використання для прискорення бізнес-процесів, а якщо погроза, то слід зменшувати негативний вплив даної тенденції на бізнес.

## 1.3. Моніторинг потреб клієнтів через пропозицію конкурентів

Інформаційна логістика відомостей про клієнтів передбачає визначення їхніх нових потреб через інформацію щодо пропозиції конкурентів (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

## Дослідження клієнта

| Необхідна інформація про клієнта                                                            | Можливе джерело                                                                                                                                                                                    | Місцезнаходження                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Демографічні відомості про клієнта: скільки заробляють і витрачають люди на певні товари | Статистичний збірник -Одеська обл. в 2023 р.<br>1,5 тис. підприємств (юридичних осіб) з основним видом діяльності «оптова та роздрібна торгівля»                                                   | Облдержстатуправління                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 2. Відомості про клієнтів підприємства                                                      | Опитування працівників і клієнтів підприємства                                                                                                                                                     | Адреса, ПП Кондитер, Білгород-Дністровський, Франка, 18                                                                                                                                                                                                               |
| 3. Відомості про клієнтів підприємств галузі                                                | Кондитерські від Рошен<br>200 найменувань товарів<br>Власне виробництво кондитерських виробів<br>Широкий асортимент<br><br>Спеції з Латвії<br><br>Спеції на вибір, кондитерські<br>265 найменувань | Трейд (від Рошен), Одеса, Любечська, 189<br>Одеська кондитерська фабрика<br>Стріла, Одеса, Комунальна, 2<br>Оптова база, Одеса, І. Мазепи, 51<br>Елпіс Україна, Одеська обл., с. Мала Олександрівка, вул. Овощна, 2 (067) 200-79-22<br>Мрія, Одеса, в. Любечська, 189 |

Дані табл. 1.3 свідчать про те, що на ринку Одеської області працює 1,5 тис. оптових і дрібнооптових підприємств, але у Білгород-Дністровському рівень конкуренції незначний.

Пропозиція й попит складає понад 465 найменувань товарів. Головний конкурент ПП Кондитер не має достатньо надійних постійних постачальників кондитерських виробів і спецій.

#### 1.4. Просктування товарних комплексів для цільових сегментів

Для формування товарних комплексів використовувалися дані профілю клієнта й комплексності пропозиції (додаток А, Б.Ф.4, 5). Згідно профілю клієнта матеріальні потоки слід планувати 3-х різновидів:

- товари для дискаунтерів (крупні супермаркети, які бажають отримувати широкий асортимент великих партій кондитерських виробів і спецій підвищеного попиту щотижня);

- товари для хлібозаводів, яким раціонально поставляти середній асортимент найбільш якісних спецій для випічки хлібобулочних виробів один раз у 2 тижні;
- товари для звичайних продовольчих магазинів, які, із-за невеликих складських приміщень, згодні отримувати вузький асортимент невеликих партій кондитерських і спецій підвищеного попиту щоденно.

У товарних комплексах присутні вироби й послуги, що сприяє підвищенню їх споживчої привабливості (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Можливості задоволення нужд споживачів за рахунок комплексності пропозицій

| Основні групи споживачів | Асортимент товарів, що задовольняють основні потреби                                  | Асортимент товарів, що задовольняють додаткові потреби                                                       | Способи задоволення додаткових потреб                                                                             |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| а) дискаунтери           | Кондитерські вироби для елітного, середнього за доходом й малозабезпеченого споживача | 1. Доставка<br>2. Послуги мерчандайзингу<br>3. Замовлення певних товарних ліній                              | 1. Власні сили<br>2. Договір з кондитерськими фабриками<br>3. Власні сили                                         |
|                          | Спеції для домашньої й заводської випічки                                             | 4. Гарантія якості<br>5. Товарний кредит                                                                     | 4. Договір з заводами-виробниками<br>5. Договори з підприємствами-виробниками                                     |
| б) хлібозаводи           | Спеції для заводської випічки                                                         | 1. Доставка<br>2. Замовлення певних товарних ліній<br>3. Наявність сертифікатів якості<br>4. Товарний кредит | 1. Власні сили<br>2. Власні сили<br>3. Договір з заводами-виробниками<br>4. Договори з підприємствами-виробниками |
| в) прод. магазини        | Кондитерські вироби для середнього за доходом й малозабезпеченого споживача           | 1. Доставка до торгової точки<br>2. Послуги з доставки на склад<br>3. Замовлення певних товарних ліній       | 1. Власні сили<br>2. Власні сили<br>3. Власні сили                                                                |
|                          | Спеції для домашньої й заводської випічки                                             | 4. Товарний кредит                                                                                           | 4. Договори з підприємствами-виробниками                                                                          |

Сплановану пропозицію треба перевірити на конкурентоспроможність.

### 1.5. Стійкість попиту на товари підприємства через вибір, аналіз конкурентів, оцінку й забезпечення його конкурентоспроможності

Потік інформації про конкурентів передбачає: збір відомостей про місцезнаходження й ціни на основні продукти для вибору 3-х найближчих конкурентів; порівняльний якісний аналіз свого підприємства й конкурентів; порівняльну кількісну оцінку конкурентоспроможності свого підприємства й конкурентів за критерієм співвідношення суми якісних показників до ціни (дані експертного аналізу); оскільки нове підприємство програє конкурентам за іміджем (невідоме для клієнтів), то воно, як правило, програє за даним критерієм деяким або усім конкурентам. Клієнт не буде ризикувати купувати товар на підприємстві, у якого якість й ціна продуктів гірші; планування реалізації методів підвищення рівня привабливої якості продуктів (у табл. 1.5 це формування постійної клієнтури й чітка орієнтація на цільовий сегмент) до моменту, коли співвідношення якість/ціна стане кращим за конкурентний рівень.

Таблиця 1.5-Оцінка конкурентоспроможності

| Критерій оцінки             | Ідеальний продукт або підприємство | Конкуруючі продукти (підприємства) |              |          |         |
|-----------------------------|------------------------------------|------------------------------------|--------------|----------|---------|
|                             |                                    | Моє підприємство                   | 1. Кондигтер | 2. Трейд | 3. База |
| Якість послуг               | 15                                 | 15                                 | 5            | 10       | 15      |
| Асортимент                  | 10                                 | 7                                  | 4            | 7        | 10      |
| Реклама                     | 5                                  | 5                                  | 0            | 5        | 0       |
| Персонал                    | 5                                  | 4                                  | 4            | 5        | 2       |
| Дод. послуги (товари)       | 3                                  | 3                                  | 0            | 3        | 3       |
| Графік роботи               | 3                                  | 2                                  | 1            | 3        | 1       |
| Торгова площа               | 5                                  | 4                                  | 3            | 4        | 5       |
| Строки поставки             | 4                                  | 4                                  | 3            | 2        | 1       |
| Упаковка                    | 3                                  | 3                                  | 1            | 2        | 2       |
| Консультації                | 3                                  | 3                                  | 3            | 0        | 0       |
| Імідж                       | 14                                 | 0                                  | 14           | 14       | 14      |
| Формування клієнтури        | 15                                 | 15                                 | 0            | 0        | 0       |
| Чітка орієнтація на сегмент | 15                                 | 15                                 | 0            | 0        | 0       |
| Разом балів                 | 100                                | 80                                 | 38           | 55       | 53      |
| Ціна за снікерс             | -                                  | 9,75                               | 9,75         | 9,45     | 9,45    |
| Відношення сума балів/ціна  | -                                  | 8,2                                | 3,9          | 5,8      | 5,6     |

Нові операції (формування постійної клієнтури й орієнтація на сегмент) є продуктивними й вирішальними. Якщо від них відмовитися, то співвідношення якість/ціна стане меншим за конкурентний рівень і ринковий грошовий потік для підприємства буде втрачений.

## 2. Виробнича, кадрова й інвестиційна логістика в управлінні матеріальними потоками підприємства

### 2.1. Річний обсяг й динаміка матеріальних потоків за місяцями року (виробнича потужність, продуктивність обладнання, витрати енергії й праці)

Річний обсяг й динаміка матеріальних потоків наведено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

#### План річного обсягу продажів і витрат на маркетингові заходи

| Товар або<br>послуга                      | Обсяг продажів за місяцями |     |      |      |      |      |      |      |      |     |      |      | За<br>рік         |
|-------------------------------------------|----------------------------|-----|------|------|------|------|------|------|------|-----|------|------|-------------------|
|                                           | 1                          | 2   | 3    | 4    | 5    | 6    | 7    | 8    | 9    | 10  | 11   | 12   |                   |
| У натуральному вираженні                  |                            |     |      |      |      |      |      |      |      |     |      |      |                   |
| 1.Конди-терські, т<br>Ц=6300<br>грн/т     | 248                        | 93  | 496  | 496  | 310  | 124  | 124  | 217  | 124  | 93  | 155  | 620  | 3,1<br>тис.<br>т  |
| 2.Спеції, т<br>Ц=2170<br>грн./т           | 400                        | 191 | 775  | 775  | 484  | 194  | 194  | 293  | 194  | 191 | 194  | 970  | 4,85<br>тис.<br>т |
| У грошовому вираженні                     |                            |     |      |      |      |      |      |      |      |     |      |      |                   |
| 1.Конди-терські,<br>тис. грн.<br>65 %     | 1560                       | 585 | 3120 | 3120 | 1950 | 780  | 780  | 1365 | 708  | 585 | 975  | 3900 | 19,5<br>млн       |
| 2.Спеції,<br>тис. грн.<br>35 %            | 840                        | 415 | 1680 | 1680 | 1050 | 402  | 420  | 635  | 420  | 415 | 525  | 2100 | 10,5<br>млн       |
| Разом, %                                  | 8                          | 3   | 16   | 16   | 10   | 4    | 4    | 7    | 4    | 3   | 5    | 20   | 100               |
| Разом, тис.<br>грн.                       | 2400                       | 900 | 4800 | 4800 | 3000 | 1200 | 1200 | 2100 | 1200 | 900 | 1500 | 6000 | 30<br>млн         |
| Витрати на маркетингові заходи, тис. грн. |                            |     |      |      |      |      |      |      |      |     |      |      |                   |
| Реклама<br>ТБ                             | 3                          |     | 3    | 3    | 3    |      |      | 3    |      |     |      | 3    | 18                |
| Презента-<br>ція                          |                            |     |      |      |      |      |      |      |      |     |      | 30   | 30                |
| Наружна<br>реклама                        | 3                          |     | 3    | 3    | 3    |      |      | 3    |      |     |      | 3    | 18                |
| Реклама на<br>транспорті                  | 30                         |     |      |      |      |      |      |      |      |     |      |      | 30                |
| Тиражу-<br>вання<br>буклетів              | 2                          |     |      |      |      |      |      |      |      |     |      |      | 2                 |
| Виторг без<br>витрат на<br>маркетинг      | 2020                       | 900 | 4740 | 4740 | 2940 | 1200 | 1200 | 2040 | 1200 | 900 | 1500 | 5640 | 29<br>млн.<br>грн |
| Без ПДВ<br>20 %                           | 1620                       | 720 | 3790 | 3790 | 2350 | 960  | 960  | 1630 | 960  | 720 | 1200 | 4510 | 23,2<br>млн       |

Заповнення табл. 2.1 починається з визначення частки нового підприємства на ринку: оцінка річних обсягів продажів фірм-конкурентів (База-650 млн грн. /рік, Трейд-300 млн грн. /рік, Кондитер-60 млн грн./рік; розрахунок обсягу ринку  $V = 650 + 300 + 60 = 1010$  млн грн./рік; розрахунок частки нового підприємства  $Ч = 50 \% * V_{\min} = 0,5 * 60 = 30$  млн грн./рік (песимістичний варіант).

Визначену частку (30000 тис. грн./рік) спочатку розподіляють за сезонністю споживчого попиту по місяцях року, потім піднімають угору по гривневому асортименту (кондитерські складають 65 %, а спеції – 35 % продажів) й конкретизують продажі у натуральному вираженні (середня ціна доставки 1 кг кондитерських виробів  $Ц_k = 7 \% * Ц_{\text{опт}} = 0,07 * 90 = 6300$  грн./т, а спецій –  $Ц_c = 0,07 * 31 = 2170$  грн./т).

У перший рік роботи підприємству треба інвестувати значні кошти у рекламні заходи ( $180 + 300 + 180 + 300 + 20 = 980$  тис. грн.). Логістика реклами полягає у тому, що дорога реклама (ТБ, щити, презентація) замовляється тільки у місяці сплесків споживчого попиту. Витрати на неї у місяці низького попиту є непродуктивною операцією.

План продажів у натуральному вираженні є планом виробництва (надання послуг). Виробнича потужність (максимальна вага обробки, зберігання й перевезення вантажів) складає 62 т кондитерських виробів і 97 т спецій у місяць.

Дані табл. 2.1 указують на те, що на повну потужність підприємство працює у грудні. Під дану потужність з урахуванням перспективи збільшення попиту (20-40 %) планується закупка обладнання й машин, а також потреба у персоналі. У кожній машини й виду обладнання є характеристики: вантажопідйомність, швидкість транспортування т. ін., а також кількість обслуговуючого персоналу.

Приймається рішення про покупку 7 вантажних автомобілів ГАЗ і обладнання для їх обслуговування й ремонту, 5 персональних комп'ютерів, 7 вантажно-розвантажувальних машин, обладнання для 2-х складів, меблі для офісу й складів, найм директора, бухгалтера, 5 логістів, 2 менеджерів МТЗ і зав. складом, 9 водіїв-експедиторів, 2 слюсарів-механіків, працівників денної й нічної бригади вантажників.

## 2.2. Оптимізація виробничих потоків (сітка Мазера, операційний цикл підприємства)

Операційний цикл складається з 3-х стадій (1-підготовча, 2-організації роботи, 3-надання послуг і збут) та 17 операцій (рис. 2.1).

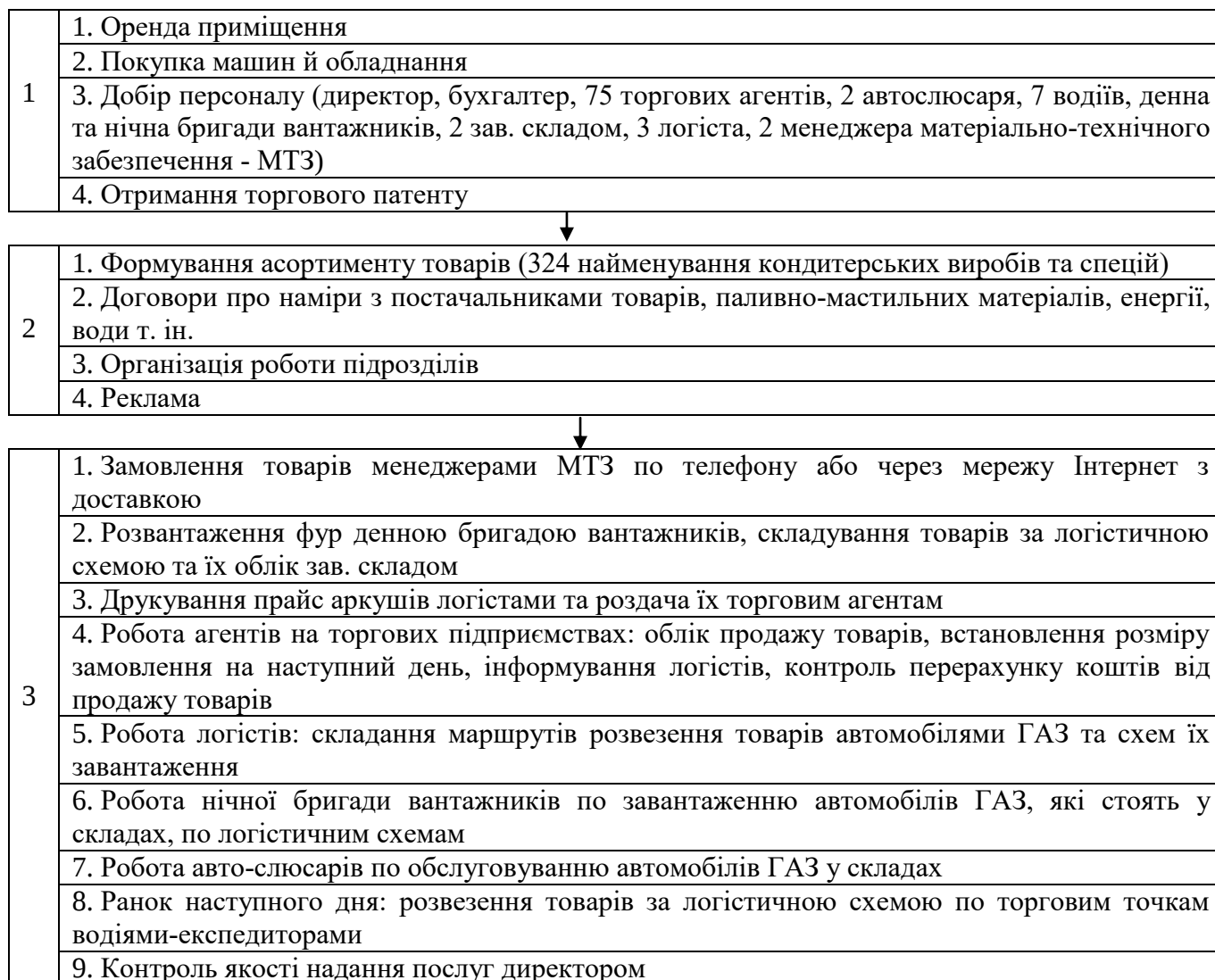


Рис. 2.1. Операційний цикл підприємства

**Об'єктом управління** є посередницькі послуги замовлення у виробників крупних партій продуктів харчування, зберігання й транспортування їх дрібнооптовими частинами на підприємства роздрібної торгівлі. Асортимент складається з 324 найменувань товарів, які розподілені за 2-ма товарними номенклатурами (кондитерські вироби й спеції). **Ціна** на послуги постачання встановлюється у межах 7-9 % від продажної ціни. Продажну ціну та **рекламу** товарів встановлюють виробники товарів через засоби масової інформації та безпосередньо у місці продажу товарів. Схема **збуту** наступна: виробник-посередник-роздрібний

продавець. **Виробничі потужності** представлені 2-ма неопалювальними складами, офісом, відділом ПК або логістики та 7 автомобілями ГАЗ (рис. 2.2).

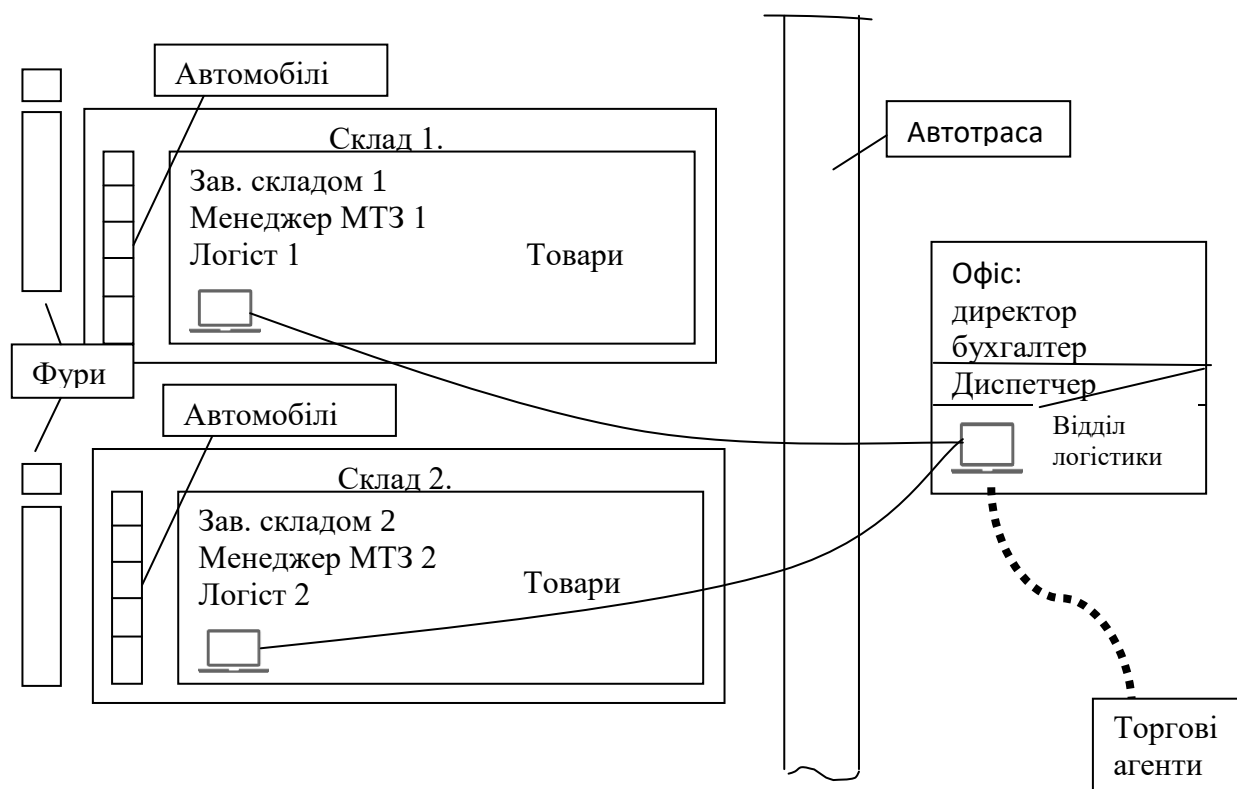


Рис. 2.2. Розміщення виробничих потужностей

Наведемо результати перевірки розміщення виробничих потужностей за сіткою Мазера: важливість близькості підрозділів оцінюється за певною шкалою, де кожній букві відповідає певний рейтинг бажаності сусідства: А позначає абсолютну необхідність сусідства підрозділів, Е – велику важливість такого сусідства, І - важливість, О - середній ступінь важливості, U - неважливо, Х – небажано. Побудуємо сітку Мазера (рис. 2.3).

