

НУБІП України

НУБІП України

**МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА
РОБОТА**

12.01 – МКР. 1916 “С” 2022.12.29. 32 ПЗ

СЕРБІНОВА АНДРІЯ БОРИСОВИЧА

2023 р.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Факультет аграрного менеджменту

УДК 338.432:339.13:635

ПОГОДЖЕНО
Декан факультету
аграрного менеджменту
Анатолій ОСТАПЧУК
(підпис) (ПШ)

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
В.о. завідувача кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД
Олена КОВТУН
(підпис) (ПШ)

« » _____ 2023 р. « » _____ 2023 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему «Організація виробництва та освоєння ринку овочевої продукції»

Спеціальність 073 «Менеджмент»
(код і назва)
Освітня програма Адміністративний менеджмент
(назва)

Орієнтація освітньої програми

освітньо-професійна
(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Гарант освітньої програми
к.с.н., доцент
(науковий ступінь, вчене звання)

Олена КОВТУН
(підпис) (ПШ)

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи

д.е.н., професор

(науковий ступінь, вчене звання)

Олексій КАЛІВОШКО

(підпис)

(ПШ)

Виконав
студент
(науковий ступінь, вчене звання)

Андрій СЕРБІНОВ
(підпис) (ПШ)

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

КИЇВ – 2023

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Факультет аграрного менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

адміністративного менеджменту та ЗЕД

Віталій ЛУЦЯК

(науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

(ІПШ)

« »

2022 року

ЗАВДАННЯ

ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТУ

Сербінову Андрію Борисовичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

Спеціальність

073 Менеджмент

(код і назва)

Освітня програма

Адміністративний менеджмент

(назва)

Орієнтація освітньої програми

освітньо-професійна

(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Тема магістерської кваліфікаційної роботи «Організація виробництва та освоєння ринку
овочевої продукції»

затверджена наказом ректора НУБіП України від «29» грудня 2022 №1916«С»

Термін подання завершеної роботи на кафедру

2023 № 10

(рік, місяць, число)

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи

Фінансова звітність підприємства, статистичні дані.

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІ ВИРОБНИЦТВА ТА ОСВОЄННЯ РИНКУ ОВОЧЕВОЇ ПРОДУКЦІЇ
2. ОЦІНКА ОРГАНІЗАЦІ ВИРОБНИЦТВА ТА ПРОЦЕСУ ОСВОЄННЯ РИНКУ ОВОЧЕВОЇ ПРОДУКЦІЇ ТОВ СИНГЕНТА
3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІ ВИРОБНИЦТВА ТА ПРОЦЕСУ ОСВОЄННЯ РИНКУ ОВОЧЕВОЇ ПРОДУКЦІЇ ТОВ СИНГЕНТА

Перелік графічного матеріалу (за потреби)

Дата видачі завдання

«30»

грудня

2022 р.

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи

(підпис)

Олексій КАЛВОШКО

(прізвище та ініціали)

Завдання прийняв до виконання

(підпис)

Андрій СЕРБІНОВ

(прізвище та ініціали студента)

РЕФЕРАТ

Актуальність теми. В сучасних умовах, коли підсилення пріоритету інтересів споживачів в системі економічних відносин породжує агресивну конкуренцію за ринки збуту, однією з найважливіших передумов ефективного функціонування підприємств на цільовому ринку стає забезпечення конкурентних переваг. Збут є завершальною стадією всієї виробничо-комерційної діяльності підприємств і виконує одну з найважливіших функцій, що забезпечує маркетингову орієнтацію підприємств - функцію зворотнього зв'язку. Тому пошук шляхів удосконалення виробництва та нових підходів до освоєння ринків є основною для отримання фінансового результату підприємством.

Метою роботи є дослідження теоретичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо організації виробництва та освоєння ринку овочевої продукції.

Для досягнення поставленої мети дослідження вирішуються наступні завдання:

- виявити економічну сутність та складові організації виробництва на підприємстві;
- характеризувати етапи виведення нової продукції на ринок;
- проаналізувати процес організації виробництва та освоєння ринку овочевої продукції ТОВ «Сингента»;
- запропонувати шляхи вдосконалення організації виробництва та підходів до освоєння ринку овочевої продукції.

Об'єкт дослідження – процес організації виробництва та освоєння ринку овочевої продукції.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних та практичних засад організації виробництва та освоєння ринку овочевої продукції.

Методи дослідження, використані в ході дослідження включають у себе: методи аналізу, спостереження, порівняння.

Наукова новизна одержаних результатів. Розроблено шляхи удосконалення організації виробництва та освоєння ринку овочевої продукції.

Практичне значення одержаних результатів. Передбачає удосконалення організації виробництва та освоєння ринку овочевої продукції на ТОВ «Сингента».

Апробація результатів магістерської роботи. Результати виконання магістерської кваліфікаційної роботи були оприлюднені на II Міжнародній науково-практичній конференції студентів, аспірантів та молодих вчених

«Сучасний менеджмент: виклики та можливості» (м. Київ, НУБіП України, 27

квітня 2021 р.) та IV Міжнародній науково-практичній конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Нові виклики для аграрного сектору України в умовах глобалізації» (м. Київ, НУБіП України, 26-27 жовтня 2021 р.).

КЛЮЧОВІ СЛОВА

РИНОК ОВОЧЕВОЇ ПРОДУКЦІЇ, ОРГАНІЗАЦІЯ ВИРОБНИЦТВА, МЕНЕДЖМЕНТ, УПРАВЛІННЯ, УДОСКОНАЛЕННЯ.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА ТА ОСВОЄННЯ РИНКУ ОВОЧЕВОЇ ПРОДУКЦІЇ	10
1.1. Економічна сутність та складові організації виробництва на підприємстві	10
1.2. Принципи систематизації та моніторингу процесу збуту на підприємстві	14
1.3. Етапи виведення нової продукції на ринок	18
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА ОРГАНІЗАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА ТА ПРОЦЕСУ ОСВОЄННЯ РИНКУ ОВОЧЕВОЇ ПРОДУКЦІЇ ТОВ СИНГЕНТА	31
2.1. Загальна характеристика та специфіка практичного функціонування організації	31
2.2. Оцінка ефективності фінансово-економічної діяльності компанії	34
2.3. Аналіз процесу організації виробництва та освоєння ринку овочевої продукції	37
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА ТА ПРОЦЕСУ ОСВОЄННЯ РИНКУ ОВОЧЕВОЇ ПРОДУКЦІЇ ТОВ СИНГЕНТА	43
3.1. Основні напрями удосконалення організації виробництва та процесу освоєння ринку овочевої продукції	43
3.2. Оптимізація механізму виведення на ринок нового продукту на прикладі гібриду томату Альтадена F1	46
3.3. Прогноз кон'юнктури ринку та результатів від реалізації проекту	52

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

ВСТУП

Актуальність теми. В сучасних умовах, коли підсилення пріоритету інтересів споживачів в системі економічних відносин породжує агресивну конкуренцію за ринки збуту, однією з найважливіших передумов ефективного функціонування підприємств на цільовому ринку стає забезпечення конкурентних переваг. Збут є завершальною стадією всієї виробничо-комерційної діяльності підприємств і виконує одну з найважливіших функцій, що забезпечує маркетингову орієнтацію підприємств – функцію зворотнього зв'язку. Тому пошук шляхів удосконалення виробництва та нових підходів до освоєння ринків є основною для отримання фінансового результату підприємством.

В сучасний період відзначається використання багатоканальної системи реалізації продукції, що у великій мірі не відповідає рівню розвитку ринкової інфраструктури і часто є неефективною для просування товарів. Спостерігається висока непостійність цін у різних каналах збуту, зазвичай не на користь виробників. В умовах такої динаміки ринку та географічного розподілу цін стає важливим встановлення тривалих та стабільних взаємин між виробниками та споживачами. Це вимагає детального дослідження механізмів формування попиту, пропозиції та ціноутворення при миттєвому стані на ринку.

Актуальність вивчення цього питання підкреслюється тим, що теоретичні та методологічні засади еволюції та функціонування ринку вже були ретельно розглянуті світовими вченими, такими як І. Ансофф, О. Вільямсон, Д. Кейнс, Ф. Кене, К. Маркс, Д. Норт, М. Портер, Д. Рікардо, П. Самуельсон, Ж. Сей, Ф. Хайск та інші. Вони вивчили різноманітні причинно-наслідкові зв'язки та провели глибокий аналіз розвитку ринкових явищ і процесів функціонування підприємств на ринку.

Незважаючи на внесок вчених у теорію ринку в цілому, динамічність та варіативність ринкових відносин, різноманітність розвитку економічних систем та сегментація ринку в умовах глобалізації та євроінтеграції вимагають подальших досліджень цієї проблеми.

Великий внесок у теорію формування і функціонування ринку продукції сільського господарства внесли вітчизняні вчені, такі як В. Андрійчук, В. Апопій, І. Баланюк, Ф. Горбонос, Л. Левківська, І. Лукинов, Ю. Лупенко, М. Малік, В. Месель-Веселяк, О. Мороз, Т. Осташко, А. Павленчик, Б. Пасхавер, О.

Скидан, І. Червен, Л. Янковська, І. Яців та інші. Проте залишаються актуальними дослідження практичного встановлення балансу потреб і обсягів виробництва продукції підприємствами з урахуванням стабільності ціноутворення. Також недостатньо вивчені питання підгрунтя ризиків, удосконалення логістичних процесів та їх інформаційного забезпечення та врегулювання відносин на

внутрішньому ринку сільськогосподарської продукції в умовах жорсткої конкуренції з виробниками аналогічних продуктів у розвинених країнах Європи.

Метою роботи є дослідження теоретичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо організації виробництва та освоєння ринку овочевої продукції.

Для досягнення поставленої мети дослідження вирішуються наступні основні завдання:

- з'ясувати сутність та складові організації виробництва на підприємстві;
- визначити етапи виведення нової продукції на ринок;

– проаналізувати процес організації виробництва та освоєння ринку овочевої продукції ТОВ «Сингента»;

– запропонувати шляхи вдосконалення організації виробництва та підходів до освоєння ринку овочевої продукції;

– визначити вплив, запропонованих удосконалень, на діяльність підприємства.

Об'єкт дослідження – процес організації виробництва та освоєння ринку продукції.

Предметом дослідження є теоретичні та прикладні аспекти організації виробництва та освоєння ринку продукції.

Методи дослідження, використані в ході дослідження включають у себе: методи аналізу, спостереження, порівняння.

Наукова новизна одержаних результатів. Визначено теоретичні аспекти організації виробництва та освоєння ринку продукції; розроблено шляхи та заходи удосконалення організації виробництва та освоєння ринку овочевої продукції.

Практичне значення одержаних результатів. Передбачає удосконалення організації виробництва та освоєння ринку овочевої продукції на ТОВ «Сингента».

Апробація результатів магістерської роботи. Результати виконання магістерської кваліфікаційної роботи були оприлюднені на II Міжнародній науково-практичній конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Сучасний менеджмент: виклики та можливості» (м. Київ, НУБіП України, 27 квітня 2021 р.) та IV Міжнародній науково-практичній конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Нові виклики для аграрного сектору України в умовах глобалізації» (м. Київ, НУБіП України, 26-27 жовтня 2021 р.).

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА ТА ОСВОЄННЯ РИНКУ ОВОЧЕВОЇ ПРОДУКЦІЇ

1.1. Економічна сутність та складові організації виробництва на підприємстві

Організація виробництва представляє собою комплекс заходів, спрямованих на раціональне поєднання процесів праці з матеріальними складовими виробництва в просторі й часі з метою підвищення продуктивності виробництва. Головною метою є досягнення запланованих завдань у найкоротший термін за оптимального використання виробничих ресурсів.

Організація виробництва включає в себе проектування, реалізацію на практиці та постійне удосконалення виробничого процесу. Це означає активну діяльність, пов'язану з розробкою, застосуванням і вдосконаленням виробничих систем, які визначають основні параметри виробництва основної продукції чи надання послуг підприємства. Організацію виробництва можна також розглядати як загальний набір заходів із планування, координації та виконання виробничо-технологічного циклу з метою створення продуктів і надання сервісу.

