

2
05.06.2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ



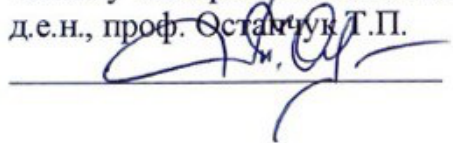
ЛИТВИНЕНКО Дмитрій Леонідович
(здобувач вищої освіти групи ЗМО-21-1)

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

МАРКЕТИНГОВА ТОВАРНА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА ТА ШЛЯХИ ЇЇ ВДОСКОНАЛЕННЯ

(представлена на здобуття освітнього ступеня «бакалавр»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності
073 «Менеджмент»)

Допущено до захисту
зав. кафедри менеджменту,
бізнесу та маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.

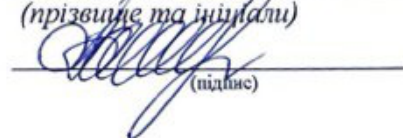


Керівник роботи:
к.е.н., доц. Ткачук Г.Ю.
(прізвище та ініціали)



(підпис)

Рецензент
к.е.н, доц. Пащенко О.П.
(прізвище та ініціали)



(підпис)

Житомир, 2025

Анотація

Литвиненко Д.Л. Маркетингова товарна політика підприємства та шляхи її вдосконалення. Рукопис.

Бакалаврська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2025.

У бакалаврській кваліфікаційній роботі проаналізовано маркетингову товарну політику підприємства та визначено шляхи підвищення її ефективності.

Ключові слова: товар, товарна політика, маркетинг, асортимент, асортиментний портфель.

Annotation

Litvinenko D.L. Marketing product policy of the enterprise and ways to improve it. Manuscript.

The bachelor's qualification work is submitted for the Bachelor's degree, field of knowledge 07 "Management and administration" of specialty 076 "Entrepreneurship, trade and stock exchange activity". Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2025.

The bachelor's qualification work analyzes the marketing product policy of the enterprise and identifies ways to improve its efficiency.

Keywords: product, product policy, marketing, assortment, assortment portfolio.

ЗМІСТ

<i>Вступ</i>	3
<i>Розділ 1. Теоретичні основи маркетингової товарної політики підприємства</i>	6
1.1. Поняття маркетингової товарної політики підприємства.....	6
1.2. Система управління маркетинговою товарною політикою підприємства.	12
1.3. Методичні засади оцінки ефективності маркетингової товарної політики підприємства.....	21
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері ефективності маркетингової товарної політики підприємства.	30
Висновки до розділу 1.....	36
<i>Розділ 2. Аналітична оцінка маркетингової товарної політики підприємства ТОВ «Київхліб» та визначення шляхів її покращення</i>	38
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	38
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «Київхліб»	44
2.3. Оцінка ефективності маркетингової товарної політики підприємства...	54
2.4. Шляхи підвищення ефективності маркетингової товарної політики підприємства.....	72
Висновки до розділу 2	81
<i>Висновки</i>	83
<i>Список використаних джерел</i>	87
<i>Додатки</i>	94

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В кризових умовах господарювання для ефективної організації маркетингової діяльності підприємства важливо раціонально будувати товарну політику, а при її реалізації слід розуміти, що товар займає ключове місце в комплексі маркетингу. Товарна політика є однією з провідних ланок у ланцюжку продажу товарів комерційними організаціями та складовою маркетингової стратегії. Маркетингова товарна політика пов'язана з практичною реалізацією першого елемента комплексу маркетингу – product (товар). Вона передбачає вирішення завдань, пов'язаних з тим, що виробляти, для кого виробляти, у якому вигляді виготовляти і т.д. Основною особливістю маркетингової товарної політики є її спрямованість на задоволення потреб покупців. Першочерговою є саме зовнішня потреба покупців, а не внутрішні виробничі можливості підприємства. «Виробляти те, що затребуване на ринку, а не просувати те, що зроблено» – ось головний принцип маркетингової товарної політики. За таких умов перше місце в маркетинговій товарній політиці займає поняття «якість товару». Товарна політика виступає підґрунтям в прийнятті маркетингових рішень, за рахунок якого генеруються інші рішення, безпосередньо пов'язані із особливостями купівлі товару та методикою його просування від виробництва до кінцевого споживання.

Дослідженню сутності та ключових аспектів маркетингової товарної політики і ключових аспектів її функціонування в кризових умовах господарювання присвятили свої наукові праці такі видатні вітчизняні та 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 ін. Незважаючи на значні напрацювання в сфері маркетингової товарної політики підприємства сьогодні виникли нові виклики, які потребують переосмислення всього комплексу маркетингута огляду на особливості господарювання в кризових умовах.

Зазначене обумовило вибір теми, постановку мети та завдань бакалаврської кваліфікаційної роботи. Обрана тема повністю відповідає проблемам напряму підготовки за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Метою бакалаврської кваліфікаційної роботи є узагальнення та подальший розвиток теоретико-методичних засад маркетингової товарної політики підприємства, а також визначення шляхів її покращення на ТОВ «Київхліб».

Поставлена мета обумовила вирішення наступних **завдань**:

- визначити поняття маркетингової товарної політики підприємства;
- дослідити систему управління маркетинговою товарною політикою підприємства;
- обґрунтувати методичні засади оцінки ефективності маркетингової товарної політики підприємства;
- проаналізувати нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері ефективності маркетингової товарної політики підприємства;
- представити організаційно-економічну характеристику підприємства;
- провести діагностику фінансово-економічного стану ТОВ «Київхліб»;
- провести оцінку ефективності маркетингової товарної політики підприємства;
- визначити шляхи підвищення ефективності маркетингової товарної політики підприємства.

Об'єктом дослідження у бакалаврській кваліфікаційній роботі виступає процес управління маркетинговою товарною політикою підприємства, **предметом** – теоретичні, методичні та прикладні засади підвищення ефективності маркетингової товарної політики підприємства.

Методи дослідження. Теоретико-методичною основою бакалаврської кваліфікаційної роботи виступив системно-структурний підхід, що розглядає процес управління маркетинговою товарною політикою підприємства як цілісну структуровану систему, що є одночасно частиною управління підприємством в цілому. Вирішення поставлених у роботі завдань забезпечувалося використанням основних методів дослідження, а саме методів наукової абстракції, аналізу, синтезу,

індукції, дедукції, логічного аналізу, системного підходу тощо. Для розв'язання визначених завдань також застосовувались наступні методи: монографічний – при вивченні літературних джерел та нормативно-правових актів; теоретичне узагальнення, порівняння та аналогії – для розкриття сутності поняття «маркетингова товарна політика підприємств»; балансовий та аналізу – для дослідження тенденцій функціонування підприємства; синтезу – для формулювання висновків про рівень організації маркетингової товарної політики підприємства.

Інформаційною базою дослідження виступили наукові фахові, навчальні та методичні публікації провідних вітчизняних та зарубіжних вчених, чинне законодавство України, статистичні дані, дані фінансової та управлінської звітності досліджуваного підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає в підвищенні ефективності маркетингової товарної політики підприємства за рахунок виведення із продуктового портфелю нерентабельних видів продукції та впровадження нової асортиментної позиції в товарну групу «Лікувально-профілактичні хліби». Визначено економічний ефект від реалізації запропонованих заходів.

Структура та обсяг бакалаврської кваліфікаційної роботи. Бакалаврська кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 94 сторінках друкованого тексту. Робота містить 27 таблиць та 10 рисунків. Список використаних джерел налічує 79 найменувань. Робота містить 3 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття маркетингової товарної політики підприємства

Маркетингова товарна політика займає центральне місце в діяльності товаровиробника та визначає особливості створення товарів (властивості, параметри, дизайн), упаковки, торгової марки, передпродажного, сервісного і після-продажного обслуговування, розроблення рекламних заходів, а також зняття товарів із виробництва.

Досягнення цілей маркетингової товарної політики здійснюється завдяки стратегічним рішенням стосовно створення і просування товару: інноваційності, варіації, диференціації, елімінації, модифікації, оновлення товару тощо [75]. Із погляду маркетингу товар – це сукупність матеріальних і нематеріальних характеристик, які пропонуються для задоволення потреб споживачів і забезпечують очікувані вигоди як для споживачів, так і для товаровиробників. Для товаровиробників вигода від товару полягає в отриманні доходів та прибутку. Для споживачів товар – це сукупність властивостей, які здатні задовольнити їхні потреби [28].

Сутність маркетингової товарної політики полягає у визначенні й розвитку оптимальної структури вироблених і реалізованих товарів на основі поточних і довгострокових цілей підприємства.

Тобто за своєю суттю маркетингова товарна політика являє собою цілеспрямований комплекс дій з метою максимального задоволення створеними або залученими споживчими цінностями визначених ринкових потреб. Вона становить ядро маркетингових рішень, навколо якого формуються інші рішення, пов'язані з умовами придбання товару і методами його просування від виробника до споживача. Вона виражається в маркетинговій діяльності, пов'язаній з плануванням і здійсненням сукупності заходів і стратегій по формування конкурентних переваг товару і створення таких його характеристик, які зроблять

його цінними для споживача і тим самим задовольняють ту чи іншу потребу, забезпечуючи відповідний прибуток підприємству [9]. Підходи вітчизняних авторів щодо визначення маркетингової товарної політики та її сутнісне наповнення наведено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Аналіз існуючих підходів до визначення поняття «товарна політика»

Автор, джерело	Зміст визначення «маркетингова товарна політика»
Л.В. Балабанова [3]	Маркетингова діяльність підприємства, яка пов'язана з реалізацією стратегічних та тактичних заходів щодо забезпечення конкурентоспроможності товарів та формування товарного портфеля з метою задоволення потреб споживачів та одержання прибутку
Н.В. Бутенко [6]	Комплекс заходів щодо формування ефективного, з комерційної точки зору, асортименту, спрямований на підвищення конкурентоспроможності продукції, створення нових товарів, оптимізації асортименту, продовження життєвого циклу товару
Є.Ю. Вершигора [9]	Певний напрямок дій товаровиробника чи наявність у нього обдуманих принципів поведінки відносно товару і способів задоволення потреб споживачів
А.В. Войчак [10]	Комплекс заходів, в рамках яких один чи кілька товарів використовуються як основні інструменти виробничо-збутової діяльності фірми
Ю. О. Головчук [11]	Комплекс заходів у рамках один або кілька товарів використовуються як основні інструменти досягнення цілей фірми
В.Я Кардаш [23]	Сукупність засобів впливу на споживачів за допомогою товару
Є В. Крикавський [26]	Певний набір заходів підприємства, що спрямований на розроблення нового товару та впровадження його на ринок, а також дослідження окремих компонентів, що забезпечують цей процес
О.Ф. Оснач [42]	Визначений курс дій товаровиробника щодо формування товарного асортименту; його управління; забезпечення конкурентоспроможності товарів на необхідному рівні; знаходження для товарів цільових сегментів ринку; розробки і здійснення стратегії упаковки, маркування, сервісного обслуговування товару; модифікації й модернізації товару і подовження тим самим життєвого циклу товарів і меж використання товару
Н.Б. Ткаченко [67]	Система дій підприємства для визначення місця товару на ринку, задоволення конкретного потенційного споживача товарами, широких можливостей їх вибору
О.М. Лукан [32]	Обґрунтований алгоритм дій, що передбачає визначення виробничої програми підприємства з урахуванням інтересів споживачів, рівня впливу конкурентів, виробничих та інших ресурсних можливостей підприємства, а також стадії життєвого циклу продукту

Джерело: складено автором на основі [3; 6; 9; 10; 11; 23; 26; 32; 42; 67]

Головна мета ефективної маркетингової товарної політики – створення товару, що має визначені конкурентні переваги, максимально повно задовольняє потреби

ринку та приносить прибуток підприємству. До основних цілей маркетингової товарної політики відносяться:

- максимальне задоволення потреб споживачів;
- зниження витрат на виробництво і маркетинг;
- збільшення рівня товарообігу;
- збільшення частки ринку підприємства;
- забезпечення прибутку компанії;
- підвищення іміджу товару та підприємства в цілому [9].

Маркетингова товарна політика розглядається або як базова категорія маркетингу, або як інструмент вивчення конкурентоспроможності, або як процес, що складається з низки елементів. Маркетингова товарна політика розробляється відповідно до вимог споживачів. Основними її складниками є:

- інновації (створення нових товарів або оновлення існуючих);
- забезпечення якості й конкурентоспроможності товарів;
- створення та оптимізація товарного асортименту;
- питання про товарні марках (розроблення і здійснення стратегій);
- створення ефективної упаковки (для відповідних видів продукції);
- аналіз життєвого циклу товару й управлінням ним;
- позиціонування товарів на ринку [75].

Структура маркетингової товарної політики поєднує в собі три складових: розробка товару, обслуговування товару та зняття товару з виробництва. Розробка товару передбачає створення нового унікального товару або аналог чи модифікатор вже існуючого, шляхом внесення змін у структуру технологічних, екологічних, естетичних та інших параметрів. Обслуговування товару чи послуг вказує на необхідність сталості та постійності характеристик товару, що мають попит та задовольняють потреби споживачів [10].

Маркетингова товарна політика допомагає просувати товар підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринку. Тому найважливішою частиною даної галузі підприємства є розробка товарів, які дають змогу фірмі або компанії:

- розвиватись на різних рівнях ринку;

- розширювати власний ринок;
- ставати більш конкурентоспроможними та звертати увагу споживачів за допомогою унікальних продуктів;
- отримувати високі прибутки або мінімізувати витрати [13].

В понятті «маркетингова товарна політика» не менш важливим ніж поняття політики є маркетингове розуміння сутності товару. Зв'язок між ними може бути визначено таким чином: адекватна політика визначає ключові риси свідомого формування самого товару та способів його використання для досягнення корпоративних цілей, маркетинг – специфічним різновидом, що визначає особливий стиль, зміст та характер реалізації обраної політики. Відповідно до цього категорія товару має враховувати можливість узгодження з критеріями політики та маркетингу.

Економічна теорія виходить з того, що товаром виступає не відповідний матеріальний предмет, а категорія, що фіксує певний характер економічних відносин. В цьому сенсі говорити про прийняття рішень щодо товару, означає говорити про потенціал бажаності та собівартості, про ефективність фактичного використання цього потенціалу, про тривалість та режим відносин обміну товару.

Подібне розуміння товару, вироблене, ще в теорії трудової вартості та маржиналізму, не суперечать й сучасним концепціям маркетингу. Згідно до останніх товар розглядається як багаторівнева категорія: товар за задумом (coreproduct англ. – товарна сутність, товарне ядро, стрижень тощо), товар в реальному виконанні (actualproduct англ. – товар по факту, дійсний, поточний товар тощо), товарне підкріплення (augmentproduct англ. – товарне прирощення, товарне доповнення тощо). Автори цієї концепції товару своєрідно розкривають зміст вказаних рівнів. Товарне ядро утворюють, на їх думку, ключова ідея щодо унікального способу задоволення певної людської потреби, або надання певної вигоди – відносної або абсолютної. Очевидно, що зазначений спосіб націлюється не тільки на фізичні потреби, а й психологічні, пов'язані із специфікою сприйняття та оцінювання, соціальні – пов'язані із потребою визнання в обраній групі, набуття престижу, виділення в групі, підтвердження своєї адекватності її вимогам [6].

Що стосується товарної політики як маркетингового інструменту на підприємстві, то її роль у процесі управління останніми роками надзвичайно зростає. Пояснюється це тим, що на сьогоденнішніх підприємствах значна частина обігу припадає на вироби, яких ще декілька років тому не існувало. Адже впровадження на ринок нових чи поліпшених товарів спричиняється до успіху підприємства, оскільки тільки таким чином воно на деякий час може випереджувати своїх конкурентів.

Дієвість та результативність маркетингової товарної політики підприємства забезпечується унікальністю пропозиції та її цінністю для споживача, діджиталізацією (онлайн-продажі), відомим брендом та простотою в здійсненні покупки. Отже, чітко узгоджена маркетингова товарна політика підприємства є основою його конкурентоспроможності на ринку. На рис. 1.1 розглянемо структурні елементи та ключові цілі маркетингової товарної політики підприємства.



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

Джерело: складено автором на основі [28]

З огляду на завдання, що вирішує маркетингова товарна політика, основними її напрямки слід вважати наступні, рис. 1.2.

Управління товаром здійснюється на трьох рівнях: на рівні марки, на рівні товарного асортименту, на рівні товарної номенклатури.

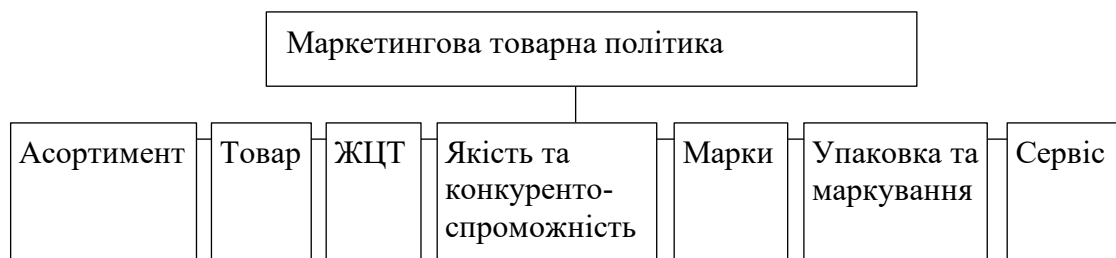


Рис. 1.2. Напрями маркетингової товарної політики

Джерело: складено автором на основі [28]

Марочна політика визначає асортиментне наповнення, кількість торгових марок підприємства і позиціонування кожної з них на ринку. Якщо підприємство пропонує декілька торгових марок, то політика характеризує взаємне положення марок і фіксує за ними споживчі та цінові сегменти ринку, враховуючи той момент, що внутрішньої конкуренції між марками підприємства не повинно бути. Залежно від цілей підприємства і стадії життєвого циклу марочна політика дає змогу зосереджувати увагу на підтримці і заміні марок та просуванні [26].

Асортиментна політика передбачає певний курс дій або наявність заздалегідь обдуманих принципів, завдяки яким забезпечувалася б спадкоємність рішень та заходів у галузі формування товарного асортименту. Основна мета науково обґрунтованої асортиментної політики полягає в оптимізації товарного асортименту з урахуванням стратегічних ринкових цілей, які стоять перед підприємством. Планування та управління асортиментом – необхідна частина маркетингу. Дуже добре продумані плани збуту та реклами не зможуть нейтралізувати наслідки помилок, зроблених раніше, під час планування асортименту. Кожна асортиментна група складається з окремих асортиментних позицій. Прийняття рішення в галузі асортименту залежить від фінансових можливостей та знань галузей, які має підприємство, від розміщення підприємства, конкуренції, від купівельної спроможності. Сюди додають можливості постачання,

а також підтримку з боку підприємства-виробника. Якщо в організації налічується кілька асортиментних груп товарів, говорять про товарну номенклатуру.

Товарна номенклатура – сукупність усіх асортиментних груп і товарних одиниць, які пропонуються підприємством для продажу [75]. Щоб оцінити рівень конкурентоспроможності товару слід врахувати два аспекти, які впливають на вибір товару покупцем. Перший – це корисний ефект, що його отримує споживач, купуючи товар, який має два складники: якість і сервіс. Другий – витрати, пов’язані з придбанням та експлуатацією товару. Що більший корисний ефект і менші витрати, то привабливішим для споживача, конкурентоспроможним є товар. Отже, умовою конкурентоспроможності товару є максимізація питомого споживчого ефекту (питомого корисного ефекту). А це означає, що важливим складником конкурентоспроможності товару є якість товару, тобто сукупність властивостей і характеристик товару (послуги), які дають можливість задовольнити певну потребу [32].

Отже, товарна політика є ядром маркетингових рішень, навколо якого формуються інші рішення, пов’язані з умовами придбання товару і методами його просування від виробника до кінцевого покупця. Маркетингову товарну політику неможливо відділити від реальних умов діяльності підприємства-виробника, специфіки його профілю. Разом із тим підприємства, що знаходяться приблизно в однакових важких умовах ринково-економічного функціонування, по-різному вирішують свої проблеми: одні проявляють повне невміння та безпорадність, а інші керуються принципами і методами маркетингу. Добре продумана товарна політика не тільки дає змогу оптимізувати процес оновлення асортименту, а й служить для керівництва підприємства свого роду орієнтиром загальної спрямованості дій, які дають змогу своєчасно коригувати поточні ситуації.

1.2. Система управління маркетинговою товарною політикою підприємства

Становлення та розвиток підприємства це досить складний економічний процес, який включає як стратегічні, так і тактичні питання до підприємця.

Маркетингова діяльність має прямий вплив на розвиток політики підприємства, адже допомагає підвищувати конкурентоспроможність, допомагає виживати на ринку та розвиватися. Маркетинг є досить багатоаспектним, він включає в себе філософію управління, комплекс функцій, стратегію суб'єктів ринкових відносин та інше. Він визначає політику та стиль управління підприємством. Маркетингова концепція формує гнучкі способи орієнтування в умовах ринкової конкуренції. Саме це допомагає підприємству створювати та продавати свої продукти, адже товар є ключовим елементом маркетингу, що впливає на успіх компанії. Підприємство повинно також захищати власні конкурентні позиції на ринку, для того, щоб товар, користувався попитом у клієнтів, а також для того, щоб розширювати свою частку на ринку. В інакшому випадку, якщо товар не буде задовольняти потреби споживачів, не є конкурентоспроможним або не задовольняє стандарти ринку, досягнення успіху стає досить проблематичним. Тому в такому випадку варто розробляти маркетингову товарну політику для того, щоб правильно підносити та рекламувати товар на ринку.

Розробки та реалізація маркетингової товарної політики передбачає виконання певних умов:

- чітке уявлення цілі виробництва та плану розвитку товару для подальшого розвитку підприємства в цілому;
- існування оптимального плану та стратегій виробничої та збутової діяльності компанії;
- аналіз можливостей та наявних на підприємстві ресурсів [3].

В той же час, варто зазначити, що на формування ефективної маркетингової товарної політики значний вплив чинять фактори зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності підприємства рис. 1.3.

Залежно від стану та сфери діяльності підприємство може віддавати перевагу тому чи іншому середовищу, фактори якого, відповідно чинитимуть більший вплив на розробку маркетингової товарної політики та її подальшу реалізацію. Врахування факторів впливу є обов'язковою умовою при формуванні товарної політики, адже у зворотному випадку вона може не ефективною наобраному

підприємстві. У зв'язку з цим, розробці маркетингової товарної політики передують глибокий всеохоплюючий аналіз підприємства, ринку на якому воно здійснює свою діяльність, положення фірми на цьому ринку, досліджується специфіка продукту, формується портрет споживача тощо.

