

**Міністерство освіти і науки України
Західноукраїнський національний університет
Факультет економіки та управління
Кафедра маркетингу**

Бадзюнь Богдан Миколайович

**Удосконалення управління товарною політикою підприємства
(організації) / Enhancing the Management of Product Policy of Enterprise
(Organization)**

спеціальність 075 «Маркетинг»
освітньо-професійна програма «Маркетинг»

випускна кваліфікаційна робота за рівнем вищої освіти «магістр»

Виконав студент групи
МАРКм-21
Бадзюнь Б. М.

підпис

Науковий керівник:
к.е.н., доц. Процишин Ю.Т.

підпис

Випускна кваліфікаційна робота
допущена до захисту
«__» _____ 20__ р.
Завідувач кафедри

Підпис

Тернопіль – 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1. Сутність маркетингової товарної політики підприємства.....	6
1.2. Формування товарної політики як інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємства	13
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПРАТ «ТЕРА».....	21
2.1. Сучасний стан та перспективи розвитку кондитерського ринку України в умовах військового стану.....	21
2.2. Оцінка маркетингової товарної політики ПрАТ «ТЕРА».....	30
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПРАТ «ТЕРА».....	38
3.1. Розробка рекомендацій щодо виведення на ринок нового бренду.....	38
ВИСНОВКИ.....	48
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	50
ДОДАТКИ.....	56

ВСТУП

Актуальність теми. Управління товарною політикою є складним процесом, що вимагає стратегічного підходу та здатності швидко адаптуватися до змін на ринку. Важливо не лише ефективно формувати асортимент продукції, а й оперативно реагувати на зміни в попиті, нові технології та соціальні тренди. Для цього підприємства повинні постійно відслідковувати ринок, вивчати потреби споживачів і реагувати на зміни в економічній ситуації.

Зміни на ринку вимагають гнучкості та готовності до інновацій, що дозволяє підприємствам підтримувати ринкові позиції та реагувати на нові тренди. Тільки ефективно реалізована товарна політика допомагає зберігати стійкість підприємства в умовах високої конкуренції та економічних змін, створюючи додаткову цінність для споживачів і забезпечуючи довгостроковий успіх на ринку.

Питанням управління товарною політикою в науковій літературі приділяється значна увага багатьох вітчизняних та закордонних вчених таких як: Котлер Ф., Ансофф І., Портер М. Е., Зозульов О. В., Шевченко А.В., Крикавський Є. В., Борисова Т. М., Іванечко Н. Р., Окрепкий Р. Б., Дудар В. Т., Хрупович С. Є., Процишин Ю. Т., Галько Л. Р. та ін.

Водночас, аналіз фахової літератури показує, що на сьогодні відсутня достатня кількість науково-практичних розробок, які б висвітлювали питання управління товарною політикою кондитерських підприємств в умовах війни, що й зумовило вибір теми кваліфікаційної роботи, визначило її мету й завдання.

Метою дослідження є розвиток теоретичних положень, визначення методичних підходів і розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення товарної політики підприємства підприємства.

Досягнення поставленої мети зумовило визначення і виконання таких завдань:

- розглянути теоретичні аспекти формування маркетингової товарної політики підприємства;
- охарактеризувати сутність товарної політики та підходи щодо її формування;
- проаналізувати сучасний стан та перспективи розвитку кондитерського ринку України в умовах військового стану;
- оцінити ефективність маркетингової товарної політики ПрАТ «ТЕРА»;
- розробити рекомендації щодо удосконалення системи управління товарною політикою ПрАТ «ТЕРА»;
- побудувати комплексну стратегію виведення та просування інноваційного бренду на ринок.

Об'єкт дослідження: маркетингова діяльність підприємства.

Предмет дослідження: процес управління товарною політикою підприємства.

У процесі підготовки кваліфікаційної роботи використовувались загальнонаукові методи пізнання. Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативні акти, наукові праці вітчизняних та зарубіжних фахівців у сфері маркетингу, менеджменту, матеріали наукових конференцій, статистичні та аналітичні дані про ринок кондитерських виробів, звітність ПрАТ «ТЕРА».

Наукова новизна одержаних результатів полягає в узагальненні теоретичних аспектів управління товарною політикою підприємства та розробленні практичних рекомендацій щодо їх удосконалення. Розроблено рекомендації щодо удосконалення системи управління товарною політикою ПрАТ «ТЕРА», зокрема побудовано комплексну стратегію виведення та просування інноваційного бренду на ринок, який відповідатиме сучасним трендам здорового харчування та задовольнятиме потреби споживачів із харчовими обмеженнями.

Практичне значення кваліфікаційної роботи полягає в можливості використання її результатів в управлінні товарною політикою кондитерських підприємств..

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел та додатків. Робота містить 7 таблиць, 7 рисунків, 46 використаних джерел та 1 додаток.

Окремі аспекти кваліфікаційної роботи були представлені на конференціях, результати опубліковані у відповідних збірниках тез доповідей її учасників.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність маркетингової товарної політики підприємства

У кризових умовах для ефективної організації маркетингової діяльності важливо грамотно формувати товарну політику. При цьому необхідно розуміти, що товар займає центральне місце в маркетинговому комплексі. Товарна політика є важливою ланкою в процесі продажу товарів та невід'ємною частиною маркетингової стратегії. Вона стосується практичного впровадження першого елемента маркетингового комплексу – продукту (product). Основні питання товарної політики включають: що виробляти, для кого та в якому вигляді це робити.

Особливістю маркетингової товарної політики є її орієнтація на задоволення потреб покупців, ставлячи на перше місце попит, а не виробничі можливості підприємства. Головний принцип – «виробляти те, що потрібно ринку, а не просувати вже виготовлене». У цьому контексті особливе значення набуває поняття якості товару. Товарна політика служить базою для ухвалення інших маркетингових рішень, які безпосередньо впливають на процес купівлі та просування товару від виробника до споживача.

Маркетингова товарна політика враховує реальні умови функціонування підприємства і його специфічні особливості. В залежності від цих умов, підприємства, що діють в подібних економічних ситуаціях, використовують різні методи для вирішення своїх проблем. Деякі підприємства не справляються з викликами, тоді як інші успішно застосовують маркетингові інструменти.

Важливі аспекти маркетингової товарної політики в кризових умовах вивчали як вітчизняні, так і зарубіжні науковці: Кузьминчук Н.В., Куценко Т.М., Терованесова О.Ю., Руденко О., Сергієнко О., Сенишин О.С., Кривешко О.В.,

Безугла Л.С., Агафонов О.Д., Гладкий Д.Р., Шаманська О.С., Зоріна О.І., Сиволовська О.В. та інші.

Товарна політика займає ключову роль у маркетинговій діяльності підприємства, охоплюючи всі його сфери. Зростання конкуренції та насиченість ринку різними продуктами змушують компанії зосереджувати маркетингові зусилля на просуванні. Однак це не знижує значення рішень, пов'язаних безпосередньо з товаром, оскільки покупець обирає не обіцянки, а конкретний продукт. Задоволеність споживачів значною мірою визначається споживчою цінністю товару, яка формується через продуману товарну політику.

Маркетингові рішення щодо товару мають вирішальний вплив на такі важливі аспекти, як сегментування, позиціонування, ціноутворення, збут та просування. Водночас, обрана маркетингова стратегія разом із рішеннями щодо сегментування і позиціонування визначає вимоги до вигляду та характеристик товару. Усі етапи діяльності підприємства – від проектування до виробництва та логістики – пов'язані з товарною політикою та підпорядковуються її завданням.

Зважаючи на виклики кризової економіки, дослідження особливостей товарної політики набуває особливої актуальності, незважаючи на вже наявні досягнення вчених у цій сфері. Ефективність підприємства залежить від того, наскільки його продукція або послуги відповідають потребам ринку і забезпечують задоволення потреб споживачів, що, своєю чергою, приносить компанії прибуток. Для підтримки постійної конкурентоспроможності продукції або послуг підприємству необхідно виконувати цілу низку маркетингових та підприємницьких завдань.

Товарна політика є фундаментом для ухвалення маркетингових рішень, які тісно пов'язані з процесом купівлі товару та його просуванням від виробника до кінцевого споживача. У ринкових умовах раціональне планування товарної політики є запорукою ефективної маркетингової діяльності. Важливо пам'ятати, що товар займає центральне місце в маркетинговому комплексі, а товарна

політика є одним із ключових елементів реалізації продукції та важливою частиною маркетингової стратегії.

Для глибшого розуміння поняття «маркетингова товарна політика» слід звернутися до різних наукових підходів і досліджень у цій галузі, які дають змогу сформулювати комплексне уявлення про її сутність та роль у діяльності підприємства.

Кузьминчук Н.В., Куценко Т.М. акцентують увагу на тому, що: «маркетингова товарна політика підприємства - це комплекс заходів, що допомагають формувати асортимент підприємства для підвищення конкурентоспроможності продукції, створювати нові товари, оптимізувати процес їх збуту та продовжувати життєвий цикл товарів. Основним завданням даної політики являється спроможність створювати такий товар чи послуги, щоб інші елементи маркетингу або взагалі не використовувалися, або використовувалися мінімально, що має конкретні конкурентні переваги, максимально задовольняє потреби споживача та ринку, а також приносить прибуток підприємству» [23].

Варто звернути увагу на твердження Руденко В.А. та Сергієнко О.А. стосовно того, що: «маркетингова товарна політика являє собою комплекс знань зі стратегічного менеджменту, тобто набору та побудови правильної дієвої на всіх життєвих стадіях стратегії. Маркетингові стратегії повинні орієнтувати підприємства на максимальну і своєчасну адаптацію діяльності підприємств до динамічного розвитку мікро- та макро-середовища для досягнення їх стратегічних маркетингових цілей. В залежності від рівня їх використання та менеджменту організації, вчені виділяють цілі групи маркетингових стратегій на корпоративному, інструментальному та функціональному. При здійсненні контролю за реалізацією стратегій слід враховувати задачі, які здобувають визначену специфіку. Контроль, як функція менеджменту, спрямований на визначення того, як реалізація стратегій приводить до досягнення поставлених

цілей та як правильно виконаний план, побудований механізм його операції та функції» [35].

Сенишин О.С., Кривешко О.В. наголошують на тому, що: «маркетингова товарна політика – це комплекс заходів, пов'язаних із формуванням конкурентних переваг і створенням товарів, що задовольняють потреби покупців і забезпечують отримання необхідного прибутку підприємством. Це - комплекс заходів, у рамках якого один або декілька товарів використовуються як основні інструменти досягнення цілей фірми» [36].

Враховуючи погляди науковців, пропонується доповнити визначення терміну «маркетингова товарна політика» наступним чином: це політика підприємства, спрямована на формування ефективного набору маркетингових інструментів для розробки та впровадження нових видів продукції, а також дослідження поточних виробничих процесів, що супроводжують ці зміни. Крім того, така політика включає генерацію товарів, які забезпечують стабільний прибуток для підприємства та водночас максимально задовольняють потреби споживачів.

На думку Безуглої Л.С., Агафонова О.Д., Гладкого Д.Р.: «розроблення та здійснення товарної політики вимагають дотримання таких умов: чіткої уяви про мету виробництва й збуту на перспективу; наявності стратегії виробничо-збутової діяльності підприємства; хорошого знання ринку й характеру його вимог; чіткої уяви про свої можливості й ресурси (дослідницькі, науково-технічні, виробничі, збутові) нині та на майбутнє» [2].

Дієвість і результативність маркетингової товарної політики підприємства в кризових умовах пояснюється кількома факторами, такими як унікальність пропозиції, її цінність для споживача, активне використання діджитал-інструментів (зокрема онлайн-продажів), відомість бренду та спрощення процесу покупки. Ці елементи забезпечують підприємству стабільність та здатність підтримувати свою конкурентоспроможність навіть у складних ринкових умовах.

Таким чином, узгоджена та ретельно розроблена маркетингова товарна політика стає основою для досягнення стійкої конкурентної переваги. На рис. 1.1 зображено структурні елементи та ключові цілі маркетингової товарної політики підприємства, що дозволяють йому ефективно адаптуватися до викликів кризи.

