

## MANAGEMENT IN ECONOMIC SECTORS AND REGIONS

DOI: 10.46340/eujem.2021.7.5.4

**Svitlana Sannikova, PhD in Engineering**

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-5676-2528>

*Dnipro University of Technology, Ukraine*

**Nataliia Yashkina, PhD in Engineering, Head of the Department of Management and Finance**

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1521-8462>

*SHEI «Ukrainian State University of Chemical Technology», Ukraine*

**Oleksandra Ivanova**

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6914-0464>

*Dnipro University of Technology, Ukraine*

### USE OF MODERN PLANNING TOOLS AS A NECESSARY COMPONENT OF FORMATION OF SALES STRATEGY OF DAIRY INDUSTRIES

**Світлана Саннікова, к. т. н.**

*Національний технічний університет «Дніпровська політехніка», Україна*

**Наталія Яшкіна, к. т. н.**

*ДВНЗ «Український державний хіміко-технологічний університет», Україна*

**Олександра Іванова**

*Національний технічний університет «Дніпровська політехніка», Україна*

### ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ ПЛАНУВАННЯ ЯК НЕОБХІДНА СКЛАДОВА ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЗБУТУ ПІДПРИЄМСТВ МОЛОЧНОЇ ГАЛУЗІ

The purpose of this article is to investigate the use of modern planning tools in the formation of sales strategy of dairy enterprises. A study of the scientific literature found that compliance with the marketing concept requires a clear focus on the needs of consumers in the system of enterprise goals. Planning is based on marketing research of the internal and external environment of the organization, and as one of the functions of management, in its implementation allows you to form a sales strategy of the enterprise. The analysis of statistical data showed that the consumption of milk and dairy products in households of Ukraine on average per month per capita from 2013 to 2020 decreased annually. It is proved that the development of the trend in terms of trends in sales and production allows us to scientifically predict the estimated sales volumes for the coming years. The general characteristics of sales of all dairy products by months of the year indicate an increase in the cost of its sale in the summer months and a decrease at the beginning of the year. The presence of seasonal consumption of a number of dairy products should be taken into account in the planning process. We believe that to plan production it should be used coefficients that characterize the ratio of sales to output, which reflect the trends in sales in accordance with consumer demands. The use of various tools for planning production will allow the enterprise to achieve higher accuracy in planning the structure of the range, reduce losses associated with non-implementation of sales plans and improve the results of production and sales activities, which has a positive impact on sales strategy. When planning sales and subsequent formation of sales strategy, it is necessary to take into account the possibility of using a significant variety of sales channels.

**Keywords:** planning, sales, sales strategy, dairy enterprises, sales channels.

**Постановка проблеми.** В часи розвитку економіки країни і світу питання ефективного планування збутової діяльності і формування подальшої стратегії її розвитку надзвичайно важливі для кожного підприємства і їх вирішенню приділяється значна увага. Але час від часу стаються кризи, пов'язані з різними явищами. Так, фінансова криза 2008–2009 рр., економічна криза через пандемію COVID у 2019–2021 рр. призвели до спаду виробництва, зниження попиту на товари у зв'язку з падінням платоспроможності населення, скорочення обсягів продажів та прибутковості бізнесу. Особливо чутливими є як виробнича, так і у збутова сфера, що потребує більш досконалого і ґрунтовного планування збутової діяльності підприємства.

Особливо в умовах кризи підприємствам доцільно формувати збутову стратегію, застосовуючи сучасні інструменти планування, які ґрунтуються на проведених маркетингових дослідженнях. Керівництво підприємств, особливо в скрутні часи, добре починає розуміти необхідність дослідження стану ринку, діяльності конкурентів, що дозволяє отримати конкурентні переваги, шляхом задоволення потреб більшої кількості споживачів і кращим способом, ніж конкуренти.

Молочна галузь посідає значне місце в економіці будь-якої країни та забезпеченні населення продуктами харчування першої необхідності. Створений природою молочний продукт містить у своєму складі все необхідне для організму людини і здоров'я нації. Висока біологічна цінність молока та молочних продуктів, що визначається вмістом білків, жирів, вуглеводів, вітамінів та мінеральних речовин у легкозасвоюваній формі, заклали основу для розвитку молочної промисловості. Для підтримання високих показників результативності керівництво підприємства повинно приділяти значну увагу саме формуванню стратегій як на корпоративному, так і функціональному рівнях. Збутова стратегія поєднує такі напрями діяльності, як цінова політика, напрями просування та формування мережі продажу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання управління збутовою діяльністю взагалі та розгляд тактичних і стратегічних аспектів висвітлені в роботі В.В. Сисоева, Т.В. Сакун<sup>1</sup>, які «під управлінням збутовою діяльністю розуміють орієнтовану на досягнення цілей підприємства управлінську діяльність його органів або персоналу, яка пов'язана з дослідженням ринку, формуванням споживачього попиту, розробкою збутової політики, вибором каналів розподілу, продажем продукції, організацією товароруку з мінімальними логістичними витратами і якісним логістичним сервісом з метою отримання підприємницького прибутку та задоволення потреб кінцевих споживачів». При цьому автори зосередили увагу на таких стратегічних і тактичних завданнях управління збутовою діяльністю:

а) стратегічні (прогнозування та планування перспективних напрямів збуту продукції; оптимізація товарного асортименту; обґрунтування та вибір методів збуту; вибір оптимальних каналів розподілу; розробка маркетингових заходів щодо ефективного супроводження товарних потоків від виробника до споживача;

б) тактичні (формування переваг споживачів і стимулювання їх до покупок; налагодження контактів та укладання договорів з покупцями (торговими посередниками); управління маркетинговою політикою цін; координація маркетингової та логістичної діяльності підприємства; підтримка закладеної виробництвом якості продукції; підвищення мотивації збутового персоналу; забезпечення зберігання і підготовки продукції до продажу; забезпечення відвантаження та доставки продукції до покупців; оцінка результатів збутової діяльності тощо).