Організація виробництва охоплює всі аспекти виробничої системи та елементи виробничо-господарської діяльності і включає наступні компоненти:

- Організація праці робітників підприємства, що визначається процесами встановлення й удосконалення методів виконання та умов протікання робочих процесів.
- Організація виробничих процесів у часі та просторі, що є процесом функціонального, просторового і часового об'єднання та взаємодії матеріальних і особистісних факторів виробництва.

- Організація потокових методів виробництва, представляючи собою процес об'єднання робочих місць на ділянці, що включає різні групи устаткування для закінченого циклу обробки деталей або збирання виробів.

- Організація автоматичного і гнучкого автоматизованого виробництва, яка описується процесом комплексної механізації й автоматизації не лише технологічних операцій, але й допоміжних видів праці (направляючих, контрольних, обслуговуючих, транспортних, командних, тобто управлінських).

- Організація допоміжних цехів і обслуговуючих господарств підприємства, що представляє собою процес комплексного обслуговування основних цехів підприємства за всіма функціями, що виходять за межі їх основної спеціалізації.

- Організація технічного контролю якості продукції, визначаючи процес встановлення якості виробів, забезпечення конкурентоспроможності та раціоналізації суспільної праці.

- Організація технічного нормування праці, включаючи процес встановлення рівня витрат праці на виготовлення одиниці продукції або виконання визначеної роботи протягом визначеного періоду часу.

- Організація і планування створення та впровадження нових технік і технологій, що представляє собою процес створення нових та удосконалення існуючих технік та технологій з урахуванням технічних, організаційних, економічних і соціальних аспектів.

- Організація управління, що описується як процес створення та удосконалення систем управління і методів їх функціонування.

Рациональна організація виробництва це не лише інтеграція різноманітних компонентів, які реалізують процес виробництва, в унікальну та високоефективну виробничу систему. Кожен елемент цієї системи ретельно "взаємодіє" з іншим, забезпечуючи гармонійне функціонування усіх аспектів.

Організація виробництва та ефективне управління ним є ключовими факторами, що сприяють науково-технічному прогресу. Ці аспекти дозволяють

оптимально використовувати трудові, матеріальні та фінансові ресурси підприємства, що призводить до зниження витрат і підвищення якості продукції. Вони також сприяють підвищенню продуктивності праці та ефективності виробництва, значному зменшенню часу циклу "дослідження — проектування — виробництво — реалізація" і прискоренню відновлення виробництва та технічного розвитку.

Основні завдання, які вирішуються в рамках організації виробництва, включають:

- Мінімізацію часу запуску нових продуктів у виробництво;

- Створення гнучких виробничих систем для масового виробництва та індивідуальних замовлень споживачів;

- Управління глобальними виробничими мережами;

- Розробку та впровадження нових технологічних процесів в існуючі виробничі системи;

- Швидке досягнення високої якості продукції та збереження цього рівня перед реструктуризацією;

- Ефективне управління різноманітною робочою силою;

- Дотримання вимог, пов'язаних з охороною навколишнього середовища, етичними стандартами та законодавством.

Концепція системного підходу до організації виробництва передбачає розділ принципів на дві важливі групи: принципи створення структури управління та принципи впорядкування процесу управління.

До принципів організації структур управління відносяться:

- Забезпечення економічності та гнучкості структури управління.

- Відповідність генеральним і територіальним схемам управління.

- Скорочення кількості рівнів і ланок у структурі.

- Ефективне зменшення витрат на склад апарату управління.

- Чітке розмежування між лінійним та функціональним управлінням.

- Створення єдиної системи розпорядження та відповідальності.

- Дотримання норм керованості.

- Відповідність прав та обов'язків в управлінській структурі.

Принципи організації процесу управління включають:

- Забезпечення максимальної керованості, що передбачає мінімізацію некерованих об'єктів.

- Орієнтація на досягнення поставлених цілей, а не на усунення впливів, що обурюють.

- Визначення ступеня раціональності централізації управління.

- Рівномірний розподіл робіт для забезпечення ефективності.

- Забезпечення необхідних характеристик управління.

- Спрощення процедурної частини для підвищення ефективності виконання завдань.

- Мінімізація зворотно-поступальних дій як по горизонталі, так і по вертикалі.

- Максимальне виключення впливу суб'єктивних чинників на процес управління.

- Узгодження процесів у просторі й часі для оптимального використання ресурсів.

- Раціональне поєднання регламентування, нормування та інструктування.

- Відповідність організаційних форм використання технічних систем управління процесами.

- Застосування стандартизації в управлінні для досягнення однорідності і ефективності.

Системна концепція організації виробництва дозволяє підвищувати якість і ефективність управління на підприємстві. Вона дозволяє адаптувати параметри

функціонування організації до зовнішнього та внутрішнього середовища, забезпечує стійкість організації та упорядкованість параметрів її структури.

1.2. Принципи систематизації та моніторингу процесу збуту на підприємстві

Організаційна структура управління збутом на підприємстві - це комплекс управлінських та виробничих підрозділів, які спрямовані на організацію та

реалізацію комплексу збутових операцій для доставки готової продукції споживачам відповідно до їх вимог. В межах організації збуту визначаються такі напрями:

- Здійснення інформаційного забезпечення стосовно стану ринку, проведення маркетингових досліджень та складання прогнозів збуту.

- Укладення договорів на постачання продукції

- Вибір форм і методів збуту, організація системи розподілу.

- Створення маркетингової комунікації та забезпечення юридичної підтримки.

- Організація сервісного та післяпродажного обслуговування.

Визначений зарубіжний теоретик у галузі збуту, Г. Дж. Болт, порівнює організацію збуту із каркасом або інструментом втілення запланованої стратегії та тактики. Наукова спадщина країн з розвинутою ринковою економікою надає

значну кількість рекомендацій стосовно організації збутової діяльності на підприємствах. Проте використання таких методів у вітчизняних умовах вимагає

адаптації. Висвітлено теоретичні та практичні аспекти організації збутової діяльності вітчизняних підприємств в працях українських вчених. Більшість

авторів пропонує будувати організаційні структури збуту, орієнтуючись на маркетингову концепцію, проте деякі підприємства використовують

традиційний підхід. Такі підприємства потребують практичних рекомендацій для створення гнучких організаційних структур, які можна адаптувати до

ринкових умов з орієнтацією на маркетинг. Мало уваги приділяється раціональній організації збутової діяльності малих і середніх підприємств.

Аналіз літературних джерел дозволяє визначити умови, які впливають на формування збутових структур підприємства (див. рис. 1.1) [3].

Управлінські підрозділи, які сприяють розвитку системи управління збутовою діяльністю на різних підприємствах, можуть включати в себе відділ

збуту, відділ маркетингу або групу збуту в складі інших управлінських підрозділів. До виробничих підрозділів входять склади готової продукції, цехи з

комплектації, маркування і пакування готової продукції, транспортний

підрозділ, відділ післяпродажного обслуговування. Представляємо завдання та функції відділу маркетингу, який на сучасному етапі є одним із найбільш поширених організаційних підрозділів вітчизняного підприємства, що відповідає за забезпечення збутової діяльності [17].

Завдання відділу маркетингу включають:

- Дослідження та прогнозування попиту на продукцію
- Вивчення конкурентів на ринку.
- Пошук оптимальних каналів і форм розподілу, які відповідають вимогам

споживачів.

- Встановлення договірних відносин з постачальниками та споживачами продукції.

- Створення умов для вчасного виготовлення та постачання замовленої продукції відповідно до умов договору.



Рис. 1.1 Фактори впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на організацію збутової діяльності підприємства [12]

Функції відділу маркетингу включають:

- Планування і організування збуту продукції.

- Організування післяпродажного обслуговування.

- Мотивація працівників, що займаються збутом продукції.

- Контроль за процесом збуту продукції [13].

Форми організування збутової діяльності на підприємстві, як складова функціональної підсистеми, передбачають об'єднання працівників, які виконують взаємопов'язаний комплекс робіт у процесі управління всіма збутозабезпечуючими операціями. Це охоплює функції і службові

взаємовідносини між робітниками всередині збутової системи і поза її межами,

а також функції координування і контролювання в системі збуту. Крім того, форми організування збуту включають дії, спрямовані на формування та відбір спеціалістів всіх збутозабезпечуючих підрозділів, оцінювання якості та

результатів роботи працівників, а також заходи з матеріального і морального

мотивування персоналу. Працівники відділу маркетингу можуть також

виконувати інші обов'язки з метою збільшення обсягу продажів та підвищення престижу організації. Для забезпечення функціонування системи управління

збутовою діяльністю, яка включає планування, організацію, мотивацію та

контроль операцій з доставки продукції споживачеві, необхідно ефективно

координувати всю діяльність функціонального відділу маркетингу, узгоджуючи його взаємодію з іншими внутрішніми підрозділами підприємства та зовнішнім середовищем.

Впровадження концепції маркетингу на підприємстві призводить до зміни

методів досягнення цілей виробництва і збуту продукції. Інтеграція функцій маркетингу у систему управління підприємством сприяє більш глибокому і ефективному поєднанню збуту з дослідженням ринкової ситуації та плануванням

асортименту продукції. Змінюється характер роботи, пов'язаної з реалізацією

продукції, фокусуючись на потребах і вимогах споживачів. Виробник стає

активним учасником збуту завдяки глибокій взаємодії з торговельними організаціями і участі в перепідготовці персоналу відділу маркетингу.

Система управління збутовою діяльністю повинна відповідати головним

напрямам господарської діяльності підприємства і забезпечувати ефективну

реалізацію продукції. Логістичний підхід до організації процесу збуту на підприємстві враховує принципи раціонального управління товарно-матеріальним потоком, що вимагає створення організаційних систем,

відображаючи цей потік. Інтеграція принципів логістики та маркетингу в організаційну структуру управління підприємством передбачає концентрацію функцій збуту відділу маркетингу і логістики, що забезпечує системний підхід до управління матеріальним потоком.

З огляду на економічне оцінювання як елемент системи управління збутовою діяльністю, важливо базуватися на теоретичній концепції та враховувати стратегічні напрямки збутової діяльності. Це включає в себе вибір стратегічного напрямку, визначення показників контролю за збутовою діяльністю та оцінку впливу факторів мікросередовища на систему управління збутовою діяльністю.

Домінантні фактори мікросередовища, які впливають на збутову діяльність промислових підприємств, включають такі аспекти:

1. Споживачі:

- Ставлення до торгівельної марки підприємства-виробника.
- Майбутні наміри щодо купівлі та мотивація споживачів.
- Поведінка під час купівлі, такі як частота та обсяги покупок.

2. Ринок товару:

- Місткість ринку та рівень насиченості.

3. Конкуренти:

- Тенденції змін на ринку та наявність товарів-замінників.
- Частка конкурентів на ринку.
- Характеристики товару конкурентів, такі як якість, упаковка, престижність торгівельної марки, ціна, розподіл, частота придбання.

Забезпечення реалістичності економічного оцінювання вимагає врахування збутових витрат. Управління витратами вимагає гнучкості та узгодженості в прийнятті рішень щодо економічного оцінювання процесу розподілу та реалізації, а також всіх маркетингових операцій, що забезпечують збут.

В умовах конкурентного ринку важливо керувати не лише через витрати, а й керувати самими витратами. Виробники повинні переглянути свої підходи до

економічного оцінювання витрат збутової діяльності, розуміючи, що ефективний збут є ключовим чинником для отримання прихильності споживачів і підтримки їх марки на ринку промислової продукції.

Визначення теоретико-прикладних засад елементів системи управління збутовою діяльністю невіддільно від дослідження інструментарію інформаційного та аналітичного забезпечення збуту є ключовим моментом. Зокрема, маркетингові дослідження, що постійно проводяться підприємствами, відіграють важливу роль у виявленні уподобань споживачів, аналізі конкурентів та удосконаленні інформаційного забезпечення про стан ринку.

Згідно з В. Прауде та Ө. Білім [16], оцінка ринкової ситуації використовує прогресивні інструменти для аналізу даних і вирішення проблемних ситуацій, такі як статистичний банк і банк моделей. Статистичний банк включає такі джерела, як статистичні дані Держкомстату України, матеріали періодичних видань, звітність підприємств та результати маркетингових досліджень. Банк моделей використовує методи, такі як кореляційно-регресійний аналіз, факторний аналіз, екстраполяція та сценарії, формалізовані моделі.