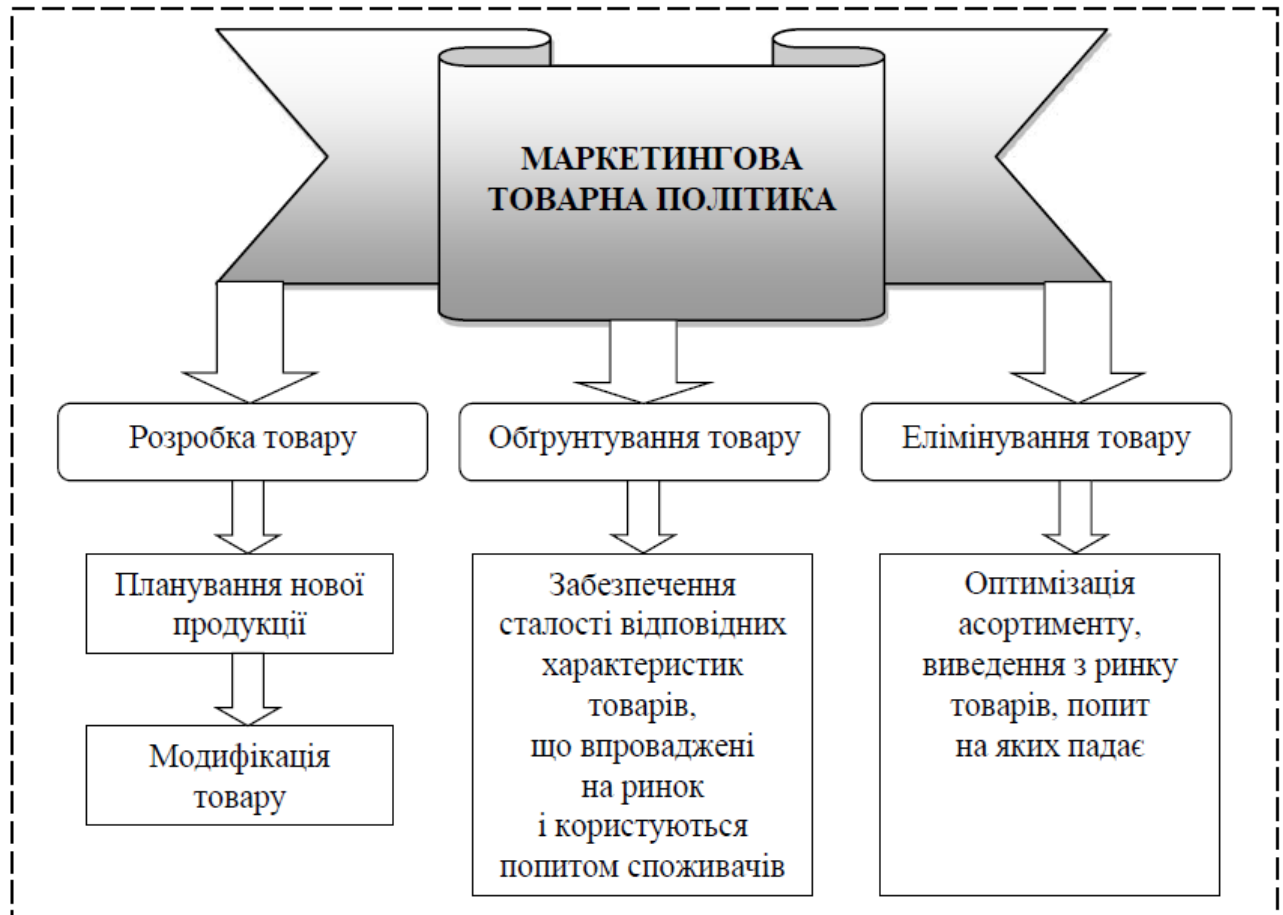


Рис. 1.1. Структурні елементи та ключові цілі маркетингової товарної політики підприємства [1]

Ключовим етапом маркетингової товарної політики є розробка нових товарів або послуг. Цей процес дає підприємству можливість здійснити прорив на ринку, отримати конкурентні переваги та збільшити обсяги доходів і прибутку. Особливо важливою стає інноваційність у таких кризових умовах, війна в Україні, що змушує підприємства оперативно адаптуватися до нових викликів.

Зважаючи на реалії, багатьом компаніям доводиться переглядати свої стратегії та змінювати підхід до ведення бізнесу. Гнучкість і здатність до інновацій у створенні нових продуктів стають вирішальними факторами виживання і розвитку в умовах непередбачуваних змін.

Можна погодитись з Шаманською О.С. у тому, що: «великій кількості компаній доведеться переосмислити свій бізнес та операційні моделі, оскільки більшості споживачів зручно користуватися онлайн-каналами, вони прагнуть безконтактних покупок, цифрових способів оплати покупок та простоти покупки - це найпоширеніші вимоги стосовно практичних маркетингових рішень. Споживачі стали кмітливими у цифровій формі і з легкістю здійснюють покупки через цифрові канали; якщо вони звикнуть до онлайн-купівель в епоху пандемії, то можуть не захотіти повертатися до старого методу купівлі товарів після її закінчення» [45].

На рис. 1.2 представлені складові процесу удосконалення маркетингової товарної політики в сучасних умовах господарювання.

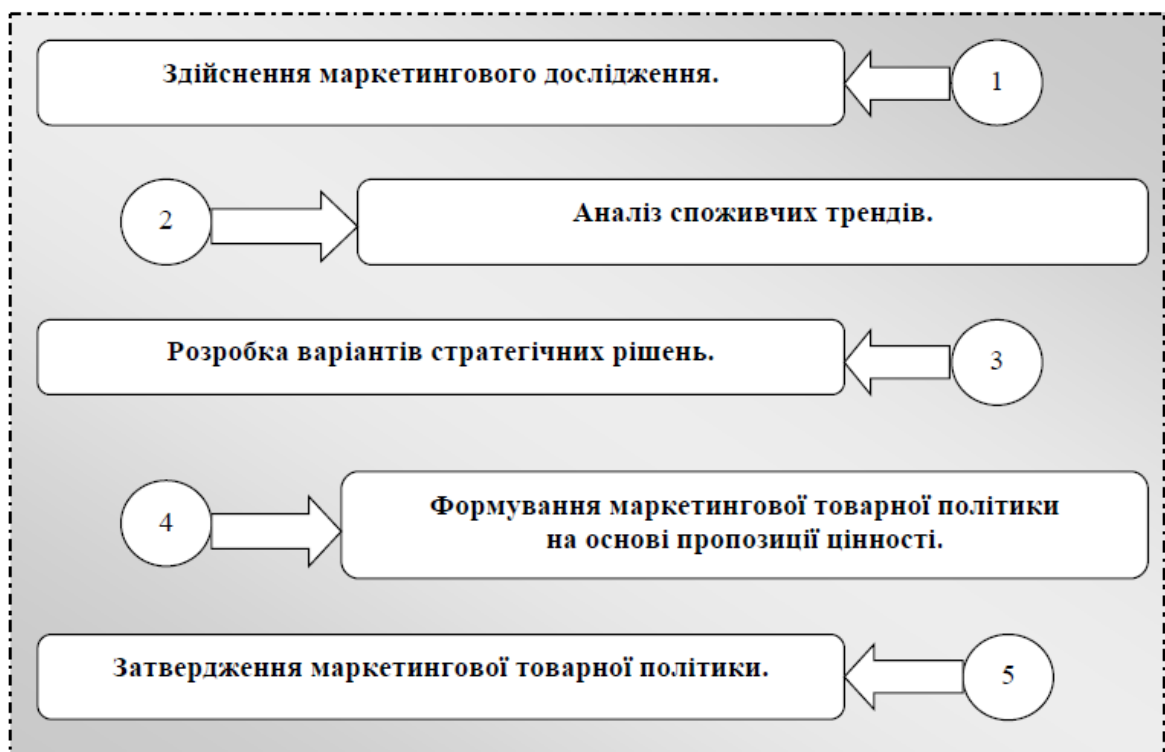


Рис. 1.2. Складові процесу удосконалення маркетингової товарної політики в кризових умовах господарювання [1]

У процесі змін та адаптації маркетингової товарної політики до сучасних реалій, підприємству необхідно враховувати кілька важливих етапів. Перш за все, слід провести маркетингові дослідження для глибокого розуміння ринку, оцінки поточних споживчих трендів та змін у поведінці покупців. Це допоможе виявити нові потреби та очікування споживачів.

Далі, на основі результатів досліджень, потрібно узгоджувати нові стратегічні рішення, які відобразатимуть зміни в споживчій поведінці, а також актуальні тенденції, як-от зростання популярності онлайн-купівель. Формування товарної політики має ґрунтуватися на створенні цінності для споживачів, яка відповідає їхнім очікуванням, і включати активне просування онлайн-продажів. Це дозволить не тільки задовольнити запити споживачів, але й забезпечити стійку конкурентну позицію на ринку.

На думку Зоріної О.І. та Сиволовської О.В.: «значну роль у розвитку маркетингової товарної політики відіграє управління асортиментом та номенклатурою. Ціллю управління є оптимізація, в процесі якої відбувається вплив на загальні характеристики продукції, тобто насиченість товару, глибина, гармонійність та широта» [1].

Як зазначають Калініченко О.О. та Пойта І.О.: «в Україні основними проблемами в маркетинговій товарній політиці є несформований остаточний образ продукту, що необхідний споживачеві торгівельної марки. Це може призводити до того, що товар йде з ринку, а на заміну йому приходять інші товари конкурентів. Саме тому, ще одним способом щодо удосконалення маркетингової політики є ретельний аналіз ринку, формування плану збуту товару чи послуг, що впливають на життєвий цикл продукції» [18].

Постійне вдосконалення сервісу та покращення консультаційної роботи є ключовими факторами, які стимулюють споживача придбати товар і повернутися за ним знову. Таким чином, маркетингова товарна політика відіграє важливу роль у життєвому циклі підприємства і вимагає постійного вдосконалення для адаптації до нових викликів зовнішнього середовища.

Грамотно розроблена і впроваджена маркетингова товарна політика сприяє оптимізації безперервного оновлення асортименту товарів, дозволяючи підприємству реагувати на різні кризові умови і вчасно коригувати свої дії для уникнення негативних наслідків. Безперервне оновлення політики забезпечує підприємству здатність створювати конкурентоспроможні товари, розвивати онлайн-продажі, посилювати брендинг і вивчати споживчу поведінку. Це, у свою чергу, сприятиме стабільному розвитку та отриманню прибутку навіть у кризових умовах.

1.2. Формування товарної політики як інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємства

Маркетингова товарна політика виступає важливим інструментом для підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку. Пропонуємо детально розглянути основні ключові аспекти, які демонструють роль товарної політики у цьому процесі.

1. *Створення унікальних продуктів або послуг.* Шляхом ретельного вивчення потреб цільової аудиторії та аналізу конкурентного середовища, товарна політика допомагає підприємству розробити унікальні продукти або послуги, які відповідають потребам споживачів та вирізняються на ринку.

2. *Позиціонування бренду.* Завдяки маркетинговій товарній політиці, підприємство може ефективно визначити, яким чином його продукти чи послуги будуть сприйматися споживачами порівняно з аналогічними пропозиціями конкурентів. Це дозволяє створити позитивне сприйняття бренду та вирізнити його на ринку.

3. *Інновації та розвиток.* Послідовна системна товарна політика стимулює підприємство до постійного вдосконалення своїх продуктів або послуг. Інновації дозволяють підприємству зберігати конкурентні переваги та відповідати змінам на ринку.

4. *Ефективне ціноутворення.* Товарна політика визначає стратегію ціноутворення, яка дозволяє підприємству максимізувати прибуток та одночасно забезпечувати конкурентоспроможність своїх продуктів чи послуг на ринку.

5. *Створення позитивного клієнтського досвіду.* Через товарну політику підприємство може створити позитивний клієнтський досвід, включаючи високу якість продуктів, широкий асортимент, зручні умови доставки та обслуговування.

6. *Організація фінансової діяльності.* Фінансові результати підприємства можуть мати нестабільні тренди внаслідок неякісно продуманої товарної політики. Тому краще довірити аналіз та формулювання товарної політики досвідченим фахівцям.

Ефективність виробничої діяльності компанії визначається рівнем попиту на її продукцію та її здатністю задовольняти потреби клієнтів. Умови ринкової економіки передбачають, що на відповідному сегменті ринку зазвичай працюють кілька виробників. Продукт є в запиті, має конкурентну перевагу та вважається конкурентоспроможним, якщо він забезпечує краще задоволення клієнтів, ніж продукція інших виробників, має зручні сервісні можливості та легкодоступний під час процесу покупки.

Важливо відзначити, що як зовнішнє, так і внутрішнє середовище підприємства значно впливають на формування маркетингової товарної політики. Врахування впливових факторів є необхідною умовою для ефективного формування товарної політики, оскільки без цього вона може виявитися неефективною для підприємства. Ретельне та комплексне вивчення як зовнішнього, так і внутрішнього середовища підприємства є основою для створення ефективної маркетингової товарної політики [23].

Детальніше розглянемо фактори формування товарної політики на рис. 1.3.

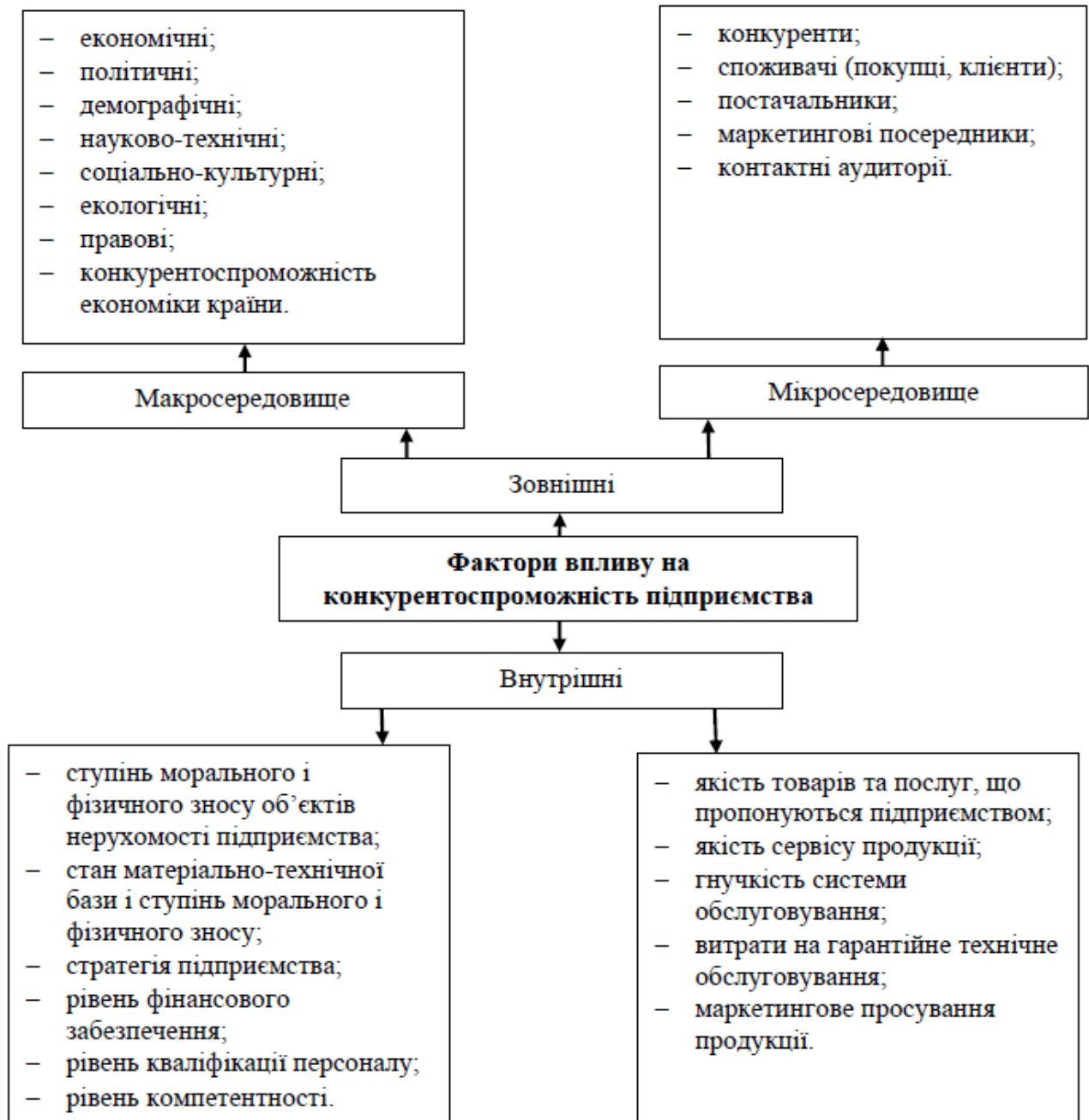


Рис.1.3. Фактори формування маркетингової товарної політики [24]

Для аналізу впливу факторів на конкурентний потенціал підприємства, доцільно розглядати фактори у наступній послідовності: зовнішнє макросередовище, зовнішнє мікросередовище, та внутрішнє середовище підприємства.