Н.О. Шквиря<sup>2</sup>, у свою чергу, зосередила увагу на виборі маркетингової стратегії молокопереробного підприємства, яка формується за результатами стратегічного аналізу, метою якого є виявлення і моделювання закономірностей, тенденцій, взаємозв'язків на ринку для розуміння ключових чинників успіху. Для визначення маркетингової стратегії запропоновано використовувати такі методи стратегічного аналізу: метод SPACE-аналізу, матрицю І. Ансоффа, М. Портера, модель Shell / DPM, Mc / Kinsey. Авторка пропонує поєднувати отримані результати та обирати можливий напрям стратегічного розвитку.

А.В. Рябчик<sup>3</sup> пропонує маркетингову діяльність підприємств молочної галузі спрямовувати на «забезпечення надійною, достовірною і своєчасною інформацією про ситуацію на ринку молока та молочної продукції, яка дозволить уточнити види продукції, які необхідно виробляти, кількість

<sup>1</sup> Сисоев, В. В., Сакун Т. В. (2018). Механізм управління збутовою діяльністю молокопереробного підприємства. *Вісник НТУ «ХПИ». Серія: Економічні науки*, 48 (1324), 108-115.

<sup>2</sup> Шквиря, Н. О. (2019). Обґрунтування вибору маркетингової стратегії молокопереробного підприємства. *Інфраструктура ринку*, 29, 324-329.

<sup>3</sup> Рябчик, А. В. (2019). Організація маркетингової діяльності на молокопереробних підприємствах. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*, 22, 136-141.

та кінцевих споживачів». Складниками маркетингової діяльності молокопереробного підприємства є планування маркетингу, управління маркетингом, організація і контроль маркетингу. При цьому функціонування системи маркетингу відбувається на основі планування під жорсткою дією функції контролю. Стратегія маркетингу має враховувати взаємозв'язки товарного виробництва та ринку молочної продукції, та бути спрямована на підвищення впливу, збільшення частки ринку та забезпечення позитивного фінансового результату господарювання.

При цьому вважаємо, що дотримання маркетингової концепції вимагає наявності чіткої орієнтації на потреби споживачів у системі цілей підприємства. Планування, що ґрунтується на маркетингових дослідженнях внутрішнього і зовнішнього середовища організації, та як одна з функцій менеджменту, при її реалізації дозволяє формувати збутову стратегію підприємства.

Планування збуту – це одна з функцій управління збутовою діяльністю, яке включає підбір, класифікацію та підготовку до використання інформації щодо розроблення стратегії збуту; оцінювання та аналіз факторів внутрішнього й зовнішнього середовища.

Ю.С. Залознова, Н.В. Трушкіна<sup>1</sup> доводять, що до основних завдань планування збутової діяльності необхідно віднести розробку й обґрунтування реальної збутової програми, яка охоплює найбільш суттєві аспекти ринку: ціноутворення, заходи щодо сприяння збуту, просування товарів на ринку, систему розподілу та постачання продукції. При цьому прогнозування та планування збутової діяльності включає формування бази потенційних споживачів і портфеля замовлень; прогнозування обсягів збуту продукції; розробку планів збуту продукції та стратегічних програм маркетингової діяльності.

Вважаємо, невирішеним питанням є запровадження використання сучасного інструментарію планування при формуванні збутової стратегії підприємств молочної галузі.

**Формулювання мети статті.** Метою даної статті є дослідження використання сучасного інструментарію планування при формуванні збутової стратегії підприємств молочної галузі.

**Викладання основного матеріалу дослідження.** Споживання молока і молочних продуктів в домогосподарствах України (у перерахунку на первинний продукт) у середньому за місяць у розрахунку на одну особу з 2013 р. по 2020 р. щорічно зменшувалося: з 20,3 кг/особу у 2013–2014 рр. до 18,9 кг/особу у 2020 р.<sup>2</sup>, що пояснюється зниженням витрат населення на харчування внаслідок зменшення доходів українців через низку економічних криз, в тому числі останню, пов'язану з пандемією COVID-19. Частка витрат на харчування в Україні щорічно знижувалася з 53,1 % у 2015 р. до 46,6 % у 2019 р. та підвищилася до 48,1 % у 2020 р.<sup>3</sup>, що значно вище, ніж розвинених країнах, в яких вона не перевищує 15 %. Оскільки основну частку своєї продукції підприємства молочної галузі реалізують в Україні, слід враховувати дану тенденцію зниження обсягів споживання при плануванні асортименту і обсягів виробництва продукції.

На основі даних щодо обсягів реалізації молочних продуктів у попередні роки, зокрема за 2014–2020 рр., використовуючи аналітичну функцію, можна спрогнозувати обсяги реалізації молочних продуктів на наступні де-кілька періодів при збереженні тенденції (табл. 1). Найвищий рівень достовірності апроксимації досягався за умов використання квадратичної функції, в сталих цінах 2014 р. прогнозується зниження обсягів реалізації молочної продукції в наступні 3 роки, в діючих цінах внаслідок щорічного росту цін на молочну продукцію прогнозується зростання обсягів реалізації у 2021–2022 рр. та зниження у 2023 р. через зменшення обсягів реалізації.

Напрями формування збутової стратегії залежать від планування виробництва молочної продукції, яке, в свою чергу, повинно відбуватися на основі вивчення можливостей споживання і трендів збуту.