Оцінка ринкової ситуації ставить за мету на основі дослідження діючих тенденцій найбільш ймовірно визначити картину розвитку ринку в майбутньому. Це включає аналіз як факторів, що вже існують, так і природи причинно-наслідкових зв'язків, що визначають стратегічний розвиток ринку як в цілому, так і його географічних сегментів.

1.3. Етапи виведення нової продукції на ринок

У сучасних умовах конкурентного ринкового середовища підприємствам необхідно постійно контролювати конкурентоспроможність своєї продукції, активно розробляти нові товари та технології, а також своєчасно впроваджувати передові інновації.

Під впливом змін у середовищі виникають не лише нові потреби, але й необхідність у нових знаннях та засобах для їх задоволення. Ті підприємства, які

не можуть адаптувати своє виробництво до нових умов, швидко втрачають свої позиції на ринку на користь інноваційно налаштованим організаціям. Навіть при постійній модернізації виробництва фірми можуть стикатися зі сценарієм, коли ринки, на яких вони працюють, переходять до стадії занепаду, і їм доводиться шукати нові ринкові можливості.

Під тиском конкурентної боротьби рентабельність продуктів швидко зменшується, і навіть модернізація існуючих товарів може не забезпечити стабільний прибуток. Інновації у вигляді нових товарів стають ключовим фактором для забезпечення високих доходів. Серед мотивів впровадження різних видів новацій виділяються соціальна потреба в інноваціях, потреба виживання в умовах швидких змін зовнішнього середовища, збереження конкурентного статусу в умовах глобалізації бізнесу, підтримка ефективності функціонування підприємства, а також підвищення престижу на ринку.

Однак самі за себе новації не гарантують комерційного успіху. Менеджер повинен вміти балансувати між стабільністю, що забезпечується оптимізацією процесів управління до високого ступеня вдосконаленості (наприклад, вибір між традиційною технологією та зусиллями на користь впровадження новітньої технології), і впровадженням нового продукту.

Для успішного впровадження процесу товарних нововведень фірмі необхідно приймати правильні рішення і визначатись з такими питаннями:

1. Який продукт розробляти і для якого ринку?
2. Яку стратегію збуту обрати?
3. Які додаткові дослідження слід провести для збільшення достовірності наявної інформації?
4. Які ресурси потрібні для розроблення інноваційного продукту?

Інновації — це складний вибір для фірми, що вимагає значних зусиль від керівництва. Принципові підходи до прийняття рішень в інноваційній діяльності на підприємстві визначає А. В. Ігуда [18]:

1. Вибір інновації повинен базуватися не лише на її привабливості та обіцянках, але й на тому, наскільки вона відповідає потребам споживачів.

2. Вибір інновації повинен базуватися не лише на аналізі теоретичної доцільності, але і враховувати вплив реальної практики та минулого досвіду.

3. Технологічні покращення мають цінність лише у відомості споживача, оскільки саме він визначає справжню цінність інновації.

Не завжди принципово нові продукти забезпечують комерційний успіх, іноді нове не є найкращим. Для розширення розгляду проблеми розроблення нового товару використовують набір стимулюючих питань:

1. Чи можливо знайти інші сфери застосування для існуючого продукту?
 2. Чи можна надати додаткові корисні властивості існуючому продукту?
 3. Яка ще продукція виготовляється з застосуванням аналогічної технології?

4. Чи існує схожа продукція, і чи можна перейняти ідеї конкурентів?
 5. Чи викликав би продукт більший інтерес, якби був дешевшим?
 6. Які матеріали в продукті можливо змінити?
 7. Чи існує краща ініціатива з розробки будь-якої стадії технологічного процесу?

8. У якому новому товарі чи послужі зацікавлені ті ж споживачі, що використовують продукт, що виготовляється?

9. Хто ще може бути зацікавлений у продукті, крім існуючих споживачів?

10. Чи існують ще організації споживачів, подібні до вже існуючих?

11. Чи можливі інші шляхи реалізації продукції?

12. Які нові товари можна виробляти за існуючою технологією?

13. Чи можлива зміна технології?

14. Який новий товар можливо виробляти?

При розробленні нового продукту першочергове завдання — визначити головну мету, яку фірма прагне досягти через створення нової продукції. Це може включати збільшення прибутку, розширення частки ринку, проникнення на нові ринки, зниження витрат виробництва, заміну застарілих моделей виробів,

розширення обсягів продажу, задоволення суспільних потреб в інноваціях. Однак процес виведення нового товару на ринок пов'язаний із значними труднощами і ризиками. Для зменшення ризику невдачі на ринку важливо моделювати процес прийняття рішень щодо оптимального варіанта нового продукту, стратегії та тактики його збуту.

Система формування інформації для розроблення нового продукту представлено у табл. 1.1

Таблиця 1.1.

Система формування інформації для розроблення нового продукту

Сфера інформації	Засоби та джерела здобуття інформації
Потреби ринку	<ul style="list-style-type: none"> - Аналіз використання споріднених виробів - Прохання та заявки споживачів - Звіти та пропозиції торговельних агентів - Інтерв'ю - Дослідження швидко зростаючих секторів збуту - Дослідження недоліків видів продукції, яка виробляється - Інформація постачальників - Спеціальні дослідження ринків для виявлення незадоволених потреб
Наслідування прикладу інших фірм	<ul style="list-style-type: none"> - Спостереження за спорідненими товарами на виставках та в магазинах - Тенденції в розробленні нових виробів конкуруючими фірмами
Зародки нових виробів у науці та техніці	<ul style="list-style-type: none"> - Патентна інформація - Статті в академічних журналах - Звіти про наукові конференції - Прогнози експертів з техніки та технології - Напрями наукових досліджень конкуруючих фірм
Виявлення своїх переваг та слабкостей	<ul style="list-style-type: none"> - Дослідницький потенціал - Маркетинг - Виробнича діяльність
Загальні джерела інформації	<ul style="list-style-type: none"> - Тенденції економічного та політичного розвитку зарубіжних країн - Тенденції економічного розвитку країни - Зміни важливих ресурсів

Джерело: складено автором на основі [19]

Розроблення нового товару в межах інноваційного менеджменту передбачає розв'язання комплексу завдань та проблем. Основні аспекти цього процесу включають:

1. Дослідження ринку нових продуктів: визначення потреби, місткості ринку, еластичності очікуваного попиту, переваг продукту, умов постачання та обслуговування. Також важливо обрати цільові сегменти ринку, розробити стратегії просування продукту та визначити пріоритети в орієнтації на первинні та вторинні купівлі.

2. Прогнозування життєвого циклу продукту: вирішення питань щодо обсягів виробництва, капітальних інвестицій, амортизації обладнання, трудових контрактів та перекваліфікації працівників.

3. Визначення стратегії продажу: вибір посередників, організація фірмової торгівлі та оптово-роздрібних підприємств.

4. Дослідження кон'юнктури ринків та ресурсів: оцінка стабільності кон'юнктури, доступності ресурсів, пошук субпідрядників для постачання комплектуючих виробів.

5. Аналіз патентної чистоти: вивчення можливостей отримання ліцензій, здійснення повторної розробки та оцінка ризиків.

6. Взаємодія з конкурентами: розгляд варіантів кооперації з конкурентами щодо розробки та освоєння продукту.

7. Комплексний аналіз витрат: розгляд витрат, обсягів виробництва та продажів для планування оптимальних обсягів, продажних цін та контролю витрат.

8. Оцінка ефективності та планування інновацій: використання критеріїв дійсної цінності інновації, норми видачі та терміну окупності капітальних вкладень.

9. Аналіз інноваційних ризиків: визначення методів їх мінімізації та страхування.

10. Вибір організаційної форми: визначення найбільш адекватних форм передавання технологій.

Ці етапи враховують інноваційний характер розроблення нового продукту, дозволяючи компанії оптимально впроваджувати ідеї та забезпечувати успіх на ринку.

Модулі поради "Action-Tool-Kit" компанії "Oxford Innovation limited" пропонують систематизований підхід до розробки та впровадження нових товарів на ринок. Розглянемо кожен модуль:

Модуль I. Початок роботи:

1. Визначення концепції інновації та її важливості: Це перший і важливий крок, де чітко визначається суть інноваційного продукту та його роль у досягненні бажаного ефекту.

2. Стан компанії та анкетування: Анкета із 40 питань допомагає визначити потрібний стан компанії та ідентифікувати можливі обмеження.

3. Виявлення персон та приклади "правильної роботи": Ідентифікація ключових осіб, що впливають на розробку інновації, та надання прикладів успішних практик.

4. Генерація ідей: Застосування методіки "мозкового штурму", використання анкет для визначення позитивних характеристик нової ідеї та ключових моментів.

Модуль II. Як обійти конкурентів:

1. Вивчення зовнішнього середовища: Оцінка конкурентного оточення та зовнішніх факторів, які можуть впливати на розробку та впровадження

інновацій.

2. Забезпечення впевненості в роботі: Методи, які дозволяють компанії впевнено виступати на ринку з інноваційним продуктом.

3. Порівняння конкурентоспроможності: Аналіз конкурентоспроможності продукції різних конкурентів за допомогою порівняльних показників.

4. SWOT-аналіз: Визначення сильних та слабких сторін компанії, а також можливостей та загроз, що виникають зовні.

Модуль III. Оцінка можливостей для інновацій:

1. Зниження ризику через матрицю "продукти — ринок". Визначення шляхів зниження ризиків через аналіз взаємодії продуктів та ринків.

2. **Формули успіху:** Встановлення вигідних стратегій, таких як створення спільних підприємств, субконтрактів, ліцензування та інші.

3. **Привабливість ринку:** Аналіз ринкової привабливості для інноваційного продукту.

4. **Оцінка залежності від інтелектуального потенціалу:** Розгляд того, як ефективна робота фірми залежить від її інтелектуального потенціалу.

"Action-Tool-Kit" створений таким чином, щоб надати компанії практичні інструменти для ефективного розвитку та впровадження інноваційних продуктів.

Система етапів-перепусок, використовувана компанією ЗМ, є популярним методом управління процесом розробки інновацій. Основні принципи цієї системи включають чіткі етапи, на кожному з яких необхідно представити підтвердження успішного просування проекту. Вищі менеджери виступають як контролюючі інстанції, що приймають рішення про продовження або завершення розробки проекту. Ця жорстка система дозволяє забезпечити високу відповідальність і орієнтацію на конкретні результати.

Паралельний процес розробки, як його пропонують японські спеціалісти, акцентує увагу на координації зусиль різних підрозділів підприємства. В цій моделі головна ініціатива знаходиться в проектній команді, яка працює весь період розробки новації. Основні особливості цього підходу включають:

1. **Проектна команда:** Вона виступає в ключовій ролі і веде проект від початку до завершення.

2. **Паралельність процесів:** Різні етапи розробки відбуваються паралельно, забезпечуючи ефективність та швидкий прогрес.

3. **Інтеграція підрозділів:** Усі підрозділи підприємства працюють спільно для досягнення загальних цілей проекту.

4. **Гнучкість:** Модель передбачає гнучкість та здатність адаптуватися до змін у процесі розробки.

Обидва підходи мають свої переваги і можуть бути успішно використані в залежності від конкретних умов і завдань компанії. Основні відмінності між ними полягають у рівні контролю та орієнтації на результати.

Інтегральна розробка продукції, яка описується як процес, в якому різні функціональні групи компанії спільно працюють над розробкою нового продукту, дійсно має численні переваги.

1. Міжфункціональна координація: Інтегральна розробка дозволяє досягти високого рівня співпраці та взаємодії між різними підрозділами компанії. Це сприяє більш ефективній роботі та уникненню проблем, пов'язаних із відсутністю спілкування та координації.

2. Прискорення процесу розробки: Одночасне виконання різних завдань дозволяє прискорити загальний процес розробки. Наприклад, концепцію продукту можна розробляти паралельно з перевіркою її сумісності з обмеженнями виробництва та оцінкою ринкової відповідності.

3. Виграш у часі: Інтенсифікація та краща координація дозволяють заощаджувати час, що є критичним фактором в інноваційних проектах. Швидка реакція та вирішення питань під час розробки можуть призвести до швидшого введення продукту на ринок.