Необхідно досліджувати маркетингову товарну політику як інструмент для підвищення конкурентоспроможності бізнесу через спостережену кореляцію та взаємозалежність між попитом на продукт і його споживчими якостями. Товарна політика відіграє важливу роль у підвищенні конкурентоспроможності організації, визначаючи методи, за якими товари та послуги презентуються перед клієнтами. Бізнеси можуть розширити свою частку на ринку, дотягнути до більш широкої аудиторії та привабити та утримати споживачів, досліджуючи та впроваджуючи ефективну маркетингову товарну політику.

Розглянемо як товарна політика впливає на конкурентоспроможність підприємства з використанням матриць Портера, БКГ («Бостонська консалтингова група») та GE/McKinsey.

Конкурентну ситуацію у галузі можна оцінювати за допомогою моделі «П'ять сил» Майкла Портера. Конкурентне протистояння між виробниками товарів формується через вплив конкурентних сил. Майкл Портер виділив 5 основних факторів, які визначають ринкову конкуренцію: існуючі конкуренти, нові конкуренти, товари-замінників, вплив споживачів та вплив постачальників сировини (рис. 1.4).

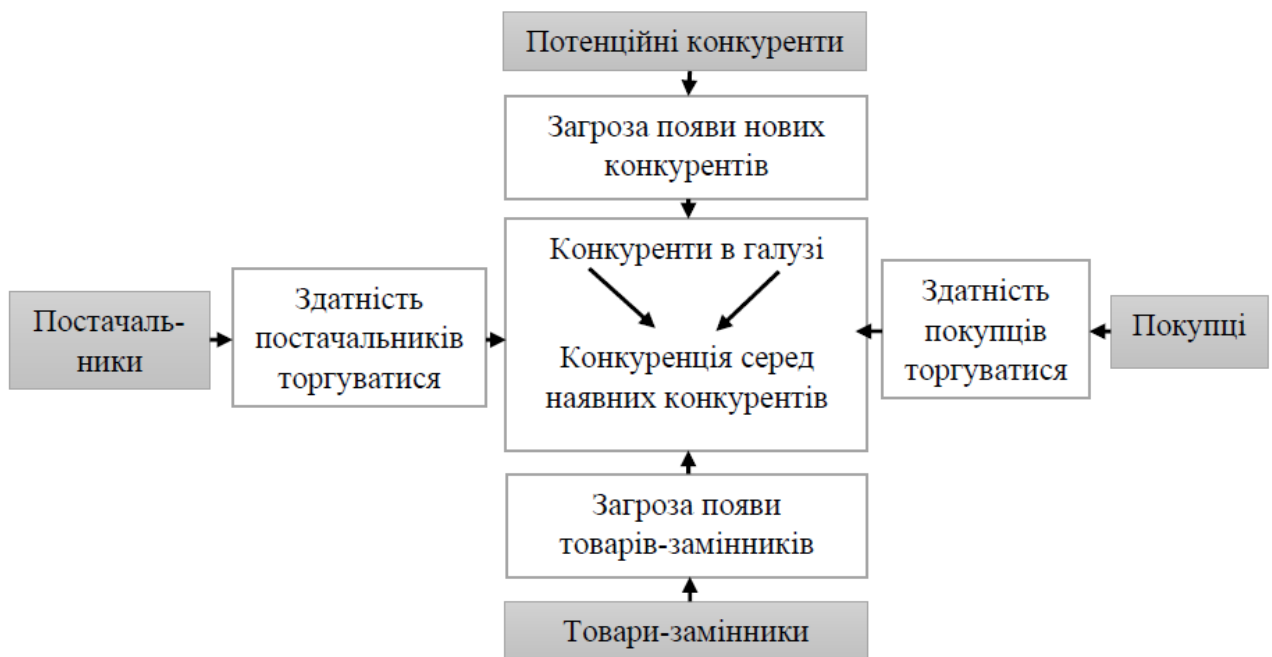


Рис. 1.4. Матриця п'яти сил М. Портера [32]

Згадані конкуруючі сили всі тісно пов'язані з продуктом, який виробляє фірма, і описують його ринкове положення з різних ракурсів, враховуючи рівень маркетингових зусиль, які компанія вкладає. Аналізуючи ці дані, компанія може розробити конкурентну стратегію, яка, залежно від стану ринку, поєднує в собі наступальні та оборонні тактики. Конкурентна стратегія також включає в себе довгострокові заходи, які встановлюють потенційні майбутні конкурентні переваги компанії та перспективи на ринку, а також короткострокові тактичні операції для оперативної реакції на ситуаційні зміни.

Матриця п'яти сил дозволяє оцінити ситуацію в галузі, сформувавши уявлення про перспективи конкурентної боротьби, а також виділити основних конкурентів, які представляють найбільшу загрозу для підприємства.

Шляхом аналізу цих факторів, підприємство може визначити свої переваги та недоліки у порівнянні з конкурентами та розробити стратегію для підвищення конкурентоспроможності [32].

Матриця БКГ використовується для аналізу портфеля продуктів або бізнес-одиниць підприємства з урахуванням їхньої ринкової долі та темпів зростання. Матриця росту/частки ринку, базується на моделі життєвого циклу товару, яка включає 4 стадії розвитку товару: зірки (високий ринковий ріст, велика частка ринку), витрати (низький ринковий ріст, велика частка ринку), питальні знаки (високий ринковий ріст, мала частка ринку) і собаки (низький ринковий ріст, мала частка ринку) (рис. 1.5).

Розглянемо, як товарна політика може впливати на позицію кожного типу продукту в даній матриці:

1. «Зірки» – це продукти або бізнес-одиниці з високою ринковою часткою в швидкозростаючому ринку. Зазвичай, це нові продукти, які вимагають значних інвестицій у рекламу, дослідження та розвиток. Товарна політика може спрямовуватися на збільшення якості, функціональних можливостей або обслуговування клієнтів для збільшення конкурентоспроможності цих продуктів.

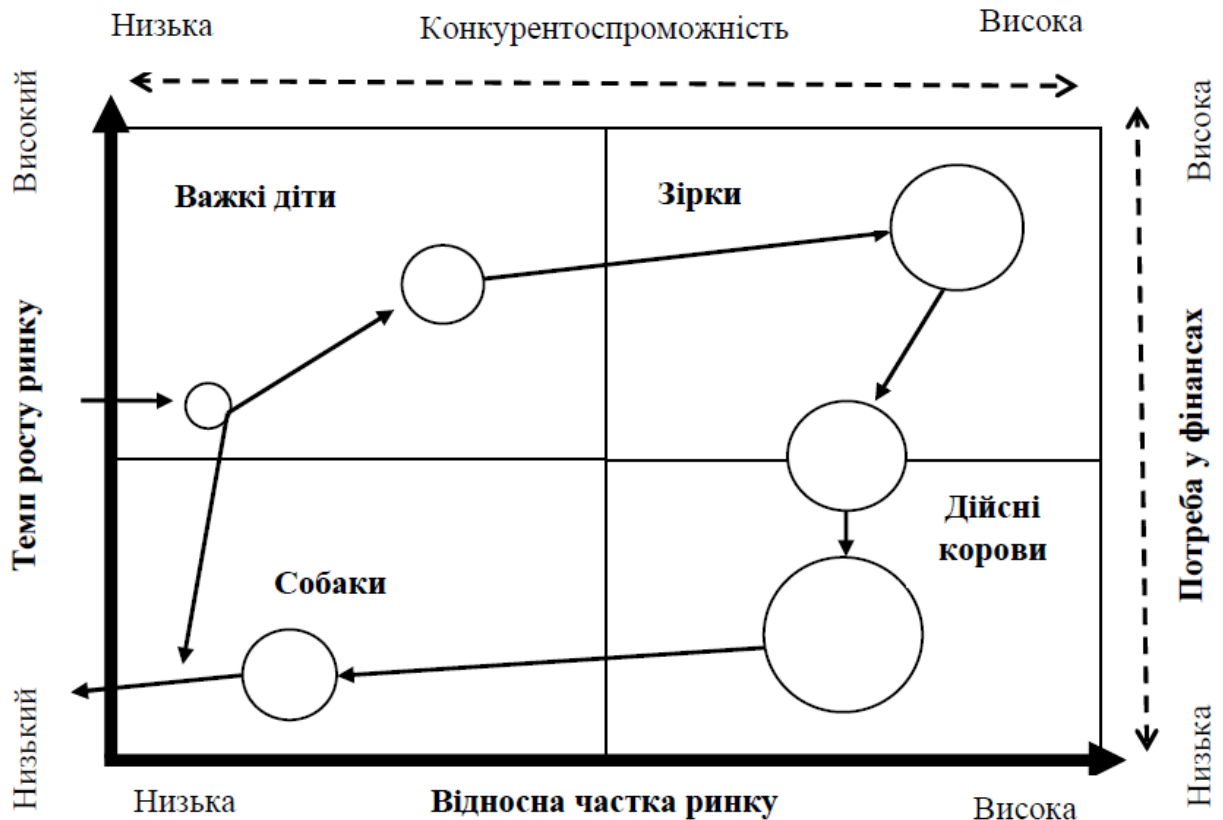


Рис. 1.5. Матриця БКГ [26]

2. «Важкі діти» – це продукти з низькою ринковою часткою швидкозростаючому ринку. Вони потребують значних інвестицій, але не генерують достатньо прибутку. Товарна політика може включати стратегії збільшення ринкової частки шляхом інновацій, реклами та знижень цін.

3. «Дійсні корови» – це продукти з високою ринковою часткою в повільному або стабільному ринку. Вони генерують стабільний потік прибутку, але потребують мінімальних інвестицій. Товарна політика може спрямовуватися на збереження та оптимізацію цих продуктів шляхом зниження витрат або розвитку додаткових послуг.

4. «Собаки» – це продукти з низькою ринковою часткою в повільному або стабільному ринку. Вони мають обмежений потенціал зростання і зазвичай не приносять значного прибутку. Товарна політика може включати стратегії зменшення витрат, реструктуризацію або елімінування товару з ринку.

Оскільки потенціал прибутковості залежить від конкурентного положення підприємства на ринку, його розташування всередині матриці сприяє оцінці цього потенціалу. Більший відсоток портфеля мають складати «зірки» та «дійсні корови», які надають можливість фінансувати розвиток «важких дітей», які в кінцевому підсумку принесуть дохід.

Також, для аналізу портфеля та прогнозу конкурентоспроможності використовується дев'ятисекторна матриця. Консалтингова організація Мак-Кінсі створила «екран бізнесу», інший тип портфельної матриці, за запитом «General Electric». Це розширення та поліпшення матриці БКГ. Унікальні характеристики матриці Мак-Кінсі впливають з заміни показників: використовується комплексний показник привабливості ринку замість темпу росту ринку, і комплексний показник конкурентоспроможності підприємства замість відносної частки ринку. Кожний показник оцінюється за трьохбальною системою: низький, середній, високий [26].

Матриця GE/McKinsey має значну перевагу перед матрицею БКГ, вона працює подібно. Матриця GE/McKinsey включає кілька характеристик, які були оцінені спеціалістами, тоді як матриця БКГ залежить лише від двох параметрів: частка ринку та темпи зростання ринку. У результаті статистика в цій моделі є більш точною, ніж в матриці БКГ, оскільки вона є продуктом детального дослідження критеріїв, які були враховані при її створенні.

Матриця допомагає розподілити підприємства на чотири категорії в залежності від їхньої конкурентоспроможності і привабливості галузі (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Матриця «GE/McKinsey» [26]

Привабливість галузі	Конкурентна позиція		
	Висока	Середня	Низька
Висока	Переможець	Переможець	«Знак питання»
Середня	Переможець	Середній бізнес	Переможений
Низька	Генератор прибутку	Переможений	Переможений

Зазвичай, обидві осі матриці діляться на три секції, створюючи сітку з дев'ятьма клітинами на кожній секції. Під час просування бізнесу від низу до верху та від правого до лівого краю матриці, його стратегічні позиції зміцнюються. Розглянемо, як товарна політика впливає на конкурентоспроможність підприємства в кожній з цих категорій [26]:

1. Сфера переможців (Winners): підприємства в цій категорії мають сильну конкурентоспроможність в привабливих галузях. Товарна політика для цих підприємств може включати стратегії диференціації продукції, інновацій та постійного вдосконалення якості для збереження їхньої лідерської позиції.

2. Сфера тих, що програли (Losers): ці підприємства мають низьку конкурентоспроможність у малопривабливій галузі. Товарна політика для них може включати стратегії зниження витрат, пошук нових нішових ринків або перепрофілювання бізнесу для збереження або покращення їхньої конкурентоспроможності.

3. Середня сфера (Middle Ground): ці підприємства опинилися у середньому за рівнем конкурентоспроможності та привабливості галузі. Товарна політика для них може бути спрямована на збереження стабільного прибутку, оптимізацію витрат та ризиків або розвиток нових продуктів для підвищення їхньої конкурентоспроможності.

