

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

**ЩУР ДМИТРО АНАТОЛІЙОВИЧ**

Допускається до захисту:  
Завідувач кафедри маркетингу  
та бізнес-аналітики,  
канд. екон. наук, доцент  
\_\_\_\_\_ О.Ю. Боєнко  
«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2024 р.

**УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ  
ПІДПРИЄМСТВА**

Спеціальність 075 Маркетинг  
ОП «Маркетинг»

Кваліфікаційна (магістерська) робота

Науковий керівник:  
Н.Ю. Буга, доцент кафедри  
маркетингу та бізнес-аналітики,  
канд.екон.наук, доцент

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Оцінка: \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ /  
бали за шкалою ЄКТС/ за національною шкалою)  
Голова ЕК: \_\_\_\_\_ /  
(підпис)

Вінниця 2024

## АНОТАЦІЯ

**Щур Д.А.** Управління маркетинговою товарною політикою підприємства. Спеціальність 075 «Маркетинг». Освітня програма «Маркетинг». Донецький національний університет імені Василя Стуса, Вінниця, 2024.

У кваліфікаційній (магістерській) роботі розкрито суть поняття «маркетингова товарна політика» та її складові. Здійснено аналіз ключових показників фінансової звітності ТОВ «Молочна компанія «Галичина». Досліджено показники фінансової стійкості ТОВ «Молочна компанія «Галичина». Розглянуто асортимент продукції ТОВ «Молочна компанія «Галичина» та порівняно його з асортиментами продукції ключових конкурентів підприємства. Запропоновано заходи для підвищення управління маркетинговою товарною політикою ТОВ «Молочна компанія «Галичина».

*Ключові слова:* маркетингова товарна політика, управління маркетинговою товарною політикою, товар, конкурентоспроможність, асортимент.

115 p., 21 tables, 15 figures, 5 appendices, 61 sources.

**Shchur D.A.** Management of Marketing Product Policy of an Enterprise. Specialty 075 «Marketing». Educational Program "Marketing". Vasyl Stus Donetsk National University, Vinnytsia, 2024.

The master's thesis reveals the essence of the concept of «marketing product policy» and its components. An analysis of key financial performance indicators of LLC «Milk Company «Halychyna» has been conducted. The financial stability indicators of LLC «Milk Company «Halychyna» were explored. The product assortment of LLC «Milk Company «Halychyna» was examined and compared with the product assortments of the company's key competitors. Measures to improve the management of the marketing product policy of LLC «Milk Company «Halychyna».

**Keywords:** marketing product policy, management of marketing product policy, product, competitiveness, assortment.

115 p., 21 tables, 15 figures, 5 appendices, 61 sources.

## ЗМІСТ

|                                                                                                                              |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| ВСТУП .....                                                                                                                  | 4   |
| РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ<br>ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА.....                                 | 7   |
| 1.1 Товарна політика як економічна категорія та її значення у діяльності<br>підприємства .....                               | 7   |
| 1.2 Побудова маркетингової товарної політики підприємства, особливості<br>впровадження інновацій .....                       | 15  |
| 1.3 Асортиментна політика та сучасні тренди у проведенні маркетингової<br>товарної політики .....                            | 24  |
| РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ УПРАВЛІНСЬКИХ АСПЕКТІВ МАРКЕТИНГОВОЇ<br>ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «МОЛОЧНА КОМПАНІЯ «ГАЛИЧИНА».....              | 32  |
| 2.1 Організаційно-економічний аналіз підприємства.....                                                                       | 32  |
| 2.2 Аналіз позиції ТОВ «Молочна компанія «ГАЛИЧИНА» на ринку молочної<br>продукції.....                                      | 42  |
| 2.3 Аналіз конкурентів ТОВ Молочна компанія «Галичина» на ринку молочної<br>продукції .....                                  | 52  |
| РОЗДІЛ 3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПОЛІПШЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ<br>ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «МОЛОЧНА КОМПАНІЯ «ГАЛИЧИНА».....               | 71  |
| 3.1 Рекомендації щодо удосконалення механізму формування та реалізації<br>маркетингової товарної політики підприємства ..... | 71  |
| 3.2 Ідеї щодо покращення маркетингової товарної політики підприємства .....                                                  | 81  |
| 3.3 Економічне обґрунтування запропонованих заходів .....                                                                    | 91  |
| ВИСНОВКИ.....                                                                                                                | 97  |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....                                                                                             | 99  |
| ДОДАТКИ .....                                                                                                                | 106 |

## ВСТУП

Актуальність теми дослідження полягає в необхідності адаптації бізнесів до швидко змінюваного конкурентного середовища, змін у споживацьких потребах та розвитку технологій. В умовах глобалізації і високої конкуренції ефективне управління товарною політикою дозволяє підприємствам підтримувати конкурентні переваги, орієнтуватися на нові тренди, оптимізувати асортимент і покращувати рентабельність. Окрім того, важливими факторами є постійні зміни в регуляторних вимогах, екологічні стандарти та зростання значення брендингу. Тому, дослідження цієї теми є важливим для розробки стратегії підприємства, яке прагне не лише задовольняти потреби споживачів, а й забезпечувати стабільне зростання в умовах сучасної економіки.

Дослідженням проблем в сфері управління маркетинговою політикою підприємства та розробкою нових підходів щодо ведення згаданої політики займалися багато відомих науковці, серед яких Д. Аакер, К. Келлер, Е. Райс, Дж. Траут, Т. Левітт, Ф. Котлер, М. Бахорка, О. Зозульова, О. Кендюхова, С. Ковальчук, Н. Куденко, Я. Ларіна, В. Писаренко, С. Ілляшенко та інші.

Метою дослідження є визначення теоретичних і практичних особливостей управління маркетинговою товарною політикою підприємстві та розробка системи рекомендацій щодо її удосконалення.

Для виконання поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

- дослідити товарну політику як економічну категорію та її значення у діяльності підприємства;
- проаналізувати побудову маркетингової товарної політики підприємства та особливості впровадження інновацій;
- розглянути асортиментну політику та сучасні тренди і проведенні маркетингової товарної політики підприємства;
- здійснити організаційно-економічний аналіз підприємства;
- провести позиції підприємства на ринку молочної продукції;

- здійснити аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Молочна компанія «Галичина»;
- розробити рекомендації щодо удосконалення механізму формування та реалізації маркетингової товарної політики підприємства;
- сформувати список ідей щодо покращення маркетингової товарної політики підприємства;
- здійснити економічний аналіз запропонованих заходів.

Для вирішення сформованих завдань, були застосовані наступні методи дослідження: аналіз літературних джерел щодо проблеми удосконалення управління маркетинговою товарною політикою підприємства; аналіз фінансової звітності підприємства для з'ясування рівня ефективності ведення діяльності та рівня фінансової стійкості; аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства; swot-аналіз маркетингової товарної політики підприємства; аналіз сайту та каналів комунікації досліджуваного підприємства та підприємств конкурентів; аналіз глибини, ширини та насиченості товарної номенклатури підприємства; аналіз комплексу маркетингу 12Р; досліджено стейкхолдерів підприємства; проведено аналіз товарного асортименту конкурентів; сформовано проєкт реалізації нового товару для удосконалення проведення маркетингової товарної політики підприємства; створено анкету для дослідження споживацьких інтересів; визначено види штучного інтелекту, які можливо впроваджувати на підприємстві.

Об'єктом дослідження є процес управління маркетинговою товарною політикою ТОВ «Молочна компанія «Галичина».

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти управління маркетинговою товарною політикою ТОВ «Молочна компанія «Галичина», включаючи інструменти, методики та способи, котрі дозволяють забезпечити управління цим процесом.

Інформаційна база дослідження складається з звітних даних підприємства, наукових публікацій вітчизняних та зарубіжних авторів, періодичних видань, а також результатів власних спостережень і розробок.

Апробація результатів дослідження. Основні аспекти кваліфікаційної (магістерської) роботи було опубліковано за наведеним бібліографічним описом:

Щур Д.А., Буга Н.Ю. Можливості використання штучного інтелекту в маркетинговій діяльності. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. URL:

Щур Д.А., Юрчишена Л.В. Оцінка фінансової стійкості підприємств молочної галузі. Матеріали X Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих вчених «Наукове забезпечення розвитку національної економіки: досягнення теорії та проблеми практики». 2023. С. 354 – 356.

Теоретичне значення отриманих результатів полягає в узагальненні основ управління маркетинговою товарною політикою в умовах економічної нестабільності та глобальних змін на ринку. Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості безпосереднього застосування пропозицій для підвищення ефективності управління товарною політикою підприємств в умовах економічної нестабільності, в обґрунтуванні запуску нових продуктів на ринок, як показано на прикладі «Карпатського замороженого йогурту». Визначення ефективних маркетингових стратегій для просування нового продукту дозволяє підприємству оптимізувати маркетингові витрати, залучати нових споживачів та підтримувати стабільний попит у довгостроковій перспективі.

Положення, що виносяться на захист: пропозиції щодо удосконалення механізму формування та реалізації маркетингової товарної політики для підприємства ТОВ «Молочна компанія «Галичина»; проект створення лінійки заморожених йогуртів «Карпатський заморожений йогурт»; пропозиції щодо залучення технологій штучного інтелекту для оптимізації процесів управління маркетинговою товарною політикою підприємства; варіанти розроблених анімованих персонажів, які будуть асоціюватися з брендом підприємства.

Структура кваліфікаційної (магістерської) роботи складається зі вступу, трьох розділів, висновку, списку використаних посилань із 61 найменувань, 21 таблиць, 15 рисунків та 5 додатків. Загальний обсяг роботи висвітлено на 115 сторінках.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

#### 1.1 Товарна політика як економічна категорія та її значення у діяльності підприємства

Існує чотири основні підходи до визначення поняття «маркетингова товарна політика»:

- управлінський підхід – розглядає політику як набір вольових рішень, що відповідають маркетинговій стратегії підприємства;
- інструментальний підхід – акцентує увагу на окремих елементах комплексу маркетингу, таких як товарна чи цінова політика;
- процесний підхід – фокусується на задоволенні потреб споживача, ототожнюючи маркетингову політику з процесами маркетингової діяльності;
- фінансовий підхід: включає аналіз ціноутворення, витрат на рекламу та маркетингові дослідження. На основі цього аналізу розробляються методи зниження виявлених ризиків у фінансовій політиці підприємства [1, с. 321].

Відповідно до згаданих підходів можемо констатувати, що маркетингова товарна політика – це стратегія, яка визначає, як компанія буде позиціонувати свої товари на ринку з метою досягнення своїх маркетингових цілей. Вона охоплює широкий спектр рішень, пов'язаних з продуктом, або послугою. Маркетингову товарну політику можливо розглядати, або як основну маркетингову категорію, або як один з базових інструментів вивчення конкурентоспроможності, або як процес, який складається з низки взаємопов'язаних елементів. Вона може діяти в межах як одного, так і кожного з товарів (послуг підприємства).

Першочергово, слід згадати, що маркетингова товарна політика створюється відповідно запитів споживачів. Вона дозволяє: впроваджувати інновації (розробляти нові товари або оновлювати наявні); забезпечувати якість й конкурентоспроможність товарів на ринку; створити та оптимізувати товарний асортимент; побудувати бренди для продукції (розроблювати і здійснювати

стратегії); створювати привабливу для споживачів упаковку; проводити аналіз життєвого циклу продукту й управляти ним; позиціонувати товари на ринку.

Маркетингову товарну політику необхідно впроваджувати підприємствам, адже вона забезпечує: стійкість структури пропозиції; підвищення статусу підприємства в очах споживачів; контроль витрат та їх ефективність на комерційну продукцію; підвищення конкурентоспроможності, тощо.

Товар є центральним об'єктом впливу маркетингової товарної політики і грає ключову роль у функціонуванні підприємства. Основні визначення поняття «товар» у контексті маркетингову представлені у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Формулювання поняття «товар»

| <i>Науковець</i> | <i>Формулювання</i>                                                                                                                                                                |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ф. Котлер        | Товар – це все те, що може задовольнити потребу та пропонується на ринку з метою залучення уваги, придбання, використання та споживання                                            |
| Т. Левітт        | Товар – це не те, про що докладно розповідає інженер, а те, чого жадає від нього споживач                                                                                          |
| С.М. Ілляшенко   | Товар – це набір споживчих якостей, втілений у матеріальні та духовні продукти або послуги, що здатні задовольняти потреби і запити споживачів, і які вони отримують шляхом обміну |

*Джерело:* складено автором на основі [2, с. 7]

Ключовим завданням товарної політики вважається розробка товарів, які дозволяють підприємству:

- легко виходити на нові ринки збуту;
- конкурувати з іншими виробниками та витіснити їх з певних ринків;
- розширювати власні виробничі потужності без зниження ефективності продажів та якості продукції в очах споживачів;
- забезпечувати зростання прибутку та доходів за різних умов на ринку.

Визначений вплив здійснюється шляхом досягнення цілей маркетингової товарної політики (див. рис. 1.1).



Рисунок 1.1 – Цілі маркетингової товарної політики підприємства

*Джерело: складено автором на основі [ 1, с.322]*

Розглянемо більш детально що передбачає успішне досягнення кожної з даних цілей маркетингової товарної політики підприємства.

Формування асортименту повинне здійснюватися з урахуванням потреб цільової аудиторії, конкурентного середовища та стратегічних цілей підприємства.

Якість товару, або послуг визначається наступними параметрами: технічними характеристиками, надійністю, функціональністю рівнем якості сировинних ресурсів, дизайном та зовнішнім виглядом, зручністю використання, екологічністю та безпекою продукту, сумісністю та безпекою продукту.

Конструювання товару передбачає створення концепції продукту, проектування і розробку товару із врахуванням характеристик якості, вибір матеріалів та компонентів, розробку естетичного оформлення та дизайну.

Моделювання товару (розробка) є наступною ціллю після конструювання товару та передбачає створення зразка продукції, проведення тестування і вдосконалення товару, а також управління життєвим циклом продукту.

Пошук оптимальних товарних ніш дозволяє визначити де підприємство може забезпечити максимальну цінність для своїх клієнтів і досягти конкурентних переваг. При пошуку оптимальних товарних ніш необхідно проводити: аналіз ринку (розмір ринку, темпи росту, рівень конкуренції, потенційна прибутковість), визначення потреб споживачів, аналіз конкурентів (в яких нішах позиціонують власні продукти), вибір спеціалізованої цільової аудиторії (специфічні ринки, демографічні групи, географічні ринки, індустріальні сектори) [3, с. 92].

Обслуговування товарів (сервіс) може передбачати консультаційний сервіс, післяпродажний сервіс, доставку та логістику, створення каналів зв'язку для споживачів, створення спеціальних пропозицій та бонусів, розробку персоналізованих пропозицій та бонусів.

Торговельний знак має чітко відрізняти продукцію на ринку. Він повинен бути привабливим, репрезентативним, гнучким (застосовуватися на різних платформах і носіях) відповідати ідентичності бренду, відповідати ринковим умовам, бути захищеним від незаконного використання [4, с. 150].

Дизайн товару та упаковки має бути привабливим, інформативним, екологічним, зручним у відкриванні та зберіганні, не схожим на товари конкурентів, здатним привертати увагу споживачів, відображати брендові цінності і стиль, захищати продукт від пошкоджень та забезпечувати його зберігання та транспортування.

Конкурентоспроможність товару створюється на основі показників якості, цінової політики, унікальності та диференціації товару, іміджу, сервісу, а також новизни продукту на ринку. Безумовно конкурентоспроможність товару можливо

підвищити, якщо розглядати товар за трьома базовими рівнями: товар за задумом, товар у реальному виконанні, товар з підкріпленням.

Структура маркетингової товарної (див. рис. 1.2) політики включає основні компоненти та етапи розробки товарної політики в рамках маркетингової стратегії підприємства. Ця структура є основою для прийняття стратегічних рішень, які забезпечують конкурентоспроможність та задоволення потреб споживачів на ринку



Рисунок 1.2 – Структура маркетингової товарної політики

*Джерело: складено автором на основі [5, с. 4]*

Розробка нового товару, або вдосконалення існуючого передбачає передбачує два етапи: планування нової продукції та модифікація товару. Їх результат повинний відповідати наступним вимогам:

- підвищення доходів та рентабельності продуктів;
- забезпечення переваг над конкурентами;
- розповсюдження на нові ринки збуту;

- розширення частки ринку продукції;
- привернення уваги споживачів до продукції.

Обслуговування товару здійснюється одразу з кількома основними мотивами, які передбачають на забезпечення задоволеності клієнтів, збереження репутації бренду, швидке вирішення проблемних аспектів (якщо такі виникають після покупки товару споживачем), стимулювання споживачів повторно купувати продукцію підприємства, збільшення лояльності клієнтів та отримання зворотного зв'язку.

Зняття товару з асортименту здійснюється задля двох основних завдань, оптимізації товарного асортименту та скорочення витрат виробництва і обігу продукції. Також, метою елімінування продукції може бути вихід з ринку, попит на якому зменшується задля збереження існуючого рівня доходів. На елімінування товару можуть впливати: продажі та популярність, рентабельність, сезонність, рівень споживання ресурсів, конкурентоспроможність товару, стратегічні цілі компанії, а також застарілість, котра може визначатися шляхом аналізу тенденцій та потреб ринку.

Місце товарної політики на підприємстві дуже важливе, адже фактично вона впливає на різні види діяльності підприємства. Рішення прийняті під час проведення маркетингової товарної дозволяють ефективно проводити комерційну діяльність, а саме, забезпечувати постійний кругообіг ресурсів (ресурси – товар – продаж – валовий дохід – фінансовий результат) у різних ситуаціях, як негативних так і позитивних. Тобто, вміння проводити товарну політику дозволяє спочатку згладжувати проблемні моменти, шляхом демонстрації сильних сторін продукту, а потім зовсім усувати їх. Досліджувана політика впливає на фінансову діяльність, адже забезпечує підвищення позитивного фінансового результату, і в свою чергу вивільняє додаткові ресурси для подальшого фінансування діяльності. Вплив на операційну діяльність передбачає визначення тих товарів, які необхідно виробляти, що в свою чергу дозволяє змінювати, або поліпшувати устаткування підприємства, змінювати сировину з якої виробляється продукція, змінювати, навіть, склад виробничого

персоналу, який обслуговує, ту чи іншу виробничу лінію. Таким, чином маркетингова товарна політика дозволяє проводити перебудову підприємства, визначати напрямки для подальшого розвитку, знаходити місця для впровадження інновацій, аналізувати та визначати перспективні ринки збуту, підбирати виробничу сировину, тощо.

Щоб ефективно вдосконалювати маркетингову товарну політику, необхідно не лише визначити цілі та основні завдання, але й розуміти базові процеси, які вона включає. До таких процесів відносяться: адаптація продукту, стандартизація продукції, брендинг і позиціонування, а також життєвий цикл продукту [6, с. 156].

Розглянемо детальніше кожен із зазначених процесів:

- адаптація продукту полягає у внесенні змін до дизайну, характеристик, упаковки та маркування товару з метою задоволення потреб споживачів і надання продукції конкурентних переваг на ринку;

- стандартизація продукції фокусується на створенні товару, який можна пропонувати для різних культур і країн. Це, перш за все, виявляється у розробці єдиного дизайну, характеристик, упаковки та маркування. Стандартизація особливо важлива для тих підприємств, які хочуть оптимізувати витрати на маркетинг та підтримувати імідж на різних ринках;

- брендинг та позиціонування допомагають підприємству впевнено працювати на міжнародному ринку, оскільки вони сприяють донесенню ціннісної пропозиції до клієнтів з різних країн і культур. Ці процеси дозволяють продукції підприємства чітко виділятися на фоні конкурентів. Брендинг та позиціонування включають, як дослідження ринку так і розробку потужного бренду, яка може бути можливою коли дотримані наступні умови: створення високоякісного товару та дотримання інформаційно-емоційної компоненти бренду;

- життєвий цикл продукту охоплює ряд етапів, що починаються з введення товару на ринок і закінчуються його виведенням з нього з часом [6, 154].

Під час розгляду сутності маркетингової товарної політики важливо враховувати не лише особливості удосконалення товару. Необхідно також чітко розрізняти фактори, які впливають на рівень попиту на нього. Такі фактори включають нецінові чинники ринкового попиту. До них належать:

- зміна цін на товари-субститути або товари-комплементи;
- кількість споживачів конкретного товару;
- цінові очікування споживачів;
- доходи покупців;
- зміна споживчих переваг під впливом змін у потребах споживачів, моди чи реклами.

До основних проблем, що можуть виникнути перед підприємством під час формування маркетингової товарної політики можливо віднести наступні:

- підтримка високого рівня якості продукції;
- створення оптимального асортименту продукції за моделлю BSG;
- розробка нових та якісних товарів і послуг;
- побудова системи позиціонування товарів;
- грамотне управління життєвим циклом продукції;
- підтримка взаємодії з клієнтами та забезпечення якісного сервісу [7, с. 64].

Отже, існують управлінський, процесний, інструментальний та фінансовий підходи до визначення маркетингової товарної політики підприємства. Основною категорією впливу маркетингової товарної політики є товар. Сформовано сутність понять «маркетингова товарна політика» та «товар» з точки зору маркетингу. Визначено елементи з допомогою яких можливо ефективно впливати на маркетингову товарну політику. З'ясовано, вплив товарної політики на всі види діяльності підприємства, базові завдання маркетингової товарної політики та бажані результати від її проведення. Визначено структуру маркетингової товарної політики. Визначено цілі маркетингової товарної політики та сформовано переваги, які надає ведення маркетингової товарної політики підприємством. Визначено базові процеси, які включає маркетингова товарна політика.

## 1.2 Побудова маркетингової товарної політики підприємства, особливості впровадження інновацій

Налагодження маркетингової товарної політики є критично важливим етапом у забезпеченні ефективності діяльності підприємства та його конкурентоспроможності на ринку. У сучасних умовах, коли споживчі уподобання швидко змінюються, а конкуренція стає все більш інтенсивною, підприємствам необхідно впроваджувати прогресивні зміни, що відповідають актуальним трендам. Це включає адаптацію товарного асортименту, оптимізацію процесів розробки продуктів та удосконалення комунікаційних стратегій. Правильне налаштування маркетингової товарної політики дозволяє не лише задовольнити потреби споживачів, а й створити стійку платформу для подальшого розвитку та зростання підприємства.



Рисунок 1.3 – Модель реалізації маркетингової товарної політики

Джерело: складено автором на основі [8, с. 185]

Згідно з даними рисунка 1.3, модель реалізації маркетингової товарної політики на промисловому підприємстві охоплює суб'єктів, об'єкти, принципи, цілі та конкретні заходи для їх досягнення. Важливим інструментом реалізації цієї політики є товарна стратегія підприємства, яка розробляється в межах загальної корпоративної стратегії.

Об'єктами управління в рамках маркетингової товарної політики є не лише товар та асортиментні групи, але й окремі складові виробу, такі як його характеристики, якість, собівартість, ціна, марка, упаковка, а також сервісні послуги. Суб'єктами реалізації цієї політики виступають маркетингові менеджери, маркетологи, логісти, збутові агенти, продавці-консультанти та працівники технічних підрозділів. Важливо, щоб при реалізації маркетингової товарної політики враховувалися інтереси, насамперед, цільової аудиторії, виробників та споживачів.

Як і будь який вид політики маркетингова товарна політика має мати певну спрямованість під час реалізації її складових за запропонованою моделлю (див. табл. 1.3).

Таблиця 1.2 – Стратегічні напрямки реалізації складових маркетингової товарної політики

| <i>Вид напрямку</i>               | <i>Критерії для вибору опцій</i>                                                                                                                                          | <i>Варіанти стратегічних опцій</i>                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Стратегія запровадження інновацій | - фінансовий стан підприємства;<br>- тренди ринкового зростання                                                                                                           | - посилення ринкового становища;<br>- створення репутації інноваційно-активного підприємства                                                                                                       |
| Стратегія диференціювання         | (боротьба підприємства у ринкових умовах);<br>- швидкість оновлення набору товарів;<br>- спеціалізація бізнесу;<br>- лояльність споживачів до торгової марки і виробника. | - задоволення потреб споживачів (як наявних, так і нових);<br>- зниження ризиків діяльності;<br>- концепція брендівих назв;<br>- повторне позиціонування товару або товарного асортименту компанії |
| Стратегія усунення                |                                                                                                                                                                           | - підтримка існуючих позицій на ринку;<br>- удосконалення товарного асортименту підприємства                                                                                                       |

Джерело: складено автором на основі [8]

Стратегічні напрямки реалізації складових маркетингової товарної політики є важливими для побудови маркетингової товарної політики, адже вони визначають, як підприємство реалізує свою товарну стратегію, зокрема щодо впровадження інновацій, що дозволяє компанії адаптуватися до змін ринку, здобувати конкурентні переваги, ефективно використовувати ресурси та мінімізувати ризики. Окреслення цих напрямків допомагає побудувати чітку стратегію для досягнення цілей підприємства і врахувати важливі інноваційні аспекти товарної політики.

У таблиці 1.2 наведеній вище представлено різні види стратегій, такі як стратегія запровадження інновацій, диференціювання та усунення, з відповідними критеріями для вибору опцій. Наприклад, для стратегії запровадження інновацій важливими критеріями є фінансовий стан підприємства, ринкові тренди, швидкість оновлення товарів, спеціалізація бізнесу та лояльність споживачів. Варіанти стратегічних опцій включають посилення ринкових позицій та створення репутації інноваційно-активного підприємства.

У свою чергу, стратегія диференціювання орієнтується на задоволення потреб споживачів і зниження ризиків діяльності, в той час як стратегія усунення фокусується на підтримці існуючих позицій на ринку та удосконаленні товарного асортименту. Ця таблиця підкреслює важливість різноманітних підходів у маркетинговій політиці для досягнення конкурентних переваг і відповідності вимогам ринку.

STP-аналіз не лише покращує розуміння споживачів, а й дозволяє компаніям оптимізувати свої ресурси, фокусуючи маркетингові зусилля на найбільш перспективних сегментах. Завдяки детальному аналізу потреб і поведінки різних груп споживачів, компанії можуть створювати більш персоналізовані пропозиції, що підвищують лояльність клієнтів [9].

Розглянути схему STP-аналізу можливо на рисунку 1.4.