4. Ефективний контроль: Інтегральний підхід дозволяє здійснювати ефективний контроль за всіма аспектами діяльності, що стосуються розробки нового продукту. Це важливо для забезпечення відповідності проекту стратегії компанії та досягнення поставлених цілей.

Щодо початкової стадії інноваційного проекту, де формується ідея нового товару, важливо мати широкий пул ідей, оскільки не всі вони будуть успішними. Цей процес вимагає систематичної фільтрації та відбору ідей, щоб визначити ті, які мають найбільший потенціал для реалізації в реальному продукті.

Пасивний пошук інноваційних ідей:

1. Моніторинг ринку:
 - Аналіз трендів: Слідкування за змінами в споживчих уподобаннях, технологічних рішеннях та трендах на ринку.

- Дослідження конкуренції: Вивчення інновацій, які вже впроваджують конкуренти, та знаходження можливостей для вдосконалення чи новаторських рішень.

2. Збір фідбеку від клієнтів:

- Анкетування та опитування: Залучення споживачів для отримання їхнього враження від існуючих продуктів і отримання ідей щодо покращень.

- Аналіз відгуків та коментарів: Моніторинг відгуків у соціальних мережах та інтернет-платформах для виявлення слабких місць і можливостей для інновацій.

3. Аналіз внутрішніх ресурсів:

- Експертний аналіз: Залучення внутрішніх експертів для оцінки можливостей та виявлення нових ідей в межах компанії.

Активний пошук інноваційних ідей:

1. Креативні сесії:

- Мозковий штурм: Сесії з групою, спрямовані на генерацію нових ідей та концепцій.

- Техніка 6-3-5: Шестеро учасників генерують ідеї, тричі обговорюють їх, а потім передають їх іншій групі для доповнення.

2. Інноваційні лабораторії та хакатони:

- Створення просторів для творчості: Лабораторії та хакатони сприяють колективному пошуку ідей та їх тестуванню в інноваційному середовищі.

3. Зовнішні партнерства:

- Співпраця з стартапами: Взаємодія з молодими компаніями може призвести до інноваційних рішень та ідей.

- Партнерство з дослідницькими установами: Співпраця з університетами та дослідницькими центрами для обміну інноваційними ідеями та технологіями.

Активне та пасивне пошукові методи доповнюють один одного, дозволяючи компанії створювати ефективну систему для знаходження та розвитку інновацій.

Метод морфологічного аналізу, використаний для розробки інновацій, базується на виявленні основних структурних вимірювань товару та аналізі їх взаємозв'язків для пошуку нових цікавих комбінацій. Цей метод вперше використав астроном Ф. Цвіккі у 1942 році для розробки ракетних двигунів [26].

Принцип Методу:

Досліджуваній об'єкт, будь то товар чи процес, розбивається на функціональні частини (функціонально-морфологічні ознаки). Записуються варіанти здійснення цих частин без прив'язки до конкретного об'єкта, щоб застосувати їх до аналогічних виробів.

Ефективність Методу:

Морфологічний аналіз дозволяє виявити комбінації, які при традиційному переборі можуть бути пропущені. Щоб покращити ефективність методу, можна використовувати фізичні ефекти як морфологічні ознаки, а не тільки технічні характеристики.

Зворотне Конструювання:

Додатково до методів генерації ідей, можна використовувати зворотнє конструювання, де об'єкт аналізується для обходу патентів, якщо вони існують.

Фільтрація та Оцінка:

Під час другого етапу розробки інновацій, ідеї проходять фільтрацію, виключаючи ті, що несумісні з ресурсами чи стратегією фірми. Комітет з нових товарів використовує оцінну сітку, враховуючи ключові чинники успіху в науці, конструкторських роботах, виробництві, маркетингу та фінансах для знаходження оптимальних ідей нових товарів.

Таким чином, різноманітні методи генерації ідей використовуються для створення повного портфелю нових товарів, щоб ефективно конкурувати в середовищі, насиченому інноваціями.

Систему оцінки ідей нових продуктів представлено у табл. 1.2.

При оцінці ідей нових товарів важливо враховувати ряд критеріїв, які мають вирішальне значення для успішності проекту. Адаптована сітка

попередніх оцінок повинна враховувати конкретні завдання та стратегію фірми.

Основними критеріями оцінки є:

1. Сумісність зі стратегією:

- Визначення того, наскільки новація відповідає поточній стратегії фірми.

2. Витрати:

- Оцінка загальних витрат на розробку та реалізацію нового виробу.

Таблиця И2.

Оцінка ідей нових продуктів

Показники	Ідеї товару			
	Оцінка			
	Дуже висока	Висока	Низька	Дуже низька
Привабливість				
1. Тенденції ринку	Виникаючий	Зростаючий	Стабільний	У стадії занепаду
2. Строк життя товару	10 і більше років	5—10 років	3—5 років	1—3 роки
3. Швидкість поширення	Дуже висока	Достатньо висока	Низька	Дуже низька
4. Фізичний потенціал ринку	> 10 000 тис.	10 000— 5000 тис.	5000—1000 тис.	< 1000 тис.
5. Потенціал ринку (грошовий)	1 млрд	1 млрд— 500 млн	500— 100 млн	< 100 млн
6. Потреба покупців	Не задовольняється	Задовольняється погано	Задовольняється добре	Дуже добре задовольняється
7. Ставлення працівника торгівлі	Захоплене	Позитивне	Нейтральне	Стримане
3. Доступність ринку	Дуже легка	Легка	Погана	Дуже погана
Конкурентоспроможність				
1. Привабливість товару	Дуже висока	Висока	Середня	Слабка
2. Відмінні властивості	Ексклюзивність	Значні особливості	Слабкі відмінності	Як усі
3. Рівень конкуренції	Дуже слабкий	Слабкий	Високий	Дуже високий
4. Відповідність формі	Зміцнює форму	Добре поєднується	Слабкий зв'язок	Немає зв'язку
5. Ціна	Набагато нижча	Трохи нижча	Рівна	Вища
6. Рівень якості	Значно перевищує	Небагато перевищує	Такий самий	Поступається

Джерело: складено автором на основі [25]

3. Імовірність технічного успіху:

- Прогноз ймовірності успішного завершення технічних аспектів проекту.

4. Очікувана рентабельність:

- Прогноз очікуваної прибутковості та віддачі від інвестицій.

5. Ринкові аспекти.

- Оцінка розміру потенційного ринку та врахування ринкових тенденцій.

6. Комерційне та технологічне ноу-хау:

- Перевірка наявності комерційних та технологічних переваг новації.

7. Патентна належність:

- Визначення наявності патентів та їх вплив на проект.

8. Потенційний ризик:

- Аналіз можливих ризиків та їх ступінь впливу.

9. Розмір інвестицій:

- Визначення необхідних інвестицій для реалізації проекту.

10. Стійкість позицій на ринку:

- Оцінка стійкості фірми на ринку в контексті нової ініціативи.

11. Фінансовий ризик:

- Врахування можливих фінансових ризиків та їх вплив.

12. Підвищення конкурентного статусу:

- Проаналізувати, наскільки новація може підняти конкурентний статус фірми.

13. Очікувана норма прибутку:

- Прогноз очікуваного фінансового успіху та норми прибутку.

Використання цих критеріїв допомагає визначити перспективні ідеї, що відповідають стратегічним цілям та ресурсам фірми.

У сучасному маркетингу важливим етапом є перевірка концепцій нового товару, зокрема застосування "сумісного аналізу". Цей підхід включає складання карт сприйняття нового товару та оцінку впливу його ключових характеристик на ринковий вибір.

Коли концепція товару готова і керівництво вирішило випустити його, служба маркетингу взята на себе завдання введення товару на ринок та оцінки його ринкового успіху та фази життєвого циклу.

Важливо враховувати ряд чинників під час впровадження інновації:

1. Вплив інновацій на діяльність підприємства:

- Оцінка, як інновації впливають на поточні та планові операції підприємства.

2. Зміни в організаційній системі:

- Аналіз можливих змін у структурі та системі управління підприємства.

3. Умови для реалізації інноваційного проекту:

- Розгляд внутрішніх та зовнішніх умов, необхідних для успішної реалізації проекту.

4. Досвід для впровадження інновацій:

- Оцінка наявного досвіду та необхідних навичок для впровадження інновації.

5. Строки досягнення ефективності:

- Прогноз термінів досягнення повної ефективності інновацій.

6. Ризик та засоби його зменшення:

- Аналіз можливих ризиків та розгляд методів їхнього управління.

Отже, випуск нового товару включає усі функції підприємства, і успіх інновації визначається координацією різних відділів. Наявність інструментів

аналізу дозволяє стежити за всіма етапами інноваційного проекту та вимірювати його відповідність завданням за термінами та рентабельністю.

Розділ 2. ОЦІНКА ОРГАНІЗАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА ТА ПРОЦЕСУ ОСВОЄННЯ РИНКУ ОВОЧЕВОЇ ПРОДУКЦІЇ ТОВ СИНГЕНТА

2.1. Загальна характеристика та специфіка практичного функціонування організації

З моменту свого народження "Сингента" пройшла неймовірний шлях досягнень і на сьогодні визнається не лише провідним гравцем у галузі агробізнесу, але й справжнім піонером, оцінюваним на понад 60 мільярдів доларів. Понад 80 засобів захисту рослин і безліч гібридів та сортів насіння розташовані в портфелі компанії "Сингента", а на її українському відділенні трудяться більше 300 фахівців, серед яких чимало кандидатів наук з агросфери.

Головною метою діяльності "Сингенти" в Україні є надання комплексних рішень для місцевих аграріїв та плідна співпраця з українськими та світовими партнерами. Серед визначальних рис компанії "Сингента" — це високоякісна продукція, комплексний підхід до завдань і приношення революційних змін у сільському господарстві України.

"Сингента" не просто агрохімічний лідер, а амбіційний інноватор, що ставить перед собою завдання підняти планку продовольчої безпеки глобально, віддаючи мільйонам сільськогосподарських виробників можливість оптимально використовувати наявні ресурси. За допомогою передових наукових досягнень та інноваційних рішень, більше 28 000 фахівців по всьому світу працюють над удосконаленням методів вирощування рослин.

Ключовими напрямками роботи компанії є розробка засобів захисту рослин, вирощування насіння, а також створення найкращих газонів та садів.

Компанія "Сингента" веде повний цикл виробництва насіння та забезпечує його селекцію, виробництво, підготовку та продаж. Забезпечуючи готові системи

захисту та антирезистентні програми для різних культур, "Сингента" також розробляє та впроваджує інноваційне сільськогосподарське обладнання.

Основні науково-дослідні центри у світі



Рис.2.1. Основні науково-дослідні центри компанії ТОВ «Сингента» у світі

Джерело: побудовано автором на основі даних підприємства

Проведення польових досліджень є ключовою складовою успішних ініціатив компанії "Сингента". Лабораторні дослідження не можуть повністю відтворити складні процеси, що відбуваються в біосфері та супроводжують

рослини протягом усього їхнього життєвого циклу. Усвідомлюючи це,

"Сингента" створила підрозділ біологічних досліджень (Research and Development), який використовує польові умови для тестування та досліджень, ставши тим самим підставою для авторитету компанії. Надійні дані, отримані в

результаті польових досліджень, сприяють кращому розумінню та оцінці перспектив та потенціалу їхніх проєктів.

У червні 2017 року компанія "Сингента" відкрила науково-селекційний центр у селі Чумаківське Дніпропетровської області. Центр спеціалізується на виведенні нових гібридів соняшнику та кукурудзи, придатних для вирощування

в різних ґрунтово-кліматичних зонах України та Східної Європи. Загалом, це четвертий центр компанії, який працює над гібридами соняшнику, аналогічно до існуючих трьох центрів у Франції, Аргентині та Індії.