4. Сумнівні види бізнесу (Question Marks): ці підприємства опинилися у низькопривабливій галузі, але мають невизначену конкурентоспроможність. Товарна політика може включати стратегії збільшення ринкової частки, диференціації або розширення географічного покриття для збільшення прибутковості та підтримки їхньої конкурентоспроможності.

Отже, аналізуючи товарний портфель за допомогою матриці Портера, БКГ та використовуючи модель GE/McKinsey для оцінки внутрішніх факторів, підприємство може розробити ефективну товарну політику, спрямовану на підвищення конкурентоспроможності на ринку.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПРАТ «ТЕРА»

2.1. Сучасний стан та перспективи розвитку кондитерського ринку України в умовах військового стану

Кондитерська галузь є однією з ключових складових харчової промисловості України, яка має багату історію та відіграє важливу роль у формуванні внутрішнього ринку продовольчих товарів і експортного потенціалу країни. Ця галузь характеризується високим рівнем конкуренції, постійними інноваціями та динамічним розвитком, що робить її особливо цікавою для аналізу в контексті сучасних економічних та геополітичних викликів.

Історично кондитерська промисловість України сягає своїм корінням XIX-XX століть, коли були засновані багато підприємств, що стали флагманами галузі. За роки незалежності сектор пережив значні трансформації, включаючи приватизацію, модернізацію виробництва та активний вихід на міжнародні ринки. Українські кондитерські вироби здобули визнання не лише на внутрішньому ринку, але й далеко за межами країни, що свідчить про їх високу якість та конкурентоспроможність [38].

Структура кондитерського ринку України є досить різноманітною і включає в себе виробництво шоколаду та шоколадних виробів, цукрових кондитерських виробів, печива, вафель, тортів та тістечок. На ринку представлені як великі міжнародні корпорації, так і локальні виробники, що створює здорову конкуренцію та стимулює постійне вдосконалення продукції.

Однак, найбільш серйозним викликом для галузі стала повномасштабна війна, розпочата Росією проти України в лютому 2022 року. Військові дії призвели до руйнування виробничих потужностей, порушення логістичних ланцюгів, втрати традиційних ринків збуту та зміни структури споживання. Ці фактори кардинально змінили умови функціонування галузі та змусили

виробників шукати нові шляхи для виживання та розвитку.

Незважаючи на складні умови, кондитерська галузь України демонструє значну стійкість та здатність до адаптації. Багато підприємств змогли оперативним перебудувати свої виробничі процеси, знайти нові логістичні маршрути та ринки збуту. Особливого значення набув експорт кондитерських виробів як важливе джерело валютних надходжень для підтримки економіки країни в умовах війни.

Інновації стали ключовим фактором виживання та розвитку галузі. Виробники активно впроваджують нові технології, розробляють продукти з урахуванням змінених споживчих уподобань, зокрема, зростає попит на здорові та функціональні кондитерські вироби. Також спостерігається тенденція до диверсифікації продуктового портфеля та пошуку нових ніш на ринку.

Соціально-економічна роль кондитерської галузі в умовах війни також зросла. Підприємства галузі не лише забезпечують робочі місця та підтримують економічну активність в регіонах, але й часто беруть участь у благодійних ініціативах, підтримці військових та внутрішньо переміщених осіб.

Перспективи розвитку кондитерської галузі України тісно пов'язані з загальним процесом відновлення економіки країни. Очікується, що післявоєнний період відкриє нові можливості для модернізації виробництва, залучення інвестицій та розширення присутності на міжнародних ринках. Важливим фактором успіху стане здатність галузі адаптуватися до нових реалій глобального ринку, зокрема, до змін у споживчих уподобаннях та посилення вимог до якості та безпеки продукції [9].

За даними Державної служби статистики, частка кондитерської галузі у загальному обсязі харчової промисловості України становить близько 15%. Станом на 2024 рік в Україні функціонує близько 1,5 тисяч підприємств у кондитерській галузі. Це число включає як великі промислові компанії, так і дрібні крафтові виробництва, які займаються виготовленням кондитерських виробів. Основні сегменти ринку включають шоколад, борошняні вироби, цукрові кондитерські вироби та інші.

Важливою особливістю українського кондитерського ринку є значна частка малих та середніх підприємств:

- 87% виробників цукрових і шоколадних виробів є малими підприємствами;
- 92% виробників борошняних виробів також відносяться до категорії малих підприємств.

Цікаво, що серед виробників цукрових кондитерських виробів 56% становлять ФОПи, а серед виробників борошняних кондитерських виробів цей показник сягає 69%. Це свідчить про значний потенціал для розвитку малого бізнесу в галузі.

Проте, незважаючи на велику кількість малих виробників, ринок характеризується високою концентрацією: індекс концентрації п'яти найбільших підприємств становить 87%. Це наближає галузь до олігополістичної структури, де кілька великих компаній мають значний вплив на ринок.

Відповідно до даних Державної служби статистики України, структура ринку представлена наступним чином:

Таблиця 2.1

Структура ринку за типами продукції у 2023 році [30]

Тип продукції	Частка (%)
Шоколад та шоколадні вироби	25
Борошняні кондитерські вироби	35
Цукрові кондитерські вироби	20
Інші (жувальна гумка, зефір, мармелад тощо)	20

Ця структура свідчить про те, що борошняні кондитерські вироби домінують на ринку, в той час як шоколадні продукти займають значну частку. Цей тренд можна пояснити зростанням попиту на продукцію, що споживається під час святкових подій та особливих випадків.

Експорт кондитерських виробів завжди був важливою складовою галузі. Однак війна суттєво вплинула на зовнішньоторговельну діяльність:

1. Зміна географії експорту. Втрата російського ринку та ускладнення доступу до ринків країн СНД змусили виробників переорієнтуватися на ринки ЄС, США, країн Близького Сходу та Азії.

2. Логістичні виклики. Блокада морських портів змусила компанії шукати альтернативні маршрути доставки продукції, що призвело до збільшення логістичних витрат.

3. Імпортозаміщення. Ускладнення імпорту деяких видів сировини стимулювало розвиток локального виробництва інгредієнтів.

Динаміку експорту кондитерських виробів України за 2019-2023 рр. представлено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Динаміка експорту кондитерських виробів України за 2019-2023 рр. [12]

Рік	Обсяг експорту (тис. тонн)	Дохід від експорту (млн. дол. США)	Основні ринки збуту
2019	115	220	ЄС, Молдова, Казахстан
2020	110	210	ЄС, Китай, Грузія
2021	120	290	ЄС, Саудівська Аравія, США
2022	69	152	Польща, Румунія, Німеччина
2023	89	213	Польща, Румунія, Молдова

У 2023 році експорт виріс на 29% у натуральному вираженні та на 40% у грошовому порівняно з 2022 роком. Основними споживачами українських солодоців залишаються країни ЄС, серед яких найбільше закупів здійснювали Польща та Румунія. Основна продукція – хлібобулочні кондитерські вироби.

Потрібно зазначити, що до початку повномасштабної війни у 2022 році ринок характеризувався високою конкуренцією та присутністю як великих міжнародних корпорацій, так і локальних виробників. На ринку кондитерських виробів України домінують кілька ключових гравців, які мають значний вплив на формування цін, асортименту продукції та споживчих уподобань. Розглянемо детальніше основних учасників ринку (рис. 2.1).

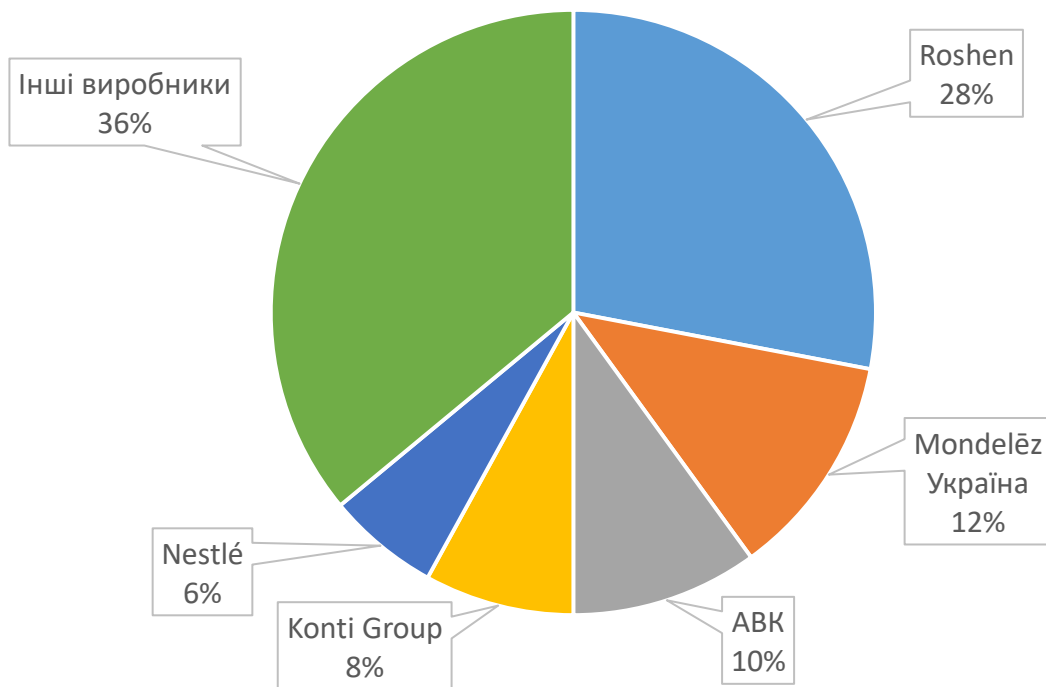


Рис. 2.1. Лідери кондитерського ринку України за 2023 рік [44]

Зазначимо, що дані рис. 2.1 базуються на аналітичних оглядах та експертних оцінках розвитку кондитерського ринку України у 2023 році. Частки ринку відображають значний вплив локальних та міжнародних компаній, таких як Roshen, Mondelēz та Nestlé, які продовжують адаптуватися до викликів ринку.

Пропонуємо коротко охарактеризувати основні аспекти діяльності найбільших учасників ринку кондитерських виробів в Україні:

1. Roshen – один з найбільших виробників кондитерських виробів в Україні, заснований у 1996 році. Компанія пропонує широкий асортимент продукції, включаючи шоколад, печиво, цукерки та інші кондитерські вироби. Вона також активно експортує продукцію до різних країн, зокрема до Європи та Азії. Успішна маркетингова стратегія та постійні інновації допомагають підтримувати лідерство на ринку.

2. АВК – була заснована в 1991 році і є одним з провідних виробників цукерок і шоколаду в Україні. Компанія відома своєю продукцією, що включає як традиційні, так і інноваційні кондитерські вироби. АВК активно працює над підвищенням якості продукції та впровадженням нових технологій.

3. Mondelez Україна (Kraft Foods) – є міжнародною компанією, яка володіє кількома відомими брендами, такими як Oreo, Milka та Toblerone. В Україні Mondelez має значний вплив на ринок, завдяки своїй потужній дистрибуційній мережі та різноманіттю продуктів. Компанія фокусується на інноваціях і постійному вдосконаленні асортименту.

4. Konti Group – є одним із найбільших виробників кондитерських виробів в Україні. Компанія спеціалізується на виробництві печива, шоколадних цукерок та інших продуктів. Konti активно розвиває експортні напрямки, пропонуючи свою продукцію на міжнародних ринках.

5. Nestlé – міжнародний гігант у виробництві продуктів харчування, має потужну присутність на українському ринку кондитерських виробів. Компанія пропонує широкий асортимент продукції, включаючи шоколад, снеки та інші кондитерські вироби. Nestlé акцентує увагу на інноваціях та здоровому харчуванні, адаптуючи свою продукцію до змінюваних споживчих уподобань.

Ці компанії володіють потужними виробничими потужностями, розвиненими дистрибуційними мережами та відомими брендами, що дозволяє їм утримувати лідерські позиції. Аналіз показує, що Roshen є лідером ринку, що можна пояснити успішною маркетинговою стратегією та широким асортиментом продукції.

Конкуренція на ринку кондитерських виробів в Україні стимулює інновації та покращення якості продукції, що позитивно впливає на споживачів. Однак, з огляду на виклики, з якими стикається галузь, компанії повинні бути готовими адаптувати свої стратегії та впроваджувати нові рішення для збереження конкурентних переваг.

Інновації та технологічні тренди відіграють важливу роль у розвитку кондитерської галузі України, дозволяючи виробникам адаптуватися до нових реалій ринку, підвищувати ефективність виробництва та задовольняти мінливі потреби споживачів. Незважаючи на складні економічні умови, українські кондитерські підприємства продовжують інвестувати в інновації, розуміючи їх критичну важливість для довгострокового успіху та конкурентоспроможності на глобальному ринку.

Пропонуємо детальніше розглянути особливості інноваційної політики на вітчизняному кондитерському ринку.

Продуктові інновації відіграють ключову роль у розвитку підприємств кондитерської галузі, оскільки вони є основою для створення конкурентних переваг, задоволення потреб споживачів та адаптації до змін ринку. Зараз спостерігаються наступні тренди у продуктових інноваціях:

- виробництво функціональних кондитерських виробів (розробка продуктів з додаванням вітамінів, мінералів, пробіотиків та інших функціональних інгредієнтів);
- виробництво низькокалорійних та безцукрових продуктів (використання натуральних цукрозамінників та нових технологій для створення «здорових» солодоців);
- виробництво веганських та органічних кондитерських виробів (розширення асортименту для задоволення потреб споживачів, які дотримуються специфічних дієт);
- виробництво продуктів з подовженим терміном зберігання (впровадження технологій, що дозволяють збільшити термін придатності без втрати якості та смаку);
- виробництво персоналізованих продуктів (впровадження технологій для створення індивідуалізованих кондитерських виробів, наприклад, 3D-друк шоколаду).

Інновації у виробничих процесах. Оптимізація виробництва стала ключовим фактором виживання в умовах економічної кризи та енергетичних викликів:

- автоматизація та роботизація – впровадження автоматизованих ліній виробництва для підвищення ефективності та зниження залежності від людського фактору;
- енергоефективні технології – використання енергозберігаючого обладнання та оптимізація енергоспоживання у виробничих процесах;
- технології безвідходного виробництва – впровадження систем переробки відходів та повторного використання сировини;
- системи контролю якості – використання сучасних технологій для забезпечення високої якості продукції на всіх етапах виробництва.