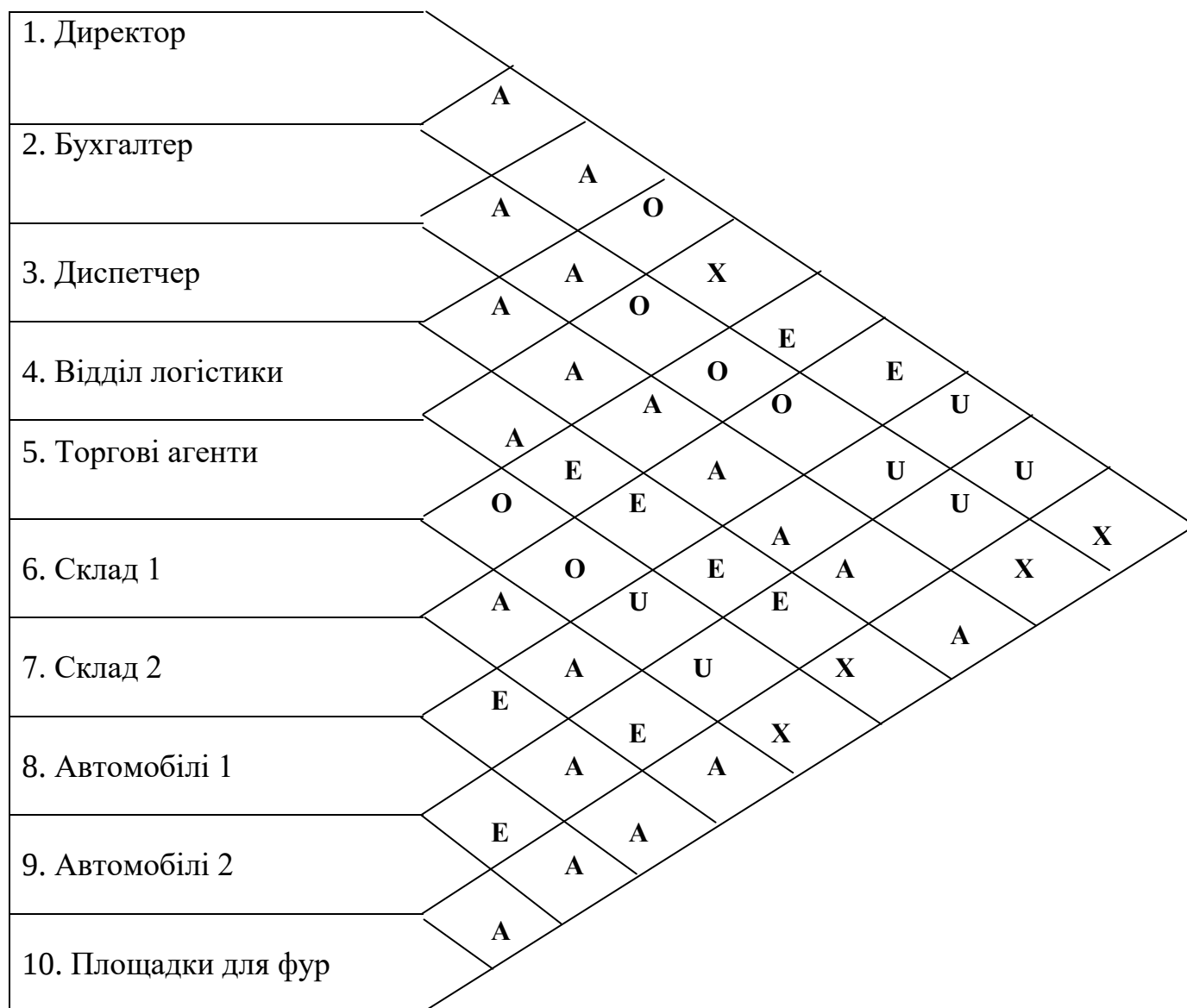


Рис. 2.3. Сітка мазера

Сформуємо сукупність оцінок А і Х (табл. 2.2).

Таблиця 2.2.

## Оцінки А і Х

| Оцінка А                                                                                           | Оцінка Х               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| 1-2, 1-3, 2-3, 2-4, 3-4, 3-5, 3-6, 3-7, 3-8, 3-9, 3-10, 4-5, 6-7, 6-8, 6-10, 7-9, 7-10, 8-10, 9-10 | 1-10, 2-10, 4-10, 5-10 |

Побудуємо первинну схему розміщення виробничих потужностей (рис. 2.4).

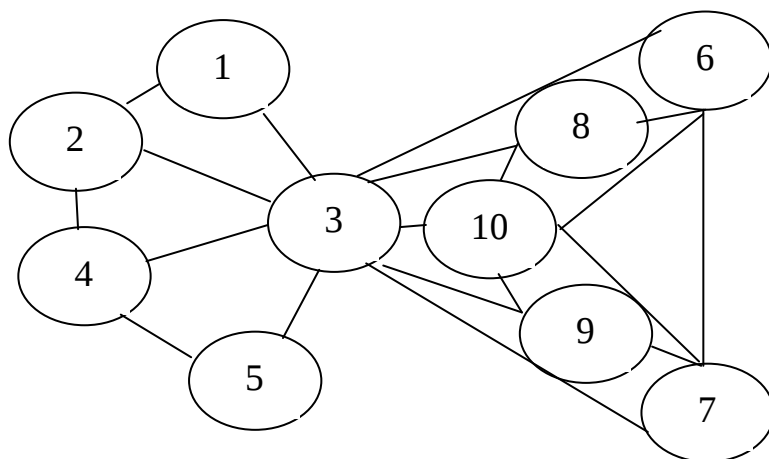


Рис. 2.4. Схема розміщення виробничих потужностей

Перевірка розміщення адміністративних і виробничих приміщень за сіткою Мазера показала, що логістичним є розміщення будівель (директор, бухгалтер, диспетчер, відділ логістики, приміщення торгових агентів) з лівої сторони від складів і площадки для фур.

### 2.3. Кадрова логістика через оптимізацію планограми робіт

Планограма робіт наведена у табл. 2.3. Перед початком робочого дня працівники виходять на роботу й виконують ПЗО (підготовчозавершальні операції). Автомобілі ГАЗ знаходяться у складах, підготовлені для роботи слесарями-ремонтниками й використовуються з 8 години ранку для розвезення товарів по торговим точкам бригадою водіїв. Склади пусті. Менеджерами матеріально-технічного забезпечення складів робиться заказ на товари виробникам (великі заводи й фабрики). На 9 годину ранку виробники власними фурами доставляють замовлені вироби. Денна бригада вантажників розвантажує, а зав. складами, менеджери МТЗ й логіст-обліковець запасів веде облік товарів. Логіст на 9 годину 30 хв. роздруковує прайс-аркуші й роздає їх торговим агентам. Торгові агенти відвідують торгові точки, роблять облік запасів минулого постачання й з'ясовують у директорів обсяги замовлень на наступний день, про що одразу повідомляють логістів складів №1 і №2. Логісти до 17 години формують оптимальний маршрут автомобілів ГАЗ й схему їх завантаження на наступний день. Нічна бригада вантажників завантажує автомобілі, а слюсарі-механіки паралельно роблять їх технічне обслуговування.

Диспетчер здійснює оперативне управління підприємством (відповідає за виконання виробничого плану – своєчасний вихід на роботу працівників, заміну тих, хто захворів, організацію відновлення електро-, водо-, енергопостачання, викликає силові структури при пожежі й надзвичайних ситуаціях т. ін.).

Директор підприємства контролює якість надання послуг.

Таблиця 2.3

### Планограма робіт\*

| Години \ Операції                 | 7    | 8   | 9  | 10 | 11 | 12  | 13 | 14 | 15 | 16 | 17   | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 |
|-----------------------------------|------|-----|----|----|----|-----|----|----|----|----|------|----|----|----|----|----|
| ПЗО                               | 2-11 |     |    |    |    |     |    |    |    |    | 2-12 |    |    |    |    | 15 |
| Робота водіїв                     |      |     |    |    |    | 12  |    |    |    |    |      |    |    |    |    |    |
| Формування замовлення             |      | 7,8 |    |    |    |     |    |    |    |    |      |    |    |    |    |    |
| Розвантаження фур                 |      |     | 14 |    |    |     |    |    |    |    |      |    |    |    |    |    |
| Облік товарів                     |      |     |    | 4  |    |     |    |    |    |    |      |    |    |    |    |    |
| Робота торгових агентів           |      |     |    |    |    |     | 11 |    |    |    |      |    |    |    |    |    |
| Робота зав.складом                |      |     |    |    |    | 9   | 10 |    |    |    |      |    |    |    |    |    |
| Робота менеджерів МТЗ             |      |     |    |    |    | 7,8 |    |    |    |    |      |    |    |    |    |    |
| Робота логістів                   |      |     |    |    |    | 5,6 |    |    |    |    | 5,6  |    |    |    |    |    |
| Робота вантажників                |      |     |    |    |    |     |    |    | 2  |    |      |    |    | 15 |    |    |
| Робота слюсарів-ремонтників       |      |     |    |    |    |     |    |    |    |    |      |    | 13 |    |    |    |
| Оперативне управління диспетчером |      |     |    |    |    |     |    |    | 3  |    |      |    |    |    |    |    |
| Контроль директором               |      |     |    |    |    |     | 1  |    |    |    |      |    |    |    |    |    |

Примітка. \*1. Директор; 2. Бухгалтер; 3. Диспетчер; 4. Логіст-обліковець запасів; 5, 6. Логісти складів №1 і №2; 7, 8. Менеджери МТЗ складів №1 і №2; 9, 10. Завідуючі складами №1 і №2; 11. Торгові агенти; 12. Бригада водіїв; 13. Слюсарі-ремонтники автомобілів; 14. Денна бригада вантажників; 15. Нічна бригада вантажників; ПЗО-підготовчо-завершальні операції.

## 2.4. Логістика в управлінні фінансовими потоками

План прибутків або збитків підприємства наведено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4 - Прибутки або збитки підприємства

| Показники                    | Прибутки або збитки по місяцях, тис. грн. |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      | Разом за рік |
|------------------------------|-------------------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|--------------|
|                              | 1                                         | 2    | 3    | 4    | 5    | 6    | 7    | 8    | 9    | 10   | 11   | 12   |              |
| Виторг без ПДВ та маркетингу | 1620                                      | 720  | 3790 | 3790 | 2350 | 960  | 960  | 1630 | 960  | 720  | 1200 | 4510 | 23220        |
| Витрати                      | 1296                                      | 576  | 3030 | 3030 | 1880 | 768  | 768  | 1300 | 768  | 576  | 960  | 3601 | 18580        |
| Прибуток до сплати податку   | 324                                       | 144  | 758  | 758  | 470  | 192  | 192  | 326  | 192  | 144  | 240  | 902  | 4640         |
| Податок на прибуток          | 58                                        | 26   | 136  | 136  | 85   | 35   | 35   | 59   | 35   | 26   | 43   | 262  | 830          |
| Чистий прибуток              | 266                                       | 118  | 622  | 622  | 385  | 157  | 157  | 267  | 157  | 118  | 197  | 740  | 3810         |
| Рівень рентабельності, %     | 20,5                                      | 20,5 | 20,5 | 20,5 | 20,5 | 20,5 | 20,5 | 20,5 | 20,5 | 20,5 | 20,5 | 20,5 | 20,5         |

Прийняли витрати у розмірі 80 % виторгу, а податок на прибуток 18 %. Дані табл. 2.4 дають змогу оцінити ефективність логістичного управління конкурентоспроможністю підприємства. Логістика управління фінансами полягає у плануванні й відстежуванні фінансових потоків за місяцями року (табл. 2.5). Приплив грошей це виторг (табл. 2.4), а відплив – витрати, збільшені на податок з прибутку (18 %) і зменшені на амортизацію (приймаємо 3 % від витрат).

Таблиця 2.5-Планування фінансових потоків підприємства

| Показники               | Прибутки або збитки по місяцях, тис. грн. |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
|-------------------------|-------------------------------------------|-----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
|                         | 1                                         | 2   | 3    | 4    | 5    | 6    | 7    | 8    | 9    | 10   | 11   | 12   |
| Гроші на початок        | 10                                        | 405 | 540  | 1250 | 1960 | 2400 | 2580 | 2760 | 3070 | 3250 | 3385 | 3611 |
| Приплив грошей          | 1620                                      | 720 | 3790 | 3790 | 2350 | 960  | 960  | 1630 | 960  | 720  | 1200 | 4510 |
| Відплив грошей          | 1315                                      | 585 | 3080 | 3080 | 1910 | 780  | 780  | 1320 | 780  | 585  | 974  | 3760 |
| Чистий фінансовий потік | 305                                       | 135 | 710  | 710  | 440  | 180  | 180  | 310  | 180  | 135  | 226  | 750  |
| Баланс потоку           | 405                                       | 540 | 1250 | 1960 | 2400 | 2580 | 2760 | 3070 | 3250 | 3385 | 3611 | 4361 |

За фактом відстежується невід'ємність балансу. На кінець року на рахунок підприємства планується залишок у 4361 тис. грн. (чистий прибуток й амортизація).

### **3. Економіка бюджетування витрат підприємств при застосуванні «витягуючої» технології в управлінні матеріальними й інформаційними потоками**

#### **3.1. Організація «витягуючої» технології**

Основна перевага «витягуючої» технології полягає у тому, що усуваються непродуктивні операції й активізується виконання продуктивних операцій. Клієнту пропонуються потрібні йому товари в потрібному місці, в потрібний час, потрібної кількості, потрібної якості, за прийнятною ціною (логістичний мікс).

На підприємстві така технологія використовується за рахунок праці торгових агентів. Ці працівники щоденно проводять моніторинг попиту й формують асортимент і розмір матеріальних потоків (партій товарів), які повністю реалізуються.

#### **3.2. Способи усунення «вузьких» місць в технологічному процесі**

До «вузьких» місць відносяться:

- мала ємність складів продовольчих магазинів, яка не дає можливість розмістити необхідну партію товарів у часи сплесків споживчого попиту (свята, відпустки, карантин т. ін.);

- відсутність стандартів на обслуговування клієнтів торговими агентами.

Розширити перше «вузьке» місце можливо за рахунок розвезення товарів 2-4 рази на день, що сприятиме суттєвому зменшенню розміру партій.

Усунення «вузького місця» в обслуговуванні клієнтів досягається за допомогою розроблення стандарту на обслуговування торговим агентом:

I. Вимоги до зовнішнього вигляду працівника:

- уніформа, зачіска, яка не закриває обличчя;
- привабливий зовнішній вигляд;
- посмішка на обличчі.

II. Вимоги до спілкування:

- звернення «пан», «пані», обороти мови «чи можу я допомогти Вам вирішити проблему», «я вирішу Вашу проблему терміново»;

- грамотна ділова мова.

III. Кількісні параметри обслуговування:

- піднімати слухавку не пізніше третього дзвінка клієнта, логіста або менеджера МТЗ;

- домовлятися з підприємством про візит не пізніше як за 15 хвилин до візиту;

- обслуговувати підприємство не більш як за 15 хвилин;

- надавати інформацію логістам складів №1 і №2 щодо замовлень на наступний день не пізніше 16 години.

## ВИСНОВКИ

1. Економіка розглядається як наука або практика управління матеріальними й інформаційними потоками підприємства з мінімальними витратами та метою задоволення потреб споживача.

2. Найбільш повно задовольнити потреби споживача можливо за рахунок інформаційно-логістичної системи, підсистеми якої відповідають ланкам ланцюга додавання продукту споживчої цінності: маркетингова, виробнича, кадрова, бюджетна, інвестиційна, фінансова різновиди логістики.

3. Маркетинг або інформаційна логістика відповідає за управління інформаційними, а інші – матеріальними потоками підприємства. Її метою є проєктування і продаж продуктових комплексів у певний час, місці, в певній кількості, якості, певному споживачеві за прийнятною ціною. Інші види логістики націлені на оптимізацію виробничих, кадрових, бюджетних, інвестиційних і фінансових операцій. Усуваються непродуктивні й посилюються продуктивні логістичні операції.

4. Дрібнооптова компанія «Олімпік» займає місце посередника у харчовому логістичному ланцюзі руху кондитерських виробів і спецій від виробника до роздрібного продавця.

5. Визначено особливість організації трьох різновидів матеріальних потоків (продуктових комплексів) від виробників до: 1. Дискаунтерів (крупні партії й широкий

асортимент товарів щотижня), 2. Хлібокомбінатів (середній асортимент якісних спецій два рази на місяць), 3. Продовольчих магазинів (вузький асортимент і невеликі партії товарів підвищеного попиту щоденно).

6. Оптимізовано схему розміщення виробничих потужностей, операційний цикл, планограму робіт та процес управління фінансовими потоками на підприємстві.

7. Обґрунтовано параметри застосування «витягуючої» технології управління матеріальними й інформаційними потоками. Основними її складовими є робота торгових агентів (оперативно коригують продуктові комплекси), логістів, працівників складів і водіїв (забезпечують швидку доставку товарів до споживачів).

8. «Вузькі» місця у технологічному ланцюгу підприємства пропонується розширити за рахунок багаторазової доставки товарів у дні підвищеного попиту та впровадження стандартів на обслуговування клієнтів торговими агентами.

### **Перелік посилань**

1. Жигулін О. А., Махмудов І. І., Жигуліна Н. О. Логістика, управління й конкурентоспроможність в агробізнесі: Навчальний посібник. Ніжин, 2020. 519 с.

2. Бауэрсокс Доналд Дж., Клосс Дейвид Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок. 2-е изд. Пер. с англ. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2006. 640 с.

3. Голофаєва І. П. Фінансові потоки в логістичній діяльності підприємства. Бізнесінформ. 2013. № 8. С. 248–252.

4. Мельникова К. В. Кадрова логістика в системі управління трудовими ресурсами. URL: [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_17/3/16.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_17/3/16.pdf).

5. Жигулін О. А. Логістичний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур агробізнесу. Зб. Наукових праць Ніжинського агротехнічного інституту. Вип. 11. Ніжин, 2019. 222 с.

## Етапи, переваги та мета бізнесу

| А. Етапи вашого бізнесу                                                                  |                                                                                                                             |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Самий вузький                                                                         | Відкриття дрібнооптового підприємства зі спеціалізацією на кондитерських výroбах і спеціях у м. Ніжин                       |
| 2. Наступний рівень                                                                      | Створення мережі дрібнооптових підприємств у інших містах Чернігівської області                                             |
| 3. Самий широкий                                                                         | Створення національної дрібнооптової корпорації з центром у м. Київ                                                         |
| 4. + розвинуті технології                                                                | Будівництво комплексу високо-технологічних логістичних центрів у регіонах (Схід – Дніпро, Захід – Вінниця, Південь – Одеса) |
| Б. Моя компанія задовольняє наступні потреби клієнта в:                                  |                                                                                                                             |
| 1. Щоденному постачанні кондитерських виробів і спецій для випічки                       |                                                                                                                             |
| 2. Регулярній доставці товарів                                                           |                                                                                                                             |
| 3. Конкурентних цінах                                                                    |                                                                                                                             |
| 4. Зручному місці розташування                                                           |                                                                                                                             |
| 5. Можливості оперативного замовлення товарів                                            |                                                                                                                             |
| 6. Товарному кредиті терміном 15 днів                                                    |                                                                                                                             |
| 7. Широкому асортименті кондитерських виробів і спецій                                   |                                                                                                                             |
| 8. Завантаженні на склад                                                                 |                                                                                                                             |
| 9. Регулярному поновленні асортименту                                                    |                                                                                                                             |
| 10. Засобах рекламування товару на полицях торгової точки                                |                                                                                                                             |
| 11. Послугах мерчандайзингу                                                              |                                                                                                                             |
| 12. Продуктах, що сприймаються кінцевим споживачем як регулярна винагорода за досягнення |                                                                                                                             |

|                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| В. Основні переваги, які може запропонувати моя компанія:                                                                                                                                                                              |
| 1. Конкурентні строки поставки товарів                                                                                                                                                                                                 |
| 2. Приваблива упаковка                                                                                                                                                                                                                 |
| 3. Формування постійної клієнтури                                                                                                                                                                                                      |
| 4. Чітка орієнтація підприємства на кожний цільовий сегмент ринку                                                                                                                                                                      |
| Г. Мета мого бізнесу:                                                                                                                                                                                                                  |
| <p>Відкриття дрібнооптової компанії для задоволення потреб клієнтів в асортименті кондитерських виробів та спецій підвищеного попиту, які поставляються регулярно (щодня, щотижня, 2 рази на місяць) партіями за ринковими цінами.</p> |

## Нові можливості у сфері вашого бізнесу (SWOT-аналіз тенденцій)

| Опис основних тенденцій у сфері бізнесу         | Погроза /<br>Можливість | Зворотна реакція            |
|-------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------------|
| 1. Політичні тенденції:                         |                         |                             |
| 1.1. Вхід України в ЄС                          | М                       | Використання євротехнологій |
| 1.2. Програма розвитку галузі                   | М                       | Участь у заходах галузі     |
| 2. Економічні тенденції:                        |                         |                             |
| 2.1. Зростання цін на бензин                    | П                       | Автомобілі на газу          |
| 2.2. Зниження рівня платоспроможності населення | П                       | Забезпечення доступних цін  |
| 3. Законодавчі тенденції:                       |                         |                             |
| 3.1. Ліцензування та/або патентування           | П                       | Виконання вимог документів  |
| 3.2. Зміни Податкового Кодексу                  | П                       | Податковий аудит            |
| 4. Галузеві тенденції:                          |                         |                             |
| 4.1. Високий рівень конкуренції                 | П                       | Нетрадиційні вироби/послуги |