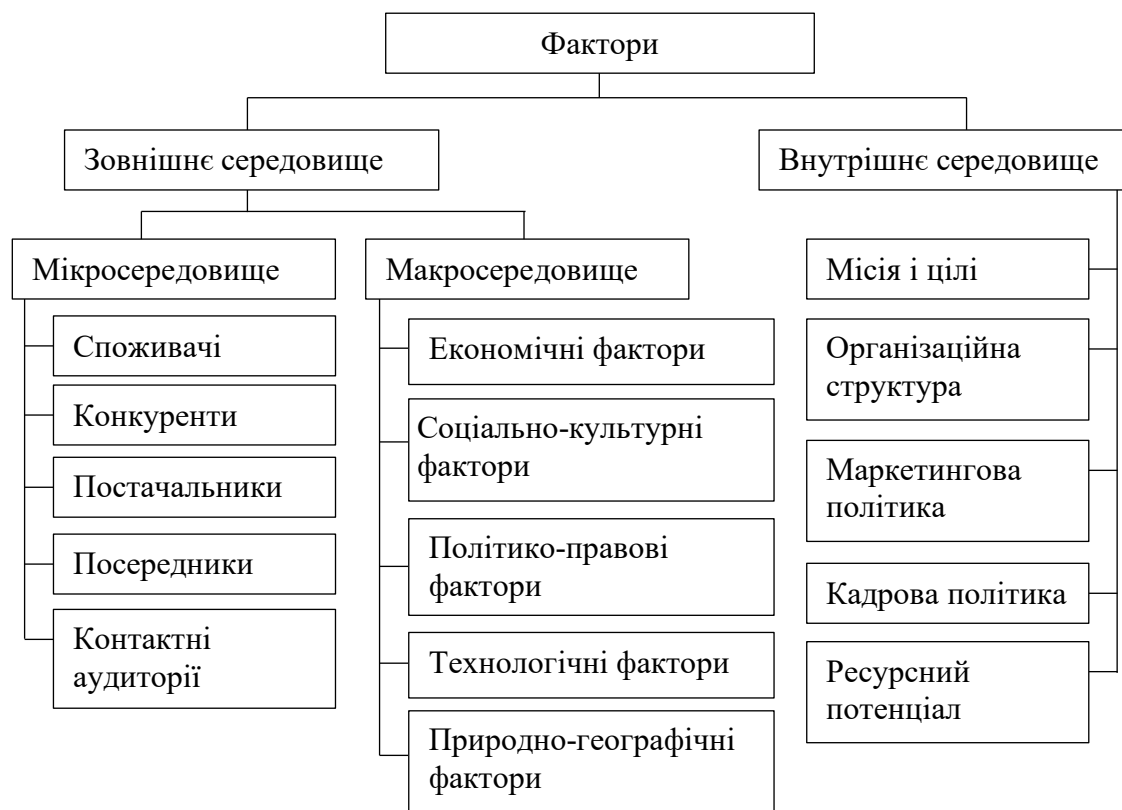


Рис. 1.3. Фактори формування маркетингової товарної політики

Джерело: складено автором на основі [26]

Грунтовне та комплексне дослідження як зовнішнього то внутрішнього середовища фірми є фундаментом створення ефективної маркетингової товарної політики, рис.1.4.

Структура маркетингової товарної політики поєднує в собі три складових: розробка товару, обслуговування товару та зняття товару з виробництва. Розробка товару передбачає створення нового унікального товару або аналог чи модифікатор вже існуючого, шляхом внесення змін у структуру технологічних, екологічних, естетичних та інших параметрів. Обслуговування товару чи послуг вказує на необхідність сталості та постійності характеристик товару, що мають попит та задовольняють потреби споживачів [6].



Рис. 1.4. Теоретичний базис формування ефективної маркетингової політики підприємства

Джерело: складено автором на основі [26]

Життєвий цикл товару має наступні етапи:

1. Вихід на ринок (цей етапи вважається помірним, оскільки обсяги збуту зростають повільно).
2. Зростання (відбувається різке зростання обсягів реалізації товарів та збільшення прибутку).
3. Зрілість (самий тривалий етап товару, тому що більшість товарів знаходяться на цій стадії, що призводить до зниження обсягів та поступового зменшення прибутків).
4. Спад (товар знімається з ринку через появу нової ефективнішої продукції на ринку, яка стає більш цікавішою для споживача).

Зняття товару з ринку – це процедура, що вимагає дотримання аналізу наступних факторів:

- економічна вагомість продукту (частка в обороті, рентабельність продукції, доходи від продажу);
- позиція товару на ринку (частка на ринку або ринкова можливість);
- перспективи продукції у майбутньому [9].

Зняття товару з виробництва, або іншими словами елімінування передбачає контроль за якістю, тобто якщо попит на товар спав, то виготовлення даної продукції принесе збитки підприємству, тому її необхідно припинити виготовляти або ж проаналізувавши потреби споживачів покращити товар чи замінити. Виробники товарів та послуг намагаються виробляти свою продукцію краще, ніж конкуренти, тому у ринкових умовах завжди виграє той, хто атакує. Отже, розробка та удосконалення товарів та послуг повинна бути на першому місці у підприємців.

Вилучення продукції з ринку відбувається шляхом:

- поступового зменшення витрат на виробництво та збут;
- зменшенням обсягів продажу продукту, на який впав попит;
- значним зменшенням витрат на маркетингові зусилля для зменшення загальних витрат;
- спрямуванням маркетингу на сегменти ринку, де відбувається найбільший оберт;
- вилученням асортименту та номенклатури товару з продуктових ліній;
- концентруванням ресурсів підприємства на більш вигідних аспектах та обставинах для фірми;
- переходом підприємства з однієї сфери на іншу для концентрації на нових для неї перспективних напрямках.

Маркетингова товарна політика допомагає просувати товар підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринку. Тому найважливішою частиною даної галузі підприємства є розробка товарів, які дають змогу фірмі або компанії:

- розвиватись на різних рівнях ринку;
- розширювати власний ринок;
- ставати більш конкурентоспроможними та звертати увагу споживачів за допомогою унікальних продуктів;

– отримувати високі прибутки або мінімізувати витрати.

Підтримка слабого товару може виявитися занадто витратним. Продукція, що не приносить прибуток компанії, забирає багато часу на спроби знову реалізувати її на ринку. Такі товари вимагають коригування ціни, щоб привабити покупців. Досить часто для того щоб збути товар його продають по собівартості або взагалі занижують ціну, для того щоб отримати хоча б частинку витрачених на виробництво ресурсів. Але зниження ціни на товар у свою чергу призводить до сумнівів покупців. Підтримка підприємством слабких товарів уповільнює процес створення нових, послаблює стабільність та стійкість підприємства, знижує прибутки та підвищує витрати.

Для оптимізації роботи підприємства існують певні завдання, одним із яких є визначення необхідності реалізації нових товарів та послуг. Адже товари якими б унікальними вони не були, з часом перестають користуватися попитом, тому на заміну їм приходять нові.

Проаналізувавши вплив товару на роботу підприємства, можна визначити ризики маркетингової товарної політики, що входять до формування товарної політики загалом. Оскільки продукція підприємства є основним показником її діяльності, то інтерес до ризиків є зрозумілим. Основним показником ефективності оцінки маркетингових ризиків і перспектив нових продуктів є динаміка та обсяги їх збуту. Якщо на ринку даний продукт був сприйнятий позитивно та отримав лояльність серед споживачів, то відповідно це є результатом оптимальної роботи маркетингової товарної політики.

Управління маркетинговими ризиками в товарній політиці підприємства передбачає процедуру їх ідентифікації, розробки та дотримання стратегії дій щодо впливу на ризик-фактори стосовно їх зниження і моніторингу результатів діяльності [10].

Керування маркетинговою діяльністю передбачає управління усіма функціями та підрозділами компанії чи фірми. Ефективне розподілення ресурсів є важливою частиною при здійсненні управління маркетинговою діяльністю. Також воно забезпечує втілення готової продукції та виконання потреб споживача.

Функція аналізу та контролю є доволі актуальною, особливо в наш час. Висока конкурентоспроможність на ринку і необхідність постійної перевірки, який саме товар чи послуга є актуальними на даний момент. За допомогою функції контролю в маркетингу, яка порівнює потреби та можливості, відбувається зворотній зв'язок з покупцями продукції, вносяться правки у плани щодо розробки та реалізації товару.

Наслідком маркетингового контролю над маркетинговою товарною політикою є створення стратегій змін в керуванні даною політикою, а саме:

- стратегія підтримки, що провокує постійний розвиток товарного потенціалу, перевірку нових технологій, а також їхнє впровадження в процес діяльності маркетингової товарної політики;

- стратегія модифікації – вказує на необхідність невеликих змін ресурсного, маркетингового та керуючого блоків товарного потенціалу, що мають проміжні обставини розвитку та підвищення стратегічного моніторингу;

- стратегія поновлення показує потребу значних змін у всьому товарному потенціалі на рівні визначених елементів та факторів усіх блоків потенціалу, що нерозвинені або малорозвинені [26].

На кожному підприємстві існує своя товарна лінія, до якої і призначається маркетингова стратегія, яка повинна бути сумісною зі стратегією організації.

Успішне функціонування підприємства належним чином залежить саме від розробки ефективної маркетингової товарної стратегії, тому що її відсутність може призвести до негативних наслідків таких як:

- нестійкої структури пропозиції;
- втрати контролю над комерційною продукцією та її ефективністю;
- зниження конкурентоспроможності та інше.

Тому варто виділяти достатньо коштів для розвитку маркетингових товарних стратегій, бо саме це може призвести до позитивних результатів, наприклад, зміцнення конкурентних переваг на ринку, стабільний прибуток та ін.. Окрім того, маркетингова товарна стратегія допоможе виявити сильні та слабкі сторони підприємства і передбачити можливості та загрози.

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 [23]. До дій, що забезпечать впровадження підсистеми планування та керування асортиментом можна віднести створення перспективної політики підприємства в сфері якості послуг, пошук додаткових ресурсів та формування асортименту, що забезпечує потреби споживачів.

Виконання вищезазначених дій можливе тільки при визначенні поточних і можливих потреб споживачів, вивчення мотивацій поведінки покупців, чому саме вони купують конкретний товар або користуються конкретними послугами. Встановлення стандартів якості продукції та аналіз реакції потенційного споживача на новий товар, реакція ринку на новий товар також впливають на швидкість реалізації дій щодо впровадження підсистеми управління асортиментом [62]. Оскільки найважливішим елементом маркетингу є товар, то для удосконалення маркетингової товарної політики необхідно урізноманітнювати ринок товарів та послуг, брати до уваги нові ідеї щодо створення нових продуктів, дотримуватися стратегій удосконалення продукції, опиратися на зарубіжний досвід управління маркетинговою товарною стратегією. Система управління асортиментом, за допомогою встановлених дій, допоможе швидко реагувати на зовнішні чинники, які впливають на маркетингову політику. Формування власної цінової політики також сприяє розвитку та становленню товарної політики маркетингу, яка сприяє успішній боротьбі з високою конкуренцією. Також до основних шляхів вдосконалення маркетингової товарної політики можна віднести створення повноцінних маркетингових служб на фірмі, завдяки чому можуть бути оцінені обсяги діяльності, розміри організації, рівень підготовки працівників підприємства (інтелектуальний чи професійний), взаємозв'язок різних підрозділів на підприємстві, а також результативність впровадження маркетингових аспектів в компанії та ін.

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 уходить 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 [54]. Сервіс прямо та неопосередковано впливає на розвиток, адже саме обслуговування дозволяє споживачу обрати для себе оптимальну покупку, наприклад, консультант в магазині повинен вміти продати товар так, щоб покупець прийшов за ним ще не один раз.

На сьогодні ринок потребує від виробників продукції максимальної віддачі, адже від того на скільки вони в змозі вводити та підтримувати свій товар чи послугу на ринку, залежить їх прибуток, а для ринку залучення покупців. Провівши аналіз, можна сказати що основними напрямками, які впливають на удосконалення та розвиток маркетингової товарної стратегії є якість продукції, її життєвий цикл, обслуговування та стратегії розвитку. Підвищенню ефективності функціонування організацій сприяє правильне та раціональне застосування маркетингової товарної політики, що допомагає підприємствам просувати та збувати товар на ринку, отримувати максимальний прибуток та мінімізувати затрати. В ринкових умовах кожне підприємство повинне визначати напрями впровадження маркетингової товарної політики враховуючи особливості свого виду товару. Формування товарної політики на підприємстві передбачає роботу над створенням нового продукту або оновлення старого та відповідно виведення його на ринок. Необхідно також враховувати ризики даної політики та дотримуватися стратегій управління асортиментом. Завдяки ефективному функціонуванню на підприємствах маркетингової товарної політики можна реалізувати продукцію на ринку товарів чи послуг та в результаті отримати максимальні доходи.

1.3. Методичні засади оцінки ефективності маркетингової товарної політики підприємства

У процесі управління маркетинговою товарною політикою доводиться наштовхуватися на проблему збільшення або зменшення кількості представлених найменувань продукції, що випускається, та продукції, що продається. При прийнятті рішень про розширення і скорочення товарної номенклатури необхідно відстежувати зміни зовнішніх (рівень конкуренції, попит, життєвий цикл товару) і внутрішніх (фінансово-економічних) показників, що визначають ефективність маркетингової товарної політики підприємства, як до, так і після прийняття рішення.

Оцінка ефективності того чи іншого рішення, спрямованого на удосконалення маркетингової товарної політики підприємства, повинна ґрунтуватися, в першу чергу, на зміні величини прибутку, отриманого в результаті реалізації цього рішення. При цьому необхідно враховувати два важливих аспекти. По-перше, при прогнозуванні наслідків кількісна оцінка не може бути абсолютно точною, тому що мова йде про події в майбутньому. Відповідно розрахунок необхідно проводити за двома сценаріями – сприятливим і несприятливим. Перевага повинна віддаватися сценаріям з мінімальним розкидом значень тобто найменшою варіацією. Подруге, зміну зовнішніх чинників оцінити точно досить важко, але як показує практика, для прийняття більшості рішень не достатньо оцінити зміну тільки внутрішніх показників [13].

Фінансово-економічні показники різняться за економічним змістом, методикою розрахунку, необхідної інформації для проведення аналізу тощо. Фахівці в залежності від цілого ряду чинників (кваліфікації, наявних можливостей, поставлених задач) при прийнятті рішень можуть використовувати різні показники, які підходять їм в конкретній ситуації. До показників, які крім свого прямого призначення також можуть застосовуватися для вирішення питання про розширення, а так само скорочення товарної номенклатури, наведені на рис. 1.5. Розглянемо кожний з цих показників більш детально.



Рис. 1.5. Фінансово-економічні показники ефективності маркетингової товарної політики підприємства

Джерело: складено автором на основі [2; 5]

1. Виручка від реалізації товарів і послуг. Виручка від реалізації – це найважливіший показник, що характеризує як діяльність підприємства, так і успіх маркетингової товарної політики підприємства за певний проміжок часу. Найчастіше виручка від реалізації товарів і послуг використовується при розрахунку інших показників, як складова частина або як вихідна величина. Аналіз структури виручки дозволяє визначити абсолютні і відносні значення кожної товарної позиції (ТП) в загальному обсязі реалізації, відхилення від запланованих обсягів збуту від показників минулих періодів та ін.

Одним з інструментів для проведення такого аналізу є АВС-аналіз. Результати аналізу показують значимість кожної товарної позиції (товарної групи тощо) для підприємства. В основі аналізу лежить закон «20/80» (правило Парето). Згідно з цим правилом менша частина зусиль, витрат, вкладень і причин веде до більшої

частини результатів, прибутку і винагород. Це означає, що близько 80 % отриманих результатів (виручки) досягається за рахунок реалізації 20 % товарних позицій.

При проведенні аналізу продукція підрозділяється на три групи (А, В, С) по заздалегідь обраними критеріями. Критеріями для проведення аналізу можуть бути: величина виручки від реалізації, чистий прибуток, маржинальний дохід тощо.

Згідно методики аналізу можна зробити наступні висновки: як правило, більшість товарів, що потрапили в групу «А», є найбільш привабливими для підприємства. Саме для цих товарів в першу чергу необхідно розробляти комплекс маркетингу, вести детальний облік витрат, визначати величину оптимального запасу, точку замовлення та ін. Товари категорії «В» необхідно вивчити більш детально, тому що серед них є потенційні кандидати в обидві групи, що залишилися (А, С категорії), і зміна деяких умов може посунути їх в будь-яку сторону. Категорія «С» – це товари-аутсайтери, кандидати на виключення. Однак, виводячи товари категорії «С» з асортиментної матриці, необхідно розуміти те, що товари, які залишилися в товарній концепції підприємства, знову розподіляться по закону «20/80» і відповідно до категорії «С» потраплять нові товари з категорії «В».

Головними завданнями маркетологів при проведенні такого аналізу є виявлення причин, що впливають на потрапляння товарів в кожную з трьох категорій, а також пошук серед товарів категорій «В» і «С» найбільш перспективних товарів. Так, наприклад, в категорії «С» можуть виявитися товари, що знаходяться на стадії появи, які при наявності фінансової та рекламної підтримки можуть стати потенційними кандидатами в категорію «А». У свою чергу в категорії «А» можуть бути товари, що знаходяться на стадії спаду, і дуже важливо вчасно знайти їм заміну.

Застосовуючи в якості критерію оптимізації товарного асортименту показник «виручка від реалізації», необхідно врахувати, що даний показник характеризує масштаб діяльності і лише невелика частина від загального обсягу виручки може бути отримана в якості прибутку. Саме тому є недостатнім застосування тільки цього критерію для оптимізації асортименту продукції [2; 5; 21].

2. Прибуток. Прибуток є більш точним показником, ніж виручка від реалізації. На підставі даного показника вже можна судити про перевагу того чи іншого товару для підприємства. Аналізувати цей показник можна також застосовуючи ABC-аналіз. І як результат, визначити товари, що вносять найбільший внесок у доходи підприємства. Однак, максимізація прибутку може досягатися як за рахунок ефективного управління продажами конкретної товарної позиції, так і за рахунок більшого, у порівнянні з іншими товарами, інвестованого капіталу. Іншими словами, показник «прибуток», як і показник «виручка від реалізації», не несе інформації про ефективність продажів конкретної товарної позиції. І, більш того, при збільшенні обсягів збуту виникає ймовірність недообліку витрат, пов'язаних з виробництвом (купівлею) і реалізацією товару [2; 38].

3. Рентабельність виробництва продукції. Показником, у якому співвідносяться розмір отриманого прибутку від продажу конкретного виду товарів з величиною інвестованого капіталу (або собівартості), є рентабельність продукції. Для підприємств, що займаються не тільки збутом, а й виробництвом продукції, необхідно розраховувати показник рентабельності виробництва основних видів продукції. Зміна асортименту повинна відбуватися в напрямку підвищення питомої ваги виробів з більш високою рентабельністю. Однак при цьому слід враховувати, що до збільшення прибутковості і рентабельності підприємства призводить не тільки зростання націнки, маржі, а й зростання товарообігу [67].

Розрахунок рентабельності виробленої продукції здійснюється за формулою:

$$R_{\text{пр}} = \frac{\Pi}{C} \times 100 \quad (1.1)$$

де $R_{\text{пр}}$ – рентабельність і-го виду продукції, що виробляється, %; Π – прибуток від реалізації і-го виду продукції, тис. грн; C – повна собівартість випуску і-го виду продукції, що розраховується на підставі складеного заздалегідь кошторису на виготовлення продукції, тис. грн.

При прийнятті рішень про оптимізацію товарного асортименту на основі вищеописаного показника необхідно враховувати оборотність товару за той же період і зробити поправки на сезонність.

Показники виручки, прибутку, рентабельності досить прості в розрахунку, що є основною їх перевагою перед іншими показниками. Маючи в своєму розпорядженні результати розрахунків цих показників за товарними позиціями, вже можна приймати первинні рішення, спрямовані на оптимізацію товарного асортименту. Так, наприклад, товари потрапили в категорію «С», при проведенні АВС-аналізу по виручці можуть мати низьку рентабельність, а якщо при цьому вони ще займають багато місця на полицях в торговому підрозділі, що не супроводжують покупкам інших товарів і ін., то це реальні кандидати на часткову або повну заміну іншими товарами. Як результат можливо вивільнення торгових площ, фінансових ресурсів, які можна буде спрямувати на виробництво та/або закупівлю інших товарів, зниження навантаження на менеджера, який досліджує даний товар. [5; 38]

4. Товарообіг. Зниження рентабельності продажів окремих товарних груп при одночасному прискоренні їх оборотності може призвести до зростання рентабельності діяльності підприємства. Товарообіг – час оборення середнього товарного запасу за певний період. Показник розраховується в днях або в кількості оборотів середнього товарного запасу.

$$TO = \frac{N}{K_o} \quad (1.2)$$

де TO – величина товарообігу на конкретну дату; K_o – коефіцієнт оборотності:

$$K_{об} = \frac{B}{3}, \quad (1.3)$$

де B – виручка від реалізації товарів і послуг, тис. грн; 3 – величина запасів на певну дату, тис. грн; N – число дат в аналізованому періоді.

Значення товарообігу, розраховане по формулі (2), показує, за скільки днів буде реалізований товарний запас. Прискорення товарообігу – це головне завдання маркетингової торговельної політики підприємства в умовах недостатності обігових коштів. Чим довше товар знаходиться на складі, тим більше вартість його обслуговування. Одним із способів ефективного управління товарним асортиментом є грамотне поєднання товарів з високою рентабельністю для даного виду діяльності, але відносно невисоким товарообігом (приносять значний

прибуток від одного продажу), і товарів з високим товарообігом, але меншою рентабельністю (приносять значний сукупний дохід від декількох продажів) [67].

5. Маржинальний дохід. Маржинальний дохід – це величина, що дорівнює різниці між загальним доходом (загальним виторгом) і змінними витратами (або сума прибутку і постійних витрат).

$$\text{МД} = \text{В} - \text{ЗВ}, \quad (1.4)$$

де МД – маржинальний дохід, тис. грн; В – чиста виручка (без ПДВ і акцизного збору), тис. грн; ЗВ – змінні витрати, тис. грн.

Маржинальний дохід є джерелом покриття постійних витрат і формування прибутку. Показник більш складний в розрахунку, так як передбачає попередній розрахунок постійних витрат, пов'язаних з виробництвом і реалізацією кожного виду продукції. Розрахунок постійних витрат рекомендується проводити з урахуванням їх поділу на прямі постійні витрати і непрямі. Прямі постійні витрати відносяться до певного товару (виробу, послуги), виробничої ділянки або виду діяльності, та їх розрахунок досить простий. Непрямі постійні витрати – це постійні витрати всього підприємства, їх розподілити між окремими видами товарів досить важко. Найбільш поширений спосіб – це розподіл непрямих постійних витрат між товарами пропорційно частці даного товару в сумарній виручці від реалізації підприємства. Після рознесення постійних витрат на прямі і непрямі проводиться об'єднання прямих змінних витрат на даний товар з прямими постійними витратами і обчислюється проміжний маржинальний дохід.

При прийнятті рішень, спрямованих на удосконалення маркетингової товарної політики, розрахунок проміжного маржинального доходу обов'язковий для підприємств, що випускають продукцію: якщо його величина покриває будь-яку частину постійних витрат, то товар повинен залишатися в асортиментному переліку. Типова помилка полягає в тому, що товар може бути виключений з асортименту, якщо прибуток від його реалізації негативний. А після виключення цього товару, постійні витрати, що покриваються ним, розподіляються між іншими товарами, збільшуючи їх собівартість [34].

Відносний показник, що останнім часом все частіше використовується підприємствами, – це коефіцієнт маржинального доходу. Коефіцієнт маржинального доходу розраховується як відношення маржинального доходу до виручки від реалізації товару. Це відносна величина, яка показує, яка частина виручки від реалізації товару йде на покриття постійних витрат підприємства і формування прибутку. При виборі між різними видами товарів цей показник відіграє ключову роль. Чим вище значення коефіцієнта, тим привабливіше товар для підприємства.

Кожне підприємство повинне визначитися, чи задовольняє його величина коефіцієнта маржинального доходу, а потім відстежувати причини, що впливають на зміну величини показника. Нерідко запланована величина коефіцієнта, розрахована на підставі встановлених ціни і собівартості, виявляється більше її фактичного значення.

Крім прямих причин, що впливають на зміну маржі – збільшення і зниження собівартості (це характерно для виробничих підприємств, де собівартість двох однакових замовлень може бути різною), націнки, курсу валют, – є також і менш очевидні причини, а саме: брак, уцінка з різних причин, недостачі, списання товару [5; 60].