Інновації в упаковці. Упаковка стає все більш важливим елементом продукту, виконуючи не лише захисну, але й маркетингову функцію:

- екологічна упаковка – розробка біорозкладних та перероблюваних матеріалів для упаковки;
- смарт-упаковка – впровадження упаковки з QR-кодами для надання додаткової інформації про продукт;
- активна упаковка – розробка упаковки, яка взаємодіє з продуктом для подовження терміну зберігання;
- порційна упаковка – розвиток форматів упаковки для індивідуального споживання.

Інновації в діджиталізації. Цифрові технології стають невід'ємною частиною всіх аспектів діяльності провідних кондитерських підприємств. Основними трендами є:

- Інтернет речей (IoT) – впровадження систем моніторингу та управління виробничими процесами в реальному часі;
- великі дані та аналітика – використання аналізу даних для оптимізації виробництва, логістики та маркетингу.

- штучний інтелект – застосування AI для прогнозування попиту, оптимізації рецептур та контролю якості;
- доповнена реальність (AR) – використання AR-технологій у маркетингу та навчанні персоналу.

Незважаючи на активне впровадження інновацій, галузь стикається з рядом викликів:

1. Обмежені фінансові ресурси для інвестицій в умовах економічної кризи.
2. Складнощі з імпортом інноваційного обладнання та технологій через логістичні проблеми.
3. Нестача кваліфікованих кадрів, здатних працювати з новітніми технологіями.
4. Регуляторні обмеження, що можуть сповільнювати впровадження деяких інновацій.

Українська кондитерська галузь, незважаючи на значні виклики, продовжує демонструвати свою життєздатність та потенціал для розвитку. Здатність підприємств адаптуватися до складних умов, впроваджувати інновації та шукати нові можливості для росту свідчить про високу конкурентоспроможність галузі.

Експерти прогнозують, що за умови стабілізації ситуації в країні, галузь може відновити докризові показники протягом 2-3 років. Очікується, що основними драйверами зростання стануть інновації у продуктах, розвиток експорту та підвищення ефективності виробництва.

За умови реалізації цих стратегій, українська кондитерська промисловість має всі шанси не лише відновити свої позиції, але й стати одним з лідерів харчової індустрії країни, забезпечуючи значний внесок в економічне зростання та експортний потенціал України.

2.2. Оцінка маркетингової товарної політики ПрАТ «ТЕРА»

ПрАТ «ТЕРА» - це українське підприємство з багаторічною історією, що спеціалізується на виробництві кондитерських виробів. Засноване у 1982 році як державне підприємство, воно пройшло шлях приватизації та реорганізації, ставши сучасним виробником з потужною технологічною базою та широким асортиментом продукції [31].

Місія компанії: «Створювати смачні моменти радості для кожної української родини, зберігаючи традиції та впроваджуючи інновації».

Виробничі потужності ПрАТ «ТЕРА» розташовані в м. Тернопіль та включають кілька спеціалізованих цехів, оснащених сучасним обладнанням. Загальна виробнича площа становить понад 15 000 кв. м. Компанія має власну лабораторію контролю якості, що забезпечує відповідність продукції всім державним стандартам та нормам.

Штат підприємства налічує близько 500 співробітників, серед яких досвідчені технологи, інженери та маркетингологи. ПрАТ «ТЕРА» приділяє значну увагу навчанню та розвитку персоналу, регулярно проводячи тренінги та семінари для підвищення кваліфікації працівників.

Асортимент продукції ПрАТ «ТЕРА» є одним з визначальних факторів конкурентоспроможності компанії. Він охоплює широкий спектр кондитерських виробів, орієнтованих на різні сегменти споживачів.

Асортиментна політика відіграє центральну роль у маркетинговій товарній політиці кондитерського підприємства, адже саме вона визначає підхід до формування, розширення та оптимізації асортименту продукції. Її завдання – створити збалансований товарний портфель, який відповідає потребам ринку, споживчим очікуванням і конкурентному середовищу. Вона сприяє задоволенню різноманітних потреб споживачів, забезпечуючи різноманіття продукції, що дозволяє охоплювати як масовий ринок, так і вузькоспеціалізовані ніші. Це

особливо важливо для підприємств кондитерської галузі, де широкий вибір смаків, форм і текстур продуктів допомагає залучати та утримувати клієнтів.

Продумана асортиментна політика забезпечує можливість диференціації продукції, що дозволяє виділятися серед конкурентів завдяки унікальним характеристикам, таким як натуральність інгредієнтів, інноваційні смаки чи функціональність. Така політика допомагає підприємству адаптуватися до ринкових трендів, наприклад, впроваджуючи продукти без цукру або з органічних інгредієнтів, і тим самим підтримувати конкурентоспроможність. Вона також впливає на підвищення лояльності споживачів, які можуть задовольняти свої різноманітні потреби, залишаючись в межах одного бренду.

Ефективна асортиментна політика сприяє максимізації прибутку завдяки включенню до асортименту високорентабельних продуктів або продукції преміум-сегменту. Крім того, вона забезпечує ефективність маркетингових кампаній, дозволяючи використовувати асортимент як інструмент просування, наприклад, шляхом створення сезонних наборів або лімітованих серій. Формування іміджу бренду також залежить від асортиментної політики: підприємство, яке активно вводить нові продукти, сприймається як інноваційне та клієнтоорієнтоване.

Таким чином, асортиментна політика є основою маркетингової товарної політики кондитерського підприємства, допомагаючи досягати балансу між ринковими вимогами, споживчими очікуваннями та стратегічними цілями підприємства. Вона забезпечує довгостроковий розвиток і успішну конкуренцію на ринку.

Пропонуємо розглянути асортимент продукції компанії «ТЕРА» (додаток А). Аналіз асортименту ПрАТ «ТЕРА» передбачає глибоке вивчення ключових характеристик товарів, таких як ширина, глибина, довжина та гармонійність. Ці показники є основою для оцінки ефективності асортиментної політики, яка спрямована на задоволення потреб споживачів, оптимізацію виробничих процесів та забезпечення конкурентоспроможності на ринку.

Для кращої візуалізації та аналізу асортиментної політики на основі даних Додатку А нами було побудовано діаграму структури асортименту ПрАТ «ТЕРА» (рис. 2.2).

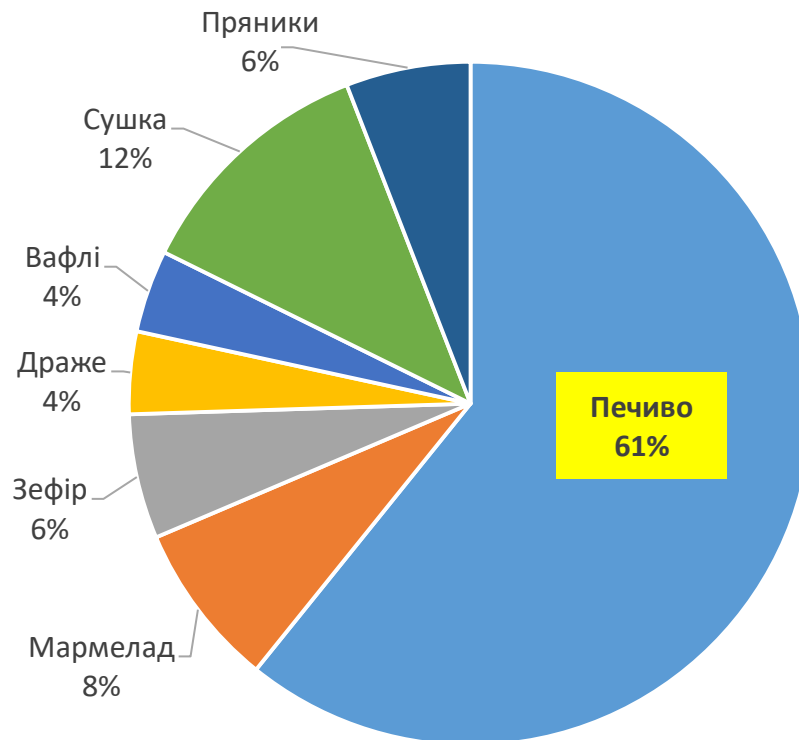


Рис.2.2. Структура асортименту ПрАТ «ТЕРА» [31]

Діаграма структури асортименту ПрАТ «ТЕРА» відображає розподіл позицій у різних категоріях: вафлі, драже, зефір, мармелад, печиво, пряники та сушка. Найбільша частка припадає на печиво (31 позиція або 60%), що свідчить про значну увагу підприємства до цієї категорії продукції.

Ширина асортименту відображає кількість основних груп продукції. ПрАТ «ТЕРА» пропонує 7 асортиментних груп: вафлі, драже, зефір, мармелад, печиво, пряники та сушка. Широкий асортимент дозволяє підприємству охоплювати різноманітні сегменти ринку, задовольняючи різні споживчі уподобання. Наприклад, любителі солодоців можуть обирати між вафлями, драже чи печивом, тоді як сушка орієнтована на тих, хто віддає перевагу більш нейтральним або традиційним смакам.

Глибина асортименту – це кількість позицій у межах кожної групи. Найглибшою групою є печиво з 36 асортиментними позиціями, яке включає здобне, цукрове, глазуроване, декороване та багат шарове печиво з різноманітними начинками. Наприклад, «Білочка» пропонує здобне печиво з арахісом, а «Десерт Пріма» включає тришаровий корпус з цукрового печива, кремової начинки та збивної маси. Таке різноманіття дозволяє підприємству задовольняти як масовий попит, так і нішеві потреби, наприклад, у продуктах з унікальними смаками, як-от печиво «Тера мулатка» з ароматом тірамісу.

Менш глибокі групи, такі як вафлі та драже, представлені лише двома позиціями кожна. Наприклад, вафлі «Артек» та «Лимонні» мають традиційні смаки, що забезпечує доступність для масового споживача, але обмежує різноманіття. Це може стати точкою для подальшого розширення асортименту, додавши, наприклад, інноваційні смаки чи більш функціональні продукти (вафлі з додаванням клітковини чи протеїнів).

Довжина асортименту – це загальна кількість усіх позицій у всіх групах. У ПрАТ «ТЕРА» довжина становить 56 асортиментних позицій. Така значна довжина дає змогу підприємству створювати комплекси пропозицій для різних типів клієнтів і розширювати своє представлення у роздрібних та оптових мережах. Наприклад, набори кондитерських виробів («Набір глазурованих кондитерських виробів», «Набір декорованих кондитерських виробів») можуть залучати покупців, які шукають готові рішення для подарунків чи святкових столів.

Гармонійність асортименту відображає взаємозв'язок між товарами за їх характеристиками, сировиною, технологіями виготовлення та цільовими споживачами. ПрАТ «ТЕРА» забезпечує високу гармонійність завдяки використанню натуральних інгредієнтів (агар, пектин, какао, сухе молоко) у більшості продукції, схожим технологічним процесам та єдиній маркетинговій концепції. Наприклад, продукція часто акцентує увагу на якості та натуральності, що відповідає сучасним трендам здорового харчування.

Асортимент також вирізняється значним різноманіттям смакових характеристик. Смаки продукції варіюються від класичних (ваніль, какао, лимон) до більш унікальних (тірамісу, кориця, родзинки, кокос), що дозволяє підприємству охоплювати споживачів із різними уподобаннями. Різноманіття форм і текстур, таких як глазуровані пряники, збивний мармелад чи цукрові кільця, також додає асортименту привабливості.

З точки зору теорії асортименту, баланс між шириною, глибиною та гармонійністю є ключовим фактором успішності. У разі ПрАТ «ТЕРА» найбільш виразною є група печива, яка забезпечує підприємству конкурентну перевагу на ринку. Однак менші за глибиною групи, такі як вафлі та драже, потребують уваги для подальшого розвитку. Зокрема, пропонуючи більше інноваційних позицій чи продуктів преміум-класу, компанія може зміцнити свої позиції у відповідних сегментах ринку.

Таким чином, асортимент ПрАТ «ТЕРА» є гармонійним, різноманітним і конкурентоспроможним. Підприємство має значний потенціал для подальшого розширення пропозицій у менш розвинених групах та активного використання різноманітності в маркетингових стратегіях.

ПрАТ «ТЕРА» застосовує комплексний підхід до управління асортиментом, орієнтуючись на актуальні потреби ринку, ефективність виробництва та фінансові показники. Систематичний аналіз асортименту дозволяє оптимізувати ресурси, забезпечити стійкий розвиток та відповідати сучасним ринковим трендам. Одним із ключових інструментів для оцінки ефективності продукції є ABC-XYZ аналіз, що забезпечує чітке розуміння комерційної цінності кожного продукту та його впливу на бізнес. Комбінація ABC та XYZ аналізу надає компанії можливість стратегічно управляти своїм асортиментом, оптимізуючи запаси та виробничі плани. Нами було проведено ABC та XYZ аналіз за кількістю товарних позицій, результати якого представлені в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

ABC та XYZ аналіз асортименту за кількістю товарних позицій
[розраховано автором]

Асортиментна група	Кількість позицій	Частка, %	Кумулятивна частка, %	ABC	XYZ
Печиво	31	60,78	60,78	A	X
Сушка	6	11,76	72,55	B	X
Мармелад	4	7,84	80,39	B	Y
Зефір	3	5,88	86,27	B	Y
Пряники	3	5,88	92,16	C	Y
Вафлі	2	3,92	96,08	C	Z
Драже	2	3,92	100,00	C	Z

ABC-аналіз виявив, що категорія А, яка охоплює 60,78% асортименту, має ключове значення для діяльності підприємства. Група «Печиво», що входить до цієї категорії, є основним рушієм продажів, адже саме вона формує найбільшу частку доходу і здатна забезпечити лояльність споживачів завдяки різноманітності та адаптації під різні смаки та вподобання. У цій категорії важливо інвестувати в інноваційні розробки, такі як створення нових рецептур, впровадження екологічної упаковки або розширення лінійки товарів. Водночас ефективно просування цих продуктів через рекламу, акції та партнерства може суттєво підвищити попит і рентабельність.