## STP-АНАЛІЗ

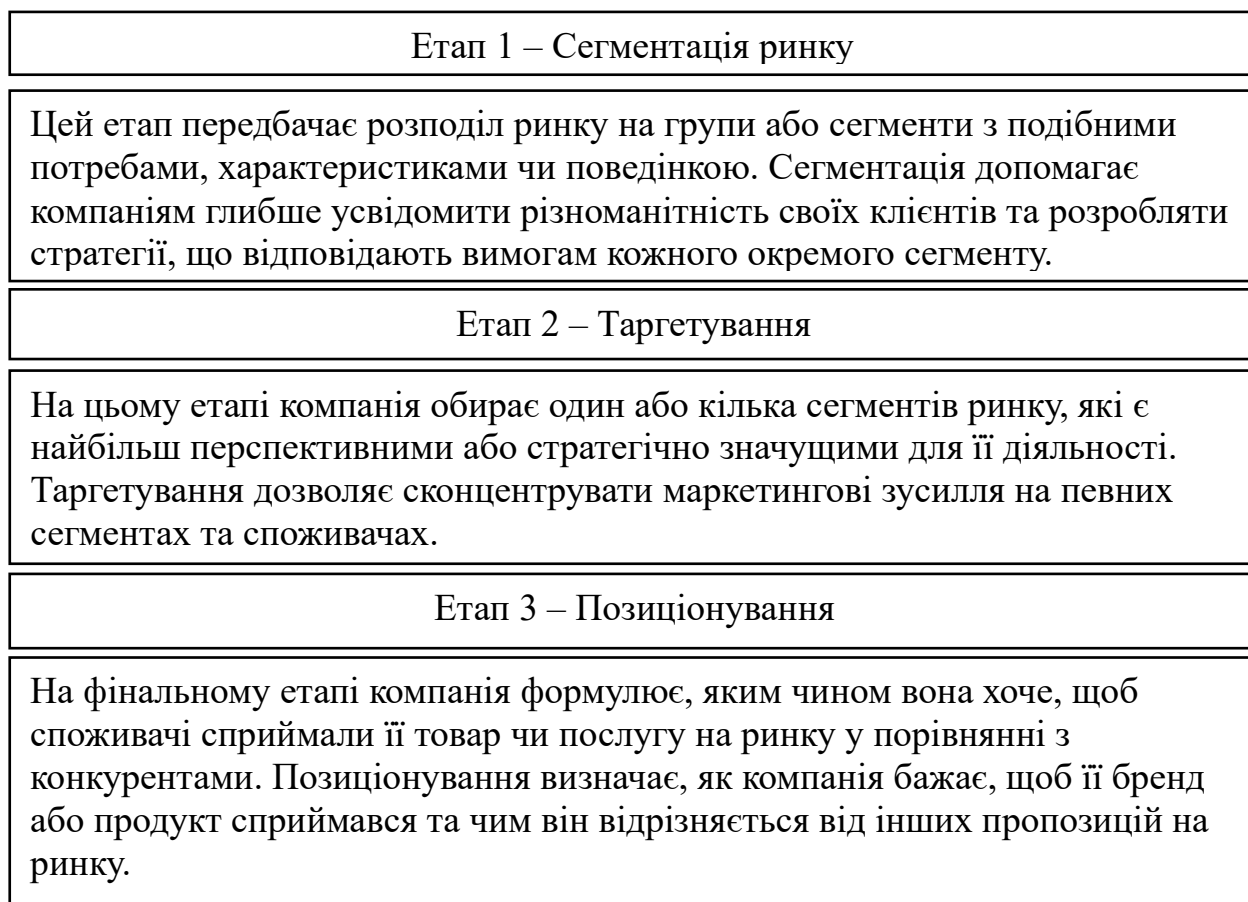


Рисунок 1.4 – Етапи реалізації STP-аналізу

*Джерело: складено автором на основі [9]*

На першому етапі важливо якісно здійснити сегментування ринку. Для цього можливо використати один з існуючих підходів:

- сегментація за перевагами;
- створення сітки сегментації;
- різнопланова класифікація;
- метод систематизації;
- метод функціональних діаграм.

Метод сегментації за перевагами ґрунтується на розробці моделі споживчої поведінки і включає три основні етапи: визначення аспектів, які є важливими для споживачів, а також у оцінка їх значення; підбір відмінностей у способах життя, які обумовлюють сегментацію за перевагами, і групування споживачів за цими

критеріями; аналіз уявлень (схожі, різні) сегментів про продукт і конкурентні марки за перевагами.

Метод створення сегментаційної сітки використовується на етапі макросегментації для ідентифікації основних ринків. Це включає поєднання змінних, що описують функціональні характеристики, потреби споживачів і технології. Залежно від аналізу значущості визначаються ключові сегменти, які забезпечують найбільший відсоток переваг.

Метод систематизації передбачає поступовий розподіл об'єктів на групи за найбільш важливими характеристиками. Одна з цих ознак визначається як основна, що дозволяє створити підгрупи, де значущість цієї характеристики значно перевищує середній рівень у загальній сукупності потенційних споживачів товару.

Метод багатовимірної класифікації полягає в одночасній класифікації характеристик споживчої поведінки за допомогою автоматичних систем. Люди з подібними характеристиками (демографічними, соціально-економічними, психографічними тощо) об'єднуються в одну групу. Рівень схожості в межах однієї групи має бути вищим, ніж серед тих, хто належить до різних груп.

Метод функціональних діаграм передбачає виконання «подвійної» сегментації: за продуктами та споживачами. Такі карти можуть бути:

- однофакторними, коли сегментація ринку здійснюється за певним єдиним фактором і стосується однорідної групи виробів;
- багатфакторними – під час аналізу, для яких груп споживачів призначена конкретна модель виробу та які її характеристики є найважливішими для ефективного просування товару на ринку [10].

На етапі таргетування вирішується ряд наступних завдань:

- аналіз інформації про цільові сегменти, рівень зацікавленості у продукті чи послугі їх готовність до покупки;
- швидке поширення відомостей про продукт, бренд та акції до того чи іншого цільового сегменту, спонукаючи споживачів перейти до джерела для більш детального ознайомлення;

- спонукання до виконання цільової дії. Серед дій можуть бути: покупка, подача заявки, підписка, реєстрація тощо [11].

На етапі позиціонування відбувається визначення типу за яким відбуватиметься даний процес для тієї чи іншої цільової групи. Існують наступні типи позиціонування:

- агресивний – фокус на активній конкуренції та зосередженні на перевагах продукту для завоювання ринку;
- допоміжний – акцент на підтримці споживачів і створенні додаткової цінності, що допомагає виділити продукт на фоні конкурентів;
- латентний – виявлення неочевидних потреб споживачів, які не завжди усвідомлюються, і пропозиція рішення, що задовольняє ці потреби.

Комплекс маркетингу 12P – набір стратегій, інструментів і тактик, які компанія використовує для досягнення своїх маркетингових цілей, зокрема для залучення, утримання і задоволення клієнтів. Він також визначає, як підприємство взаємодіє зі споживачами, щоб максимізувати свої продажі та досягти конкурентних переваг. Комплекс маркетингу здійснюється для того, щоб викликати бажану реакцію споживачів цільового ринку. У базовому варіанті комплекс маркетингу складається з 4 основних складових, однак визначено доповнюючі складові до даного базового варіанту. Розглянемо їх детальніше:

-product. Продукт або послуга, яку компанія пропонує. Важливо, щоб він задовольняв потреби та бажання цільової аудиторії, мав відмінні характеристики та вирізнявся серед конкурентів;

-price. Ціна, яку споживач готовий заплатити за продукт. Цінова політика включає стратегії, знижки, акції та преміум ціноутворення, залежно від ринку та позиціонування бренду;

-place. Канали розподілу, через які продукт потрапляє до кінцевого споживача. Включає магазини, онлайн-ресурси, склади та логістичні мережі;

-promotion. Реклама та маркетингові комунікації для інформування споживачів про продукт. Включає традиційні та цифрові канали просування (реклама, PR, соціальні медіа);

-people, personal. Персонал та споживачі, які взаємодіють з продуктом чи послугою. Важливо, щоб співробітники були професійними, а взаємодія з клієнтами — якісною;

-process. Процеси, які використовуються для створення та надання продуктів або послуг. Вони повинні бути ефективними і безперебійними, щоб забезпечити найкращий досвід для споживачів;

-physical premises. Фізичне середовище, яке оточує продукт або послугу. Це може включати інтер'єри магазинів, дизайн офісів, виставкових стендів, зручність у використанні торгових точок і навіть інтерфейси вебсайтів. Фізичне оточення допомагає створити позитивне враження про компанію та покращити взаємодію клієнтів з брендом;

-perceptual psychology (психологічне сприйняття). Цей елемент враховує психологічні аспекти сприйняття бренду, продукту та компанії в цілому. Включає в себе кольори, шрифти, імідж бренду та емоційний вплив реклами;

-package. Упаковка не лише захищає продукт, але й слугує важливим маркетинговим інструментом. Вона є частиною брендингу і може впливати на рішення покупця. Важливими факторами при виборі є: дизайн упаковки, матеріали, зручність використання і інформація, що міститься на упаковці;

-purchase (покупка). Цей елемент стосується процесу покупки продукту або послуги. Важливо створити зручні умови для покупки, забезпечити простоту покупки через фізичні магазини, інтернет-магазини, тощо;

-probe (Public Relations). Публічні відносини (PR) включають стратегії, які дозволяють формувати імідж компанії та підтримувати гарні відносини з громадськістю, медіа та іншими важливими зацікавленими сторонами. Це включає роботу з пресою, організацію подій, участь у благодійних заходах, забезпечення позитивних відгуків від партнерів і споживачів;

-profit. Прибуток є кінцевою метою будь-якої маркетингової стратегії. Це не лише кількість грошей, які компанія заробляє, а й її здатність зберігати сталий фінансовий потік [12].

Принципи маркетингової товарної політики включають постійний пошук нових можливостей для задоволення потреб споживачів, орієнтацію на їх бажання та потреби, а також швидке реагування на зміни в попиті. Це означає, що підприємство повинно активно впроваджувати інновації, щоб краще задовольняти споживачів. Інноваційна діяльність є ключовою складовою маркетингової товарної політики, і ефективне її застосування може стати основою успіху в реалізації всіх маркетингових стратегій. У процесі впровадження інновацій на ринок важливо враховувати життєвий цикл інновацій – період, який триває від моменту розробки нового продукту до його заміни іншим. Життєвий цикл інновацій складається з п'яти основних етапів управління, кожен з яких має свої специфічні цілі та особливості:

- етап створення. Основа для всіх подальших дій. На ньому формуються ідеї, які проходять через стадії науково-дослідних і конструкторських робіт. Важливо не лише генерувати ідеї, а й перетворювати їх на готові продукти, що можуть бути вироблені у промислових масштабах. Розробка технологій для серійного виробництва є також критично важливою на цьому етапі, оскільки від цього залежить ефективність та якість майбутнього товару;

- етап виведення на ринок. Після створення продукту компанія переходить до його тестування в реальних умовах. Це передбачає налагодження технологічного процесу та випробування першої партії продукції. Важливими є також розробка стратегій і каналів реалізації, які допоможуть максимально ефективно вивести продукт на ринок. На цьому етапі компанія часто стикається з фінансовими труднощами, адже витрати можуть значно перевищувати доходи, а прибуток зазвичай залишається нульовим;

- етап зростання. Цей етап характеризується різким зростанням попиту на новий товар, що призводить до суттєвого збільшення доходів. Підприємства можуть скористатися цією фазою для зміцнення своїх позицій на ринку, розширення асортименту або вдосконалення продукту. Важливо в цей період активно взаємодіяти з клієнтами та прислухатися до їхніх відгуків, щоб краще адаптувати продукт до їхніх потреб;

- етап зрілості. На цьому етапі ринок стає насиченим, і темпи збуту починають сповільнюватися. Продукт перестає бути новинкою, а конкуренція посилюється. Прибуток нормалізується або навіть знижується, оскільки витрати на маркетинг і підтримку конкурентоспроможності зростають. Це вимагає від підприємств розробки нових стратегій, спрямованих на збереження та укріплення ринкових позицій;

- етап спаду. На цьому етапі реалізація товару знижується, що призводить до зменшення доходів. Деякі компанії можуть вирішити зняти товар з виробництва, проте інші намагаються модернізувати його, щоб відновити інтерес споживачів і повторно вивести на ринок. Це може включати вдосконалення властивостей продукту або зміни в його позиціонуванні [13, с. 401].

Крім етапів життєвого циклу інновацій особливої уваги потребують моделі інноваційного процесу. До них належать:

- дифузія нововведення – це процес розповсюдження нових ідей, товарів або технологій серед користувачів соціальної системи чи ринку. Процес вивчається в рамках соціальної та маркетингової теорії, оскільки на ньому описується, як нова інновація, що приймається різними сегментами покупців;

- поширення інновації на певному виробництві – це нововведення на підприємстві, котре за видами розподіляється на інновації товарів, технологічних процесів, персоналу, управлінської діяльності [14, с. 84].

Отже, розроблено модель побудови маркетингової товарної політики. Визначено стратегічні напрямки реалізації складових маркетингової товарної політики та розглянуто комплекс маркетингу 12Р. Описано важливість адаптації товарного асортименту до змін на ринку та необхідність врахування потреб споживачів при розробці стратегії. Також підкреслено важливість впровадження інновацій для зміцнення конкурентних позицій, що дозволяє підприємствам ефективно реагувати на ринкові зміни та задовольняти запити цільової аудиторії. Застосування моделей, таких як STP-аналіз та життєвий цикл інновацій, є важливими інструментами для досягнення успіху в реалізації товарної політики. Наведено моделі інноваційного процесу.

### 1.3 Асортиментна політика та сучасні тренди у проведенні маркетингової товарної політики

Об'єктом маркетингової товарної політики є товар, і асортиментна політика дозволяє впливати на нього та створювати товари відповідно до потреб споживачів. Асортиментна політика — це стратегічний підхід компанії до формування, розвитку та управління асортиментом продукції або послуг, які вона пропонує на ринку. Ця політика визначає, які товари чи послуги увійдуть до асортименту, їх характеристики, обсяги, ціновий діапазон та стратегії реалізації. При розробці асортиментної політики враховують: структуру асортименту, ширину та глибину асортиментної лінії, особливості розміщення товарів, стратегію позиціонування продукції, контроль життєвого циклу товарів, а також аналіз і управління запасами [15].

Управління товарним асортиментом за асортиментною політикою передбачає три базові аспекти: визначення цілей та чинників, що впливають на асортимент товарів; підбір моделей оптимізації асортименту; створення стратегії побудови асортименту та напрямів для її поліпшення. Саме тому, побудова маркетингової товарної політики передбачає проведення певних змін у товарному асортименті (див. рис. 1.5).

|            |                     | Особливості зміни        |                         |
|------------|---------------------|--------------------------|-------------------------|
|            |                     | Додавання до асортименту | Вилучення з асортименту |
| Сфера змін | Глибина асортименту | Поглиблення асортименту  | Скорочення асортименту  |
|            | Ширина асортименту  | Підтримка марки          | Звуження асортименту    |

Рисунок 1.5 – Характеристики змін у товарному асортименті

Джерело: складено автором на основі [16, с. 136]

Згадані зміни доцільно проводи в рамках оптимізації товарного асортименту – постійного процесу проведення маркетингової товарної політики. Даний процес не можливо провести за один раз, адже в товарному асортименті знаходяться продукти на різних стадіях життєвого циклу. Крім того, під час даного процесу має бути узгодження різноспрямованих інтересів, зокрема із погляду виробника та із погляду споживача.

Для оптимізації роботи із товарним асортиментом розглянемо особливості управління ним у різних організаційних структурах. До організаційних структур будуть належати: дві системи, які функціонують на постійній основі: система керуючого маркетингом та система керуючого товаром; дві системи, що діють тимчасово: до старту комерційної реалізації нового товару діє система керуючого новим товаром та до введення товару у масове виробництво діє система ризикової групи; періодично діє система комітету планування продукції.

Система керуючого маркетингом інтегрує всі маркетингові функції під управлінням одного фахівця. Цей підхід є оптимальним для компаній, які пропонують обмежений асортимент подібних товарів. Централізоване управління сприяє швидкому прийняттю рішень і забезпечує ефективну реалізацію маркетингових стратегій.

Система керуючого товаром полягає в тому, що всі функції маркетингової політики стосовно конкретного товару або групи товарів підпорядковуються керівнику середньої ланки. Ця організаційна модель рекомендована для підприємств з великим асортиментом продукції, де кожен товар вимагає особливої уваги та управління.

Система керуючого новим товаром функціонує як доповнення до системи керуючого маркетингом і концентрується на розробці та запуску нових продуктів на ринку. Ця організаційна структура підкреслює важливість інновацій та швидкої реакції на зміни в споживчих вподобаннях.

Комітет планування продукції складається з групи керівників з різних функціональних підрозділів компанії, які реалізують функції маркетингової

політики. Ця організаційна форма працює періодично, що дозволяє враховувати різні аспекти діяльності при формуванні стратегій та планів.

Венчурна (ризикова) група є незалежною командою висококваліфікованих фахівців, що формується для розробки абсолютно нових товарів, зокрема інноваційного типу «ноу-хау». Ця форма організації є тимчасовою і функціонує до моменту впровадження нового продукту в виробництво, що дозволяє зосередити зусилля на розробці передових рішень.

Сезонність продукту є безумовно важливим фактором при формуванні маркетингової товарної політики підприємства. Сезонність — це характеристика часового ряду, у якому дані зазнають регулярних і передбачуваних змін, які повторюються кожного календарного року. Будь-які передбачувані коливання або закономірності, які повторюються або повторюються протягом одного року, називаються сезонними. Для аналізу цього аспекту попиту можна використовувати Google Trends — безкоштовний онлайн-інструмент, який дозволяє підприємствам відстежувати обсяг пошукових запитів у Google за певний період. Цей інструмент допомагає вирішити кілька завдань:

- аналізувати попит на різні товарні категорії;
- проводити ринковий аналіз;
- розробляти маркетингові стратегії та вивчати глобальні тенденції;
- дозволяє порівнювати кількість пошукових запитів на різні товари.

Згадані переваги дають можливість досліджувати особливості попиту на різні характеристики товарних категорій [17, с. 68].

Планування асортименту є критично важливим елементом маркетингової товарної політики, оскільки дозволяє ефективно задовольняти потреби споживачів, оптимізувати ресурси та підвищити конкурентоспроможність компанії. Воно допомагає зберігати баланс між попитом і пропозицією, зменшує ризики надлишкових чи недостатніх запасів та сприяє максимізації продажів і прибутку. Крім того, правильне планування дозволяє адаптувати асортимент до змін на ринку, враховувати сезонні коливання та нові тренди, що забезпечує

стійке зростання і успіх бренду на ринку. Існує кілька моделей планування асортименту:

Модель планування асортименту за допомогою модифікованої матриці BCG (Бостон Консалтинг Груп). Ця модель дозволяє ідентифікувати стратегії для важливих товарів, класифікуючи їх за ринковою часткою та темпами зростання. Вона допомагає зосередитися на ключових продуктах і перспективних сегментах ринку, забезпечуючи розуміння споживчих потреб та ефективне управління ресурсами. Однак, для досягнення точності аналізу необхідно регулярно оновлювати дані, що може ускладнити управління.

Модель поточного та перспективного планування. Ця модель забезпечує баланс між короткостроковими завданнями і довгостроковими стратегічними цілями. Вона дозволяє підприємству вирішувати термінові питання, не забуваючи про розвиток бізнесу в майбутньому. Однак, існує ризик втрати фокусу на довгострокових цілях, якщо надто зосереджуватися на поточних викликах.

Ринкова модель, заснована на відповідності асортименту рівню попиту. Ця модель дозволяє підприємству чітко реагувати на зміни в попиті та конкурентному середовищі. Завдяки такій моделі, компанія може активно взаємодіяти зі споживачами та адаптувати свій асортимент до їхніх потреб. Водночас, для ефективної реалізації цієї стратегії потрібні значні ресурси для моніторингу змін на ринку.

Модель планування асортименту шляхом оптимізації ключових фінансових показників. Ця модель надає можливість раціонально розподілити ресурси, зосереджуючись на найбільш прибуткових товарах. Вона забезпечує ефективне управління асортиментом, що може призвести до підвищення прибутку та зниження ризиків. Проте, така модель може не враховувати важливі нефінансові фактори, такі як репутація бренду чи якість товару.

Модель планування й управління асортиментом на підставі моніторингу фінансово-господарської діяльності підприємства. Ця модель допомагає зосередитися на найбільш прибуткових товарах та оптимізувати асортимент для

максимізації прибутків. Вона дозволяє швидко реагувати на зміни у фінансових показниках, але може залишити поза увагою важливі нефінансові аспекти, такі як популярність бренду.

Модель оптимізації асортименту за маржинальним прибутком і рентабельністю. Завдяки цій моделі підприємство може виявити найбільш ефективні товари, які забезпечать максимальний дохід. Вона сприяє оптимальному розподілу ресурсів і підвищує фінансову ефективність. Проте, варто зазначити, що модель може не враховувати довгострокові стратегічні цілі та переваги бренду, оскільки розрахунки базуються на припущеннях, які можуть бути ненадійними в умовах змінюваного ринку.

Матриця General Electric (GE) / McKinsey (див. рис. 1.6) — це інструмент стратегічного аналізу, який допомагає компаніям оцінювати свої бізнес-одиниці або продукти на основі двох основних критеріїв: привабливості ринку та конкурентоспроможності підприємства. На рисунку 1.6 зображені зони з високим та низьким потенціалом до інвестування. Всі сегменти визначені за маркетинговою товарною політикою доцільно аналізувати за даною моделлю.

|                     |                          | Конкурентоспроможність сегменту |                          |                          |
|---------------------|--------------------------|---------------------------------|--------------------------|--------------------------|
|                     |                          | Низька<br>(0 – 3 бали)          | Середня<br>(4 – 7 балів) | Висока<br>(8 – 10 балів) |
| Привабливість ринку | Висока<br>(8 – 10 балів) |                                 | Високий<br>потенціал     | Високий<br>потенціал     |
|                     | Середня<br>(4 – 7 балів) | Низький<br>потенціал            |                          | Високий<br>потенціал     |
|                     | Низька<br>(0 – 3 бали)   | Низький<br>потенціал            | Низький<br>потенціал     |                          |

Рисунок 1.6 – Структура матриці General Electric (GE) / McKinsey

Джерело: складено автором на основі [18]

Кожна з цих моделей має свої переваги та недоліки, і важливо обирати ту, яка найбільше відповідає стратегії компанії та поточним ринковим умовам.

Безумовно, сучасна товарна політика включає методи роботи із споживачами. Одним з них є нейромаркетинг – комплекс прийомів, методів та технологій, що формується на перетині економічної теорії, нейробіології, психології та медицини. Нейромаркетинг став популярним завдяки здатності науково вимірювати емоційні та когнітивні реакції споживачів, що дозволяє брендам точніше прогнозувати поведінку покупців. Це дає можливість створювати більш ефективні, персоналізовані маркетингові стратегії, які забезпечують конкурентну перевагу. [19, с. 87].

У класичному вигляді в нейромаркетингових комунікаціях використовуються слух, зір, дотик, нюх. Виокремлюють такі види нейромаркетингу: маркетингові дослідження з визначення реакцій мозку (вплив на смак); аромамаркетинг; аудіомаркетинг (вплив на слух); психологія кольору (візуальний вплив).

Розглянемо детальний опис кожного з видів нейромаркетингу:

- психологія кольору в нейромаркетингу вивчає, як кольори впливають на сприйняття товарів і брендів. Різні кольори можуть викликати специфічні емоції та асоціації, впливаючи на рішення споживачів. Наприклад, червоний асоціюється з енергією, а синій — з довірою. Важливо, щоб кольорова гамма торгової марки враховувала сезонні зміни. Узимку рекомендовано використовувати теплі кольори, тоді як навесні та влітку — сині, зелені та яскраво-жовті відтінки. Правильне використання кольорів у дизайні упаковки та рекламі може значно підвищити ефективність комунікаційних стратегій. Кольори холодного спектра (синій, білий, фіолетовий, зелений) сприяють спокою, тоді як теплі (жовтий, червоний, помаранчевий) привертають увагу;

- маркетингові дослідження з визначення реакцій мозку. Цей вид нейромаркетингу базується на аналізі реакцій мозку споживачів на різні стимули, такі як смак, текстура або температура. Використовуючи технології, як-от функціональна магнітно-резонансна томографія (фМРТ) або

електроенцефалографія (ЕЕГ), дослідники можуть вивчати, які емоційні та когнітивні реакції викликає продукт або реклама. Це допомагає зрозуміти, як споживачі сприймають смакові характеристики товарів, і оптимізувати їх для покращення вражень;

- аромаркетинг. Цей підхід використовує аромати для впливу на споживачів, викликаючи певні емоції та асоціації. Аромати можуть покращувати настрій, створювати комфортну атмосферу або навіть стимулювати спонтанні покупки. Наприклад, магазини часто використовують приємні запахи для збільшення часу перебування клієнтів на території та підвищення їхньої лояльності до бренду;

- аудіомаркетинг. Цей вид маркетингу зосереджується на використанні звукових сигналів та музики для впливу на споживачів. Дослідження показують, що певні мелодії можуть покращити сприйняття продукту, вплинути на емоційний стан клієнтів і стимулювати покупку. Наприклад, фонові мелодії в магазинах можуть створювати приємну атмосферу, спонукаючи покупців проводити більше часу в торгових точках [14, с. 88].

Екологічний маркетинг став важливою частиною сучасної товарної політики, оскільки споживачі дедалі більше орієнтуються на сталий розвиток і відповідальне споживання. Бренди, які впроваджують екологічні практики, не лише відповідають на запити споживачів, але й здобувають конкурентну перевагу, адже екологічно свідомі продукти та послуги стають все більш популярними. Використання екологічного маркетингу допомагає зміцнити імідж бренду, залучити нових клієнтів, підвищити лояльність споживачів і відповідати сучасним вимогам регуляторів. З огляду на глобальні виклики, такі як зміна клімату, екологічний маркетинг стає ключовим фактором для досягнення конкурентних переваг і сталого розвитку підприємства. Основними аспектами екологічного маркетингу є:

- екологічна інформація – активне розповсюдження даних про екологічні характеристики продуктів чи послуг;

- застосування екологічних матеріалів та технологій – акцент на альтернативних рішеннях, які завдають меншої шкоди довкіллю;
- залучення до благодійних проєктів – підтримка та участь у різноманітних благодійних ініціативах;
- розробка екологічної упаковки - використання упаковки, що підлягає переробці
- сертифікація – отримання сертифікатів від екологічних організацій для підтвердження відповідності продуктів [20, с. 223].