## Дослідження клієнта

| Необхідна інформація про клієнта                                                            | Можливе джерело                                                                                                                                               | Місцезнаходження                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Демографічні відомості про клієнта: скільки заробляють і витрачають люди на певні товари | Статистичний збірник -Одеська обл. в 2023 р.<br>1,5 тис. підприємств (юридичних осіб) з основним видом діяльності «оптова та роздрібна торгівля»              | Облдержстатуправління                                                                                                                                                                                                                              |
| 2. Відомості про клієнтів підприємства                                                      | Опитування працівників і клієнтів підприємства                                                                                                                | Адреса, телефон, інтернет-адреса: ПП Кондитер, Ніжин, Франка, 18                                                                                                                                                                                   |
| 3. Відомості про клієнтів підприємств галузі                                                | Виробництво хліба й кондитерських<br><br>200 найменувань кондитерських виробів<br><br>Спеції з Латвії<br><br>Спеції на вибір, кондитерські<br>265 найменувань | ТОВ Одеський хліб, м.Ніжин, вул. Синяковська, 116<br><br>Одеська кондитерська фабрика Стріла, Одеса, Комунальна, 2<br><br>Елпіс Україна, Одеська обл., с. Мала Олександрівка, вул. Овощна, 2 (067) 200-79-22<br><br>Мрія, Одеса, в. Любечська, 189 |
| г) специфічне джерело інформації                                                            |                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                    |

## Профіль клієнта

| Специфічна інформація про клієнта | Групи споживачів                                                                                                            |                                                                                                              |                                                                                                                              |
|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                   | Дискаунтери                                                                                                                 | Хлібозаводи                                                                                                  | Прод. магазини                                                                                                               |
| 1. Мета покупки                   | Широкий асортимент великих партій кондитерських виробів і спецій підвищеного попиту для продажу                             | Середній асортимент найбільш якісних спецій для випічки                                                      | Вузький асортимент невеликих партій кондитерських і спецій підвищеного попиту для продажу                                    |
| 2. Доля в прибутку                | 60                                                                                                                          | 30                                                                                                           | 10                                                                                                                           |
| 3. Додаткові послуги (товари)     | 1. Доставка<br>2. Послуги мерчандайзингу<br>3. Замовлення певних товарних ліній<br>4. Гарантія якості<br>5. Товарний кредит | 1. Доставка<br>2. Замовлення певних товарних ліній<br>3. Наявність сертифікатів якості<br>4. Товарний кредит | 1. Доставка до торгової точки<br>2. Послуги з доставки на склад<br>3. Замовлення певних товарних ліній<br>4. Товарний кредит |
| 4. Частість покупки               | Один раз на тиждень                                                                                                         | Один раз у 2 тижні                                                                                           | Щоденно                                                                                                                      |
| 5. Вимоги до місця розташування   | У області                                                                                                                   | У області                                                                                                    | У Ніжині                                                                                                                     |
| 6. Знижки                         | За обсяг партій замовлення                                                                                                  | Постійним клієнтам                                                                                           | Постійним клієнтам                                                                                                           |
| 7. Особливість поводження         | Бажають поставку ніччю                                                                                                      | Бажають поставку до 16 години (початку випічки)                                                              | Бажають поставку зранку                                                                                                      |
| 8. Стратегія вибору продукту      | Вибирають постійних постачальників великих партій продукції                                                                 | Вибирають постачальників якісної продукції                                                                   | Вибирають постачальників продукції підвищеного попиту                                                                        |
| 9. Глибинна мотивація             | Відсутність проблем з постачанням і збутом великих партій товарів (своєчасність й оперативність)                            | Відсутність проблем з постачанням і збутом середніх партій товарів (своєчасність й оперативність)            | Відсутність проблем з постачанням і збутом малих партій товарів (своєчасність й оперативність)                               |
| Що особливого?                    | Широкий асортимент великих партій кондитерських виробів і спецій підвищеного попиту щотижня                                 | Середній асортимент найбільш якісних спецій для випічки один раз у 2 тижні                                   | Вузький асортимент невеликих партій кондитерських і спецій підвищеного попиту щоденно                                        |

## Можливості задоволення нужд споживачів

| Основні групи споживачів | Асортимент товарів, що задовольняють основні потреби                                  | Асортимент товарів, що задовольняють додаткові потреби                                                             | Способи задоволення додаткових потреб                                                                                 |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| а) дискаунтери           | Кондитерські вироби для елітного, середнього за доходом й малозабезпеченого споживача | 1. Доставка<br><br>2. Послуги мерчандайзингу<br><br>3. Замовлення певних товарних ліній                            | 1. Власні сили<br><br>2. Договір з кондитерськими фабриками<br><br>3. Власні сили                                     |
|                          | Спеції для домашньої й заводської випічки                                             | 4. Гарантія якості<br><br>5. Товарний кредит                                                                       | 4. Договір з заводами-виробниками<br><br>5. Договори з підприємствами-виробниками                                     |
| б) хлібозаводи           | Спеції для заводської випічки                                                         | 1. Доставка<br>2. Замовлення певних товарних ліній<br>3. Наявність сертифікатів якості<br>4. Товарний кредит       | 1. Власні сили<br>2. Власні сили<br><br>3. Договір з заводами-виробниками<br>4. Договори з підприємствами-виробниками |
| в) прод. магазини        | Кондитерські вироби для середнього за доходом й малозабезпеченого споживача           | 1. Доставка до торговельної точки<br><br>2. Послуги з доставки на склад<br><br>3. Замовлення певних товарних ліній | 1. Власні сили<br><br>2. Власні сили<br><br>3. Власні сили                                                            |
|                          | Спеції для домашньої й заводської випічки                                             | 4. Товарний кредит                                                                                                 | 4. Договори з підприємствами-виробниками                                                                              |

## Конкуренти

| Назва компанії               | Місце знаходження                          | Ціни на основні товари |                    |                               |
|------------------------------|--------------------------------------------|------------------------|--------------------|-------------------------------|
|                              |                                            | Продукт 1 (снікерс)    | Продукт 2 (баунті) | Продукт 3 (коріандр, грн./кг) |
| 1. Кондитер                  | Одеса, Франка, 18                          | 9,75                   | 9,30               | 31                            |
| 2. Стріла                    | Одеса, Комунальна, 2                       | 10,0                   | 9,55               | 35                            |
| 3. Трейд (від ТМ Рошен)      | Одеса, Любечська, 189                      | 9,45                   | 9,00               | 33                            |
| 4. Елпіс Україна             | Одеська обл, с. М.Олександрівка, Овощна, 2 | 10,0                   | 9,55               | 37                            |
| 5. Мрія                      | Одеса, Любечська, 189                      | 9,75                   | 9,30               | 56                            |
| 6. Оптова база               | Одеса, І. Мазепи, 51                       | 9,45                   | 9,00               | 31                            |
| 7. Белпро (інтернет-магазин) | Одеса, Старобілоруська, 4а                 | 9,75                   | 9,00               | 79                            |
| 8. Моя компанія              | Одеса, Шевченка, 43                        | 9,75                   | 9,55               | 31                            |

## Конкурентні переваги

| Переваги                          | Використання переваг                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Комплексність послуг (виробів) | І сегмент (Основні: дорогі кондитерські й спеції; Додаткові: доставка, мерчандайзинг, заказ, гарантія, т. кредит)<br>ІІ сегмент (Основні: спеції для заводської випічки; Додаткові (доставка, заказ, сертифікат, товарний кредит)<br>ІІІ сегмент (Основні: недорогі кондитерські й спеції; Додаткові (доставка, розвантаження, заказ, товарн. кредит) |
| 2. Ціна                           | На ринковому рівні                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 3. Оптимальна реклама             | Телебачення, щитова, транспорт, буклети<br>Позиція Кондитера: «Кондитерский рай»<br>Позиція Трейда: «Справжній чудо-шоколад»<br>Позиція Бази «Багато чудового смаку»<br>Моя відмінна позиція: «Нектар з Олімпу». Слоуган: «Насолода Богів». Назва підприємства: «Олімпік»                                                                             |
| 4. Ефективна сегментація          | І (широкий асортимент великих партій конд-х і спецій)<br>ІІ (середній асортимент найбільш якісних спецій)<br>ІІІ (вузький асортимент товарів підвищеного попиту)                                                                                                                                                                                      |

## Аналіз конкурентів

| Критерій аналізу           | Моя компанія           | Конкуренти             |                     |                     |
|----------------------------|------------------------|------------------------|---------------------|---------------------|
|                            |                        | 1. Кондитер            | 2. Трейд            | 3. База             |
| Якість послуг              | відмінна               | задовільна             | добра               | відмінна            |
| Асортимент                 | середній               | вузький                | середній            | широкий             |
| Реклама                    | є                      | нема                   | є                   | нема                |
| Персонал                   | середньої кваліфікації | середньої кваліфікації | кваліфікований      | некваліфікований    |
| Додаткові послуги (товари) | є                      | нема                   | є                   | є                   |
| Графік роботи              | 08-18                  | 09-16                  | 08-20               | 08-16               |
| Торгова площа              | середня                | мала                   | середня             | велика              |
| Строки поставки            | 12 годин               | 18 годин               | 48 годин            | 72 години           |
| Упаковка                   | автомат                | ручна праця            | механізація         | механізація         |
| Консультації               | є                      | є                      | нема                | нема                |
| Імідж                      | Нове підприємство      | Відоме підприємство    | Відоме підприємство | Відоме підприємство |

## Оцінка конкурентоспроможності

| Критерій оцінки                      | Ідеальний продукт або підприємство | Конкуючі продукти (підприємства) |              |          |         |
|--------------------------------------|------------------------------------|----------------------------------|--------------|----------|---------|
|                                      |                                    | Наш продукт                      | 1. Кондигтер | 2. Трейд | 3. База |
| Якість послуг                        | 15                                 | 15                               | 5            | 10       | 15      |
| Асортимент                           | 10                                 | 7                                | 4            | 7        | 10      |
| Реклама                              | 5                                  | 5                                | 0            | 5        | 0       |
| Персонал                             | 5                                  | 4                                | 4            | 5        | 2       |
| Дод. послуги (товари)                | 3                                  | 3                                | 0            | 3        | 3       |
| Графік роботи                        | 3                                  | 2                                | 1            | 3        | 1       |
| Торгова площа                        | 5                                  | 4                                | 3            | 4        | 5       |
| Строки поставки                      | 4                                  | 4                                | 3            | 2        | 1       |
| Упаковка                             | 3                                  | 3                                | 1            | 2        | 2       |
| Консультації                         | 3                                  | 3                                | 3            | 0        | 0       |
| Імідж                                | 14                                 | 0                                | 14           | 14       | 14      |
| Формування постійної клієнтури       | 15                                 | 15                               | 0            | 0        | 0       |
| Чітка орієнтація на цільовий сегмент | 15                                 | 15                               | 0            | 0        | 0       |
| Разом балів                          | 100                                | 80                               | 38           | 55       | 53      |
| Ціна за однотипний продукт (снікерс) | -                                  | 9,75                             | 9,75         | 9,45     | 9,45    |
| Відношення суми балів до ціни        | -                                  | 8,2                              | 3,9          | 5,8      | 5,6     |

## План річного обсягу продажів і витрат на маркетингові заходи

| Товар або послуга                         | Обсяг продажів за місяцями |     |      |      |      |      |      |      |      |     |      |      | За рік |
|-------------------------------------------|----------------------------|-----|------|------|------|------|------|------|------|-----|------|------|--------|
|                                           | 1                          | 2   | 3    | 4    | 5    | 6    | 7    | 8    | 9    | 10  | 11   | 12   |        |
| У натуральному вираженні                  |                            |     |      |      |      |      |      |      |      |     |      |      |        |
| 1.Конди-терські, т Ц=6300 грн/т           | 248                        | 93  | 496  | 496  | 310  | 124  | 124  | 217  | 124  | 93  | 155  | 620  | 3100   |
| 2.Спеції, т Ц=2170 грн./т                 | 400                        | 191 | 775  | 775  | 484  | 194  | 194  | 293  | 194  | 191 | 194  | 970  | 4850   |
| У грошовому вираженні                     |                            |     |      |      |      |      |      |      |      |     |      |      |        |
| 1.Конди-терські, тис. грн. 65 %           | 1560                       | 585 | 3120 | 3120 | 1950 | 780  | 780  | 1365 | 708  | 585 | 975  | 3900 | 19500  |
| 2.Спеції, тис. грн. 35 %                  | 840                        | 415 | 1680 | 1680 | 1050 | 402  | 420  | 635  | 420  | 415 | 525  | 2100 | 10500  |
| Разом, %                                  | 8                          | 3   | 16   | 16   | 10   | 4    | 4    | 7    | 4    | 3   | 5    | 20   | 100    |
| Разом ви-торг, тис. грн.                  | 2400                       | 900 | 4800 | 4800 | 3000 | 1200 | 1200 | 2100 | 1200 | 900 | 1500 | 6000 | 30000  |
| Витрати на маркетингові заходи, тис. грн. |                            |     |      |      |      |      |      |      |      |     |      |      |        |
| Реклама ТБ                                | 30                         |     | 30   | 30   | 30   |      |      | 30   |      |     |      | 30   | 180    |
| Презента-ція                              |                            |     |      |      |      |      |      |      |      |     |      | 300  | 300    |
| Наружна реклама                           | 30                         |     | 30   | 30   | 30   |      |      | 30   |      |     |      | 30   | 180    |
| Реклама на транспорті                     | 300                        |     |      |      |      |      |      |      |      |     |      |      | 300    |
| Тиражу-вання буклетів                     | 20                         |     |      |      |      |      |      |      |      |     |      |      | 20     |
| Виторг без витрат на маркетинг            | 2020                       | 900 | 4740 | 4740 | 2940 | 1200 | 1200 | 2040 | 1200 | 900 | 1500 | 5640 | 29020  |
| Виторг без ПДВ 20 %                       | 1620                       | 720 | 3790 | 3790 | 2350 | 960  | 960  | 1630 | 960  | 720 | 1200 | 4510 | 23220  |

V ринку= 1040 млн грн.

V3=650 млн грн.

V2=300 млн грн.

Vнашого=30 млн грн підприємства

V1=60 млн грн.

## Способи й прийоми коригування методів управління

### *Метод управління формуванням продукту*

*Додаткові функції.* Задоволення товаром клієнта реалізується, в цьому випадку, за рахунок сполучення основної й поміжної функцій у товарі ( 1) дзеркало в жіночій косметичці; 2) олівець із гумкою; 3) автомобіль з телевизором і холодильником).

*Складання й раскладання.* Задоволення клієнта товаром здійснюється за допомогою зручності перенесення й зберігання ( 1) парасольки, складні ножі; 2) складні меблі літнього кафе:стіл, стільці, парасолька).

*Дитячий конструктор.* Задоволення клієнта товаром відбувається за рахунок одержання різних варіантів кінцевого продукту з однотипних елементів ( 1) фітодизайн дозволяє з однотипних рослин робити різні композиції для оформлення квартир і офісів; 2) конструкція м'яких куточків дозволяє складати м'які меблі певної конфігурації).

*Товар на колесах.* Задоволення клієнта товаром реалізується за допомогою полегшення переміщення й звернення уваги ( 1) валіза на коліщатах; 2) офіціанти на роликівих ковзанах).

*Пристосування до споживача в процесі використання.* Задоволення клієнта товаром настає за рахунок коригування параметрів товару під час цього використання (прикріплення й відкріплення елементів одягу дає можливість реагувати на холодну або жарку погоду).

*Дроблення товару.* Задоволення споживача полягає в тому, що коли клієнт не хоче купувати весь товар, продавець готовий продати його частину ( 1) продаж ковбаси на вагу, а не цілим батоном; 2) парфуми, що розфасовані в мініпробірки; 3) страховка оформлена не тільки на весь автомобіль, але й на окремі колеса).

*Гулівери й ліліпути.* Задоволення клієнта реалізується заохоченням дуже великим (потужним) або дуже маленьким продуктом ( 1) реклама на всю стіну багатопверхового будинку; 2) мініатюрні огірки в ресторанному меню).

*Сюрприз.* Продуктове задоволення клієнта відбувається за рахунок надання товарів додаткової функції, що дивує й розважає споживача ( 1) акваріумні рибки - піраньї, літуни; 2) мобільний телефон, що нявкає як кіт).

*Збільшення рівнів складання.* Продуктове задоволення клієнта здійснюється за допомогою великої кількості рівнів складання, що істотно зменшує предмет, роблячи його зручним для перенесення й зберігання ( 1) дамська парасолька; 2) антена, вудка).

*Приєднання до товару додаткових ємностей.* Задоволення клієнта товаром настає за рахунок привабливої перспективи зберігання (перенесення) у ємностях різних речей ( 1) накладні кишені в одязі, шкільному портфелі, гаманці; 2) піддони дитячих візків).

*Об'єднання товару в повний комплект.* Клієнт задовольняється більш високою споживчою вартістю складових товарів ( 1) до шампанського у наборі додається квітка й цукерки; 2) можливість купити всі ліки в одній аптеці або всі запчастини до машини в автомагазині).

*Підвищення зручності перенесення.* Задоволення клієнта товаром здійснюється полегшенням перенесення за рахунок зручних устроїв або способів ( 1) ручка на телевізорі; 2) рюкзак, сумка-рюкзак, ранець, гаманець на поясі, колиска-ранець для перенесення дитини верхи на дорослому).

*Перехід від східчастого регулювання до плавного регулювання.* Продуктове задоволення клієнта досягається новим видом регулювання, що сприймається ним як більш зручний спосіб настроювання ( 1) плавне регулювання висоти офісного крісла; 2) поступове регулювання звуку в телевізорі).

*Нетрадиційна форма товару.* Задоволення покупця відбувається за рахунок нетрадиційної форми вже відомого товару, що може істотно продовжити його життєвий цикл на ринку ( 1) прямокутний посуд зручніше розмістити в холодильнику; 2) реклама на трамвайних квитках; 3) вимикач для телевізора у формі м'якої цегли).

*Подвоєння товару.* Задоволення клієнта реалізується за допомогою здвоєного товару, що використовується розраховуючи на двох споживачів або тоді, коли за рахунок подвійного використання досягається кращий ефект ( 1) цукерки «Баунті» – це задоволення для двох, а «Твікс» – це солодка парочка; 2) подвійне лезо).

*Об'єднання однакових товарів у блок.* Клієнт задоволений зручним транспортуванням й зберіганням ( 1) валізка для майстра у вигляді 10-15 об'єднаних між собою відділень для різних інструментів; 2) вода в пластикових пляшках, обтягнутих плівкою, створює зручні блоки).

*Об'єднання товару з рекламою.* Задоволення клієнта відбувається за допомогою цікавої йому інформації, розміщеної на товарі ( 1) на фірмових сувенірах (ручки, календарі, блокноти) пишуть назву підприємства, телефони, адреси).

*Різне фасування.* Клієнт задоволений потрібною кількістю товару ( 1) сир, балик, ковбаса; 2.) склянки для пива шести розмірів).

*Зменшення корисної дії одиниці товару.* Покупець одержує інтенсивне задоволення, яке благотворно впливає його на здоров'я ( 1) легкі цигарки зі зменшеним вмістом смол; 2) сухі вина з меншим вмістом алкоголю).

*Фіктивне збільшення обсягу продукту.* Клієнт задоволений продуктом, який здається більшим, ніж він є насправді ( 1) навіть, якщо майстер салону краси чітко уявляє собі кінцевий результат, він не повинен відмовлятися від конструювання зачіски на ПК і чотириразового фарбування з метою досягнення необхідного кольору волосся; 2) вазочка для мороженого з опуклим дном).

*Об'єднання товарів, що мають загальний конструктивний елемент.* Увагу покупця привертає товар, який кріпиться до загального конструктивного елемента. Комплект таких товарів більш компактний і зручний у використанні ( 1) викрутка, шило, долото кріпляться на одній ручці, а зберігаються усередині її; 2) об'єднання в кухонному комбайні міксера, соковижималки, кофемолки).

*Легкість прикріплення (відкріплення) товару в потрібному місці.* Клієнт задоволений зручним використанням товару ( 1) знімні верхні частини дитячих візків дають можливість переносити їх як сумки; 2) лампа-каганець із прищіпкою для зручного розміщення в будь-якому місці).

*Оптимальність кріплення.* Клієнт задоволений поліпшеними споживчими властивостями товару ( 1) навішення, влучення в пази, укручення; 2) кріплення на присосках, прищіпках, магнітах; 3) фіксація від випадкового відкріплення, подвійне кріплення: приклеїти й прикрутити).

*Підкреслення зовнішнім виглядом важливих споживчих властивостей.* Клієнту подобається підкреслений зовнішній вигляд важливих споживчих властивостей товару ( 1) корпус автомобіля у вигляді жука; 2) ручні чоловічі годинники підкреслюють діловитість, а жіночі – витончений смак).

*Гравірування товару.* У клієнта є можливість нанести на товар надписи ( 1) сувеніри до ювілею людини, підприємства; 2) назва курорту на світлинах).

*Замкнутий товар.* Клієнт отримує задоволення за рахунок усунення несанкціонованого використання товару ( 1) номерні замки на дипломатах, комп'ютерах, верстатах, столах; 2) специфічна конфігурація болтів кріплення коліс автомобіля).