Динаміка виробництва окремих видів молочної продукції у натуральному виразі за роками свідчить про зниження в порівнянні з 2014 р. виробництва молока та вершків незгущених, молока сухого, масла вершкового, сира свіжого неферментованого і сира плавленого, молока і вершків коагульованих, йогурту, кефіру, сметани та зростання у 2020 р. виробництва сира тертого, порошкового, голубого та іншого неплавленого, молока та вершків згущених підсолоджених, йогурту рідкого, сквашеного молока ароматизованого, морозива та льоду харчового (табл. 2).

<sup>1</sup> Залознова, Ю. С., Трушкіна Н. В. (2016). Система управління збутовою діяльністю вугледобувних підприємств: уточнення термінології. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки*, 3, 83-93.

<sup>2</sup> Офіційний сайт Державної служби статистики України (2021). *Головна сторінка* <<http://www.ukrstat.gov.ua/>> (2021, серпень, 30).

<sup>3</sup> Там само.

Таблиця 1

## Обсяги реалізації молочних продуктів українськими виробниками

Рік	Обсяг реалізації молочних продуктів в діючих цінах, млн грн	Індекси цін молочної продукції	Обсяг реалізації молочних продуктів в цінах 2014 р., млн грн	Середньо-місячний обсяг реалізації молочних продуктів в діючих цінах, млн грн
2014	29684,3	115,3	29684,3	2473,7
2015	33652,3	121	27811,8	2804,4
2016	39972,1	119,6	27621,1	3331,0
2017	51561,5	125,5	28390,0	4296,8
2018	57638,6	112,5	28209,8	4803,2
2019	60637,9	110,6	26833,4	5053,2
2020	60541,5	107,4	24944,9	5045,1
Рівняння тренду	$Y = -570,82x^2 + 10431x + 17361$		$Y = -94,13x^2 + 196,38x + 28739$	
Достовірність апроксимації	$R^2 = 0,9638$		$R^2 = 0,7241$	
2021 прогноз	64276,5		24285,7	5356,4
2022 прогноз	65003,6		22881,9	5417,0
2023 прогноз	64589,0		21289,8	5382,4

Джерело: розраховано авторами на основі <sup>1</sup>

Таблиця 2

## Виробництво окремих видів молочної продукції

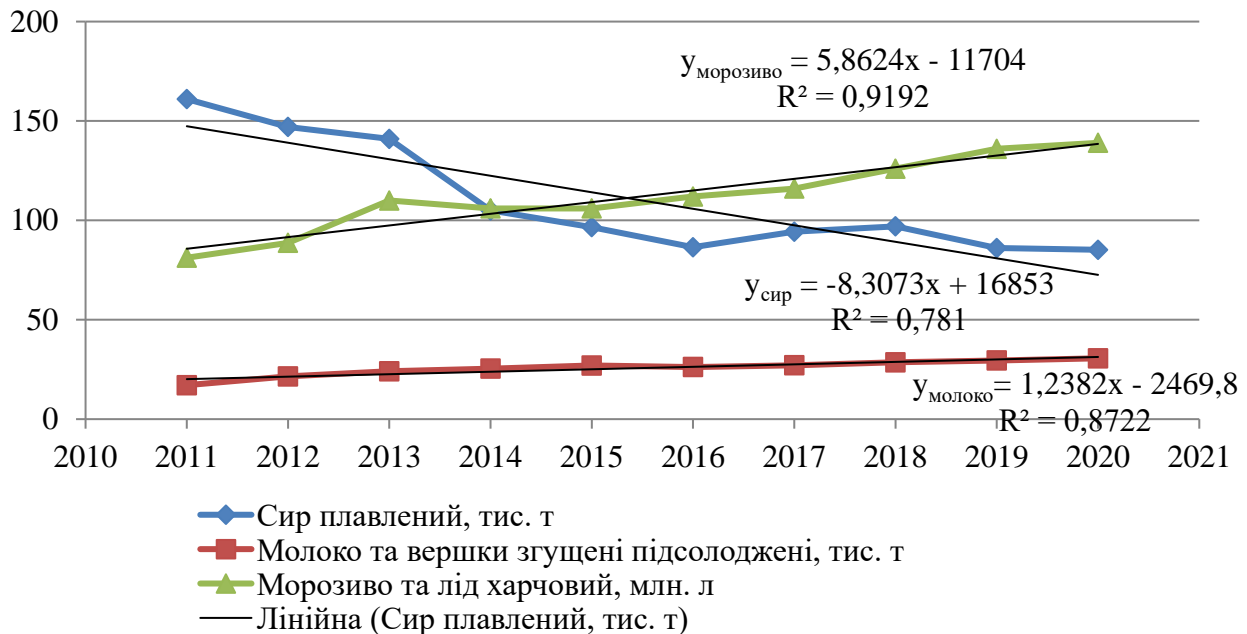
Назва продукції	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Молоко та вершки незгущені жирністю 1–6 %, у пакуваннях не більше 2 л, тис. т	308	348	364	514	461	467	464	443	435	434
Молоко та вершки незгущені жирністю більше 21% у пакуваннях більше 2 л, тис. т	535	506	543	512	472	463	478	497	474	493
Молоко сухе знежирене у пакуваннях більше 2,5 кг, тис. т	23,2	26,6	41,1	58,2	51,3	53,2	47,9	48,6	51,3	47,0
Масло вершкове жирністю не більше 85%, тис. т	38,2	45,1	37,1	52,4	51,2	48,5	47,6	38,1	34,5	35,3
Сир свіжий неферментований, тис. т	76,2	88,1	93,9	113	101	102	108	105	91,6	87,5
Сир тертий, порошок, голубий та інший неплавлений, тис. т	76,5	79,0	83,7	74,7	67,8	70,2	68,2	72,6	64,1	81,4
Сир плавлений, тис. т	161	147	141	105	96,6	86,5	94,3	97,0	86,1	85,2
Молоко та вершки згущені підсолоджені, тис. т	17,1	21,5	24,1	25,4	27,0	26,2	27,1	28,6	29,5	30,6
Молоко і вершки коагульовані, йогурт, кефір, сметана та інші ферментовані продукти, тис. т	58,3	66,0	58,5	53,9	51,6	44,4	42,8	34,9	35,7	37,8
Йогурт рідкий, сквашене молоко ароматизовані, тис. т	359	364	378	337	297	293	272	275	280	307
Морозиво та лід харчовий, млн л	81,2	88,7	110	106	106	112	116	126	136	139