6. Конкурентоспроможність товару. Під конкурентоспроможністю (К) товару (послуги) розуміється порівняльна характеристика споживчих і вартісних властивостей, його здатність бути проданим на певному ринку в розглянутий період часу. Конкурентоспроможність товару (послуги) визначається як відношення сумарних витрат на покупку і використання товару (СВ) до сумарного корисного ефекту (І), що отримується від даного товару. Більш конкурентоспроможним вважається той товар (послуга), для якого дане співвідношення мінімальне в порівнянні з аналогами [44].

Витрати на придбання та користування товару (послуги) зазвичай включають ціну виробу і транспортні витрати. Більш складні товари супроводжують витрати на установку і подальшу експлуатацію, на навчання персоналу, ремонт і техобслуговування, не виключена сплата податків і страхові витрати тощо.

Показники якості, якими оцінюється рівень сумарного корисного ефекту (I), визначаються експертами. Це можуть бути як технічні, конструктивні характеристики товару (більш підходять для промислових видів економічної діяльності), а також параметри і ознаки, що характеризують естетичні властивості товару (більше відповідає торгівлі) тощо. Кожен показник, який використовується для оцінки сумарного корисного ефекту, має свою вагу (A), що залежить від його споживчої значущості. Оптимальна вага (A) кожної з обраних характеристик встановлюються групою експертів підприємства. Сума ваг повинна дорівнювати 1. На різних ринках вага кожного з цих критеріїв може бути різною, а тому оцінку конкурентоспроможності слід проводити для кожного ринку окремо [18].

Далі розробляються кількісні оцінки ($N_{\text{соб}}$) тих же самих параметрів якості для всіх товарів (верхня і нижня межі оцінки задаються самостійно). В першу чергу кількісні оцінки параметрів якості ($N_{\text{ет}}$) розробляються для ідеальної (еталонної) моделі даного товару (послуги). Вони виступатимуть своєрідним зразком (еталоном) для порівняння, щодо якого будуть проставлятися оцінки реальним товарам (послугам).

Необхідно відзначити, що на практиці при оцінці конкурентоспроможності товару не завжди доцільно обмежуватися показниками ціни та якості. Такі фактори, як репутація (товару та/або підприємства), рівень передпродажного та післяпродажного сервісу, організована процедура угоди (починаючи з моменту оформлення покупки і закінчуючи передачею товару споживачеві), рівень лояльності покупця до торговельної марки або підприємства, специфіка ринку та ін. Вміти враховувати вплив цих факторів є однією з основних задач служби маркетингу. Вплив кожного з цих чинників може значно збільшити чи зменшити конкурентоспроможність товару.

Необхідно розуміти, що розрахунок величини сумарного корисного ефекту і відповідно конкурентоспроможності товару (послуги) – дуже трудомістка процедура, а тому вона доречна лише для обмеженої кількості товарів. Такими можуть бути технічно складні, дорогі вироби, гостро конкуруючі товари різних виробників, товари, які потрапляють в категорію «А» за результатами АВС-аналізу.

Наступним етапом оцінки ефективності маркетингової товарної політики підприємства є розрахунок інтегрального показника (ІП), який максимально враховує зміни значень показників, що використовуються підприємством для оцінки рішень, спрямованих на оптимізацію товарного асортименту. В якості розрахунку можна запропонувати наступну формулу [38]:

$$ІП = D1 + D2 + D3 + \dots + Dn, \quad (1.5)$$

де $D1$ – частка товарної позиції у виручці; $D2$ – частка товарної позиції в прибутку; $D3$ – темпи приросту продажів товарної позиції; Dn – інші складові, що впливають на ефективність маркетингової товарної політики підприємства.

Для зваженої оцінки кожен показник ($D1 \div Dn$), який використовується при розрахунку інтегрального показника, коригується за допомогою коригувальних вагових коефіцієнтів ($K1 \div Kn$), тоді формула (5) для розрахунку приймає наступний вигляд [38]:

$$ІП_{зважена} = K1 \times D1 + K2 \times D2 + K3 \times D3 + \dots + Kn \times Dn, \quad (6)$$

Управління маркетинговою товарною політикою підприємства є безперервним процесом. Планування, оцінка та перегляд товарного асортименту необхідні на будь-якому етапі розвитку підприємства. Навіть добре продумані плани збуту і реклами можуть не виправдатися через помилки, допущені при плануванні товарного асортименту. Саме тому прийняття таких принципових рішень щодо товарного асортименту, як його збільшення або скорочення, має бути чітко обґрунтовано.

Таким чином, до показників, які крім свого прямого призначення можуть застосовуватися для вирішення питання про розширення, а так само скорочення товарної номенклатури відносяться: виручка від реалізації товарів і послуг, прибуток, рентабельність виробництва продукції, товарообіг, маржинальний дохід та конкурентоспроможність товару. При виявленні наявної зворотної залежності між продажами ряду товарів (товари конкуренти, субститути) можна розглядати варіант виключення найменш вигідних позицій з метою збільшення продажів інших товарів або ж, що більш вірно, складання оптимізаційної функції, що визначає оптимальне поєднання цих товарів.

У розглянутих методиках визначення часткових та інтегрального показників оцінки ефективності маркетингової товарної політики підприємства, виділено особливості застосування для різних видів економічної діяльності. Необхідно відзначити, що визначений перелік показників не є вичерпним. Існує ще цілий ряд показників, факторів, які можуть впливати на прийняття рішень про видалення або включення товарних позицій в асортиментну політику підприємства. Ситуаційний аналіз складу показників буде напрямом подальших досліджень.

1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері ефективності маркетингової товарної політики підприємства

Актуальність дослідження нормативно-правового забезпечення в сфері маркетингової товарної політики підприємства зумовлена стрімкими змінами в економічному та правовому середовищі, які впливають на діяльність бізнесу в Україні. У сучасних умовах глобалізації та цифровізації підприємства змушені адаптувати свою товарну політику до нових ринкових реалій, таких як зростання конкуренції, зміна споживацьких уподобань і посилення вимог до якості та безпеки товарів. Нормативно-правова база, зокрема Закони України "Про захист прав споживачів", "Про рекламу" та "Про захист персональних даних", відіграє ключову роль у формуванні цих процесів, оскільки встановлює чіткі правила щодо розробки, маркування, просування та реалізації товарів. Вивчення її відповідності сучасним викликам дозволяє виявити прогалини та запропонувати шляхи вдосконалення, що є важливим для забезпечення конкурентоспроможності підприємств.

Крім того, актуальність теми посилюється зростанням ролі інформаційних технологій у маркетинговій товарній політиці. Цифрові інструменти, такі як аналіз великих даних (Big Data) і штучний інтелект, дедалі частіше використовуються для прогнозування попиту, сегментації ринку та персоналізації пропозицій. Однак їхнє застосування потребує чіткого правового регулювання, особливо в частині захисту даних споживачів і дотримання етичних стандартів реклами. Недостатня адаптація чинного законодавства до цих технологій може призводити до правових колізій,

порушень прав споживачів або обмеження інноваційного потенціалу підприємств. Таким чином, дослідження нормативно-правового забезпечення допомагає не лише гармонізувати правові норми з практичними потребами бізнесу, але й сприяє розвитку ефективної та відповідальної товарної політики в умовах сучасного ринку.

Розглянемо основний перелік нормативно-правових актів, якими регулюються питання маркетингової товарної політики підприємства. Ці акти охоплюють правові аспекти розробки, виробництва, маркування, реклами, реалізації товарів та інформаційного забезпечення, що є ключовими складовими товарної політики. Ми зосередилися на актуальних нормативно-правових актах станом на 24 лютого 2025 року, враховуючи їхню пряму або опосередковану дію на маркетингову діяльність.

Закон України "Про захист прав споживачів" (№ 1023-XII від 12 травня 1991 року) є основним у регулюванні відносин між підприємствами та споживачами. Він встановлює вимоги до якості товарів, їх безпеки, а також обов'язок надавати повну та достовірну інформацію про товари (Ст. 15). Для товарної політики це означає необхідність чіткого маркування, відповідності реклами реальним характеристикам продукту та забезпечення прав споживачів на повернення чи обмін [47].

Господарський кодекс України (№ 436-IV від 16 січня 2003 року) у Розділі про господарську діяльність (Ст. 55-71) регулює створення та реалізацію товарів підприємствами. Він визначає правові основи для асортиментної політики, угод із постачальниками та дистриб'юторами, що є важливим для маркетингової стратегії. Наприклад, Ст. 66 вимагає дотримання стандартів якості під час виробництва [12].

Цивільний кодекс України (№ 435-IV від 16 січня 2003 року) регулює договірні відносини, які лежать в основі товарної політики (купівля-продаж, поставка, реклама). Ст. 655-698 визначають права та обов'язки сторін щодо якості товарів і передачі інформації, що впливає на просування продуктів на ринок [70].

Закон України "Про рекламу" (№ 270/96-ВР від 3 липня 1996 року) регулює рекламну складову товарної політики. Він забороняє недобросовісну рекламу (стаття 7), встановлює вимоги до правдивості інформації про товари та послуги

(стаття 8), що зобов'язує підприємства узгоджувати маркетингові кампанії з правовими нормами [50].

Закон України "Про захист персональних даних" (№ 2297-VI від 1 червня 2010 року) в контексті цифрового маркетингу цей регулює збір і обробку даних споживачів для цільових пропозицій чи аналізу ринку. Ст. 6 вимагає згоди суб'єктів на використання їхніх даних, що впливає на інформаційне забезпечення товарної політики [47].

Закон України "Про технічні регламенти та оцінку відповідності" (№ 124-VIII від 15 січня 2015 року) встановлює вимоги до сертифікації та відповідності товарів стандартам безпеки й якості. Він є важливим для етапу розробки нових продуктів у товарній політиці, адже без сертифікатів товари не можуть бути легально реалізовані [51].

Закон України "Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів" (№ 771/97-ВР від 23 грудня 1997 року) для підприємств харчової галузі регулює маркування, виробництво та продаж продуктів. Ст. 38 вимагає надання інформації про склад і термін придатності, що є частиною товарної політики в цій сфері [48].

Закон України "Про охорону прав на знаки для товарів і послуг" (№ 3689-XII від 15 грудня 1993 року) захищає торговельні марки, що є ключовим елементом брендингу в товарній політиці. Ст. 5 визначає порядок реєстрації знаків, що дозволяє підприємствам створювати унікальну ідентичність своїх товарів [49].

Закон України "Про електронну комерцію" (№ 675-VIII від 3 вересня 2015 року) регулює продаж товарів онлайн, що є важливою частиною сучасної товарної політики. Стаття 7 зобов'язує надавати споживачам інформацію про продавця та характеристики товару в електронному вигляді [45].

Податковий кодекс України (№ 2755-VI від 2 грудня 2010 року), хоча кодекс не стосується маркетингу напряду, він впливає на ціноутворення та витрати на товарну політику через оподаткування. Наприклад, розділ III регулює ПДВ, що враховується при формуванні цінової стратегії [43].

Розглянуті нормативно-правові акти створюють комплексну основу для регулювання маркетингової товарної політики в Україні. Вони охоплюють виробництво, маркування, рекламу, захист прав споживачів і цифрові аспекти, що дозволяє підприємствам розробляти ефективні стратегії в межах закону.

Крім нормативно-правового важливу роль в забезпеченні ефективності організації маркетингової товарної політики підприємства відіграє інформаційне забезпечення, яке являє собою комплекс заходів з пошуку, отримання, обробки, накопичення й оновлення інформації шляхом використання спеціальних методів її опрацювання, з метою прийняття необхідних управлінських рішень, збереження або передачі даних. Виходячи з цього, основними компонентами інформаційного забезпечення маркетингової діяльності підприємства є: інформаційні ресурси, інформаційно-технологічне забезпечення, інформаційно-аналітична робота, технічні засоби і програмне забезпечення.

Інформаційні ресурси представляють собою сукупність даних, відомостей та інформації, що можуть бути використані для прийняття маркетингових управлінських рішень, і включають [74]:

- показники стану факторів загального зовнішнього середовища підприємства: демографічних, економічних, політико-правових, природно-географічних, науково-технічних, екологічних, соціокультурних;
- дані про ключових стейкхолдерів підприємства – споживачів, постачальників, конкурентів, партнерів;
- дані про функціонування підсистем підприємства, його підрозділів, організацію управління та організаційну культуру.

Інформаційно-технологічне забезпечення включає технічні, організаційні засоби та методи обробки, зберігання і поширення інформації на основі використання засобів обчислювальної техніки. До інформаційно-технологічного забезпечення, необхідного для аналізу даних про загальне і операційне зовнішнє середовище підприємства, можна віднести геоінформаційні системи Marketing Geo, Marinfo. Такі системи дають можливість збирати інформацію щодо місця розташування найближчих конкурентів підприємства, вивчати потенційних

споживачів певного регіону, вибирати місце здійснення господарської діяльності тощо.

Серед інформаційно-аналітичних онлайн-систем, необхідних підприємству для результативного здійснення маркетингової діяльності, слід виділити такі засоби як Infostream corporate, Stikler, KonSi-Competitive Intelligence&Benchmarking. Їх використання дозволяє підприємству здійснювати якісний конкурентний аналіз, дослідження клієнтської бази та ринку в цілому, постійний моніторинг інформації щодо факторів зовнішнього середовища в мережі Інтернет. Застосування у практиці господарювання CRM-систем дає можливість досягти високих показників діяльності за рахунок автоматизації процесу управління клієнтською базою і забезпечення швидшої реакції на зміни попиту споживачів. Завданням ERP-систем є накопичення даних щодо використання внутрішніх ресурсів підприємства, необхідних для маркетингового аналізу та прийняття відповідних рішень [41].

Найбільш ефективною для належної організації маркетингової діяльності є взаємодія ERP, CRM-систем із BPM-системами (системами управління бізнесом), що уможливорює інтеграцію стратегічного та оперативного управління.

Спеціалізовані маркетингові програмні засоби, серед яких виділяють Marketing Expert, Marketing Analytic, БЕСТ-маркетинг, дозволяють оцінити положення підприємства на ринку та, залежно від стану чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, обрати його маркетингову стратегію з подальшим контролем її реалізації. Перевагами таких засобів є здатність довгострокового прогнозування розвитку підприємства, основним недоліком – неможливість використання на підприємствах з великими масивами даних, для яких доцільнішим є застосування програмних продуктів класу Business Intelligence, ARIS.

Інформаційно-аналітична робота передбачає забезпечення фактичними даними всіх функціональних служб в системі управління підприємством, а також використання інформаційних даних для автоматизованих систем управління. Інформація, що надходить з різних джерел, про постачальників, конкурентів, споживачів, зміну чинників загального зовнішнього середовища (стану і тенденцій

економічних, науково-технічних, політико-правових, соціокультурних, екологічних процесів) вимагає систематизації і узгодження між відділом маркетингу та іншими підрозділами підприємства, з метою недопущення її спотворення, дублювання.

Для побудови ефективної системи інформаційного забезпечення маркетинговій діяльності підприємства важливе значення має вибір технічних засобів і програмного забезпечення, серед яких як найбільш ефективні і малозатратні можна виділити програмні засоби Allfusion Process Modeler та Allfusion Modeeling Suite, програмні продукти сімейства ARIS 6.0 [65].

Програмні продукти сімейства ARIS 6.0 представлені найбільш відомими модулями: ARIS Easy Design – призначений для окремих співробітників підприємства, що описують свої бізнес-процеси у вигляді графічних моделей, ARIS Toolset – дозволяє розробляти бізнеспроцеси в масштабах всього підприємства. Для побудови моделей і проведення структурного аналізу в ARIS використовують різні методи і засоби візуального опису. До найбільш відомих традиційних засобів побудови моделей складних систем відноситься SADT – технологія структурного аналізу, проектування і моделювання ієрархічних багаторівневих модульних систем [41].

Якщо особливо важливим є опис систем з погляду виконуваних ними функцій, то для таких цілей найчастіше застосовується методологія IDEF0. Дана методологія є найбільш прийнятною для побудови інформаційних моделей у маркетинговій діяльності підприємства, оскільки є малозатратною, здатна надати наочну картину і забезпечити взаємозв'язок всіх процесів, функцій, інформаційних потоків, інструментальних засобів і структурних підрозділів підприємства. Стандарти IDEF0 дозволяють уніфікувати графічну форму опису бізнес-процесів і представити їх взаємодію в динаміці, що забезпечує аналіз і прийняття управлінських рішень по вдосконаленню діяльності підприємства [65].

Результативність маркетингової діяльності найбільшою мірою залежить від врахування та узгодження інтересів стейкхолдерів операційного зовнішнього середовища підприємства, адже саме тісна співпраця з постачальниками,

максимальне задоволення потреб споживачів, урахування поведінки конкурентів та інших суб'єктів ринку дозволяють досягати високих показників ефективного функціонування підприємства.

Таким чином, належне нормативно-правове та інформаційне забезпечення маркетингової діяльності підприємства дозволяє за незначних фінансових витрат забезпечити підвищення ефективності його функціонування шляхом активної адаптації до змін та зменшення невизначеності зовнішнього середовища. Розробка моделі інформаційного забезпечення вибору інструментів по відношенню до ключових стейкхолдерів підприємства з використанням методології IDEF0 дозволяє підвищити оперативність, повноту і достовірність інформації, необхідної для ефективної реалізації пропонованих положень, а також автоматизувати процес збору, обробки й передачі даних.

Висновки до розділу 1

Товарна політика є ядром маркетингових рішень, навколо якого формуються інші рішення, пов'язані з умовами придбання товару і методами його просування від виробника до кінцевого покупця. Маркетингову товарну політику неможливо відділити від реальних умов діяльності підприємства-виробника, специфіки його профілю. Разом із тим підприємства, що знаходяться приблизно в однакових важких умовах ринково-економічного функціонування, по-різному вирішують свої проблеми: одні проявляють повне невміння та безпорадність, а інші керуються принципами і методами маркетингу. Добре продумана товарна політика не тільки дає змогу оптимізувати процес оновлення асортименту, а й служить для керівництва підприємства свого роду орієнтиром загальної спрямованості дій, які дають змогу своєчасно коригувати поточні ситуації.

Структура маркетингової товарної політики поєднує в собі три складових: розробка товару, обслуговування товару та зняття товару з виробництва. Розробка товару передбачає створення нового унікального товару або аналог чи модифікатор вже існуючого, шляхом внесення змін у структуру технологічних, екологічних,

естетичних та інших параметрів. Обслуговування товару чи послуг вказує на необхідність сталості та постійності характеристик товару, що мають попит та задовольняють потреби споживачів. Зняття товару з виробництва передбачає контроль за якістю, тобто якщо попит на товар спав, то виготовлення даної продукції принесе збитки підприємству, тому її необхідно припинити виготовляти або ж проаналізувавши потреби споживачів покращити товар чи замінити.

До показників, які можуть застосовуватися для вирішення питання про розширення, а так само скорочення товарної номенклатури відносяться: виручка від реалізації товарів і послуг, прибуток, рентабельність виробництва продукції, товарообіг, маржинальний дохід та конкурентоспроможність товару.

Нормативно-правове забезпечення маркетингової товарної політики підприємств відіграє ключову роль у створенні конкурентоспроможних продуктів, забезпеченні захисту прав споживачів та дотриманні стандартів якості. Аналіз законодавчих актів, що регулюють товарну політику, дозволяє виявити їхню відповідність сучасним викликам, зокрема впливу цифровізації, зростання конкуренції та змін у споживчих уподобаннях. Водночас інформаційне забезпечення маркетингової діяльності, включаючи використання сучасних аналітичних систем та програмного забезпечення, сприяє підвищенню ефективності управлінських рішень. Інтеграція правових та інформаційних інструментів дозволяє підприємствам не лише відповідати законодавчим вимогам, а й адаптувати товарну політику до швидких змін ринку, що забезпечує стійкість та розвиток бізнесу в умовах глобалізації.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «КИЇВХЛІБ» ТА ВИЗНАЧЕННЯ ШЛЯХІВ ЇЇ ПОКРАЩЕННЯ

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

ТОВ «Київхліб» - це хлібокомбінат, розташований у Дарницькому районі Києва за адресою вул. Бориспільська, 24. Підприємство почало свою роботу у 1973 році. На момент запуску щоденний обсяг виробництва складав 65 тонн продукції, а асортимент налічував понад 50 найменувань.

Протягом багатьох років роботи на хлібокомбінаті неодноразово проводилися модернізація виробничих ліній та оновлення обладнання. Було встановлено пакувальний автомат «Хартман» для нарізання та пакування хліба після охолодження. Це сприяло підвищенню рівня механізації та збільшенню виробничої потужності.

Сьогодні, завдяки модернізації, підприємство випускає близько 100 тонн продукції на добу, а асортимент розширився до 190 найменувань. До складу компанії входить дев'ять виробничих майданчиків у Києві та Київській області, які разом забезпечують випуск понад 400 тонн хлібобулочних виробів щодня. Загалом асортимент продукції компанії налічує близько 250 позицій.

ТОВ «Київхліб» активно експортує свою продукцію до країн Європи, Азії та Північної Америки, що свідчить про високу якість і конкурентоспроможність українського хлібопекарського виробництва на міжнародному ринку.

Основними видами діяльності ТОВ «Київхліб» є:

- виробництво та реалізація хлібобулочних та кондитерських виробів; здійснення зовнішньоекономічної діяльності;
- надання виробничих, посередницьких та комерційних послуг;
- здійснення проектно-конструкторської, науково-дослідної, будівельно-монтажної та ремонтної діяльності.

Місія підприємства полягає у забезпеченні населення Київської області високоякісними хлібобулочними та кондитерськими виробами.

Цінності підприємства базуються на багаторічному професійному досвіді, високій якості виробів, майстерності співробітників і збереженні найкращих традицій хлібопекарства.

Стратегія розвитку ТОВ «Київхліб» на поточний рік спрямована на покращення фінансового стану та збільшення обсягів реалізації продукції. У перспективі компанія планує випуск нових видів продукції та розширення асортименту для експорту.

Подальший розвиток підприємства значною мірою залежить від змін у законодавстві та ефективності управлінських рішень, що враховують вплив зовнішнього середовища. Важливими факторами успіху є грамотна фінансова та інвестиційна політика, зміцнення кадрового потенціалу, ефективні маркетингові програми, а також активне розширення ринку збуту шляхом виходу в нові регіони України та освоєння нових видів продукції.

Основними цілями ТОВ «Київхліб» є збереження та підвищення якості продукції, що є ключовим фактором у конкурентному середовищі. Відповідаючи на зростаючі вимоги споживачів, «Київхліб» зосереджується на стабільності якості та вдосконаленні своїх виробничих процесів.

Диверсифікація асортименту – розширення товарної пропозиції, включаючи нові види хліба та випічки, створені за різними рецептами та з використанням різноманітних інгредієнтів. Це сприятиме збільшенню попиту та залученню нових споживачів.

Також підприємство планує модернізувати виробництво, впроваджуючи сучасне обладнання та технології. Це дозволить зменшити виробничі витрати, підвищити ефективність процесів та збільшити продуктивність.

Для забезпечення стабільного попиту компанія прагне знайти нові ринки збуту, зокрема розвивати інтернет-продажі, що відкриє можливості для залучення ширшої аудиторії.

Ще одним важливим завданням є підвищення ефективності управління. Оптимізація витрат та вдосконалення бізнес-процесів допоможуть мінімізувати ризики та підвищити прибутковість підприємства.

Для досягнення стратегічних цілей компанія приділяє увагу формуванню команди фахівців. Важливо забезпечити наявність кваліфікованих працівників у сфері виробництва та технології хлібопекарських та кондитерських виробів, а також компетентних менеджерів із досвідом управління та маркетингу.

Окрім цього, залучення інвестицій є ще одним важливим кроком для розвитку підприємства. Додаткові фінансові ресурси дозволять покращити технологічне оснащення та розширити бізнес, зміцнюючи позиції компанії на ринку.