Категорія В (31,36%), до складу якої входять «Сушка», «Мармелад» і «Зефір», займає значну частку асортименту, що вказує на її важливість, але менший вплив на загальний результат діяльності. Ця категорія має потенціал для зростання за рахунок точкових інвестицій, таких як удосконалення рецептур, розвиток преміум-лінійки або вихід на нові сегменти ринку. Зокрема, продукція цієї категорії може бути привабливою для споживачів, які шукають натуральні або здорові десерти, тому важливо враховувати сучасні тренди в споживанні.

Категорія С, яка включає «Пряники», «Вафлі» та «Драже», займає найменшу частку в асортименті (7,84%). Ці продукти, ймовірно, є нішевими, тобто орієнтовані на специфічну аудиторію або ринковий сегмент. Вони можуть відігравати роль у підтримці асортиментного різноманіття, але для максимізації

рентабельності підприємству слід оцінити їхню економічну доцільність. Якщо ці товари не приносять значних доходів, варто розглянути варіанти скорочення витрат на їх виробництво або навіть виведення їх із асортименту.

XYZ-аналіз засвідчив, що групи «Печиво» і «Сушка» мають стабільний попит (категорія X), що забезпечує передбачуваність у продажах і можливість ефективного управління виробничими і логістичними процесами. Це дозволяє підприємству оптимізувати витрати, підтримуючи безперебійне постачання цих продуктів на ринок. У цих групах доцільно реалізовувати програми зі створення довгострокової лояльності споживачів, зокрема бонусні програми або спеціальні пропозиції для постійних клієнтів.

Групи «Мармелад», «Зефір» і «Пряники», що належать до категорії Y, демонструють помірну стабільність попиту. Це свідчить про вплив сезонності, ринкових умов або інших факторів. Для підвищення стабільності цих груп важливо аналізувати поведінку споживачів, впроваджувати спеціальні рекламні кампанії та створювати пропозиції, які дозволять виділити продукцію серед конкурентів. Наприклад, зефір може бути позиціонований як корисний десерт завдяки використанню яблучного пектину.

Категорія Z («Вафлі» і «Драже») характеризується низькою стабільністю попиту, що може бути наслідком недостатньої популярності цих продуктів або високої конкуренції. Для цих груп варто провести глибший аналіз їхньої рентабельності, включно з витратами на виробництво, дистрибуцію та просування. Можливо, доцільним буде ребрендинг, оптимізація витрат або зосередження на вузькому цільовому ринку, якщо ці продукти мають лояльну, хоча й невелику аудиторію.

Загалом результати аналізу свідчать, що підприємству варто зосередити основні ресурси на категорії A, яка є фундаментом його діяльності. Категорія B має потенціал для зростання, але вимагає певних інвестицій у покращення та просування. Для категорії C та категорії Z потрібно ухвалити стратегічні рішення, спрямовані на підвищення ефективності або, за необхідності,

скорочення асортименту. Такий підхід дозволить підприємству оптимізувати асортиментну політику, підвищити конкурентоспроможність і забезпечити довгострокову рентабельність.

На основі проведеного аналізу можна зробити наступні висновки щодо маркетингової товарної політики ПрАТ «ТЕРА»:

1. Компанія має сильні позиції на ринку кондитерських виробів України, з широким та збалансованим асортиментом продукції, що є її основною конкурентною перевагою.

2. Якість продукції знаходиться на високому рівні, що підтверджується низьким рівнем рекламаций та позитивними відгуками споживачів. Проте, є простір для вдосконалення, особливо в напрямку використання більш натуральних інгредієнтів.

3. Цінова політика є конкурентоспроможною, але не найагресивнішою на ринку. В умовах економічної нестабільності та зростання цін на сировину, компанії необхідно шукати шляхи оптимізації витрат для утримання конкурентних цін.

4. Інноваційна діяльність потребує посилення. Хоча компанія регулярно оновлює асортимент, вона не є лідером у впровадженні інновацій, що може стати проблемою в довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПРАТ «ТЕРА»

3.1. Розробка рекомендацій щодо виведення на ринок нового бренду

Управління товарною політикою є основним інструментом адаптації підприємства до умов ринку та підвищення його конкурентоспроможності. ПрАТ «ТЕРА» перебуває на етапі розробки стратегічних рішень, спрямованих на вдосконалення товарної політики, що включає запуск нової продукції. У зв'язку з глобальним зростанням попиту на здорове харчування та продукти для людей із харчовими обмеженнями, одним із перспективних напрямків повинно стати розробка та просування нових лінійок продукції, які затребувані ринком. Ця ініціатива повинна стати частиною стратегії підприємства для завоювання нових ринків і підвищення ефективності товарного асортименту.

В умовах сучасного світу зростаюча увага до здоров'я і добробуту населення стала важливим аспектом життя. Це особливо актуально для України, де військовий стан і соціально-економічні проблеми створюють нові виклики для збереження здоров'я населення. Згідно з даними Всеукраїнського товариства целіакії, 450 тисяч українців страждають на глютензалежні захворювання, що підкреслює важливість розвитку безглютенових продуктів.

Зростаюча популярність безглютенової дієти не лише серед людей з алергією на глютен, але й серед тих, хто прагне дотримуватися здорового способу життя, відкриває нові можливості для виробництв. Проте, асортимент безглютенових борошняних виробів на вітчизняному ринку залишається обмеженим. Станом на початок 2024 року, найбільш вживані безглютенові продукти представлені лише декількома виробниками, що створює вакуум на ринку, який потребує заповнення [10].

Зважаючи на це, одним із пріоритетів для кондитерської фабрики повинна стати розробка нових безглютенових кондитерських виробів. Використання локальних інгредієнтів не лише підвищить якість продукції, а й сприятиме підтримці вітчизняних виробників. Безглютенова продукція може містити натуральні підсолоджувачі та різноманітні аромати, такі як фрукти чи горіхи, що дозволить задовольнити смаки широкого кола споживачів.

Виробництво безглютенових виробів вимагає використання сучасних технологій, які допоможуть зберегти поживні властивості інгредієнтів. Розробка кількох рецептів та їх тестування на споживачах забезпечить якість і відповідність вимогам ринку. Це також дозволить отримати зворотний зв'язок від потенційних покупців, що є важливим аспектом у процесі вдосконалення продукту.

Стратегія маркетингу нового продукту також відіграє важливу роль. Цільова аудиторія включає не лише людей з целиакією, але й тих, хто стежить за своїм харчуванням. Позиціонування продукту як «смачного і корисного» дозволить залучити більше споживачів. Бренд може стати символом якості та здоров'я, акцентуючи увагу на відсутності глютену.

Успіх нового безглютенового продукту також залежить від правильної маркетингової кампанії. Використання онлайн-каналів, таких як соціальні мережі, дозволить досягти широкої аудиторії. Співпраця з блогерами та лідерами думок у сфері здорового харчування також підвищить впізнаваність продукту. Створення відео-рецептів і статей про користь безглютенового харчування може залучити нових споживачів та збільшити попит на продукцію.

Для оцінки ефективності кампанії важливо встановити чіткі метрики, такі як обсяги продажу, зворотний зв'язок від споживачів та аналіз ринку. Ці показники дозволять своєчасно коригувати стратегію та реагувати на зміни у попиті.

Отже, виведення нового безглютенового кондитерського продукту на ринок України є важливим кроком у задоволенні потреб споживачів з

особливими дієтичними вимогами. З огляду на обмежену пропозицію безглютенових продуктів, кондитерська фабрика має унікальну можливість стати лідером у цій галузі. Використання сучасних технологій, стратегій маркетингу та постійний моніторинг ринку сприятимуть успіху нового продукту та задоволенню потреб споживачів.

Сучасні споживчі тенденції свідчать про зростання попиту на безглютену продукцію не лише серед людей із целиакією, а й серед тих, хто дотримується здорового способу життя. Це відкриває нові можливості для розширення асортименту кондитерських виробів.

На початок 2024 року аналіз асортименту безглютенової продукції у топових продуктових мережах України свідчить про низьку насиченість ринку (табл. 3.1). Найбільш популярними виробами є печиво, бісквіти, мафіни та булочки, проте їхня кількість та різноманіття залишаються обмеженими.

Таблиця 3.1

Аналіз пропозиції безглютенових виробів у мережах України [10]

Назва бренду	Країна виробник	Тип виробу	Кількість мереж, де представлений виріб
Smakuli	Україна	Печиво	1
Кохана	Україна	Печиво	3
Elovena	Фінляндія	Печиво, бісквіти	2
Gullon	Іспанія	Печиво, булочки, бісквіти	5
Dr. Schär Salinis	Італія	Печиво	1
Balviten	Польща	Печиво, бісквіти, мафіни	2

Виходячи з реалій ринку безглютенових продуктів в Україні, де на початок 2024 року спостерігається низька насиченість асортименту, пропонуємо компанії «ТЕРА» вивести на ринок новий бренд. Поточний стан ринку, з обмеженою кількістю продуктів, зокрема печива, бісквітів та мафінів, свідчить про значні можливості для розвитку.

Запуск нового бренду компанією «ТЕРА» – це важливий стратегічний крок у розвитку ринку спеціалізованих продуктів для людей з харчовими

обмеженнями та тих, хто прагне дотримуватись здорового харчування. У сучасних умовах попит на безглютеніві продукти і продукти для людей з особливими харчовими потребами швидко зростає, і компанія має чудову можливість не лише задовольнити цей попит, а й сформувати нову культурну та соціальну тенденцію серед українських споживачів.

Пропонуємо бренд назвати «Зернятко Добра». Назва бренду була обрана не випадково, оскільки вона виражає основні цінності компанії – натуральність, турботу та відповідальність. «Зернятко» як символ природних інгредієнтів підкреслює природний склад продуктів, а «Добра» наголошує на соціальній місії бренду: забезпечити здорове харчування для людей, що мають обмеження в дієті, та підтримувати популяризацію здорових звичок серед широкої аудиторії.

Виходячи з результатів аналізу діючої маркетингової товарної політики та виробничих можливостей підприємства, пропонуємо наступний асортимент продукції під брендом «Зернятко Добра» (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Запропонований асортимент продукції «Зернятко Добра»

Категорія	Назва продукту	Основні інгредієнти	Особливості	Смаки / Варіанти
Печиво	Печиво з рисового та кукурудзяного борошна	Рисове борошно, кукурудзяне борошно, мінімум цукру	Легке, хрустке, без глютену	Ванільне, шоколадне, фруктове
Бісквіти	Бісквіти зі зниженим вмістом цукру	Борошно без глютену, яйця, підсолоджувач	Повітряні, низькокалорійні	Класичний, з фруктами або ягодами
Мафіни	Мафіни з горіхами та сухофруктами	Борошно без глютену, горіхи, сухофрукти	Поживні, корисні для перекусів	Шоколадно-горіхові, бананові з сухофруктами
Батончики	Дієтичні батончики без лактози та глютену	Горіхи, насіння, сушені фрукти	Енергетичні, без лактози та глютену	Кокосові, горіхові, з журавлиною

Зазначимо, що запропонована продукція бренду, яка включає безглютенове печиво, бісквіти, мафіни та батончики, відповідає сучасним вимогам здорового харчування і розрахована на різноманітні споживчі групи. Зокрема, печиво з рисового та кукурудзяного борошна стане основним продуктом бренду, оскільки воно легке, хрустке та доступне для широкої аудиторії. Бісквіти зі зниженим вмістом цукру підійдуть для людей, що прагнуть контролювати калорійність та рівень цукру в раціоні, а мафіни з горіхами та сухофруктами стануть чудовим перекусом для людей, що ведуть активний спосіб життя. Батончики без лактози та глютену — ідеальний варіант для тих, хто шукає швидкий та корисний енергетичний перекус, що відповідає вимогам здорового харчування.

Аналіз ринку показує, що безглютенова продукція в Україні в основному імпортована, і пропозиція українських виробників у цій категорії є обмеженою. Це створює для компанії «ТЕРА» унікальну можливість заповнити цю нішу, надавши споживачам якісні, доступні за ціною продукти, виготовлені з локальних інгредієнтів. Запуск бренду «Зернятко Добра» дозволить не лише задовольнити потреби споживачів в безглютенових продуктах, але й посилити позиції «ТЕРА» на українському ринку.

Використання локальних інгредієнтів для виробництва продуктів бренду «Зернятко Добра» матиме додаткову вигоду: це знижує залежність від імпортової сировини, стабілізує виробничий процес і знижуючи витрати на закупівлю. Інноваційний підхід у виробництві продуктів також дає змогу розробляти рецепти, що відповідають світовим тенденціям щодо здорового харчування, і задовольняють зростаючий попит на спеціалізовані продукти.

Запуск бренду стане важливим кроком для зміцнення конкурентних позицій компанії «ТЕРА» не лише на внутрішньому ринку, але й на міжнародному. Безглютенова продукція є популярною в країнах Європейського Союзу, де здорове харчування стало важливою частиною повсякденного життя. Розширення експорту до таких країн дозволить бренду «Зернятко Добра»

отримати нові можливості для росту та розвитку.

Одним із важливих аспектів запуску бренду стане формування соціально відповідального іміджу компанії. «Зернятко Добра» стане брендом, що не лише виробляє продукцію для людей з харчовими обмеженнями, але й активно працює над популяризацією здорового харчування через різні соціальні ініціативи. Це дозволить підвищити лояльність споживачів, а також збільшити привабливість бренду для нових аудиторій, включаючи молодь та людей, які активно слідкують за своїм здоров'ям.

Фінансові прогнози щодо запуску бренду є дуже оптимістичними. Оскільки попит на безглютенову продукцію продовжує зростати, а конкуренція на цьому ринку в Україні є досить низькою, очікується, що бренд швидко досягне точки беззбитковості та принесе значний дохід. Важливим фактором буде ефективна рекламна кампанія, спрямована на формування впізнаваності бренду через соціальні мережі, співпрацю з лідерами думок, дегустаційні акції та таргетовану рекламу. Це дозволить досягти високих результатів в продажах протягом першого року після запуску.