Отже, асортиментна політика є важливим елементом маркетингової товарної політики, що дозволяє ефективно управляти товарами та послугами компанії, враховуючи потреби споживачів і ринкові тенденції. Вона включає визначення структури асортименту, оптимізацію товарних ліній, а також для поліпшення її реалізації можливо використовувати сучасні інструменти аналізу попиту та сезонних коливань, такі як Google Trends,. Для ефективного управління асортиментом компанії використовують різні організаційні моделі, такі як система керуючого маркетингом або комітет планування продукції, що дозволяють налаштувати стратегію відповідно до обсягу та специфіки асортименту. Сучасні тренди, зокрема нейромаркетинг і екологічний маркетинг, значно впливають на товарну політику, допомагаючи брендам створювати персоналізовані стратегії і здобувати конкурентні переваги, відповідаючи на зростаючий попит на екологічно чисті продукти та послуги. В результаті, асортиментна політика є комплексним процесом, що вимагає інтеграції інноваційних підходів для забезпечення стійкого розвитку і конкурентоспроможності на ринку.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ УПРАВЛІНСЬКИХ АСПЕКТІВ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «МОЛОЧНА КОМПАНІЯ «ГАЛИЧИНА»

#### 2.1 Організаційно-економічний аналіз підприємства

Виробничі потужності ТОВ «Молочна компанія «Галичина» розташовані на Західній Україні: у містечку Радехів Львівської області. Завод був побудований ще в 1955 році, коли Україна була частиною Радянського Союзу. Тоді це було державне підприємство «Радехівський маслозавод» із спеціалізацією – виробництво масла та згущеного молока. Після розпаду Радянського Союзу підприємство, як і інші підприємства по всій країні, почало простоювати без урядових грантів та підтримки. Проте даній компанії, на відміну від багатьох інших українських підприємств, пощастило і у 1998 році «Галичина» відновила виробництво [21].

У 2018 році компанія провела ребрендинг. ТМ «Галичина» оновила свій дизайн та випустила нові унікальні для України продукти, такі як Карпатський йогурт і Карпатський кефір, створені за авторськими рецептами. Запуск лінійки Карпатських кисломолочних продуктів став результатом тривалих досліджень потреб споживачів, вивчення сучасних світових трендів і традицій молочного виробництва «Галичини». При цьому традиції Галицького молочного виробництва залишаються незмінними, а ТМ «Галичина» утвердилася як відомий український бренд у сегменті йогуртів і кефірів.

На підприємстві використовується таке устаткування: TETRA PAK (Швеція), ALFA LAVAL (Швеція), GEA (Німеччина), OBRAM (Польща), TEWES-BIS (Польща) та TEWES-KLIMA (Польща). Під торговими марками «Галичина», «ГаличанськЕ» та «ГоКарпати» випускаються різні види продукції, зокрема йогурти, кефір, масло, вершки, молоко, ряжанка, сир, сметана, рослинні напої тощо. Базові відомості про підприємство зображені у таблиці 2.1 [21].

Таблиця 2.1 – Базові відомості про підприємство

|                                         |                                                                                 |
|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Найменування емітента</i>            | ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ<br>ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ МОЛОЧНА КОМПАНІЯ<br>ГАЛИЧИНА         |
| <i>Скорочена назва</i>                  | ТОВ «МК «ГАЛИЧИНА»                                                              |
| <i>Код ЄДРПОУ</i>                       | 39685014                                                                        |
| <i>Організаційно-правова форма</i>      | ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ<br>ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ                                      |
| <i>Місцезнаходження юридичної особи</i> | 79024, Україна, Львівська обл., місто Львів, вулиця<br>Липинського, будинок, 54 |
| <i>Дата реєстрації</i>                  | 10.03.2015 (9 років 7 місяців)                                                  |
| <i>Основні види діяльності</i>          | 10.51 Перероблення молока, виробництво масла та<br>сиру                         |
| <i>Статутний капітал (грн)</i>          | 10 000 000                                                                      |

Джерело: складено автором на основі [22]

Місія підприємства полягає у поєднанні традицій, інновацій та екологічної свідомості, щоб приносити користь споживачам і навколишньому середовищу [21].

Екологічна політика є важливим напрямком діяльності компанії «Галичина». Керівництво підприємства усвідомлює масштаби екологічних проблем у обраній галузі, тому компанія підтримує ініціативи громадських організацій і активістів, маркує упаковки та заохочує до сортування сміття й переробки пластику. Компанія активно шукає екологічні альтернативи, які можуть зберігати властивості молочних продуктів і водночас захищати навколишнє середовище. Вони відкриті до ідей і пропозицій у сфері екологічного упакування. Компанія висвітлює наступні дії з проведення екологічної політики: виступила партнером Circular Economy Hackathon. Також, компанія стала спеціальним партнером заходу Plastic Challenge Hackaton та вручила нагороду на розвиток екологічної ідеї з екологічних альтернатив пластикового пакування для продукції МК «Галичина» переможцям. Крім того, взято участь у онлайн-саміті «ЕКОтрансформація» від компанії Ecobusiness Group та представлено кейс, в якому продемонстровано підвищення енергоефективності на виробництві на 40%. Компанія закликає сортувати сміття та здавати пластик на переробку. [23].

Загалом компанія проводить активну маркетингову політику та регулярно звертає увагу на комунікацію зі споживачами. На сайті підприємства описана інформація про всю продукцію та новини які відбуваються. Із новин за 2024 рік на сайті зображені наступні:

- «молочна компанія «Галичина» приєднується до програми «Національний кешбек» – дана новина описує можливість для клієнтів підприємства отримувати кешбек за купівлю певної продукції;

- «егокання як метод комунікації і автентична традиція українців – нова рекламна кампанія від ТМ Галичина» – новина покликана познайомити клієнтів із карпатським йогуртом, створеним на заквасці «Carpathicus»;

- «Effie Awards Ukraine представила фінальний перелік журі конкурсу 2024 року» – новина описує що представники компанії входять до переліку журі престижного конкурсу;

- «три причини повернутися додому. Креатив для українців у Європі від ТМ Галичина» – новина, яка описує, що вихід реклами компанії за кордоном, що може свідчити про роботу підприємства над виходом на закордонні ринки [24].

Сайт підприємства містить сучасний дизайн і висвітлює ТОВ «Молочна компанія «Галичина», як виробника, що займається виготовленням екологічно-чистої продукції. Безумовно, підприємство і у назвах продукції і у рекламній діяльності підкреслює, що воно розташоване у Карпатському регіоні і активно це використовує задля привернення уваги споживачів. На сайті можливо знайти посилання на всі соціальні мережі компанії, а також інтернет-магазин. Інформація подана у двох основних меню. Верхнє містить переважно інформацію про продукти підприємства. Бічне містить більше інформації безпосередньо про компанію. На сайті присутні як фото, так і відео-контент.

Організаційна структура підприємства (див. додаток А) складається з різних рівнів і підрозділів, які забезпечують ефективність його діяльності. На найвищому щаблі знаходиться директор, який здійснює управління компанією. Він приймає стратегічні рішення, визначає ключові цілі, напрямки розвитку.

Наступний рівень займають керівники окремих напрямків, які відповідають за оперативне управління (див.дод.А). Директору підпорядковуються: керуючий фабрикою, заступник директора з фінансових питань, заступник директора з питань збуту, заступник директора маркетингу, заступник директора з питань управління персоналом, заступник директора з корпоративних та юридичних питань. Керуючому фабрикою підпорядковується відділ виробництва до якого входять 4 цехи. Заступнику директора з фінансових питань підпорядковується відділ фінансів до якого входять бухгалтерська служба та контрольно-ревізійний відділ. Заступнику директора з питань збуту підпорядковується відділ збуту до якого входять наступні підрозділи: відділ продажу; склад ГП; склад сировини та матеріалів. Заступнику директора з маркетингу підпорядковується відділ з маркетингу до якого належать два підрозділи: відділ матеріально-технічного постачання та підрозділ, що відповідає за створення реклами підприємства. Заступнику директора з питань управління персоналом підпорядковується відділ кадрів до складу якого входять : відділ роботи з персоналом, проектний відділ, відділ охорони праці. Заступник директора з корпоративних та юридичних питань відповідає за роботу юридичної служби. Дана організаційна структура є функціональною, де управління розділено за напрямками діяльності. На найвищому рівні знаходиться директор, який здійснює стратегічне управління, а на наступному — керівники функціональних підрозділів, що відповідають за оперативне управління. Кожен заступник директора керує конкретною сферою діяльності, такою як фінанси, збут, маркетинг, управління персоналом та юридичні питання. У межах кожної функції існують підрозділи, що спеціалізуються на певних завданнях, що підвищує ефективність управління, але може ускладнити координацію між підрозділами. [25].

Таке управлінське устрою ТОВ «МК «Галичина» сприяє розподілу відповідальності та повноважень між різними рівнями і підрозділами. Це забезпечує ефективність функціонування підприємства, координацію його роботи та досягнення стратегічних цілей. Загальна чисельність працівників

підприємства становить 1483 особи. У таблиці 2.2 сформовано систему базових показників фінансової звітності ТОВ «Молочна компанія «Галичина».

Таблиця 2.2 Показники звітності ТОВ «Молочна компанія «Галичина»

| Назва рядка                                     | 2021      | 2022      | 2023      | Відхилення<br>2023 р. до<br>2021 р. | Темп зр.<br>2023р. до<br>2021 р., % |
|-------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-------------------------------------|-------------------------------------|
| Необоротні активи                               | 222 844   | 603 924   | 329 144   | 106 300                             | 147,7                               |
| Знос основних засобів                           | 126 617   | 193 007   | 256 261   | 129 644                             | 202,4                               |
| Оборотні активи                                 | 582 321   | 756 955   | 959 512   | 377 191                             | 164,8                               |
| Власний капітал                                 | 51 404    | 464 030   | 522 675   | 471 271                             | 1016,8                              |
| Довгострокові зобов'язання і забезпечення       | 15 094    | 57 888    | 92 952    | 77 858                              | 615,8                               |
| Поточні зобов'язання і забезпечення             | 738 667   | 838 961   | 673 029   | (65 638)                            | 91,1                                |
| Активи                                          | 805 165   | 1 360 879 | 1 288 656 | 483 491                             | 160,1                               |
| Чистий дохід                                    | 2 369 061 | 3 175 091 | 3 690 164 | 1 321 103                           | 155,8                               |
| Собівартість реалізованої продукції             | 2 055 421 | 2 334 666 | 2 763 350 | 707 929                             | 134,4                               |
| Валовий прибуток                                | 313 640   | 926 814   | 840 425   | 526 785                             | 268                                 |
| Фінансовий результат від операційної діяльності | 33 999    | 66 328    | 78 904    | 44 905                              | 232,1                               |
| Чистий фінансовий результат: прибуток           | 10 034    | 30 954    | 53 938    | 43 904                              | 537,6                               |

Джерело: складено автором на основі [25]

Аналіз фінансових показників підприємства за 2021–2023 роки демонструє позитивну динаміку в його діяльності.

На початку варто звернути увагу на необоротні активи, які зросли до 329 144 тис. грн, збільшившись на 106 300 тис. грн порівняно з 2021 роком. Темп зростання становить 147,7%, що свідчить про активні інвестиції в основні засоби.

Знос основних засобів також зріс, досягнувши 256 261 тис. грн, що на 129 644 тис. грн більше, ніж у 2021 році. Темп зростання 202,4% може вказувати на старіння активів та необхідність їх оновлення.

Оборотні активи показують позитивну тенденцію, зросли до 959 512 тис. грн з приростом 377 191 тис. грн. Темп зростання 164,8% свідчить про

покращення ліквідності підприємства, що є важливим фактором для забезпечення стабільності.

Вражаюче зростання спостерігається у власному капіталі, який досяг 522 675 тис. грн, що на 471 271 тис. грн більше. Темп зростання 1016,8% свідчить про значне поліпшення фінансової стійкості компанії.

Слід також звернути увагу на довгострокові зобов'язання, які зросли до 92 952 тис. грн, що є збільшенням на 77 858 тис. грн. Темп зростання 615,8% може свідчити про активне фінансування нових проєктів.

Поточні зобов'язання знизилися на 65 638 тис. грн до 673 029 тис. грн, з темпом 91,1%. Це може бути позитивним сигналом зменшення короткострокових боргів, що покращує загальну фінансову ситуацію.

Що стосується активів, їх загальний обсяг зріс на 483 491 тис. грн до 1 288 656 тис. грн, з темпом зростання 160,1%. Це свідчить про поліпшення фінансової стійкості компанії.

Чистий дохід підприємства збільшився до 3 690 164 тис. грн, що на 1 321 103 тис. грн більше, з темпом зростання 155,8%. Це вказує на підвищення обсягів продажу, що є позитивним сигналом для бізнесу.

Собівартість реалізованої продукції зросла до 2 763 350 тис. грн, що на 707 929 тис. грн більше. Темп зростання 134,4% є нижчим, ніж темп зростання доходів, що може свідчити про покращення ефективності.

У валовому прибутку спостерігається збільшення до 840 425 тис. грн, зростаючи на 526 785 тис. грн. Це свідчить про ефективність операційної діяльності підприємства.

Фінансовий результат від операційної діяльності також зріс до 78 904 тис. грн, з темпом зростання 232,1%, що свідчить про покращення фінансових показників.

Останній важливий показник — чистий фінансовий результат, який зріс до 53 938 тис. грн, з приростом 43 904 тис. грн і темпом зростання 537,6%. Це підкреслює значне покращення фінансового результату підприємства.

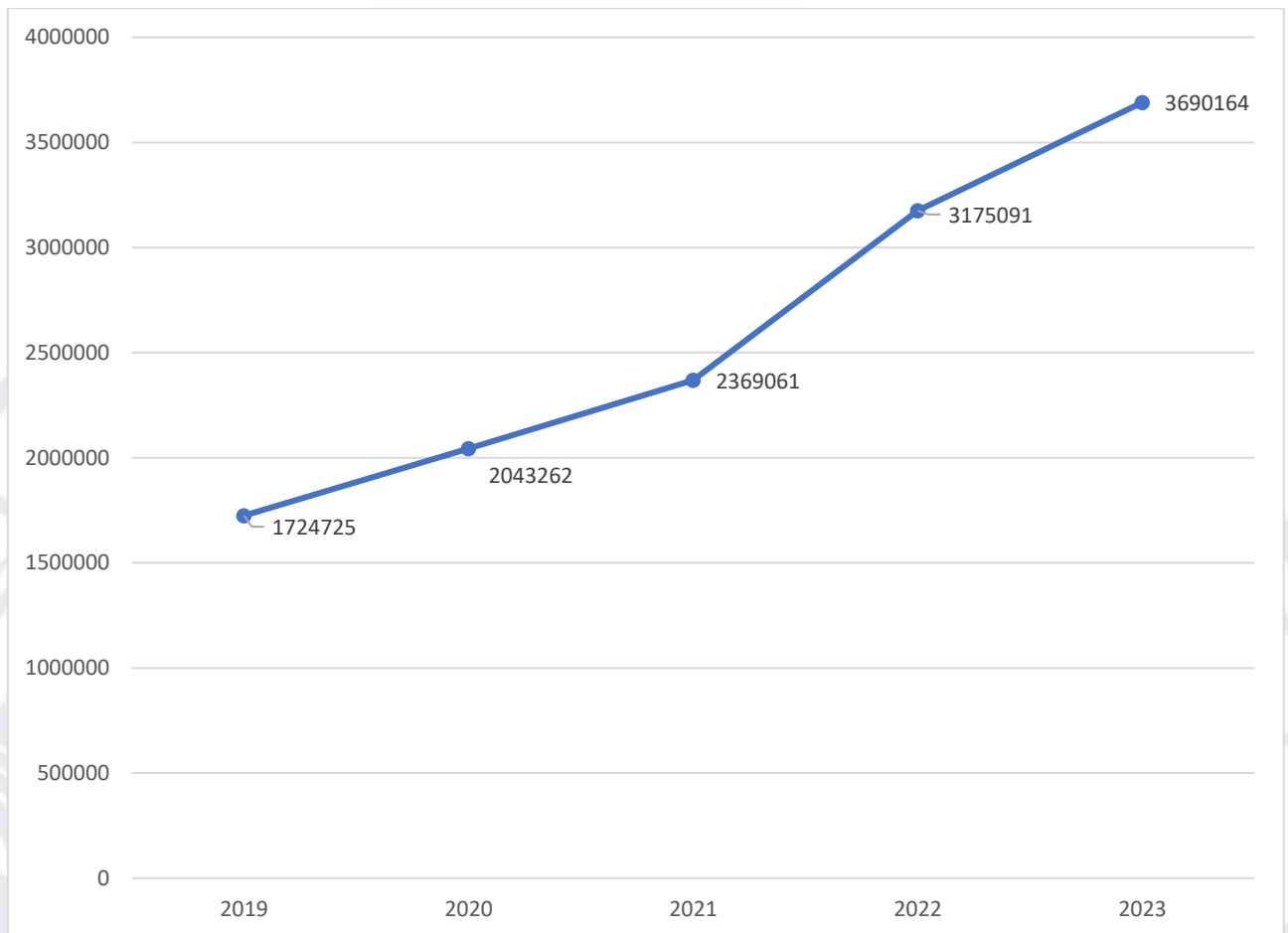


Рисунок 2.1 – Чистий дохід від реалізації продукції (тис. грн) ТОВ «Молочна компанія «Галичина»

*Джерело: складено автором на основі [25]*

На рисунку 2.1 зображена динаміка показника чистого доходу від реалізації продукції ТОВ «Молочна компанія «Галичина». Протягом аналізованого періоду з 2019 по 2023 рік спостерігається стабільний ріст чистого доходу від реалізації продукції. Він збільшився з 1,72 млн грн у 2019 році до 3,69 млн грн у 2023 році, що свідчить про позитивну динаміку і зростання попиту на продукцію компанії. Найбільше зростання відбулося в 2022 році, коли дохід перевищив 3,17 млн грн.

На рисунку 2.2 зображена динаміка показника чистого фінансового результату ТОВ «Молочна компанія «Галичина». Даний показник також демонструє позитивну тенденцію, він підвищився з 9,06 млн грн у 2019 році до 53,94 млн грн у 2023 році. Це свідчить про ефективність управлінських стратегій і підвищення прибутковості підприємства. Значний стрибок у 2022 році, з 30,95

млн грн, вказує на успішні рішення, які компанія прийняла в умовах конкуренції та ринкових змін. Загалом, динаміка показників свідчить про стабільний розвиток підприємства та його здатність адаптуватися до умов ринку.

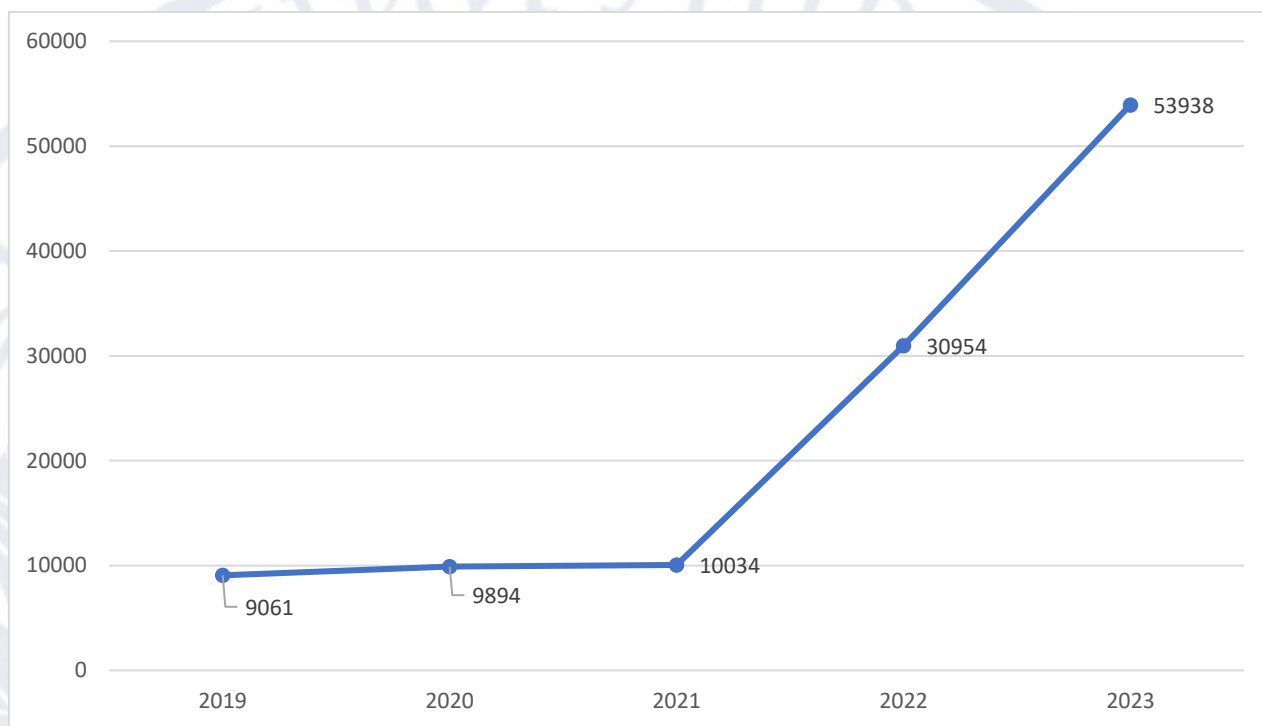


Рисунок 2.2 – Чистий фінансовий результат (тис. грн) ТОВ «Молочна компанія «Галичина»

*Джерело: складено автором на основі [25]*

Показники фінансової стійкості підприємства допоможуть краще дослідити його стан та стійкість до зовнішніх та внутрішніх чинників впливу. Розраховувати дані показники будемо на основі таблиці 2.2 та додатку Г. Система показників для оцінки включає наступні коефіцієнти: фінансової стійкості, фінансової стабільності, фінансової незалежності, фінансової залежності, фінансового ризику, забезпеченості власним оборотним капіталом, забезпеченості робочим капіталом, маневреності власного оборотного капіталу.

Аналіз показників з таблиці 2.3 фінансової стійкості ТОВ «Молочна компанія «Галичина» свідчить про позитивну динаміку, але водночас вказує на наявні проблеми. Формули для розрахунку показників зображені у додатку Г

Таблиця 2.3 Дослідження фінансової стійкості ТОВ «Молочна компанія «Галичина»

| Коефіцієнти                                | ТОВ «Молочна компанія «Галичина» |       |      |                      |               |
|--------------------------------------------|----------------------------------|-------|------|----------------------|---------------|
|                                            | Роки                             |       |      | Абсолютне відхилення |               |
|                                            | 2021                             | 2022  | 2023 | 2021 від 2022        | 2022 від 2023 |
| Фінансової стійкості                       | 0,07                             | 0,52  | 0,68 | 0,45                 | 0,16          |
| Фінансової стабільності                    | 0,08                             | 0,38  | 0,48 | 0,3                  | 0,10          |
| Фінансової незалежності                    | 0,06                             | 0,34  | 0,41 | 0,28                 | 0,07          |
| Фінансової залежності                      | 0,94                             | 0,66  | 0,59 | -0,28                | -0,07         |
| Фінансового ризику                         | 14,66                            | 1,93  | 1,47 | -12,73               | -0,46         |
| Забезпеченості власним оборотним капіталом | -0,294                           | -0,18 | 0,2  | 0,11                 | 0,494         |
| Забезпеченості робочим капіталом           | -0,269                           | -0,11 | 0,3  | 0,16                 | 0,41          |
| Маневреності власного оборотного капіталу  | -3,34                            | -0,30 | 0,37 | 3,04                 | 0,67          |

Джерело: складено автором

Коефіцієнт фінансової стійкості зріс з 0,07 у 2021 році до 0,68 у 2023 році, але залишається нижчим за рекомендоване значення ( $>0,8$ ). Це вказує на те, що підприємство все ще залежить від позикового капіталу.

Коефіцієнт фінансової стабільності також покращився, досягнувши 0,48 у 2023 році, проте він знову не досягнув нормативного рівня ( $>0,7-0,9$ ). Це свідчить про недостатню стабільність фінансової структури підприємства.

Фінансова незалежність залишається низькою, з коефіцієнтом 0,41 у 2023 році, що вказує на значну залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування.

Аналогічна ситуація спостерігається і з коефіцієнтом фінансової залежності, який, хоча і знизився до 0,59, все ще перевищує рекомендоване значення ( $<0,5$ ).

Показники фінансового ризику демонструють позитивну динаміку: з 14,66 у 2021 році вони знизилися до 1,47 у 2023 році. Однак значення все ще вказує на потенційні ризики у відшкодуванні боргів. Важливим є зростання коефіцієнтів забезпеченості власним оборотним капіталом і робочим капіталом, які стали позитивними у 2023 році. Це свідчить про покращення в управлінні оборотним капіталом і ліквідності підприємства.

Коефіцієнт маневреності власного оборотного капіталу також продемонстрував суттєве покращення, що свідчить про підвищення фінансової гнучкості компанії.

У цілому, ТОВ «Молочна компанія «Галичина» продемонструвала позитивні зміни в показниках фінансової стійкості за останні роки. Проте підприємству слід продовжувати працювати над зменшенням залежності від позикового капіталу та покращенням фінансової незалежності, щоб забезпечити стабільний фінансовий розвиток у майбутньому.