Джерело: розроблено авторами на основі <sup>2</sup>

<sup>1</sup> Офіційний сайт Державної служби статистики України (2021). Головна сторінка <<http://www.ukrstat.gov.ua/>> (2021, серпень, 30).

<sup>2</sup> Там само.

Тому за кожним видом продукції вибудовування тренду щодо тенденцій реалізації і виробництва дозволяє науково спрогнозувати обґрунтовані можливостями збуту прогностні обсяги виробництва на наступні роки. Зокрема, з виявленої тенденції можна на 2021 р. спрогнозувати ріст обсягів виробництва морозива та льоду харчового до рівня 143,9 млн. л, а молока і вершків згущених до 32,6 тис. т, та зниження обсягів виробництва сиру плавленого до 63,9 тис. т (рис. 1). Цю інформацію щодо тенденцій слід використовувати підприємствам при плануванні обсягів виробництва кожного з видів продукції та подальшого формування збутової стратегії.



**Рис. 1. Динаміка виробництва окремих молочних продуктів**

*Джерело: розроблено авторами на основі<sup>1</sup>*

Загальна характеристика реалізації всієї молочної продукції за місяцями року свідчить про збільшення вартості її реалізації в літні місяці і зниження на початку року (рис. 2). Більш наочно дану тенденцію підкреслює динаміка відсотку реалізації продукції від середньорічного його рівня (рис. 3). Характерним є нижчий рівень реалізації на початку року.

При цьому низка видів продукції молочної галузі відноситься до товарів з сезонним характером споживання. Відповідно виробництво продукції на підприємствах відбувається згідно до запитів ринку, що повинно враховуватися у збутовій стратегії.

Такі продукти як молоко рідке оброблене (пастеризоване, стерилізоване, гомогенізоване, топлене, пептизоване) (рис. 4 а) та кефір (рис. 4 б) мають стале зростання індексів сезонності з початку до кінця року, а масло вершкове (рис. 4 в) і сири тверді (4 г) в літні місяці виявляють зниження індексів сезонності. А виробництво такого молочного продукту, як морозиво, навпаки має в літні місяці максимум реалізації.

Планування обсягів виробництва молочного продукту в певному місяці ( $Q_{\text{пл}}$ ) слід здійснювати на основі середньомісячного обсягу виробництва попереднього року або року, прийнятого за базовий ( $Q_{\text{сер}}$ ) з урахуванням індексу сезонності ( $I_c$ ), та у випадку використання підприємством можливості збільшення ніші ринку з урахуванням індексу росту збуту ( $I_{зб}$ ) за формулою:

$$Q_{\text{пл}} = Q_{\text{сер}} \cdot I_c \cdot I_{зб} \quad (1)$$

<sup>1</sup> Офіційний сайт Державної служби статистики України (2021). Головна сторінка <<http://www.ukrstat.gov.ua/>> (2021, серпень, 30).

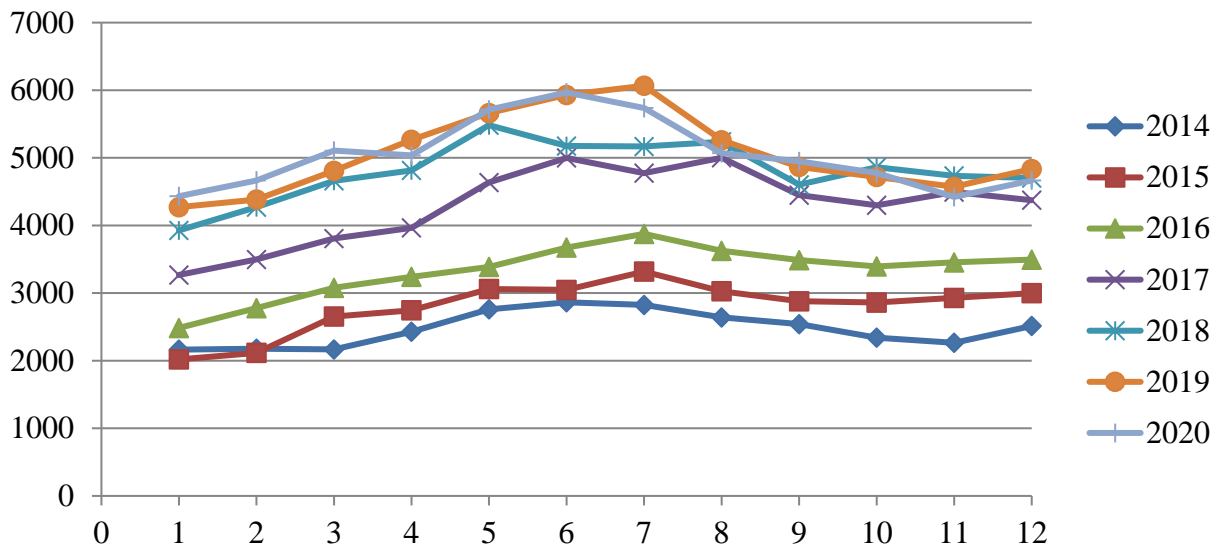


Рис. 2. Динаміка реалізації молочної продукції в Україні за місяцями, млн. грн.