З запуском бренду «Зернятко Добра» компанія «ТЕРА» також буде сприяти розвитку нових технологій на своїх виробничих потужностях, що дозволить забезпечити високу якість та відповідність вимогам сучасного споживача, а також сприяти розвитку еко-трендів, що набирають популярності. Це стане основою для подальших інвестицій у модернізацію виробництва та розширення асортименту.

Важливим є також посилення клієнтської лояльності через програми лояльності, спеціальні пропозиції для постійних клієнтів та активну комунікацію з споживачами через різні канали, зокрема через онлайн-платформи. Відгуки дієтологів, лікарів і харчових експертів щодо якості продукції підвищать довіру до бренду та стимулюватимуть повторні покупки.

Таким чином, запуск бренду «Зернятко Добра» є стратегічно важливим кроком для компанії «ТЕРА», оскільки він дозволяє заповнити значну нішу на

ринку, відповідає сучасним трендам здорового харчування і підтримує соціально відповідальну місію. Бренд має високий потенціал для розвитку на внутрішньому та міжнародному ринку, що сприятиме зміцненню позицій компанії та забезпеченню її фінансового зростання.

Для успішного запуску бренду «Зернятко Добра» на ринок безглютенових продуктів в Україні в 2025 році необхідно реалізувати детально продуману рекламну кампанію, яка включатиме широкий спектр діяльності як в онлайн, так і в офлайн-просторі. Кампанія повинна бути спрямована на підвищення впізнаваності бренду, створення лояльності серед споживачів, активне просування новинок і виховання інтересу до здорового харчування, особливо безглютенових продуктів.

Кампанія складатиметься з кількох етапів:

- попереднє інформування;
- активна фаза запуску;
- підтримка інтересу до бренду.

З огляду на тенденції та потреби ринку, бюджет рекламної кампанії на 2025 рік складатиме 1,450,000 грн, що дозволить забезпечити комплексний підхід до просування бренду (табл. 3.3).

Інтернет-маркетинг є однією з головних складових кампанії, оскільки він дозволить ефективно охоплювати широкі цільові аудиторії. Перш за все, основні витрати припадуть на таргетовану рекламу в соціальних мережах (300 000 грн.), що дозволить активно просувати бренд у Facebook та Instagram, де більшість споживачів активно шукають здорові альтернативи в харчуванні. Регулярні рекламні кампанії протягом року дозволять підвищити впізнаваність «Зернятка Добра» і стимулювати інтерес до новинок. Використання контекстної реклами (200000 грн.) у Google Ads також дасть можливість зайняти лідируючі позиції в пошукових запитах, пов'язаних із здоровим харчуванням, безглютеновою дієтою та іншими суміжними темами, що відповідає потребам споживачів.

Таблиця 3.3

Бюджет рекламної кампанії бренду «Зернятко Добра» на 2025 рік

Стаття витрат	Вид діяльності	Терміни виконання	Сума, грн.	Заходи
Інтернет-маркетинг	Таргетована реклама в соцмережах (Facebook, Instagram)	Січень – грудень	300 000	Регулярні рекламні кампанії для підвищення впізнаваності бренду та просування новинок.
	Контекстна реклама (Google Ads)	Лютий – грудень	200 000	Просування у пошукових запитах, пов'язаних із здоровим харчуванням та безглютенною дієтою.
	Ведення сторінок у соцмережах	Постійно	120 000	Створення та публікація контенту, робота з аудиторією.
Офлайн реклама	Банери та плакати у мережах супермаркетів	Березень – червень	150 000	Розміщення в місцях продажу для залучення покупців.
	Участь у виставках та ярмарках	Квітень, вересень	100 000	Презентація продуктів та безкоштовні дегустації.
PR та медіа	Публікації у спеціалізованих виданнях	Березень – жовтень	80 000	Статті та огляди у виданнях, що орієнтуються на здоровий спосіб життя.
	Співпраця з блогерами та інфлюенсерами	Квітень – серпень	200 000	Огляди продуктів та розіграші в соцмережах.
Промоакції	Пробні дегустації в супермаркетах	Травень – серпень	120 000	Пробники продукції та промоакції для стимулювання продажів.
Розробка рекламних матеріалів	Дизайн банерів, поліграфії	Січень – лютий	50 000	Вартість послуг дизайнерів.
	Відеоролики для соцмереж	Лютий – березень	80 000	Створення коротких рекламних відео для таргетованої реклами.
Непередбачені витрати	Резерв на коригування кампанії	Протягом року	50 000	Резерв для екстрених коригувань стратегії.
Всього			1450000	

Ведення сторінок бренду в соцмережах (120 000 грн.) повинно стати невід'ємною частиною стратегії. Створення та публікація якісного контенту, а також активна взаємодія з аудиторією сприятимуть формуванню лояльної спільноти навколо бренду. Соціальні мережі дозволяють не тільки інформувати

споживачів про нові продукти, але й створювати позитивний імідж компанії через регулярні пости, акції та взаємодію з користувачами.

Офлайн-реклама в супермаркетах є важливим етапом для створення безпосереднього контакту з кінцевими споживачами. Виділено 150 000 грн. на банери та плакати в місцях продажу, що дозволить привернути увагу до бренду на місцях. Розміщення рекламних матеріалів у супермаркетах і торгових точках, де продається продукція «Зернятко Добра», сприятиме збільшенню потоку покупців і створенню іміджу надійного і доступного бренду. Це також допоможе створити візуальну присутність бренду, що підсилить його впізнаваність серед споживачів. Участь у виставках та ярмарках (100 000 грн.) дасть можливість наочно презентувати продукцію, провести дегустації та безпосередньо познайомити споживачів із перевагами безглютенових продуктів, що допоможе стимулювати перші продажі та створити емоційну прив'язку до бренду.

PR та медіаактивності займуть важливе місце в загальній стратегії, сприяючи формуванню іміджу бренду серед зацікавленої аудиторії. Публікації в спеціалізованих виданнях (80 000 грн.) зосередяться на здоровому харчуванні та безглютеновій дієті, що дозволить поглибити інформованість про користь безглютенових продуктів і підвищити обізнаність про «Зернятко Добра» серед тих, хто слідкує за новими трендами в харчуванні. Співпраця з блогерами та інфлюенсерами (200 000 грн.) сприятиме організації оглядів продуктів у соціальних мережах, проведенню конкурсів і розіграшів, що допоможе привернути увагу до бренду та залучити нових споживачів через впливових осіб.

Промоакції й дегустації (120 000 грн.) стануть важливим інструментом для безпосереднього знайомства споживачів з продуктами. Це дозволить відчутти якість і смак продукції на власному досвіді, що сприятиме позитивному сприйняттю і лояльності до бренду. Проведення дегустацій у супермаркетах, організація акцій та тестувань продуктів дозволить створити ефективну платформу для формування довіри до «Зернятка Добра».

Що стосується розробки рекламних матеріалів, то 50 000 грн. буде спрямовано на дизайн банерів, поліграфії та відеороликів для соцмереж (80000 грн.). Це дозволить створити креативний та привабливий контент, який буде використовуватися в таргетованій рекламі, публікаціях і промоакціях, сприяючи зростанню впізнаваності бренду та його популяризації серед цільової аудиторії.

Непередбачені витрати (50 000 грн.) створюють фінансову подушку для коригувань в стратегії, що дасть змогу гнучко реагувати на зміни ринку чи адаптувати кампанію до нових можливостей, які можуть виникнути в процесі просування.

Загальний бюджет рекламної кампанії забезпечить комплексний підхід до просування бренду «Зернятко Добра» та допоможе створити міцну позицію ПрАТ «ТЕРА» на ринку безглютенкових продуктів. Завдяки ефективній стратегії в онлайн і офлайн просторах буде досягнута значна впізнаваність бренду серед українських споживачів, а також сформовано лояльну аудиторію, готову підтримати бренд та здійснювати повторні покупки. Кампанія забезпечить швидке охоплення ринку і допоможе бренду стати одним з лідерів у своєму сегменті.

Вважаємо, що удосконалення товарної політики ПрАТ «ТерА» через запуск бренду «Зернятко Добра» є стратегічно важливим кроком для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Інноваційні рецептури, орієнтація на натуральні інгредієнти та соціальна відповідальність бренду сприятимуть його успішному позиціонуванню на ринку. Завдяки комплексній маркетинговій кампанії та конкурентним цінам «Зернятко Добра» не лише задовольнить потреби українських споживачів, а й сприятиме розвитку культури здорового харчування та зростанню внутрішнього ринку продовольчих товарів.

Таким чином, запропоноване удосконалення товарної політики підприємства через запуск нової лінійки продукції дозволить ПрАТ «ТерА» досягти сталого розвитку та підвищити ефективність своєї діяльності у довгостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ

У дослідженні розглянуто теоретичні основи формування маркетингової товарної політики підприємства. Проаналізовано роль маркетингової товарної політики як основи для ефективної реалізації товарів та послуг підприємства. Доведено, що в умовах сучасних кризових економічних ситуацій правильне формування товарної політики є вирішальним фактором для підтримки конкурентоспроможності.

Акцентовано увагу на необхідності оптимізації асортименту та вдосконалення сервісу для підвищення лояльності клієнтів. Окреслено основні напрямки удосконалення товарної політики підприємств через інновації, покращення якості продукції та оптимізацію асортименту.

Проаналізовано сучасний стан та перспективи розвитку кондитерського ринку України в умовах військового стану. Виявлено, що попри складні умови, спричинені війною, галузь демонструє стійкість. Основними викликами залишаються руйнування виробничих потужностей, порушення логістичних ланцюгів та зниження попиту на традиційні продукти на внутрішньому ринку. Однак, завдяки швидкому реагуванню підприємств, значна частина виробників змогла адаптувати свої процеси, переорієнтувавшись на нові ринки та вдосконаливши логістичні маршрути.

Виявлено, що інновації відіграють ключову роль у розвитку галузі, зокрема через зростаючий попит на здорові та функціональні продукти. Зростає інтерес до низькокалорійних, безцукрових та веганських кондитерських виробів, що стимулює виробників до модернізації.

На ринку зберігається висока концентрація великих компаній, таких як Roshen, Mondelēz, АВК, Nestlé та Konti, які визначають основні тенденції. Однак зростає роль малих підприємств, що займають нішу в сегменті натуральних та органічних продуктів.

Аналіз маркетингової товарної політики ПрАТ «ТЕРА» показав збалансований асортимент, орієнтований на різні ринкові сегменти, що задовольняє потреби споживачів. Водночас деякі групи продукції потребують розвитку з урахуванням трендів здорового харчування.

ABC та XYZ-аналіз дозволили виявити ключові продукти, які формують основні доходи підприємства, попит на які залишається стабільним. Для зміцнення ринкових позицій рекомендовано розширити асортимент у напрямку здорового харчування та інноваційних рішень, що сприятиме залученню нових споживачів і підвищенню конкурентоспроможності.

Удосконалено підходи до формування товарної політики, зокрема, шляхом розробки нових продуктів, які відповідають сучасним трендам здорового харчування та задовольняють потреби споживачів із харчовими обмеженнями.

Запропоновано виведення на ринок та просування інноваційного бренду «Зернятко Добра», який позиціонуватиме натуральність, турботу та соціальну відповідальність. Асортимент продукції включатиме безглютенове печиво, бісквіти, мафіни та батончики, виготовлені з використанням локальних інгредієнтів. Реалізація ефективної маркетингової стратегії через онлайн-просування, співпрацю з лідерами думок, розробку відео-рецептів і популяризацію безглютенової дієти через соціальні мережі дозволить охопити широку аудиторію.

З урахуванням зростаючого попиту на безглютенову продукцію, запропоновано орієнтуватися в тому числі і на ринки ЄС, де спостерігається високий рівень споживання здорових продуктів.

Розроблені рекомендації щодо організації виробництва, маркетингового просування та масштабування асортименту дозволять забезпечити фінансове зростання ПрАТ «ТЕРА», зміцнення її ринкових позицій та нададуть поштовх до розвитку інноваційних підходів до виробництва.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І. А., Квасова М. С. Маркетингова товарна політика та її особливості в кризових умовах господарювання. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. URL: <http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/6418> (дата звернення: 18.10.2024).
2. Безугла Л.С., Агафонов О.Д., Гладкий Д.Р. Формування маркетингової товарної політики. *Інфраструктура ринку*. 2019. № 35. С. 133–137.
3. Борисова Т., Дудар В., Галько Л., Крупник А. Дослідження доступності до інклюзивної медицини через призму маркетингового аналізу. *Галицький економічний вісник*. 2023. Том 84. № 5. С. 123-131. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/84/1220.pdf>. (дата звернення: 12.11.2024).
4. Борисова Т., Монастирський Г., Окрепкий Р., Галько Л. Маркетингове дослідження стану гендерної політики в системі публічного управління регіону. *Галицький економічний вісник*. 2022. Том 78-79. № 5-6. С. 120-129.
5. Борисова Т.М, Хрупович С.Є., Галько Л.Р. Маркетингове дослідження доступності послуг для людей з обмеженими можливостями у територіальних громадах України. *Галицький економічний вісник*. 2024. Том 87. № 2. С. 188-198. URL: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2024.02.181. (дата звернення: 26.11.2024).
6. Борисова Т.М., Окрепкий Р.Б., Дудар В.Т. Використання інструментів маркетингових досліджень при виявленні потреб людей з обмеженими можливостями. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2023. №1 (314). С. 154-159.
7. Борисова Т.М., Процишин Ю.Т. Маркетингове дослідження потреб жінок та дівчат – внутрішньо переміщених осіб. *Галицький економічний вісник*. 2023. Том 80. №1. С. 76-85 URL: [https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/40938/2/GEB_2023v80n1_Borysova T-Marketing_research_of_female_76-85.pdf](https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/40938/2/GEB_2023v80n1_Borysova_T-Marketing_research_of_female_76-85.pdf) (дата звернення: 17.11.2024).