*Мотрійка.* Задоволення клієнта відбувається з появою можливості скласти однакові, але різні за розміром товари, що зменшує обсяг зберігання й привертає увагу ( 1) посудний набір туриста з мисок і склянок, складених за принципом мотрійки; 2) одноразові стаканчики конусної конфігурації й стільці літніх кафе).

*Різновид товару для різних сегментів ринку.* Задоволення різних цільових груп споживачів ( 1) фордовський автомобіль для «будь-яких гаманців»; 2) журнали містять 20% однакової для всіх інформації й 80% – специфічної для певних цільових сегментів).

*Місцева якість.* Задоволення покупця досягається за рахунок того, що йому не доводиться платити за необґрунтовано високу якість окремих елементів товару ( 1) поліетиленові мішки-сумки роблять товщими в місцях, де кріпляться ручки; 2) полірування меблів тільки з потрібної сторони).

*Удосконалювання товару шляхом спрощення конструкції.* Клієнт задоволений простотою конструкції товару ( 1) склянка із краплями, її кришка, скло піпетки й гумка піпетки замінюються на пружну пляшечку з маленьким отвором замість піпетки; 2) зубна щітка, футляр і кришка футляра перетворюються в складну щітку, що закриває себе футляром-ручкою).

*Спрощення процесу витягу товару з упаковки.* Клієнта дивує простота діставання товару з упаковки, що робить його використання більш зручним ( 1) викручування: губна помада, клей-олівець); 2) видавлювання з тюбика); 3) ліквідація оболонки разом із використанням вмісту товару: звичайний олівець, батон у поліетиленовій плівці); 4) вихід умісту під впливом внутрішнього тиску: дезодорант, парфуми).

*Упаковка як візитна картка виробника.* Клієнт пізнає упаковку товару по впакуванню, що заощаджує його час ( 1) жовті коробочки фотоплівки “Кодак”; 2) сині етикетки на пляшках “Пепсі-кола”).

*Інформативність упаковки.* Покупець вдруге придбає товар, упаковка якого вміщує всю необхідну інформацію про його властивості, виробника й безпечно використання (інформація: виробник, склад, строк виготовлення, призначення, безпека, умови зберігання).

*Властивість упаковки полегшити транспортування.* Клієнту приємно придбати товар розмір упаковки якого дорівнює розміру товару й вона безпечна і легка у транспортуванні ( 1) більша упаковка із прорізами для рук або ручками; 2) оселедець продається в чистому й гарному цебрі).

*Властивість упаковки продовжувати строк зберігання товару.* Задоволення клієнта досягається за рахунок збереження товару за допомогою напівгерметичної, герметичної й вакуумної упаковки ( 1) піца у вакуумній упаковці; 2) хліб – у поліетиленовій).

*Узгодження форми товару й упаковки.* Клієнт задоволений збереженням тендітним товаром при транспортуванні ( 1) футляр скрипки, гітари; 2) виріб зі скла, порцеляни).

*Пропорційність запасу надійності елементів конструкції.* Зменшена ціна за рахунок зниження надійності елементів товару до рівня малонадійного ( 1) нераціональність суперзамків на валізах пояснюється легким доступом усередину

через бічне обшивання; 2) верх, устілки й підошва взуття розраховані на один термін служби).

*Заплановане знищення продукту.* Задоволення клієнта реалізується за рахунок нових (безпечних) модифікацій товару ( 1) моральне старіння: комп'ютерів, мобільних телефонів, одягу, взуття, шоу-програм, пісень, романів; 2) одноразові шприци, посуд, білизна, сорочки).

*Інтернаціоналізація товару.* Клієнт задоволений за рахунок того, що не страждає його національний патріотизм ( 1) зроблено в ЄС; 2) виробництво Міжнародної компанії).

*Готування продукту перед реалізацією.* Задоволення клієнта формується за допомогою задоволення цікавості в пізнанні секрету готування, а також гарантією свіжості продукту ( 1) курчата гриль, шашлик; 2) китайський самовар; 3) коктейлі).

*Повний сервіс.* Задоволення клієнта організується за рахунок більшої споживчої вартості повного комплексу послуг ( 1) послуги із кредитування, упакування, доставки, розпакування, монтажу, гарантійного ремонту товару; 2) послуги взаємних фондів: збір інформації на ринку цінних паперів, диверсифікованість інвестиційного портфеля, нарахування й виплата дивідендів).

*Безкоштовний сервіс.* Клієнт задовольняється гарантією більшої надійності виробів (безкоштовний гарантійний ремонт меблів, побутової техніки).

*Задоволення потреб молоді.* Молодий споживач задоволений спеціально для нього розробленим товаром ( 1) американська післявоєнна допомога японським дітям молоком розвила в них смак до молокопродуктів. Наразі США є найбільшим постачальником сої (корму для корів) на японські острови; 2) комп'ютерні ігри).

### ***Метод управління ціноутворенням***

*Установлення ціни за елементами витрат.* Ціна = сума витрат + прибуток. Цінове задоволення клієнта відбувається за рахунок помірного, в порівнянні з витратами, розміру прибутку. Наприклад, загальноприйнятий метод розрахунку мінімальної ціни виробником, яку обґрунтовують для покупця різними способами.

*Визначення ціни за схемою:* середні витрати плюс прибуток. Це постійна середня націнка, додана до ціни оптового постачальника. Цінове задоволення клієнта реалізується за допомогою використання загальноприйнятої в галузі середньої націнки ( 1) постійний відсоток (націнка), доданий до ціни оптового постачальника; 2) загальноприйнята націнка – 20 % у роздрібній торгівлі продуктами харчування).

*Ціна на ринковому рівні.* Основний виправдувальний перед споживачем аргумент полягає в тому, що сьогодні на ринку це коштує скільки-то ( 1) ціни на продовольчі товари; 2) ціни на бензин).

*Ціна товару складається з елементів його конструкції.* Ціна = сума цін елементів конструкції товару. У цьому випадку має місце цінове задоволення клієнта невисокою вартістю окремих елементів конструкції товару (ціна туру за кордон = вартість проживання й харчування + транспортування + віза + трансфер + страховка + послуги фірми).

*Ціна по елементах споживчої вартості продукту.* Цінове задоволення клієнта настає за рахунок того, що кожне підвищення початкової невеликої ціни повинне приносити певну споживчу якість, щоб споживач міг вибрати певну якість за певну ціну ( 1) туфлі вітчизняні із замітника, туфлі імпорتنі із замітника шкіри, туфлі вітчизняні зі шкіри, туфлі імпорتنі зі шкіри; 2) трактор з гарантією безаварійної роботи на рік, три, п'ять, десять, з комплектом запасних частин, з кондиціонером т. ін.).

*Ціна на «роздягнений товар» з наступним його «вдяганням».* Втягування покупця в процес купівлі малими початковими цінами, розраховуючи на появу в нього бажання купити за повну ціну. Цінове задоволення клієнта формується за допомогою інформування товару ( 1) автомобільні дилери залучають початковою ціною товару, яка без доповнюючих устроїв і сервісу на 30-50% нижча від кінцевої ціни; 2) турагенти зацікавлюють подорожуючих ціною тільки проживання за кордоном, яка з урахуванням цін на транспорт, візу, страховку й послуги фірми істотно збільшується).

*Ціна з коригованими надбавками й знижками.* Цінове задоволення клієнта здійснюється шляхом коригування ціни залежно від реакції споживача. Ідея методу полягає в тому, щоб багатого споживача задовольнити високою ціною, а небагатого – мінімально можливою ціною. (Приклад коригування: Т – ціна основного товару, Д – ціна доповнення до нього, мінімальна ціна = 250 дол. 1) Т = 300 дол, але до нього є обов'язкове доповнення Д=50дол. 2) Т = 300 дол, але при бажанні до нього ще можна додати Д=50дол. 3) за 300 дол. продається не тільки Т, але й Д вартістю 50 дол. 4) фірма вирішила продавати Д безкоштовно й тому Т + Д = 250 доларів).

*Ціна в результаті проведення аукціону на підвищення або зниження.* Ідея полягає у виявленні споживача, який готовий платити більше за всіх й від цього має задоволення ( 1) аукціон на підвищення – це звичайний варіант аукціонного продажу, коли оголошується стартова ціна, яка за пропозицією учасників підвищується; 2) аукціон на зниження – це оголошення найвищої стартової ціни з її поступовим зниженням, до моменту згоди одного з учасників купити товар).

*Психологічна ціна.* Цінове задоволення клієнта настає за рахунок зниження вартості продукту на економічно несуттєву, а психологічно значиму величину ( 1) 999,9 замість 1000 грн.; 2) пылосос вартістю 999 грн. і потужністю 1010 Вт).

*Демпінгова ціна.* Цінове задоволення клієнта реалізується явно заниженою ціною на етапі боротьби з конкурентами (українські експортери нерідко продавали за кордон сировину й товари за цінами, нижчими за світові, що провокувало неодноразові антидемпінгові розслідування й судові позови й рішення про встановлення антидемпінгових мит на українські товари).

*Регулювання ціни залежно від рівня технічного сервісу.* Цінове задоволення клієнта формується за допомогою підвищення або зниження ціни залежно від рівня технічного сервісу в тому числі, якщо споживач бажає (не бажає) виконати окремі технічні операції самостійно ( 1) найбагатшим – додатковий сервіс за додаткову оплату, звичайний рівень сервісу за звичайну оплату і знижка, якщо покупець відмовляється від сервісу 2) фірми, що мають у штаті технічні підрозділи, хочуть відмовитися від сервісного обслуговування виробника й одержати за це знижку із продажної ціни).

*Зняття «вершків».* Коли продукт має попит й одного виробника, «вершки» знімаються з різних за доходами покупців шляхом періодичного зниження цін. У цьому випадку задоволення клієнта відбувається за рахунок доступної для нього, але недоступної для інших верств населення, ціни на престижний товар (виробниками послуг і засобів мобільного зв'язку знімалися «вершки» з директорів підприємств, керівників середньої ланки, працівників, студентів, зараз настав час і старших та молодших школярів).

*Дешевий товар з дорогою добавкою.* Ідея полягає в тому, щоб залучити дешевиною товару, а прибуток одержати за рахунок дорогої обов'язкової добавки. Задоволення клієнта полягає в доступності придбання основного товару, що виводить його на певний рівень життя ( 1) фотоапарати + плівка «Кодак»; 2) ігрова приставка «Денді» + картриджі до неї).

*Установлення ціни шляхом збору пропозицій покупців «у темну».* Коли продаж не терміновий, можна обрати перспективного покупця, по черзі пропонуючи товар багатьом і зберігаючи при цьому комерційну таємницю. У цьому випадку клієнт задовольняється ціною тому, що це його вибір ( 1) використовується державною владою і великими компаніями при виборі підрядників для будівництва складних об'єктів; 2) створення оригінальних дорогих технічних систем).

*Ціна на товар - збитковий лідер.* Задоволення клієнта здійснюється явно заниженою ціною на товар у розрахунку, що він буде купувати й все інше, що окупить витрачені на збиткового лідера кошти (продовольчі магазини залучають домогосподарок ціною на ковбасу (яйця, молокопродукти) для того, щоб окупити витрати за рахунок придбаного ними повного комплексу продуктів на всю родину на тиждень).

*Лімітування цін.* Цінове задоволення малозабезпеченого клієнта досягається за рахунок лімітованих цін на основні життєво необхідні товари ( 1) державне регулювання цін; 2) міжфірмові угоди).

*Рознесення платежів на певний період часу.* Цінове задоволення клієнта досягається за рахунок полегшення процесу придбання дорогого товару ( 1) кредит; 2) розстрочка).

*Рознесення в часі прогресивних платежів.* Цінове задоволення клієнта досягається за рахунок поетапних неоднакових платежів, починаючи з низьких і закінчуючи високими ( 1) навчання швидкому читанню: 20сек/стор. – 120 грн., 5сек/стор. – 360 грн., 1сек/стор. – 750 грн.; 2) платна вища освіта за невелику плату – на перших трьох курсах і збільшену – на четвертому, п'ятому й шостому курсах, пов'язану з одержанням дипломів бакалавра, спеціаліста, магістра).

*Рознесення в часі регресивних платежів.* Цінове задоволення клієнта реалізується за допомогою поетапних платежів, коли на першому етапі сплачується 50% суми, а надалі розмір кожного платежу знижується ( 1) страхова компанія пропонує страховку за умови першого значного внеску, інша сума – через певні періоди частинам; 2) квартири в Іспанії продають із оплатою 50% вартості відразу, з розстрочкою остаточної суми на 20 років).

*«Слідкуюча» ціна.* Цінове задоволення клієнта досягається за рахунок цін, які на 5-10% нижчі, ніж у конкурентів ( 1) пункти продажу валют; 2) підприємства при виході на ринок).

*Установлення ціни на основі оцінки попиту та пропозиції.* Цінове задоволення клієнта настає за рахунок оперативної зміни ціни: збільшення, якщо встановлена ціна викликає підвищений попит; зниження, якщо попит надто низький ( 1) експериментальне визначення оптимального рівня ціни на продукт; 2) ціноутворення при виході на незнайомий ринок).

*Регулювання ціни залежно від сезонності попиту.* У сезон, коли попит найбільший, ціна повинна бути високою, а в міжсезонний період – найнижчою. Цінове задоволення клієнта досягається за рахунок виправданого рівня цін ( 1) послуги готелів у курортній зоні; 2) сезонний одяг; 3) ліжі).

*Ковзаючі контрактні ціни.* Цінове задоволення клієнта реалізується за рахунок передбачення можливості зміни цін під час виконання контракту за умови дії заздалегідь обговорених факторів ( 1) загальнодержавні переоцінки; 2) зміна ринкових цін; 3) зміна витрат на виробництво).

*Відповідність ціни на товар загальній політиці фірми.* Цінове задоволення клієнта відбувається за рахунок того, що ціни відповідають іміджу фірми й колу її покупців ( 1) туристична фірма “САН”, яка обслуговує елітного споживача, повинна

підтримувати рівень цін на 30-40% вищий середньогалузевого; 2) ціни на споживчих ринках невисокі).

*Знижка за швидкість оплати* реалізується для поповнення фінансових активів підприємства. Задоволення ціною досягається за рахунок одержання клієнтом компенсації за швидке перерахування фінансових коштів ( 1) 20 % знижки тим, хто сплатив кошти до 30 квітня; 2) 10 % знижки тим, хто перерахував гроші до 1 грудня).

*Знижка постійним покупцям* формує контингент постійних клієнтів, яким продавати легше, тому що вони більше довіряють фірмі. Цінове задоволення постійного клієнта досягається за рахунок нижчих цін ( 1) звичайна картка члена клубу постійних клієнтів турфірми «САМ» видається після третьої поїздки й припускає 5% знижки на весь турпродукт; 2) срібна картка (6 поїздок) – 7% знижка на турпродукт; 3) золота картка (кожна 10 поїздка) – це безкоштовний тур від фірми «САМ»).

*Знижка за збільшення розмірів покупки.* Це розподіл з покупцем не основного, а додаткового прибутку, якого не буде, якщо знижку не надати. Цінове задоволення клієнта відбувається за рахунок одержання ним компенсації залежно від розміру покупки ( 1) товари еластичного попиту; 2) блок відеокaset (10 штук) із знижкою 30%).

*Скидка на конкретний період.* Це розпродаж під час пільгового періоду реалізації нерентабельних запасів і звільнення коштів для перспективної продукції. Цінове задоволення клієнта досягається за рахунок низького рівня цін ( 1) знижки в передсвяткові дні; 2) під час проведення виставок; 3) перед закінченням сезону).

*Знижка пред'явникові рекламного купона* має на меті прискорити товарообіг. Цінове задоволення клієнта здійснюється за допомогою невисоких цін ( 1) 10 % знижка пред'явникові вирізаного з газети рекламного купона; 2) пересилка рекламних купонів поштою).

### ***Метод управління рекламуванням***

*Повторення реклами.* Ідея методу полягає в забезпеченні “дозрівання” до необхідності покупки й охоплення великої аудиторії. Інформаційне задоволення клієнта досягається за рахунок багаторазового повторення рекламного тексту в засобах масової інформації ( 1) періодичний показ рекламних роликів; 2) 20-ти секундна щогодинна реклама з ранку і ввечері).

*Зміст реклами по функціях ІПН.* Інформувати треба при відкритті фірми (І), переконувати (П) під час зростання продажів й нагадувати (Н) у пік популярності продукту. Інформаційне задоволення клієнта реалізується за рахунок урахування його поінформованості про продукт ( 1) турфірма «САМ» при виході на ринок активно інформувала споживача через TV – рекламу; 2) під час зростання обсягів

продажів «САМ» переконувала в якості її продукту у всіх рекламних засобах (TV, радіо, газети, щити); 3) на етапі популярності «САМ» обмежується нагадуванням про себе в TV - передачах «Турсалон», «Магазин подорожей»).

*Нарощування інформативності реклами.* Ідея полягає в тому, щоб не повторювати те саме, а уточнювати раніше сказане. Інформаційне задоволення клієнта відбувається за рахунок поглиблення змістовності рекламного тексту ( 1) перше оголошення рекламує торговельну марку; 2) друге – функції продукту; 3) третє – якості продукту т. ін.).

*Більша реклама* привертає увагу великими розмірами. Інформаційне задоволення клієнта здійснюється за допомогою: 1) реклами на всю стіну багатоповерхового будинку; 2) рекламних щитів; 2) надувних макетів продукту.

*Презентація* – це організація спілкування й рекламування в неофіційній обстановці. Інформаційне задоволення клієнта забезпечується в ході невимушеної довірчої бесіди ( 1) презентація перед відкриттям підприємства; 2) перед початком періоду сплеску попиту).

*Айс-стоппер.* Інформаційне задоволення клієнта досягається за рахунок використання в рекламі об'єктів, що мимоволі притягують зір і подобаються споживачеві ( 1) гарна жінка; 2) дитина; 3) тварина; 4) інтенсивна кольорова пляма).

*Погляд – увага – зміст.* Це побудова реклами так, щоб вона спочатку притягала погляд, потім привертала увагу, а вже потім “включала” пам'ять для запам'ятовування тексту. Інформаційне задоволення клієнта реалізується за допомогою урахування його фізіологічних можливостей до сприйняття нових відомостей ( 1) зупинка погляду за допомогою «айс-стопера», залучення уваги деталями, запам'ятовування короткого конкретного (драматичного) тексту; 2) реклама послуг з безпеки дорожнього руху: різдвяна ніч, на бруківці лежить батько в одязі Санта-Клауса з ялинкою й іграшками, напис: «Санта-Клаус помер»).

*Несподіванка місця реклами.* Інформаційне задоволення клієнта досягається за допомогою залучення уваги розміщенням на незвичайних предметах ( 1) реклама на трамвайних талонах; 2) реклама на транспорті, мостах, деревах).

*Анекдотична реклама.* Інформаційне задоволення клієнта настає під час сприйняття реклами, що поширюється у вигляді анекдоту (1) проносні засоби: «Діє ніжно, не перериваючи сну!»; 2) сік: «Ти ж лопнеш, дитинко! Тату ти налий і відійди»).

*Вакуумна реклама* припускає первісну повну відсутність інформації протягом рекламного часу, що змінюється несподіваним повідомленням про новинку. Інформаційне задоволення клієнта реалізується за допомогою акценту в рекламній компанії, що інтригує й цим допомагає краще запам'ятати зміст реклами ( 1) реклама

Якоккой Л. автомобіля фірми Крайслер: щоденне 5-ти хвилинне мовчання на TV; 2) фірма м. Маріуполь: «Ми даруємо жителям Маріуполя 5 хвилин тиші!»).

*«Вверх ногами».* Інформаційне задоволення клієнта відбувається за рахунок кращого запам'ятовування реклами, повернутої на 180 градусів ( 1) перевернена реклама в центрі рекламної сторінки, заповненої оголошеннями).

*Вид питання.* Інформація в цьому випадку подається як питання, на яке шукається, і знаходиться відповідь ( 1) я не знаю, де купити картки спортлото. Де ж купити картки спортлото? Картки спортлото можна купити у всіх кіосках міста).

*Драматизація* припускає демонстрацію продукту на тлі драми, якої не було б, якби продукт використали. Інформаційне задоволення клієнта настає під час надання йому цікавих відомостей про можливий драматичний розвиток подій ( 1) вогнегасник на тлі пожежі; 2) ліки на тлі хвороби).

*Секретна реклама.* Інформаційне задоволення клієнта відбувається під час поширення інформації довірчо серед «своїх» людей ( 1) товариші по службі; 2) члени Клубу по інтересах; 3) мешканці будинку).

*Динамізація.* Інформаційне задоволення клієнта за допомогою демонстрації товарів у русі, що привертає увагу й демонструє його можливості (краще один раз побачити, чим десять разів почути) ( 1) автомобілі; 2) скутери; 3) роликові ковзани).

*Реклама, що рухається.* Інформаційне задоволення клієнта досягається за рахунок залучення уваги до руху самого рекламного тексту ( 1) рядок, що біжить (TV, вулиці, площі); 2) стіни хокейних стадіонів).

*«Уже – уже».* Інформаційне задоволення клієнта через залучення його уваги повною готовністю зробити послуги або поставити товар уже сьогодні ( 1) уже сьогодні, зі складів у Києві; 2) уже сьогодні, зі складів у Білгороді).

*Рекламування корисної функції.* Інформаційне задоволення клієнта досягається за рахунок рекламування не складних технічних (хімічних, фізичних) параметрів, а зрозумілих корисних функцій ( 1) реклама шампуню: «Усуває лупу»; 2) зубна паста: «Захист від карієсу»).

*Витонченість.* Інформаційне задоволення клієнта здійснюється за допомогою орієнтування на його емоційний стан ( 1) Баунті – це райська насолода; 2) Шанель – це витончений смак).