Попри успішні ринкові показники, компанія «Київхліб» стикається з низкою викликів, що ускладнюють її діяльність. Серед основних варто виділити наступні.

Зростаюча конкуренція. Ринок хлібопекарної продукції в Україні є дуже насиченим, адже хліб залишається важливою частиною раціону. Через це підприємству стає дедалі складніше зберігати свої позиції та виділятися серед інших виробників.

Зростання цін на зерно. Оскільки виробництво хліба напряму залежить від вартості зерна, його подорожчання автоматично підвищує собівартість продукції. Це може змусити компанію переглядати ціни, що позначається на споживчому попиті.

Зміни в харчових звичках. Останніми роками українці почали більше уваги приділяти складу та якості продуктів, а також віддавати перевагу альтернативним видам харчування. Це поступово зменшує споживання традиційного хліба.

Підвищення вартості енергоресурсів. Хлібопекарне виробництво вимагає значних затрат на електроенергію, газ та паливо. Постійне зростання цін на ці ресурси збільшує витрати підприємства, що відображається на кінцевій вартості продукції та конкурентоспроможності.

Війна в Україні. Військові дії негативно впливають на діяльність компанії, зокрема через зміни в економічному середовищі, обмеження експорту та втрату ринків на окупованих територіях.

Міграція населення. Зміна демографічної ситуації по-різному впливає на компанію. З одного боку, зростає попит на хліб у містах через переселення людей із сільських районів. З іншого боку, через виїзд працівників за кордон підприємство стикається з нестачею кваліфікованої робочої сили, що може ускладнювати виробничі процеси.

Далі розглянемо організаційно-управлінську структуру підприємства відповідно до Статуту, що діє на даному підприємстві, рис. 2.1.

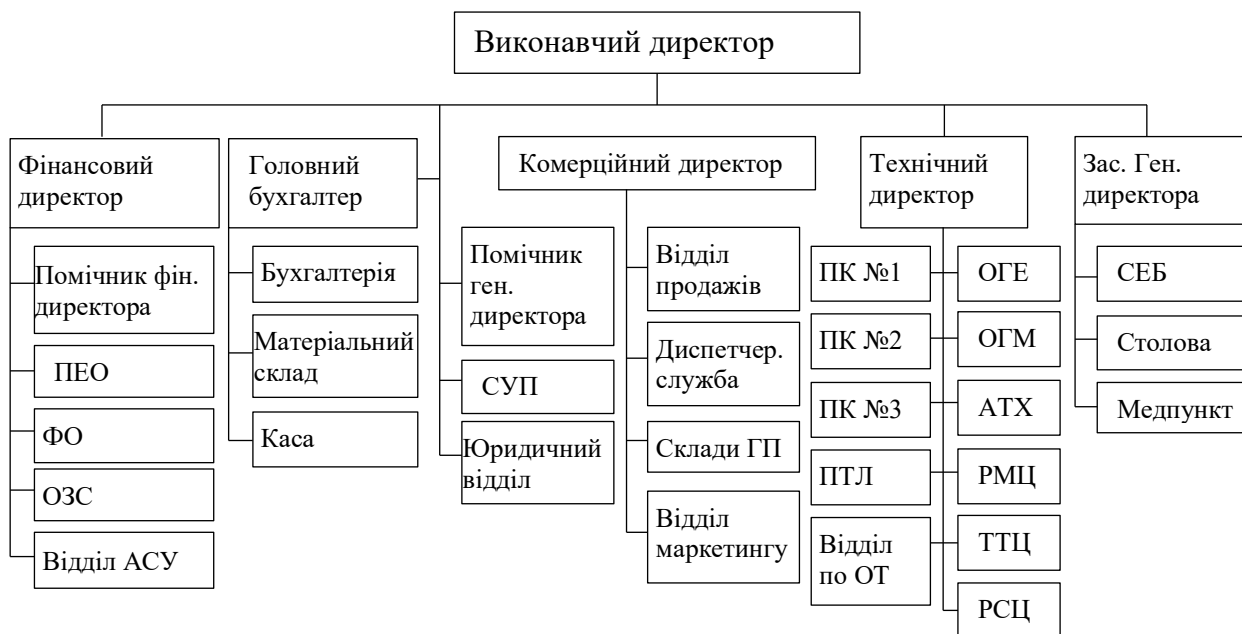


Рис. 2.1. Організаційно-управлінська структура ТОВ «Київхліб»

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Організаційна структура управління ТОВ «Київхліб» побудована за лінійно-функціональним принципом і очолюється виконавчим директором. Йому підпорядковуються чотири ключові напрями управління: фінансовий директор, комерційний директор, технічний директор і заступник генерального директора.

Фінансовий директор відповідає за фінансово-економічну діяльність підприємства. Йому підпорядковуються помічник фінансового директора, планово-економічний відділ (ПЕО), фінансовий відділ (ФО), відділ з організації закупівель (ОЗС) і відділ автоматизованих систем управління (АСУ). У його структурі також працює головний бухгалтер, який керує бухгалтерією, матеріальним складом і касою.

Комерційний директор займається питаннями продажів, маркетингу та правового забезпечення. До його підрозділів входять помічник генерального директора, служба управління персоналом (СУП), юридичний відділ, відділ продажів, диспетчерська служба, склади готової продукції (ГП) та відділ маркетингу.

Технічний директор керує виробничими процесами та технічним обслуговуванням. Його структура включає кілька виробничих комплексів (ПК №1, ПК №2, ПК №3), відділ головного енергетика (ОГЕ), відділ головного механіка (ОГМ), автотранспортний цех (АТХ), проектно-технологічну лабораторію (ПТЛ), ремонтно-механічний цех (РМЦ), технологічний транспортний цех (ТТЦ), ремонтно-сервісний центр (РСЦ) та відділ охорони праці (ОТ).

Заступник генерального директора здійснює загальне адміністративне управління допоміжними службами. Йому підпорядковуються служба економічної безпеки (СЕБ), їдальня та медичний пункт.

Така структура дозволяє чітко розмежувати обов'язки між функціональними підрозділами, забезпечуючи ефективне управління та контроль за основними напрямками діяльності підприємства.

ТОВ «Київхліб» є лідером на ринку хлібобулочної продукції м. Києва. Підприємство займає близько 45% столичного ринку та 30% ринку київської області, а також є лідером з виробництва та продажу хлібобулочних та кондитерських виробів у Північному регіоні.

Виробництво працює 364 дні на рік, у дві зміни при безперервному робочому тижні. Продукція, вироблена ТОВ «Київхліб», у своїй більшості призначена для кінцевих споживачів, тобто не є сировиною чи напівфабрикатом для подальших технологічних ланцюжків.

Підприємство демонструє успішні ринкові показники, маючи власний автопарк і розгалужену дистриб'юторську мережу. Це дозволяє швидко та вчасно доставляти свіжий хліб, випічку і кондитерські вироби до магазинів.

Для забезпечення надійної та безпечної доставки компанія уклала угоди з транспортними перевізниками, серед яких найбільшим є ТОВ «Київтранслогістик».

Продукція під брендом «КИЇВХЛІБ» представлена у всіх національних торговельних мережах України, зокрема в «Ашан», «Metro», «Novus», «АТБ», «Сільпо» та інших. Також компанія співпрацює з дистриб'юторами, оптовими та роздрібними покупцями по всій країні.

ТОВ «Київхліб» пропонує широкий асортимент продукції, який охоплює як традиційний хліб, так і кондитерські вироби.

Основні напрямки діяльності підприємства:

Портфель бізнесів – включає три основні категорії продукції: хліб, солодку випічку та святковий асортимент.

Товарний портфель – містить широкий вибір продукції, зокрема: батони, класичний, тостовий, преміальний, порційний хліб; хліб для здорового харчування; круасани, здоба, лаваш; сушки, соломка, пряники, печиво; великодні вироби, короваї, новорічна випічка.

Портфель ринків – компанія реалізує продукцію не лише в Україні, а й експортує до країн Євразії, Північної Америки та Австралії.

Портфель брендів – вся продукція випускається під єдиною торговою маркою «КИЇВХЛІБ».

Таблиця 2.1

SWOT-аналіз підприємства «Київхліб»

МОЖЛИВОСТІ	ЗАГРОЗИ
1	2
Розширення асортименту продукції може допомогти адаптувати його під зміну споживчих уподобань. Впровадження нових технологій забезпечить модернізацію виробничих процесів та підвищить ефективність і знизить витрати. Збільшення частки ринку за рахунок застосування активної маркетингової кампанії Зростання попиту – популяризація корисного харчування та нових видів продукції може сприяти підвищенню продажів.	Економічна нестабільність – криза змушує компанію оптимізувати витрати та переглядати фінансову стратегію. Воєнні дії в Україні – руйнування виробничих потужностей та порушення логістики негативно впливають на діяльність підприємства. Конкуренція – зростає кількість невеликих пекарень, які приваблюють локальних покупців.

Продовження табл. 2.1

1	2
	Зміна споживчих звичок – люди дедалі частіше обирають альтернативні продукти, що зменшує попит на традиційний хліб.
СИЛЬНІ СТОРОНИ	СЛАБІ СТОРОНИ
Широкий асортимент – підприємство постійно оновлює пропозицію відповідно до тенденцій ринку. Впізнаваність бренду – «Київхліб» є лідером ринку хлібопекарської продукції в Україні. Висока якість продукції – компанія виробляє продукцію, що відповідає всім стандартам і вимогам законодавства. Стабільність виробництва – як лідер ринку, підприємство має налагоджені процеси та швидко адаптується до змін.	Складнощі з просуванням – через високу конкуренцію та специфіку продукції важко ефективно рекламувати хлібобулочні вироби. Зниження чисельності населення – міграційні процеси та демографічна ситуація впливають на рівень споживання хліба. Короткий термін зберігання – швидке псування продукції призводить до фінансових втрат і потребує ефективної логістики

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

ТОВ «Київхліб» є одним із лідерів хлібопекарської галузі України, займаючи значну частку ринку Києва та області. Компанія має розвинену виробничу базу, впроваджує сучасні технології та експортує продукцію за кордон. Незважаючи на високу конкуренцію та зміну споживчих звичок, підприємство активно розширює асортимент, модернізує виробництво та розвиває нові канали збуту, зокрема інтернет-продажі.

Водночас компанія стикається з низкою викликів, серед яких економічна нестабільність, зростання вартості сировини та енергоресурсів, війна в Україні та демографічні зміни. Підвищення собівартості змушує переглядати цінову політику, що впливає на попит. Попри це, завдяки ефективному управлінню, впізнаваності бренду та стабільності виробництва, «Київхліб» продовжує утримувати лідерські позиції та адаптуватися до нових ринкових умов.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «Київхліб»

Необхідність діагностики фінансово-економічного стану підприємства зумовлена потребою в своєчасному виявленні проблем, оцінці його стабільності та конкурентоспроможності в умовах ринкової економіки. Такий аналіз дозволяє

зрозуміти, наскільки ефективно використовуються ресурси, чи достатньо ліквідності для виконання зобов'язань, і чи здатне підприємство генерувати прибуток у довгостроковій перспективі. Без регулярної діагностики керівництво може пропустити критичні сигнали про погіршення фінансового стану, такі як зростання заборгованості чи зниження рентабельності, що може призвести до банкрутства.

Крім того, діагностика є основою для прийняття стратегічних рішень і залучення інвестицій. Інвестори, банки та партнери вимагають прозорої картини фінансового здоров'я підприємства перед співпрацею. Вона також необхідна для відповідності нормативно-правовим вимогам, адже фінансова звітність і її аналіз можуть бути частиною перевірок контролюючих органів. Для підприємства, такого як ТОВ «Київхліб», яке працює в конкурентному сегменті хлібобулочної продукції, діагностика дозволяє виявити слабкі місця (наприклад, неефективність логістики чи високі витрати на виробництво) і скоригувати товарну політику, щоб утримати позиції на ринку. Таким чином, це не просто інструмент контролю, а й засіб для забезпечення сталого розвитку.

Діагностика фінансово-економічного стану підприємства має низку ключових завдань:

- оцінка фінансової стійкості, яка передбачає визначення здатності підприємства покривати свої зобов'язання за рахунок власних і залучених коштів;
- аналіз ліквідності, який полягає у перевірці наявності обігових коштів для своєчасного виконання короткострокових зобов'язань;
- визначення рентабельності, що передбачає оцінку ефективності використання активів і капіталу для отримання прибутку;
- виявлення ризиків, головною метою якого є ідентифікація фінансових і економічних загроз (наприклад, визначення залежності від кредитів чи коливання цін на сировину);
- прогнозування - розробка сценаріїв розвитку підприємства на основі поточних показників для планування діяльності.

Діагностика охоплює кілька основних напрямків, які забезпечують комплексний підхід до аналізу:

- аналіз структури капіталу, що полягає у вивченні співвідношення власного та позикового капіталу, що впливає на фінансову незалежність підприємства;

- оцінка активів, яка передбачає перевірку ефективності використання основних засобів (наприклад, обладнання на ТОВ «Київхліб») і обігових активів (запасів сировини);

- аналіз доходів і витрат, який спрямовано на визначення основних джерел прибутку та статей витрат для оптимізації собівартості продукції;

- оцінка платоспроможності та ліквідності, що передбачає розрахунок коефіцієнтів (поточної, швидкої ліквідності), щоб зрозуміти, чи може підприємство вчасно сплачувати борги тощо.

Діагностику фінансово-економічного стану підприємства розпочнемо з аналізу основних економічних показників, табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Основні економічні показники діяльності ТОВ «Київхліб»

№	Показник	Роки			Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
		2021	2022	2023	+/-	%
1	2	3	4	5	6	7
1	Чистий дохід, тис. грн.	652753	3289126	4258758	3606005	в 5,5 р.б.
2	Валовий прибуток, тис. грн.	84770	1078905	1535935	1451165	в 17 р.б.
3	Чистий прибуток, тис. грн.	-27770	45835	9693	34463	-134,9
4	Середньорічна вартість активів, тис. грн.	550794	660664,5	758528	207734	37,7
5	Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн.	13921,5	25329	49343,5	35422	в 2,5 р.б.
6	Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	536872,5	635335,5	709184,5	172312	32,1
7	Середньооблікова чисельність працівників, осіб	835	974	973	138	16,5
8	Фондовіддача	1,19	4,98	5,61	4,42	в 3,7 р.б.
9	Фондомісткість	0,84	0,20	0,18	-0,66	-78,6
10	Фондоозброєність, тис. грн /ос.	16,67	26,01	50,71	34,04	в 2 р.б.
11	Продуктивність праці, тис. грн. /ос.	871,74	3376,93	4376,94	3505,2	в 4 р.б.
12	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,22	5,18	6,01	4,79	в 3,9 р.б.

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Таблиця 2.2 відображає ключові економічні показники діяльності ТОВ «Київхліб» за 2021–2023 роки. Для аналізу врахуємо контекст: у 2021 р. Україна ще відчувала наслідки пандемії COVID-19, яка обмежувала економічну активність, а в 2022 р. почалася повномасштабна війна, що суттєво вплинула на бізнес-середовище, логістику та купівельну спроможність населення. Розглянемо основні тенденції та їх причини.

Чистий дохід зріс із 652753 тис. грн. у 2021 році до 4258758 тис. грн. у 2023 р., тобто у 5,5 раза за три роки. У 2021 р. низький показник пояснюється обмеженнями через COVID-19: локдауни, закриття закладів громадського харчування та зменшення попиту на продукцію. Стрибок у 2022 р. може бути пов'язаний із адаптацією до нових умов (зростання попиту на хліб як базовий продукт під час війни) та інфляційними факторами, які збільшили номінальні доходи. У 2023 р. зростання триває, але темпи сповільнюються, що може свідчити про стабілізацію ринку або вичерпання ефекту «воєнного попиту».

Валовий прибуток зріс із 84770 тис. грн. у 2021 р. до 1535935 тис. грн. у 2023 році (у 17 разів). Це зростання відображає не лише збільшення доходів, а й підвищення маржинальності. У 2021 р. пандемія призвела до низької рентабельності через високі витрати на сировину та логістику при обмеженому попиті. У 2022 р. війна могла сприяти зростанню цін на хлібобулочні вироби через дефіцит сировини (борошно, паливо), що дозволило збільшити прибуток. У 2023 р. тенденція зберігається завдяки оптимізації витрат і стабільному попиту.

Чистий прибуток демонструє нестабільність: у 2021 р. збиток склав -27 770 тис. грн, у 2022 р. став позитивним – 45835 тис. грн, але у 2023 р. знизився до 9693 тис. грн. Збитковість 2021 р. пояснюється пандемічними обмеженнями та високими операційними витратами. У 2022 р. війна, попри складнощі, сприяла прибутковості через зростання цін і попиту на базові продукти. Падіння у 2023 р. може бути спричинене зростанням витрат на енергоносії, логістику та податки, що перекрыли ефект від доходів.

Середньорічна вартість активів зросла з 550794 тис. грн. у 2021 р. до 758528 тис. грн. у 2023 р. або на 37,7%. Необоротні активи збільшилися у 2,5 раза (з 13

921,5 до 49 343,5 тис. грн.), що вказує на інвестиції в обладнання чи інфраструктуру під час війни, можливо, для модернізації виробництва. Оборотні активи зросли на 32,1% (з 536872,5 до 709184,5 тис. грн), що відображає накопичення запасів сировини в умовах нестабільних поставок у 2022–2023 рр.

Середньооблікова чисельність працівників зросла з 835 осіб у 2021 р. до 973 у 2023 р. – на 16,5%. Це може бути реакцією на зростання виробництва у 2022 р. через воєнний попит. Продуктивність праці зросла з 871,74 тис. грн/ос. до 4376,94 тис. грн/ос. (у 4 рази), що пояснюється різким збільшенням доходів при відносно стабільній чисельності працівників.

Фондовіддача зросла з 1,19 у 2021 р. до 5,61 у 2023 р. (у 3,7 рази), що свідчить про ефективніше використання основних засобів у період зростання виробництва. Фондоозброєність зросла з 16,67 до 50,71 тис. грн/ос. (у 2 рази), що підтверджує інвестування в обладнання. Коефіцієнт оборотності оборотних активів збільшився з 1,22 до 6,01 (у 3,9 раза), що показує швидше обертання запасів і грошей, ймовірно, через інтенсивну торгівлю під час війни.

Наступним етапом є аналіз динаміки та структури балансу підприємства, який дає уявлення про майно підприємства та джерела його утворення, табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Характеристика майна підприємства та джерел його формування за балансом

Показники	На 31.12.2021		На 31.12.2022		На 31.12.2023		Відхилення 2023 р. до 2021 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, -	%	п.с.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
АКТИВИ									
1. Необоротні активи:	14092	2,4	36566	4,9	62121	8,0	48029	в 3,4 р.б.	5,6
в т.ч. основні засоби	7379	1,3	35709	4,8	61509	7,9	54130	в 7,3 р.б.	6,6
2. Оборотні активи	569168	97,6	701503	95,1	716866	92,0	147698	25,9	-5,6
в т.ч. запаси	13774	2,4	48440	6,6	48984	6,3	35210	в 2,6 р.б.	3,9
дебіторська заборгованість	473924	81,3	549379	74,4	369797	47,5	-104127	-21,9	-33,8
грошові кошти	5287	0,9	41738	5,7	35077	4,5	29790	в 5,6 р.б.	3,6

Продовження табл. 2.3

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ПАСИВИ									
1. Власний капітал	-27770	-4,8	18065	2,4	27679	3,6	55449	-199,7	8,4
нерозподілений прибуток	-27770	-4,8	18065	2,4	27679	3,6	55449	-199,7	8,4
2. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	0	0	18427	2,5	23132	3,0	23132	100	3,0
3. Поточні зобов'язання і забезпечення	611030	104,8	701577	95,1	728176	93,4	117146	19,2	-11,4
БАЛАНС:	583260	100	738069	100	778987	100	195272	33,6	X

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Динаміка активів ТОВ "Київхліб" за період із 2021 по 2023 роки демонструє стійке зростання загального обсягу майна підприємства, що відображається у збільшенні балансу з 583260 тис. грн на кінець 2021 р. до 778987 тис. грн. на кінець 2023 р. – на 33,6%. У 2021 р., коли Україна ще перебувала під впливом пандемії COVID-19, активи підприємства характеризувалися низьким рівнем необоротних активів (14 092 тис. грн. - 2,4%) і переважанням оборотних активів (569168 тис. грн. - 97,6%), що свідчить про обмежені інвестиції в довгострокові ресурси через економічну нестабільність. У 2022 році, з початком війни, спостерігається значний стрибок: необоротні активи зросли до 36566 тис. грн (4,9%), а оборотні – до 701503 тис. грн. (95,1%), що може бути пов'язано з необхідністю адаптації до нових умов, зокрема модернізацією виробництва та накопиченням запасів. До 2023 р. тенденція зберігається: необоротні активи досягли 62121 тис. грн (8,0%), збільшився в 3,4 рази порівняно з 2021 р., а оборотні активи склали 716866 тис. грн. (92,0%), збільшившись на 25,9%. Це вказує на зміщення акцентів у бік довгострокового розвитку при збереженні високої ліквідності.

Структура активів також зазнала суттєвих змін, що відображає реакцію підприємства на зовнішні виклики. У 2021 році оборотні активи домінували (97,6%), причому найбільшу частку займала дебіторська заборгованість – 473924 тис. грн (81,3%), що може свідчити про значний обсяг продажів у кредит через

обмежену платоспроможність клієнтів під час пандемії. Запаси становили лише 13774 тис. грн (2,4%), а грошові кошти – 5287 тис. грн. (0,9%), що вказує на низьку ліквідність. До 2023 року дебіторська заборгованість скоротилась до 369797 тис. грн (47,5%), втративши 33,8 п.с., тоді як запаси стабілізувались на рівні 48984 тис. грн (6,3%), а грошові кошти склали 35077 тис. грн. (4,5%). Необоротні активи, зокрема основні засоби, зросли з 7379 тис. грн (1,3%) до 61509 тис. грн (7,9%), що підкреслює інвестування в модернізацію виробництва для забезпечення стійкості.

Динаміка пасивів підприємства свідчить про поступове покращення фінансової стійкості після кризового 2021 р. На кінець 2021 р. власний капітал був від'ємним (-27770 тис. грн, -4,8%), що пояснюється збитками через пандемію, а поточні зобов'язання перевищували баланс (611030 тис. грн. - 104,8%), вказуючи на високу залежність від кредиторів. У 2022 р. власний капітал став позитивним (18065 тис. грн. - 2,4%), з'явилися довгострокові зобов'язання (18427 тис. грн. - 2,5%), а поточні зобов'язання зросли до 701577 тис. грн. (95,1%), що відображає залучення додаткових ресурсів для підтримки діяльності в умовах війни. До 2023 року власний капітал зріс до 27 679 тис. грн. (3,6%), збільшившись на 55449 тис. грн. порівняно з 2021 р., довгострокові зобов'язання досягли 23132 тис. грн. (3,0%), а поточні – 728 176 тис. грн. (93,4%), зросли на 19,2%. Це свідчить про поступове зменшення боргового навантаження та зміцнення власної фінансової бази.

Структура пасивів також змінилася в бік більшої збалансованості. У 2021 році від'ємний власний капітал (-4,8%) і переважання поточних зобов'язань (104,8%) вказували на критичну ситуацію, коли підприємство повністю залежало від зовнішнього фінансування. У 2022 р. частка поточних зобов'язань знизилась до 95,1%, з'явилися довгострокові зобов'язання (2,5%), а власний капітал став позитивним (2,4%), що сигналізує про відновлення. На кінець 2023 р. частка власного капіталу зросла до 3,6% (+8,4 п.с.), довгострокові зобов'язання склали 3,0%, а поточні – 93,4%, втративши 11,4 п.с. порівняно з 2021 роком. Така структура показує, що ТОВ "Київхліб" поступово нарощує власні ресурси, зменшуючи залежність від короткострокових боргів, що є позитивним сигналом стабільності в умовах воєнного часу.