Отже, ТОВ «Молочна компанія «Галичина» є одним з провідних гравців ринку молочної продукції України. Зафіксовано позитивні тренди у фінансовій діяльності компанії, зокрема зростання коефіцієнту фінансової стійкості з 0,07 у 2021 році до 0,68 у 2023 році. Однак слід звернути увагу на високий темп зростання зносу активів, що може вимагати інвестицій в оновлення основних засобів. Відбувається суттєве зростання чистого фінансового результату та доходу від реалізації продукції (досягли максимальних показників у 2023 році 53938 тис. грн та 3690164 тис.грн відповідно), що свідчить про те, що організації збільшує власні обсяги збуту і підвищує власний прибуток. Визначено, що компанія має перспективи щодо розширення діяльності у нових виробничих сферах регіону. З'ясовано, що підприємство діє за функціональною організаційною структурою. Розглянуто базові дані про підприємство, зокрема основні види діяльності та організаційно правову форму. Доцільно продовжити дослідження ТОВ «Молочна компанія «Галичина» за наступними аспектами: маркетингова діяльність, аналіз конкурентів.

## 2.2 Аналіз позиції ТОВ «Молочна компанія «Галичина» на ринку молочної продукції

Аналіз ринкової позиції ТОВ «Молочна компанія «Галичина» є важливим етапом для оцінки конкурентоспроможності та ефективності стратегії підприємства в умовах сучасного ринку молочної продукції. Молочний ринок в Україні характеризується великою кількістю виробників, постійними змінами в споживчих перевагах та коливаннями цін на сировину, що робить його динамічним та вимогливим для учасників. У цьому контексті важливо розуміти, як ТОВ «Галичина» адаптується до цих змін, які стратегії використовує для утримання лідерських позицій на ринку. Доцільно порівняти асортимент підприємства з конкурентами. Першочергово, проведемо дослідження основних конкурентів підприємства на ринку молочної продукції.

Таблиця 2.4 – Конкуренти ТОВ «Молочна компанія «Галичина»

| №        | Виробник                                                                                                | Торгові марки                                         | Обсяг збуту<br>(тис.грн.) | %     |
|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|---------------------------|-------|
| 1        | Група компаній «Молочний альянс»                                                                        | Яготинське, Пирятин,<br>Яготинське для дітей          | 8 078 224,30              | 23,27 |
| 2        | ТОВ «ТЕРРАФУД»                                                                                          | Ферма, Біла лінія                                     | 6 047 395,00              | 17,42 |
| 3        | ТОВ «Люстдорф»                                                                                          | Селянське, На здоров'я,<br>Бурьонка,                  | 4 398 816,00              | 12,67 |
| 4        | ПрАТ «Тернопільський молокозавод»                                                                       | Молокія                                               | 4 038 979,00              | 11,65 |
| 5        | ТОВ «Молочна компанія «Галичина»;<br>ПрАТ «Галичина»                                                    | Галичина                                              | 3 690 164,00              | 10,63 |
| 6        | ПрАТ «КОМБІНАТ»<br>ПРИДНІПРОВСЬКИЙ»                                                                     | Злагода                                               | 2 522 080,00              | 7,27  |
| 7        | ПрАТ «Данон кремез»                                                                                     | «Активіа», «Живинка»                                  | 2 085 639,00              | 6,00  |
| 8        | ТОВ «Молочний дім»                                                                                      | Lactel                                                | 1 812 672,00              | 5,22  |
| 9        | ПраТ «Юрія»                                                                                             | Волошкове Поле                                        | 1 600 774,00              | 4,61  |
| 10       | Інші (ТОВ «ОРГАНІК МІЛК», ПрАТ<br>«Вімм-Білл-Данн Україна»,<br>ТОВ «Старий Порицьк», ФГ<br>«Парубоче» ) | Organic Milk,<br>Слов'яночка, Старий<br>Порицьк, Своє | 440 191,20                | 1,26  |
| Загалом: |                                                                                                         | 34 714 934,50                                         |                           | 100   |

Джерело: складено автором на основі [26 - 37]

Лідером ринку молочної продукції станом на 2023 рік була група компаній «Молочний альянс». Як сказано на сайті підприємства Група компаній

«Молочний альянс» об'єднує провідні підприємства, котрі спеціалізуються на виробництві основних видів молочної продукції, і є лідером молочної галузі України. Сьогодні АТ «Молочний альянс» має централізовану структуру управління, що охоплює фінанси, закупівлі, маркетинг, виробництво, логістику та продажі. До складу Групи входять підприємства, які виробляють сири, цільномолочні та кисломолочні продукти, а також компанії, що займаються збором і обробкою молока. Крім того, в рамках Групи функціонують підприємства, які здійснюють продаж продукції як на внутрішньому ринку України, так і за кордоном. Продукція виготовляється під брендами «Пирятин», «Славія», «Яготинське», «Яготинське для дітей», «Златокрай» та «Молочний альянс». Обсяг збуту групи компаній «Молочний альянс становить 8 078 224,30 тис. грн, що складає 23,27% ринку. Це свідчить про сильну позицію компанії та велику популярність торгових марок [38].

Другим за величиною є ТОВ «ТЕРРАФУД» з обсягом 6 047 395,00 тис. грн і часткою 17,42%. Бренди Ферма і Біла лінія також мають хорошу репутацію серед споживачів, що підтверджує їх популярність. До основних торгових марок, що описані на сайті належать: Ферма, Premialle, Тульчинка, Біла лінія, Золотий резерв». Компанія вказує на власному сайті, що експортує продукцію до більш ніж 60 країн світу. До складу компанії входять 11 молочних підприємств. Також, на сайті підприємства вказуються стандарти за якими працює компанія, а саме: ISO 9001, ISO 22000, HALAL [39].

Середніми конкурентами можна вважати ТОВ «Люстдорф», ПрАТ «Тернопільський молокозавод» та ТОВ «Молочна компанія «Галичина».

ТОВ «Люстдорф» — сучасна та динамічна компанія, яка є одним з лідерів молочного виробництва в Україні. Уже понад 25 років компанія стабільно підтримує високу якість своєї продукції, займає провідні позиції на ринку та користується довірою споживачів. «Люстдорф» виробляє більше 100 різних видів молочних продуктів під відомими торговими марками: «Селянське», «На здоров'я», «Бурьонка», «Смачно шеф», «Весела бурьонка», «Despicable Me», «Green Smile». У 2016 році компанія отримала офіційне право на експорт до країн

ЕС і на сьогодні постачає свою продукцію більш ніж у 25 країн світу. Дане підприємство займає третє місце на ринку з обсягом 4 398 816,00 тис. грн (12,67%). [40].

Компанія «Молокія» – українська компанія, яка спеціалізується на виробництві молочних продуктів. Вона відома своїм прагненням до високих стандартів якості та інноваційних підходів у виробництві. Молокія пропонує широкий асортимент продукції, включаючи йогурти, сметани і сири. Компанія займає за обсягами продукції четверте місце з 4 038 979,00 тис. грн (11,65%). На сайті підприємства вказуються наступні цінності за якими воно функціонує: здоров'я людини; взаємоповага та довіра; командна робота; партнерство; відповідальність; постійне вдосконалення [41].

ТОВ «Молочна компанія «Галичина» займає п'яту позицію на ринку молочної продукції з обсягом збуту 3 690 164,00 тис. грн, що становить 10,64% ринку. Це вказує на конкурентоспроможність компанії, хоча їй слід працювати над збільшенням частки ринку.

Менш значними учасниками є ПрАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ», ПрАТ «Данон кремез», та ПраТ «Юрія». ПрАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ» мав обсяг збуту 2 522 080,00 тис. грн (7,27%), ПрАТ «Данон кремез» — 2 085 639,00 тис. грн (6,00%), ТОВ «Молочний дім» — 1 812 672,00 тис. грн (5,22%), ПраТ «Юрія» — 1 600 774,00 тис. грн (4,61%). Ці компанії мають меншу частку ринку, але все ще суттєво впливають на конкурентне середовище.

Група «Інші» виробників, включаючи компанії такі як ТОВ «ОРГАНІК МІЛК» та ПраТ «Вімм-Білл-Данн Україна», має у сумі обсяг збуту 440 191,20 тис. грн, що становить 1,26% ринку. Хоча ці учасники мають малу частку, вони можуть бути важливими у певних нішах.

Визначимо тип ринку за індексом Герфіндала–Гіршмана (ННІ) для того, щоб розуміти, які дії підприємство може застосовувати для покращення власних позицій. Розрахувавши індекс за показниками таблиці 2.3 вдалося отримати значення 1393,61 – ринок досконалої, або монополістичної конкуренції. Для

зміцнення своїх позицій на конкурентному ринку молочної продукції ТОВ «Молочна компанія «Галичина» слід розширити асортимент, впроваджувати інновації, підвищувати якість та безпеку продуктів, активізувати маркетинг і брендинг, оптимізувати канали збуту, аналізувати конкурентне середовище, акцентувати на екологічності та покращити обслуговування клієнтів через зворотний зв'язок і програми лояльності. Це дозволить підвищити конкурентоспроможність, залучити нових споживачів та увійти в групу «Лідери ринку».

Розглянемо товарний асортимент 5-ти компаній лідерів ринку за шириною та насиченістю (див. табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Аналіз товарного асортименту провідних компаній ринку молочних продуктів

|             | <i>ТОВ<br/>«Молочна<br/>компанія<br/>«Галичина»</i> | <i>ТОВ<br/>«ТЕРРА-<br/>ФУД»</i> | <i>Група<br/>компаній<br/>«Молочний<br/>альянс»</i> | <i>ТОВ<br/>«Люстдорф»</i> | <i>ПрАТ<br/>«Тернопільський<br/>молокозавод»</i> |
|-------------|-----------------------------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------------------------|---------------------------|--------------------------------------------------|
| Ширина      | 13                                                  | 8                               | 19                                                  | 12                        | 6                                                |
| Насиченість | 56                                                  | 125                             | 296                                                 | 91                        | 85                                               |

Джерело: складено автором на основі [38, 39, 40, 41, 42]

Аналіз товарного асортименту провідних компаній ринку молочних продуктів показує значні відмінності у ширині та насиченості асортименту. Група компаній «Молочний альянс» має найбільшу ширину асортименту (19 категорій), що свідчить про широкий вибір продуктів. Натомість ПрАТ «Тернопільський молокозавод» пропонує лише 6 категорій, що вказує на більш вузький асортимент у порівнянні з іншими компаніями. Це може свідчити про концентрацію на певних сегментах ринку або обмеження у різноманітності товарів.

За показником насиченості, тобто кількості найменувань у кожній категорії, лідирують Група компаній «Молочний альянс» (296 найменувань) та ТОВ «ТЕРРАФУД» (125 найменувань). Це вказує на те, що ці компанії можуть запропонувати споживачам широкий вибір товарів у кожній категорії, що дає їм

значну конкурентну перевагу. Висока насиченість дозволяє краще задовольняти різноманітні вимоги споживачів та адаптуватися до змін на ринку.

ТОВ «Молочна компанія «Галичина» має середні показники по ширині та найменший показник по насиченості товарного асортименту: 13 категорій та 56 найменувань. Це свідчить про збалансований асортимент, що дозволяє компанії задовольняти потреби більшості споживачів, але без значної спеціалізації чи надмірної різноманітності товарів.

ПрАТ «Тернопільський молокозавод» має найменшу ширину асортименту (6 категорій) і середню насиченість (85 найменувань). Це може обмежувати їх здатність покривати широкий спектр потреб споживачів та знижувати конкурентоспроможність на ринку. Можливо, компанія орієнтується на певні категорії або сегменти ринку, зосереджуючи увагу на меншій кількості продуктів, але в обмежених варіантах.

Загалом, компанії з високою насиченістю асортименту, як Група компаній "Молочний альянс" та ТЕРРАФУД, мають перевагу в забезпеченні різноманітних споживчих вимог. Вони можуть пропонувати більше варіантів у кожній категорії, що дозволяє їм бути більш гнучкими і адаптивними до змін на ринку.

Важливим аспектом для реалізації маркетингової товарної політики є комунікація із клієнтами для просування власної продукції. Особливо важливою є дана комунікація на такому конкурентному ринку, як ринок молочної продукції. Розглянемо методи та канали комунікації з споживачами ТОВ «Молочна компанія «Галичина» та його основних конкурентів, а саме підприємств, які за обсягами збуту продукції у 2023 році мали найбільші ринкові частки ринку.

З показників таблиці 2.6 можна зробити висновок, що кожен виробник представлений у таблиці має інформацію про свої торгові марки. Наприклад, «Галичина» реалізує продукцію під власною назвою, тоді як «ТЕРРАФУД» має декілька брендів, таких як Ферма, Біла лінія, Тульчинка та інші. Це демонструє різноманітність в асортименті продукції серед виробників.

Таблиця 2.6 – Канали комунікації з споживачами провідних підприємств ринку молочної продукції України

| Виробник              | ТОВ<br>«Молочна<br>компанія<br>«Галичина» | ТОВ<br>«ТЕРРАФУД»                                | Група<br>компаній<br>«Молочний<br>альянс»                     | ТОВ<br>«Люстдорф»                      | ПрАТ<br>«Тернопільський<br>молокозавод» |
|-----------------------|-------------------------------------------|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|----------------------------------------|-----------------------------------------|
| Торгові<br>марки      | Галичина                                  | Ферма, Біла<br>лінія,<br>Тульчинка,<br>Premialle | Яготинське,<br>Пирятин,<br>Славія,<br>Яготинське<br>для дітей | Селянське,<br>На здоров'я,<br>Бурьонка | Молокія                                 |
| Офіційний<br>сайт     | +                                         | +                                                | +                                                             | +                                      | +                                       |
| Інтернет<br>магазин   | +                                         | -                                                | -                                                             | -                                      | -                                       |
| Сторінка<br>YouTube   | +                                         | +                                                | +                                                             | +                                      | +                                       |
| Facebook              | +                                         | +                                                | +                                                             | +                                      | +                                       |
| Instagram             | +                                         | +                                                | +                                                             | +                                      | +                                       |
| TikTok                | +                                         | -                                                | -                                                             | -                                      | -                                       |
| LinkedIn              | +                                         | +                                                | -                                                             | -                                      | +                                       |
| Традиційна<br>реклама | +                                         | +                                                | +                                                             | +                                      | +                                       |
| Онлайн-<br>реклама    | +                                         | +                                                | +                                                             | +                                      | +                                       |
| Служба<br>підтримки   | +                                         | +                                                | +                                                             | +                                      | +                                       |

Джерело: складено автором на основі [38 - 49]

Онлайн-присутність виробників також варіюється. Всі компанії мають офіційні веб-сайти, що підтверджує їх активність в Інтернеті. Проте лише ТОВ «Молочна компанія «Галичина» має інтернет-магазин, тоді як інші компанії не пропонують прямого онлайн-продажу. У соціальних мережах усі виробники представлені на платформах Facebook і Instagram, а також мають канали на YouTube.

Щодо реклами, всі виробники використовують як традиційні, так і онлайн-формати для просування своїх продуктів. Це свідчить про активну маркетингову діяльність, що є важливим для залучення нових клієнтів та утримання існуючих. Крім того, всі компанії мають служби підтримки, які забезпечують споживачам доступ до необхідної інформації та допомоги.

Таким чином, таблиця 2.6 демонструє високий рівень присутності та активності виробників молочної продукції в Україні в онлайн-просторі та на ринку. Всі компанії використовують різноманітні канали комунікації, щоб задовольнити потреби клієнтів та підтримувати конкурентоспроможність.

Визначено, що всі компанії активно взаємодіють зі споживачами, однак за якістю взаємодії вирізняються ТОВ «Молочна компанія «Галичина», ТОВ «Люстдорф» та ПрАТ «Тернопільський молокозавод». Всі мережі даних компаній ведуться регулярно та якісно. Інші дві компанії трішки поступаються саме у комплексному підході. Тобто вони концентрують максимальну увагу на кількох каналах комунікації, але на інших каналах таких як YouTube прослідковується застарілий контент із минулих рекламних кампаній.

Розглянемо підприємство за моделлю п'яти сил Портера для глибшого аналізу впливу внутрішніх і зовнішніх факторів на конкурентну боротьбу:

- аналіз загрози продуктів-замінників. Асортимент ТМ «Галичина» відкриває можливості для появи конкурентних замінників. Оскільки продукція на ринку молока є досить стандартизованою, конкуренти можуть легко створювати альтернативні товари.

- аналіз загрози нових гравців. Ринок монополістичної конкуренції характеризується великою кількістю конкурентів (близько 15 компаній), що робить ситуацію досить динамічною. Проте ТМ «Галичина» стабільно займає позицію серед десяти найбільших гравців, що свідчить про наявність певного запасу міцності. Невеликі зміни у позиціях не є значною загрозою для компанії.

- аналіз ринкової влади постачальників. Підприємство залежить від постачання молочної сировини, але наразі не виникає проблем з отриманням сировини для ягід, оскільки спостерігається зниження цін на ринку.

- аналіз ринкової влади споживачів. В умовах великого вибору товарів споживачі мають змогу обирати, тому компанії потрібно пропонувати якісну продукцію за доступними цінами, а також враховувати специфічні характеристики товарів, які більше затребувані на ринку.

-аналіз рівня конкурентної боротьби. Ринок молочних продуктів є прикладом монополістичної конкуренції, де декілька великих компаній займають основну частку ринку, а також є багато малих виробників. Частка ринку ТОВ «Молочна компанія «Галичина» варіюється в межах 10-15%.

За даною моделлю проаналізуємо позитивні та негативні фактори формування конкурентної стратегії за М. Портером. Серед позитивних факторів можна виділити: низький рівень диференціації продукції на ринку, легкий доступ до каналів розподілу, низька готовність конкурентів знижувати ціни, існування мікро-ніш для впровадження нової продукції, висока задоволеність споживачів якістю товарів, значний рівень державного регулювання галузі та відсутність яскравих унікальних товарів.

Негативні фактори включають: велику кількість товарів-замінників, численність конкурентів на ринку, стагнацію галузі, жорстку цінову конкуренцію, високі інвестиційні ризики при впровадженні нових інноваційних продуктів, готовність конкурентів знижувати ціни, присутність сильних гравців на ринку, обмежену кількість постачальників та їх ресурси.

З огляду на всі ці фактори, можна стверджувати, що підприємство дотримується стратегії диференціації, оскільки спрямоване на створення унікальних продуктів, які цінуються достатньою кількістю споживачів. Стратегії диференціації, характерні для компанії, включають: диференціацію упаковки, іміджеву диференціацію та інноваційну диференціацію.

На основі проведеного порівняння ТОВ «Молочна компанія «Галичини» із конкурентами визначимо сильні та слабкі сторони підприємства. Матриця SWOT-аналізу ТОВ «Молочна компанія «Галичина» ілюструє ключові аспекти внутрішнього та зовнішнього середовища. Сильні сторони компанії включають відсутність боргових проблем, значну частку на ринку, популярність продукції та активну присутність в інтернеті. Зовнішні можливості пов'язані з відсутністю бойових дій, збитками конкурентів і вигідним розташуванням. Водночас, слабкі сторони, такі як складнощі виходу на міжнародні ринки та висока собівартість, контрастують із загрозами, зокрема зниженням чисельності худоби та

перенасиченням ринку. Для розробки системи дій на основі SWOT -аналізу доцільно побудувати матрицю TOWS.

Таблиця 2.7 SWOT-аналіз ТОВ «Молочна компанія «Галичина»: оцінка внутрішніх і зовнішніх факторів впливу.

|                         | <i>Внутрішнє середовище</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <i>Зовнішнє середовище</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Позитивні ефекти</i> | <p><i>Сильні сторони:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- відсутність проблем з кредиторами та дебіторами;</li> <li>- компанія займає понад 11% ринку;</li> <li>- продукти ефективно рекламуються і популярні серед споживачів;</li> <li>- відсутність конкурентних продуктів-замінників;</li> <li>- потужний бренд;</li> <li>- активна присутність у соціальних мережах і сучасний, регулярно оновлюваний сайт.</li> </ul> | <p><i>Можливості:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- відсутність бойових дій у регіоні;</li> <li>- конкуренти зазнають втрат через війну;</li> <li>- найбільші виробники молочних продуктів — національні компанії;</li> <li>- розташування в туристичному та розвиненому з точки зору маркетингу карпатському регіоні;</li> <li>- деякі конкуренти не можуть працювати через збитковість і високі ціни на газ.</li> </ul> |
| <i>Негативні ефекти</i> | <p><i>Слабкі сторони:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- складнощі виходу на міжнародні ринки через низьку якість продукції в порівнянні з європейськими стандартами.</li> <li>- висока собівартість продукції, яка, ймовірно, зростатиме через нестабільну економіку.</li> </ul>                                                                                                                                          | <p><i>Загрози:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- зниження чисельності великої рогатої худоби через низьке державне стимулювання;</li> <li>- перенасичення національного ринку товарами;</li> <li>- зменшення доходів домогосподарств, що призводить до скорочення витрат на споживчі товари, включаючи продукцію компанії.</li> </ul>                                                                                     |

*Джерело:* складено автором на основі [21]

Матриця TOWS для ТОВ «Молочна компанія «Галичина» виявляє стратегічні напрямки, які дозволяють підприємству мінімізувати свої слабкі сторони та загрози, водночас використовуючи доступні можливості та сильні сторони. У полі слабких сторін і можливостей (СлМ) компанія може зосередитися на розширенні виробництва в нових сферах, технічній модернізації для зниження собівартості та розробці стратегії для адаптації до зростання цін на газ. У полі слабких сторін і загроз (СлЗ) рекомендується створення системи контролю цін, співпраця з фермерськими господарствами для зміцнення сировинної бази та розробка маркетингової стратегії для підвищення конкурентоспроможності. В сильних сторонах і можливостях (СиМ) підприємство може скористатися труднощами конкурентів для збільшення своєї

частки на ринку, розширити асортимент продукції, інвестувати в інноваційні технології та виходити на міжнародні ринки. В полі сильних сторін і загроз (СиЗ) можливе розширення сировинної бази, агресивна збутова політика та розробка стратегії для стабільних продажів на ринках як національних, так і міжнародних.

Таблиця 2.8 Матриця TOWS для ТОВ «Молочна компанія «Галичина»

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Поле СлМ (слабкі сторони / можливості):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- розширення діяльності підприємства в нових виробничих сферах в своєму регіоні;</li> <li>- мінімізація собівартості продукції шляхом розгляду можливостей технічної модернізації виробничих процесів;</li> <li>- розробка стратегії розвитку для запобігання негативним наслідкам, пов'язаним з підвищенням цін на газ.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                | <p><b>Поле СлЗ (Слабкі сторони/загрози):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- створення системи контролю та оптимізації цінових коливань на продукцію;</li> <li>- співпраця з фермерськими господарствами для розширення сировинної бази;</li> <li>- розробка маркетингової стратегії для підвищення конкурентоспроможності на національному ринку.</li> </ul>                                                                                                                                                                                    |
| <p><b>Поле СиМ (сильні сторони/можливості):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- компанія має можливість збільшити свою частку ринку, скориставшись труднощами конкурентів;</li> <li>- є потенціал для розширення власних торгових марок і створення більшої та щільнішої мережі збуту на національному ринку;</li> <li>- важливо ознайомити споживачів із широким асортиментом продукції компанії;</li> <li>- можливе розширення асортименту та впровадження новинок на ринку;</li> <li>- «Галичина» може інвестувати в сучасні технології для виробництва інноваційних продуктів без аналогів на національному ринку;</li> <li>- також існує потенціал для виходу на міжнародні ринки.</li> </ul> | <p><b>Поле СиЗ (Сильні сторони/загрози):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- існує можливість розширити сировинну базу, наприклад, додавши нові продукти, як шоколадне молоко.</li> <li>- компанія може переглянути свою збутову політику, зробивши її більш агресивною.</li> <li>- рекомендується проаналізувати ринкові сегменти, на які орієнтується компанія, і розробити маркетингову стратегію для забезпечення стабільних продажів.</li> <li>- також можна вивчити можливості виходу на закордонні ринки з власною продукцією.</li> </ul> |

Джерело: складено автором на основі [21]

Отже, ТОВ Молочна компанія «Галичина» займає п'яте місце за величиною ринкової частки. Компанія має середній асортимент продуктів у порівнянні з лідерами ринку. Позитивною є активність компанії у комунікації з клієнтами. За кількістю каналів комунікації компанія перевершує конкурентів. Проведені SWOT-аналіз та TOWS-аналіз допомогли визначити, що підприємство має перспективи щодо розширення ринкової частки та використання власного потенціалу для створення більшої мережі збуту продукції, однак існують виклики пов'язані із отриманням сировини для виробництва у майбутньому.

## **2.3 Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «Молочна компанія «Галичина»**

У сучасному конкурентному середовищі молочна галузь потребує ретельного підходу до розробки та реалізації маркетингових стратегій. Одним із найбільш ефективних інструментів для комплексного аналізу маркетингової діяльності є модель 12Р, яка охоплює широкий спектр факторів, що впливають на успіх компанії на ринку. ТОВ «Молочна компанія «Галичина» входить до п'ятірки лідерів українського молочного ринку, і застосування цієї моделі дозволить глибше зрозуміти, як підприємство взаємодіє з різними аспектами маркетингового середовища. Загалом дослідження буде проведене за наступними елементами комплексу маркетингу 12Р: Продукт (Product), ціноутворення (Price), канали збуту (Place), комунікаційна політика (Promotion), люди (Personal, people), процеси (Process), навколишнє середовище (Physical premises), психологічне сприйняття (Perceptual psychology), упаковка (Package), покупка (Purchase), апробація, зв'язки з громадськістю (Probe Public Relations), прибуток (Profit). Досліджуватися буде не один продукт, а підприємство загалом.

Товарна політика (Product). Розглянемо ширину номенклатури, глибину товарної лінії та насиченість асортименту ТОВ «Молочна компанія «Галичина». Як сказано у попередньому підрозділі ширина товарного асортименту досліджуваного підприємства становить 13 категорій, а насиченість 56 різних продуктів, що є середніми показниками на ринку. Глибина зображена на рисунку 2.3. Серед продуктів, якими представлена ТОВ «Молочна компанія «Галичина» виділяються карпатські йогурти: 20 видів питних йогуртів та 8 густих, що свідчить про популярність цих продуктів серед споживачів. Також пропонується 6 варіантів карпатського йогурту без цукру [42].

Компанія акцентує увагу на безлактозних продуктах (4 види), що робить її продукцію доступною для людей з непереносимістю лактози. В асортименті є також кефір (2), масло (2), вершки (2), молоко (4), ряжанка (1), сир (3) і сметана (2). Варто зазначити, що рослинні напої наразі не пропонуються, але можуть бути перспективними в майбутньому.