*Демонстрація складу.* Інформаційне задоволення клієнта настає в ході демонстрації товару зсередини ( 1) реклама торта шматочком; 2) мультиплікація складу продукту зсередини).

*Привабливий термін.* Інформаційне задоволення клієнта досягається за рахунок розшифровки незрозумілого модного терміна ( 1) курси трансцендентної медитації; 2) карате-до).

*Телефонна реклама.* Інформаційне задоволення клієнта реалізується під час приватної телефонної бесіди ( 1) майстри салонів краси інформують постійних клієнтів про новинки; 2) менеджери турфірми інформують постійних клієнтів про новий турпродукт).

*Безкоштовні сувеніри.* Інформаційне задоволення клієнта за допомогою безкоштовних сувенірів, які діють як предмети дзвіночки ( 1) брелоки із символікою фірми; 2) ручки, поліетиленові валізи й т. ін.).

*Приєднання реклами до широко розповсюджених предметів.* Інформаційне задоволення клієнта реалізується за допомогою розміщення реклами на товарах масового попиту, доступних кожному ( 1) реклама на сірникових коробках; 2) на залізничних й авіаційних квитках; 3) на календарях).

*Обіцянки в рекламі.* Інформаційне задоволення клієнта під час обговорення й обмірковування обіцянок ( 1) дослідження показують, що оголошення, у яких є обіцянки, читають й обмірковують у чотири рази частіше, ніж оголошення без обіцянок; 2) наш одеколон змінить Ваше життя).

*Спеціальна помилка в тексті.* Інформаційне задоволення клієнта досягається за рахунок залучення грамотної людини до рекламного тексту з орфографічною помилкою ( 1) квіткова фірма – замість квітова фірма; 2) PİLO – замість POLO).

*Престижна реклама.* Інформаційне задоволення клієнта досягається не демонстрацією продукту, а солідністю фірми ( 1) як Ви уявляєте собі фірму «Хюндай»? Відповідь: «Зображення кораблів, локомотивів, мікросхем, автомобілів, локаторів, комп'ютерів, заводських корпусів, екскаваторів, розміщені на одному малюнку»).

*Фірмовий стиль.* Інформаційне задоволення клієнта досягається за рахунок загальних елементів товарів, реклами ділової документації, які дозволяють ідентифікувати знайому фірму й запам'ятати нову ( 1) шрифт «Pepsi» завжди однаковий, емблема завжди червоно-синя на білому; 2) шрифти, графічні зображення, кольори, постійні словесні обороти, мелодії й інші звуки).

*Одиничні оголошення.* Інформаційне задоволення клієнта здійснюється за допомогою розміщення реклами осторонь від іншої рекламної інформації, що привертає увагу ( 1) розміщення реклами в газеті не серед інших рекламних оголошень, а біля цікавих статей, програми TV; 2) одинична реклама в тролейбусах, трамваях).

*Контрастність змісту реклами.* Інформаційне задоволення клієнта реалізується за допомогою різкого контрасту реклами зі змістом інших рекламних текстів, що запам'ятовується ( 1) у жодному разі не купуйте наші акції, якщо Ви не

хочете мати максимальних дивідендів; 2) виробник лічильників води: «Ви – не наш клієнт, якщо не піклуєтесь про ресурсозбереження»).

*Перші п'ять відсотків.* Інформаційне задоволення клієнта досягається за рахунок привабливого початку (до 5% тексту) реклами, що звичайно захоплює й змушує людину прочитати весь текст ( 1) реклама ліків: «Уперше бабуся прийшли додому в одинадцять»; 2) міністерські крісла тріщать! Я йду!).

*Ключові слова.* Інформаційне задоволення клієнта здійснюється за допомогою наявності в рекламі виділених шрифтом і розмірами ключових слів, що прискорює розуміння змісту тексту ( 1) фірма «Ревізор» зробить Вам висококваліфіковану аудиторську перевірку).

*Гра слів.* Інформаційне задоволення клієнта досягається за рахунок добору каламбурів або словосполучень, які добре передають рекламовані властивості продукту ( 1) Олімп, усе починалося з Олімпу; 2) засіб для засмаги «Танфастик»: швидко засмагати).

*Координати рекламодавця.* Інформаційне задоволення клієнта при швидкоплинній телевізійній і радіореklamі, коли треба запам'ятати координати рекламодавця (телефон фірми постійно «пливе» на екрані).

*Альтернатива.* Інформаційне задоволення клієнта здійснюється за допомогою пропозиції йому конкретної альтернативи, у якій кращий вибір очевидний ( 1) або платіть штрафи або передплачуйте журнал Бізнес; 2) або користуйтеся зубною щіткою «Джестик» або розтягніть рот).

*Останній шматочок.* Інформаційне задоволення клієнта реалізується за рахунок демонстрації обмеженої кількості продукту порівняно з кількістю покупців ( 1) кількість місць обмежена; 2) тільки для постійних клієнтів).

*Римування.* Інформаційне задоволення клієнта за допомогою римованої реклами, що запам'ятовується, має властивість передаватися від людини до людини ( 1) кожний знає, що Монарх у своїй справі патріарх; 2) всі хто любить долю й реп, ваучери відносять в НЕП).

*Пряма пошта.* Інформаційне задоволення клієнта організується за рахунок розсилання реклами поштою потенційним покупцям, що стимулює їх до покупки (реклама технікуму розсилається поштою всім випускникам середніх шкіл області).

*Персоналізована реклама.* Клієнту приємно, якщо рекламу повідомляє відомий артист, спортсмен, диктор або задоволений клієнт (ті, кому довіряють) ( 1) боксер Кличко й торговельна марка «Чернігівське»; 2) Руслана Писанка і реклама одягу).

*Реклама з позиції того, хто слабкіший..* Інформаційне задоволення клієнта формується під час визнання того, що фірма не лідер, але намагається максимально задовольнити клієнта ( 1) ми не Вінер-форд, але ми – це колектив професійних

автослюсарів, здатних вирішити проблеми Вашого автомобіля; 2) Ейвіс усього на другому місці, але ми намагаємося).

*Метод планування рекламних заходів.* Інформаційне задоволення клієнта провадиться в тимчасові інтервали, що передують сплескам споживчого попиту на продукт ( 1) реклама харчових продуктів за тиждень до свят; 2) туристичних послуг перед літом й узимку).

### ***Метод управління виробництвом***

*Організація виробництва, яке задовольняє попит.* Маркетингове дослідження попиту (обсяг, сезонність на протязі року, продуктові комплекси) і організація виробництва, що відповідає запитам ринку (Маркетинговий менеджмент).

*Розміщення виробничих потужностей за типом «розміщення виробу».* Масове виробництво, за яким великі обсяги матеріалів і напівфабрикатів або споживачів рухаються через виробничу систему ( 1) агрофірма; 2) їдальня самообслуговування; 3) консервний завод).

*Розміщення потужностей за типом «розміщення виробничого процесу».* Серійне виробництво якісних виробів або надання послуг у межах напів- або повністю автоматизованих осередків ( 1) машинобудівний завод; 2) обслуговування номерів люкс, напів-люкс, стандарт в готелі; 3) надання освітніх послуг за спеціальностями кафедрами навчального закладу).

*Розміщення виробничих потужностей за типом «фіксованого розташування».* Індивідуальне або дрібно-серійне виробництво ексклюзивних виробів або послуг на спеціальне замовлення ( 1) розробка програмного забезпечення технологічного процесу на замовлення; 2) обслуговування клієнта в ресторані, коли клієнт вважається зафіксованим біля столику, а навколо нього розміщено ресурси – блюда в руках офіціантів, оркестр, бари, боулінг, танц-пол, казино).

*Оптимізація операційного циклу.* Усунення непродуктивних і додавання операцій, які націлені на задоволення потреб споживача, працівника й вимог екологічного законодавства ( 1) автоматизація процесів перевантаження зерна з бункера комбайна в зерновоз на агрофірмі; 2) перехід сільськогосподарського підприємства на технологію органічного землеробства; 3) автоматизація процесів збору інформації на ІТ-підприємстві).

*Концентрація виробництва.* Задоволення клієнта відносно товарів (послуг), що відповідають його сподіванням, досягається за рахунок використання кращих технічних засобів і праці висококваліфікованих фахівців, зниження питомої ваги умовно - постійних витрат, оптимального поділу праці, підвищення його продуктивності за рахунок організації більших обсягів одноманітної діяльності ( 1)

металургійні заводи; 2) готельні ланцюги; 3) Мак-Дональдс; 4) вугільні холдингові компанії).

*Спеціалізація.* Задоволення клієнта відносно товарів (послуг), що відповідають його очікуванням, реалізується за допомогою зосередження діяльності на виконанні обмеженої групи функцій, що дає можливість одержати ті ж переваги, що й при концентрації ( 1) фірми що виготовляють лакофарбові покриття; 2) послуги перевірки витратомірів рідин і газів; 3) промисловий дизайн).

*Зрощення з іншими могутнішими виробничими структурами.* Задоволення клієнта відносно очікуваних товарів (послуг) здійснюється за рахунок досягнення кращих економічних результатів шляхом підключення до певного технологічного ланцюжка (бажано в його середину) так, щоб іншим ланкам цього ланцюга стало неможливо працювати без даної фірми ( 1) випуск плавких вставок запобіжників пускових приладів; 2) виготовлення унікальних труб великого діаметра для магістральних газопроводів).

*Уніфікація.* Задоволення клієнта відносно товарів (послуг) спостерігається у випадку звуження необґрунтованої розмаїтості продуктів і комплектуючих для ремонтпридатності, скорочення виробничого циклу й кількості запасів ( 1) однакові електронні плати в різних варіантах виконання телевізорів; 2) однакові болти, гайки, шурупи).

*Резервування.* Задоволення клієнта відносно товарів (послуг) досягається за допомогою створення матеріальних, фінансових, трудових резервів, а також резерву часу й виробничих потужностей для усталеної роботи підприємства ( 1) управління запасами сировини, напівфабрикатів, деталей, вузлів, готової продукції; 2) резерв фінансів для непередбаченого збільшення випуску продукції, надання послуг; 3) резерв трудових ресурсів для тимчасового наймання в періоди збільшення випуску продукції; 4) достатня для максимального випуску потужність устаткування (технологічних ліній) або оренда потужностей в «пікові» періоди).

*Укрупнення покупця.* Задоволення клієнта відносно товарів (послуг) організується за рахунок об'єднання декількох фірм - покупців з метою закупівлі більш якісної й недорогої сировини, комплектуючих, що є основою високої якості кінцевого продукту ( 1) споживча кооперація; 2) знижки за збільшення розміру покупки).

*Генеральні договори.* Задоволення клієнта товаром (послугою) формується за рахунок договорів субпідряду на окремі роботи, що гарантують високу якість кінцевої продукції (генеральний підрядник (виконавець генерального договору) у будівництві великих об'єктів: мостів, готелів, стадіонів, трубопроводів т. ін.).

*Попереднє визначення умов взаємин.* Задоволення клієнта товаром (послугою), що відповідає його очікуванням, досягається, якщо з'ясувати заздалегідь взаємини з фізичними і юридичними особами. За рахунок цього можна уникнути неприємних спірних моментів ( 1) договір підряду; 2) трудові контракти; 3) партнерські угоди).

*Договори «у принципі».* Задоволення клієнта відносно товарів (послуг) формується за допомогою «гнучкого» уточнення цифр у договорах з постачальниками, що дає можливість випускати якісну продукцію вчасно й необхідної якості ( 1) договір про постачання хліба в роздрібну торговельну точку уточняється за 6 годин до моменту постачання, що дає можливість продавати тільки якісний товар; 2) договір із закордонними партнерами на надання туристичних послуг).

*Попередня підготовка реалізації бажаної дії.* Задоволення клієнта відносно товарів (послуг) досягається за допомогою підготовки до реалізації основної операції, що значно знижує зусилля на її здійснення й сприяє підвищенню рівня якості ( 1) розігрів металу з наступною обробкою високим тиском; 2) попередня розробка робочих програм навчальних дисциплін в університеті для наступної реалізації навчального процесу).

*Чіткість визначення права власності.* Задоволення клієнта відносно товарів (послуг) гарантується дбайливим відношенням до нього ( 1) франко-вагон станції призначення (продавець оплачує й несе ризик до прибуття вагона з товаром на станцію призначення); 2) умови Incoterms у міжнародних договорах).

*Передбачення в договорах форс-мажорних обставин.* Це дія чинників непереборної сили (стихійні лиха, пожежі, цунамі, військові конфлікти т. ін.). Клієнт уникає поганої якості товарів (послуг) за рахунок попереднього ознайомлення з ними на етапі підписання договору ( 1) письмово обговорені випадки, за які не несуть відповідальність; 2) обговорення чинника зміни законодавства, що для підприємства є непереборним).

*Організація системи «точно - у строк».* Ця обробка й рух невеликих партій матеріалів і виробів відбуваються точно в той момент, коли в них виникає необхідність для усунення збоїв і необґрунтованих витрат, гнучкості, скорочення всіх виробничих строків, мінімізації запасів. Задоволення клієнта реалізується усуненням помилок під час виробництва ( 1) фірма з виробництва автомобілів Тайота; 2) система менеджменту Баті щодо виробництва взуття).

*Планування матеріальних потреб виробництва.* Це організація комп'ютеризованої інформаційної системи з метою своєчасних замовлень і планування матеріально-виробничих резервів залежного попиту для підтримки низького рівня запасів, відстеження матеріальних потреб виробництва, можливості

розподілу часу й строків виробництва. Задоволення клієнта здійснюється за рахунок заміни бракованих комплектуючими бездефектними виробами ( 1) система MRP (Планування матеріальних потреб виробництва); 2) MRP-2 (Планування виробничих ресурсів – розширений підхід).

*Гнучкий робочий графік.* Це заміна звичайного робочого графіка (5 днів по 8 годин і 2 вихідних) на більш зручний, виходячи з виробничих умов і побажань працівників. Задоволення клієнта відбувається за рахунок більш уважного ставлення до працівників, робота яких організована за зручним для них графіком ( 1) при чотиризмінній роботі шахти (6 годин  $\times$  4 = 24 години) робітники працюють 3 дні по 6 годин з одним вихідним; 2) для офіціантів зручним є графік: 7 днів роботи по 12 годин й 7 днів відпочинку).

*Допоміжний персонал.* За допомогою цього персоналу основні фахівці звільняються від рутинної роботи. Задоволення клієнта досягається за рахунок більш продуктивної праці основних фахівців ( 1) секретар-референт; 2) нейрохірург і допоміжні лікарі - асистенти).

*Масове виробництво.* Це створення одного або декількох видів високо стандартизованих виробів або послуг великої кількості для можливості використання автоматизації й спеціалізованого устаткування. Задоволення клієнта реалізується за допомогою використання високоточного спеціалізованого устаткування ( 1) відео – плеєри; 2) кафетерії та їдальні самообслуговування; 3) Мак-Дональдс; 4) видобуток вугілля).

*Серійне виробництво.* Це створення середніх обсягів (партій) однорідних товарів. Задоволення клієнта здійснюється за рахунок спеціалізації у випуску партій однорідних виробів ( 1) ванільне, полуничне, вишневе морозиво; 2) різні йогурти; 3) серійне виробництво модифікацій автомобілів, холодильників, пральних машин).

*Безперервне виробництво.* Це безупинне створення високооднорідних товарів або послуг із повною механізацією процесу. Задоволення клієнта досягається за рахунок усунення суб'єктивного людського чинника в технологічному процесі ( 1) нафтопереробка; 2) кондиціонування повітря; 3) набір функцій мобільного телефону: сигнал, картинка й т. ін.).

*Одиничне індивідуальне виробництво.* Це створення унікального товару на спеціальне замовлення. Задоволення клієнта організується за рахунок використання праці високопрофесійних фахівців ( 1) будівництво за спецпроектom; 2) зачіска в салоні краси).

*Гнучке виробництво.* Це здатність швидко адаптуватися до змін попиту на ринку. Задоволення клієнта формується за допомогою оперативного виправдання

його очікувань ( 1) випуск у мирний час тракторів, а під час війни – танків; 2) швидке перенастроювання приладів).

*Залучення робітників.* Це створення робочих бригад і наділення їх повноваженнями у вирішенні проблем (прийнятті рішень) щодо організації виробничого процесу. Задоволення клієнта реалізується за рахунок раціоналізаторської ініціативи трудящих ( 1) гуртки якості на японських підприємствах; 2) премія якості Деминга).

*Екологічність виробництва.* Це вирішення проблем збереження довкілля й здоров'я людей під час організації виробничого процесу. Задоволення клієнта відносно товарів (послуг), що відповідають його очікуванням, здійснюється за рахунок використання екологічно чистих технологій, що зберігають здоров'я й навколишнє середовище ( 1) санітарні норми (СН); 2) санітарні правила (СП); 3) ДСТУ (Державні стандарти України); 4) гранично припустимі концентрації (ГПК).

*ISO 9001.* Це контроль якості на етапах: проектування; закупівлі сировини, комплектуючих матеріалів; виробництва; контролю й випробувань; монтажу; вантажно-розвантажувальних робіт; зберігання; упакування; постачання; післяпродажного обслуговування. Задоволення клієнта досягається за рахунок організації багатостадійної системи бездефектної роботи ( 1) виробництво холодильників; 3) літакобудування; 3) автомобілебудування).

*ISO 9002.* Це контроль якості в процесі остаточного контролю й випробувань. Задоволення клієнта організується за рахунок контролю якості товарів тільки на двох стадіях технологічного процесу, що знижує собівартість кінцевого продукту без погіршення його якості (виробу з металопрофілю).

*ISO 9003.* Це контроль якості тільки в процесі остаточного контролю й випробувань. Задоволення клієнта реалізується за допомогою усунення некондиції (браку) за допомогою організації контролю на фінальному етапі технологічного ланцюжка ( 1) вугільні шахти; 2) доломітні кар'єри).

*Диспетчеризація.* Це оперативне централізоване виявлення й усунення відхилень від ритмічного випуску продукції для успішної реалізації виробничих планів. Задоволення клієнта здійснюється за рахунок випуску необхідної кількості товару в установлені строки ( 1) гірничий диспетчер; 2) залізничний диспетчер).

*Метод «вузьких місць».* Це виявлення й усунення причин, що стримують пропускну здатність технологічного ланцюжка підприємства. Задоволення клієнта відбувається за рахунок усунення перешкод, які стримують випуск товарів ( 1) недостатня пропускну здатність шахтних стовбурів; 2) недостатня кількість складських площ для забезпечення продажів у передсвяткові дні).

*Виробнича потужність підприємства.* Це організація здатності підприємства виробляти максимальну кількість товарів (послуг) за одиницю часу для задоволення найвищого сплеску споживчого попиту. Задоволення клієнта досягається за допомогою випуску необхідної кількості товарів й у потрібний термін ( 1) постачання газу для опалення в найхолоднішу пору року; 2) продаж продуктів харчування перед зимовими святами (Новий рік, Різдво Христове); 3) надання туристичних послуг у липні; 4) продаж послуг приватних саун у грудні).

### ***Метод управління персоналом***

*Метод відповідності стратегії управління персоналом стратегії фірми.* Забезпечення високоефективної праці персоналу реалізується:

при стратегії зростання за рахунок набору й прогресуючої оплати працівників;  
при стратегії обмеженого зростання за допомогою прийому тільки кваліфікованих фахівців на фіксований оклад;

при стратегії ліквідації компанії за рахунок скорочення працівників ( 1) наймання персоналу на початку будівництва метро; 2) прийом тільки дизайнерів-оформителів станцій метро у розпал будівництва; 3) скорочення кількості метробудівників перед закінченням робіт).

*Метод організаційно-розпорядницького впливу на персонал.* Забезпечення високоефективної праці персоналу здійснюється за допомогою впливу на працівників через обов'язкові для виконання документи ( 1) регламентуючі документи: статут; положення про відділи й служби; посадові інструкції; правила внутрішнього трудового розпорядку; 2) нормативні документи: норматив чисельності працівників, кількості і якості продукції, безпеки праці й т. ін.; 3) розпорядницькі документи: накази, розпорядження, вказівки, резолюції, приписи; 4) інструктування – ознайомлення з інструкціями).

*Метод дисциплінарного впливу на персонал.* Забезпечення високоефективної праці персоналу за рахунок заохочення й покарання ( 1) підвищення посади, винесення подяки із занесенням до трудової книжки; 2) догана, переведення на нижчеоплачувану роботу на певний строк, звільнення).

*Метод прямого економічного впливу на персонал.* Забезпечення високоефективної праці персоналу досягається за допомогою планування, матеріального стимулювання, економічного нормування, а також системи економічних важелів для того, щоб поставити працівника в такі економічні умови, за яких його творча продуктивна праця була б економічно вигідна і для працівника і для підприємства ( 1) премія за результатами роботи за місяць, квартал, рік; 2) відрядна оплата праці).

*Метод психічного впливу на працівників.* Забезпечення високоефективної праці персоналу організується за рахунок традиційних соціальних пільг, збереження традицій, установлення порядку розподілу благ й особистого прикладу керівника для створення нормального психологічного клімату ( 1) черговість одержання безкоштовних санаторних путівок; 2) традиційні премії іменинникам; 3) дотримання трудової дисципліни керівником).

*Метод соціального планування й нормування* формується за допомогою організації соціальних заходів, нешкідливих умов праці й виплат у випадку хвороби ( 1) колективний договір; 2) трудові контракти).