Джерело: розроблено авторами на основі<sup>1</sup>

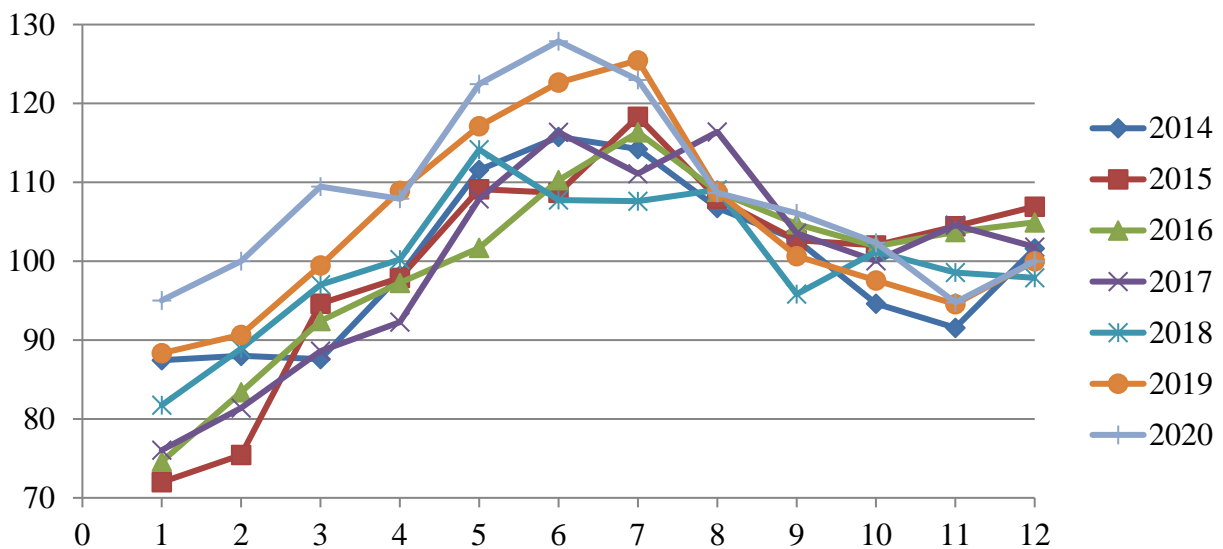


Рис. 3. Динаміка відсотку реалізації молочної продукції в Україні за місяцями від середньорічного рівня, %

Джерело: розроблено авторами на основі<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Офіційний сайт Державної служби статистики України (2021). Головна сторінка <<http://www.ukrstat.gov.ua/>> (2021, серпень, 30).

<sup>2</sup> Там само.