Науковий центр включає сучасну лабораторію для вивчення стійкості нових гібридів соняшнику до нових штамів вовчка. Польові дослідження, проведені в рамках центру, допомагають компанії отримати точні та оперативні дані про стійкість гібридів до різних умов. Робота центру також спрямована на виведення гібридів соняшнику з високим вмістом олеїнової кислоти та гібридів, які стійкі до нових штамів вовчка та гербіцидів суцільної дії. Усього центр працює над 4–5 селекційними програмами одночасно, тестуючи більше 17 тис. різних комбінацій батьківських форм для отримання оптимальних характеристик у нових гібридах. Щодо кукурудзи, основна увага селекціонерів спрямована на створення урожайного ранньостиглого гібрида, що відповідає потребам аграріїв у якнайшвидшому висіванні, зборі врожаю до критичних температур та підготовці поля для озимини. Всі етапи селекційного процесу, від схрещувань до виробництва насіння для реєстрації, відбуваються в рамках науково-дослідного центру, що включає селекційну станцію, розплідник та селекційні поля в різних агрокліматичних зонах України.

Syngenta займає визначальне положення у світовому сільському господарстві, об'єднуючи Syngenta Crop Protection (ЗЗР) та Syngenta Seeds (насіння) в своїй динамічній структурі.

Місія компанії виходить за межі простого забезпечення безпечної харчової продукції для всього світу. Компанія прагне підняти стандарти стійкості, якості та безпеки в сільському господарстві за допомогою передових світових наукових знань та інноваційних рішень галузі. Технології компанії дозволяють фермерам по всьому світу більш ефективно використовувати обмежені сільськогосподарські ресурси. Syngenta Crop Protection і Syngenta Seeds виступають як ключові підрозділи в складі групи Syngenta. За допомогою стратегічних партнерств, об'єднанням зусиль та «Плану успішного зростання» компанія прагне прискорити інновації, спрямовані на користь фермерів,

зберігаючи при цьому баланс із відновлювальним сільським господарством, захистом здоров'я та безпекою громадян.

2.2. Оцінка ефективності фінансово-економічної діяльності компанії

Розглядаючи в цілому ринок сільськогосподарської продукції, варто зазначити, що 2021 рік був дуже успішним для всіх операторів ринку. Разом з тим у 2022 році ситуація кардинально змінилась через повномасштабне вторгнення. Показники більшості компанії на ринку стрімко погіршились, що і відобразилось на падінні ринку ТОВ «Сингента» не стала виключенням і, незважаючи на збереження прибутковості, суттєво погіршила свої позиції.

З метою надання фінансово-економічної характеристики компанії розглянемо зміни основних показників діяльності компанії за 2021-2022 рр.

Таблиця 2.1.

Основні фінансові результати ТОВ «Сингента» за 2021-2022 рр., тис.грн.

Показник	2021	2022	Абсолютне відхилення, тис. грн	Відносне відхилення, %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	10 987 938	8 911 598	-2 076 340	-18,90
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	9 420 845	7 157 808	-2 263 037	-24,02
Валовий прибуток	1 567 093	1 753 790	186 697	11,91
Інші операційні доходи	81 350	65 666	-15 684	-19,28
Адміністративні витрати	172 785	260 057	87 272	50,51
Витрати на збут	1 123 746	1 323 013	199 267	17,73
Інші операційні витрати	96 261	113 916	17 655	18,34
Фінансовий результат від операційної діяльності	255 651	122 470	-133 181	-52,09

Джерело: побудовано автором на основі звітності підприємства

Виходячи з даних компанії, фінансово-господарський стан за 2021-2022 рр. суттєво погіршився. Зокрема, ми маємо падіння продажів на 18,9%, що відбулось переважно за рахунок скорочення продажів засобів захисту рослин. У той же час, розуміючи несприятливу макроекономічну ситуацію, компанія почала суттєво скорочувати витрати, що призвело до отримання валового прибутку у 2022 році на 11,91% більше, порівняно з 2021 роком. Разом з тим, відбулось скорочення інших операційних доходів на 19,28%, що разом із зростанням адміністративних витрат на 50,51%, витрат на збут на 17,73% та інших операційних витрат на 18,34% призвело до скорочення фінансового результату від операційної діяльності на 52,09%.

Таким чином, за досліджуваний період відбулось суттєво зростання витрат, внаслідок чого знизилась фінансові результати від операційної діяльності та відбулось скорочення чистого прибутку.

З метою подальшого аналізу розглянемо операційні витрати за елементами за 2021-2022 рр. (табл. 2.2).

Елементи операційних витрат

Витрати	2021	2022	Абсолютне відхилення, тис. грн	Відносне відхилення, %
Матеріальні затрати, в тому числі:	1 306 928	1 342 080	35 152	2,69
Витрати на оплату праці	590 909	789 465	198 556	33,60
Відрахування на соціальні заходи	99 828	124 195	24 367	24,41
Амортизація	162 543	161 295	-1 248	-0,77
Інші операційні витрати	851 445	1 384 917	533 472	62,65
Разом	3 011 653	3 801 952	790 299	26,24

Джерело: побудовано автором на основі звітності підприємства

Виходячи з даних компанії матеріальні витрати зросли за досліджуваний період, зокрема, за рахунок збільшення витрат на оплату праці та інших операційних витрат.

Розглянемо основні показники ліквідності та платоспроможності ТОВ

«Сингента» за 2021-2022 рр.

НУБІП України

Таблиця 2.3.

Основні показники ліквідності та платоспроможності ТОВ

«Сингента»

Фінансовий індикатор	2018	2019	2020	2021	2022
Індекс FinScore	B/2,9	B/2,5	B/2,5	C/2,1	C/2,3

Ліквідність

Поточна ліквідність	200,8%	537,1%	234,8%	236,5%	254,2%
Абсолютна ліквідність	14,1%	45,4%	6,3%	18,2%	18,3%
Коефіцієнт "кислотний тест"	140,4%	280,2%	162,0%	157,2%	102,2%
Коефіцієнт швидкої ліквідності	137,3%	274,8%	158,3%	143,3%	96,1%
Відношення грошових коштів до активів	6,7%	7,6%	2,4%	7,0%	6,6%
Проміжний коефіцієнт покриття	135,4%	267,4%	102,7%	90,7%	64,7%

Джерело: на основі звітності підприємства

Виходячи з динаміки основних показників ліквідності та платоспроможності ми можемо зробити наступні висновки:

- незважаючи на зниження фінансовий результатів від операційної діяльності, зростання витрат та погіршення в цілому макроекономічної ситуації поточна ліквідність компанії не тільки не впадала, але і підвищилась на майже 20% у 2022, порівняно з 2021 р., разом з тим, найвищого значення цей показник досяг у 2019 р.
- у той же час коефіцієнт швидкої ліквідності знижувався протягом 2019-2022 рр., що свідчить про недостатність високоліквідних активів у їх загальній структурі і в цілому знижує кредитоспроможність підприємства.
- тенденція до скорочення коефіцієнту покриття є негативної тенденцією для компанії і свідчить про збільшення запозичень підприємства.

2.3. Аналіз процесу організації виробництва та освоєння ринку овочевої продукції

Підбір та вдосконалення посівного матеріалу є важливим фактором для отримання продуктивності, якості та асортименту при вирощуванні овочевої продукції. Тому багато насінневих компаній постійно проводять селекційну роботу та виведення гібридів для оновлення асортименту, який максимально відповідає потребі ринку. Відділ продуктового маркетингу спільно з відділом продажів постійно вивчають потреби та тенденції як виробників, так і споживачів овочевої продукції. Отримана інформація безпосередньо передається селекціонерам, які в подальшому виводять нові продукти згідно запитів.

Компанія «Сингента» одна з світових лідерів в селекції овочевих культур, яка вже на протязі 150-ти років забезпечує виробників овочів не тільки якісним посівним матеріалом, а також впроваджує інновації, які задовольняють потреби сільгоспвиробників, фермерських ринків, роздрібною мережі та споживачів. Асортимент компанії нараховує більше 2500 гібридів та сортів в 30 сільгоспкультурах. «Сингента» займає передове місце овочевого напрямку серед гарбузових, капустяних та цукрової кукурудзи. А також входить в п'ятірку серед томатів та солодкого перцю.

Створення дослідних центрів, стратегії та способів роботи компанії відображають велику зацікавленість у тому, щоб пропонувати інноваційні гібриди та сорти овочів найвищої якості. Дослідницькі центри знаходяться в основних виробничих регіонах, де ведуться внутрішні дослідження та спостереження за гібридами овочів компанії. В лабораторіях якості компанії, що знаходяться в Голандії та Іспанії ведуться якісні аналізи продуктів, а також наукова оцінка якості та смаку плодів. При дослідженні плодів увага концентрується на смаку, текстурі, вмісту кислот, сахаридів та мінеральних елементів. Для задоволення покупця компанія вибирає гібриди та сорти, які найбільш відповідають очікуванням ринку.

Провідна позиція серед виробників насіння накладає певну відповідальність. Зокрема це мінімізація захворюваності рослин. Компанія постійно проводить роботу з пошуку нових способів підвищення стійкості до хвороб утворених організмів.

Отриманні нові матеріали від команди селекціонерів розповсюджуються в різні країни та регіони, де вони розміщуються на дослідних ділянках згідно основних характеристик та властивостей. В подальшому за період вегетації нові матеріали знаходяться під постійним наглядом, проводиться декілька проміжних та фінальна оцінка на відповідність основним параметрам, а також порівняння нових матеріалів з вже існуючими гібридами та сортами.

Основні етапи організації виробництва та підбору гібридів:

1. Отримання нових матеріалів
2. Підбір локацій згідно характеристик гібридів
3. Розміщення згідно методики з урахуванням кількості рослин, повторностей, контролів та захисних ділянок.
4. Проведення оцінки розвитку рослин по періодам вегетації
5. Фінальна оцінка гібриду – опис всіх властивостей та відповідності згідно сегменту.

Розглянемо процес освоєння нової продукції в компанії «Сингента» на прикладі оцінки томатів в плівкових теплицях.

Підбираються локації в основних регіонах вирощування, витримуються виробничі терміни висіву та посадки як основного гібриду так і дослідних матеріалів. Дотримуються загально прийнятих схем посадки та густоти згідно умов та термінів вирощування.

НУ

НУ

НУ



Рис. 2.2. Розміщення згідно методики з урахуванням кількості рослин, повторностей, контролів та захисних ділянок

Джерело: дані підприємства

Проведення першої оцінки відповідності розвитку рослини на початковому етапі, відповідність до загальних умов вирощування, вибагливість до освітлення та температурного режиму.

НУБІП



аїни

НУБІП

Рис. 2.3. Висадка рослин на постійне місце

Джерело: дані підприємства

україни

Наступний етап – висадка рослин на постійне місце. Дотримання технології ведення дослідів, витримка основних параметрів закладання дослідних ділянок.



Рис.2.4. Витримка основних параметрів закладання дослідних ділянок

Джерело: дані підприємства

Оцінка основних параметрів розвитку рослини, цвітіння та формування плодів.

Оцінка основних параметрів росту рослини, процесу цвітіння та формування плодів є ключовою частиною агрономічного виробництва. Цей процес дозволяє виявляти стан рослини та вчасно вживати заходів для підвищення її продуктивності. Основні показники, які слід оцінювати, включають:

1. Стан рослини:

- Колір листя: Нормальне забарвлення листя свідчить про здоров'я рослини. Відхилення від типового кольору може вказувати на проблеми.

- Розмір і форма листя: Аномалії у розмірі та формі листя можуть бути індикаторами недостатнього розвитку чи хвороб.

- Структура стебла: Відхилення від звичайної структури стебла можуть свідчити про проблеми у рості рослини.

2. Цвітіння

- Кількість бруньок/квітів: Зміни в кількості бруньок або квітів можуть вказувати на неблагоприятні умови для цвітіння.

- Кольори квіток: Зміни в кольорі квіток можуть вказувати на стрес чи хвороби.

3. Формування плодів:

- Розмір плодів: Нормальний розмір плодів є важливим показником здоров'я рослини (рис.2.5).

- Рівномірність формування плодів: Нерівномірне формування плодів може свідчити про проблеми у розвитку чи поливі.



Рис.2.5. Оцінка розміру плодів

Джерело: дані підприємства

4. Загальний ріст і розвиток

- Висота рослини: Визначення висоти рослини допомагає оцінити її розвиток та потенційний врожай.

- Розвиток кореневої системи: Здорова коренева система є важливою для нормального забезпечення рослини поживними речовинами та вологою.