Окремим етапом діагностики є дослідження формування фінансових результатів діяльності підприємства з метою виявлення його доходів та витрат, табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Механізм формування фінансових результатів діяльності ТОВ «Київхліб»

Показники	Роки			Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	+, -	%
1	2	3	4	5	6
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	652753	3289126	4258758	3606005	в 5,5 р.б.
Собівартість реалізованої продукції	567983	2210221	2722823	2154840	в 3,8 р.б.
Валовий прибуток	84770	1078905	1535935	1451165	в 17 р.б.
Інші операційні доходи	26592	56288	53515	26923	101,2
Адміністративні витрати	6262	80305	121889	115627	в 18,5 р.б.
Витрати на збут	136760	930440	1411609	1274849	в 9,3 р.б.
Інші операційні витрати	2206	67112	39290	34084	в 16,8 р.б.
Фінансовий результат від операційної діяльності	-33866	57336	16662	50528	-149,2
Інші доходи	0	66	0	0	0
Інші фінансові доходи	0	0	1851	1851	100
Фінансові доходи	0	1341	4077	4077	100
Інші витрати	0	0	1868	1868	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	-33866	56061	12568	46434	-137,1
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	-27770	45835	9693	34463	-134,9

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

За даними, представленими в табл. 2.4 можна зробити наступні висновки. Чистий дохід зріс у 5,5 рази (з 652753 тис. грн. до 4258758 тис. грн.), валовий прибуток – у 17 разів (з 84770 тис. грн. до 1535935 тис. грн), але чистий прибуток залишився нестабільним: збиток -27770 тис. грн. у 2021 р. змінився прибутком 45835 тис. грн. у 2022 р., а у 2023 р. знизився до 9693 тис. грн. Собівартість зросла у 3,8 рази, витрати на збут – у 9,3 рази, адміністративні витрати – у 18,5 рази, що свідчить про значне зростання операційних витрат під час війни. Фінансовий результат до оподаткування покращився з -33866 тис. грн. у 2021 р. до 12568 тис.

грн. у 2023 р. на 46434 тис. грн. Загалом дані таблиці показують зростання доходів, але тиск витрат обмежує чистий прибуток.

Підсумовуючим етапом діагностики фінансово-економічного стану є оцінка показників фінансового стану, яка поєднує в собі групи показників, ліквідності, фінансової стійкості, оборотності та рентабельності.

За даними табл. 2.5 можна зробити наступні висновки. Коефіцієнт загальної ліквідності зріс із 0,93 у 2021 р. до 0,98 у 2023 р., що вказує на покращення здатності підприємства покривати свої короткострокові зобов'язання. Однак рівень залишається нижчим за нормативне значення (1,0–1,5), що свідчить про недостатню ліквідність. Коефіцієнт абсолютної ліквідності незначно збільшився з 0,01 пункти до 0,05 пунктів, це свідчить про певне покращення абсолютної ліквідності але його значення залишаються критично низькими.

Таблиця 2.5

Динаміка показників оцінки фінансового стану ТОВ «Київхліб»

Показники	Роки			Відхилення 2023 р до 2021 р., +,-
	2021	2022	2023	
1	2	3	4	5
1. Коефіцієнт загальної ліквідності	0,93	1,0	0,98	0,05
2. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,01	0,06	0,05	0,01
3. Чистий оборотний капітал	-14092	-74	-11310	2782
4. Коефіцієнт автономії	-0,05	0,02	0,04	0,09
5. Коефіцієнт фінансової стабільності	-0,05	0,03	0,04	0,09
6. Коефіцієнт забезпеченості власними засобами	-0,07	-0,03	-0,05	0,02
7. Коефіцієнт оборотності активів	1,19	4,98	9,57	8,38
8. Коефіцієнт оборотності власного капіталу	-23,51	182,07	153,86	177,37
9. Рентабельність господарської діяльності, %	-5,75	1,74	0,39	6,14
10. Рентабельність власного капіталу, %	-10,0	25,37	35,02	45,02
11. Рентабельність продукції, %	-4,89	2,07	0,36	5,25

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Коефіцієнт автономії зріс на 0,09 пунктів, що є позитивним сигналом щодо фінансової незалежності підприємства. Коефіцієнт фінансової стабільності також покращився 0,09 пунктів, що означає збільшення частки власного капіталу в структурі фінансування. Коефіцієнт забезпеченості власними засобами хоча й зріс,

але залишається від'ємним (-0,05 пунктів у 2023 р.), що свідчить про нестачу власних фінансових ресурсів для покриття необоротних активів.

Коефіцієнт оборотності активів суттєво зріс з 1,19 об. в рік у 2021 р. до 9,57 об. в рік у 2023 р., що означає значне прискорення обігу активів. Це може бути пов'язано з покращенням операційної діяльності. Коефіцієнт оборотності власного капіталу демонструє стрімке зростання з -23,51 пунктів до 153,86 пунктів. Така динаміка свідчить про ефективніше використання власного капіталу, але також може вказувати на високу залежність від зовнішніх фінансових ресурсів.

Рентабельність господарської діяльності змінилася з -5,75% у 2021 р. до 0,39% у 2023 р., що свідчить про вихід підприємства зі збиткової діяльності. Рентабельність власного капіталу суттєво зросла з -10% у 2021 р. до 35,02% у 2023 р., що є позитивним сигналом для інвесторів. Рентабельність продукції покращилася на 5,25%, що вказує на зростання прибутковості продукції, хоча рівень залишається низьким.

Узагальнюючи проведені дослідження відмітимо, що загалом, фінансово-економічний стан ТОВ "Київхліб" за 2021–2023 роки демонструє позитивну динаміку після кризового 2021 року, зумовленого пандемією COVID-19, з подальшою адаптацією до умов війни, розпочатої у 2022 році. Чистий дохід зріс у 5,5 рази (до 4258758 тис. грн.), валовий прибуток – у 17 разів (до 1535935 тис. грн.), активи збільшились на 33,6% (до 778987 тис. грн.), а власний капітал став позитивним (27679 тис. грн. у 2023 р. проти -27770 тис. грн. у 2021 р.). Водночас чистий прибуток залишається нестабільним (збиток у 2021 р., пік у 2022 р. – 45835 тис. грн., спад до 9693 тис. грн. у 2023 р.), що пояснюється значним зростанням операційних витрат (збут – у 9,3 рази, адміністративні – у 18,5 рази) через інфляцію та воєнні виклики. Підприємство інвестувало в основні засоби (зростання у 7,3 рази), підвищило продуктивність праці (у 4 рази) та ліквідність, але тиск витрат і зовнішніх факторів потребує подальшої оптимізації для забезпечення фінансової стійкості.

2.3. Оцінка ефективності маркетингової товарної політики підприємства

ТОВ «Київхліб» є одним із найбільших виробників хлібобулочної та кондитерської продукції міста Київ та Київської області. Підприємство має свій бренд – «КИЇВХЛІБ». Популярність цього бренду у місті Київ та Київській області висока (впізнаваність понад 80%). Основний слоган - «Улюблений Київський».

Вся продукція сертифікована, має посвідчення якості у вигляді сертифікатів ДСЕС. Вся продукція щодня перевіряється на відповідність стандарту якості. Для вироблення продукції використовується натуральна, екологічно чиста сировина. Завдяки високій якості продукція підприємства користується попитом у населення. Висока якість продукції забезпечується за рахунок поєднання традиційних технологій та використання високоякісної сировини без генетично модифікованих інгредієнтів. Виробництво хліба за традиційною технологією дозволяє зберегти в хлібі всі поживні речовини, що знаходяться в інгредієнтах, внаслідок чого хліб не втрачає своїх корисних властивостей.

Розглянемо основні параметри асортименту ТОВ «Київхліб». На підприємстві випускається 15 асортиментних груп, які складають широту асортименту: хліб, батон, булочні вироби, вироби з листового тіста, швидкозаморожені продукти, вафлі, пряники, печиво, глазурована продукція, сухарі, сушіння, бублики, соломка, торти, тістечка. «Хліб» складає 4 підгрупи: Хліб подовий формовий, хліб соціальний, хліб вищого ґатунку, хліб житній та інші. Ці підгрупи так само включають кілька найменувань виробів.

Таблиця 2.6

Асортимент продукції, що випускається

Найменування товарної групи	Кількість асортиментних позицій
1	2
Хліб	28
Батони	9
Булочні, здобні, вироби з листового тіста	29
ЗТЗ (запаковані технологічні заготовки)	18
Разом хлібобулочних виробів	84
Печиво здобне	6
Печиво вівсяне	4
Пряники	17

Продовження табл. 2.6

1	2
Вафлі	20
Вафельні торти	1
Глазуровані кондитерські вироби	12
Сухарні вироби	5
Бараночні вироби	6
Соломка	4
Разом кондитерських виробів	75
Бісквітно-кремові вироби	80
Кекси, рулети	20
Інші цукрові вироби	12
Разом інші	112
Усього по підприємству	262

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Насиченість інших асортиментних груп так само висока: від 3 до 40 найменувань у групі. Асортимент ТОВ «Київхліб» є гармонійним, так як всі товари близькі один одному за призначенням, збут здійснюється за одними каналами розподілу. Загалом підприємство виробляє понад 45 найменувань хлібобулочних виробів та понад 110 найменувань кондитерських виробів, 40 тортових, табл. 2.6.

Хлібобулочну продукцію ТОВ «Київхліб» можна поділити за такими сегментами, табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Розподіл продукції підприємства за ринковими сегментами

Сегмент	Найменування
«Економ»	Хліб «Дарницький формовий», батон «Київський нарізний».
«Середній клас»	Хліб «Дарницький подовий», хліб вищого гатунку, хліб Бородинський класичний, хліб Губернський нарізаний, хліб Бородинський нарізаний, хліб Хуторський нарізаний хліб Український, хліб Губернський, хліб Хутірський, хліб Порційний, Коровай Святковий, хлібці картопляні, хліб Тостерний, Лаваш Кавказький, хліб Боярський тостерний, батон Обідній, батони Пектинові, булочка Весна, булка Ромашка, булка Дорожня, Плетенка Особлива, булка Здобна з начинкою, Серпантин, Здоба з горіхом, Калач Аматорський, Булка Здобна Київська дрібниці, Декор Складний, Круассан Яблучний, Слойка з цукром, Здоба Фігурна тощо
«Преміум»	Багет Французький, Чіабатта, хліб шотландський з чорносливом, хліб Сільський, булка до сніданку віденська.
«Напівфабрикатів»	Коржики Краюшки, булка до сніданку
«Лікувально-профілактичні хліба»	Хліб дієтичний білково-пшеничний, хлібці відрубні, батончик Здоров'я, булочка «8 злаків».

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Визначимо структуру асортименту ТОВ «Київхліб» та вклад основних груп у виручку, табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Структура асортименту ТОВ «Київхліб»

Найменування товарної групи	2021 р.		2022 р.		2023 р.		Відхилення 2023 р. до 2021 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, -	%	п.с.
Хлібобулочні вироби	607713	93,1	2924033	88,9	3534769	83,0	2927056	в 4,8 р.б.	-10,1
Кондитерські вироби	39165	6,0	32599,6	9,2	579191	13,6	540026	в 13,7 р.б.	7,6
Інші	5875	0,9	62493	1,9	144798	3,4	138923	в 23,6 р.б.	2,5
Разом	652753	100	3289126	100	4258758	100	3606005	в 5,5 р.б.	х

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

За даними табл. 2.8 робимо висновки. Загальний обсяг реалізації зріс із 652753 тис. грн. у 2021 р. до 4,26 млрд. грн. у 2023 р. (збільшення в 5,5 рази). Це свідчить про значне розширення бізнесу та зростання попиту на продукцію підприємства.

Частка хлібобулочних виробів зменшилася з 93,1% у 2021 р. до 83,0% у 2023 р., хоча їхній абсолютний обсяг продажів зріс у 4,8 рази, їхня питома вага скоротилася на 10,1 пункт, це може свідчити про активний розвиток інших сегментів. Продажі кондитерських виробів зросли в 13,7 рази (з 39,165 тис. грн. до 579,191 тис. грн.), їхня частка в загальному обсязі реалізації збільшилася з 6% у 2021 р. до 13,6% у 2023 р. (на 7,6% пунктів), це свідчить про зростаючий попит на кондитерську продукцію підприємства. Категорія «інші» (включає супутні продукти, нові лінії) продемонструвала найбільше відносне зростання – в 23,6 рази. Її частка зросла з 0,9% до 3,4%, що може означати диверсифікацію асортименту або включення нових категорій товарів.

Для маркетингової оцінки товарних груп компанії проведемо АВС-аналіз двох основних напрямів виробництва ТОВ «Київхліб»: хлібобулочної продукції та кондитерської (табл. 2.9 та 2.10).

Даний аналіз заснований на розподілі всіх асортиментних груп за їх часткою у вартісному обсязі продажів (у виручці) та у натуральному обсязі продажів (у

тоннажі). До групи А відносимо ті групи, частка яких у вартісному обсязі продажів у 1,5 і більше разів перевищує частку в натуральному обсязі продажів. До групи В відносимо ті продукти частка яких у вартісному обсязі продажів яких приблизно дорівнює частці в натуральному обсязі продажів. І, нарешті, до групи С відносимо ті продукти, частка у виручці яких нижча ніж їх частка у натуральному обсязі реалізації.

Таблиця 2.9

АВС-аналіз хлібобулочної продукції у 2023 р.

№ п/п	Найменування товарної групи	Обсяг продажу, т	Частка у натуральному обсязі продажу, %	Виручка, тис. грн.	Частка у виручці, %
1	Хліб з добавками	647,0	1,8	106043,1	3
2	Булочні вироби	2539,0	7	424172,3	12
3	Куличі	115,8	0,3	53021,5	1,5
4	Вироби з листового тіста	397,7	1,2	141390,8	4
5	Швидкозаморожені продукти	104,0	0,3	49486,8	1,4
6	Сухарні, баранкові вироби	414,3	1,2	98973,5	2,8
7	Батон	6720,6	20	989735,3	28
8	Соломка	212,5	0,6	24743,4	0,7
9	Хліб	8451,6	24,6	749371	21,2
10	Хліб соціальний	16204,0	45	897831,3	25,4
Разом кондитерські вироби		35806,5	100	3534769	100
Група А			11,8		24,7
Група В			20,6		28,7
Група С			69,6		46,6

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Отже, аналіз динаміки структури асортименту дає підстави вважати, що найбільш вигідними для ТОВ «Київхліб» товарними групами є хліб із добавками, булочні вироби, паски, вироби з листового тіста, швидкозаморожені продукти, сухарні та баранкові вироби. Їх загальна частка у виручці більш ніж у 2 рази перевищує їхню частку в натуральному обсязі продажів. Стабілізують виручку від продажів такі товари як батон та соломка. Продуктами, які відтягують на себе більшу частину ресурсів, є «хліб» та «хліб соціальний», однак вони займають і основну частку у виручці – 46,6%

Таблиця 2.10

АВС-аналіз кондитерської продукції у 2023 р.

№ п/п	Найменування товарної групи	Обсяг продажу, т	Частка у натуральному обсязі продажу, %	Виручка, тис. грн.	Частка у виручці, %
1	Торти	240,5	6,7	90353,8	15,6
2	Кекси	63,5	1,7	15638,2	2,7
3	Вафлі	1429,9	40	247314,6	42,7
4	Глазурована продукція	136,7	4	31855,5	5,5
5	Мармелад	10,8	0,4	2316,8	0,4
6	Зефір	15,7	0,5	2895,9	0,5
7	Пряники	1414,9	39,7	155223,2	26,8
8	Печиво	251,6	7	33593,1	5,8
Разом кондитерські вироби		3563,7	100	579191	100
Група А			8,4		18,3
Група В			44,9		49,1
Група С			46,7		32,6

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Торти і кекси відносяться до групи А, з усіх видів кондитерської продукції, що розглядаються, вони дають найбільший дохід на 1 кг виробу. До групи В належать: вафлі глазурована продукція, мармелад і зефір, їх вафлі приносять найбільший внесок у виручку – 42,7%. Саме вафлі стабілізують виручку від реалізації кондитерських виробів. До групи С належать пряники та печиво, які займають майже половину в натуральному обсязі продажів.

Для проведення аналізу продуктового портфеля підприємства на основі динаміки продажів (щомісячно за 2023 рік) побудуємо матрицю БКГ. У матриці буде відображено всі основні товарні групи. Вихідні дані для побудови матриці представлені в табл. 2.11 та 2.12, графічно матриця представлена на рис. 2.2.

В якості характеристики кожної групи продукту (горизонтальної осі матриці) пропонується параметр К – питома вага групи продукту в загальному обсязі збуту підприємства протягом базового періоду (2022 року).

В якості другої характеристики групи продукту (вертикальній осі матриці) пропонується параметр Т – питома вага групи продукту в темпі зміни обсягів збуту підприємства протягом базового періоду.

Дані про продажі ТОВ «Київхліб» за період січень-грудень 2023 р.

Найменування товарної групи	Січень	Лютий	Березень	Квітень	Травень	Червень	Липень	Серпень	Вересень	Жовтень	Листопад	Грудень	Разом
Хліб	47612,3	55767,0	63071,2	58343,0	65474,2	61440,4	61440,4	67084,9	61514,2	62722,1	59598,8	63793,5	749371
Хліб соціальний	76531,3	67174,8	74475,9	74110,8	77796,6	75588,9	78504,9	79045,0	73379,7	74883,1	70530,2	74958,9	897831,3
Батон	85248,4	75908,7	80564,0	76651,7	82481,4	78124,9	82205,3	85769,5	82989,5	86791,6	81930,1	90848,8	989735,3
Булочні вироби	31606,8	29828,0	33743,2	25851,8	35385,9	34777,3	38372,4	40165,8	38470,5	39859,8	37571,1	38859,9	424172,3
Мармелад	218,5	170,6	201,0	169,5	186,7	159,2	244,8	131,8	217,1	200,7	207,4	206,2	2316,8
Хліб з добавками	3456,7	3682,3	5935,9	4258,5	8425,9	9230,9	9487,8	10361,3	10148,1	13244,8	14072,9	13751,5	106043,1
Вироби листового тіста	9365,7	9498,8	10562,8	9219,6	11572,1	13283,9	12243,9	14028,6	13118,0	12995,8	12493,5	11055,7	141390,8
Соломка	1432,6	1861,6	2100,3	2173,8	2150,9	2314,4	2792,5	2035,4	2167,4	2324,1	1824,2	2046,9	24743,4
Сухарні, баранкові вироби	4801,3	7886,7	9102,2	9606,2	8085,5	9330,1	7867,0	7132,1	7067,7	8514,2	9515,3	10017,2	98973,5
Швидкозаморожені продукти	4668,9	2479,5	2946,9	5644,1	3409,7	1879,3	2073,7	2434,5	8756,3	8975,8	2926,4	3215,9	49486,8
Пряники	8780,1	9859,6	9759,4	11371,4	15177,3	13119,8	13685,3	15993,5	12314,1	17001,0	15454,1	13332,5	155223,2
Печиво	2518,1	2909,4	3022,8	3063,7	2962,1	2861,9	2641,8	2746,3	1736,0	2954,3	3635,1	2936,0	33593,1
Вафлі	17325,3	21570,1	20539,9	19760,9	21751,2	20093,9	2022,5	23105,9	16305,7	23604,9	21403,0	22255,8	247314,6
Глазурована продукція	2723,97	2977,9	3575,5	2815,4	3066,8	1539,2	1619,4	2550,7	2343,6	2899,7	3019,1	2461,7	31855,5
Торти	6960	6991,2	8489,1	5582,4	7054,8	5858,7	6284,1	7692,6	7854,6	8716,8	7996,5	10896	90353,8
Кекси	890,2	930,6	1010,3	834,2	1130,5	1339,5	1379,2	1369,6	1503,5	1758,0	1769,5	1430,9	15638,2
Зефір	109,9	211,9	216,1	240,9	133,2	275,2	268,3	218,1	282,9	366,3	310,1	367,5	2895,9
Разом	200728,2	200728,2	218185,8	204301,2	229326,9	217464,6	228807,9	239541,9	222000,9	243848,1	228323,7	239867,7	4113960

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Протягом року, щомісячні обсяги збуту зазнають коливань у досить широких межах. Відбувається це внаслідок складання величезної кількості факторів – непередбачуваних впливів довкілля та цілеспрямованих зусиль підприємства, випадкових впливів та довгострокових тенденцій, неусвідомлюваних факторів та передбачуваних тощо. Проте, дуже важливо розуміти, яким є підсумковий вектор усіх цих факторів, наскільки впевнено почувається підприємство і куди воно, власне кажучи, рухається. Навіть якісні відповіді ці питання неочевидні при погляді на динаміку збуту протягом року. Лінійний тренд (тенденція) покликаний дати відповідь напрям руху підприємства протягом базового періоду.

Формула лінійного тренду функції збуту являє собою традиційне рівняння полінома першого ступеня:

$$Y_0 = A_0 * X + B_0, \quad (2.1)$$

де, Y_0 – розрахунковий обсяг збуту, X - розрахунковий період (місяць), A_0 - розрахункова зміна (прирощення або спад) збуту в порівнянні з попереднім розрахунковим періодом, B_0 теоретичний обсяг збуту початковий період (1-й місяць).

Аналогічну процедуру - обчислення тренду - можна зробити і кожної групи продукту, якщо із сумарного обсягу помісячного збуту виділити дані про помісячному збуті кожної групи продукту. При цьому рівняння тренду для кожної i -ої групи будуть мати аналогічний вид:

$$Y_i = A_i * X + B_i \quad (2.2)$$

де Y_i - обсяг збуту продуктів i -ої групи за базовий період.

Параметр T характеризує внесок кожної групи продукту у зміні сумарного темпу обсягів збуту та обчислюється для кожної групи за формулою:

$$T_i = A_i / A_0 * 100\% \quad (2.3)$$

де A_i – коефіцієнт тренду i -ої групи продукту протягом базового періоду; A_0 - коефіцієнт тренду сумарного збуту за той же період. Таким чином, для кожної групи продукту було отримано простір координат, де одна з них – характеризує частку кожної групи в обсязі збуту, а інша T – частку в темпі зміни обсягу збуту,

причому значення координат для кожної групи піддаються точному обчисленню на підставі даних про реалізацію підприємства за певний період.

Таблиця 2.12

Допоміжна таблиця для побудови матриці БКГ

№ з/п	Товарна група	Структура продажів, % (К)	Коефіцієнт тренду (А)	Частка в темпі зміни обсягу збуту, %
1	Хліб	16,89	146,42	12,65
2	Хліб соціальний	20,31	13,244	1,14
3	Батон	22,09	142,52	12,31
4	Булочні вироби	9,77	195,83	16,92
5	Мармелад	0,15	0,7136	0,06
6	Хліб з добавками	2,31	199,22	17,21
7	Вироби з листового тіста	3,03	61,395	5,30
8	Соломка	1,29	12,846	1,11
9	Сухарні, баранкові вироби	2,14	34,292	2,96
10	Швидкозаморожені продукти	0,97	26,421	2,28
11	Пряники	5,65	44,934	3,88
12	Печиво	1,23	3,544	0,31
13	Вафлі	8,98	68,919	5,95
14	Глазурована продукція	1,14	-12,484	-1,08
15	Торти	3,38	78,831	6,81
16	Кекси	0,56	25,755	2,22
17	Зефір	0,11	5,9231	0,51
Разом		100	1157,7	100

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Найбільш цікавими та привабливими, з погляду матриці БКГ, є категорії «дикі кішки» та «зірки». До «диких кішок» належать така продукція: хліб із добавками, торти, вироби з листового тіста. «Дикі кішки» - продукти з низькою часткою у продажах та позитивним вкладом у загальний результат, є потенційним об'єктом для інвестування, посилення збуту таких продуктів може призвести до підвищення їх обсягів продажу та продажу всієї компанії. Якщо таким продуктам не приділяти достатньої уваги, то вони перейдуть у непривабливу та безперспективну позицію. Частка у виробництві «диких кішок» становить 8,7%, що викликає необхідність активізації дій у розробці нових продуктів.