*Метод мотивації персоналу.* Забезпечення високоефективної праці персоналу реалізується за рахунок наступних видів мотивації: економічної (вільним часом, заробітною платою, премією, участю в розподілі прибутку); організаційної (цілями, збагаченням досвіду, участю в справах фірми); моральної (визнанням, похвалою, критикою) ( 1) зручний графік роботи; 2) відносно висока на ринку праці заробітна плата; 3) премія, не менша 30 % заробітку; 4) виробничі завдання, пов'язані з відрядженнями за кордон; 5) особисте або публічне визнання; 6) дозована похвала; 7) критика: з іронією, співчуттям).

*Делегування повноважень.* Забезпечення високоефективної праці персоналу здійснюється за допомогою розподілу між працівниками чітко обкресленої сфери завдань із повноваженнями прийняття рішень у рамках організаційної структури управління підприємством ( 1) лінійна структура управління; 2) лінійно - функціональна структура управління; 3) дивізійна структура управління).

### **Метод управління збутом**

*Прямий (безпосередній) збут.* Задоволення потреб клієнта в місці купівлі досягається за рахунок того, що в безпосередні відносини зі споживачем вступає сам виробник, який добре знає свій продукт ( 1) послуги освіти; 2) салон краси; 3) банківські послуги; 4) курчата – гриль).

*Непрямий метод збуту.* Задоволення потреб клієнта в місці купівлі реалізується за допомогою використання для збуту незалежних посередників-професіоналів ( 1) дилерська мережа продажу автомобілів; 2) дрібнооптові посередники між виробниками харчових продуктів і різних торговельних точок).

*Збут через оптовика* ефективний, коли ринок територіально великий, а коштів для власної збутової мережі немає ( 1) збут соків «Смак» через оптові торговельні бази областей України; 2) продаж газу через Укренерго).

*Мерчандайзинг.* Це розміщення й оформлення товарів у точці продажу для ініціалізації «імпульсної» купівлі. Задоволення потреб клієнта в місці купівлі організується за допомогою урахування його психофізіологічних особливостей ( 1)

PS-матеріали (полиці, що крутяться, пластикове обрамлення товару на полицях і т. ін.); 2) розміщення найбільш запитуваних товарів у центрі сектора огляду, із середнім попитом – вище, а з низьким – нижче зазначеного сектора).

*Спеціалізована торгівля.* Задоволення потреб клієнта в місці купівлі реалізується за рахунок пропозиції йому широкого вибору товарів у рамках вузькоспеціалізованої товарної номенклатури ( 1) продаж породистих собак через кінологічні клуби; 2) супермаркети електроніки).

*Торгівля зі змішаними асортиментами.* Задоволення потреб клієнта в місці купівлі здійснюється за допомогою можливості придбати в одному місці все необхідне ( 1) Ненажера – супермаркет; 2) Амстор – супермаркет).

*Супермаркет.* Задоволення потреб клієнта в місці купівлі відбувається за рахунок використання передових технологій у сфері торговельних послуг ( 1) таке розміщення товару, що сприяє максимальній покупці (молоко й овочі наприкінці залу, м'ясо й спиртне по периметру, усередині довгих рядів – товари із низьким попитом); 2) швидкісний електронний облік придбаних товарів; 3) полегшене пересування торговельною залом: ескалатори, візки, двері, що самі відкриваються).

*Споживчий ринок.* Задоволення потреб клієнта в місці купівлі організується за рахунок потенційно найнижчої ціни, широкого асортименту й гарантії свіжості товарів ( 1) збут харчових продуктів; 2) недорогого одягу й взуття; 3) побутової хімії (фарби, порошок, клей і т. ін.); 4) будматеріалів: шпалери, сантехніка й т. ін.).

*Спеціалізований ринок.* Задоволення потреб клієнта в місці купівлі наступає, коли перед ним відкривається можливість вибору з величезних асортиментів товарів потрібного ( книжковий, радіо – ринок; ринок мобільної продукції).

*Торговий центр.* Це концентрація в одному місці великого асортименту товарів (послуг), що цікавить допитливого елітного споживача. Задоволення потреб клієнта в місці купівлі досягається за рахунок концентрації товарів (послуг) (ГУМ (Київ), Білий лебідь, Метро (Донецьк)).

*Усна пропозиція від вигоди покупця.* Задоволення потреб клієнта в місці купівлі реалізується за допомогою формулювання пропозиції у вигляді  $X+V+P+C+Z$  (X – характеристика пропозиції; V – вигода придбання; P – причина вигідності; C – слабкі місця в пропозиції, пов'язані з відсутністю в клієнта товару, що пропонується; Z – збитки, пов'язані із цими слабкими місцями ( 1) характеристика не тільки функціональних можливостей товару, але й вигідності його для покупця; 2) продаж якісних черевиків: X – якісні; V – рішення проблеми на 5–7 років; P – зроблені з натуральної міцної шкіри за спецтехнологією; C – товар усуває необхідність щорічної покупки; Z – очевидна економія коштів і часу).

*Надання покупцеві максимуму інформації про товар.* Якщо не дати вичерпної інформації про даний товар і товари - аналоги, то покупець піде шукати таку інформацію в іншому магазині. Задоволення потреб клієнта в місці купівлі реалізується за рахунок надання максимуму інформації про товар ( 1) для товарів повсякденного попиту це не дуже актуально. Беруть те, що є, тому що жаль часу на пошуки кращого; 2) актуально для товарів тривалого користування або дорогих: квартири, машини, будинки, яхти, літаки й т. ін.).

*Підвищення інформованості продавця.* Задоволення потреб клієнта в місці купівлі організується за рахунок підвищення обізнаності обслуговуючого персоналу ( 1) відрядження менеджерів турфірм у рекламний тур перед початком сезону для збору інформації про турпродукт; 2) продавець повинен бути сам упевнений у якості продаваного продукту).

*Надання позитивної інформації про фірму.* Задоволення потреб клієнта в місці купівлі реалізується за допомогою надання інформації про імідж компанії - виробника товару ( 1) ефективна інформація про фірму, що розвивається й досягає поставлених цілей у задоволенні споживача; 2) інформація про призи й нагороди виноробної компанії на міжнародних конкурсах).

*Використання відгуків клієнтів.* Газетним статтям і відгукам клієнтів довіряють. Задоволення потреб споживача в місці покупки здійснюється за рахунок пред'явлення йому статей, відгуків й іншої друкованої продукції (розміщення в торговельній залі стенда зі статтями і відкликаннями з газет партнерів по бізнесу).

*Лаконічність аргументів.* Задоволення потреб клієнта в місці купівлі відбувається за рахунок використання продавцем чітких і лаконічних аргументів ( 1) виклад сутності й вигідності в перші секунди спілкування; 2) прихованість, невиразність, розпливчастість про основні переваги відштовхує).

*«Куй залізо, поки гаряче».* Треба вмовити клієнта придбати товар сьогодні, тому що є причини, за яких він може відмовитися це зробити завтра Задоволення потреб клієнта в місці купівлі досягається за рахунок максимуму зусиль продавця (турфирма «САМ» сьогодні зацікавлює клієнтів можливістю оперативних продажів. У його присутності бронюють номер на островах, виписують авіаквиток, заповнюють страховий поліс т. ін.).

*Контрольована пауза в рішенні питання про купівлю.* Задоволення потреб клієнта в місці купівлі відбувається, якщо чітко домовитися про час ( 1) відкласти товар на певний строк; 2) одержати задаток).

*Завершення пропозиції запланованою поступкою.* Задоволення клієнта в місці купівлі організується за допомогою заздалегідь спланованої вагової цінової

поступки (для поступки обов'язково треба знайти причину: постійний клієнт, перший покупець, пільговий передсвятковий період і т. ін.).

*Ведення бесіди так, начебто принципово питання про купівлю вже вирішене.* Задоволення потреб клієнта в місці купівлі реалізується за рахунок психологічного настроювання його на неминучість купівлі ( 1) Вам краще в скляній тарі чи мішках? 2) Бажаєте одержати до свят або після?).

*Завершення пропозиції з ризиком.* Це ультимативний кінець бесіди, який перериває дебати й стимулює клієнта прийняти рішення. Задоволення потреб клієнта в місці купівлі відбувається за допомогою підштовхування його до рішення про вибір ( 1) Якщо Ви не згодні купити зараз, то завтра вже такої можливості не буде; 2) Якщо Вас не влаштовує ціна, ми реалізуємо продукт іншому клієнтові).

*Перетворення заперечення в питання.* Задоволення потреб клієнта в місці купівлі відбувається за рахунок того, що замість доказів його неправоти приводяться аргументи у вигляді відповідей на питання, що знижує гостроту полеміки ( 1) Ви зовсім правильно порушуєте питання про те, що ... . Дозвольте мені відповісти на нього ...; 2) Дозвольте мені відповісти на Ваше питання, після чого ми спільно пошукаємо рішення).

*Додавання товару вигідності в момент сумнівів покупця.* Задоволення потреб клієнта в місці купівлі досягається за допомогою інформування його про неочевидну вигоду товару ( 1) розповідь про неочевидну додаткову якість; 2) акцентування уваги на вигідному сервісі).

*Безперервність аргументації в момент сумніву.* Коливання – це вже 50% згоди, у цей момент головне – не мовчати. Задоволення потреб клієнта в місці купівлі формується за рахунок красномовних аргументів продавця, що сприяє правильності споживчого вибору ( 1) якщо сумніви серйозні, то потрібні й серйозні аргументи, розраховані на аналіз; 2) якщо сумніви не принципові, то досить простого емоційного поштовху).

*Використання позитивних словесних оборотів.* Задоволення потреб клієнта в місці купівлі здійснюється за допомогою того, що в розмові не використовується частка «не» і питаннями до споживача озвучуються найменування найбільш вигідних для фірми товарів ( 1) продавцям Пепсі-Коли 0,25 й 0,33 л запропонували замість питання: «Вам маленьку чи більшу?» запитувати: «Вам більшу?» Реалізація більших пляшок зросла; 2) замість: «Вам не потрібний крем?» доцільний заклик: «Купуйте крем!»).

*Прогресуюча пропозиція.* Задоволення потреб клієнта в місці купівлі реалізується за рахунок того, що після продажу основного продукту йому пропонується додатковий ( 1) коли досягнута атмосфера взаєморозуміння,

продавець підкидає нові пропозиції, і не закінчує розмову за власною ініціативою; 2) коли підписаний основний договір, підписуються й супутні).

*Урахування особистої вигоди представника корпоративного замовника.* Задоволення потреб клієнта в місці купівлі досягається за рахунок урахування його суб'єктивної думки й бажання ( 1) підтримка не тільки офіційних, але й особистих відносин із ключовими людьми фірм-споживачів – це норма успішного бізнесу; 2) від суб'єктивної думки конкретної людини іноді залежить багато чого).

### **Метод управління витратами**

*Логістика.* Задоволення потреб клієнта відносно зниження непродуктивних витрат відбувається за рахунок зменшення витрат на транспортування без погрози життєзабезпечення виробництва ( 1) логіст великого складу зменшує обсяг нерационального переміщення товару; 2) логістична схема залізничних послуг припускає мінімально необхідне переміщення рухомого складу).

*Just-in-time.* Задоволення потреб клієнта відносно зниження непродуктивних витрат здійснюється за допомогою усунення необґрунтованих витрат. Усуваються витрати на: надвиробництво; час очікування; непотрібні перевезення; зберігання матеріальних запасів; брак і відходи; неефективні методи роботи; дефекти виробів за рахунок того, що обробка й рух невеликих партій матеріалів і виробів відбувається точно в той момент, коли в них виникає необхідність ( 1) виробництво японських автомобілів; 2) виробництво взуття на заводах Баті).

*Рівень податків за кривою Лаффера.* Задоволення потреб клієнта відносно зниження непродуктивних витрат провадиться за допомогою скорочення оподаткованої діяльності з рівнем податків, що перевищує 34% (експериментально доведено, що при збільшенні загального рівня оподаткування від 0 до 34% зростає й загальна сума сплачених податків, а при подальшому збільшенні відсотка податків ця загальна сума починає знижуватися).

*Метод офшорних зон.* Задоволення потреб клієнта відносно зниження непродуктивних витрат реалізується за рахунок реєстрації підприємства в офшорній зоні тієї країни (території), де рівень оподаткування низький (підприємство, що зареєструвалося в офшорній зоні, основні податки платить не у своїй країні, а в тій, уряд якої подбав про зниження податків).

*Метод пільгового оподаткування малих підприємств.* Для фізичних осіб – це одиничний фіксований податок, а для юридичних осіб, які підпадають під категорію малих підприємств, це 6 або 10% ставка податку з обсягу продажів. Задоволення потреб клієнта відносно зниження непродуктивних витрат відбувається за допомогою зменшення рівня податків ( 1) маршрутні таксі; 2) малі торговельні підприємства; 3) сервісні компанії).

*Метод обмеження кількості податків кількістю об'єктів оподаткування.* Задоволення потреб клієнта щодо зниження непродуктивних витрат досягається за рахунок спрощення оподаткування, що веде до зниження продажних цін ( 1) єдиний фіксований податок; 2) бажано обкладати одним податком заробітну плату замість 4-х податків, але над цим ще працює український уряд).

*Уніфікація ставок податків.* Задоволення потреб клієнта щодо зниження непродуктивних витрат здійснюється за допомогою спрощення оподаткування (однакові ставки прості й зрозумілі).

*Метод використання виключень* Задоволення потреб клієнта щодо зниження непродуктивних витрат організується за рахунок використання виключень із загальних правил податку (згідно податкового законодавства) ( 1) доповнення до переліку товарів або видів діяльності, які звільняються від оподаткування; 2) звільнення від акцизного збору оборотів щодо реалізації спирту для виробництва пектину, есенцій, оцту й ліків).

*Метод урахування «амністії» порушникам.* Задоволення потреб клієнта щодо зниження непродуктивних витрат відбувається за допомогою сплати вчасно несплачених податків протягом такого періоду, коли за це не стягуються штрафні санкції ( 1) існування лага часу за несплату податків, у якому штрафи не стягуються; 2) сфера, де факти несплати виявити складно).

*Метод концентрації податків у легкоконтрольованих галузях.* Якщо галузь прозоро контролюється, то процес формування податків повинен бути доступним для огляду й своєчасним. Задоволення потреб клієнта щодо зниження непродуктивних витрат реалізується не за рахунок сфери оподаткування (заробітну плату викладачів приватних вузів легко визначити за навчальним розкладом занять, тому податки на заробітну плату повинні сплачуватися вчасно).

*Звільнення від податків малих об'єктів діяльності.* Задоволення потреб клієнта щодо зниження непродуктивних витрат відбувається за допомогою економії на оподаткуванні, якщо річний оборот фірми не перевищує певних мінімальних границь ( 1) у деяких країнах маленькі магазини не сплачують податок із продажів; 2) дроблення великого підприємства на ряд дрібних підприємств).

*Метод обґрунтованого збільшення витрат.* Задоволення потреб клієнта щодо зниження непродуктивних витрат здійснюється за рахунок зменшення оподаткованого прибутку (збільшення витрат на підготовку виробництва, підвищення якості, надійності продукції, забезпечення нормальних умов праці).

*Метод бартеру товару на послугу.* Економія витрат на оподаткуванні досягається, якщо заборгованість за товар погасити наданням зустрічної послуги, вартість якої дорівнює вартості товару ( 1) якщо продавець відпускає товар за ціною

придбання, то він взагалі не сплачує податків; 2) у покупця сума податку буде залежати від того, як багато витрат він зможе списати під фіктивну послугу).

*Метод перекидання оборотів на фірми з більш низькими ставками податку.* Якщо компанія складається з декількох підприємств, то найбільші обороти доцільно здійснювати через ті з них, які мають податкові пільги. Задоволення потреб клієнта щодо зниження непродуктивних витрат реалізується за рахунок зменшення податкових виплат ( 1) підприємства інвалідів; 2) малі підприємства з пільговим оподаткуванням).

*Метод перекидання витрат на роботи з вищими ставками податку.* Задоволення потреб клієнта щодо зниження непродуктивних витрат здійснюється за допомогою зниження загальної суми податків ( 1) фірма, у складі якої кафе (ставка податку – 25%) і зал ігорних автоматів (ставка податку – 60%) проводить витрати за статтями «Ігорний бізнес»: зарахування кухарів майстрами по обслуговуванню гральних автоматів, віднесення до ігорного бізнесу більшої частини орендного приміщення, витрат на електроенергію, воду, охорону т. ін.)

*Метод об'єднання суміжних видів діяльності.* Це об'єднання в рамках одного підприємства якомога більшої кількості стадій послідовності обробки товару (сировина, матеріали, що комплектують вироби, напівфабрикати т. ін.). Якби кожен цех був юридичною особою, то кожна передача проміжного продукту означала б його реалізацію й припускала б виплату податків. У цьому випадку податок сплачується тільки після продажу готової продукції. Задоволення потреб клієнта щодо зниження непродуктивних витрат реалізується за рахунок зменшення числа податків (концерн з виплавки сталі, до якого входять шахти, коксохімічні заводи, гірничорудні підприємства).

*Метод занижених внутрішньофірмових цін.* Фірми, що мають підрозділи в інших країнах, передають вироби від одного підрозділу до іншого за максимально низькими цінами, а кінцеву реалізацію товарів стороннім покупцям переносять у країну з м'якшим податковим законодавством. Задоволення потреб клієнта щодо зниження непродуктивних витрат реалізується за допомогою зменшення податків ( 1) вільні економічні зони. 2) офшорні зони).

### ***Метод управління прибутком***

*Метод планування прибутку.* Задоволення потреб клієнта щодо розвитку високотехнологічного бізнесу відбувається за рахунок прогнозування прибутків ( 1) екстраполяція: трендовий аналіз прибутку за декілька попередніх періодів; виявлення лінії тренда; поширення її на планований період; 2) прямий рахунок (коли відомі плани операційного доходу, витрат і податкових платежів); 3)

нормативний спосіб ( $ВОП_{\Pi} = \frac{\overline{СК_o} \times H_{\Delta I}}{100}$ ), де  $ВОП_{\Pi}$  – планова сума валового

операційного прибутку,  $\overline{СК}_0$  – середня сума власного капіталу;  $H_{\Delta I}$  – норма валового прибутку на власний капітал, в %); 4) планування операційного прибутку з використанням системи “CVP” (взаємозв'язок витрат, обсягу реалізації й прибутку); 5) цільове формування прибутку для задоволення потреби у власних фінансових ресурсах; 6) факторне моделювання прибутку; 7) прогнозування грошового потоку).

*Метод управління формуванням прибутку підприємства в процесі операційної діяльності.* Задоволення потреб клієнта щодо розвитку високотехнологічного бізнесу здійснюється за допомогою управління: операційними доходами (рівень цін, обсяг реалізації, рівень оподатковування валового операційного доходу, рівень закупівельних цін, обсяг товарообігу); операційними витратами (оптимізація суми витрат для високих темпів розвитку операційної діяльності й досягнення передбачених обсягів прибутку); податковими платежами (вибір найбільш ефективного варіанта сплати податків при альтернативних напрямках операційної діяльності й пов'язаних з нею господарських операцій) ( 1) цінова політика, що стимулює попит; 2) оптимізація закупівельного циклу; 3) управління витратами «точно у строк»; 4) мінімізація податкових платежів за рахунок: різних ставок оподатковування; використання прямих податкових пільг; реалізації непрямих податкових пільг (прискорена амортизація, що скорочує податкову базу щодо прибутку, заміна «живої» праці машинною для скорочення податкових відрахувань від фонду оплати праці й ін.); використання СЕЗ, офшорних зон, суміжних країн з більш пільговою податковою системою).

*Метод використання прибутку.* Задоволення потреб клієнта щодо розвитку високотехнологічного бізнесу реалізується за наступними напрямками використання прибутку: цілі споживання (дивіденди, відсотки, премії); приріст резервного фонду; приріст оборотних активів; фінансування приросту довгострокових фінансових вкладень; погашення боргу з фінансових кредитів; погашення основного боргу з товарних кредитів; інші; залишок вільних фінансових коштів на кінець періоду ( 1) дивідендна політика компанії; 2) інвестиційна політика компанії).

*Метод оптимізації дивідендної політики.* Задоволення потреб клієнта щодо розвитку високотехнологічного бізнесу досягається за рахунок оптимізації співвідношення між прибутком, що виплачується у вигляді дивідендів, і прибутком, що реінвестується з метою максимізації доходів власників ( 1) у період виходу на ринок і розвитку майже весь прибуток вкладається в діяльність підприємства; 2) у період стабільного високого доходу більша частина прибутку виплачується у вигляді дивідендів).

*Метод збільшення статутного капіталу підприємства без використання додаткових внесків власників.* Задоволення потреб клієнта щодо розвитку

високотехнологічного бізнесу організується за допомогою трансформації частини прибутку в статутний капітал підприємства ( 1) мета – самофінансування; 2) збільшення бази для нарахування дивідендів).

*Метод здрібнювання акцій і викупу акцій власної емісії.* Суть методу полягає в тому, що в ситуації високого ринкового курсу акцій кожна акція замінюється на кілька акцій меншого номіналу з наступним їхнім викупом в акціонерів й анулюванням. Задоволення потреб клієнта щодо розвитку високотехнологічного бізнесу досягається за рахунок одержання не оподатковуваних дивідендів ( 1) одержання акціонерами дивідендів, не оподатковуваних податком; 2) збереження величини статутного капіталу на постійному рівні).

*Метод резерву дивідендів.* Задоволення потреб клієнта щодо розвитку високотехнологічного бізнесу реалізується тим, що в роки з високим рівнем чистого прибутку він повністю не розподіляється, а резервується для виплат (резервування коштів (роки економічного зростання) і виплати (роки економічної кризи)).

*Метод залишкових дивідендних виплат.* Задоволення потреб клієнта щодо розвитку високотехнологічного бізнесу досягається за рахунок того, що на дивіденди спрямовується частина чистого прибутку, що залишається в підприємства після здійснення всіх необхідних реінвестицій ( 1) ринки з нестабільною кон'юктурою; 2) ринки з мінливою динамікою споживчого попиту).