Регулярний моніторинг цих параметрів дозволяє вчасно реагувати на можливі проблеми та приймати заходи для оптимізації умов росту рослини.



Рис. 2.6. Аналіз зборів врожаю та загальний результат

Джерело: дані підприємства

Отже, фінальна оцінка дослідних матеріалів на ТОВ «Сингента» складається з наступних етапів:

1. Огляд та оцінка рослини в цілому
2. Огляд та оцінка плодів
3. Аналіз зборів врожаю та загальний результат
4. Загальний аналіз всіх показників нових матеріалів, завантаження інформації в загальну базу
5. Обговорення та фінальне прийняття рішення

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА ТА ПРОЦЕСУ ОСВОЄННЯ РИНКУ ОВОЧЕВОЇ ПРОДУКЦІЇ ТОВ СІНГЕНТА

3.1. Основні напрямки удосконалення організації виробництва та процесу освоєння ринку овочевої продукції

Оптимізація організації виробництва та введення овочевої продукції на ринок може бути покращено за допомогою різних стратегій, зокрема:

1. Використання сучасних технологій:

- Запровадження автоматизації та систем моніторингу для підвищення ефективності виробництва та зменшення витрат ресурсів.

2. Оптимізація господарства:

- Аналіз ресурсів з метою оптимізації використання земель, води та добрив для підвищення врожаю.

3. Підвищення якості продукції:

- Зосередження на використанні високоякісних насін'я та оптимальному використанні добрив для підвищення якості овочевої продукції.

4. Диверсифікація асортименту:

- Розширення асортименту продукції для збільшення конкурентоспроможності та приваблення нових покупців.

5. Створення бренду:

- Розвиток власного бренду та маркетингових стратегій для підвищення визнання та популярності серед споживачів.

6. Розвиток системи управління якістю:

- Впровадження стандартів якості, сертифікації та контролю для забезпечення довіри споживачів.

7. Участь у кооперативах та асоціаціях

- Об'єднання з іншими виробниками через кооперативи чи асоціації для отримання доступу до нових ринків та обміну ресурсами.

8. Дослідження та розвиток:

- Інвестування у дослідження нових технологій вирощування овочів для забезпечення конкурентних переваг.

9. Освіта та підготовка персоналу:

- Навчання персоналу сучасним методам вирощування для підвищення ефективності та якості продукції.

Ці підходи можна комбінувати для досягнення комплексного покращення виробництва та успішного введення продукції на ринок.

ТОВ «Сингента» використовує постійне удосконалення процесу організації та введення продукції на ринок. Проведений нами аналіз дозволив систематизувати наявні підходи компанії до освоєння ринку овочевої продукції.

Пропонуємо процес освоєння нової продукції в компанії розглядати на основі теорії життєвого циклу продукту (рис.3 К). Керування життєвим циклом продукту допоможе компанії визначати стратегії маркетингу та розвитку для кожного етапу. Наприклад, на етапі введення ТОВ «Сингента» може

фокусуватися на створенні унікального образу продукту, а на етапі розвитку - на розширенні ринкової частки. При належному аналізі ця концепція дозволяє підтримувати конкурентоспроможність та максимізувати прибутковість продукту впродовж його життєвого циклу.

Виведення нового продукту на ринок – це тривалий процес, але головне він має чітку структуру. Під час виведення продумується ідея, аналіз успішності, проводиться оцінка та підбираються шляхи реалізації, а потім починається технічний процес. Умовно структура виведення поділяється на декілька етапів.

Спершу складається запит-потреба і основних властивостей плануемого гібриду згідно з основних потреб ринку та споживача. Ця інформація передається в команду селекціонерів, які, аналізуючи наявний матеріал, видають для

випробувань продукт. Кожний продукт проходить певні стадії згідно яких з ним проводиться додаткова робота та збір інформації.

Життєвий цикл продукту



Рис.3.1. Процес освоєння нового продукту за стадіями життєвого циклу

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства

Перші чотири стадії знаходяться в відповідальності команди селекціонерів, які проводять основні дослідження та доводять продукт до стадії номер 5 коли фіксуються стабільні лінії. На даному етапі проходить визначення ідеї продукту, його основних характеристик і переваг, що відрізняють його від інших. На 5 стадії проводяться внутрішнє тестування, перші мілкодільні дослідження наближені до виробничих умов. Внутрішньою командою спеціалістів компанії тестуються і оцінюються всі властивості, відмінності та стійкості. Параметри оцінки ділять на дві частини: оцінка рослини та безпосередньо плодів. Рослина - оцінюється до початку плодоношення, оглядають загальний розвиток на різних стадіях формування, стабільність росту, тип розвитку (вегетативний чи генеративний), якість та кількість формування продуктивних китиць, стійкість до хвороб та адаптивність до умов вирощування. Дс

плодоношення проводять 2-3 огляди рослини з фіксацією основних показників. З початком плодоношення починається друга частина оцінки, в якій оцінюються якісні показники плодів, розмір, колір, а також фіксується кожен збір для отримання повної інформації щодо загального показника врожайності.

Врожайність як один із основних показників поділяється на показник раннього і загального врожаю. Всі данні по кожній даті оцінки фіксуються в раніше підготовлену форму, дані якої в подальшому вносяться в загальну таблицю згідно якої проводять фінальну оцінку результатів.

Також при переводі продукту зі стадії 5 в стадію 6 формується файл з основними характеристиками та властивостями гібриду, місця, де проведені досліді, а також головної місця, де планується позиціонування.

3.2. Оптимізація механізму виведення на ринок нового продукту на

прикладі гібриду томату Альтадена F1

Розглянемо процес виведення на ринок нового гібриду томату Альтадена F1. Гібрид Альтадена позиціонується для вирощування в продовженому циклі в скляних теплицях та має набір основних властивостей та переваг (рис.3.2).

Альтадена F1 Еталон крупного томату

- Крупноплідний гібрид для продовженого циклу вирощування з масою плодів 240 – 260 грам.
- Сильна відкрита рослина з короткими міжвузлями
- Висока стійкість до верхівкової гнилі
- Високий потенціал раннього та загального врожаю завдяки швидкому розвитку та стабільній масі плодів
- Стійкості: **HR:** Ff: A-E / **Fol:** 0-1 (US1-2) / **Va,** **Vd** / **TMV:** 0 / **ToMV :** 0-2



Рис. 3.2. Основні властивості гібриду томату Альтадена F1

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства

Стадія 6.1 та 6.2 предкомерційний період для гібридів. На даному етапі команда маркетингу проводить предкомерційну демонстрацію гібриду. Насіння максимально розповсюджується по профільним господарствам і безпосередньо в виробничих умовах гібрид розкриває свій потенціал показуючи всі переваги.

Команда маркетингу, продажів та виробників на протязі сезону вирощування спостерігають за виробничою ділянкою нового продукту та враховуючи попередню інформацію про гібрид максимально адаптують його до виробництва.

Також весь період іде порівняння всіх властивостей нового продукту з основним гібридом. Відповідно до попередньо виявлених переваг (рис.3.3.) надаються рекомендації по технології вирощування гібриду Альтадена.

Основні переваги гібриду Альтадена F1

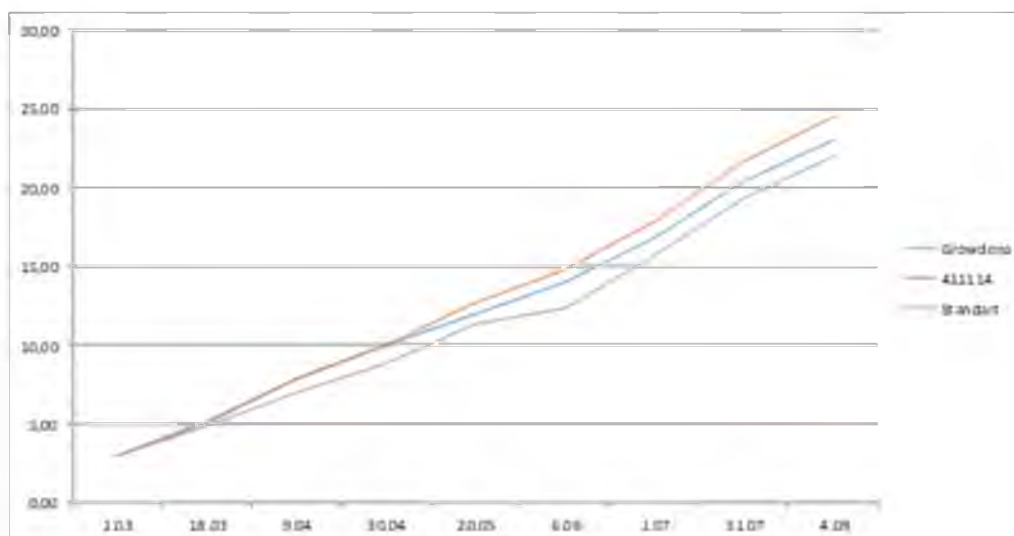
- Стабільно високі темпи розвитку
- Стабільна маса плодів
- Високий вал раннього та загального врожаю
- Стійкість до верхівкової гнилі
- Компактність
- Якість, колір, транспортабельність
- Плоди не опадають на протязі всього періоду вегетації

Рис. 3.3. Основні переваги гібриду томату Альтадена F1

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства

З позиції клієнта однією з основних переваг при виборі гібриду томату є швидкість його росту, саме на цьому ми пропонуємо робити фокус при просуванні продукту, оскільки серед наявних гібридів на ринку, Альтадена демонструє найбільшу швидкість росту (рис.3.4.).

Альтадені властиві швидкі темпи розвитку



Алтадена – формує як мінімум на дві китиці більше!!!

Рис.3.4. Швидкість росту гібриду томату Альтадена F1

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства
Швидкий ріст властивий гібриду Альтадена дає можливість вже на ранніх стадіях розвитку відрізнитися від подібних гібридів і закладати більше потенційного врожаю (рис.3.5).

Врожайність кг/м².

	Березень	Квітень	Травень	Червень	На 1.07
Альтадена		4,5	9,5	8,8	22,8
Основний гібрид		3,7	9,1	8,8	21,6

- Термін посіву: Альтадена - 11.12.
Основний гібрид – 8.12.
- Висадка: Альтадена – 6.02.
Основний гібрид – 1.02.
- Перший збір: Альтадена - 6.04.
Основний гібрид – 6.04.

Рис.3.5. Врожайність гібриду томату Альтадена F1

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства

Стабільна маса плодів на протязі всього періоду плодоношення суттєво відрізняє гібрид Альтадена серед подібних крупноплідних гібридів і робить його основним лідером сегменту біф томатів (рис.3.6).

Середня вага плодів в порівнянні з іншими гібридами, г

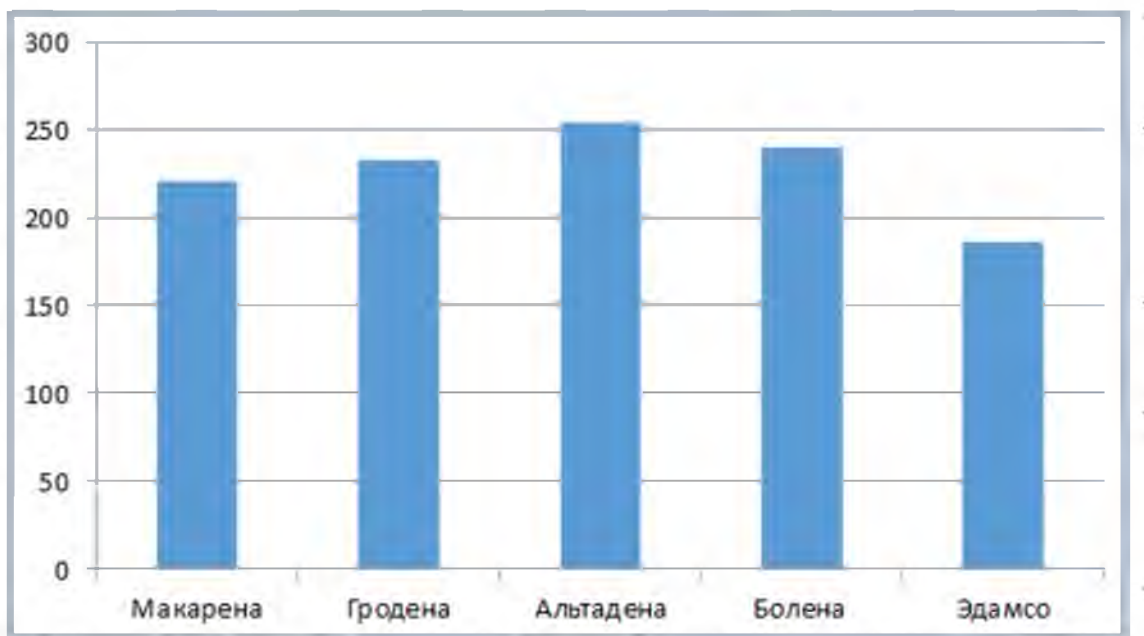


Рис.3.6. Середня вага плодів гібриду томату Альтадена F1 в порівнянні з іншими гібридами, г

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства

Поєднання високих темпів розвитку рослин та стабільно високої ваги плодів роблять гібрид Альтадена лідером в показниках як раннього, так загального врожаю, а це суттєво збільшує рентабельність виробництва.