До «зірок» належать булочні вироби, хліб, батон, вафлі. Рекомендується інвестувати та розвивати продукцію з високою часткою у продажах та позитивним вкладом у загальну тенденцію.

«Корови» - продукти з часткою продажів і негативним, чи нейтральним внеском у загальний результат. До цієї категорії відноситься «хліб соціальний». Частка у виробництві продуктів категорії «корови» становить 20%. Тут необхідно оптимізувати асортиментну лінійку, малоприбуткові та високо витратні за ресурсами продукти переводити до категорії «собаки», з подальшим зняттям з виробництва. Високоприбуткові та маловитратні продукти розвивати та зміцнювати їх позиції на ринку.

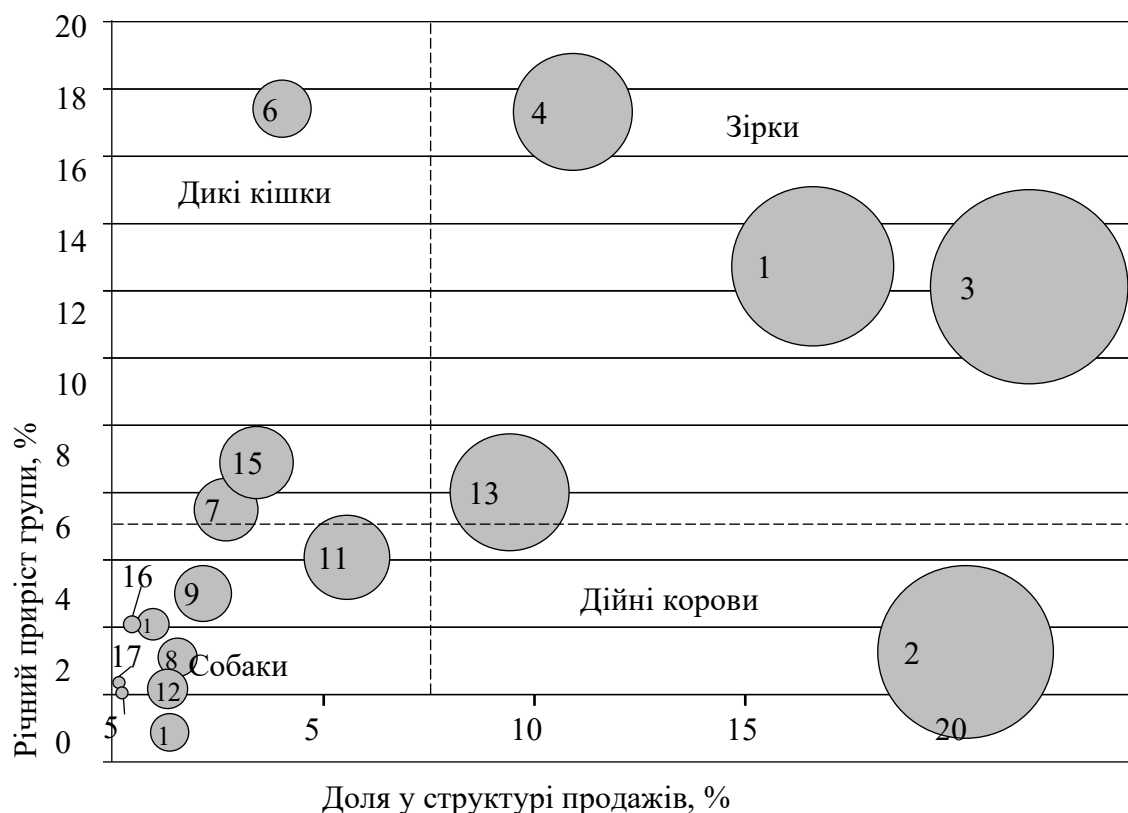


Рис. 2.2 Матриця БКГ для товарних груп ТОВ «Київхліб»

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

«Собаки» - продукти з низьким або негативним вкладом у загальний результат та низькою часткою у продажах, є основними претендентами на виключення з асортименту. До них відносяться пряники, сухарні та бублики, швидкозаморожені продукти, соломка, печиво, глазурована продукція, кекси, зефір та мармелад. Політика цієї категорії продуктів повинна будуватися на знятті з виробництва низькорентабельних і високовитратних виробів, що відволікають на себе виробничі потужності продуктів.

Щоб приймати управлінські рішення щодо подальшої оптимізації товарних позицій асортименту, необхідно враховувати стадію життєвого циклу товару. У таблиці 2.13 представлено розрахунок життєвого циклу основних груп товарів ТОВ «Київхліб».

Таблиця 2.13

Розрахунок життєвого циклу товарів

№ з/п	Товарна група	Виручка, тис. грн.		Зміна виручки	Bi-Bcp	(Bi-Bcp) ²	Етап ЖЦТ
		2022	2023				
1	Хліб	538107,1	749371	211263,9	143185,8	20502173321,6	ріст
2	Хліб соціальний	600196,4	897831,3	297634,9	229556,8	52696324426,2	ріст
3	Хліб з добавками	8869,9	106043,1	97173,2	29095,1	846524844	зрілість
4	Батон	685938,8	989735,3	303796,5	235718,4	55563164098,6	ріст
5	Булочні вироби	292706,6	424172,3	131465,7	63387,6	4017987833,8	зрілість
6	Вироби з листового тіста	94612,2	141390,8	46778,6	-21299,5	453668700,2	зрілість
7	Соломка	21416,6	24743,4	3326,8	-64751,3	4192730852	зрілість
8	Сухарні, баранкові вироби	43462,5	98973,5	55511	-12567,1	157932002,4	зрілість
9	Швидкозаморожені продукти	26609,7	49486,8	22877,1	-45201	2043130401	зрілість
10	Пряники	133048,5	155223,2	22174,7	-45903,4	2107122132	зрілість
11	Печиво	44349,5	33593,1	-10756,4	78834,5	6214878390	зрілість
12	Вафлі	295663,3	247314,6	-48348,7	116426,8	13555199758,2	ріст
13	Глазурована продукція	32522,9	31855,5	-667,4	68745,5	4725943770	зрілість
14	Торти	76829,1	90353,8	13524,7	-54553,4	2976073452	зрілість
15	Мармелад	2956,6	2316,8	-639,8	68717,9	4722149780	зрілість
16	Кекси	11826,5	15638,2	3811,7	-64266,4	4130170169	зрілість
17	Зефір	1508,4	2895,9	1387,5	-66690,6	4447636128	зрілість
Разом		2956632,6	4113960	1157327,4	X	183352810059	X

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

$$B_{cp} = \frac{\sum B_i}{17} = \frac{1157327,4}{17} = 68078,1$$

Середньоквадратичне відхилення:

$$СКВ = \sqrt{\frac{(B_i - B_{cp})^2}{n}} = \sqrt{\frac{183352810059}{17}} = 103853,07$$

$$B_{cp} + 0,5 \times СКВ = 103853,07 + 0,5 \times 68078,1 = 107256,62$$

$$B_{cp} - 0,5 \times СКВ = 103853,07 - 0,5 \times 68078,1 = 69814,65$$

Якщо $V_i > V_{ср} + 0,5 \times СКВ$, то товар знаходиться на етапі зростання життєвого циклу, якщо $V_i < V_{ср} - 0,5 \times СКВ$, то товар знаходиться на етапі спаду, якщо знаходиться між ними, то на етапі зрілості.

З представленої таблиці випливає, що на стадії зростання знаходяться такі групи товарів: хліб, хліб соціальний, батон та вафлі. Ці товари характеризуються швидко зростаючим обсягом продажу, витрати середні (з розрахунку на одного покупця). Маркетингові цілі для цієї групи – максимально збільшити частку ринку, проникнення вглиб ринку, зміцнення прихильності споживачів до товару. Рекламний вплив – переконливий вплив на масовий ринок. Витрати на маркетинг щодо обсягу продажу високі. Завдання маркетингу – максимально інвестувати у розвиток.

Всі інші товарні групи знаходяться на фазі зрілості: для цієї продукції характерна стабілізація попиту та пік продажів, високий прибуток, низькі витрати з розрахунку на покупця, стабільно висока конкуренція за збереження частки ринку. Маркетингові цілі на цій фазі - утримання наявних позицій та частки ринку, захоплення частки ринку у слабких конкурентів, інтенсифікація маркетингової діяльності. Ціна на ці товари – фактор, що визначає купівлю. Рекламна дія має бути інтенсивною, що підкреслює переваги товару. Також необхідно збільшувати стимулювання збуту з метою перемикання споживачів на свій товар. Завдання маркетингу – підтримувати стабільну чи збільшувати частоту купівлі товару. На фазі спаду не опинилися жодні товарні групи товарів. Проведемо аналіз рентабельності продукції ТОВ «Київхліб» за методом «рентабельність - приріст продажів - питома вага в обсязі збуту» (табл. 2.14, рис. 2.3. та 2.4.).

Таблиця 2.14

Рентабельність, частка в обсязі збуту та темп приросту окремих груп продукції ТОВ «Київхліб»

№ з/п	Товарна група	Питома вага в загальному обсязі збуту, %	Рентабельність, %	Темп приросту, %
1	2	3	4	5
1	Хліб	16,9	23	39,3
2	Хліб соціальний	20,3	15	49,6
3	Хліб з добавками	2,3	14	169,6

Продовження табл. 2.14

1	2	3	4	5
4	Батон	22,1	36	44,3
5	Булочні вироби	9,8	10	44,9
6	Вироби з листового тіста	3,0	24	49,4
7	Соломка	1,3	39	15,5
8	Сухарні, баранкові вироби	2,1	16	127,7
9	Швидкозаморожені продукти	1,0	6,4	85,9
10	Пряники	5,7	18,5	16,7
11	Печиво	1,2	2	-177,8
12	Вафлі	9,0	9,7	-163,5
13	Глазурована продукція	1,1	4	-1,9
14	Торти	3,4	24	17,6
15	Мармелад	0,6	17	-21,6
16	Кекси	0,1	-8	32,2
17	Зефір	0,2	-12	91,9
Разом		100	X	X

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

З табл. 2.14 видно, що найбільш рентабельними продуктами є соломка, батон

та хліб.

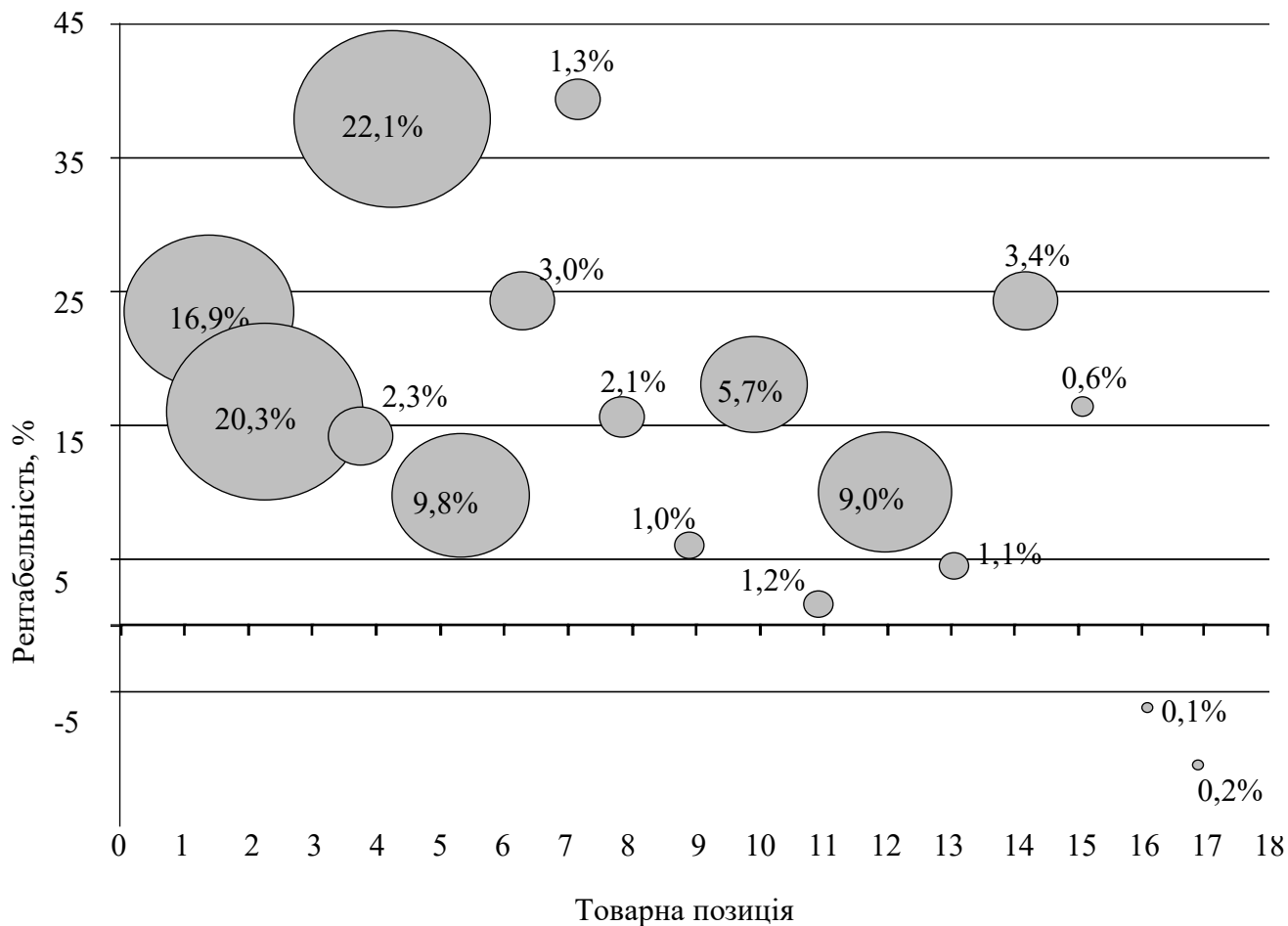


Рис. 2.3. Структура товарних груп ТОВ «Київхліб» за показником рентабельності

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Низьку рентабельність має печиво та глазурована продукція, також виявилось, що зефір та кекси не рентабельні продукти.

Аналіз асортименту ТОВ «Київхліб» за методом «рентабельність – приріст продажів – питома вага обсягом збуту» показує, що у підприємства є кілька товарних одиниць, які завдають збитків (зефір і кекси), які запропоновано видалити з товарного портфеля. Провідні позиції за показником рентабельності займає батон та соломка.

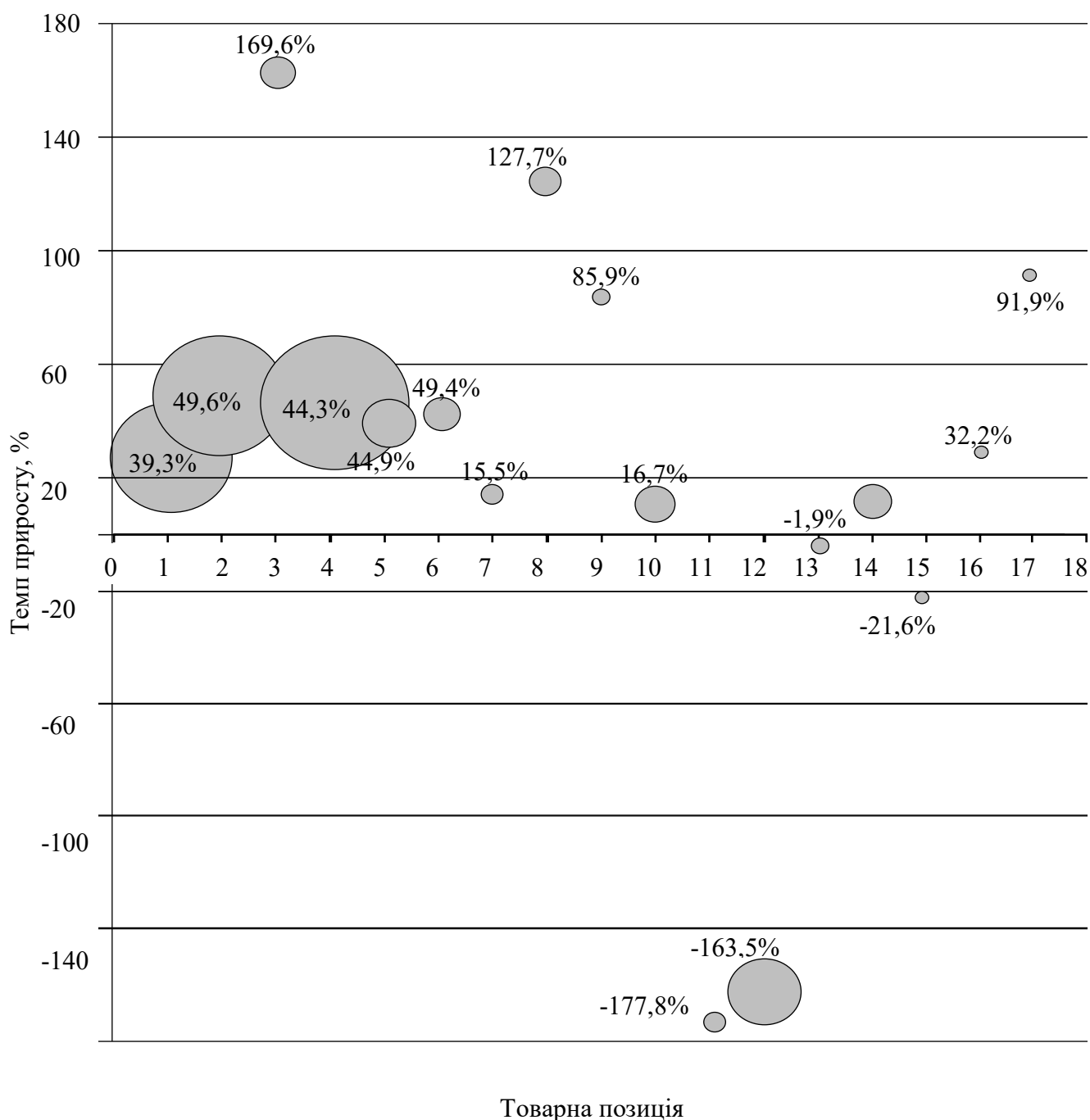


Рис. 2.4. Структура товарних груп ТОВ «Київхліб» за приростом продажів

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Настав спад у продажах у наступної продукції: печиво та глазурована продукція поряд із низьким рівнем її рентабельності. Це може свідчити про насичення ринку цими товарами, що може говорити про необхідність заміни цієї продукції на нові види або на більш рентабельну продукцію. В той же час зменшилися продажі вафель та мармеладу, проте середній рівень рентабельності зрівноважує знижені обсяги.

Щоб визначити, наскільки конкурентоспроможний основний товар ТОВ «Київхліб» - хліб, розрахуємо коефіцієнт конкурентоспроможності хліба «Дарницький». Порівняння проведемо з основним конкурентом підприємства – ТзОВ «Хлібодар» ТМ «Рум'янець», табл. 2.15.

Таблиця 2.15

Споживчі та економічні параметри хліба «Дарницький»

Параметри товару	ТОВ «Київхліб»	ТзОВ «Хлібодар»	Коефіцієнт значущості параметра	Відносний параметр якості	Зважений індекс
1. Споживчі властивості:					
Смакові якості	10	8	1	1,25	1,25
Зовнішній вигляд	8	8	0,75	1,0	0,75
Зручність упаковки	8	7	0,6	1,14	1,82
Дизайн упаковки	7	6	0,8	1,17	0,94
Термін зберігання	9	9	0,95	1,0	0,95
Свіжість продукції	8	8	0,95	1,0	0,95
Екологічність сировини	10	8	0,7	1,25	0,88
2. Економічні параметри:					
Ціна за кг, грн.	33,85	35,0	0,9	0,92	0,83
Сума				-	7,54

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Зважений індекс споживчих параметрів для продукту хліб «Дарницький» ТОВ «Київхліб»: $П = 51,45$

Зведений індекс економічних параметрів для продукту хліб «Дарницький» ТОВ «Київхліб»: $IE = 25,3$

Коефіцієнт конкурентоспроможності: $K = 51,45 / 25,3 = 2,03$

Зважений індекс споживчих параметрів для продукту хліб «Дарницький» ТзОВ «Хлібодар» ТМ «Рум'янець»: $IP = 46,88$

Зведений індекс економічних параметрів для продукту хліб «Дарницький» ТзОВ «Хлібодар» ТМ «Рум'янець»: $IE = 29,1$

Коефіцієнт конкурентоспроможності: $K = 46,88 / 29,1 = 1,61$

Таким чином, отриманий коефіцієнт $2,03 > 1,61$, отже, хліб «Дарницький» ТОВ «Київхліб» найбільш конкурентоспроможний, ніж ТзОВ «Хлібодар».

Оцінимо конкурентоспроможність продукту методом побудови багатокутника конкурентоспроможності. Передбачається виділення значимих покупця показників оцінки товару. Порівнюється печиво виробника ТОВ «Київхліб» та одного з лідерів ринку печива у м. Київ ТОВ «Київський БКК» (табл. 2.16, рис. 2.5).

Таблиця 2.16

Оцінка конкурентоспроможності печива ТОВ «Київхліб»
та ТОВ «Київський БКК»

		ТОВ «Київхліб»		ТОВ «Київський БКК»	
Глибина та насиченість асортименту продукції (печиво)	Бал	5	45	9	81
	Коефіцієнт значущості	9		9	
Смакові характеристики	Бал	7	56	8	64
	Коефіцієнт значущості	8		8	
Зовнішній вигляд	Бал	5	45	8	48
	Коефіцієнт значущості	6		6	
Зручність та привабливість упаковки	Бал	8	56	9	63
	Коефіцієнт значущості	7		7	
Відомість марки	Бал	4	32	7	56
	Коефіцієнт значущості	8		8	
Ціна	Бал	8	56	6	42
	Коефіцієнт значущості	7		7	
Разом		290		354	

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Частка ТОВ «Київський БКК» на ринку фасованого печива м. Києва складає 46%. Виробництво печива в структурі виробництва ТОВ «Київхліб» займає лише 0,31%.

Глибина та насиченість асортименту печива ТОВ «Київхліб» незрівнянно низька за цими параметрами відносно ТОВ «Київський БКК». Також популярність марки ТОВ «Київський БКК» вища, ніж популярність ТОВ «Київхліб» як виробника печива. Продукція ТОВ «Київський БКК» різноманітніша за смаком і за зовнішнім виглядом і значно привабливішою за печиво виробника ТОВ «Київхліб». Загалом, практично за всіма параметрами печива ТОВ «Київхліб» поступається за печивом ТОВ «Київський БКК».