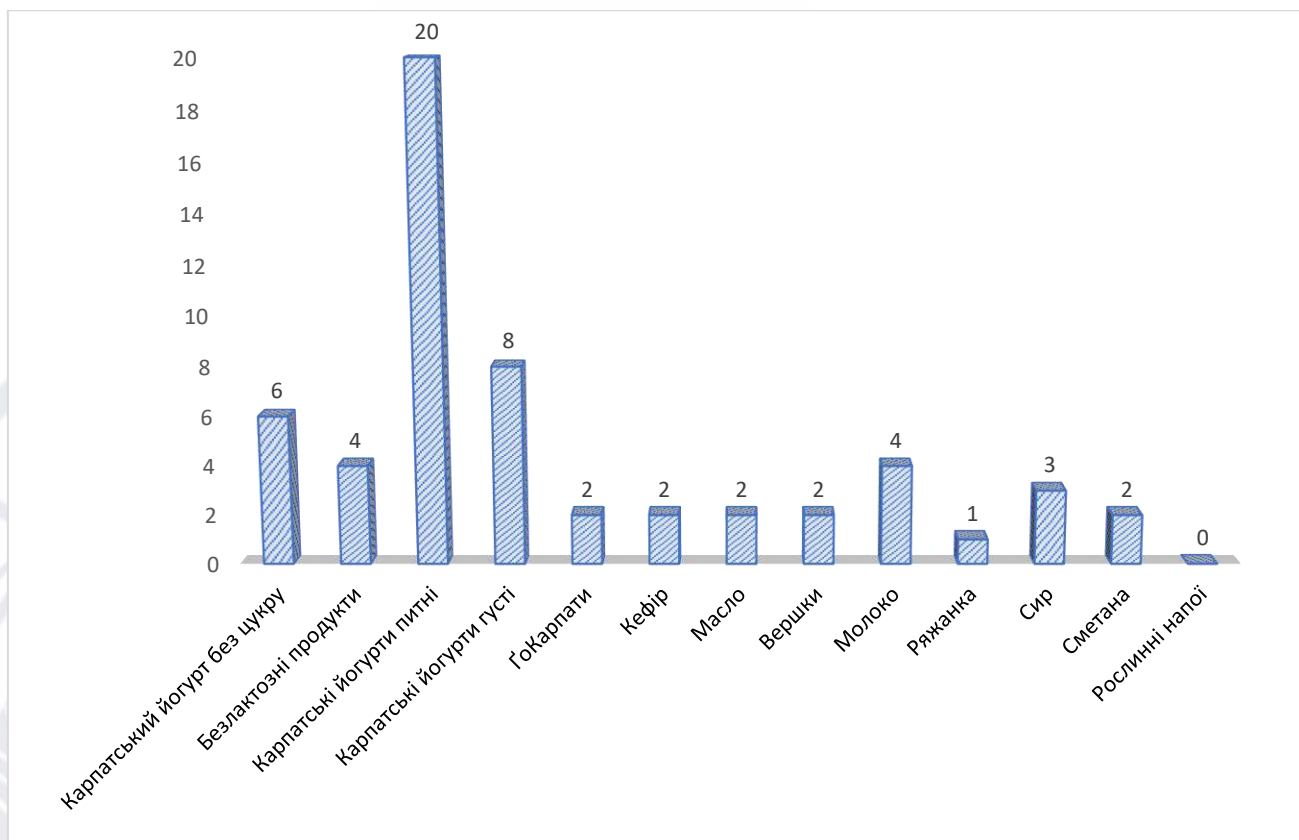


Рисунок 2.3 – Аналіз продуктової лінійки ТОВ «Молочна компанія «Галичина»

Джерело: складено автором на основі [42]

Загалом, компанія переважно робить ставку на йогурти, зокрема питні йогурти та безлактозні продукти, що підкреслює її орієнтацію на здорове харчування і задоволення потреб сучасних споживачів.

Проаналізуємо глибину товарного асортименту ТОВ «Молочна компанія «Галичина» зображену на рисунку 2.3 порівняно із глибиною кожного з його основних конкурентів.

Аналіз товарного асортименту ТОВ «Молочна компанія «Галичина» та ТОВ «ТЕРРАФУД» (див. табл. 2.9) показує суттєві відмінності в кількості та різноманітності продукції, яку обидві компанії пропонують.

ТОВ «ТЕРРАФУД» має значно ширший асортимент у категорії продукції з незбираного молока — 58 одиниць. Серед них молоко, йогурти, сметана, бринза, сир зернистий та інші молочні продукти. Така різноманітність дозволяє компанії задовольнити широкий спектр споживацьких вимог. Натомість ТОВ «Молочна

компанія «Галичина» обмежена в цій категорії, пропонуючи лише 1 одиницю молока і кілька видів кефіру та ряжанки. Це робить їх асортимент більш обмеженим, що може стати мінусом для споживачів, які шукають більше варіантів молочних продуктів.

Таблиця 2.9 – Глибина товарного асортименту ТОВ «ТЕРРАФУД»

| ТОВ «ТЕРРАФУД» | Категорії товарного асортименту                                                                                                                                                                                                                            |                |             |               |                 |                                   |                 |                 |
|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------------|---------------|-----------------|-----------------------------------|-----------------|-----------------|
|                | Продукція з незбираного молока                                                                                                                                                                                                                             | Вершкове масло | Тверді сири | Плавлені сири | М'які білі сири | Суміші з вершкового масла та олії | Закуска з сиром | Рослинні вершки |
|                | 58                                                                                                                                                                                                                                                         | 6              | 13          | 24            | 7               | 14                                | 3               | 0               |
|                | Група «Продукція з незбираного молока» включає: Молоко (4), молоко ультрапастеризоване (6), кефір (4), ряжанка (2), йогурт (питний) (14), сметана (8), сметанний продукт (2), вершки (6), бринза (2), біфідо (2), фета (1), фелата (2), сир зернистий (5). |                |             |               |                 |                                   |                 |                 |

Джерело: складено автором на основі [39]

У категорії вершкового масла ТОВ «ТЕРРАФУД» пропонує 6 одиниць різного масла, що дає споживачам можливість вибору. В той час як ТОВ «Молочна компанія «Галичина» має тільки 2 варіанти масла, що робить її пропозицію в цій категорії менш різноманітною.

Що стосується твердих сирів, то ТОВ «ТЕРРАФУД» має в асортименті 13 одиниць різних видів твердих сирів, що дає значну перевагу у цій категорії. ТОВ «Молочна компанія «Галичина» пропонує лише 3 одиниці.

ТОВ «ТЕРРАФУД» пропонує 24 одиниці плавлених сирів, тоді як ТОВ «Молочна компанія «Галичина» взагалі не виробляє цю продукцію.

У категорії м'яких білих сирів ТОВ «ТЕРРАФУД» має 7 одиниць, що також дозволяє задовольнити різні уподобання споживачів. ТОВ «Молочна компанія «Галичина» пропонує лише 3 одиниці кисломолочних сирів.

Щодо рослинних вершків, то ТОВ «ТЕРРАФУД» не має цього продукту в асортименті, що може бути важливим недоліком, оскільки попит на рослинні

продукти зростає. Однак ТОВ «Молочна компанія «Галичина» розробляє дану категорію, хоча не пропонує товарів з неї.

Однак суттєву перевагу ТОВ «Молочна компанія «Галичина» має за йогуртами, адже виробляє одразу 30 різних видів у трьох категоріях.

Загалом, ТОВ «ТЕРРАФУД» має глибший і різноманітніший асортимент у порівнянні з ТОВ «Молочна компанія «Галичина». «ТЕРРАФУД», що дає компанії суттєву перевагу в задоволенні різноманітних потреб споживачів. ТОВ «Молочна компанія «Галичина» має менший вибір і не охоплює деякі важливі сегменти, такі як плавлені сири або м'які сири, однак підприємство сфокусоване на категорії «Йогурти», а на інші види асортименту фокусується менша увага.

Таблиця 2.10 – Глибина товарного асортименту групи компаній «Молочний альянс»

| Група компаній «Молочний альянс»                                                                                                                                                                                        | Категорії товарного асортименту |                      |          |                  |         |                   |                    |                          |                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|----------------------|----------|------------------|---------|-------------------|--------------------|--------------------------|------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                         | Сухі молочні продукти           | Вершки               | Геролакт | Закваска         | Йогурти | Какао на молоці   | Кефір, айран       | М'які та розсільні сири  | Масло солодко-вершкове |
|                                                                                                                                                                                                                         | 2                               | 4                    | 1        | 2                | 40      | 1                 | 27                 | 13                       | 10                     |
|                                                                                                                                                                                                                         | Плавлені сири                   | Сири тверді фасовані | Молоко   | Молочні коктейлі | Ряжанка | Сир кисломолочний | Сири тверді вагові | Сирки солодкі та десерти | Сметана                |
|                                                                                                                                                                                                                         | 25                              | 25                   | 27       | 7                | 11      | 11                | 54                 | 20                       | 13                     |
| Продукція реалізується за наступними торговими марками: Молочний альянс (2 продукти), Яготинське (134 продукти), Яготинське для дітей (продукти), Пірятин (76 продуктів), Славія (48 продуктів), Златокрай (2 продукти) |                                 |                      |          |                  |         |                   |                    |                          |                        |

Джерело: складено автором на основі [38]

Група компаній "Молочний Альянс" включає наступні торгові марки: Молочний Альянс, яка представлена 2 продуктами в категорії «Сухі молочні продукти», Яготинське — 134 продукти в різних категоріях, таких як вершки (4), геролакт (1), закваска (2), йогурти (31), какао на молоці (1), кефір та айран (18), м'які та розсільні сири (8), масло солодковершкове (8), молоко (17), молочні

коктейлі (1), ряжанка (10), сир кисломолочний (9), сири тверді вагові (2), сирки солодкі та десерти (12), сметана (11); Яготинське для дітей — 34 продукти, серед яких йогурти (6), каша молочна (4), кефір та айран (1), молоко (7), молочні коктейлі (6), сир кисломолочний (2), сирки солодкі та десерти (8); Пирятин — 76 продуктів, що включають плавлені сири (19), сири тверді вагові (39), сири тверді фасовані (18); Славія — 46 продуктів, серед яких йогурти (3), кефір та айран (8), м'які та розсільні сири (2), масло солодковершкове (3), молоко (3), плавлені сири (6), ряжанка (1), сири тверді вагові (13), сири тверді фасовані (7), сметана (2); та Златокрай — 2 продукти в категорії масло солодковершкове.

Аналіз глибини товарного асортименту групи компаній «Молочний альянс» зображений у таблиці 2.12 показує, що компанія пропонує дуже широкий асортимент молочних і кисломолочних продуктів, найбільший на ринку. Наприклад, в категорії молока вони мають 27 одиниць, що є значно більшою кількістю порівняно з ТОВ «Молочна компанія «Галичина», де є лише 4 одиниці молока. У категорії йогуртів «Молочний альянс» пропонує цілих 40 одиниць, що також більше, ніж 20 одиниць йогуртів питних у «Галичини». До того ж, компанія має 11 одиниць ряжанки і 20 одиниць сметани, що розширює їх асортимент кисломолочних продуктів.

З іншого боку, ТОВ «Молочна компанія «Галичина» має більш обмежений асортимент кисломолочних продуктів. Вони пропонують лише 8 одиниць йогуртів густих, а також обмежену кількість інших кисломолочних продуктів, таких як кефір (2 одиниці) і ряжанка (2 одиниці). Отже, їх асортимент в цій категорії є менш різноманітним, порівняно з асортиментом «Молочного альянсу», який має більше варіантів та продуктів на вибір. Варто зазначити, що асортимент компанії «Галичина» менший за кількістю, однак нестандартний.

В категорії сирів «Молочний альянс» також має значну перевагу. Компанія пропонує 54 одиниці сирів твердих вагових, а також 25 одиниць плавлених сирів та 25 одиниць фасованих твердих сирів. Це набагато ширший вибір у порівнянні з ТОВ «Молочна компанія «Галичина», де кількість сирів кисломолочних складає

лише 3 одиниці, а твердих сирів взагалі немає. Таким чином, «Молочний альянс» має значно більшу пропозицію у сегменті сирів.

Що стосується масла, то «Молочний альянс» має 13 одиниць солодко-вершкового масла, що теж значно більше порівняно з 2 одиницями масла в ТОВ «Молочна компанія «Галичина». Це дає їм перевагу в категорії масла, де асортимент «Галичини» є більш обмеженим.

У категорії рослинних продуктів, таких як рослинні напої, «Молочний альянс» не пропонує товарів, тоді як ТОВ «Молочна компанія «Галичина» має дану категорію на сайті, але ще, також, не пропонує товарів з неї.

Таким чином, група компаній «Молочний альянс» пропонує набагато більший і різноманітніший асортимент молочних та кисломолочних продуктів, включаючи більшу кількість сирів, молока, йогуртів та масла. ТОВ «Молочна компанія «Галичина» має обмежену кількість продукції в порівнянні з «Молочним альянсом», хоча й може бути в майбутньому сильнішою в певних категоріях, таких як рослинні напої у майбутньому. Загалом, «Молочний альянс» має значну перевагу в глибині та насиченості товарного асортименту.

Таблиця 2.11 – Глибина товарного асортименту ТОВ «Люстдорф»

| ТОВ «Люстдорф»                                                                                                                                                                                                                                             | Категорії товарного асортименту |                  |                |                    |                          |                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|------------------|----------------|--------------------|--------------------------|-------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                            | Молоко                          | Молоко для дітей | Сметана        | Вершки             | Масло                    | Молочний коктейль |
|                                                                                                                                                                                                                                                            | 32                              | 4                | 8              | 9                  | 3                        | 9                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                            | Кефір                           | Ряжанка          | Рослинні напої | Крем кондитерський | Рослинні напої «Barista» | Йогурт густий     |
|                                                                                                                                                                                                                                                            | 9                               | 5                | 3              | 1                  | 3                        | 5                 |
| Група «Продукція з незбираного молока» включає: Молоко (4), молоко ультрапастеризоване (6), кефір (4), ряжанка (2), йогурт (питний) (14), сметана (8), сметанний продукт (2), вершки (6), бринза (2), біфідо (2), фета (1), фелата (2), сир зернистий (5). |                                 |                  |                |                    |                          |                   |

Джерело: складено автором на основі [40]

Аналіз глибини товарного асортименту ТОВ «Люстдорф» (див. табл. 2.11) показує, що підприємство має широкий асортимент молочних і кисломолочних продуктів, включаючи 32 одиниці молока, 8 одиниць сметани, 9 одиниць вершків, а також 9 одиниць молочних коктейлів. Вони також пропонують різні види йогуртів, кефіру та ряжанки. ТОВ «Люстдорф» має 4 одиниці молока для дітей, що є додатковим сегментом, який може бути важливим для конкретної групи споживачів. У категорії рослинних продуктів «Люстдорф» пропонує 3 одиниці рослинних напоїв і навіть окремо «Barista» для приготування кавових напоїв, що є інноваційним підходом до сегменту рослинних продуктів.

В порівнянні з ТОВ «Люстдорф», ТОВ «Молочна компанія «Галичина» має менш різноманітний асортимент у деяких категоріях. Наприклад, компанія пропонує лише 4 одиниці молока, порівняно з 32 одиницями в «Люстдорф». В асортименті «Галичини» є 20 одиниць йогуртів питних та 8 одиниць йогуртів густих, що суттєво більше, ніж у «Люстдорф» (5 одиниць йогуртів густих). Однак асортимент інших кисломолочних продуктів, таких як кефір, ряжанка та сметана, у «Галичини» обмежений. ТОВ «Галичина» має лише 2 одиниці кефіру та ряжанки, що значно менше, ніж у «Люстдорф», де ці категорії представлені 9 одиницями кефіру та 5 одиницями ряжанки.

Щодо масла, то «Люстдорф» пропонує 3 одиниці масла, що менше, ніж у ТОВ «Галичина» (2 одиниці масла). Вони також мають 9 одиниць молочних коктейлів, що є додатковою категорією, не представленою в асортименті «Галичини».

Таким чином, ТОВ «Люстдорф» має більш широкий і різноманітний асортимент молочних та кисломолочних продуктів у порівнянні з ТОВ «Молочна компанія «Галичина». «Люстдорф» також має додаткові категорії, такі як молоко для дітей, молочні коктейлі та рослинні напої, що робить їх пропозицію більш універсальною та привабливою для різних груп споживачів. ТОВ «Галичина», у свою чергу, має обмежений вибір в деяких категоріях, таких як кефір і ряжанка, що може бути недостатньо для споживачів, які шукають більш широкий асортимент.

З даних таблиці 2.12 можемо констатувати, що ПрАТ «Тернопільський молокозавод» має значно більший асортимент молочних продуктів, ніж ТОВ «Молочна компанія «Галичина», особливо в категоріях йогуртів, кефірів, молока та кисломолочних сирів. Наприклад, «Тернопільський молокозавод» пропонує 39 одиниць йогуртів, 16 одиниць кефірів і 13 одиниць молока, що є більш широким асортиментом порівняно з ТОВ «Галичина», де в цих категоріях представлені 20 одиниць йогуртів, 2 одиниці кефіру та 4 одиниці молока. Це дає компанії «Тернопільський молокозавод» значну перевагу в задоволенні потреб споживачів, які шукають різноманітність у цих популярних категоріях молочних продуктів.

Таблиця 2.12 – Глибина товарного асортименту ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

| ПрАТ<br>«Тернопільський<br>молокозавод» | Категорії товарного асортименту |        |       |        |                    |         |
|-----------------------------------------|---------------------------------|--------|-------|--------|--------------------|---------|
|                                         | Йогурти                         | Кефіри | Масло | Молоко | Сир кисло-молочний | Сметана |
|                                         | 39                              | 16     | 3     | 13     | 6                  | 8       |

Джерело: складено автором на основі [41]

Щодо категорії масла, «Тернопільський молокозавод» має 3 одиниці масла, що менше, ніж 2 одиниці масла в асортименті «Галичини». Проте цієї різниці може бути недостатньо, щоб значно вплинути на рішення споживачів, оскільки масло є основним продуктом, який покупці часто використовують для конкретних цілей, таких як приготування їжі чи випічка.

У категорії кисломолочних сирів «Тернопільський молокозавод» пропонує 6 одиниць сирів кисломолочних, що значно більше, ніж лише 3 одиниці кисломолочних сирів у ТОВ «Галичина». Це дозволяє «Тернопільському молокозаводу» задовольняти потреби споживачів, які шукають більший вибір сирів цієї категорії.

Що стосується сметани, то в «Тернопільському молокозаводі» її є 8 одиниць, що трохи більше, ніж 2 одиниці сметани в асортименті ТОВ «Галичина». Така різниця в асортименті може зробити продукцію «Тернопільського молокозаводу» більш привабливою для споживачів, які шукають більше варіантів сметани, наприклад, з різними відсотками жиру, або смаками.

Що стосується рослинних продуктів, «Тернопільський молокозавод» не пропонує рослинних напоїв, на відміну від ТОВ «Галичина», де майже розробили дану категорію. Це може бути перевагою для «Галичини», адже попит на рослинні продукти зростає, і компанія має можливість залучати клієнтів, які шукають альтернативи молочним продуктам.

Загалом, Преваги ТОВ «Галичина» в порівнянні з ПрАТ «Тернопільський молокозавод» полягають у наявності безлактозних продуктів, що важливо для споживачів з особливими дієтичними вимогами. Також наявність різноманітних йогуртів питних і густих дає можливість задовольнити потреби клієнтів з різними уподобаннями.

Преваги ПрАТ «Тернопільський молокозавод» полягають у більш широкому асортименті основних молочних продуктів: йогуртів, кефірів, молока, кисломолочних сирів і сметани. Це дозволяє компанії запропонувати покупцям більше варіантів вибору та здобути перевагу на ринку за рахунок глибини асортименту в цих категоріях. Водночас, «Галичина» може компенсувати відсутність деяких продуктів (наприклад, молочних коктейлів чи різноманітних кефірів) своїм акцентом на безлактозні та рослинні продукти, що робить їх більш привабливими для окремих сегментів споживачів.

Порівняння глибини товарного асортименту ТОВ «Молочна компанія «Галичина» з її основними конкурентами, такими як ТОВ «ТерраФуд», група компаній «Молочний альянс», ТОВ «Люстдорф» та ПрАТ «Тернопільський молокозавод», показує, що компанія має обмежену кількість продукції в порівнянні з конкурентами, особливо в категоріях молока, кисломолочних продуктів, сирів і масла. Зокрема, «Галичина» пропонує меншу кількість

варіантів у ключових сегментах, таких як йогурти, кефір, ряжанка, сир кисломолочний, а також має обмежений вибір сирів і молочних продуктів в порівнянні з іншими компаніями.

Проте «Галичина» має свої конкурентні переваги в нішевих категоріях, таких як безлактозні продукти, що дає змогу залучати споживачів з особливими дієтичними потребами. Це дозволяє компанії задовольняти попит певних сегментів ринку, таких як люди з непереносимістю лактози або вегани, хоча у загальному порівнянні асортимент «Галичини» виглядає обмеженим. Для збереження конкурентних позицій на ринку «Галичина» може зосередитися на розширенні асортименту в найбільш затребуваних категоріях, одночасно зберігаючи акцент на інноваціях у галузі безлактозних та рослинних продуктів. Також, прослідковується, що лінійка йогуртів розроблена детально із різноманітними смаками. Безумовно йогурти є продуктом на який робиться основний акцент досліджуванім підприємством. Основними конкурентами за категорією йогурти для ТОВ «Молочна компанія «Галичина» є ПрАТ «Тернопільський молокозавод» та група компаній «Молочний альянс».

Ціноутворення (Price). Ціна продуктів підприємства є середньою на ринку. Наприклад, товар з ключової категорії «Карпатські йогурти питні» йогурт «Карпатський» ПЕТ 2,2% 800г абрикос коштує 69,66 грн. В той час як продукт ПрАТ «Тернопільський молокозавод» йогурт Молокія 1,4% 770г лісова ягода коштує 83.3 грн у інтернет магазинах, а йогурт Яготинський персик 1,5% 750г ТМ «Яготинське» коштує 66,90грн. Цінова політика ТОВ «Молочна компанія «Галичина»» базується на стратегії швидкого повернення витрат. На мою думку, така стратегія є оптимальною в сучасних ринкових умовах, оскільки економічна ситуація є доволі нестабільною, і підприємство має фокусуватися на короткостроковому попиті споживачів, забезпечуючи швидке повернення своїх інвестицій. У зв'язку з цими умовами, компанія не може бути впевнена в тривалому комерційному успіху окремих товарів і прагне продавати великі обсяги, щоб швидко покрити витрати на розробку та реалізацію продукції. Як результат, на товари підприємства встановлені доступні ціни.

Канали збуту (Place). Збутова та сервісна мережа ТОВ «Молочна компанія «Галичина» охоплює продаж продукції в великих супермаркетах (Сільпо, АТБ, METRO та інші), а також активну реалізацію через інтернет-магазин, який працює в шести містах та забезпечив 900 замовлень. Асортимент включає різноманітні товари, такі як Карпатський йогурт без цукру, безлактозні продукти, густі йогурти, кефір, масло, вершки, молоко, ряжанку, сир і сметану, представлені в різних упаковках та обсягах. Наприклад, йогурт «Карпатський» без цукру доступний у відерцях (1000 г та 500 г), пляшках (800 г та 550 г) і стаканчиках (280 г) за ціною 84,36 грн за 1000 г, з жирністю 3% або 2,2%. Лінійка безлактозних продуктів включає різноманітні йогурти і молоко, що пропонуються за конкурентними цінами. Одним з ключових каналів збуту підприємства є інтернет-магазин, який дозволяє орієнтуватися на онлайн споживачів. Безумовно це є суттєвою перевагою, адже конкуренти не мають власних інтернет магазинів. Налагоджена система доставки продукції, замовленої в інтернет-магазині, безумовно є позитивним аспектом. Наразі продукція охоплює всю територію України, і ТОВ «Молочна компанія «Галичина»» відіграє все більш значну роль на ринку молочних товарів.

Комунікаційна політика (Promotion). Комунікаційна політика «ТОВ «Молочна компанія «Галичина» активно проводиться компанією завдяки ряду каналів комунікації: інтернет реклама, реклама по телебаченню, на цифрових платформах та соціальних мережах. Під час розгляду конкурентів підприємства було визначено, що вони мають меншу кількість каналів взаємодії зі споживачами та не проводять їх з такою періодичністю, як досліджуване підприємство. Також, активно проводить комунікацію не лише з роздрібними клієнтами, а й з гуртовими. Компанія активно використовує B2B інтернет-маркетинг і електронні комунікаційні канали для залучення нових клієнтів. Це включає регулярні вебінари, онлайн-презентації продуктів та активну діяльність у соціальних мережах, що дозволяє створювати більш тісний зв'язок із партнерами та споживачами. Компанія підвищує впізнаваність бренду, покращує комунікацію з клієнтами та зміцнює свої позиції на ринку;

Люди (Personal, people). Побудуємо таблицю стейкхолдерів підприємства, щоб чітко визначити основних учасників, таких як акціонери, постачальники, споживачі та державні органи, і зрозуміти, як їх інтереси можуть впливати на стратегії підприємства, фінансові результати та прийняття управлінських рішень.