Отримавши підтвердження виробничих умов, розкривши потенціал та ще раз зафіксувавши всі властивості гібрид Альтадена передається в комерційні продажі. Знання позиціонування та основні переваги гібриду Альтадена команда продажів починає інтенсивно вводити даний продукт в виробничі площі основних виробників заміняючи Альтаденою менш продуктивні гібриди з цього починається стадії 7-9

Але для отримання високих результатів та максимально довгого продуктивного перебування гібриду на ринку та досягнення максимальних

продажів і довгий період зберігати топові продажі треба, команди продажів треба максимально донести, а інколи і проконтролювати виконання основних технологічних рекомендацій для розкриття максимального потенціалу гібриду Альтадена в виробничих умовах. Тому на початку введення на стадії 7 комерційна команда організовує ряд тренінгів та днів відкритих дверей, де в виробничих умовах демонструється гібрид та на практиці можна побачити основні переваги гібриду Альтадена (рис.3.7). А також ще раз доводиться технологічні рекомендації.



Рис.3.7. Демонстраційний зал гібриду томату Альтадена F1 для потенційний клієнтів

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства

Для забезпечення гарантованого результату по врожайності для клієнта
 обоа'зковим є розроблення рекомендації щодо посіву, висаджування та умов
 вирощування (рис 3.8).

Формування китиць

Кількість та величина плодів повинна відповідати кількості доступного світла. Це дуже
 важливо при вирощуванні гібриду Альтадена, який має особливості формування плодів
 великої ваги. Зав'язі мають формуватися рівномірно на протязі всього періода вегетації
 щоб рослина мала рівномірну загрузку плодами. Необхідно залишати до 4 плодів на
 кожній китиці, а при дуже ранній посадці (до 15 січня) тільки 3 плоди на першій китиці.
 Для крупноплідних гібридів таких як Альтадена треба проводити формування китиць на
 протязі всього періода вегетації, а не тільки на перших китицях

№ кисти	1'	2'	3'	4'	5'	6'
Термін посіву						
До 15 листопада	3	3	3	(4)	4	4
15 листопада – 10 грудня	3	(4)	4	4	4	4
Після 10 грудня	4	4	4	4	4	4

*Рис.3.8. Розробка рекомендацій щодо посіву, висаджування та умов
 вирощування по гібриду томату Альтадена F1 для потенційний клієнтів*

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства

Підготувавши вихід гібриду Альтадена на ринок, сфокусувавши всі дії
 безпосередньо в данний сегмент, ми плануємо отримати максимальні продажі
 гібриду Альтадена. Та з урахуванням потреби ринку основна задача
 максимально довго протримати даний продукт в стадії 9. Кожного сезону по
 періодам розвитку культури планується проводити навчальні сесії та збір
 інформації, це дозволить постійно контролювати стан культури та допомогти
 виробнику максимально розкрити потенціал гібриду та довгий період
 залишатися Альтадені лідером сегменту. Також кожного сезону проводиться
 моніторинг потреб ринку та його змін, а також наявність та кількість профільних
 господарств. Всі ці дії дозволяють контролювати та максимально продовжити
 цикл продажів гібриду Альтадена.

3.3. Прогноз кон'юнктури ринку та результатів від реалізації проекту

Основний ринок виведення нового продукту – Республіка Азербайджан.

Загально нараховується близько 850 гектарів професійних виробничих площ, які розподіляються під вирощуванням гібридів томатів різних видів. Ця цифра не кінцева і завдяки будівництву нових об'єктів та попиту на продукцію, вона постійно збільшується. Кліматично Азербайджан відрізняється від багатьох європейських країн, тому і період виробництва продукції інший. Така відмінність дозволяє поставляти готову продукцію в зимовий період, так, 60% готової продукції томатів вивозиться та реалізується за межами країни. 70% ринку розподіляється між крупноплідними та рожевоплідними гібридами томатів, які займають основні виробничі площі профільних господарств. Не дивлячись на постійні зміни ринку, вирощування крупноплідних томатів типу Альтадена займає 40% загальних площ, та за рахунок експорту являється стабільною на протязі останніх 5 років.

Основними постачальниками насіння на ринок Азербайджану є три європейські компанії (Семеніс, Сингента, РійкЦваан). В різні виробничі сезони компанії розподіляють між собою основні виробничі площі в різних сегментах. Проводять аналіз потреб ринку, закладають виробничі дослідження та виводять нові продукти. Метою запровадження нового продукту є збільшення долі ринку за рахунок конкурентних гібридів та перепрофілюванню господарств, а також за рахунок нових площ, які долаються. Також для успішного входження важливим є оптимізація логістичних процесів для скорочення термінів та своєчасності поставки насінного матеріалу. Тому для успішного виведення продукту та освоєння нових площ треба враховувати всі фактори та специфіку ринку, а також аналізувати дії, які були проведені конкурентними компаніями. Інформаційна присутність та впізнаваність бренду дає можливість максимально швидко та ефективно зайти на ринок з новим продуктом та запустити продажі вже з першого року збільшивши долю ринку.

Основні дії націлені на прямі продажі безпосередньо кінцевому споживачу. Дана стратегія дозволяє максимально наблизитися до клієнта та виставити пріоритети в співпраці, а також оперативно реагувати на зміни потреб господарства та ринку в цілому. Тому для ефективності роботи проводиться максимальний збір інформації по всім виробничим господарствам, а саме:

- загальна площа виробництва,
- кількість сегментів, які гібриди займають основні площі.

Складається перелік найбільш потенціальних господарств з якими першочергово налажується контакт. Менеджер компанії контактує безпосередньо з відповідальним спеціалістом господарства, надає йому первинну інформацію, закладає перші виробничі досліди, моніторить отримані результати та потреби виробництва. Надається повна інформація про продукт його властивості та переваги. Доводяться всі сервіси, які пропонуються при співпраці, та практичний досвід інших клієнтів. Також, з урахуванням отриманої інформації конкретно під кожного клієнта, формується комерційна пропозиція з вказаними:

1. Описом продукту.
2. Визначення переваг продукту.
3. Визначення вартості та умов оплати.
4. Відгук від інших клієнтів.
5. Спосіб та термін поставки замовлення.

Така операція проводиться з кожним господарством окремо.

Індивідуальність в підході дає можливість точніше виділити всі позитивні та негативні моменти, мінімізувати ризики та довести пряму продаж до 100% позитивного результату. Максимально надати інформації щодо співпраці та наголосити на перевагах, які отримує господарство завдяки співпраці та новому продукту.

Вивчення цільової групи клієнтів, конкурентів та кількості їх продуктів, загальну тенденцію ринку за останні роки дає можливість нам зрозуміти, яким чином новий продукт впишеться в існуючий об'єм ринку. Розробка стратегії

маркетингу та реклами допоможе стимулювати попит. Тренінг покупців збільшить розуміння та перевагу продукту. Визначення оптимальної ціни з урахуванням витрат, конкуренції та вартості для клієнтів. Все це дає нам можливість сформувати план продажів.

Загальний об'єм площ складає 250 га, при потребі на один гектар 30 000 насінин маємо 7 500 000 насінин. Середня ціна 450 доларів за 1000 насінин. План продажів розраховуємо на 5 років. За перший рік планується зайняти 20% при встановленій ціні в 400 доларів за 1000 насінин.

$$1\,500\,000 \text{ насінин} \quad 400 \$ = 600\,000 \$$$

Другий рік виходимо на рівень 30% ринку зі збільшенням ціни на 5%

$$2\,250\,000 \text{ насінин} \quad 420 \$ = 945\,000 \$$$

Третій рік додаємо 5% і піднімаємо показник до 35% ринку, та збільшення ціни на 5%

$$2\,625\,000 \text{ насінин} \quad 441 \$ = 1\,157\,625 \$$$

Четвертий та п'ятий рік закладаємо мінімальний ріст на рівні 5%, що дозволить нам зайняти 40% загального ринку, та мінімальний підйом ціни на рівні 5%. Виходимо на показники 3 000 000 насінин, що складає 1 389 000 \$ на

п'ятий рік впровадження. Забезпечення високої якості продукту та послуг, збільшення брендової впізнаваності через маркетингові кампанії та рекламу, управління цінами для забезпечення конкурентоспроможності та максимізації прибутків, забезпечення високого рівня обслуговування допоможе зберегти існуючих клієнтів та долучати нових, а також сприятиме лояльності та повторним покупкам.

Прораховуємо загальні витрати на входження на ринок та підтримки нового продукту на протязі запланованого періоду, які включають в себе:

- Маркетингові дослідження – вивчення цільової аудиторії, конкурентів та умов ринку;
- Тестування нового продукту в виробничих умовах;
- Витрати на рекламу та pr-кампанії;
- Витрати на встановлення контакту з основними клієнтами;

- Тренінги персоналу для підтримки нового продукту;
- Логістичні витрати;
- Витрати на виведення продукту.

Враховуючи всі показники, починаючи від виробництва, перевірки та впровадження продукту виходимо на показник 65% від чистого доходу. Таким чином, на протязі п'яти річного циклу ми отримаємо 35% рентабельності.

Завдяки запланованим та чітко прорахованим діям, якісному продукту професійній комерційній та маркетинговій команді планова окупність проекту складає один рік. Завдяки успішності на протязі п'яти років є можливість втримувати високі показники по долі ринку, підвищити впізнаваність бренду, розширити базу клієнтів та підготуватися до можливих змін та впровадження нових продуктів.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

ВИСНОВКИ

НУБІП України

Організація виробництва включає в себе проектування, реалізацію на практиці та постійне удосконалення виробничого процесу. Це означає активну діяльність, пов'язану з розробкою, застосуванням і вдосконаленням виробничих систем, які визначають основні параметри виробництва основної продукції чи надання послуг підприємства.

НУБІП України

Організацію виробництва можна також розглядати як загальний набір заходів із планування, координації та виконання виробничо-технологічного циклу з метою створення продуктів і надання сервісу.

НУБІП України

Концепція системного підходу до організації виробництва передбачає визначення принципів, які можна поділити на дві важливі групи: принципи створення структури управління та принципи впорядкування процесу управління.

Визначено, що принципи організації процесу управління включають:

НУБІП України

- забезпечення максимальної керованості, тобто мінімізація некерованих об'єктів для ефективного контролю;

- орієнтацію на досягнення поставлених цілей, тобто акцент на досягненні стратегічних метеоу, а не на реакції на зовнішні впливи;

НУБІП України

- визначення ступеня раціональності централізації управління, тобто раціональне визначення ступеня централізації для оптимального керування;

- рівномірний розподіл робіт для забезпечення ефективності, тобто рівномірний розподіл завдань для оптимального використання ресурсів;

НУБІП України

- забезпечення необхідних характеристик управління, тобто гарантування точності та вчасності в управлінських процесах;

- спрощення процедурної частини для підвищення ефективності виконання завдань, тобто спрощення процедур для підвищення продуктивності та ефективності.

НУБІП України

Ці принципи визначають стратегічний підхід до управління організацією та її процесами з орієнтацією на досягнення ефективності та стійкості в турбулентному середовищі.