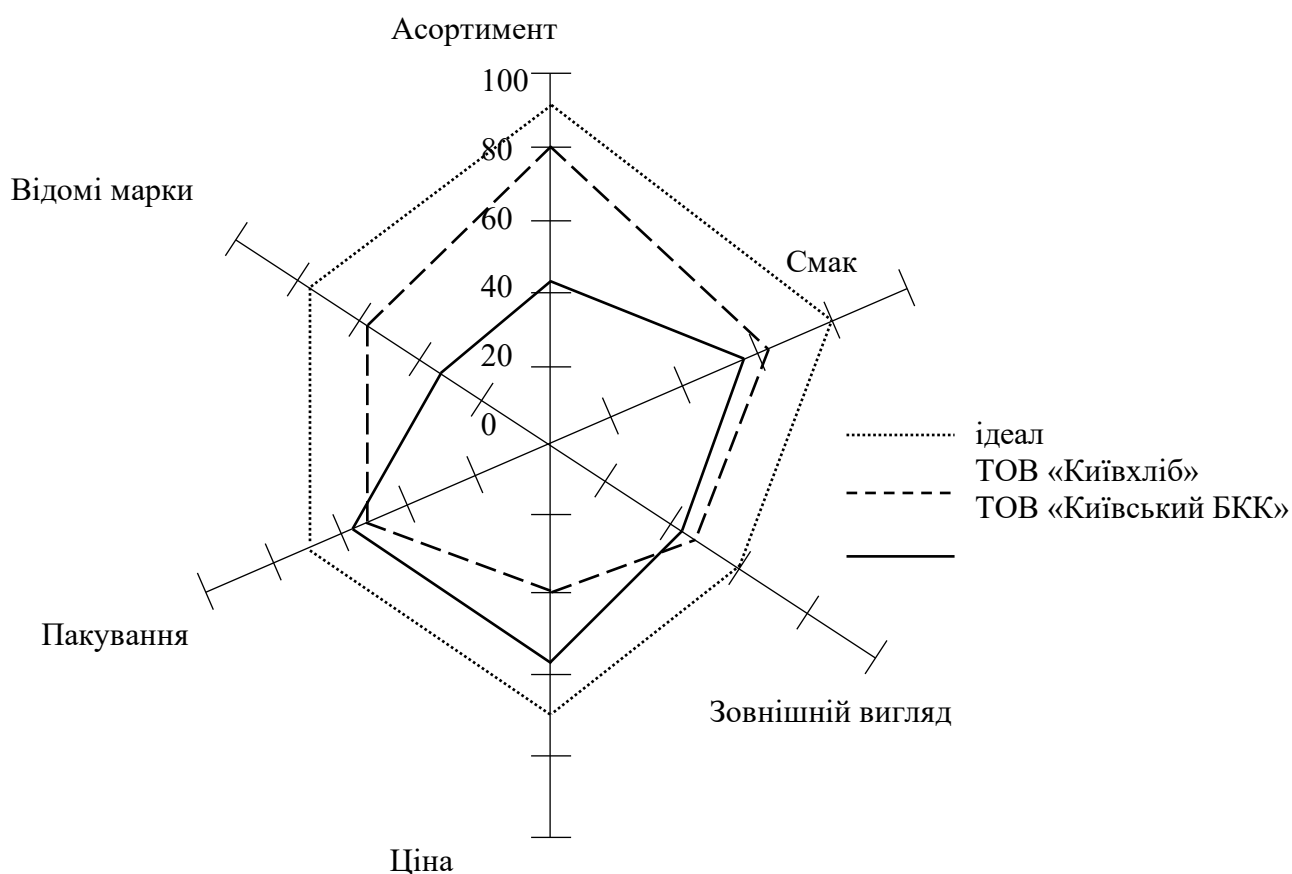


Рис. 2.5. Багатокутник конкурентоспроможності

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

З табл. 2.16 і з рис. 2.5 слідує, що печиво ТОВ «Київський БКК» більш конкурентоспроможне, ніж продукція ТОВ «Київхліб». Проведемо комплексну оцінку товарної політики ТОВ «Київхліб» за допомогою методу експертних оцінок, табл. 2.17.

Таблиця 2.17

Оцінка товарної політики ТОВ «Київхліб»

Показник	Оцінка (максимальна – 10 балів, мінімальна – 1 бал)	Вага показника (від 1 до 10 за ступенем важливості)	Зважена оцінка
Збалансованість асортименту в короткостроковому періоді	8	10	80
Збалансованість асортименту в середньостроковому періоді	7	10	70
Оптимальність ширини асортименту (з точки зору ринкового ризику)	8	9	72
Оптимальність глибини асортименту	7	9	63
Узгодженість асортименту	10	8	80
Привабливість упаковки	7	7	49
Зручність упаковки	8	8	64
Брендова політика	7	9	63
Підкріплення товару (інформаційна підтримка)	8	8	64
Разом (сума)			605
Середня оцінка			67

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

У ролі експертів виступали працівники підприємства – 10 осіб: співробітники відділу маркетингу, комерційного відділу, відділу продажів. Виставлені бали свідчать про те, які показники товарної політики є найбільш значущими (це відображає вагу). Водночас виставлені оцінки показують, наскільки оптимальними є ті чи інші елементи товарної політики в ТОВ «Київхліб».

У цілому, після проведеного аналізу можна зробити висновок, що підприємство має привабливий логотип, а асортимент упакованої продукції відповідає ринковим вимогам. Водночас ринок відкриває ряд перспектив, пов'язаних із розробкою нових або модифікованих товарів. Крім того, в асортименті підприємства є продукція, яка не є достатньо прибутковою та перспективною (зефір, кекси виробляти не рентабельно, а печиво хоча і має рівень рентабельності 2%, проте намітився найбільший спад в обсягах його реалізації). При цьому виробництво печива забирає досить велику кількість ресурсів, а виробнича лінія займає значну частину площі виробничого корпусу №3. Тому в

довгостроковій перспективі асортимент не можна вважати збалансованим, він потребує перегляду в частині заміни виробництва печива більш прибутковим і затребуваним продуктом.

Отже, аналіз товарного асортименту ТОВ «Київхліб» показав, що серед хлібобулочної продукції найбільш перспективними є такі товарні групи, як «хліб з добавками», батон та сухарні та баранкові виробів. Підприємству необхідно інвестувати та розвивати цю продукцію.

Стабілізуючою товарною групою є «хліб» і «хліб соціальний». Незважаючи на поступове зниження продажів, вони залишаються основним джерелом прибутку.

Серед кондитерської продукції найбільш привабливими є торти та мармелад. Вафлі й пряники приносять основний дохід (від продажу кондитерських виробів).

Збитковими продуктами є зефір і кекси, до того ж вони становлять менше 1% у виробництві кондитерських виробів. Ці товарні позиції необхідно вилучити з товарного портфеля підприємства.

Також неперспективною є товарна група «печиво». Ця продукція недостатньо конкурентоспроможна. Підприємству необхідно оновити асортимент цієї товарної групи або вилучити її з товарного портфеля.

Таким чином, можна зробити висновок, що підприємству необхідно вдосконалювати асортимент, щоб збалансувати свій товарний портфель.

На основі аналізу поточного бізнесу та внутрішнього середовища підприємства можна сказати, що для забезпечення успішного функціонування та розвитку ТОВ «Київхліб» у довгостроковій перспективі потрібен глибший і комплексний облік керівництвом підприємства факторів внутрішнього середовища, зокрема динаміки попиту споживачів, концентрації зусиль на розвитку рекламної діяльності, формуванні корпоративної культури та подоланні загроз з боку конкурентів за рахунок оптимального та більш привабливого для споживача асортименту продукції.

2.4. Шляхи підвищення ефективності маркетингової товарної політики підприємства

Аналіз внутрішнього середовища підприємства, зокрема аналіз асортименту ТОВ «Київхліб», показав, що необхідно збалансувати товарний портфель підприємства. З нього потрібно вилючити продукцію, яка не приносить прибутку та відволікає ресурси підприємства, тобто кекси і зефір. Підприємство повинно вводити до товарного портфеля нові перспективні товари.

Оскільки попит на звичайні види хліба, наприклад «Дарницький» та «Український», з кожним роком знижується, а на хліб із додатковими корисними інгредієнтами, навпаки, зростає, ТОВ «Київхліб» необхідно оновлювати асортимент у цьому напрямку.

На основі проведеного аналізу було встановлено, що з точки зору місткості ринку та основного економічного показника – рентабельності, найбільш привабливим для підприємства є сегмент «Середній клас».

Для розширення асортиментної лінійки найперспективнішими та найпривабливішими є сегменти «Преміум» та «Лікувально-профілактичні» хліби.

Сегмент «Лікувально-профілактичні хліби» в ТОВ «Київхліб» представлений такою продукцією:

- хліб дієтичний білково-пшеничний;
- хлібці з висівками;
- батончик «Здоров'я»;
- булочка «8 злаків».

Пропонується додати до асортименту цього сегмента новий вид хліба – подовий хліб «Сімейний», збагачений йодованим білком. Цей хліб виготовлятиметься з пшеничного борошна вищого ґатунку з додаванням «Йодказеїну».

«Йодказеїн» – це йодовмісна харчова добавка-збагачувач, яка є аналогом природної сполуки йоду з молочним білком. Вона була розроблена науково-виробничим підприємством «Медбіофарм» спільно з Медичним радіологічним

науковим центром УАМН з метою ефективної профілактики захворювань, спричинених дефіцитом йоду.

Стабільний вміст і стійкість зв'язаного йоду в зазначеній харчовій добавці гарантують задану концентрацію йоду в кінцевих харчових продуктах. Проведені наукові дослідження підтвердили безпечність та фізіологічну ефективність «Йодказеїну».

Ця харчова добавка «Йодказеїн» рекомендована до застосування Українською академією медичних наук, Головним державним санітарним лікарем, Центром охорони здоров'я дітей УАМН, Ендокринологічним науковим центром УАМН, Міністерством сільського господарства та продовольства (Наказ No 20-20/300 від 01.09.99 р.).

За даними Всесвітньої організації охорони здоров'я, в Україні кожен третій житель відчуває нестачу йоду в організмі. Через це стрімко зростає кількість людей, які страждають на серйозні захворювання щитоподібної залози. Така ситуація породила потребу населення в продуктах, що містять йод.

Зокрема, запропонований до виробництва хліб «Сімейний» може задовольнити потреби споживачів не лише у смачному, а й у корисному та якісному продукті. Цей товар буде орієнтований, перш за все, на людей, які страждають від дефіциту йоду, а також на тих, хто піклується про своє здоров'я. Хліб «Сімейний» підходить як для дорослих споживачів, так і для дітей.

Таким чином, впровадження цього заходу дозволить оптимізувати продуктовий портфель підприємства, залучити нових споживачів і сприятиме зміцненню репутації компанії як виробника високоякісних харчових продуктів. У кінцевому підсумку це дасть змогу збільшити прибуток і покращити фінансовий стан підприємства.

Для реалізації цього проекту необхідне встановлення нового обладнання та залучення додаткового персоналу. Виробничі площі для цього нововведення вже наявні.

Застосування харчової добавки «Йодказеїн» з технологічного погляду не викличе проблем, оскільки для збагачення продуктів не потрібні складні

технології. Крім того, на одну тонну хліба потрібно лише один пакетик (5 г) добавки вартістю 240 грн.

За проєктом підприємство планує випускати 365 тонн хліба на рік (по 1 тонні щодня). Надалі передбачається збільшення обсягу виробництва на 10% щороку. Хліб випускатиметься вагою 350 грамів, упаковуватиметься в пакети фірмових кольорів компанії та закріплюватиметься кліпсою. Оптова ціна однієї буханки становитиме 35 грн. 70 коп. з ПДВ.

Основні етапи цього маркетингового проєкту:

1. Формування ідеї.
2. Техніко-економічне обґрунтування проєкту.
3. Підбір персоналу для реалізації проєкту.
4. Залучення кредиту (виплата кредиту планується протягом 3 років).
5. Придбання необхідного обладнання та його встановлення.
6. Випуск продукції.

Цей проєкт відповідає стратегії підприємства, оскільки ТОВ «Київхліб» постійно оновлює свій асортимент і вдосконалює якість уже випущеної продукції.

На підприємстві є висококваліфікований персонал, який здатний налагодити виробництво нової продукції. Однак певні ризики проєкту пов'язані з необхідністю фінансових витрат на його впровадження. Очікувані терміни реалізації проєкту наведені в табл. 2.18.

Таблиця 2.18

Календарний план робіт

Елементи інвестицій	2025 р.	2026 р.	2027 р.	2028 р.
Підготовчі дослідження	*			
Придбання обладнання	*			
Підготовка виробництва	*			
Безпосереднє виробництво		*	*	*

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

З табл. 2.18 видно, що підготовчі дослідження розпочнуться у III кварталі 2025 року, а безпосередня реалізація проєкту – у 2026 році.

Для ухвалення рішення щодо реалізації проєкту необхідно провести оцінку його ефективності.

Розрахунок ефективності виробництва нового продукту здійснюється на основі оцінки інтегрального економічного ефекту. Це головний критерій, який підтверджує доцільність і фінансову спроможність проєкту. Він дозволяє визначити не лише загальну вигоду чи прибуток підприємства (з урахуванням фактора часу), а й термін окупності проєкту.

На початковому етапі нова продукція випускатиметься в обсязі 365 т на рік (1 т на добу). До 2028 р. обсяг виробництва зросте до 441,65 т за рахунок щорічного збільшення на 10%. У 2026 р. встановлена ціна за 1 т – 30471,18 грн.

Таблиця 2.19

Виробнича програма

Показник	2026 р.	2027 р.	2028 р.
Обсяг випуску, т	365	401,5	441,65
Ціна за 1 т, грн.	30471,18	33518,30	36534,95
Обсяг продажів, тис. грн.	14097,46	15586,78	17375,83

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Потреба в основних виробничих засобах. Для виробництва нового продукту необхідно додаткове обладнання:

- розстійна шафа;
- формувальна машина;
- пакувальний автомат - автоматичний кліпсатор.

Таблиця 2.20

Потреба у виробничих засобах

№ п/п	Напрямок інвестицій	Кількість	Вартість, тис. грн.
1	Розстійна шафа	1	100
2	Автоматичний кліпсатор	1	640
3	Формувальна машина	1	600
	Разом	3	1340

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Розрахунок амортизаційних відрахувань. Термін експлуатації обладнання – 8 років. Норма амортизації = $(1/8) \times 100\% = 12,5\%$.

Щорічні амортизаційні відрахування: $(1340 \times 12,5\%) / 100 = 167,5$ тис. грн.

Для реалізації виробничої програми підприємству необхідні відповідні ресурси, зокрема сировина та матеріали для упаковки. Даний проєкт дозволить підприємству розширити асортимент продукції та підвищити його конкурентоспроможність, що позитивно вплине на фінансовий стан компанії.

Таблиця 2.21

Потреба в матеріальних ресурсах для виробництва 365 т хліба

№	Найменування ресурсу	Одиниця виміру	Норма витрат на 1 т	Ціна за одиницю ресурсу, грн	Потреба на 1 т, грн.	Річна потреба, тис. грн.
	Сировина:				19726,8	720028
1	Борошно пшеничне вищого сорту	кг	787	20,5	16133,5	5888,73
2	Дріжджі пресовані	кг	11,8	46,6	549,88	200,71
3	Маргарин	кг	23,61	83	1959,63	715,26
4	Сіль харчова	кг	11,8	12,9	152,22	55,56
5	Цукор	кг	23,61	29	684,69	249,91
6	Йодказеїн	1 пакет (5 г)	1	240	240	87,6
7	Вода питна	куб. м.	0,275	25	6,875	2,51
	Упаковка:				2796,2	1020,613
8	Пакет для пакувального апарата	шт	3350	0,8	2680	978,2
9	Кліп-стрічка	м	140	0,83	116,2	42,413
	Разом:				22523	721048,61

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

$$K_{\text{запасів}} = \text{Собівартість продукції} + \text{управл. витрати} + \text{комерц. витрати} \\ / [(\text{запаси на початок року} + \text{запаси на кінець року}) / 2] = 1333373,4 / 32176 = 41,44$$

Розрахунок потреби в оборотному капіталі:

$$8220891 / 41,44 = 198370 \text{ грн.}$$

Для виробництва 1 т хліба за добу необхідно залучити додатковий персонал. Виробництво здійснюватимемо в 1 зміну. Коефіцієнт спискового складу -1,3.

Таблиця 2.22

Розрахунок потреби в персоналі та заробітної плати

Категорія працівників	Фактична чисельність	Спискова чисельність	Середньомісячна зарплата, грн.	Річний фонд оплати праці, тис. грн.	Відрахування на соц. потреби, тис. грн.
Робітники	3	4	17000	$4 \times 12 \times 17 = 816,0$	$816 \times 0,22 = 179,52$
Разом:				995,52	

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Використовуючи дані про розрахунок собівартості окремих видів продукції, складемо розрахунок витрат на виробництво та реалізацію продукції, табл. 2.23.

Таблиця 2.23

Розрахунок витрат на виробництво та реалізацію продукції

Статті витрат	2026 р.		2027 р.		2028 р.	
	на т, грн.	на весь обсяг, тис. грн.	на т, грн.	на весь обсяг, тис. грн.	на т, грн.	на весь обсяг, тис. грн.
Сировина	19726,8	720028	21699,51	792032,2	23652,47	871233,9
Упаковка	2796,2	1020,61	1020,613	1122,67	2796,2	1234,94
Енергозатрати	538,68	196,62	554,84	222,77	57148	252,40
Витрати на заробітну плату, включаючи соц. відрахування	2727,45	995,52	2863,81	1045,29		
Транспортно-заготівельні витрати	906,05	330,87	824,1	330,87	749,17	330,872
Загальновиробничі витрати, в т.ч. амортизацію	1251,24 458,9	456,71 167,5	1137,5 417,2	456,71 167,5	1034,1 379,3	456,71 167,5
Комерційні витрати	2741,8	1000,77	2492,6	1000,77	2265,9	1000,77
Фінансові витрати	660,8	241,2	400,8	160,92	182,59	80,64
Разом витрати	30471,18	11376,69	33518,30	12234,19	36534,95	13335,27

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Вартість 1 т продукції (без ПДВ) становить 30471,18 грн.

Вартість 1 т (з ПДВ - 20%) = 35705,42 тис. грн.

Вартість 1 шт. (з ПДВ) буде дорівнювати 35,70 грн.

Кошти на реалізацію проекту планується залучити шляхом отримання кредиту в АТ КБ «Приватбанк» на 3 роки під 18% річних, повернення основної суми здійснюється рівними частинами.

Таблиця 2.24

Графік погашення кредиту

Показники	2025 р.	2026 р.	2027 р.	2028 р.
1. Довгостроковий кредит	1340	-	-	-
2. Погашення кредиту	446	446	448	-
3. Залишок боргу на початок року	1340	894	448	-
4. Фінансові витрати (% за кредит)	241,2	160,92	80,64	-

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

На основі отриманих даних складемо план грошових потоків за трьома видами діяльності: інвестиційною, фінансовою та операційною, табл. 2.25.

Таблиця 2.25

План грошових потоків

Показники	2025 р.	2026 р.	2027 р.	2028 р.
1. Потік від інвестиційної діяльності	-1538,37			
Витрати на обладнання	1340			
Витрати на оборотний капітал	198,37			
2. Потік від фінансової діяльності	1538,37	-446	-446	-448
Довгостроковий кредит	1340			
Погашення кредиту		446	446	448
Власний капітал	198,37			
3. Потік від операційної діяльності	2344,12	2849,57	3399,95	
Виручка від продажів	14097,46	15586,78	17375,83	
Повні витрати	11376,69	12234,19	13335,27	
Прибуток від продажів	2720,769	3352,589	4040,56	
Податок на прибуток (18%)	544,15	670,52	808,11	
Чистий прибуток	2176,62	2682,07	3232,45	
Чистий операційний дохід	2344,12	2849,57	3399,95	
4. Сальдо грошової готівки	0	1898,12	2403,57	2951,95
5. Потік реальних грошей	-1538,37	2344,12	2849,57	3399,95
Коефіцієнт дисконтування (25%)	1	0,8	0,64	0,51
ЧДД	-1538,37	1875,3	1823,7	1734
ЧДД наростаючим підсумком	-1538,37	336,93	2160,63	3894,63
Коефіцієнт дисконтування (18%)	1	0,38	0,15	0,057
ЧДД	-1538,37	890,77	427,44	193,44
ЧДД наростаючим підсумком	-1538,37	-647,6	-220,16	-26,72

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Далі визначимо прийнятність проекту за критерієм NPV. Знайдемо чисту теперішню дисконтовану вартість.

$$NPV = \sum P \frac{1}{(1+r)^t} - \sum K \frac{1}{(1+r)^t} \quad (2.4)$$

$$NPV = (1875,3 + 1823,7 + 1734) - 1538,37 = 3894,63 \text{ тис. грн.}$$

Оскільки $NPV > 0$, даний проєкт є ефективним.

Індекс рентабельності визначається як відношення приведених доходів до приведених витрат:

$$PI = \sum P \frac{1}{(1+r)^t} / \sum K \frac{1}{(1+r)^t} \quad (2.5)$$

$$PI = (1875,3 + 1823,7 + 1734) / 1538,37 = 3,5\%$$

Оскільки $PI = 3,5\% > 1$, можна зробити висновок про ефективність проєкту.

Далі розрахуємо внутрішню норму дохідності.

Розрахунок внутрішньої норми дохідності (IRR)

$$IRR = r_1 + \frac{NPVr_1}{NPVr_1 - NPVr_2} (r_2 - r_1) \quad (2.6)$$

$$IRR = 25 + (3894,63 / (3894,63 + 26,42) \times (160 - 25)) = 159\%$$

IRR характеризує відносний рівень плати за використання інвестицій. Якщо $IRR > r_{пр}$, то проєкт є ефективним. У нашому випадку $IRR = 159\% > r_{пр} (25\%)$, тобто проєкт доцільний і його слід прийняти.

Розрахуємо період повернення капітальних вкладень та період окупності

$$T_{пов} = t_x + \frac{NPV}{\text{Витрати проєкту}_{t+1}} = 1 + 1538,37 / 1875,3 = 1,8 \text{ року}$$

Формула розрахунку періоду окупності:

$$T_{окуп} = T_{пов} - T_{інвестицій}$$

$$T_{окупності} = 1,8 - 1 = 0,8 \text{ року}$$

На основі отриманих результатів можна зробити висновок про ефективність даного інвестиційного проєкту.

Далі розрахуємо точку беззбитковості. Формула розрахунку критичного обсягу виробництва:

$$В_{кр} = \frac{В_{пост}}{Ц - В_{зм}} \quad (2.7)$$

$В_{пост}$ – сукупні постійні витрати, тис. грн.; $В_{зм}$ – змінні витрати на одиницю продукції, грн.; $Ц$ – ціна реалізації за одиницю продукції, грн.

Критичний обсяг – це мінімальний обсяг випуску продукції, при якому забезпечується нульовий прибуток.

$$V_{кр} = \frac{2489099}{3047,18 - 16197,6} = 174,4 \text{ т}$$

Таким чином, підприємство може скоротити обсяг випуску до 174,4 тонн, зберігаючи беззбитковість виробництва.

Таблиця 2.26

Техніко-економічні показники проєкту

Показники	Од. вимірювання	База	Проект	Відхилення
Випуск хліба «Сімейний»	тонн	-	365	365
Вартість реалізованої продукції	тис. грн.	4258758	4272855,46	14097,46
Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн.	тис. грн.	49343,5	50683,5	1340
Фондомісткість	грн./грн.	0,18	0,17	-0,01
Середньооблікова чисельність працівників	осіб	973	977	4
Продуктивність праці	тис. грн./чол.	4376,94	4377,43	0,49
Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	2722823	2734199,69	11376,69
Прибуток від продажів	тис. грн.	12568	15288,8	2720,8
Рентабельність продажів	%	4,62	4,86	0,24
Рентабельність продукції	%	-	25	-
NPV	тис. грн.	-	3894,63	-
Внутрішня норма доходності (IRR)	%	-	159	-
Індекс рентабельності (PI)	-	-	3,5	-
Період повернення інвестицій	років	-	1,8	-
Період окупності проєкту	років	-	0,8	-

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

З наведеної табл. 2. 26 видно, що практично всі показники проєкту є кращими за базові. Так, зросли виручка, прибуток від продажів, продуктивність праці працівників збільшилася на 0,49 тис. грн. на особу. Фондомісткість зменшилася незначно.