8. Борисова Т.М., Процишин Ю.Т., Галько Л.Р. Управління маркетингом та заходи для зменшення сприйманого ризику в бізнесі: аналіз взаємозв'язку. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2023. Вип. 5 (322). URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-322-5-15> (дата звернення: 26.11.2024).
9. Бочко О. Ю. Дослідження ринку кондитерських виробів: вплив пандемії та війни. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2022. Вип. 18(2). С. 264-273. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer_2022_18%282%29_28 (дата звернення: 22.11.2024).
10. Венглінський О., Федорова Д. Аналіз формування вітчизняного ринку безглютенових борошняних кондитерських виробів. *Collection of Scientific Papers «SCIENTIA»*, (January 26, 2024; Helsinki, Finland), С. 192–194. URL: <https://previous.scientia.report/index.php/archive/article/view/1571> (дата звернення: 28.12.2024).
11. Галько Л.Р. Бізнес-планування розвитку компанії: базові технології та методологічні проблеми. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск 42. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/42> (дата звернення: 26.11.2024).
12. Експорт кондитерських виробів зріс на 30%. Головні покупці українських солодоців. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2024/06/25/129767138/> (дата звернення: 22.11.2024).
13. Зозульов О. В. Система маркетингових моделей товару. *Маркетинг і цифрові технології*. 2021. Т.5, №3. С. 6-17. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mardigt_2021_5_3_4 (дата звернення 03.11.2024)
14. Іванечко Н., Дудар В., Павелко В. Пошуковий маркетинг. *Галицький економічний вісник*. 2022. Том 74. № 1. С. 158-162. URL: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2022.01.158 (дата звернення: 26.11.2024).

15. Іванечко Н., Оконський М. Управління продажами у сфері послуг. *Галицький економічний вісник*. 2023. Том 85. № 6. С. 158-162. URL: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.06.167 (дата звернення: 22.11.2024).
16. Іванечко Н.Р., Оконський М.В. Рекламно-комунікаційна індустрія України: вплив факторів макросередовища. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2023. №6 (324). С. 215-219. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-324-6-36> (дата звернення: 26.11.2024).
17. Іванечко Н.Р., Окрепкий Р.Б., Павелко В.І. SEO оптимізація: семантичне ядро. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2022. Випуск 1 (87). С. 109-114. URL: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2022-1-16> (дата звернення: 12.11.2024)
18. Калініченко О.О., Пойта І.О. Проблеми та перспективи розвитку маркетингової товарної політики підприємства. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/32925/1/Тези%201%20Калініченко.pdf> (дата звернення: 18.11.2024).
19. Костромін А. О. *Основні аспекти управління товарним асортиментом бізнес-організації*. *Молодий вчений*. 2021. № 1(2). С. 163-166.
20. Котлер Філіп. *Маркетинг від А до Я. 80 концепцій, які варто знати кожному менеджеру / пер. з англ. Олексій Сіпігін*. Київ: Альпіна Паблішер, 2021. 251 с.
21. Кочнова І.В. Управління асортиментом товарів в роздрібній торгівлі в умовах війни. URL: https://www.researchgate.net/profile/Vadym-Polishchuk/publication/365610152_Osoblivosti_finansovoi_politiki_v_umovah_v_ijskovogo_stanu/links/637a769e54eb5f547cec296b/Osoblivosti-finansovoi-politiki-v-umovah-vijskovogo-stanu.pdf#page=432 (дата звернення: 12.11.2024).
22. Кубишина Н. С. Управління асортиментною політикою підприємства. *Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут"*. 2019. № 16. С. 287-300. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2019_16_32 (дата звернення: 05.11.2024).

23. Кузьминчук Н.В., Куценко Т.М., Терованесова О.Ю. Теоретичні підходи до розуміння сутності маркетингової товарної політики підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 66. С. 149–158.
24. Леськів Г. З., Франчук В. І., Левків Г. Я., Гобела В. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навчальний посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. С. 220.. URL: https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/5049/1/Upravl_Konkurent_22-11-22.pdf
25. Лишенко М.О., Муштай В.А., Нечипоренко В.В., Шумкова О.В. Інноваційно-методичні та наукові основи з оцінювання товарного асортименту в маркетинговому менеджменті підприємства. *Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки*. 2021. Т.2. №2. С.267-278.
26. Лісовий А. В. Стратегічний аналіз : навчальний посібник, Ірпінь: УДФСУ, 2021. С. 234. URL: <https://api-ir.dpu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/1f0087be-489d-4a2d-8acf-8b66ae424fda/content> (дата звернення: 21.10.2024).
27. Маркетинг [Електронний ресурс] : навч. посіб. / Н. Іванечко, Т. Борисова, Ю. Процишин [та ін.] ; за ред. Н. Р. Іванечко. - Тернопіль : ЗУНУ, 2021. - 180 с., URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/42757> (дата звернення: 12.11.2024).
28. Маркетингова товарна політика [Текст] : підручник / Євген Васильович Крикавський, Інна Олександрівна Дейнега, Олександр Вікторович Дейнега, Наталія Степанівна Косар. — Львів : Львівська політехніка, 2022. — 376 с.
29. Окрепкий Р.Б., Дудар В.Т. Упровадження концепції маркетингового управління в діяльність підприємств міського електротранспорту. *Галицький економічний вісник*. 2020. № 1. С. 118-131.
30. Офіційний сайт державної служби статистики України. URL: <http://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 15.11.2024).

- 31.Офіційний сайт ПрАТ «ТЕРА». URL: https://tera.ua/index.php?route=information/information&information_id=4 (дата звернення: 06.11.2024).
- 32.Портер М. Конкурентна перевага. Як досягати стабільно високих результатів. Київ : Наш формат, 2019. 624 с.
- 33.Процишин Ю.Т. Креативність у маркетингу – найбільш затребуваний soft skill сьогодення. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022, № 2, Том 2. С. 66-72. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/09/vknu-es-2022-n2t2304_11.pdf (дата звернення: 12.11.2024).
- 34.Процишин Ю.Т. Термінологія з маркетингу соціальних мереж (SMM). Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 49 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/49380> (дата звернення: 26.11.2024).
- 35.Руденко О., Сергієнко О. Сучасні підходи до маркетингової товарної політики, рекламного креативу, мерчандайзингу як запорука ефективного менеджменту. *Економіка та суспільство*. 2021. № 32.
- 36.Сенишин О.С., Кривешко О.В. Маркетинг : навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.
- 37.Словник понять і термінів з маркетингу / Борисова Т.М., Галько Л.Р., Дудар В.Т, Іванечко Н.Р., Окрепкий Р.Б., Процишин Ю.Т., Хрупович С.Є. - Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 112 с., URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/49382> (дата звернення: 12.11.2024).
- 38.Сорокіна А.М. Тенденції розвитку сучасної кондитерської галузі України. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2023. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-7-04-15/2023-7-04-15> (дата звернення: 06.11.2024).
- 39.Філіп Котлер, Гарі Армстронг. Основи маркетингу. Київ: Науковий світ. 2023. 880 с.

- 40.Хрупович С.Є., Дудар В.Т., Окрепкий Р.Б. Використання штучного інтелекту для моделювання портрету споживача в цифровому маркетингу. *Галицький економічний вісник*. 2022. № 1 (74). С. 162-170. <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/38699> (дата звернення: 12.11.2024).
- 41.Хрупович Світлана, Мазур Олександр, Сливяк Антон. Технології використання штучного інтелекту у В2В маркетингу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2024. № 3. С. 354-357. URL: https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=th&user=iq0kQWUAAAAAJ&cstart=20&pagesize=80&citation_for_view=iq0kQWUAAAAAJ:LPZeul_q3PIC (дата звернення: 12.11.2024).
- 42.Хрупович Світлана, Процишин Юлія. Студії креативного маркетингу: електронний навч. посібник. Тернопіль: Західноукраїнський національний університет, 2021. 146 с.
- 43.Хрупович Світлана. Інтеграція маркетингових досліджень з технологіями віртуальної реальності на основі штучного інтелекту. *Галицький економічний вісник*. Тернопіль : ТНТУ, 2023. Том 81 № 2. С. 140–146. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/41207/2/GEJ_2023v81n2_Khrupovych_S-Integration_of_marketing_140-146.pdf (дата звернення: 18.11.2024).
- 44.Чмут А.В. Аналіз розвитку підприємств кондитерської галузі України в умовах військового стану. *Вісник ХДУ Серія Економічні науки*. № 51. 2024. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2024-51-6> (дата звернення: 28.11.2024).
- 45.Шаманська О.С. Споживча поведінка домогосподарств: основні чинники та мотиви. URL: http://www.rusnauka.com/9_NND_2012/Economics/6_104898.doc.htm (дата звернення: 02.011.2024).
- 46.Шевченко А.В., Борисенко О.С., Фісун Ю.В. та Крапко О.М. Маркетингова товарна політика. Київ, 2022. 68 с.

ДОДАТКИ

Додаток А
Асортимент продукції ПрАТ «ТЕРА»

Асортиментна група	Асортиментна позиція	Характеристика товару
Печиво	Білочка	Здобне печиво на яйцях з арахісом
	Багате	Здобне печиво з родзинками, кунжутом, соняшником, шоколадними дропсами та корицею
	Багате декороване	Декороване здобне печиво з родзинками, кунжутом, соняшником, шоколадними дропсами та корицею
	Барвінок	Цукрове печиво на яйцях з сухим молоком та ароматом ванілі
	Брюнетка	Глазуроване здобне печиво з ароматом ванілі
	Вівсяне з арахісом	Печиво з вівсяного та пшеничного борошна зі смаженим арахісом
	Вівсяне з родзинками	Печиво з вівсяного та пшеничного борошна з родзинками
	Вівсяне Нове	Печиво з вівсяного та пшеничного борошна, з додаванням квасного суслу
	Вівсяне Тернопільське	Печиво з вівсяного та пшеничного борошна з доданням яблучного повидла
	Десерт "Пріма"	Печиво глазуроване, корпус тришаровий: цукрове печиво на яйцях, кремova начинка, збивна маса на пектині
	Зебристе	Декороване здобне печиво на яйцях з корицею
	Кармеліта	Два цукрових печива на яйцях з какао-порошком, перешаровані жировою начинкою з ароматом ванілі
	Кокос	Складається з цукрового глазурованого печива і збивної маси на агарі з ароматом кокосу обсипане кокосовою стружкою
	Мальва	Здобне печиво з ароматом кокосу
	Набір глазурованих кондитерських виробів	Печиво «Тера фруктове глазуроване», «Любимчик», «Нота глазурована», «Олімпія», «Десерт Пріма»
	Набір декорованих кондитерських виробів	Печиво «Брюнетка», «Зебристе», «Кокос», «Десерт Пріма», зефір «Класичний»
	Набір цукрового печива	Печиво «Роксолана», «Надія», «Чайне улюблене», «Тера молочне», «Тера з какао»
	Нота	Здобне печиво з ароматом масла
	Олімпія	Печиво глазуроване, складається з двох цукрових печив на яйцях, какао-порошком та кавовим ароматом, перешарованих вареним згущеним молоком
	Роксолана	Цукрове печиво на яйцях з какао-порошком та ароматом ванілі
Садко	Цукрове печиво на яйцях з сухим молоком, какао-порошком та кавовим ароматом	
Сердечко	Здобне печиво з шоколадними дропсами та вершковим ароматом	
Тера іриска	Два цукрових печива на яйцях, перешаровані начинкою з вареного згущеного молока	
Тера з глазурованим дном	Цукрове печиво на яйцях з сухим молоком і ароматом молока, з глазурованим дном	

	Тера з какао	Цукрове печиво на яйцях з какао-порошком та ароматом кави й ванілі
	Тера молочне	Цукрове печиво на яйцях з ароматом молока
	Тера мулатка	Два цукрових печива на яйцях з какао-порошком, перешаровані начинкою з вареного згущеного молока з ароматом тірамісу
	Тера фруктове глазуроване	Два цукрових печива на яйцях, перешаровані начинкою з повидла
	Українське	Здобне печиво на яйцях з ароматом ванілі
	Файне	Два цукрових печива на яйцях, перешаровані жирною начинкою з натуральними барвниками та ароматами: ванільним, полуничним та яблучним
	Фортуна	Два цукрових печива на яйцях, перешаровані жирною начинкою з додаванням какао-порошка
	Чайне улюблене	Цукрове печиво на яйцях з ароматом пряженого молока
Пряники	Житомирські	Заварні глазуровані з натуральним яблучним порошком
	Смак з Тернополя	Заварні глазуровані з какао-порошком і спеціями: мускат, духмяний перець, гвоздика, кардамон, кориця
	Шоколадні	Заварні глазуровані з какао-порошком
Сушка	Бубліні з кунжутом	Великі тонкі кільця посипані кунжутом
	Бубліні з маком	Великі тонкі кільця посипані маком
	Бубліні класичні	Великі тонкі кільця
	Подільська	Великі тонкі кільця
	Подільська з кунжутом	Великі тонкі кільця посипані кунжутом
	Подільська з маком	Великі тонкі кільця посипані маком
Вафлі	Артек	П'ятишарові з жирною начинкою, какао-порошком, сухим молоком та ароматом ванілі
	Лимонні	Вафлі кислі п'ятишарові з лимонно-жирною начинкою
Драже	Арахіс в какао-порошку	Накатка цукрова з какао-порошком, корпус – арахіс смажений
	Морські камінці	Накатка цукрова з різноманітними смаками з використанням натуральних барвників, корпус – родзинки
Зефір	Біло-рожевий	Зефір з двох половинок на яблучному пектині, в цукровій пудрі з ароматами ванілі та полуниці
	Зефірні гриби "Лісовичок"	Зефір на яблучному пектині у формі гриба, шапочка глазурована
	Класичний	Глазурований зефір на яблучному пектині з ароматом ванілі
Мармелад	Візерунки	Мармелад на агарі взбивний впереміш з желейним шаром, обсипаний кокосовою стружкою
	Желейно-формовий	Мармелад на агарі різних форм, кольорів та ароматів з використанням натуральних барвників, обсипаний цукром
	Равличок	Мармелад на агарі в формі равлика з використанням натуральних барвників та ароматів, різних кольорів
	Тришаровий в кокосі	Мармелад на агарі з двох желейних шарів і одного збивного з використанням натуральних барвників, в кокосовій стружці