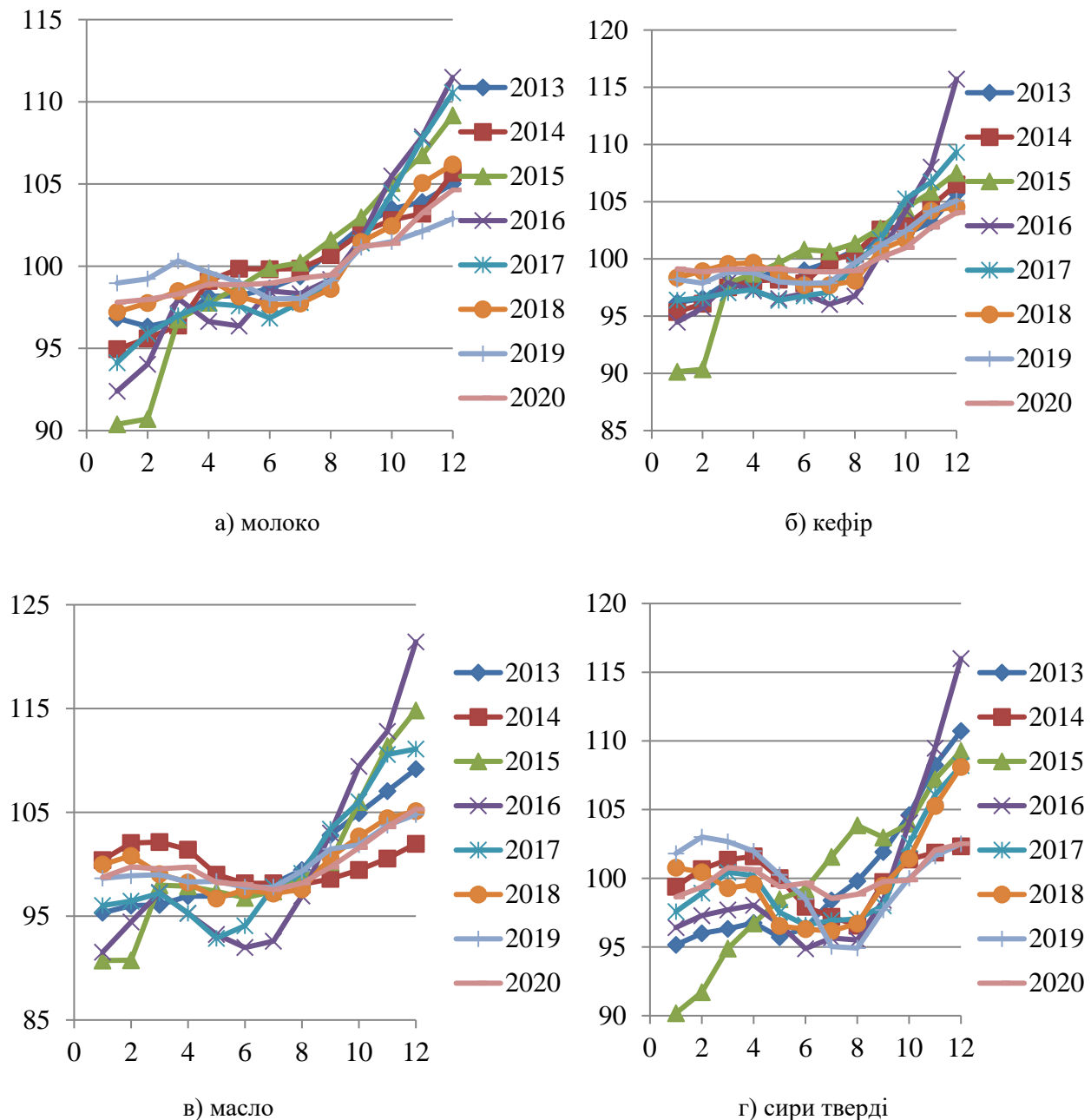


Рис. 4. Динаміка індексів сезонності, %

Джерело: розроблено авторами на основі<sup>1</sup>

Одним з підприємств молочної промисловості є ПрАТ «Криворізький міськмолкозавод №1», на якому у 2020 р. основними видами продукції були: молоко – 58,00 % (62227,78 тис. грн), йогурт – 7 % (10529,15 тис. грн), кефір – 15% (16778,39 тис. грн), ряжанка – 9% (5510 тис. грн.), сметана – 7 % (23486,89 тис. грн). Основні ринки збуту – Україна, ТОВ «АТБ-Маркет», ТОВ «ОМЕГА», ТОВ «Сільпо-Фуд», Ашан, бюджетні заклади освіти, установи<sup>2</sup>.

Планування виробництва продукції підприємства слід здійснювати, виходячи з можливостей її реалізації. Так, у ПрАТ «Криворізький міськмолкозавод №1» суттєве перевищення обсягів

<sup>1</sup> Офіційний сайт Державної служби статистики України (2021). Головна сторінка <<http://www.ukrstat.gov.ua/>> (2021, серпень, 30).

<sup>2</sup> Офіційний сайт ПрАТ «Криворізький міськмолкозавод №1» (2021). Головна сторінка <[http://kgmz1.com.ua/post\\_companies/](http://kgmz1.com.ua/post_companies/)> (2021, серпень 30).

виробництва молока у 2018 р. над його реалізацією негативно відобразилося на діяльності підприємства, і у 2019–2020 рр. спостерігається вирівнювання цих обсягів. Аналогічно до молока, за зниженням обсягів реалізації знижуються і обсяги виробництва масла, сиру свіжого неферментованого. Вирівнювання обсягів виробництва і реалізації також спостерігається за такою продукцією, як сметана, ряжанка, кефір, йогурт, сир м'який.

Таблиця 3

**Інформація про обсяги виробництва і реалізації основних видів продукції ПрАТ  
«Криворізький міськмолкозавод №1», т**

Продукція		2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Молоко	Вироблено	10144	6710	6615	7568	8062	7865	4857
	Реалізовано	7591	6656,8	6604	6982	6872	7780	4862
Масло	Вироблено	298	115	192	178	259	225	96
	Реалізовано	271	115	171	147	190	127	68
Сир свіжий неферментований	Вироблено	1061	661	698	468	419	283	265
	Реалізовано	1049	654,8	698	454	375	279	265
Сир м'який	Вироблено	18	24	22	24	27	28	28
	Реалізовано	17	23,3	22	24	27	28	28
Йогурт	Вироблено	345	518	503	345	434	563	579
	Реалізовано	338	507,5	501	339	419	547	580
Кефір	Вироблено	1703	1132	1219	1396	1224	1234	1254
	Реалізовано	1666	1107	1226	1139	1210	1405	1254
Ряжанка	Вироблено	300	273	275	251	340	326	723
	Реалізовано	290	266,8	270	249	336	339	726
Сметана	Вироблено	1001	705	708	716	703	686	577
	Реалізовано	996	697,8	699	709	694	446,6	576

*Джерело: розроблено авторами на основі<sup>1</sup>*

Для планування виробництва продукції слід використовувати коефіцієнти, які характеризують співвідношення обсягу реалізованої продукції до виробленої, в яких відображаються тенденції збуту продукції відповідно до запитів споживачів. Співвідношення обсягів реалізованої продукції до виробленої у ПрАТ «Криворізький міськмолкозавод №1» свідчать, що обсяги реалізації масла значно менші, ніж обсяги виробництва; у 2019 р. співвідношення реалізованого масла до виробленого склало 0,564, на що підприємство відреагувало суттєвим зниженням виготовлення масла у 2020 р., відповідно це співвідношення зросло до 0,708 (рис. 5), але й на наступний період доцільним виявляється подальше зниження виробництва цього продукту. Аналогічна ситуація спостерігалася по продукції сир свіжий неферментований, сметана, молоко. А передбачення збільшення обсягів реалізації ряжанки у 2020 р. в 2,14 раза дозволило наростити обсяги виробництва у 2,22 раза.