*Метод стабільних дивідендів.* Задоволення потреб клієнта щодо розвитку високотехнологічного бізнесу здійснюється за рахунок того, що ставка дивідендів й їхня абсолютна сума на одну акцію підтримуються ( 1) резерв чистого прибутку; 2) задоволення запитів стратегічних управлінських рішень).

*Метод гнучкої дивідендної політики.* Задоволення потреб клієнта щодо розвитку високотехнологічного бізнесу реалізується за допомогою того, що розмір дивідендів залежить від фінансових результатів звітного періоду ( одержання винагороди за ризик прийняття стратегічних управлінських рішень).

*Метод стійкого приросту дивідендів.* Задоволення потреб клієнта щодо розвитку високотехнологічного бізнесу відбувається за рахунок того, що стабільне зростання дивідендів за рахунок резервів формує довіру інвесторів (сприятливі умови для залучення коштів при додатковій емісії акцій).

*Метод стабільної й бонусної частин.* Задоволення потреб клієнта щодо розвитку високотехнологічного бізнесу досягається тим, що підприємство регулярно виплачує невисокі дивіденди плюс додаткові вагомі бонуси при існуванні високих прибутків або під час знаменних дат (психологічно це краще, ніж виплата стабільно високих дивідендів й їхнє різке зменшення при незадовільних фінансових результатах).

*Метод виробничого левериджу.* Задоволення потреб клієнта щодо розвитку високотехнологічного бізнесу реалізується за рахунок можливості впливати на розмір прибутку підприємства шляхом зміни структури собівартості продукції й обсягів її випуску ( 1) усунення непродуктивних витрат і підвищення продуктивності підприємства сприяє зростанню розміру прибутку; 2) «Тайота»; 3) «Соні»).

*Метод форм виплати дивідендів.* Задоволення потреб клієнта щодо розвитку високотехнологічного бізнесу досягається за рахунок того, що дивіденди можуть виплачуватися: готівкою; акціями; автоматичним реінвестуванням; викупом акцій компанією ( 1) акціонери Майкрософт віддають перевагу новим акціям; 2) українські компанії активно скуповують свої акції на трубному заводі й коксохімічному комбінаті).

### ***Метод управління фінансами***

*Метод управління залишками коштів на поточних рахунках.* Фінансове забезпечення витрат досягається за рахунок забезпечення коштами поточних операцій і підтримки необхідного резерву для непередбачених платежів ( 1) планування балансу грошових потоків на підприємстві; 2) контроль і підтримка балансу грошових потоків на підприємстві).

*Метод управління дебіторською заборгованістю.* Фінансове забезпечення витрат здійснюється за допомогою рішення про відстрочку платежу, яке приймається в результаті порівняння витрат, пов'язаних з появою додаткової дебіторської заборгованості, і додаткового прибутку через збільшення виторгу від реалізації ( 1) кондитерська компанія «АВК» надає товарний кредит дрібнооптовим підприємствам на 30 календарних днів; 2) молокозаводи дають товарний кредит на 15 днів).

*Метод синхронізації строків погашення дебіторської й кредиторської заборгованості.* Фінансове забезпечення витрат реалізується за допомогою того, що кредити постачальникам погашаються в рахунок коштів, одержуваних від покупців (дрібнооптова компанія бере у фірми “АВК” товарний кредит на 30 днів і надає роздрібним торговельним точкам товарний кредит на 15 днів).

*Метод інвестиційного портфеля.* Фінансове забезпечення витрат формується за рахунок різних інвестиційних інструментів (гроші на поточному рахунку, акції, облігації, нерухомість і т. ін.) для здійснення стратегії розвитку підприємства, одержання додаткового прибутку й можливості диверсифікованості вкладень капіталу ( 1) покупка нерухомості в періоди економічних криз за низькими цінами; 2) продаж нерухомості в періоди економічного буму за високими цінами).

*Методи фінансової стабілізації підприємства за погрози банкрутства.* Фінансове забезпечення витрат досягається під час стабілізації роботи підприємства ( 1) усунення неплатоспроможності; 2) відновлення фінансової стабільності; 3) забезпечення фінансової рівноваги в тривалому періоді).

*Метод вибору джерел фінансування оборотних активів.* Фінансове забезпечення витрат організується за допомогою вибору ефективних джерел фінансування підприємства ( 1) консервативний підхід: вибирається власний і довгостроковий позиковий капітал; 2) компромісний підхід: за рахунок власного й довгострокового позикового капіталу фінансується постійна частина оборотних активів, а за рахунок короткострокових позик – весь обсяг змінної їхньої частини; 3) агресивний підхід: за рахунок власного й довгострокового позикового капіталу фінансується не більше половини постійної частини активів, а за рахунок короткострокового запозичення – переважна частка постійної й вся змінна частина оборотних активів).

*Метод фінансового контролінгу.* Фінансове забезпечення витрат досягається під час своєчасного виявлення відхилень фактичних результатів фінансової діяльності підприємства від передбачених і вживання заходів щодо її нормалізації ( 1) фінансовий моніторинг у компанії Майкрософт; 2) служба контролінгу на підприємстві).

*Метод бюджетування діяльності.* Фінансове забезпечення витрат реалізується за рахунок складання й деталізації плану надходжень і витрат коштів ( 1) робота підприємства в рамках бюджету; 2) пошук позабюджетних коштів).

*Метод управління фінансовими ризиками.* Фінансове забезпечення витрат досягається за допомогою передбачення й нейтралізації (ідентифікація, оцінка, профілактика, страхування) негативних наслідків фінансових ризиків ( 1) інфляція; 2) девальвація; 3) економічна криза).

*Cash flow.* Фінансове забезпечення витрат реалізується під час формування й підтримки балансу руху грошових потоків на підприємстві (вибір коштів по усуненню негативних величин балансу руху грошового потоку на підприємстві (кредит, зміна структури собівартості, коригування партнерських угод т. ін.).

## Додаток Г

## Банк способів і прийомів коригування методів управління на прикладі агробізнесу

| №                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Спосіб або прийом                             | Опис                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Приклади                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Метод, що коригується / підціль коригування / відповідність нормативу                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                            |
| <p>Формування продукту / Задоволення основних потреб клієнтів підприємницьких структур агробізнесу за допомогою екологічно чистих і сприяючих розвитку людини економних, якісних, креативно-диференційованих товарів з дотриманням вимог ЗУ Про захист прав споживачів (ЗУзпс), ЗУ Про основні принципи та вимоги до органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції (ЗУов), Правил охорони праці в сільськогосподарському виробництві (ПОПсг), для працівників м'ясопереробних цехів (ПОПмц), виробництв забою та первинної обробки тваринницької сировини (ПОПтс), підприємств по переробці молока й виноробної промисловості (ПОПпм, ПОПвп) та інших видів харчової промисловості (ПОПхп), на транспорті (ПОПтр), для підприємств громадського харчування (ПОПгх), екологічного законодавства (ЕЗ)</p> |                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                            |
| 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Формування продукту підвищеного попиту        | Проводиться за результатами дослідження ринку                                                                                                                                                                                                                                                                              | Види сільськогосподарських культур, виробів і послуг в аграрній сфері                                                                                      |
| 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Диверсифікація вертикальна «назад» і «вперед» | Розширення номенклатури товарів: насінництво, підготовка кадрів, кормовиробництво, виготовлення органічних добрив, розробка технологій, переробка, освоєння ринків, створення власної мережі збуту, виробництво цукру, м'ясних продуктів, продуктів борошно-мельно-круп'яної промисловості, торгівля, транспорт            | ПОСП Велідницьке – суміші для годівлі тварин, ПП Імпак – насінництво, Мрія-агрохолдинг – кадри, ПП Галекс-агро, виробництво м'ясних продуктів              |
| 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Горизонтальна диверсифікація                  | Нові для підприємства галузі сільського господарства, що не потребують залучення нової техніки й технологій; екологічна продукція; екологічна сертифікація продукції, на якій підприємство вже спеціалізується; нетрадиційні види продукції – лікарські трави, декоративні рослини й рулонний газон, салати, духмяні трави | ПП Імпак – вирощування льону, Лабунський – пшениця, гречка, жито, кукурудза, ячмінь, горох, гірчиця, овес, соняшник, соя, ріпак, овочі й ВРХ, свині, вівці |
| 4                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Конгломератна диверсифікація                  | Пиломатеріали, постачання пари та гарячої води, виробництво верхнього одягу, лісопильне й стругальне виробництво, рибицтво, надання послуг в рибицтві, агротуризм, агроекотуризм, біоенергетика, автоперевезення, забезпечення чистою питною й гарячою водою, роздрібна торгівля, будівництво, ремонт,                     | СВК Лабунський – пам'ятники і круги для криниць, ПП «Галекс-агро» - виробництво верхнього одягу, лісопильне й стругальне вироб-                            |

|    |                                                                           |                                                                                                                                                                          |                                                                                                             |
|----|---------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                                                                           | громадське харчування, сортування, вивіз, переробка, утилізація сміття; консалтинг сільськогосподарських виробників, виробництво будматеріалів, обробка деревини, каменю | ництво, ПОСП Велі-дницьке – пиломате-ріали, постачання пари й гарячої води                                  |
| 5  | Нетрадиційна го-ризонтальна диве-рсифікація                               | Розведення овець, кіз, коней, декоративне садівництво, органічне землеробство, вирощування прянощів і культур для напоїв                                                 | ПАФ «Єрчики» - розведення овець, кіз, коней, ПСП «Церем»                                                    |
| 6  | Добровільна серти-фікація продукції                                       | Отримання сертифікату на продукцію, що дозволяє збільшити ціну на 40-45 % і задово-льнити потреби ринку, суспільства й держави                                           | Сертифікат на орга-нічну продукцію, органічне виробниц-тво                                                  |
| 7  | Одержання різних варіантів кінцево-го продукту з однотипних елеме-нтів    | Виготовлення різноманітних видів продуктів із одних і тих овочевих або м'ясних складових без шкідливих для здоров'я добавок, барвників, підсилювачів смакових якостей    | Овочі, фрукти, м'ясо птиці, ВРХ, овець, свиней т. ін.                                                       |
| 8  | Складання й розкладання про-дукту                                         | Формування й демонстрація споживачеві можливостей продукту щодо компактності й зручності у використанні, що приваблює й економить час для саморозвитку                   | Навісний ківш до трактора, який за 5 с навішується й демон-тується                                          |
| 9  | Подвоєння товару                                                          | Використовується, коли продукт розрахований на двох споживачів або за рахунок подвійної дії суттєво підвищується ефект використання                                      | Подвійне лезо подріб-нувача кормів, твикс – це солодка парочка, а баунті – насолода на двох                 |
| 10 | Залучення клієнта дуже малим або великим розміром партій товару або страв | Привернення уваги цільового сегменту ринку, підвищення попиту, економія часу й коштів на транспортування для саморозвитку людей й покращення умов життя                  | Можливість агротрей-дера поставити пар-тію зерна від 10 т до 100 тис. т. Огірки в мі-ніатюрі, риба-велетень |
| 11 | Дроблення продукту                                                        | Застосовується, коли клієнт не хоче або не може купувати весь продукт. Треба бути готовим продати його частину                                                           | Продаж продоволь-чих товарів на вагу, сільськогосподарських машин з різною комплектацією                    |

|    |                                                             |                                                                                                                                                                                                       |                                                                                           |
|----|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| 12 | Об'єднання продуктів в повний комплект                      | Спосіб найбільшою мірою може бути реалізований в комплексних стравах або системному вирішенні проблеми щодо саморозвитку людини й об'єктів навколишнього середовища                                   | «Сніданок туриста», «Сімейна вечеря», комплекс рішень щодо підвищення врожайності культур |
| 13 | Нетрадиційна форма відомого продукту                        | Нетрадиційність форми можна досягти видозмінюючи зовнішній вигляд страв у впакуванні або через виготовлення харчових продуктів нетрадиційного складу з додаванням невластивих їм корисних компонентів | Використання: диких рослин, що заміняють овочі                                            |
| 14 | Удосконалювання форми продукту шляхом спрощення конструкції | Забезпечується, якщо випускати страви у вигляді блюд швидкого приготування або сільськогосподарську техніку з швидко замінними запасними частинами                                                    | Мюслі, блочна конструкція техніки                                                         |
| 15 | Виправдання очікувань» споживача до продукту                | Досягається в тому випадку, якщо детально наочно інформувати про склад та засіб вживання з акцентом на головній споживчій властивості продукту (економність, якість, креативна диференціація)         | Професійний консультант в місці купівлі                                                   |
| 16 | Повний сервіс                                               | Припускає включення в продукт повного комплексу послуг, що економить час споживача                                                                                                                    | Інформування, консультація з вибору, доставка споживачеві                                 |
| 17 | Безкоштовний сервіс                                         | Приваблює й викликає почуття довіри, а також дає можливість перенацілити кошти на саморозвиток і покращення довкілля                                                                                  | Залучає клієнта можливістю «пожити при комунізмі»                                         |
| 18 | «Заплановане знищення продукту»                             | Припускає «знищення» у свідомості споживача бажання споживати старий продукт за рахунок його морального старіння або загрози захворіти                                                                | Разові шприці, посуд з крохмалю, який розкладається в землі                               |
| 19 | «Зменшення корисної дії одиниці продукту»                   | Націлює на те, що клієнт споживає меншу «масу» продукту в ім'я більш високої мети і це йому подобається                                                                                               | Схуднення, оздоровлення, аскетизм, загартування волі                                      |
| 20 | Об'єднання основних і додаткових функцій в продукті         | Залучає клієнта тим, що можна сполучати отримання необхідних калорій зі схудненням, лікуванням для забезпечення саморозвитку особистості                                                              | Десерт, який не збільшує вагу                                                             |
| 21 | Сюрприз                                                     | Надання додаткової функції продукту, яка дивує й розважає споживача                                                                                                                                   | Сюрприз в торті або під кришечкою                                                         |

|                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                        |                                                                                                                                                 |                                                                                    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| 22                                                                                                                                                                                                                                                          | Закритий товар                                                                         | Усунення несанкціонованого доступу сторонніх                                                                                                    | Пробка спеціальної конструкції на плящі горілки, контейнерна доставка товарів      |
| 23                                                                                                                                                                                                                                                          | Потреби молоді                                                                         | Задовольнити потреби молодого споживача можна спеціально для нього розробленим продуктом                                                        | Маленька шоколадка, пляшка води, пакет з соком для дитини                          |
| 24                                                                                                                                                                                                                                                          | Покращення кріплення й відкріплення                                                    | Навішування, влучення в пази, укручення, кріплення на присосках, прищіпках, магнітах, фіксація від випадкового відкріплення, подвійне кріплення | Навісне підйомно-транспортне обладнання для трактора                               |
| 25                                                                                                                                                                                                                                                          | Підвищення зручності транспорту                                                        | Досягається при використанні кур'єрської доставки й пошти                                                                                       | Нова пошта, Укрпошта                                                               |
| 26                                                                                                                                                                                                                                                          | Перехід від східчастого до плавного регулювання продукту                               | Даний перехід використовується, якщо параметрами є мінливі характеристики продукту                                                              | Споживач сам регулює кількість спецій за смаком                                    |
| 27                                                                                                                                                                                                                                                          | Пристосування продукту до клієнта в процесі його споживання                            | Реалізується за рахунок самообслуговування клієнта                                                                                              | Вільний вибір густого або рідкого супу швидкого приготування й концентрації спецій |
| 28                                                                                                                                                                                                                                                          | Збільшення рівня складання сільськогосподарського продукту                             | Робить його більш компактним для доставки                                                                                                       | Досягається за рахунок висушування та помолу зерна                                 |
| Ціноутворення / Зниження ціни рівно настільки, наскільки необхідно, щоб привернути увагу покупця до придбання екологічно чистого й сприяючого розвитку людини товару в порівнянні з конкурентами при дотриманні вимог ЗУ Про ціни й ціноутворення (Зуц), ЕЗ |                                                                                        |                                                                                                                                                 |                                                                                    |
| 29                                                                                                                                                                                                                                                          | Розрахунок мінімальної ціни                                                            | Дає можливість визначити можливість беззбиткового зниження ціни                                                                                 | Сума витрат плюс прибуток підприємця                                               |
| 30                                                                                                                                                                                                                                                          | Розрахунок ціни на підставі додавання середньої націнки до ціни оптового постачальника | Використовується в роздрібній і дрібно-оптовій торгівлі продовольчими товарами                                                                  | Націнка розрібного підприємства складає 20 %, а дрібно-оптового – 7-12 %           |

|    |                                                            |                                                                                                                                                                               |                                                                                   |
|----|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| 31 | Лімітуючі ціни                                             | Встановлюються на підставі міжфірмових або міждержавних угод                                                                                                                  | Україна – ЄС, Україна – Єгипет                                                    |
| 32 | Ціни на ринковому рівні                                    | Встановлюються за ринковими механізмами, які враховують рівень і сезонність попиту (релігійні свята – Різдво Христове, Рамадан т. ін.)                                        | Ціна на кукурудзу й інші культури зростає при збільшенні цін на нафтопродукти     |
| 33 | Відповідність ціни на продукт загальної політиці фірми     | Якщо заклад харчування працює на елітного споживача, то ціни на його продукт повинні бути більше середньогалузевих, а якщо він займається продажем доступних продуктів, то ні | Різниця у рівні цін становить 30-40 %                                             |
| 34 | «Зняття вершків»                                           | Високий рівень ціни на ексклюзивний продукт із наступним їх періодичним зниженням в міру насичення певних сегментів ринку                                                     | Ціна на електронні прилади автоматизації сільськогосподарських машин й механізмів |
| 35 | Ціни з коригувальними надбавками й знижками                | Використовуються в тому випадку, якщо менеджер з продажу має навички в задоволенні заможних клієнтів високою ціною, а незаможних – мінімальною                                | Методи особистого продажу                                                         |
| 36 | «Слідкуючі ціни»                                           | Ціни нижче, ніж у конкурентів                                                                                                                                                 | Рівень зменшення цін становить 5-10 %                                             |
| 37 | «Психологічна ціна»                                        | Знижувати ціну на економічно незначну, але психологічно важливу величину                                                                                                      | Банка ікри коштує не 2000 грн., а 1999 грн.                                       |
| 38 | Зниження вартості на ціну остаточного приготування         | Дає можливість споживачу прийняти участь в остаточному виготовленні продукту, що розвиває впевненість в собі й самоповагу                                                     | Обжарювання кави, фарбування сільськогосподарської техніки                        |
| 39 | Рівень цін залежно від сезонності попиту                   | В сезон, коли попит на продукти закладу харчування великий, ціну збільшують, а в міжсезоння – зменшують                                                                       | Заклади харчування в курортних районах України                                    |
| 40 | Ціна за елементами споживчої вартості товару               | Споживач вибирає певний набір споживчих властивостей продукту за певну ціну                                                                                                   | Ціна на трактор з набором запчастин і гарантією на 5 років                        |
| 41 | Пропорційність цін на аграрну техніку рівню продуктивності | Ціна за критеріями «ціна-продуктивність», «ціна-валовий збір продукції»; «висока експлуатаційна продуктивність», «мінімум втрат зерна і автоматизація контролю втрат»         | Ціни на комбайни Клаас, Джон-дір, заводу Гомсільмаш                               |