Таблиця 2.13 – Сторони, зацікавлені в ТОВ «Молочна компанія «Галичина»»

| Акціонери, інвестори                                                                                                                           |                                                                                                                                     | Топ-менеджери                                                             |                                                                                                                                                                                               |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Назва                                                                                                                                          | Інтереси                                                                                                                            | Назва                                                                     | Інтереси                                                                                                                                                                                      |
| 1)АТ «Закритий Недиверсифікований Венчурний Корпоративний Інвестиційний Фонд «Ейм Кепітал»<br>2)Міщук Ігор Володимирович<br>3)ТОВ«Срібні Леви» | 1-2-3)<br>Засновники та інвестори сподіваються на зростання підприємства та отримання додаткового прибутку.                         | 1)Сисун О. М.<br>2)Корабель О.В.                                          | 1) Директор компанії сподівається реалізувати потенціал підприємства та забезпечити собі високий рівень доходу.<br>2) Головний бухгалтер очікує на подальший успішний розвиток своєї кар'єри. |
| Працівники підприємства                                                                                                                        |                                                                                                                                     | Органи державної влади                                                    |                                                                                                                                                                                               |
| Назва                                                                                                                                          | Інтереси                                                                                                                            | Назва                                                                     | Інтереси                                                                                                                                                                                      |
| Бондар Ю.В,<br>Стефанюк В.Є.<br>Степанюра Є.В.<br>Березка Р.М,<br>Рожанський І.Й,<br>Рожанський І.Й.                                           | Виконувати свої обов'язки як керівники підрозділів, набиратись досвіду на займаних посадах та сприяти власному кар'єрному розвитку. | 1)Львівська МР<br>2)Львівська ОДА<br>3)Державна служба статистики України | 1)Платник податків та надійний спонсор<br>2)Велике підприємство яке допомагає визначати спеціалізацію регіону<br>3)Джерело для інформації                                                     |
| ЗМІ                                                                                                                                            |                                                                                                                                     | Партнери                                                                  |                                                                                                                                                                                               |
| Назва                                                                                                                                          | Інтереси                                                                                                                            | Назва                                                                     | Інтереси                                                                                                                                                                                      |
| Провідні телеканали України (1+1, ICTV, та інші)                                                                                               | 1) Випустити рекламу підприємства, або репортаж про нього.                                                                          | 1)ПрАТ «Дубномолоко»<br>2)ТОВ «Альфа Вест ойл груп»                       | 1) Основний та стабільний канал постачання сировини;<br>2) Надання послуг у сфері будівництва.                                                                                                |

Джерело: складено автором на основі [21]

За методом систематизації виділимо сегменти споживачів, які мають найбільшу потребу у споживанні молочних продуктів:

- клієнти, що ведуть здоровий спосіб життя – прагнуть вживати виключно, безлактозні, або органічні продукти;

- сімейні споживачі – сім'ї з дітьми, що надають перевагу як традиційним продуктам, які використовують регулярно для приготування різних страв, або для вживання, так і активно купують різноманітні новинки для власних дітей;

-студенти та молодь – люди, які цінують зручність і швидкість у приготуванні їжі, обирають легкі у вживанні та зберіганні продукти;

-цінові споживачі – клієнти, які шукають вигідні акції та конкурентоспроможні ціни.

Процеси (Process). Компанія має добре налагоджені внутрішні процеси, які дозволяють ефективно працювати та забезпечують ефективне виробництво та доставку продуктів до споживача. На високому рівні знаходиться ведення маркетингу компанією та комунікаційна політика. Всі сторінки компанії наповнені виключно актуальною інформацією. Не можна залишити поза увагою велике різноманіття смаків (зокрема, є смаки з екзотичною сировиною), яке спостерігається у продукції ключових категорій підприємства – це свідчить про добре налагоджені зв'язки з постачальниками сировини, як в Україні, так і закордоном. Підприємство регулярно оновлює телевізійну рекламу. Нові ролики дозволяють підкреслити екологічність продукції компанії. Крім того, добре налагоджений сервіс доставки є також підтвердженням високого рівня процесів на підприємстві. Ефективні ведення процесів підтверджується, також, фінансовою звітністю показники якої суттєво поліпшуються.

Навколишнє середовище (Physical premises). PEST-аналіз є важливим інструментом для ТОВ «Молочна компанія «Галичина», оскільки допомагає виявити зовнішні фактори, що впливають на товарну політику. З його допомогою можливо оцінити навколишнє середовище підприємства. Політичні зміни можуть вплинути на регуляцію та виробництво, економічні фактори — на ціни та купівельну спроможність. Соціальні тренди, як-от зростання інтересу до здорового харчування, спонукають до коригування асортименту, тоді як технологічні інновації дозволяють модернізувати виробництво. Загалом, PEST-

аналіз допомагає формувати стратегії, підвищує конкурентоспроможність та забезпечує адаптацію до змін у ринку. PEST-аналіз для ТОВ «Молочна компанія «Галичина» містить наступні фактори:

- політичні фактори (P): програми субсидій та дотацій;
- економічні фактори (E): інфляція; купівельна спроможність населення;
- зростання цін на молоко та молочні продукти;
- соціальні фактори (S): зростання конкуренції на ринку; зменшення витрат населення на дозвілля через зниження купівельної спроможності;
- технологічні фактори (T): впровадження нових технологій в обробці молока; зростання електронної комерції для продажу продукції онлайн; вартість упаковки, пов'язана з екологічними ініціативами.

Розглянемо більш детально сформований перелік факторів макросередовища.

Економічні фактори:

- інфляція. «Аналіз тенденцій показує, що рівень інфляції в Україні з 2000 по 2022 рік перевищував 20% п'ять разів: у 2000 році – 25,8%, у 2008 році – 22,3%, у 2014 році – 24,9%, у 2015 році – 43,3% та у 2022 році – 26,6%. Українська економіка характеризується галопуючою інфляцією, коли темпи зростання цін змінюються в межах 10-50%» – описують інфляцію в Україні у власній роботі Соляр В.В. та Ісакова О.Г [50, с. 36];

- купівельна спроможність населення. «Українці стали економити на витратах на дозвілля: 86% респондентів зменшили частоту відвідування кінотеатрів, 81% — спортклубів та басейнів, а 66% — використання таксі. Це безсумнівно пов'язано зі зниженням купівельної спроможності населення. Попри те, що з початку повномасштабної війни мінімальна заробітна плата зросла з 6 500 грн до 8 000 грн у квітні 2024 року, реальний ВВП все ще не досяг рівня 2021 року, який був до війни.» - описують даний фактор у власній роботі Григораш О.В. та Пугач В.А. [51];

-зростання цін на молоко та молочні продукти. Згідно з даними міністерства фінансів індекс цін на молочні продукти станом на початок жовтня 2024 року зріс на 265,34% порівняно з показником квітня 2017 року [52].

Соціальні фактори:

-зростання конкуренції на ринку показано у таблиці 2.3 де описані всі конкуренти досліджуваного підприємства;

-зниження купівельної спроможності населення можна вважати похідним чинником від зростання інфляції.

Політичні фактори:

-програми субсидій та дотацій. На даний момент діють певні програми, але вони не сприяють поліпшенню ситуації суттєво. Загалом необхідно здійснити наступні дії для підтримки галузі переробки молочних продуктів, а саме: розробка та ухвалення законопроекту «Про галузеве фінансування програм просування молочної продукції та розвитку інновацій за принципом товарних відрахувань; розробка та ухвалення змін до закону «Про державну підтримку сільського господарства України» та інші [53, с. 8].

Технологічні фактори:

- вартість упаковки. Для ТОВ «Молочна компанія «Галичина» зменшилася за рахунок впровадження екологічних ініціатив, які описані у розділі «Екологічна політика на сайті підприємства[23];

-впровадження нових технологій в обробці молока – зображені на сайті підприємства де описуються устаткування яке використовується для виготовлення продукції [23];

-зростання електронної комерції для продажу продукції онлайн спостерігається через зручність, доступність і швидкість покупок. Онлайн-магазини дозволяють споживачам купувати товари з будь-якої точки світу, використовуючи мобільні пристрої та комп'ютери. З розвитком цифрових технологій і платіжних систем, а також завдяки персоналізації реклами і рекомендацій, все більше підприємств переходять на онлайн-продажі.

У результаті PEST-аналізу для ТОВ «Молочна компанія «Галичина» виявлено, що підприємство опиняється під впливом численних макроекономічних факторів. Політичні програми підтримки не завжди є ефективними, тоді як економічні фактори, такі як інфляція та зниження купівельної спроможності населення, створюють виклики для бізнесу. Соціальні зміни, зокрема зростання конкуренції, вимагають адаптації стратегій компанії. Технологічні інновації та електронна комерція відкривають нові можливості, але їх реалізація потребує постійних інвестицій і адаптації до ринкових умов. Цей аналіз підкреслює необхідність комплексного підходу до управління ризиками та використання нових можливостей для забезпечення стабільного розвитку компанії.

Психологічне сприйняття (Perceptual psychology). Компанія намагається викликати у споживачів асоціативність продукції з високою якістю, що підкреслюється ефективною комунікаційною стратегією, яка акцентує на натуральності та екологічності. Слоган «Галичина – з чистих Карпат» викликає позитивні емоційні асоціації, а привабливий дизайн упаковки підсилює цю сприйнятливість. Спеціальні пропозиції та акції стимулюють інтерес споживачів, а активна взаємодія в соціальних мережах і позитивні відгуки створюють довіру до бренду. Проведемо STP-аналіз підприємства для визначення позиціонування бренду та різних продуктів. STP-аналіз допоможе зрозуміти наскільки позиціонування бренду відповідає емоційним потребам і вподобанням різних сегментів споживачів. Для аналізу використаємо наступні методи: сегментації за перевагами, систематизації та сітки сегментації.

Продукція досліджуваного підприємства містить наступні переваги над конкурентами:

- натуральність і здоров'я. До даної групи відносяться: безлактозні продукти, молоко, йогурти;
- різноманітність асортименту. Широкий вибір молочних продуктів, включаючи йогурти, сири, вершки, кефір;

-зручність для використання. Пакування для швидкого споживання (наприклад, питні йогурти, підбір упаковки під різні продукти);

-ціна. Підприємство пропонує доступні ціни, різноманітній акційній пропозиції (особливо на новостворені продукти), вигідні пакети для гуртових покупців;

- потужна асоційованість продукції із екологічністю та високою якістю.

За методом систематизації виділено сегменти споживачів, які мають найбільшу потребу у споживанні молочних продуктів: клієнти, що ведуть здоровий спосіб життя; сімейні споживачі; студенти та молодь; цінові споживачі.

Для чіткого проведення STP-аналізу необхідно розглянути весь асортимент продукції компанії. Товарна номенклатура: включає категорії: карпатські йогурти без цукру; безлактозні продукти; йогурти питні; йогурти густі; ГоКарпати; масло; вершки; молоко; ряжанка; сир; сметана; рослинні напої. Розподілимо товари з даних категорій по сітці позиціонування (див. табл. 2.14).

Таблиця 2.14 – Матриця позиціонування ТОВ «Молочна компанія «Галичина»

|                                       | <i>Клієнти, що ведуть здоровий спосіб життя</i>                                       | <i>Сімейні споживачі</i>                   | <i>Студенти та молодь</i>                      | <i>Цінові споживачі</i>               |
|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|------------------------------------------------|---------------------------------------|
| <i>Натуральність і здоров'я</i>       | Йогурт "Карпатський" безлактозний, Молоко безлактозне, Сир кисломолочний безлактозний | Ряжанка, Сметана, Сир кисломолочний        | Йогурт ПЕТ у смаках (Манго, Полуниця, Чорниця) | Молоко пастеризоване, Масло селянське |
| <i>Різноманітність асортименту</i>    | Безлактозні йогурти, Кефір                                                            | Широкий асортимент йогуртів і молока       | Питні йогурти у різних смаках                  | Продукти у вигідних упаковках         |
| <i>Зручність для використання</i>     | Йогурт "Карпатський" у ПЕТ-пакуванні, Кефір                                           | Паковані продукти (молоко, сметана)        | Питні йогурти у ПЕТ, готові десерти            | Продукти з акційними цінами           |
| <i>Ціна</i>                           | Всі продукти                                                                          | Всі продукти                               | Всі продукти                                   | Всі продукти                          |
| <i>Асоційованість з екологічністю</i> | Йогурти густі (вишня-черешня, лісові ягоди                                            | Йогурти густі (вишня-черешня, лісові ягоди | Йогурт ПЕТ 800 г у смаках                      | Йогурт "Карпатський" ст. 3,0%         |

Джерело: складено автором на основі [42]

Проведений STP-аналіз ТОВ «Молочна компанія «Галичина» допомагає чітко визначити, як позиціонування продукції компанії відповідає емоційним і психологічним потребам різних сегментів споживачів. Застосування методу сегментації дозволяє виявити ключові переваги, на яких компанія може побудувати свою стратегію просування: натуральність та здоров'я, різноманітність асортименту, зручність у використанні, конкурентоспроможна ціна і асоціативність з екологічністю.

Упаковка (Package). Упаковка молочних виробів розроблена з акцентом на привабливий дизайн та інформативність: на етикетках чітко вказані назви продуктів, їх склад та вміст жиру, що допомагає споживачам швидко приймати рішення. Використання сучасних кольорів (Основними кольорами є відтінки синього, що символізують природу та якість продукції, а також білі та кремові відтінки, які підкреслюють чистоту та свіжість молочних виробів) та графіки привертає увагу покупців до товарів на полиці, а слогани, що підкреслюють натуральність і екологічність, формують позитивні асоціації. Упаковка також забезпечує зручність використання, адже деякі продукти мають різні формати (відерця, стаканчики, пляшечки, тощо.), що відповідають потребам споживачів. На упаковці зображено схили карпатських гір та вказується слоган компанії. На упаковці продукції, що виходить під торговою маркою ГоКарпати зображуються персонажі (з різних професій) з великою ложкою, що підкреслює, те що йогурт, який продається під даною торговою маркою можливо як пити, так і їсти.

Покупка(Purchase). Продукція доступна в великих супермаркетах, а також через інтернет-магазин, що дозволяє здійснювати замовлення онлайн. Компанія пропонує різні формати упаковки, що спрощує вибір і задовольняє потреби різних категорій споживачів. Завдяки активній маркетинговій політиці, включаючи акції та знижки, процес покупки стає привабливим і вигідним, що сприяє зростанню лояльності клієнтів. За даним елементом комплексу маркетингу підприємство суттєво переважає конкурентів. Можна сміливо констатувати, що здійснення покупки для споживачів просте та зручне, як онлайн, так і офлайн.

Апробація, зв'язки з громадськістю (Probe Public Relations). Компанія час від часу проводить презентації своїх продуктів, залучаючи медіа та споживачів до дегустацій та інших заходів, що дозволяє отримати зворотний зв'язок. Також, проводяться PR-кампанії. Зафіксована активність компанії у зв'язках з громадськістю щодо проведення екологічної політики, зокрема, щодо модернізації упаковки. Варто відзначити, що реалізація даного елементу комплексу маркетингу здійснюється на середньому рівні, адже зв'язки з громадськістю, щодо нових продуктів здійснюються нерегулярно і про них досить мало інформації на каналах комунікації підприємства.

Прибуток (Profit). Компанія прагне оптимізувати витрати та підвищити ефективність виробництва, що позитивно впливає на прибутковість. Аналіз фінансових показників свідчить про успішну реалізацію стратегій, що підтримують прибутковість компанії навіть у складних економічних умовах.

Отже, проведений аналіз маркетингової діяльності підприємства ТОВ «Молочна компанія «Галичина» за комплексом маркетингу 12Р свідчить, що підприємство активно проводить маркетингову товарну політику та на високому рівні за наступними елементами комплексу маркетингу: канали збуту (Place), комунікаційна політика (Promotion), люди (Personal, people), процеси (Process), психологічне сприйняття (Perceptual psychology), упаковка (Package), покупка (Purchase), прибуток (Profit). На середньому рівні знаходяться наступні елементи комплексу маркетингу: продукт (Product), ціноутворення (Price), комунікаційна політика (Promotion), апробація, зв'язки з громадськістю (Probe Public Relations), навколишнє середовище (Physical premises). Визначено, що компанія орієнтується на чотири базові категорії споживачів, зокрема: клієнти, що ведуть здоровий спосіб життя; сімейні споживачі; студенти та молодь; цінові споживачі. Також, з'ясовано, що підприємство має найбільше каналів комунікації з клієнтами серед виробників ринку Молочної продукції України, а також підтримує високий рівень проведення даних каналів комунікації. Товарний асортимент компанії є меншим за шириною та насиченістю порівняно із лідерами ринку такими як ТОВ «Люстдорф» та Група компаній «Молочний альянс».

## РОЗДІЛ 3

### РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПОЛІПШЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «МОЛОЧНА КОМПАНІЯ «ГАЛИЧИНА»

#### 3.1 Рекомендації щодо удосконалення механізму формування та реалізації маркетингової товарної політики підприємства

У розділі 2 визначено, що основною товарною категорією ТОВ «Молочна компанія «Галичина» є йогурти. Базовими групами споживачів, які перш за все орієнтовані на дану категорію є: сім'ї з дітьми; окремі споживачі (дорослі); споживачі, що стежать за здоров'ям і харчуванням; підлітки та молодь. Оскільки «Галичина» має потужних конкурентів з більшою насиченістю товарного асортименту, то варто провести анкетування даних груп цільових споживачів для виявлення їх споживчих потреб та доцільності вибору категорії «Йогурти» як основної. Анкета зображена у додатку Д. Розуміння настроїв споживацької аудиторії буде додатковою перевагою під час боротьби на ринку.



Рисунок 3.1 – Відповіді на блок 2 анкети для дослідження смаків споживачів ТОВ «Молочна компанія «Галичина»

Джерело: складено автором

У результатах блоку 2 анкети можна виділити кілька ключових аспектів. Перш за все, більшість респондентів належать до вікової категорії 25-34 роки (103 особи), що складає найбільшу групу, тоді як найменша група — до 18 років (43 особи). Щодо статі, жінки становлять 59.7% (179 осіб), тоді як чоловіки — 40.3% (121 особа). По містах проживання, більшість респондентів проживають у Львові (69 осіб), Києві (53 осіб) та Івано-Франківську (43 осіб), хоча значна кількість (104 особи) представлена респондентами з інших міст. Важливим є те, що велика кількість опитуваних (249 осіб) має родичів або друзів, які купують продукцію ТОВ «Молочна компанія «Галичина», що може свідчити про популярність цієї компанії серед знайомих респондентів. Щодо віку дітей, найбільше респондентів мають дітей віком 1-3 роки (71 голос), з меншим числом респондентів з дітьми старшими за 14 років (18 голосів), а також 108 осіб не мають дітей.

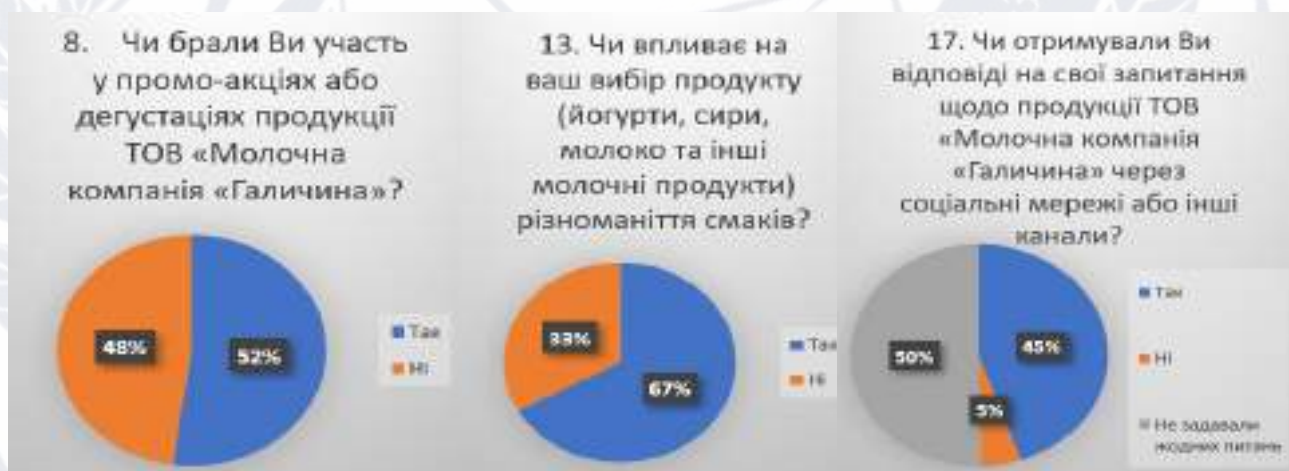


Рисунок 3.2 – Відповіді на питання так/ні анкети для дослідження смаків споживачів ТОВ «Молочна компанія «Галичина»

Джерело: складено автором

Аналіз відповідей на поставлені питання в анкеті показує, що участь в промо-акціях або дегустаціях продукції ТОВ «Молочна компанія «Галичина», брали 157 осіб (52.3%), тоді як 143 особи (47.7%) не брали участі. Що стосується впливу різноманіття смаків на вибір продуктів, більшість респондентів (201

особа, 67.6%) вказали, що різноманітність смаків впливає на їх вибір, а 99 осіб (32.4%) зазначили, що це не є вирішальним фактором. Окрім того, 134 особи (44.7%) отримували відповіді на свої запитання про продукцію через соціальні мережі або інші канали, тоді як 15 осіб (5%) не отримували відповідей, а 151 особа (50.3%) не задавали жодних питань. Ці дані вказують на те, що компанія відповідально ставиться до власних обов'язків та надає відповіді респондентам в соціальних мережах.



Рисунок 3.3 – Відповіді на питання з одним варіантом відповіді анкети для дослідження смаків споживачів ТОВ «Молочна компанія «Галичина»

Джерело: складено автором

Відповіді наведені на рисунку 3.3 дають змогу зрозуміти вподобання респондентів щодо форми продажу молочних продуктів, ставлення до ціни та ефективності комунікаційних каналів. Найбільш зручними для купівлі продукції на думку респондентів є супермаркети (107 осіб, 35.6%) та інтернет-магазини (103 осіб, 34.3%), а звичайні магазини та покупка безпосередньо від виробника є (54 осіб, 18% та 21 особа, 7%). Щодо ціни, більшість (181 особа, 60.3%) задоволені, вважаючи, що ціна відповідає якості, але 81 особа (27%) вважає ціну трохи завищеною, а 31 особа (10.3%) — надто високою. Щодо каналів

комунікації, найефективнішими для отримання інформації про продукцію компанії є соціальні мережі (84 особи, 28%) та месенджери (80 осіб, 26.7%), тоді як email-розсилки (17 осіб, 5.7%) та реклама по телебаченню (27 осіб, 9%) набагато менш популярні. Ці результати вказують на перевагу традиційних точок продажу, задоволення споживачів ціною та популярність цифрових каналів комунікації для отримання інформації про продукцію.



Рисунок 3.4 – Відповіді на питання з кількома вибору анкети для дослідження смаків споживачів ТОВ «Молочна компанія «Галичина»

Джерело: складено автором

Аналіз відповідей на питання з кількома варіантами вибору показує, що найбільший попит серед молочних продуктів мають молоко (249 голосів, 26,3%), йогурти (181 голос, 18,4%) та масло (152 голоси, 15,5%), що свідчить про перевагу базових молочних продуктів. До вибору продукції ТОВ «Молочна компанія «Галичина» спонукають, перш за все, якість та свіжість продукції (221 голоси, 26,9%), а також репутація компанії (179 голосів, 21,8%) і рекомендації друзів чи родичів (151 голоси, 18,4%), що вказує на високий рівень довіри до бренду. Найбільший вплив на вибір молочних продуктів мають якість (221 голоси, 24,7%), ціна (181 голос, 20,2%) та смак (171 голос, 19,1%), що підкреслює важливість цих факторів для споживачів. У плані каналів комунікації Instagram

(201 голос, 32,2%) і Facebook (151 голос, 24,2%) є найефективнішими платформами для взаємодії з аудиторією, що свідчить про важливість активного просування через ці соціальні мережі. Враховуючи ці результати, компанії слід продовжувати акцентувати увагу на якості своєї продукції, розвивати онлайн-продажі та активно використовувати популярні соціальні мережі для комунікації з покупцями.



Рисунок 3.5 – Відповіді на питання з кількома вибором анкети для дослідження смаків споживачів ТОВ «Молочна компанія «Галичина»

*Джерело: складено автором*

Більшість респондентів висловили бажання спробувати новий молочний продукт, оцінивши своє ставлення на рівні 5 (183 особи), що вказує на великий інтерес до новинок. Позитивно оцінили асортимент продукції ТОВ «Молочна компанія «Галичина» 210 осіб (4 та 5), що свідчить про високий рівень задоволення асортиментом, тоді як лише невелика частина респондентів дала негативні оцінки (1 та 2). Щодо екологічної політики, більшість респондентів також зазначили її вплив на вибір продукції, зокрема 121 особа оцінила вплив як 4, а 81 — як 3, що вказує на помірковану, але значущу роль екологічних аспектів у прийнятті рішень щодо покупок.

У блоці анкети «Підсумкові питання» респондентам були задані 2 відкриті питання:

19) Які Ваші загальні враження від продукції ТОВ «Молочна компанія «Галичина»? (Відкрите питання, дайте відповідь на власний розсуд).

Отримані відповіді: "Висока якість, свіжість продукту, надійний виробник", "Чудові смаки, але хочеться спробувати певний новий продукт", "Доволі хороше співвідношення ціни та якості, задоволений асортиментом", "Продукція завжди смачна, але ціни могли б бути трішки нижчими", "Натуральні продукти, які не викликають сумнівів щодо якості", "Різноманіття йогуртів і сирів на високому рівні, дуже подобається. Було б цікаво, щоб підприємство виготовило б щось із морозива", "Задоволений смаком молочних виробів, особливо сирами та кефіром", "Продукція цієї компанії завжди свіжий і смачний, але інколи бракує акцій".

20) Які нові продукти або смакові варіанти Ви б хотіли побачити у асортименті ТОВ «Молочна компанія «Галичина»? (Відкрите питання, дайте відповідь на власний розсуд).

Найпоширенішими відповідями на питання стали: "Більше органічних продуктів", "Йогурти з новими смаками", "Безлактозні продукти", "Нові види йогуртів".

Отже, анкета дозволяє проаналізувати, що споживачі будуть не проти спробувати певні нові продукти, якщо ТОВ «Молочна компанія «Галичина» виготовить їх. Також, можна констатувати, що споживачі задоволені асортиментом продукції підприємства і проведення екологічної політики має позитивний ефект на них. Факторів, який найбільше впливає на них є якість продукції. Ключовим каналом. Переважна більшість респондентів знайома із сторінкою підприємства у соціальній мережі Instagram. Соціальні мережі на їх думку є ключовими каналами здійснення комунікації.