При плануванні обсягів виробництва молочного продукту на наступний період ( $Q_{пл}$ ) доцільно спиратися на обсяг виготовлення певного виду продукції попереднього періоду ( $Q_0$ ) з урахуванням коефіцієнту співвідношення обсягів реалізованої продукції до виробленої ( $K_{р/в}$ ) та індексу зміни реалізації продукції ( $I_{реал}$ ), розрахованого за інформацією щодо перспективи збільшення чи зменшення кількості споживачів, зміни обсягів договорів щодо поставок продукції та можливостей звуження чи розширення ринку збуту певного виду молочної продукції, використовуючи формулу:

$$Q_{пл} = Q_0 \cdot K_{р/в} \cdot I_{реал} \quad (2)$$

<sup>1</sup> Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України (2021). *Звіт емітента ПрАТ «Криворізький міськмолкозавод №1»* <<https://smida.gov.ua/db/prof/00444932>> (2021, серпень 30); Офіційний сайт ПрАТ «Криворізький міськмолкозавод №1» (2021). *Головна сторінка* <[http://kgmz1.com.ua/post\\_companies/](http://kgmz1.com.ua/post_companies/)> (2021, серпень 30).



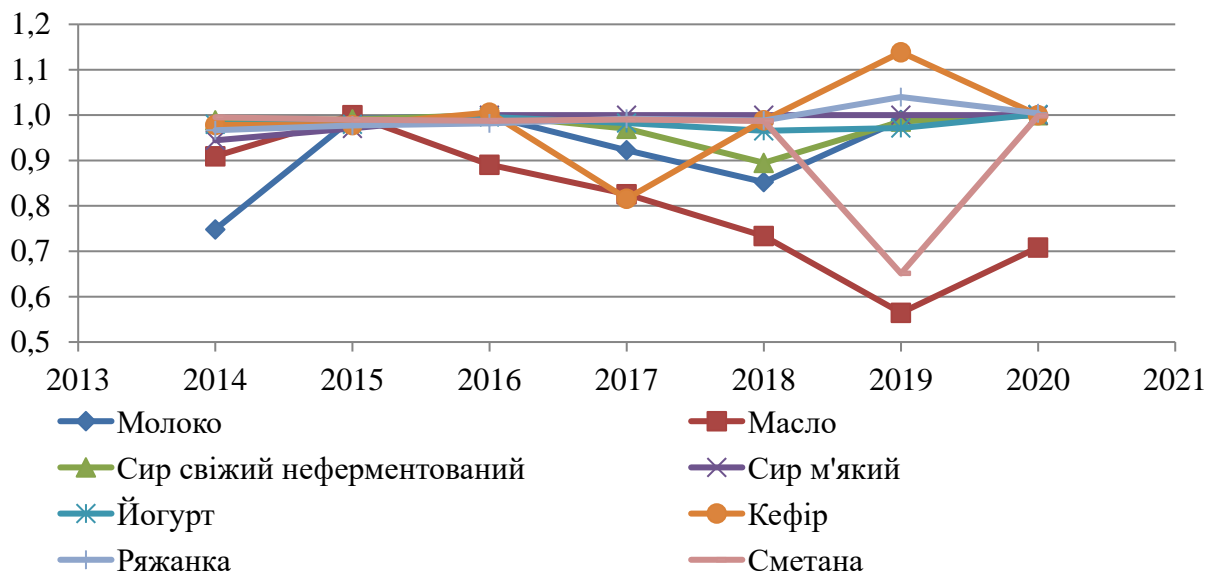


Рис. 5. Співвідношення обсягів реалізованої продукції до виробленої

Джерело: розроблено авторами на основі<sup>1</sup>

При плануванні продукції доцільно спиратися на тренди щодо тенденцій її реалізації, на співвідношення обсягів реалізованої продукції до виробленої, враховувати сезонні коливання, перспективи збільшення чи зменшення кількості споживачів, звуження чи розширення ринку збуту, зміни обсягів договорів щодо поставок продукції. Застосування різних інструментів планування обсягів виробництва продукції дозволить підприємству досягти вищої точності в плануванні структури асортименту, зменшити втрати, пов'язані з невиконанням планів реалізації і покращити результати виробничо-збутової діяльності, що позитивно відбивається на досяганні цілей збутової стратегії.

При плануванні збуту та наступному формуванні збутової стратегії необхідно враховувати можливість використання значної різноманітності каналів збуту (рис. 6).