Усі показники, що характеризують ефективність проєкту, відповідають нормі.

Таким чином, проєкт має позитивний інтегральний економічний ефект. Чистий приведений дохід (NPV) = 3894,63 тис.грн., що підтверджує прибутковість проєкту. Індекс рентабельності (PI) = 3,5 > 1, отже, проєкт є ефективним. Внутрішня норма доходності (IRR) = 159%, що значно перевищує вартість авансованого капіталу $r_1 = 25\%$, тобто $IRR > r$, що свідчить про високу дохідність проєкту. Окупність проєкту становить приблизно 1 рік. Період повернення капіталовкладень – до двох років. Таким чином, запропонований проєкт є

доцільним і його слід ухвалити як можливість для розширення глибини та ширини товарного асортименту підприємства ТОВ «Київхліб».

Висновки до розділу 2

Об'єктом дослідження в роботі стало ТОВ «Київхліб» - це хлібокомбінат, розташований у Дарницькому районі Києва за адресою вул. Бориспільська, 24. Підприємство почало свою роботу у 1973 році. На момент запуску щоденний обсяг виробництва складав 65 тонн продукції, а асортимент налічував понад 50 найменувань. Основними видами діяльності ТОВ «Київхліб» є: виробництво та реалізація хлібобулочних та кондитерських виробів; здійснення зовнішньоекономічної діяльності; надання виробничих, посередницьких та комерційних послуг; здійснення проектно-конструкторської, науково-дослідної, будівельно-монтажної та ремонтної діяльності.

Місія підприємства полягає у забезпеченні населення Київської області високоякісними хлібобулочними та кондитерськими виробами. Цінності підприємства базуються на багаторічному професійному досвіді, високій якості виробів, майстерності співробітників і збереженні найкращих традицій хлібопекарства. Стратегія розвитку ТОВ «Київхліб» на поточний рік спрямована на покращення фінансового стану та збільшення обсягів реалізації продукції. У перспективі компанія планує випуск нових видів продукції та розширення асортименту для експорту.

Основні економічні показники діяльності ТОВ «Київхліб» за період 2021–2023 рр. свідчать про значне зростання ефективності підприємства. Зокрема, чистий дохід збільшився у 5,5 раза, а валовий прибуток – у 17 разів, що вказує на успішну реалізацію продукції та підвищення маржинальності. Незважаючи на збиток у 2021 р., у 2023 р. підприємство отримало 9693 тис. грн чистого прибутку, що є результатом оптимізації витрат і зростання доходів. Вартість активів підприємства зросла на 37,7%, що свідчить про розширення ресурсної бази, а фондвіддача збільшилася у 3,7 раза, що демонструє ефективніше використання основних

засобів. Також суттєво зросли показники продуктивності праці (у 4 рази) та оборотності оборотних активів (у 3,9 раза), що свідчить про покращення операційної діяльності. Загалом, динаміка фінансових і виробничих показників підтверджує стійкий розвиток ТОВ «Київхліб» та ефективність його господарської діяльності.

Проаналізувавши товарну політику підприємства нами було виявлено те, що в довгостроковій перспективі асортимент підприємства не можна вважати збалансованим, він вимагає перегляду в частині заміни виробництва деяких товарів більш прибутковим та затребуваним продуктом. В асортименті підприємства є збиткові та низько прибуткові товарні групи (зефір, кекси та печиво), які необхідно деінвестувати.

На основі проведеного аналізу було запропоновано захід, спрямований на введення в асортиментний портфель підприємства товару - хліб подовий «Сімейний» збагачений йодованим білком. Даний продукт дозволить розширити лінійку товарів у сегменті «Лікувально-профілактичні хліби», крім того продукт є «потрібним» для споживача, оскільки відрізняється підвищеною споживчою цінністю. Впровадження даного заходу дозволить залучити нових споживачів, і в той же час, сприятиме зміцненню репутації підприємства як виробника високоякісних продуктів харчування. У кінцевому підсумку це дозволить збільшити величину прибутку, тим самим, укріпити фінансовий стан підприємства на ринку.

У роботі було надано економічну оцінку ефективності інвестицій на реалізацію даного заходу, яка показала, що інтегральний економічний ефект позитивний - 3894,63 тис. грн., індекс рентабельності більше 1, внутрішня норма прибутковості $IRR = 159\%$, що більше за ціну авансованого капіталу $r_1 = 25\%$, термін окупності становить близько одного року, період повернення капітальних вкладень – близько двох років. Це говорить про те, що даний інвестиційний проект ефективний, доцільний і його слід прийнято.

ВИСНОВКИ

Товарна політика є ядром маркетингових рішень, навколо якого формуються інші рішення, пов'язані з умовами придбання товару і методами його просування від виробника до кінцевого покупця. Маркетингову товарну політику неможливо відділити від реальних умов діяльності підприємства-виробника, специфіки його профілю. Разом із тим підприємства, що знаходяться приблизно в однакових важких умовах ринково-економічного функціонування, по-різному вирішують свої проблеми: одні проявляють повне невміння та безпорадність, а інші керуються принципами і методами маркетингу. Добре продумана товарна політика не тільки дає змогу оптимізувати процес оновлення асортименту, а й служить для керівництва підприємства свого роду орієнтиром загальної спрямованості дій, які дають змогу своєчасно коригувати поточні ситуації.

Структура маркетингової товарної політики поєднує в собі три складових: розробка товару, обслуговування товару та зняття товару з виробництва. Розробка товару передбачає створення нового унікального товару або аналог чи модифікатор вже існуючого, шляхом внесення змін у структуру технологічних, екологічних, естетичних та інших параметрів. Обслуговування товару чи послуг вказує на необхідність сталості та постійності характеристик товару, що мають попит та задовольняють потреби споживачів. Зняття товару з виробництва передбачає контроль за якістю, тобто якщо попит на товар спав, то виготовлення даної продукції принесе збитки підприємству, тому її необхідно припинити виготовляти або ж проаналізувавши потреби споживачів покращити товар чи замінити.

До показників, які можуть застосовуватися для вирішення питання про розширення, а так само скорочення товарної номенклатури відносяться: виручка від реалізації товарів і послуг, прибуток, рентабельність виробництва продукції, товарообіг, маржинальний дохід та конкурентоспроможність товару.

Нормативно-правове забезпечення маркетингової товарної політики підприємств відіграє ключову роль у створенні конкурентоспроможних продуктів, забезпеченні захисту прав споживачів та дотриманні стандартів якості. Аналіз

законодавчих актів, що регулюють товарну політику, дозволяє виявити їхню відповідність сучасним викликам, зокрема впливу цифровізації, зростання конкуренції та змін у споживчих уподобаннях. Водночас інформаційне забезпечення маркетингової діяльності, включаючи використання сучасних аналітичних систем та програмного забезпечення, сприяє підвищенню ефективності управлінських рішень. Інтеграція правових та інформаційних інструментів дозволяє підприємствам не лише відповідати законодавчим вимогам, а й адаптувати товарну політику до швидких змін ринку, що забезпечує стійкість та розвиток бізнесу в умовах глобалізації.

Об'єктом дослідження в роботі стало ТОВ «Київхліб» - це хлібокомбінат, розташований у Дарницькому районі Києва за адресою вул. Бориспільська, 24. Підприємство почало свою роботу у 1973 році. На момент запуску щоденний обсяг виробництва складав 65 тонн продукції, а асортимент налічував понад 50 найменувань. Основними видами діяльності ТОВ «Київхліб» є: виробництво та реалізація хлібобулочних та кондитерських виробів; здійснення зовнішньоекономічної діяльності; надання виробничих, посередницьких та комерційних послуг; здійснення проектно-конструкторської, науково-дослідної, будівельно-монтажної та ремонтної діяльності.

Місія підприємства полягає у забезпеченні населення Київської області високоякісними хлібобулочними та кондитерськими виробами. Цінності підприємства базуються на багаторічному професійному досвіді, високій якості виробів, майстерності співробітників і збереженні найкращих традицій хлібопекарства. Стратегія розвитку ТОВ «Київхліб» на поточний рік спрямована на покращення фінансового стану та збільшення обсягів реалізації продукції. У перспективі компанія планує випуск нових видів продукції та розширення асортименту для експорту.

Основні економічні показники діяльності ТОВ «Київхліб» за період 2021–2023 рр. свідчать про значне зростання ефективності підприємства. Зокрема, чистий дохід збільшився у 5,5 раза, а валовий прибуток – у 17 разів, що вказує на успішну реалізацію продукції та підвищення маржинальності. Незважаючи на збиток у 2021

р., у 2023 р. підприємство отримало 9693 тис. грн чистого прибутку, що є результатом оптимізації витрат і зростання доходів. Вартість активів підприємства зросла на 37,7%, що свідчить про розширення ресурсної бази, а фондовіддача збільшилася у 3,7 раза, що демонструє ефективніше використання основних засобів. Також суттєво зросли показники продуктивності праці (у 4 рази) та оборотності оборотних активів (у 3,9 раза), що свідчить про покращення операційної діяльності. Загалом, динаміка фінансових і виробничих показників підтверджує стійкий розвиток ТОВ «Київхліб» та ефективність його господарської діяльності.

Аналіз товарного асортименту ТОВ «Київхліб» показав, що серед хлібобулочної продукції найбільш перспективними є такі товарні групи, як «хліб з добавками», батон та сухарні та баранкові виробів. Підприємству необхідно інвестувати та розвивати цю продукцію. Стабілізуючою товарною групою є «хліб» і «хліб соціальний». Незважаючи на поступове зниження продажів, вони залишаються основним джерелом прибутку. Серед кондитерської продукції найбільш привабливими є торти та мармелад. Вафлі й пряники приносять основний дохід (від продажу кондитерських виробів). Збитковими продуктами є зефір і кекси, до того ж вони становлять менше 1% у виробництві кондитерських виробів. Ці товарні позиції необхідно вилучити з товарного портфеля підприємства. Також неперспективною є товарна група «печиво». Ця продукція недостатньо конкурентоспроможна. Підприємству необхідно оновити асортимент цієї товарної групи або вилучити її з товарного портфеля.

На основі проведеного аналізу було запропоновано захід, спрямований на введення в асортиментний портфель підприємства товару - хліб подовий «Сімейний» збагачений йодованим білком. Даний продукт дозволить розширити лінійку товарів у сегменті «Лікувально-профілактичні хліби», крім того продукт є «потрібним» для споживача, оскільки відрізняється підвищеною споживчою цінністю. Впровадження даного заходу дозволить залучити нових споживачів, і в той же час, сприятиме зміцненню репутації підприємства як виробника високоякісних продуктів харчування. У кінцевому підсумку це дозволить

збільшити величину прибутку, тим самим, укріпити фінансовий стан підприємства на ринку.

У роботі було надано економічну оцінку ефективності інвестицій на реалізацію даного заходу, яка показала, що інтегральний економічний ефект позитивний - 3894,63 тис. грн., індекс рентабельності більше 1, внутрішня норма прибутковості $IRR = 159\%$, що більше за ціну авансованого капіталу $r_1 = 25\%$, термін окупності становить близько одного року, період повернення капітальних вкладень – близько двох років. Це говорить про те, що даний інвестиційний проект ефективний, доцільний і його слід прийнято.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І.А., Квасова М.С. Маркетингова товарна політика та її особливості в кризових умовах. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1345>
2. Ангелко І.В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства: особливості та шляхи вдосконалення. Управлінська діяльність: досвід, тенденції та перспективи : матеріали II Всеукр. наук.-практ. конф., 24 квітня 2020 р. Харків, 2020. С. 6–8.
3. Балабанова Л.В. Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємств : навчальний посібник. Київ : Професіонал, 2016. 336 с.
4. Безугла Л.С. Роль підприємництва як чинника забезпечення стабільності економіки. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 21. С. 31–33.
5. Безугла Л.С., Агафонов О.Д., Гладкий Д.Р. Формування маркетингової товарної політики. Інфраструктура ринку. 2019. № 35. С. 133–137.
6. Бутенко Н. В. Концепція сталого економічного розвитку вітчизняної промисловості. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2019. Вип. III (43). С. 15–25.
7. Васюткіна Н.В. Маркетинг : навчальний посібник. Київ : Європейський університет, 2019. 248 с.
8. Венета Л. С. Удосконалення товарної політики підприємства на основі маркетингу. URL: www.chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfur
9. Вершигора Є. Ю. Маркетингова товарна політика. Навчальний посібник для студентів ВНЗ. Хмельниц. екон. ун-т. Тернопіль, Астон, 2021. 407 с.
10. Войчак А. В., Шумейко В.М. Дослідження сучасних концепцій маркетингу та маркетингового менеджменту. Маркетинг в Україні. 2019. № 4. С. 52-55.

11. Головчук Ю.О., Середницька Л.П. Маркетингова товарна політика – інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства. URL: <http://www.agrosvit.info/?op=1&z=3059&i=8>
12. Господарський кодекс України № 436-IV від 16 січня 2003 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
13. Громова О.Є., Шевчук Ю.В. Товарна політика в системі маркетингу. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2022_4_19
14. Денисенко М. П., Колос І. В. Інформаційне забезпечення ефективного управління підприємством. Економіка та держава. 2016. № 7. С. 19–24.
15. Дима О.О. Маркетингова товарна політика посередницького підприємства – ключовий засіб реалізації принципів сталого розвитку. Економічний простір. 2019. № 105. С. 174-189.
16. Діченко А.Л. Умови формування маркетингової товарної політики сільськогосподарських підприємств. Агросвіт. 2019. № 7, С. 39-43.
17. Дячков Д. В., Потапюк І. П., Яковенко І. О. Особливості товарної політики підприємства. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2020. № 27. С. 46–51.
18. Жайворонок Л.В. Маркетингова товарна політика в системі сучасного концептуального забезпечення управління підприємництва. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2021/201.pdf
19. Зоріна О.І., Сиволовська О.В. Маркетингова товарна політика: навчальний посібник. Харків : УкрДУЗТ, 2015. 190 с.
20. Ілляшенко С. М., Меркун І.В. Аналіз задоволеності споживачів та її впливу на результативність діяльності промислового підприємства. Економіка: реалії часу. 2018. № 3. С. 5-14.
21. Ілляшенко С.М. Маркетингова товарна політика : підручник. Суми : Університетська книга, 2022. 284 с.
22. Калініченко О.О., Пойта І.О. Проблеми та перспективи розвитку маркетингової товарної політики підприємства. Economy and society: modern

foundation for human development : proceedings of the Conference Part II, October 31th, 2016. Leipzig, 2016. С. 117–119.

23. Кардаш В. Я., Павленко І.А., Шафалюк О.К. Товарна інноваційна політика : підручник. Київ : КНЕУ, 2022. 266 с.

24. Карпенко Н.В. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст : монографія. Київ : «Центр учбової літератури», 2016. 252 с.

25. Касян С.Я. Ціннісні атрибути поведінки сучасних споживачів у площині інтегрування цифрового маркетингу і логістики. Сучасні тренди поведінки споживачів товарів і послуг : II Міжнар. наук.-практ. конф. Рівне : О. Зень, 2020. С. 30.

26. Крикавський Е., Дейнега О. Дейнега Р. Патора І. Маркетингова товарна політика: Навчальний посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2018. 276 с.

27. Кубишина Н. С., Гребньов Г. М. Формування маркетингової товарної стратегії підприємства. URL: <http://surl.li/jxqkxn>

28. 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.

29. Кучеренко В.Д., Ткаченко Н.Б. Маркетингова товарна політика: підручник. Київ : КНТЕУ, 2015. 186 с.

30. Ларіна Я.С., Рябчик А.В. Поведінка споживача : навчальний посібник. Київ : Академія, 2019. 224 с.

31. Лісенний Є.В., Дяченко Ю.І. Управління та шляхи удосконалення маркетингової товарної політики. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/774>

32. Лукан О. М. Економічна сутність маркетингової діяльності підприємства. Економічний простір. 2021. № 84. С. 172–180.

33. Лялюк А., Сак Т., Милько І., Чабан А. Товарна політика підприємства як об'єкт маркетингового аналізу і планування. URL: <https://echas.vnu.edu.ua/index.php/echas/article/download/941/773/1385>

34. Ляшко І. І. Маркетингове планування як фактор підвищення ефективності комерційної діяльності підприємства. Приазовський економічний вісник. 2020. Випуск 5(05). URL: <http://surl.li/dkjsxgz>
35. Маркетингова товарна політика : підручник / Н.О. Криковцева та ін. ; за ред. Н.О. Криковцевої. Київ : Знання, 2022. 183 с.
36. Марчевська Ю.О. Багатонаціональна конкуренція та міжнародна та можливості всіх ланки у виробничому ланцюжку кінцевого продукту. Соціально-гуманітарний вісник. 2021. Вип. 24. С. 93-95
37. Маслак О. І., Коробкова І. В. Інформаційне забезпечення процесу управління стратегічною стійкістю підприємства. Інвестиції : практика та досвід. 2019. № 4. С. 23–25.
38. Нескуба Т. В., Мкртичян О. М. Маркетингове планування: конспект лекцій. Харків: УкрДУЗТ, 2020. 65 с.
39. Окландер М.А., Кірсонов М.В. Маркетингова товарна політика : підручник. Київ : «Центр учбової літератури», 2020. 246 с.
40. Окрепкий Р.Б., Лагоцька Н.З. Стратегічні аспекти формування маркетингової товарної політики підприємства. Сталий розвиток економіки. 2021. № 2. С. 283–287.
41. Оплачко І.О. Інформаційне забезпечення маркетингової діяльності підприємства з урахуванням рефлексивних впливів. URL: surl.gd/mjkrld
42. Оснач О. Ф., Пилипчук В.П., Коваленко Л.П. Промисловий маркетинг: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 365 с.
43. Податковий кодекс України № 2755-VI від 2 грудня 2010 р.: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>
44. Портер М. Стратегія конкуренції. Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів. К.: Основи, 1998. 390 с.
45. Про електронну комерцію: Закон України № 675-VIII від 3 вересня 2015 р.: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19#Text>
46. Про захист персональних даних: Закон України № 2297-VI від 1 червня 2010 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text>

47. Про захист прав споживачів: Закон України № 1023-XII від 12 травня 1991 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text>
48. Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів: Закон України № 771/97-ВР від 23 грудня 1997 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-%D0%B2%D1%80#Text>
49. Про охорону прав на знаки для товарів і послуг: Закон України № 3689-XII від 15 грудня 1993 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3689-12#Text>
50. Про рекламу: Закон України № 270/96-ВР від 3 липня 1996 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-%D0%B2%D1%80#Text>
51. Про технічні регламенти та оцінку відповідності: Закон України № 124-VIII від 15 січня 2015 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/124-19#Text>
52. Програмне забезпечення стратегічного маркетингу підприємств торгівлі. Вісник Хмельницького національного університету. 2019. № 5. С. 145–148.
53. Райко Д. В., Федоренко І. А, Сокол К. М., Ланько О. В. Стратегічне управління маркетинговою діяльністю підприємства щодо формування та реалізації товарної політики. URL: <http://surl.li/qragbo>
54. Райко Д. В., Шипуліна Ю. С. Маркетингова товарна політика: навч. посіб. Суми: Територія, 2022. 158 с.
55. Рефлексивні процеси в економіці: концепції, моделі, прикладні аспекти : монографія. Під ред. Р. М. Лепи. Донецьк АПЕКС, 2022. Т. 1. 560 с.
56. Рогоза М. Є., Скляр А. А. Стратегічне управління підприємствами споживчої кооперації: економетрично-інформаційні системи і моделі : монографія. Полтава, РВВ ПУСКУ, 2019. 116 с.
57. Розвиток управління маркетингом на підприємствах : монографія / Холодний Г. О., Шумська Г. М. Харків : Вид. ХНЕУ, 2020. 256 с.
58. Руденко О., Сергієнко О. Сучасні підходи до маркетингової товарної політики, рекламного креативу, мерчандайзингу як запорука ефективного менеджменту. Економіка та суспільство. 2021. № 32. С. 115-121.
59. Руснак А.В. Роль споживчої кооперації у сталому розвитку сільських територій. Агросвіт. 2019, № 12, С. 3-9.

60. Савощенко А. С., Танасійчук О. М. Маркетингове планування – засіб досягнення підприємствам переробної галузі визначених цілей. URL: <http://surl.li/abghhc>
61. Семенова Л.Ю., Даценко В.В., Хурдей В.Д. Маркетинг 4.0. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8322>.
62. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг: навч. посібник. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.
63. Стадник В.В., Іжевський П.Г., Головчук Ю.О. Маркетинг взаємодії в розвитку інноваційного та ринкового потенціалу підприємства. URL: http://ojs.dsau.dp.ua/index.php/efektyvna_ekonomika/article/view/1061
64. Стадник В.В., Йохна М.А., Соколюк Г.О. Стратегія диверсифікації в управлінні міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: монографія. Хмельницький: ХНУ. ПП Гонти А.С. 2019, 202 с.
65. Стребянська І. А. Інформаційне забезпечення реалізації технологій рефлексивного управління процесами планування на промисловому підприємстві. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1214>.
66. Ткач Я.С., Ситник К.В. Проблеми розробки маркетингової товарної політики підприємства. ВЦП «Візаві». 2017. С. 198–200.
67. Ткаченко Н. Б. Маркетингова товарна політика. Навч. посібник. Київ, КДТЕУ, 2020. 149 с.
68. Хурдей В. Д., Даценко В. В., Семенова Л. Ю. Вплив маркетингової товарної політики на поведінку споживачів в умовах кризи. Економічний простір. 2021. № 165. С. 96–100.
69. Хурдей В.Д. Управління комерційною діяльністю підприємств оптової торгівлі на засадах ціннісних пріоритетів. Теорія та практика управління суб'єктами підприємництва : колективна монографія. Дніпро : Вид. Біла К.О., 2020. С. 269–277.
70. Цивільний кодекс України № 435-IV від 16 січня 2003 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>

71. Череп О. Г., Коцериба А. В. Формування системи маркетингової товарної політики. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2021. № 1. С. 320–323.
72. Шаманська О.С. Споживча поведінка домогосподарств: основні чинники та URL:
МОТИВИ.
http://www.rusnauka.com/9_NND_2022/Economics/6_104898.doc.htm
73. Штефанич Д., Братко О., Дячун О., Лагоцька Н., Окрепкий Р. Маркетинговий аналіз. Тернопіль: Економічна думка, 2021. 267 с.
74. Юрчук Н. П. Методика формування інформаційного забезпечення інформаційної системи обліку оплати праці у аграрних підприємствах. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5578>
75. Anwar A. Impact of brand image, trust and affect on consumer brand extension attitude: the mediating role of brand loyalty. International Journal of Economics and Management Sciences. 2011. №. 5. P. 73-79.
76. COVID-19: вплив на маркетинг. Всеукраїнська рекламна коаліція. URL: <https://vrk.org.ua/news-events/2020/covid-and-marketing.html>
77. Hamill Anna. Five more COVID-19 marketing trends for ‘the new normal’ of constant change. URL: <https://www.warc.com/newsandopinion/opinion/five-more-covid-19-marketing-trends-for-the-new-normal-of-constant-change/3833>
78. John Burnett. Advertising: Principles and Practice (6th Edition). Prentice Hall, 2002. 736 с.
79. Stadnyk V., Sokoliuk G., Holovchuk J. Institutional component of competitiveness risk and development of socioeconomic systems. Business Risk in Changing Dynamics of Global Village. Ternopil. 2019, 514 p. pp. 28-40.

ДОДАТКИ