| Ціноутворення / Ціна, яка пропорційна рівню якості товару тривалого використання при дотриманні вимог ЗУц, ЕЗ |                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 42                                                                                                            | Пропорційність цін на аграрну техніку рівню якості                                           | Ціна за критеріями «ціна-якість», спрощення технічного обслуговування і ремонту; універсальність використання на збиранні різних культур; підвищення комфортних і ергономічних умов праці механізатора (рівень шуму в кабіні не більше 70 дБА, мінімальна запиленість, електрогідравлічне керування робочими органами, регульований клімат в кабіні); висока експлуатаційна надійність | Ціни на сільсько-господарську техніку виробників США, ЄС, Республіки Білорусь                   |
| 43                                                                                                            | Пропорційність цін на аграрну освіту рівню якості                                            | Різні ціни на освіту за освітньо-професійними рівнями молодший бакалавр, спеціаліст, бакалавр, магістр                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Різні ціни на освіту (курси, школи – Мрія Агрохолдинг, ліцеї, коледжі, інститути, університети) |
| 44                                                                                                            | Пропорційність цін на ремонт техніки рівню й якості сервісу                                  | Ціна залежить від якості й рівня технічного обслуговування                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ЩТО, ТО-1, ТО-2, ТО-3, СТО, КР                                                                  |
| Ціноутворення / Ціна, яка пропорційна креативним властивостям товару при дотриманні вимог ЗУц, ЕЗ             |                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                 |
| 45                                                                                                            | Пропорційність цін на аграрну техніку рівню вдосконалення дизайну                            | Дизайн – це естетика, ергономіка, економічність, безпека                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Диференціація цін залежно від дизайну                                                           |
| 46                                                                                                            | Пропорційність цін на послуги аграрних виставкових центрів рівню креативності обслуговування | Ціни залежно від дизайну оформлення виставкового місця (інформаційне, світло-звукове, 3Д оформлення), організації круглих столів, семінарів, симпозіумів                                                                                                                                                                                                                               | Диференціація цін на послуги                                                                    |
| 47                                                                                                            | Пропорційність цін на послуги рекламних агенцій креативному рівню                            | Ціна залежно від дизайну логотипу, використання свідчень відомих діячів культури, спортсменів, професіоналів галузі                                                                                                                                                                                                                                                                    | Диференціація цін на рекламу                                                                    |
| 48                                                                                                            | Пропорційність цін на рекламу ЗМІ                                                            | Ціна пропорційна обсягу аудиторії, який охоплює реклама                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Ціна на щитову, радіо, ТВ, інтернет та рекламу на транспорті                                    |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                               |                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Рекламування / Реклама економії коштів і часу клієнта, який купує екологічно чистий продукт. Інформування клієнта про високу якість товару: надійність; міцність; працездатність при пікових навантаженнях. Докладне інформування клієнта про нові креативні функції, бренд товару у відповідності до вимог ЗУ Про рекламу (ЗУпр), Закону України «Про інформацію для споживачів щодо харчових продуктів» (ЗУінф), ЕЗ |                                               |                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                 |
| 49                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Повторення реклами з інформаційним насиченням | Здійснюється «дозрівання» клієнта до необхідності покупки екологічно чистого продукту                                                                             | Спочатку рекламується екологічно чистий продукт, 2-й раз – органічне виробництво, 3-й – покращення здоров'я при вживанні т. ін. |
| 50                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Велика реклама                                | Несвідомо привертає увагу споживача розміром                                                                                                                      | Реклама на всю стіну багатоповерхового будинку або на всю сторінку крупноформатної газети                                       |
| 51                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Стоппер-реклама                               | Залучення уваги за допомогою об'єктів показу, які підсвідомо притягують погляд споживача екологічно чистого продукту                                              | Образи реклами гарна жінка, дитина, тварина, інтенсивна кольорова пляма                                                         |
| 52                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Реклама за функціями ІПН                      | Інформувати (І) можна при відкритті агропідприємства, переконувати купувати продукт (П) в період росту продажів і нагадувати (Н) у пік популярності його на ринку | Реклама продукції МХП                                                                                                           |
| 53                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | «Вже-вже»                                     | Споживача інформують щодо готовності надати ексклюзивний продукт через словесний оборот «вже-вже»                                                                 | Вже сьогодні зі складу міста Ви можете придбати ексклюзивну партію продуктів                                                    |
| 54                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Драматична реклама                            | Привертає увагу клієнта через почуття співпереживання до людей в складній ситуації                                                                                | Санта Клаус помер (реклама безпеки дорожнього руху), ательє «Шиворот-навиворот»                                                 |
| 55                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Анекдотична реклама                           | Залучає клієнта з розвиненим почуттям гумору                                                                                                                      | Діє обережно без переривання сну                                                                                                |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                            |                                                                                                                                                                                                        |                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| 56                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Своєчасна реклама                                                          | Планувати рекламу треба в часові періоди перед сплесками споживчої активності на ринку сільськогосподарської продукції                                                                                 | Червень, липень, серпень, вересень                                                |
| 57                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Витонченість реклами                                                       | Приваблює за рахунок орієнтації на емоційний стан споживача                                                                                                                                            | Орієнтація на задоволення вищих потреб споживача                                  |
| 58                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Демонстрація в рекламі фірмового стилю сільськогосподарського підприємства | Реалізується, якщо вибрати специфічний елемент у структурі продукту й регулярно концентрувати на ньому увагу споживача                                                                                 | Органічне виробництво                                                             |
| 59                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Підбір каламбурів або цікавих слово-сполучень                              | Допомагає краще передати рекламовані властивості продукту                                                                                                                                              | Замовляючи послуги просування агро-сайту, люди купують зростання продажів         |
| 60                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Реклама «серед своїх»                                                      | Поширення інформації щодо продукту довірчо «серед своїх» інтригує «таємністю»                                                                                                                          | Останні гарні ціни на зерно перед підвищенням                                     |
| 61                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Телефонна реклама                                                          | Реклама під час приватної телефонної бесіди зі споживачем сприяє встановленню з ним індивідуальних відносин                                                                                            | Реклама через моб. зв'язок або інтернет                                           |
| 62                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Засоби встановлення з споживачами дружніх відносин                         | Предмети-дзвіночки у вигляді безкоштовних сувенірів                                                                                                                                                    | В Японії бажано дарити подарунки, а в Німеччині ні                                |
| Збут / Збут з акцентом на економії коштів й часу споживача у обстановці демонстрації цього на практиці, високій якості товару у обстановці демонстрації якості й комфорту, нових креативних функціях або престижі в обстановці демонстрації можливого різноманіття товару з дотриманням вимог статей 179, 264 Господарського Кодексу України «Матеріально-технічне постачання й збут», «Договір постачання» (ГКУ), ЕЗ |                                                                            |                                                                                                                                                                                                        |                                                                                   |
| 63                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Прямий збут                                                                | Збут без посередників від виробника до кінцевого споживача                                                                                                                                             | Овочі закритого ґрунту, які реалізуються через фірмовий магазин                   |
| 64                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Непрямий збут                                                              | Збут через українських посередників (дрібнооптові компанії, трейдери й роздрібна торгівля в Україні), закордонних посередників (дистриб'ютори, трейдери, експедитори, компанії з управління експортом) | Зернові й зернобобові, олійні культури, молоко й молокопродукти, овочеві консерви |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 65                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Змішаний збут експортних товарів                             | Експортер використовує потужності інших компаній через: доступ до знань і ресурсів одне одного; розробка нових продуктів; входження на новий ринок, куди кожен не може увійти самотужки; економія масштабу; розділення ризиків; нові стандарти та технології; подолання конкуренції | Глобальний бізнес альянс                                                                        |
| 66                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | «Носіння на спині»                                           | Різновид дистриб'юції, коли менша компанія співпрацює з більшою на іноземних ринках та готова діяти від її імені. Більшій компанії це дозволяє краще використати свої експортні канали, філії з продажу та іноземну дистриб'юцію. Менша компанія сплачує комісійні                  | Використовується для непов'язаних товарів, що не конкурують один з одним, але є спорідненими    |
| 67                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Збут експортних товарів під торговою маркою роздрібних мереж | Великі роздрібні мережі мають підрозділи, що займаються дослідженням попиту, розробками й дизайном. Товари власної марки розміщують на видних місцях                                                                                                                                | Преміум-кава (Президентський вибір). Канадська роздрібна мережа Лобло                           |
| 68                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Прямий збут органічної експортної продукції                  | Органічні ресторани, спеціалізовані магазини, мережі супермаркетів                                                                                                                                                                                                                  | Мережі супермаркетів в Німеччині Ahold, Billa, Carrefour                                        |
| 69                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Збут економних товарів                                       | Збут з акцентом на економії коштів й часу споживача у обстановці демонстрації цього на практиці                                                                                                                                                                                     | Під час збуту споживачу демонструють оперативну поставку любых партій товарів за прийнятну ціну |
| 70                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Збут якісних товарів                                         | Збут з акцентом на високій якості товару у обстановці демонстрації якості й комфорту                                                                                                                                                                                                | Машини для сільського господарства                                                              |
| 71                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Збут інноваційно-креативних диференційованих товарів         | Збут з акцентом на нових креативних функціях в обстановці демонстрації можливого різноманіття товару                                                                                                                                                                                | Послуги реклами й брендингу агропродукції                                                       |
| Організація виробництва / Задоволення потреб клієнта за рахунок масового виробництва стандартизованого товару прийнятної якості, серійного виробництва високоякісного товару, індивідуального (дрібно серійного) виробництва ексклюзивного інноваційно-креативного товару з дотриманням вимог ГКУ, ЗУов, ПОПсг, ПОПмц, ПОПтс, ПОПпм, ПОПвп, ПОПхп, ПОПтр, ПОПгх, ЕЗ |                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                 |
| 72                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Організація виробництва, яке задовольняє попит               | Маркетингове дослідження попиту і організація виробництва, що відповідає запитам ринку                                                                                                                                                                                              | Маркетинговий менеджмент                                                                        |

|    |                                                                       |                                                                                                                                                      |                                                                                   |
|----|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| 73 | Розміщення виробничих потужностей за типом «розміщення виробу»        | Масове виробництво, за яким великі обсяги матеріалів і напівфабрикатів або споживачів рухаються через виробничу систему                              | Зерновий, кормовий, овочевий потік, потік органічних добрив                       |
| 74 | Розміщення потужностей за типом «розміщення виробничого процесу»      | Серійне виробництво якісних виробів або надання послуг у межах напів- або повністю автоматизованих осередків                                         | Збиральний цех тракторів або комбайнів                                            |
| 75 | Розміщення виробничих потужностей за типом «фіксованого розташування» | Індивідуальне або дрібно-серійне виробництво ексклюзивних виробів або послуг на спеціальне замовлення                                                | Створення план-макету реклами екологічно чистого агропродукту                     |
| 76 | Виробнича потужність фірми                                            | Це здатність до виробництва максимальної кількості виробів                                                                                           | Виробництво молоко-продуктів                                                      |
| 77 | Концентрація виробництва                                              | Нарощення виробничої потужності для переваг концентрованого виробництва, що не порушує соціальні й екологічні стандарти                              | Ресурсоощадлива техніка й інформаційна технологія, кваліфікований персонал        |
| 78 | Уніфікація                                                            | Заощаджує час і гроші на виконання стандартизованих операцій                                                                                         | Однотипні деталі й комплектуючі                                                   |
| 79 | Екологічність і безпека виробництва                                   | Збереження навколишнього середовища й здоров'я людей під час організації та виробництва товарів здійснюється за рахунок екологічно чистих технологій | ISO 9000-9004, Hazard Analysis and Critical Controlpoints, ДСТУ 4161 та ISO 22000 |
| 80 | Оптимізація операційного циклу                                        | Усунення непродуктивних і додавання операцій, які націлені на задоволення потреб споживача, працівника й вимог екологічного законодавства            | Автоматизація процесів перевантаження зерна з бункера комбайна в зерновоз         |
| 81 | Організація системи «точно-вчасно»                                    | Усунення непродуктивних витрат на склади матеріалів, комплектуючих і готових виробів                                                                 | Система збирання сільськогосподарської техніки                                    |
| 82 | Оперативне планування матеріальних потреб виробництва                 | Спеціально розроблені комп'ютерні програми                                                                                                           | Замкнутий цикл планування матеріальних ресурсів -CLMRP                            |
| 83 | Оперативне управління виробництвом                                    | Забезпечення виконання добового плану виробництва диспетчером                                                                                        | Диспетчер елеватора                                                               |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                   |                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 84                                                                                                                                                                                                                                                                                | Усунення «вузьких» місць технологічного процесу                                   | Збільшення продуктивності операційної системи за рахунок забезпечення рівномірності матеріальних потоків                                                                                         | Автоматизація підйомно-транспортних операцій                                                       |
| 85                                                                                                                                                                                                                                                                                | Витягуюча технологія управління інформаційними й матеріальними потоками (кан-бан) | Спочатку домовляються про продаж продукції, а вже потім під обсяг домовленості йде її виробництво й доставка споживачеві, що усуває витрати на склади й MRP. Усе те, що виробляється, продається | Замовляння в Японії, Китаї, після чого йде автоматизоване дорожня й швидка доставка в країни світу |
| Кадрове забезпечення / Наймання: «динаміків-сенсориків» і створення для них умов високопродуктивної праці, «статиків-сенсориків» і створення умов для постійного вдосконалювання якості, «інтуїтивів-творців» і створення їм творчих умов праці з дотриманням вимог КЗПП, ПОП, ЕЗ |                                                                                   |                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                    |
| 85                                                                                                                                                                                                                                                                                | Розрахунок потреби в персоналі                                                    | Роботи плануються у відповідності з виробничою потужністю й сезонність виробництва на протязі року                                                                                               | Основний персонал (штатний розклад), сезонні працівники                                            |
| 86                                                                                                                                                                                                                                                                                | Добір персоналу за психофізіологічними характеристиками                           | Для виробництва стандартизованих виробів приймаються динамічні, якісних – статичні з навичками раціоналізаторства у сфері якості, креативно-диференційованих – творчі працівники                 | Добір персоналу за методикою ТАРТ для задоволення потреб підприємств і працівників у розвитку      |
| 87                                                                                                                                                                                                                                                                                | Розстановка персоналу                                                             | Створення динамікам умов для динамічної, статикам – раціоналізаторської у сфері якості й інтуїтивам-творцям – творчої праці                                                                      | Професійна орієнтація персоналу                                                                    |
| 88                                                                                                                                                                                                                                                                                | Адаптація персоналу                                                               | Пристосування динаміків до ритму динамічної, статиків – виваженої якісної, інтуїтивів – інноваційної творчої праці                                                                               | Формування команди під час спорту, участі у гуртках якості, творчих конкурсів                      |
| 89                                                                                                                                                                                                                                                                                | Мотивація персоналу                                                               | Премії за виконання напружених норм виробітку, раціоналізаторські винаходи у сфері якості, інновації                                                                                             | Інвестиції у розвиток персоналу                                                                    |
| 90                                                                                                                                                                                                                                                                                | Оцінка персоналу                                                                  | Атестація на здатність до динамічної, раціоналізаторської у сфері якості, творчої праці                                                                                                          | Атестація кадрів                                                                                   |
| 91                                                                                                                                                                                                                                                                                | Звільнення персоналу                                                              | Звільнення за невиконання умов контракту щодо виконання напружених норм виробітку, раціоналізаторські винаходи у сфері якості, творчі інновації                                                  | Умови звільнення через невиконання умов трудового договору                                         |

|                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| 92                                                                                                                                                                                                                                                                         | Стратегія управління персоналом                                                                       | Відповідність стратегії управління персоналом до корпоративної стратегії                                                                                                                                                                                                 | Маркетинговий менеджмент персоналу                       |
| 93                                                                                                                                                                                                                                                                         | Організаційно-розпорядничий вплив на персонал агрофірми                                               | Здійснюється через обов'язкові до виконання документи                                                                                                                                                                                                                    | Наказ, розпорядження, рішення зборів трудового колективу |
| 94                                                                                                                                                                                                                                                                         | Трудова дисципліна                                                                                    | Організація дисциплінарного впливу на працівників для їхнього оперативного заохочення й покарання                                                                                                                                                                        | Правила внутрішнього трудового розпорядку                |
| 95                                                                                                                                                                                                                                                                         | Психологічний вплив на персонал                                                                       | Зорганізується за допомогою соціальних пільг, збереження традицій, установлення порядку розподілу благ й особистого прикладу директора                                                                                                                                   | Кодекс етичних нормативів або Кредо компанії             |
| 96                                                                                                                                                                                                                                                                         | Соціальне планування й нормування праці                                                               | На агропродовольчому підприємстві зорганізується за рахунок соціальних заходів і створення нешкідливих та здорових умов роботи                                                                                                                                           | Стаття колективного договору                             |
| Бюджетування / Задоволення потреб клієнта за рахунок: зменшення непродуктивних витрат і росту витрат, що пов'язані з економією коштів і часу, підвищенням рівня якості продукції й диференціацією товару при дотриманні вимог Стандартів бухгалтерського обліку, КЗПП і ЕЗ |                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                          |
| 97                                                                                                                                                                                                                                                                         | Премії за виконання та перевиконання напружених норм виробітку на сільськогосподарському підприємстві | Підприємства з інклюзивним розвитком оформляють премії, як зниження на 10% норми виробітку для жінок-механізаторів; доплати за виконання сезонного завдання (виконання 100% – доплата 10%, 110 % – 15%, 115% – 20%, понад 20% – 30%); надбавки трактористам і машиністам | Основна й додаткова заробітна плата                      |
| 98                                                                                                                                                                                                                                                                         | Управління амортизаційними відрахуваннями                                                             | Націлене на швидке відновлення техніки й технології                                                                                                                                                                                                                      | Накопичення коштів для поновлення техніки й обладнання   |
| 99                                                                                                                                                                                                                                                                         | Управління оподаткуванням                                                                             | Використання встановлених державою пільг для малих і середніх підприємств                                                                                                                                                                                                | Четверта група платників ЄП                              |
| Інвестування / Задоволення потреб клієнта щодо нових високопродуктивних технологій, технологій, які сприяють високій якості товару й інноваційних технологій, які сприяють диференціюванню товару при дотриманні соціо-екологічного законодавства                          |                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                          |
| 100                                                                                                                                                                                                                                                                        | Інвестиції в техніку й технологію на агрофірмі                                                        | Купується високопродуктивна техніка й технологія                                                                                                                                                                                                                         | Трактори й комбайни марки Джон-дір, Нью Холанд, Клаас    |

|                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 101                                                                                                                                                                                                                                                              | Інвестиції на заводі аграрного машино-будування          | Покупка високоточного електронного обладнання для якості продукції                                                                                                                                                                                     | Лазерне зварювання, мікронна обробка поверхні, діагностика дефектів                                                                            |
| 102                                                                                                                                                                                                                                                              | Інвестиції для фірми з брендингу й реклами агропродукції | Засоби візуалізації, 3Д-друк, обладнання для естетичного оформлення впакування, дизайну етикетки                                                                                                                                                       | Засоби художнього оформлення реклами                                                                                                           |
| Фінансування / Задоволення потреб клієнта за рахунок іміджу фінансово стійкого підприємства, що прагне бути лідером у сфері високої продуктивності, якості, креативної диференціації продукції або послуг при дотриманні вимог Стандартів бухгалтерського обліку |                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                |
| 103                                                                                                                                                                                                                                                              | Вибір джерела фінансування                               | Виробники стандартизованих виробів використовують кредитні фінансові ресурси, а якісних і диференційованих – власні фінансові можливості                                                                                                               | Малі підприємства в сільському господарстві кредит беруть під залог майбутнього врожаю, а торгові компанії працюють за умови товарного кредиту |
| 104                                                                                                                                                                                                                                                              | Планування фінансових потоків кеш-флоу                   | Кількість грошей на початок нового року залишаються на рахунку підприємства з метою забезпечення фінансами позитивного значення балансу фінансового потоку (гроші на початок періоду, приплив, відплив грошей, чистий фінансовий потік, баланс потоку) | Ліквідність підприємства                                                                                                                       |
| 105                                                                                                                                                                                                                                                              | Облік фінансових операцій                                | Здійснюється або бухгалтерією, або фізичною особою підприємцем                                                                                                                                                                                         | Бухгалтерія                                                                                                                                    |

## ЗМІСТ

|                                                                                                                                                                                               |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Наскрізне завдання до лабораторних і практичних занять з дисциплін «Інформаційні системи та технології підприємств харчових і переробних галузей», «Економіка підприємств ІТ-галузі» ..... | 3  |
| 1.1. Загальні положення .....                                                                                                                                                                 | 3  |
| 1.2. Тема й структура дослідної роботи .....                                                                                                                                                  | 3  |
| 2. Методичні вказівки до заповнення бізнес-форм й написання розділів дослідної роботи .....                                                                                                   | 4  |
| 2.1. Мета, етапи розвитку, переваги підприємства .....                                                                                                                                        | 4  |
| 2.2. SWOT-аналіз тенденцій у сфері розвитку підприємства .....                                                                                                                                | 5  |
| 2.3. Моніторинг потреб клієнтів через пропозицію конкурентів .....                                                                                                                            | 6  |
| 2.4. Проектування товарних комплексів для цільових сегментів .....                                                                                                                            | 6  |
| 2.5. Стійкість попиту на товари підприємства через вибір, аналіз конкурентів, оцінку й забезпечення його конкурентоспроможності .....                                                         | 7  |
| 3. Економіка виробництва, кадрів й інвестицій в управлінні матеріальними потоками підприємства .....                                                                                          | 10 |
| 3.1. Річний обсяг й динаміка матеріальних потоків за місяцями року (виробнича потужність, продуктивність обладнання, витрати енергії й праці) .....                                           | 10 |
| 3.2. Оптимізація виробничих потоків (сітка Мазера, операційний цикл підприємства) .....                                                                                                       | 11 |
| 3.3. Економіка кадрового забезпечення через формування планограни робіт .....                                                                                                                 | 13 |
| 3.4. Управлінні фінансовими потоками (план прибутків або збитків, кеш-флоу) .                                                                                                                 | 14 |
| 4. Економіка витрат підприємства при застосуванні «витягуючої» технології в управлінні матеріальними й інформаційними потоками .....                                                          | 15 |
| 4.1. Організація «витягуючої» технології .....                                                                                                                                                | 15 |
| 4.2. Способи усунення «вузьких» місць в технологічному процесі .....                                                                                                                          | 15 |
| Література .....                                                                                                                                                                              | 16 |
| Додаток А. Приклад оформлення звіту з дослідницької роботи по дрібно оптовому підприємству у харчовому ланцюгу постачання .....                                                               | 18 |
| Додаток Б. Бізнес-Форми. Дрібнооптове підприємство у харчовому ланцюгу постачання .....                                                                                                       | 38 |
| Додаток В. Способи й прийоми коригування методів управління .....                                                                                                                             | 47 |
| Додаток Г. Банк способів і прийомів коригування методів управління на прикладі агробізнесу (сільське господарство, машинобудування, розробка програмного продукту).....                       | 77 |

## Навчально-методичне видання

Жигулін О. А.

Методичні вказівки до лабораторних і практичних занять з дисциплін «Інформаційні системи та технології підприємств харчових і переробних галузей», «Економіка підприємств IT-галузі» для студентів спеціальностей «Менеджмент», «Комп'ютерна інженерія», «Інженерія програмного забезпечення» технічних та економічних спеціальностей денної та заочної форм навчання.

Підписано до друку 03.02.2023 р. Формат 60х90/16. Папір офсетний.  
Гарнітура Times New Roman. Друк цифровий. Ум. друк. арк. 5,23.  
Наклад 300 прим. Зам. № 3956

Видано та надруковано ФО-П Однорог Т.В.  
Тел. (098) 243 96 51

Свідцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до  
Державного реєстру видавців, виробників і розповсюджувачів видавничої продукції  
від 29.01.2013 р. серія ДК № 4477