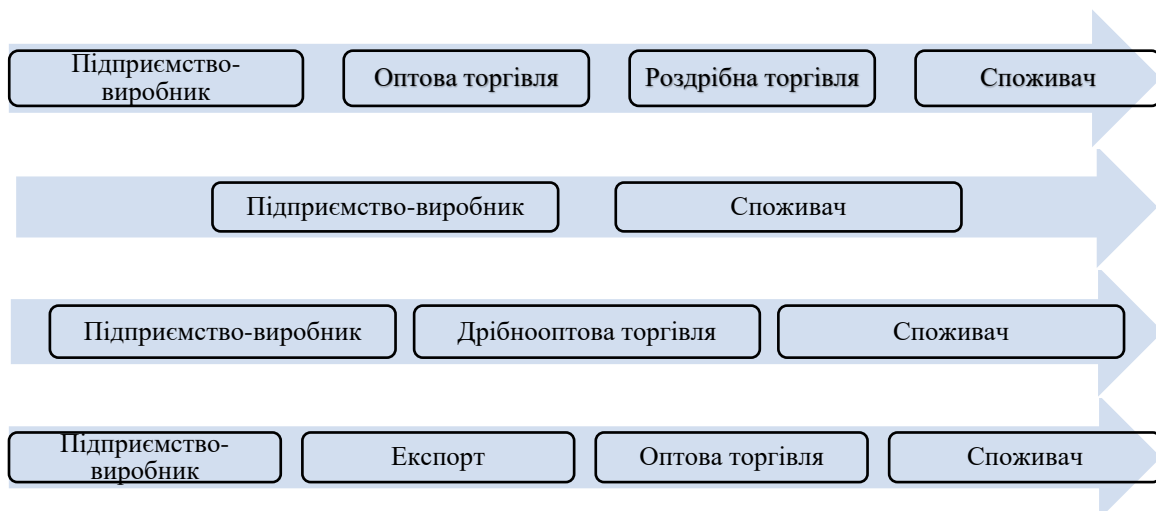


Рис. 6. Основні канали збуту продукції підприємства

Джерело: складено авторами

<sup>1</sup> Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України (2021). *Звіт емітента ПрАТ «Криворізький міськмолочозавод №1»* <<https://smida.gov.ua/db/prof/00444932>> (2021, серпень 30); Офіційний сайт ПрАТ «Криворізький міськмолочозавод №1» (2021). *Головна сторінка* <[http://kgmz1.com.ua/post\\_companies/](http://kgmz1.com.ua/post_companies/)> (2021, серпень 30).

**Висновки з проведеного дослідження.** Аналіз статистичних даних довів, що споживання молока і молочних продуктів в домогосподарствах України у середньому за місяць у розрахунку на одну особу з 2013 р. по 2020 р. щорічно зменшувалося. Динаміка виробництва окремих видів молочної продукції у натуральному виразі за роками свідчить про зниження у порівнянні з 2014 р. виробництва молока та вершків незгущених, молока сухого, масла вершкового, сира свіжого неферментованого і сира плавленого, молока і вершки коагульованих, йогурту, кефіру, сметани та зростання у 2020 р. виробництва сира тертого, порошкового, голубого та іншого неплавленого, молока та вершків згущених підсолоджених, йогурту рідкого, сквашеного молока ароматизованого, морозива та льоду харчового. Загальна характеристика реалізації всієї молочної продукції за місяцями року свідчить про збільшення вартості її реалізації в літні місяці і зниження на початку року. При плануванні продукції доцільно спиратися на тренди щодо тенденцій її реалізації, на співвідношення обсягів реалізованої продукції до виробленої, враховувати сезонні коливання, перспективи збільшення чи зменшення кількості споживачів, звуження чи розширення ринку збуту, зміни обсягів договорів щодо поставок продукції. Застосування різних інструментів планування обсягів виробництва продукції дозволить підприємству досягти вищої точності в плануванні структури асортименту, зменшити втрати, пов'язані з невиконанням планів реалізації і покращити результати виробничо-збутової діяльності, що позитивно відбивається на досяганні цілей збутової стратегії. При плануванні збуту та наступному формуванні збутової стратегії необхідно враховувати можливість використання значної різноманітності каналів збуту, аналізу яких будуть присвячені подальші дослідження.

### References:

1. Sysoiev, V. V., Sakun, T. V. (2018). Mekhanizm upravlinnia zbutovoiu diial'nistiu molokopererobnogo pidpriemstva [The mechanism of management of sales activity of the dairy enterprise]. *Visnyk NTU «KhPI». Seriya: Ekonomichni nauky* [Bulletin of NTU «KhPI». Series: Economic Sciences], 48 (1324), 108-115. [in Ukrainian].
2. Shkvyria, N. O. (2019). Obgruntuvannia vyboru marketynhovoї stratehii molokopererobnogo pidpriemstva [Justification of the choice of marketing strategy of the dairy enterprise]. *Infrastruktura rynku* [Market Infrastructure], 29, 324-329. [in Ukrainian].
3. Riabchuk, A. V. (2019). Orhanizatsiia marketynhovoї diialnosti na molokopererobnykh pidpriemstvakh [Organization of marketing activities at dairy enterprises]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia* [Eastern Europe: Economics, Business and Management], 22, 136-141. [in Ukrainian].
4. Zaloznova Yu. S., Trushkina N. V. (2016). Systema upravlinnia zbutovoiu diial'nistiu vuhlevydobuvnykh pidpriemstv: utochnennia terminolohii [Coal management system of coal mining enterprises: clarification of terminology]. *Naukovyj visnyk Poltav'koho universytetu ekonomiky i torhivli. Seriya : Ekonomichni nauky* [Scientific Bulletin of Poltava University of Economics and Trade. Series: Economic Sciences], 3, 83-93. [in Ukrainian].
5. Sylkina Yu. O. (2017). Problemy ta perspektyvy rozvytku rynku rozdribnykh torhovel'nykh merezh v Ukraini [Problems and prospects of development of the market of retail trade networks in Ukraine]. *Naukovyj visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Seriya: Ekonomika i menedzhment* [Scientific Bulletin of the International Humanities University. Series: Economics and Management], 25(1), 152-157. [in Ukrainian].
6. Ofitsijnyj sajt Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy [Official site of the State Statistics Service of Ukraine]. <<http://www.ukrstat.gov.ua/>> [in Ukrainian].
7. Ahentstvo z rozvytku infrastruktury fondovoho rynku Ukrayiny [Stock Market Infrastructure Development Agency of Ukraine] (2021). *Zvit emitenta PrAT «Kryvorizkyj miskmolokozavod №1»* [Report of the issuer PJSC «Kryvorizkyj miskmolokozavod №1»]. <<https://smida.gov.ua/db/prof/00444932>> (2021, серпень 30). [in Ukrainian].
8. Ofitsijnyj sajt PrAT «Kryvorizkyj miskmolokozavod №1» [Official site PJSC «Kryvoriz'kyj mis'kmolokozavod №1»] (2021). *Holovna storinka* [Homepage] <[http://kgmz1.com.ua/post\\_companies/](http://kgmz1.com.ua/post_companies/)> (2021, серпень 30). [in Ukrainian].