Компанія «Сингента» одна з світових лідерів в селекції овочевих культур, яка вже на протязі 150-ти років забезпечує виробників овочів не тільки якісним посівним матеріалом, а також впроваджує інновації, які задовольняють потреби сільгоспвиробників, фермерських ринків, роздрібною мережі та споживачів. Асортимент компанії нараховує більше 2500 гібридів та сортів в 30 сільгоспкультурах. «Сингента» займає передове місце овочевого напрямку серед гарбузових, капустяних та цукрової кукурудзи. А також входить в п'ятірку серед томатів та солодкого перцю.

Створення дослідних центрів, стратегії та способу роботи компанії відображають велику зацікавленість у тому, щоб пропонувати інноваційні гібриди та сорти овочів найвищої якості. Дослідницькі центри знаходяться в основних виробничих регіонах, де ведуться внутрішні дослідження та спостереження за гібридами овочів компанії. В лабораторіях якості компанії, що знаходяться в Голандії та Іспанії ведуться якісні аналізи продуктів, а також наукова оцінка якості та смаку плодів. При дослідженні плодів увага концентрується на смаку, текстурі, вмісту кислот, сахаридів та мінеральних елементів. Для задоволення покупця компанія вибирає гібриди та сорти, які найбільш відповідають очікуванням ринку.

ТОВ «Сингента» використовує постійне удосконалення процесу організації та введення продукції на ринок. Проведений нами аналіз дозволив систематизувати наявні підходи компанії до освоєння ринку овочевої продукції. Пропонуємо процес освоєння нової продукції в компанії розглядати на основі теорії життєвого циклу продукту. Керування життєвим циклом продукту допоможе компанії визначати стратегії маркетингу та розвитку для кожного етапу. Наприклад, на етапі введення ТОВ «Сингента» може фокусуватися на створенні унікального образу продукту, а на етапі розвитку - на розширенні

ринкової частки. При належному аналізі ця концепція дозволяє підтримувати конкурентоспроможність та максимізувати прибутковість продукту впродовж його життєвого циклу.

Обґрунтовано, що виведення нового продукту на ринок – це тривалий процес, але головне він має чітку структуру. Під час виведення продумується ідея, аналіз успішності, проводиться оцінка та підбираються шляхи реалізації, а потім починається технічний процес. Умовно структура виведення поділяється на декілька етапів. Спершу складається запит потреб і основних властивостей плануємого гібриду згідно з основних потреб ринку та споживача. Ця інформація передається в команду селекціонерів, які, аналізуючи наявний матеріал, видають для випробувань продукт. Кожний продукт проходить певні стадії згідно яких з ним проводиться додаткова робота та збір інформації.

Нами пропонується виведення на ринок Азербайджану нового гібриду томату Альтадена F1.

Метою запровадження нового продукту є збільшення долі ринку за рахунок конкурентних гібридів та перепрофілювання господарств, а також за рахунок нових площ, які додаються. Також для успішного входження важливим є оптимізація логістичних процесів для скорочення термінів та своєчасності поставки насінного матеріалу. Тому для успішного виведення продукту та освоєння нових площ треба враховувати всі фактори та специфіку ринку, а також аналізувати дії, які були проведені конкурентними компаніями.

Враховуючи всі показники, починаючи від виробництва, перевірки та впровадження продукту виходимо на показник 65% від чистого доходу. Таким чином, на протязі п'яти річного циклу ми отримаємо 35% рентабельності за рахунок виведення нового гібриду на ринок.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Решетілова Т. Б. Маркетингові дослідження: підручник М-во освіти і науки України, Нац. гірн. ун-т. Дніпропетровськ : НГУ, 2015. 357 с.

2. Старостіна А. О. Маркетингові дослідження національних і міжнародних ринків: Підручник. Київ: ТОВ «Лазарит-Поліграф», 2012. 480 с.

3. Полтораєв В. А. Маркетингові дослідження: Навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2003. 387 с.

4. Квятко Т. М., Мандич О. В., Севідова І. О., Бабко Н. М., Руманюк Л. А., Вітківський Ю. П., Микитась А. В. Маркетингові дослідження: навчальний посібник. Харків: ХНТУСГ, 2020. 163 с.

5. Писаренко В. В. Маркетинг основоної продукції (методичні та практичні аспекти): Монографія. Полтава: ФОП Говоров С.В., 2008. 304 с.

6. Жегус О. В. Парцирна Т. М. Маркетингові дослідження : навчальний посібник. Харків, 2016. 237 с.

7. Льюенко Т. В. Маркетингові дослідження на аграрному ринку України: особливості та перспективи. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Випуск 10, Ч. 1. 2016. С. 125–128.

8. Семчук І. А. Теоретичне дослідження розвитку маркетингової концепції сільськогосподарського підприємства. Young Scientist, 2019. № 6 (70), 283

9. Єранкін О. О. Особливості проведення маркетингових досліджень суб'єктами агробізнесу України в сучасних умовах. Економіка АПК. 2008. №2. С. 16–21.

10. Карпіщенко М. Ю., Рибалка М. В. Проблеми та перспективи розвитку ринку маркетингових досліджень в Україні. URL: http://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/32650/1/Karpishenko_aket%20research.pdf.

11. Колесник Т. В. Основні тенденції маркетингових досліджень в аграрній сфері ринкової трансформації. Slovak international scientific journal 2020. No43, Vol. 2. P. 28–37.

12. Pronko L., Kolesnik T., Samborska O. Activities of united territorial communities as a body of local. Baltic Journal of Economic Studies . Volume4, Number 2/ Riga: Publishing House «Baltija Publishing», Volume4, No. 2, 2018. P. 184–190.

13. Пересадько Г. О. Методологічні засади маркетингових досліджень ринку збуту продукції промислових підприємств України» (08.00.04 – економіка та управління підприємствами – за видами економічної діяльності). Дисертація. 494 с.

14. Чевжик, М. О. Формування програми лояльності як складової маркетингу. В2В МАРКЕТИНГ: Збірник наукових праць VII Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених (21-23 лютого 2013 р.), Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут». Київ, 2013. С. 168–169.

15. Важинський, Ф. А. Маркетингові дослідження в системі управління конкурентоспроможністю підприємств. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 / Т. С. 125–130

16. Пересадько Г. О. Особливості маркетингових досліджень на сучасному етапі економічного розвитку. Маркетингові дослідження конкурентного середовища на промислових ринках. Інновації у маркетингу і менеджменті: монографія / за заг. ред. д.е.н., професора С. М. Длляшенка. Суми: ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2013. С. 359–387.

17. Мороз О. О., Матвійчук А. В. Оптиміальне управління економічними системами в умовах невизначеності та ризику: монографія. Вінниця: УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2003. 177 с.

18. Логоша Р. В. Методологія дослідження галузі овочівництва та його ринкової динаміки через побудови економетричних моделей як нелінійних складних систем. Sciences of Europe. 2020. No53. Vol. 5. P. 6–17.

19. Варенко В. М., Братусь І. В., Дорошенко В. С., Смольніков Ю. Б., Юрченко В. О. Системний аналіз інформаційних процесів: навч. посіб. Київ: УН-т Україна, 2013. 203 с.

20. Zadeh F. My Life and Travels with the Father of Fuzzy Logic. Albuquerque, New Mexico USA: TSI Press, 1998. P. 113.

21. Логоша Р. В. Системний підхід в методології дослідження аграрного ринку. Інфраструктура ринку. 2017. Вип. 8. С. 43–48. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/2017>

22. Горкіна Л. П., Слуцький Є. Є. Енциклопедія історії України: у 10 т./редкол.: В. А. Смолій (голова) та ін.; Ін-т історії України НАН України. Київ: Наук. думка, 2012. Т. 9: Прил.-С. 663 с.

23. Jevons W. Stanley. Investigations in Currency and Finance, 2nd ed. 285 London, 1909, Macmillan. P. 185.

24. Haberler G. Prosperity and Depression. Geneva 1941, League of Nations. P. 558.

25. Логоша Р. В. Потенціал та обмеження теорії стадійного підходу до тлумачення ринкових основ суспільства і їхньої динаміки. Management of economic systems. Collective monograph. Verlag SWG imex GmbH, Nürnberg, Deutschland, 2017. P. 14–27.

26. Логоша Р. В. Історія становлення і розвитку ринку овочевої продукції в Україні. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Вип. 17. С. 12–18.

27. Whitney H. On singularities of Mappings of Euclidean Spaces I. Ann Math. 1995. V. 62. P. 374–410.

28. Poincare H. Sur les proprietes des fonctions definies par les equations aux differences partielles Paris: G.V. 1879. Oeuvres de Henry Poincare, T. 1. Paris: XLIX-CXXIX. P. 118–242.

29. Мороз О. О. Інституціональна система аграрної економіки України: монографія. Вінниця: УНІВЕРСУМ-ВІННИЦЯ, 2006. 438 с.

30. Логоша Р. В. Формування постіндустріального ринку овочевої продукції в Україні: монографія. Вінниця: ПроАГ «Вінницька обласна друкарня», 2017. 515 с.

31. Feigenbaum M. Quantitative universality for a class nonlinear transformations. J. Stat. Phys. 1978. V. 19, No 1. P. 25–52. 286

32. Єрощин С. А. Структурна трансформація національної економіки. Теоретико-методологічний аспект. Київ: Світ знань, 2002. 527 с.

33. Лапа Ю. Ф. Самоорганізація ринкових відносин у сільському господарстві. Економіка АПК. 2003. No 1. С. 55–60.

34. Мороз О. В., Логоша Р. В., Підвальна О. Г. Опис моделі еквівалентності ринкового обміну на прикладі ринку овочевої продукції України. Економіка АПК. 2018. No 10. С. 15–26.

35. Артюх Т. О. Особливості маркетингових досліджень на ринку овочевої продукції. Економіка АПК. 2008. No 8. С. 122–126.

36. Гуменюк А. В. Маркетинг в овочівництві. Економіка АПК. 2011. No 10. С. 60–63.

37. Фізіологічні норми споживання за Українського науково-дослідного інституту харчування. URL: <http://undih.gov.ua/emients>.

38. Статистика ФАО. URL: <http://www.fao.org/faostat/en/#data>.

39. Основи економічної теорії: підручник / Чухно А. А., Єщенко П. С., Климко Г. Н. та ін.; за ред. А. А. Чухна. Київ: Вищ. шк., 2001. 606 с.

40. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>

41. ТОП-5 виробників овочів в Україні. URL: <http://agronews.ua/node/70831>.

42. Макаренко Ю. П. Особливості функціонування сільських домогосподарств в сучасних умовах. Вісн. Бердян. ун-ту менеджменту і бізнесу. 2012. No 1 (17). С. 125–130.

43. Організація овочівництва URL: <http://agro.ua.net/economics/documents/category-118/doc-185>

44. Юрченко А. Ціноутворення на ринку овочевої продукції та особливості його державного регулювання. URL: http://www.nbuuv.gov.ua/portal/soc_gum/Biznes/20101/2010/01/100pdf.

45. Близький Р. С. Ціноутворення на овочеву продукцію: особливості та проблеми. Торгівля і ринок України: темат. зб. наук. пр. 2012. Вип. 34. С. 596–602.

46. Красняк О. П. Амонс С. Е. Агроткетинг в системі управління підприємством: теоретичний аспект. Соnоquium-journal. Poland: Warszawa, 2020. No 32 (84), Cześć 3. P. 9–14.

47. Шестопаць О. М. Ринок плодощовчевої продукції. Ринок продовольства: Проблеми формування і розвитку/під ред. П. Т. Саблука, В. І. Бойка, М. Г. Лобаса. Київ: УкрІНТЕІ, 1993. С. 109–126

48. Скупський Р. М. Актуальні аспекти формування та функціонування овочевого ринку. Продовольчі ресурси. Серія: Економічні науки. 2015. No 4. С. 62–70.

49. Криворучко В. І. Розвиток овочівництва в Україні. Економіка АПК. 1999. No 1. С. 117–118

50. Ульянченко О. В., Прозорова Н. В. Стан та перспективи розвитку овочепереробної галузі України. Вісн. Харків. нац. аграр. ун-ту ім. В.В. Докучаєва. Серія: Економічні науки. 2014. No 7. С. 49–57