Загалом можна стверджувати, що менеджмент ТОВ «Молочна компанія «Галичина» ефективно реалізує маркетингову товарну політику та має належно організовану систему. Однак, для подальшого вдосконалення механізмів

формування та впровадження цієї політики, важливо виявити потенційні ризики, які можуть виникнути під час її реалізації на підприємстві. Такими ризиками можуть бути:

- невчасна реакція на зміни ринку. Ринок постійно еволюціонує через коливання попиту, конкурентні фактори та технологічні інновації. Компанії, які не здатні швидко та ефективно адаптуватися до цих змін, можуть втратити свою конкурентну перевагу;

- неввірна комунікація з клієнтами. Недосконала маркетингова стратегія може призвести до негативного сприйняття бренду чи продукції споживачами. Погана комунікація, нецільові рекламні повідомлення або суперечливі маркетингові підходи можуть відштовхнути клієнтів або викликати у них розчарування;

- брак інновацій. Відсутність нововведень може призвести до зниження зацікавленості споживачів і втрати конкурентних переваг. Компанії повинні регулярно оновлювати свої продукти та послуги, впроваджувати нові технології та пропонувати їх споживачам, щоб зберегти лідерство на ринку;

- неефективне управління ресурсами. Неправильний розподіл ресурсів (фінансових, людських, часових тощо) може спричинити перевитрати та невдачі в реалізації маркетингових стратегій;

- конфлікти між відділами. Невдало організована комунікація та співпраця між різними підрозділами компанії, зокрема між маркетингом, продажами, виробництвом і фінансами, може спричинити розбіжності в стратегіях і цілях, що, в свою чергу, негативно позначиться на виконанні маркетингових планів;

- нездатність ефективно управляти кризовими ситуаціями. Кризові події, такі як негативна публічність, скандали, виробничі помилки тощо, можуть виникнути раптово. Невміння швидко та адекватно реагувати на такі ситуації може завдати значної шкоди репутації компанії та її бізнесу;

- законодавчі та регуляторні ризики. Зміни в законодавстві або негативні рішення регулюючих органів можуть мати вплив на маркетингові стратегії та

операційну діяльність компанії, змушуючи її коригувати стратегії та витрати [54, с. 305; 55].

Удосконалення механізму формування та реалізації маркетингової товарної політики для підприємств у сучасних умовах може бути ключовим для досягнення конкурентної переваги. Існують базові пропозиції, які можуть бути корисними навіть для підприємства на якому маркетингову товарну політику проводять доволі якісно:

- дослідження ринку та аналіз споживачів. Підприємствам слід приділяти більше уваги збору та аналізу даних про ринок і своїх споживачів. Використання аналітичних інструментів, опитувань, соціальних мереж та інших каналів дозволить отримати важливу інформацію про потреби, вподобання та поведінку цільової аудиторії. Зокрема, проведення анкетування серед клієнтів ТОВ «Молочна компанія «Галичина» буде корисним для визначення найбільш популярних товарів серед широкого асортименту продукції;

- персоналізація пропозицій. Використовуючи дані, отримані в результаті анкетування, підприємство може розробляти персоналізовані пропозиції для своїх клієнтів. Це можуть бути індивідуальні знижки, спеціальні акції чи послуги, які точно відповідають потребам та уподобанням кожного споживача;

- застосування сучасних маркетингових технологій. У сучасному світі технології стали важливим елементом маркетингу. Підприємство може використовувати інструменти автоматизації маркетингових процесів, аналізу даних, штучного інтелекту та інші технології для оптимізації своїх кампаній і підвищення ефективності маркетингових заходів;

- зміцнення онлайн-присутності. Враховуючи відсутність офіційних сторінок на таких платформах, як Facebook та Instagram, а також зростаючу роль електронної комерції та цифрової реклами, ТОВ «Молочна компанія «Галичина» повинно активно розширювати свою присутність в інтернеті. Це може включати, зокрема, створення мобільних додатків та інших інструментів для покращення взаємодії з клієнтами;

-стимулювання лояльності клієнтів. Підприємству слід впровадити різноманітні програми лояльності, бонусні системи та спеціальні акції для залучення та утримання клієнтів, оскільки на даний момент такі ініціативи відсутні;

-співпраця з партнерами. Налагодження стратегічних партнерських угод з іншими компаніями може сприяти розширенню асортименту продукції чи послуг, залученню нових клієнтів і зміцненню конкурентних позицій;

-моніторинг та оцінка результатів. Після впровадження системи лояльності підприємству необхідно регулярно відслідковувати результати маркетингових кампаній та оцінювати їх ефективність. Це дозволить своєчасно коригувати стратегії та тактики для досягнення кращих результатів [56, с. 284].

Не можна оминути увагою, що підприємство вже має інтернет-магазин, що відкриває можливості для створення фірмових точок продажу продукції та інтеграції обох каналів збуту. У поєднанні ці два види торгівлі можуть забезпечити значний позитивний ефект.

У результаті проведеного дослідження та запропонованих рекомендацій щодо покращення механізму формування та реалізації маркетингової товарної політики для ТОВ «Молочна компанія «Галичина», можна зробити кілька важливих висновків. Підприємство вже має належно організовану маркетингову товарну політику, яка включає в себе досвідчену роботу з основними товарними групами, зокрема йогуртами, і ефективно адаптується до вимог ринку. Однак для забезпечення подальшого росту та утримання конкурентоспроможності в умовах постійних змін на ринку, компанії слід звернути увагу на кілька ключових аспектів.

По-перше, вдосконалення збору і аналізу даних про потреби споживачів, зокрема через анкетування, дозволить компанії отримати більш точне уявлення про вподобання різних груп споживачів. Це сприятиме кращому розумінню ринку і забезпечить можливість створення персоналізованих пропозицій, що в свою чергу підвищить лояльність клієнтів.

По-друге, використання сучасних технологій автоматизації маркетингових процесів, аналітики та штучного інтелекту допоможе підвищити ефективність кампаній, зменшити витрати та оптимізувати маркетингові зусилля. Зміцнення онлайн-присутності, зокрема через активну участь у соціальних мережах, стане важливим кроком для залучення нових клієнтів, особливо серед молоді та тих, хто активно користується цифровими платформами.

Окрім того, наявність інтернет-магазину вже створює потенціал для розвитку фірмових точок продажу продукції, що дозволить комбінувати два канали збуту — онлайн і офлайн, що може забезпечити значний синергетичний ефект.

Загалом, ТОВ «Молочна компанія «Галичина» демонструє значну ефективність у реалізації маркетингової товарної політики, однак для підтримки та посилення конкурентних переваг необхідно враховувати потенційні ризики, що можуть виникнути під час її впровадження. Виявлені ризики, такі як невчасна реакція на зміни ринку, погана комунікація з клієнтами, брак інновацій, неефективне управління ресурсами та інші, вимагають ретельного моніторингу та своєчасного реагування для забезпечення стабільності та розвитку компанії в умовах швидко змінюваного ринку. Ймовірно для покращення маркетингової товарної політики підприємством необхідно впроваджувати нові продукти та застосовувати сучасні інноваційні методи, наприклад, штучний інтелект. Важливо, щоб компанія не лише враховувала ці ризики, але й активно впроваджувала пропозиції щодо удосконалення своєї маркетингової стратегії. Проведене анкетування споживачів, показало, що більшість з них не проти спробувати певні продуктові новинки. Крім того, більшість респондентів вважають найкращими для комунікації соціальні мережі та месенджери, тому підприємству доцільно розглянути створення сторінок безпосередньо для реклами певних продуктів підприємства. Також, найбільш популярними товарами з ринку молочної продукції є йогурт та молоко. Можливо, доцільно врахувати ці вподобання під час розробки нової продукції.

### **3.2 Ідеї щодо покращення маркетингової товарної політики підприємства**

Проведене дослідження маркетингової товарної політики та аналіз конкурентів ТОВ «Молочна компанія «Галичина» показали, що серед асортименту є кілька популярних товарів, які можна вважати «хітами продажу», а також, що компанія робить ключовий акцент на категорії «Йогурти». Однак, компанія не має продукції, яка б вирізнялася як унікальна категорія на ринку. Таким чином, вся продукція є подібною до товарів конкурентів. У зв'язку з цим, запуск нової лінійки інноваційної продукції є важливим кроком для компанії, що допоможе вивести її на новий рівень.

Також, аналіз асортименту показав, що компанії необхідно додати нову категорію товарів, щоб замінити продукти, які наразі знаходяться на стадії зростання чи зрілості. До таких категорій можливо віднести: рязанку, масло та інші. Це зумовлено тим, що дана продукція у компанії ТОВ «Молочна компанія «Галичина» є стандартизованою і досить обмеженою за насиченістю і конкуренти вже провели ребрендинг та удосконалення власних товарів з перелічених груп.

Для підвищення конкурентоспроможності підприємства, зміцнення його позиціонування та збільшення частки на ринку молочної продукції, а також враховуючи закордонний досвід управління маркетинговою товарною політикою, доцільно розпочати реалізацію нового проекту. Зокрема, пропонується створити продуктову лінійку заморожених йогуртів під брендом «Карпатський заморожений йогурт».

Метою проекту є запуск на ринок нової лінійки продукції ТОВ «Молочна компанія «Галичина» — заморожених йогуртів під брендом «Карпатський заморожений йогурт».

Завдання проекту:

- налагодити виробництво чотирьох видів замороженого йогурту під брендом «Карпатський заморожений йогурт»;
- забезпечити зростання обсягів продажу компанії;

- розробити та реалізувати ефективну рекламну кампанію для просування нової продуктової лінійки. Термін виконання проєкту: 12 місяців.

«Карпатський заморожений йогурт» — це інноваційний продукт на українському ринку молочних виробів, який відображає слоган компанії «Галичина — з чистих КАРПАТ», оскільки в його складі використовуються натуральні ягоди з цього регіону.

Заморожений йогурт — це новинка серед корисних десертів! Він є низькокалорійним і значно кориснішим за морозиво завдяки зниженому вмісту жиру та цукру. Цей продукт поєднує ніжну структуру морозива з неповторним смаком йогурту. Він є смачним і здоровим варіантом десерту, який не містить нічого зайвого, лише корисні інгредієнти. Легкість, свіжість, ніжність і низька калорійність — ось основні переваги замороженого йогурту.

Заморожений йогурт у бізнесі — це продукт, який виробляється за допомогою інноваційного італійського обладнання, має високу рентабельність, простий і швидкий процес виготовлення, спеціальну упаковку та використовує високоякісні італійські інгредієнти.

Цей продукт є перспективним для впровадження на українському ринку, оскільки заморожений йогурт тільки починає здобувати популярність в Україні і має перевагу перед звичайним йогуртом завдяки кращим властивостям з точки зору терміну зберігання. Подібні продукти вже користуються великим попитом на міжнародних ринках, що створює можливість для компанії скористатися ефектом дифузії інновацій та вивести продукт на вітчизняний ринок.

Крім того, заморожений йогурт має яскраво виражену візуальну привабливість. Він також дозволяє максимально використовувати переваги розташування компанії в Карпатському регіоні, де є багатий асортимент місцевих ягід, які можна використовувати у виробництві, при цьому вони будуть коштувати дешевше, ніж у конкурентів. Це дасть змогу створити більш вигідну цінову пропозицію, знижуючи собівартість продукту.

У Карпатському регіоні росте багато різноманітних ягід, таких як лохина, малина, полуниця, агрус, брусниця, смородина та інші, які можуть бути

використані для створення унікальних смаків замороженого йогурту. Наразі єдиний конкурент на ринку — компанія «Рудь» — пропонує такі смаки, як малиновий, з інжиром, а також з лісовими ягодами (полуниця, малина, ожина) [57].

Актуальним для компанії є створення даного проєкту, тому що він по-перше відноситься до ключової категорії, яку реалізує підприємство, а саме до «Йогурти» і по-друге дозволить вирізнятися серед товарів інших підприємств.

На відміну від подібних товарів потенційних конкурентів «Карпатський заморожений йогурт» — це десерт, на основі молока з додаванням йогуртових культур і мінімальної кількості цукру.

Карпатський заморожений йогурт є значно кориснішим за морозиво завдяки нижчому вмісту жиру та цукрів, водночас він не поступається, а навіть перевершує морозиво за смаковими якостями.

Особливостями «Карпатського замороженого йогурту» є: використання виключно натуральних інгредієнтів, більша вага продукту, різноманітність смаків, яскраве оформлення упаковки, інноваційна технологія виробництва, а також наявність упаковок, що містять кілька смаків.

Орієнтовна ціна «Карпатського замороженого йогурту» складе 150 грн за кілограм.

При розробці проєкту випуску нової лінійки продукції важливо чітко визначити, для яких споживачів він буде актуальним. Проєкт орієнтований на наступні сегменти покупців:

- молоді та активні люди віком 18-35 років, які мають дітей і дбають про їхнє правильне харчування, тому ретельно вибирають молочні продукти для своїх малюків. Вік: 18-35. Рівень доходу: середній;

- батьки, які мають дітей і завжди обирають натуральні продукти, орієнтуючись на тематичні статті та наукові дослідження експертів. Вік: 35-55. Рівень доходу: середній, вище середнього;

- люди, які ведуть здоровий спосіб життя, цінують смачні та корисні десерти і готові використовувати продукцію компанії для сімейних вечерь,

зустрічей з друзями та інших моментів відпочинку. Вік: 16-40 років. Рівень доходу: середній, вище середнього ;

- зрілі та досвідчені люди, у яких вже сформовані життєві цінності. Вони мають дітей, внуків і правнуків, і обирають нашу продукцію як корисний десерт або приємний подарунок для своїх близьких. Вік: 55+. Рівень доходу: середній, вище середнього.

«Карпатський заморожений йогурт» повинен вироблятися за міжнародним стандартом ДСТУ 4733:2007 відповідно до принципів та вимог системи НАССР, що визнані в усьому світі.

НАССР — це система аналізу та контролю критичних точок і ризиків, що можуть виникати в процесі виробництва продуктів харчування. Якщо розшифрувати аббревіатуру з англійської, вона означає «небезпека», «аналіз», «критичний контроль» і «точки». НАССР допомагає виявляти, оцінювати і контролювати небезпечні фактори на всіх етапах виробництва. Всі дії в рамках цієї системи повинні бути документовані. НАССР — це основні правила, яких треба дотримуватися системно: правильне розміщення обладнання, логічна послідовність процесів і підтримка чистоти [58, с. 359].

Система НАССР охоплює всі аспекти безпеки харчових продуктів на всіх етапах виробництва — від отримання сировини до споживання готового продукту кінцевим споживачем [58, с. 359].

ДСТУ 4733: 2007 – морозиво молочне, вершкове, пломбір. Цей стандарт застосовується до морозива, виробленого виключно з молока та продуктів його переробки [59, с. 504].

Крім того, компанія повинна дотримуватися стандартів ISO 22000 під час реалізації, оскільки це серія міжнародних стандартів, які є інструментами для забезпечення безпеки харчових продуктів.

Стандарт ISO 22000 поширюється на всі організації, що беруть участь у харчовому ланцюгу. Це стосується виробників харчових продуктів, постачальників упаковки для продуктів харчування, продовольчих магазинів, логістичних компаній, закладів громадського харчування, готелів, ресторанів,

підприємств, що займаються стерилізацією харчових продуктів, а також виробників кормів для тварин, які можуть отримати сертифікацію за стандартом ISO 22000. Цей стандарт поєднує основні принципи ISO 9001 та HACCP, щоб забезпечити цілісність процесу розробки, впровадження та удосконалення Системи управління безпечністю харчових продуктів (SSMS) [58, с. 366].

Для ефективного впровадження «Карпатського замороженого йогурту» та оптимізації роботи за іншими товарними категоріями підприємства необхідно дослідити реалізацію даного продукту з допомогою штучного інтелекту. Для поліпшення роботи ТОВ «Молочна компанія «Галичина» можливо використовувати наступні види штучного інтелекту: слабкий ІІІ (Narrow AI), машинне навчання (Machine Learning), глибоке навчання (Deep Learning), комп'ютерне зорове сприйняття (Computer Vision) [60].

Слабкий ІІІ (Narrow AI) у вигляді чат-ботів може автоматизувати обслуговування клієнтів, що знижує навантаження на call-центри та підвищує ефективність комунікації. Окрім відповіді на стандартні запитання про продукти, акції та місця продажу, чат-боти можуть аналізувати поведінку клієнтів, допомагаючи вивчати їхні уподобання та тренди. Це дозволяє персоналізувати підхід, передбачати попит і коригувати маркетингові стратегії відповідно до регіональних уподобань, що особливо важливо для таргетованих рекламних кампаній. Наприклад, на основі аналізу даних з онлайн-платформ та соціальних мереж, ІІІ може прогнозувати попит на різні смаки йогуртів, що дозволяє швидко адаптувати пропозиції на ринку.

Машинне навчання (Machine Learning) може бути використане для прогнозування попиту на різні види продукції, що оптимізує виробничі процеси і зменшує витрати на складування та транспортування. Алгоритми машинного навчання аналізують великі обсяги даних, таких як історія покупок і сезонні зміни попиту, для прогнозування необхідної кількості продуктів. Завдяки цьому можна мінімізувати надлишок чи нестачу товару. Крім того, машинне навчання дозволяє класифікувати покупців за їхніми уподобаннями, що дає змогу здійснювати точніше таргетування в рекламних кампаніях та персоналізувати

пропозиції для кожного клієнта, підвищуючи ефективність маркетингових заходів.

Глибоке навчання (Deep Learning) для обробки зображень може автоматизувати контроль якості на всіх етапах виробництва йогуртів. Наприклад, системи на основі глибокого навчання можуть виявляти дефекти у продукції на ранніх стадіях виробництва, що допомагає уникнути витрат на переробку та підвищує рівень задоволення клієнтів. Також, обробка природної мови (NLP) дає можливість аналізувати відгуки клієнтів і визначати їхній настрій в реальному часі, що дозволяє швидко коригувати маркетингові стратегії і підвищувати якість продукції. Ці алгоритми можуть аналізувати відгуки на онлайн-платформах, соціальних мережах і форумах, що дозволяє швидко реагувати на зміни в споживчих вподобаннях [60].

Комп'ютерне зорове сприйняття (Computer Vision) дозволяє автоматизувати перевірку якості упаковки та готової продукції, проводити моніторинг виробничих ліній для виявлення аномалій. Завдяки використанню камер і алгоритмів комп'ютерного зору, можна постійно контролювати процеси пакування та перевірки на відповідність стандартам якості. Це дозволяє знижувати ймовірність випуску неякісної продукції та покращує ефективність роботи виробничих ліній. Комп'ютерне зорове сприйняття використовується для оптимізації логістичних процесів, наприклад, для визначення найбільш ефективних маршрутів доставки сировини та готової продукції.

Ці технології не тільки допомагають автоматизувати різні аспекти виробництва та маркетингу, але й сприяють глибшому розумінню потреб споживачів, оптимізації витрат і підвищенню якості продукції. Використання ІІІ дозволить ТОВ «Молочна компанія «Галичина» не лише поліпшити поточні процеси, але й активно реагувати на зміни на ринку, адаптуючи продукцію до потреб клієнтів і забезпечуючи більш ефективне використання ресурсів.

Безумовно впровадження багатьох видів ІІІ одночасно досить складно і ризиковано. Впровадження навіть одного із згаданих видів затратне для підприємства в складних економічних умовах сучасності, тому, потрібно

здійснювати аналіз для визначення доцільності впровадження згаданого нововведення та вибору тих видів ІІІ, що найбільш необхідні.

Основними етапами правильної роботи із різними видами штучного інтелекту можливо вважати наступні:

- аналіз потреб і можливостей: дослідження ринку, оцінка потреб у технологіях;
- визначення цілей і вимог: постановка цілей, вимоги до технологій;
- оцінка доступних технологій: аналіз ринку технологій, визначення найбільш релевантних технологій;
- пілотне впровадження: розробка пілотного проєкту, перевірка ефективності;
- аналіз результатів пілотного проєкту: збір і аналіз даних, внесення коректив;
- повноцінне впровадження: розширене використання, навчання персоналу;
- постійний моніторинг та вдосконалення: регулярна оцінка технологій, адаптація до змін [60].

Перед використанням даного механізму потрібно визначити які види штучного інтелекту і для яких задач варто реалізовувати першочергово. Здійснимо розподіл процесів, які може поліпшити ІІІ під час створення та реалізації товару «Карпатський заморожений йогурт».

У таблиці 3.1 види штучного інтелекту розподілені за черговістю:

- першочергові завдання — це найважливіші й найефективніші технології для швидкого покращення основних бізнес-процесів, таких як автоматизація обслуговування клієнтів, аналіз попиту, прогнозування продажів і оптимізація виробництва;
- завдання середнього пріоритету — включають важливі аспекти, що можуть значно покращити якість продукції (контроль якості) і забезпечити швидке реагування на зворотний зв'язок від клієнтів;

- завдання для впровадження в майбутньому — це технології, які мають значний потенціал для розвитку, але потребують більшого часу для повної реалізації. Вони включають оптимізацію логістики, моніторинг виробництва і глибший аналіз фінансової ефективності, що дозволить підприємству бути більш адаптивним до змін у ринковому середовищі.

Таблиця 3.1 – Першочергові види ІІІ для впровадження ТОВ «Молочна компанія «Галичина»

| Група                 | Задача                                                          | Вид штучного інтелекту                          |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| Першочергові          | Автоматизація обслуговування клієнтів                           | Слабкий ІІІ (Narrow AI)                         |
|                       | Аналіз споживчих уподобань та прогнозування попиту              | Машинне навчання (Machine Learning)             |
|                       | Персоналізовані маркетингові стратегії                          | Машинне навчання (Machine Learning)             |
|                       | Прогнозування попиту та оптимізація виробничих процесів         | Машинне навчання (Machine Learning)             |
| Середнього пріоритету | Контроль якості продукції на етапах виробництва                 | Глибоке навчання (Deep Learning)                |
|                       | Аналіз відгуків клієнтів та коригування маркетингових стратегій | Обробка природної мови (NLP)                    |
|                       | Перевірка якості упаковки та готової продукції                  | Комп'ютерне зорове сприйняття (Computer Vision) |
| На майбутнє           | Моніторинг виробничих ліній для виявлення аномалій              | Комп'ютерне зорове сприйняття (Computer Vision) |
|                       | Оптимізація логістичних процесів                                | Комп'ютерне зорове сприйняття (Computer Vision) |
|                       | Аналіз витрат і доходів по продукції                            | Машинне навчання (Machine Learning)             |
|                       | Швидка адаптація до змін на ринку і розширення асортименту      | Машинне навчання (Machine Learning)             |

Джерело: розроблено автором

Крім запуску нової лінійки продукції та впровадження штучного інтелекту підприємству доцільно розробити анімованого персонажа, який буде

асоціюватися з товарами бренду. Безмовно це необхідно, адже ключовою категорією товарного асортименту підприємства є «Йогурти», і основними сегментами споживачів на які вона орієнтована є : «Діти» та «Сім'ї з дітьми». Розглянемо варіанти згаданого персонажа та переваги й недоліки кожного з них.

#### Варіант 1 – Маленький Карпатський Ведмедик:

- опис персонажа: миловидний ведмедик, який живе в Карпатах і любить смачні та здорові продукти. Він доброзичливий, харизматичний і піклується про своє здоров'я, тому готує заморожений йогурт. Ведмедик добре розуміється на карпатських ягодах, з яких створює смаки для йогурту. Крім того, у нього є друзі у інших країнах, які надсилають ягоди та фрукти, що не ростуть в карпатському регіоні;

- особливості: може носити маленький рюкзак із ягодами, символізуючи натуральні інгредієнти. Його характер може бути веселим і забавним, що зробить персонажа привабливим для дітей;

- цільова аудиторія: сім'ї, батьки з дітьми, любителі природи та здорового способу життя.

#### Варіант 2 – Лісовий Чарівник:

- опис персонажа: чарівник або мольфар, що мешкає в карпатському лісі і володіє таємними знаннями щодо виготовлення натуральних продуктів. Він використовує свої магічні сили для того, щоб зберегти природні властивості ягід та молочних продуктів;

- особливості: чарівник може показувати, як на основі простих природних інгредієнтів можна створювати смачний і корисний заморожений йогурт. Він має мудрий вигляд і часто з'являється з різними магічними елементами, такими як фрукти, ягоди або молоко. Можна створювати «магічні» знижки, що привертатимуть додаткову увагу аудиторії;

- цільова аудиторія: сім'ї з дітьми, любителі фантазії та природи.

#### Варіант 3 – Ягідна фея:

- опис персонажа: ягідна фея, яка мешкає в Карпатах і керує збором свіжих ягід для замороженого йогурту. Вона може мати прозорі, блискучі крила, а її

костюм виготовлене з ягід (малини, полуниці, чорниці). Її образ буде доповнюватися м'яким світлом, яке вона випромінює, надаючи їй магічної та казкової атмосфери, що символізує чистоту та природність продукту.

- особливості: персонаж може "покрашувати" смак йогурту, додаючи нові, корисні інгредієнти. Вона часто літає серед ягід, показуючи, як смачно та корисно їсти «Карпатський заморожений йогурт».

- цільова аудиторія: діти, молодь, любителі природи та здорового харчування, сім'ї з дітьми.

Отже, запуск нової лінійки продукції «Карпатський заморожений йогурт» є стратегічно важливим кроком для ТОВ «Молочна компанія «Галичина», що дозволить не тільки диференціювати асортимент, але й зайняти нішу на ринку, де конкуренція ще не надто сильна. Використання натуральних інгредієнтів з Карпатського регіону підкреслить унікальність продукту, а його низькокалорійні та корисні властивості відповідатимуть сучасним тенденціям здорового харчування. Орієнтація на різні цільові аудиторії, включаючи молодь, батьків та активних людей, дозволить створити стійку конкурентну перевагу. Крім того, інтеграція технологій штучного інтелекту, зокрема машинного навчання, комп'ютерного зору та слабкого ШІ, допоможе автоматизувати процеси, оптимізувати виробництво, прогнозувати попит і вдосконалювати маркетингові стратегії, що забезпечить компанії ефективне реагування на зміни ринку та потреби споживачів. Розроблений анімований персонаж для ТОВ «Молочна компанія «Галичина» може стати не лише візуальним обличчям бренду, але й символом свіжості, натуральності та захоплення природою Карпат. Створення персонажу першочергово відбувалося для залучення наступних груп споживачів: «Діти» та «Батьки з дітьми», хоча безумовно персонаж підходить і під інші групи споживачів. Реалізація цього проєкту не тільки підвищить конкурентоспроможність «Галичини», але й дозволить компанії зайняти лідируючу позицію на ринку молочних продуктів України. Таким чином, створено основу проєкту перед проведенням економічного обґрунтування запланованих заходів.

### 3.3 Економічне обґрунтування запропонованих заходів

Оцінимо ринки збуту для продукту «Карпатський заморожений йогурт» і розробимо маркетингову стратегію. Продукція компанії «Галичина» доступна в усіх регіонах України. 98% сировини підприємство отримує від фермерських господарств, що забезпечує високу якість молока та продукції завдяки високому вмісту білка. 40% молока постачається з Карпатських регіонів (Івано-Франківська та Львівська області).

Однак варто зазначити, що «Карпатський заморожений йогурт», запропонований ТОВ «Молочна компанія «Галичина», є інноваційним продуктом на українському ринку і матиме мінімальну конкуренцію з боку ТМ «Рудь», яка виробила кілька варіантів замороженого йогурту, але не проводила активної рекламної кампанії, оскільки орієнтується на інші види продукції. Тому для ТОВ «Молочна компанія «Галичина» є переваги перед цим конкурентом (див. табл. 3.2). Важливим для компанії є вибір максимально зручних для споживачів упаковок замороженого йогурту. Упаковка повинна не лише зберігати яскравий вигляд продукту, але й привертати увагу покупців, щоб вони стали постійними клієнтами [61].

Таблиця 3.2. – Переваги та недоліки замороженого йогурту компанії «Рудь» (основного конкурента).

| № | Переваги конкурентів                                                       | Недоліки конкурентів                                                                                                                                                                      |
|---|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Популярність їх ТМ та стійка позиція на ринку                              | Менша вага продукції                                                                                                                                                                      |
| 2 | Більший досвід у виробництві заморожених продуктів (морозиво, ягоди, тощо) | Нижчий рівень представлення продукції                                                                                                                                                     |
| 3 | Наявність певної кількості постійних клієнтів                              | Вища ціна на продукцію                                                                                                                                                                    |
| 4 |                                                                            | Відсутність маркетингової стратегії для замороженого йогурту як окремого продукту (конкуренти продають його як різновид морозива), але даний продукт є ціннішим та смачнішим за морозиво. |

Джерело: розроблено автором

Також слід зазначити, що досліджуваний продукт відповідає обраній конкурентній стратегії підприємства, а саме стратегії диференціації.

Оцінка ринку збуту. Вибираючи маркетингову стратегію, доцільно зупинитися на стратегії глибокого проникнення на ринок, що передбачає активізацію рекламних кампаній та залучення нових споживачів до використання продукту.

Основними методами просування проєкту стануть: реклама, прямий маркетинг і прес-інформація (див. рис. 3.6).



Рисунок 3.6 – Методи просування «Карпатського замороженого йогурту»

*Джерело: розроблено автором*

Виробництво «Карпатського замороженого йогурту» буде здійснюватися за чітко визначеними етапами: обробка молока, приготування закваски, сквашування, замороження, упаковка та закалювання.

Виробничий план передбачає встановлення кількох виробничих ліній для виготовлення замороженого йогурту в одному з цехів підприємства. Приміщення не потребує ремонту, але необхідно обладнати робочі місця.

Для організації нового виробництва на ТОВ «Молочна компанія «Галичина» буде встановлено чотири виробничі лінії для виготовлення чотирьох різних смаків «Карпатського замороженого йогурту». Кожна лінія потребує обслуговування чотирма працівниками: технологом та трьома робітниками. Крім того, для забезпечення належного рівня чистоти у виробничих приміщеннях необхідно залучити двох прибиральниць для обслуговування всіх ліній. Детальніше про склад необхідного персоналу можна знайти в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Склад персоналу для організації виробництва «Карпатського замороженого йогурту»

| <i>Професія</i> | <i>Опис робіт</i>                                 | <i>Форма залучення</i> | <i>Рівень кваліфікації</i>                      | <i>Потреба осіб</i> |
|-----------------|---------------------------------------------------|------------------------|-------------------------------------------------|---------------------|
| Технолог        | Складання рецептури, перевірка етапів виробництва | Постійна робота        | Зі стажем роботи в даній сфері не менше 2 років | 4                   |
| Працівники      | Безпосереднє виробництво                          | Постійна робота        | Зі стажем роботи в даній сфері не менше 1 року  | 12                  |
| Прибиральниця   | Прибирання виробничого приміщення                 | Постійна робота        | Будь який рівень кваліфікації                   | 2                   |

*Джерело: розроблено автором*

Фінансовий план для запуску виробництва «Карпатського замороженого йогурту» зображений у таблиці 3.4 та передбачає такі основні витрати: на закупівлю обладнання – 6 млн грн, на оплату праці 18 нових працівників – 150 000 грн, на доставку устаткування – 350 000 грн щомісяця, на рекламу – 70 000 грн, а також змінні витрати на одиницю продукції (AVC) у розмірі 25 грн і інші витрати на підтримку виробництва – 20 000 грн щомісяця. Плановий обсяг

виробництва становить 480 000 одиниць продукції, а загальна вартість виробленої продукції – 21 600 000 грн. Ціна порції замороженого йогурту (250 г) складає 45 грн. Загальний дохід від реалізації, враховуючи запланований обсяг продажів, становить 21 600 000 грн, що дозволяє оцінити фінансову ефективність проєкту та прогнозувати його рентабельність.

Таблиця 3.4 – Фінансовий план випуску проєкту

| Найменування                               | Кількість, шт.      | Вартість, грн  |
|--------------------------------------------|---------------------|----------------|
| Устаткування                               | 1                   | 6 000 000      |
| Оплата праці нових працівників             | 18                  | 150 000        |
| Витрати на доставку устаткування           | 1                   | 350 000/міс    |
| Витрати на рекламу                         | 1                   | 70 000 грн     |
| AVC                                        | На од.<br>продукції | 25 грн         |
| Інші витрати                               | 1                   | 20 000 грн/міс |
| <b>Планові показники випуску продукції</b> |                     |                |
| Обсяг виробництва, шт.                     | 480 000             |                |
| Вартість виробленої продукції, грн         | 21 600 000          |                |
| Ціна порції (250 г), грн                   | 45                  |                |

Джерело: розроблено автором

Оскільки ця продукція є новинкою на українському ринку і має потенціал привернути увагу споживачів, можна очікувати стабільний попит на «Карпатський заморожений йогурт». У зв'язку з цим, проведемо розрахунок чистої приведеної вартості проєкту, припускаючи оптимальні умови як внутрішнього, так і зовнішнього середовища ( див. табл. 3.5).

Таблиця 3.5 показує розрахунок чистої приведеної вартості (NPV) для проєкту «Карпатський заморожений йогурт». Вона включає позитивні грошові потоки від продажу продукції та негативні витрати на запуск виробництва. Протягом трьох років проєкт генерує сумарний грошовий потік 5 160 000 грн щорічно. Застосування коефіцієнта дисконтування дозволяє обчислити

приведену вартість для кожного року, результатом чого є позитивний NPV у розмірі 3 832 320 грн, що свідчить про економічну доцільність проекту.

Таблиця 3.5 – NPV проекту

| Роки | Позитивні грошові потоки | Негативні грошові потоки | Сумарний грошовий потік | $1/(1+r)^n$ | PV         |
|------|--------------------------|--------------------------|-------------------------|-------------|------------|
| 0    | 0                        | -6 240 000               | -6 240 000              | 1           | -6 240 000 |
| 1    | 21 600 000               | -16 440 000              | 5 160 000               | 0,8         | 4 128 000  |
| 2    | 21 600 000               | -16 440 000              | 5 160 000               | 0,64        | 3 302 400  |
| 3    | 21 600 000               | -16 440 000              | 5 160 000               | 0,512       | 2 641 920  |
| NPV: |                          |                          |                         |             | 3 832 320  |

Джерело: розроблено автором

Проте, для повної оцінки важливо врахувати потенційні ризики проекту, серед яких:

- зниження потенційного прибутку через зростання інфляції та зменшення попиту на товар внаслідок падіння купівельної спроможності населення;
- збільшення витрат на матеріально-технічне забезпечення або затримки у введенні нових потужностей в експлуатацію;
- можливе введення нових обмежень місцевою владою, що може ускладнити реалізацію проекту.

Проте, після аналізу потенційних ризиків, можна оцінити рівень ризику проекту як середній, оскільки є позитивні передумови для успішної реалізації плану. Станом на листопад 2024 року не виявлено рішень місцевої влади, що б могли вплинути на діяльність підприємств харчової промисловості Вінниччини, зокрема виробників молочних продуктів. Однак через війну економіка перебуває в складній ситуації, і інвестування в таких умовах є ризикованим.

Отже, загальний економічний аналіз запропонованих заходів для запуску виробництва «Карпатського замороженого йогурту» показує значний потенціал для успішної реалізації проекту. Оцінка фінансових показників, зокрема чистої

приведеної вартості (NPV), свідчить про економічну доцільність інвестицій, з позитивним результатом NPV у розмірі 3 832 320 грн. Це підтверджує, що проєкт може бути вигідним і рентабельним.

Маркетингові та організаційні стратегії, включаючи активне просування через рекламу, прямий маркетинг та прес-інформацію, дозволяють залучити нових споживачів і забезпечити належний рівень продажів. Водночас, розрахунок витрат на виробництво, включаючи закупівлю обладнання, оплату праці, рекламні витрати та змінні витрати на одиницю продукції, свідчить про збалансованість фінансових планів і доцільність реалізації проєкту.

Проте, не можна залишати без уваги ризики, пов'язані з інфляцією, коливаннями попиту на продукцію та можливими затримками в процесі запуску виробничих потужностей. Ризики також можуть виникнути в результаті економічної нестабільності через воєнні дії та інші зовнішні фактори. Однак рівень ризику проєкту можна оцінити як середній, з урахуванням наявності стабільних умов для розвитку харчової промисловості в Україні.

Таким чином, запуск виробництва «Карпатського замороженого йогурту» має всі передумови для успішної реалізації за умови належного управління ризиками, підтримки високих стандартів якості та ефективного використання маркетингових стратегій. Враховуючи позитивні фінансові показники та перспективи ринку, проєкт є економічно обґрунтованим і перспективним для компанії «Галичина».

## ВИСНОВКИ

У першому розділі магістерської роботи було розглянуто теоретичні аспекти управління маркетинговою товарною політикою підприємства. Перш за все, досліджено різні підходи до визначення маркетингової товарної політики, зокрема управлінський, інструментальний, процесний та фінансовий, кожен з яких акцентує увагу на різних аспектах цієї діяльності. Визначено, що маркетингова товарна політика є стратегічним інструментом, який дозволяє підприємствам досягати своїх маркетингових цілей, забезпечуючи високий рівень конкурентоспроможності та задоволення потреб споживачів. Окремо проаналізовано роль товару, як центрального елемента маркетингової стратегії, та його вплив на всі аспекти діяльності підприємства, від виробництва до продажу. Також детально розглянуті завдання, які стоять перед підприємствами при формуванні товарної політики, такі як розробка та оновлення асортименту, забезпечення якості, створення брендів, управління життєвим циклом товару, а також визначення оптимальних товарних ніш і пошук нових ринків збуту. З'ясовано, що ефективне управління маркетинговою товарною політикою сприяє не лише зростанню прибутку, а й підвищенню репутації підприємства, зміцненню його позицій на ринку та забезпеченню стійкості в умовах конкурентного середовища.

У другому розділі магістерської роботи було розглянуто маркетингову діяльність та фінансову стійкість ТОВ «Молочна компанія «Галичина». Проведено аналіз конкурентів. Аналіз комплексу маркетингу 12Р показав, що компанія активно працює над підвищенням ефективності каналів збуту, комунікаційної політики, взаємодії з клієнтами та психологічного сприйняття бренду, що забезпечує її лідерство серед виробників молочної продукції України. Зокрема, компанія займає п'яте місце на ринку за обсягом збуту з показником 3 690 164 тис. грн і активно працює над вдосконаленням товарного асортименту. Водночас, фінансові показники компанії демонструють стабільне зростання, зокрема чистий дохід від реалізації продукції зріс на 155,8% у порівнянні з 2021

роком, досягнувши 3 690 164 тис. грн у 2023 році. Позитивною є також динаміка чистого фінансового результату, який збільшився на 537,6%, досягнувши 53 938 тис. грн. Зростання фінансової стійкості, зокрема, коефіцієнта фінансової стійкості, що зріс з 0,07 у 2021 році до 0,68 у 2023 році, підтверджує фінансову стабільність компанії. Проте слід звернути увагу на високий темп зростання зносу основних засобів, що може вимагати інвестицій в оновлення активів. У результаті, підприємство має потенціал для подальшого розвитку та розширення діяльності в нових виробничих сферах, однак для забезпечення стійкого зростання необхідно продовжити дослідження конкурентного середовища та маркетингової діяльності компанії.

У третьому розділі магістерської роботи було розглянуто економічне обґрунтування та маркетингові стратегії для запуску виробництва «Карпатського замороженого йогурту» компанією «Галичина». Під час аналізу було визначено високий економічний потенціал проєкту, що підтверджується позитивними фінансовими показниками, зокрема чистою приведеною вартістю (NPV) у розмірі 3 832 320 грн, що свідчить про рентабельність і доцільність інвестицій. Важливим аспектом є маркетингові та організаційні стратегії, зокрема просування продукту через рекламу, прямий маркетинг та онлайн-платформи, що забезпечують ефективне залучення нових споживачів і створення стійкої конкурентної переваги. Водночас, були враховані можливі ризики, такі як інфляція, економічна нестабільність та зміни попиту, що потребують ретельного управління. Завдяки втіленню інновацій, таких як штучний інтелект, та використанню натуральних інгредієнтів, цей проєкт має високі перспективи для розвитку та зміцнення позицій компанії на ринку молочних продуктів. Таким чином, проєкт «Карпатський заморожений йогурт» є економічно обґрунтованим, стратегічно важливим для компанії та має значний потенціал для успішної реалізації. Аналіз анкети смаків споживачів продукції ТОВ «Молочна компанія «Галичина» це підтверджує.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Череп О.Г., Коцера А.В. Формування системи маркетингової товарної політики. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. №1. С. 320 – 323.
2. Абрамович І.А. Товарний асортимент підприємства: сутність та умови формування. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. №12. С. 6-9.
3. Дунська А.Р., Чорна К.В. Формування сучасної стратегії просування підприємства на міжнародному ринку в умовах цифрової трансформації. *Вісник ХНТУ. Управління та адміністрування*. 2022. № 4(83). С. 89 – 96.
4. Василюшин В. М. Торговий знак, торгова марка, бренд: визначення, понятійна база і законодавство. *Галицький економічний вісник*. 2024. Том 88. № 3. С. 149–158.
5. Абрамович І.А., Квасова М.С. Маркетингова товарна політика та її особливості в кризових умовах господарювання. *Економіка та суспільство*. 2022. №39. С. 120-140.
6. 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.
7. Головчук Ю.О., Середницька Л.П., Маркетингова товарна політика — інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Агросвіт*. 2020. № 1. С. 61—68.
8. Шинкар Д.Ф., Ковальчук С.В., Кожелюк Я.В. Механізм формування і реалізації маркетингової товарної політики. *Подані тези доповідей XV міжнародної НПК «Маркетингові технології в умовах глобалізації економіки України»*. 2020. С. 183 – 187.

9. Головань О.О., Олійник О.М., Маркова С.В., Олійник М.О. Сучасні стратегії STP-маркетингу бізнес-структур в умовах індустрії 4.0. *Галицький економічний вісник*. 2023. Том 83. № 4. С. 97–106.

10. Рожко В.І. Аналітичний підхід щодо сегментування ринку. *The XV International Scientific and Practical Conference "Innovative technologies in the field of human services", April 15-17, 2024, Stockholm, Sweden*. 232 p. Text Copyright© 2024 by the European Conference (<https://eu-conf.com/>). Illustrations© 2024 by the European Conference. Cover design: European Conference (<https://eu-conf.com/>). С. 146 – 149.

11. Січко Т.В. Методи моделювання бізнес-процесів підприємства засобами системного аналізу. *Галицький економічний вісник*. 2016. №2 (51). С. 190 – 200.

12. Токар К.С. Теоретичні основи комплексу маркетингу при формуванні конкурентоспроможності підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2024. №1 (48). С. 273-280

13. Васюта В.Б., Бойко Т.Р. Життєвий цикл товару в маркетинговій товарній політиці підприємства. *European congress of scientific achievements : Proceedings of I International Scientific and Practical Conference*. 2024. С. 400-402.

14. Татарченко О.М., Літвінова І.М. Diffusion of innovation: micro and macro levels. *European Reforms Bulletin*. 2021. №1. С. 82-85.

15. Касич А.О., Марченко К.О. Асортиментна політика підприємства: мета, завдання, моделі. *Ефективна економіка*. 2018. №6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6387> (дата звернення: 17.11.24 )

16. Безугла Л.С., Агафонов О.Д., Гладкий Д.Р. Формування маркетингової товарної політики підприємства. Інфраструктура ринку. *Економіка та управління підприємствами*. 2019. № 35. С. 133–137.

17. Сивораक्षा, А.Ю., Щербина, О.В. Сезонність діяльності підприємства та методичні підходи до її згладжування. *Матеріали конференцій МЦНД*, (09.06. 2023; Івано-Франківськ, Україна). 2023.С. 68-70. URL:

<https://www.investopedia.com/terms/s/seasonality.asp>(30.11.2020). (дата звернення: 17.11.24 )

18. Писар Н.Б., Корженівська В.Г., Дрокіна Н.І. Теоретико-методологічні підходи маркетингу до аналізу ринку телекомунікаційних підприємств. *Економічний простір*. 2021. № 170. С. 28 – 33.

19. Савченко С.О., Сукач О.М., Сиволап Ю.Ю. Нейромаркетинг як інструмент впливу на поведінку споживача. *Економічний простір*. 2021. №174. С. 86 – 89.

20. Полюга В.М., Шепель Т.В. Екологічний маркетинг: види та основні аспекти. *Збірник наукових праць XVII Міжнародної науково-практичної конференції «B2B MARKETING»*. 2023. С. 222 – 223.

21. Офіційний сайт ТОВ «Молочна компанія «Галичина». Про компанію. URL: [https://galychyna.com.ua/about-us/#about-main\\_wrapper](https://galychyna.com.ua/about-us/#about-main_wrapper) (дата звернення: 17.11.24 )

22. Опендatabot. ТОВ «МК «Галичина». URL: <https://opendatabot.ua/c/39685014> (дата звернення: 17.11.24 )

23. Офіційний сайт ТОВ «Молочна компанія «Галичина». Екологічна політика. URL: <https://galychyna.com.ua/eeco-politics/> (дата звернення: 17.11.24 )

24. Офіційний сайт ТОВ «Молочна компанія «Галичина». Новини. URL:<https://galychyna.com.ua/category/news/> (дата звернення: 17.11.24 )

25. Офіційний сайт ТОВ «Молочна компанія «Галичина». Звіти незалежного аудитора та фінансова звітність ТОВ «Молочна компанія «Галичина» за 2019-2023 рр. URL: <https://galychyna.com.ua/finance-report/> (дата звернення: 17.11.24 )

26. Clarity Project. Товариство з обмеженою відповідальністю «ТЕРРАФУД». URL: [https://clarity-project.info/edr/36867724/finances?current\\_year=2023](https://clarity-project.info/edr/36867724/finances?current_year=2023) (дата звернення: 17.11.24 )

27. Clarity Project. Фірма «Люстдорф» у формі товариства з обмеженою відповідальністю. URL: [https://clarity-project.info/edr/23063575/finances?current\\_year=2023](https://clarity-project.info/edr/23063575/finances?current_year=2023) (дата звернення: 17.11.24 )

28. Офіційний сайт Групи компаній «Молочний альянс». Інформація для акціонерів та стейкхолдерів. URL: <https://milkalliance.com.ua/company/information-disclosure/> (дата звернення: 17.11.24 )

29. Clarity Project. Приватне акціонерне товариство «Тернопільський молокозавод». URL: [https://clarity-project.info/edr/30356917/finances?current\\_year=2023](https://clarity-project.info/edr/30356917/finances?current_year=2023) (дата звернення: 17.11.24 )

30. Clarity Project. Приватне акціонерне товариство «КОМБІНАТ «ПРИДНІПРОВСЬКИЙ». URL: [https://clarity-project.info/edr/01528186/finances?current\\_year=2023](https://clarity-project.info/edr/01528186/finances?current_year=2023) (дата звернення: 17.11.24 )

31. Опендатабот. Приватне акціонерне товариство «ЮРІЯ». URL: <https://opendatabot.ua/c/00447853> (дата звернення: 17.11.24 )

32. Clarity Project. Товариство з обмеженою відповідальністю «Молочний дім». URL: [https://clarity-project.info/edr/31770165/finances?current\\_year=2023](https://clarity-project.info/edr/31770165/finances?current_year=2023) (дата звернення: 17.11.24 )

33. Clarity Project. Приватне акціонерне товариство «ВІММ-БІЛЛЬ-ДАНН УКРАЇНА». URL: [https://clarity-project.info/edr/00445937/finances?current\\_year=2023](https://clarity-project.info/edr/00445937/finances?current_year=2023) (дата звернення: 17.11.24 )

34. Clarity Project. Товариство з обмеженою відповідальністю «Органік Мілк». URL: [https://clarity-project.info/edr/38107182/finances?current\\_year=2023](https://clarity-project.info/edr/38107182/finances?current_year=2023) (дата звернення: 17.11.24 )

35. Опендатабот. ФГ «ПАРУБОЧЕ». URL: <https://opendatabot.ua/c/38182432> (дата звернення: 17.11.24 )

36. Опендатабот. Товариство з обмеженою відповідальністю «СТАРІЙ ПОРИЦЬК» URL: <https://opendatabot.ua/c/37040033> (дата звернення: 17.11.24 )

37. Clarity Project. Приватне акціонерне товариство «КРЕМЕНЧУЦЬКИЙ МІСЬКМОЛОКОЗАВОД». URL: [https://clarity-project.info/edr/00446782/finances?current\\_year=2023](https://clarity-project.info/edr/00446782/finances?current_year=2023) (дата звернення: 17.11.24 )

38. Офіційний сайт групи компаній «Молочний альянс». URL: <https://milkalliance.com.ua/company/information-disclosure/> (дата звернення: 17.11.24 )

39. Офіційний сайт ТОВ «ТЕРРАФУД». URL: <https://terrafood.ua/> (дата звернення: 17.11.24 )

40. Офіційний сайт ТОВ «Люстдорф». URL: <https://www.loostdorf.com/about-company/about-us/> (дата звернення: 17.11.24 )

41. Офіційний сайт ПрАТ «Тернопільський молокозавод». Продукти URL: <https://molokija.com/storage/files/produkti-molokiya.pdf>

42. Офіційний інтернет магазин ТОВ «Молочна компанія «Галичина». URL: <https://dostavka.galychyna.com.ua/> (дата звернення: 17.11.24 )

43. Офіційний YouTube – канал ТМ «Ферма» (ТОВ «ТЕРРАФУД»). URL: <https://www.youtube.com/@%D0%A4%D0%B5%D1%80%D0%BC%D0%B0-%D0%B31%D1%83/videos> (дата звернення: 17.11.24 )

44. Офіційна сторінка у TikTok ТОВ «Молочна компанія «Галичина». URL: <https://www.tiktok.com/@galychynacompany> (дата звернення: 17.11.24 )

45. Офіційна сторінка LinkedIn ТОВ «Молочна компанія «Галичина». URL: <https://ua.linkedin.com/company/galychyna> (дата звернення: 17.11.24 )

46. Офіційна сторінка Instagram торгової марки «Ферма» (ТОВ «ТЕРРАФУД»). URL: <https://www.instagram.com/ferma.tm/> (дата звернення: 17.11.24 )

47. Офіційна сторінка LinkedIn ПрАТ «Тернопільський молокозавод». URL: <https://ua.linkedin.com/company/ternopil-dairy-factory> (дата звернення: 17.11.24 )

48. Офіційна сторінка Instagram групи компаній «Молочний альянс». URL: <https://www.instagram.com/milkalliance/> (дата звернення: 17.11.24 )

49. Офіційний YouTube – канал групи компаній «Молочний альянс». URL: <https://www.youtube.com/@MilkAlliance> (дата звернення: 17.11.24 )

50. Ісадкова О.Г., Соляр В.В. Цінова нестабільність в економіці України: національний дискурс. *Матеріали VIII Міжвузівської студентської наукової*

конференції «Тенденції та перспективи розвитку економіки і права XXI століття очима молоді». 2024. С. 34-37.

51. Григораш О.В., Пугач В.А. Фінансова стійкість України в умовах війни: реалії та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск 65. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-57> (дата звернення: 17.11.24 )

52. Міністерство фінансів України. Індекс цін на продукти. Молочні продукти. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/markets/wares/index/dairy/> (дата звернення: 17.11.24 )

53. Сучасні тенденції та виклики молочної галузі в Україні. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2023. Випуск 4 (96). С. 8-11.

54. Савченко О.В., Марцінко Д.В. Аналіз методів ціноутворення та перспектив їх застосування. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2018. № 4. С. 304–308.

55. Рябченко І.М. Удосконалення методичних підходів до ціноутворення на вітчизняних промислових підприємствах з урахуванням вимог ринку. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. № 3. С. 398–403.

56. Шевчук Н.А., Тараненко Д.Ю. Теоретичне обґрунтування використання витратних методів ціноутворення. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2018. № 22. С. 281–287.

57. Офіційний сайт АТ «Житомирський маслозавод». URL: <https://rud.ua/company/history/> (дата звернення: 17.11.24 )

58. Szczyrba A., Ingaldi M. Implementation of the FMEA method as a support for the system in the polish food industry. *Managemeny Systems in Poduction Engineering*. 2024. Volume 32. Issue 3. pp. 357 – 371.

59. Островерха Н.В., Флока Л.В. Оцінка якості органічного морозива. Актуальні питання розвитку науки та забезпечення якості освіти у XXI столітті. *Тези доповідей XLVII Міжнародної наукової студентської конференції за підсумками науково-дослідних робіт студентів за 2023 рік (м. Полтава, 25 квітня 2024 року)*. 2024. С. 503 – 505.

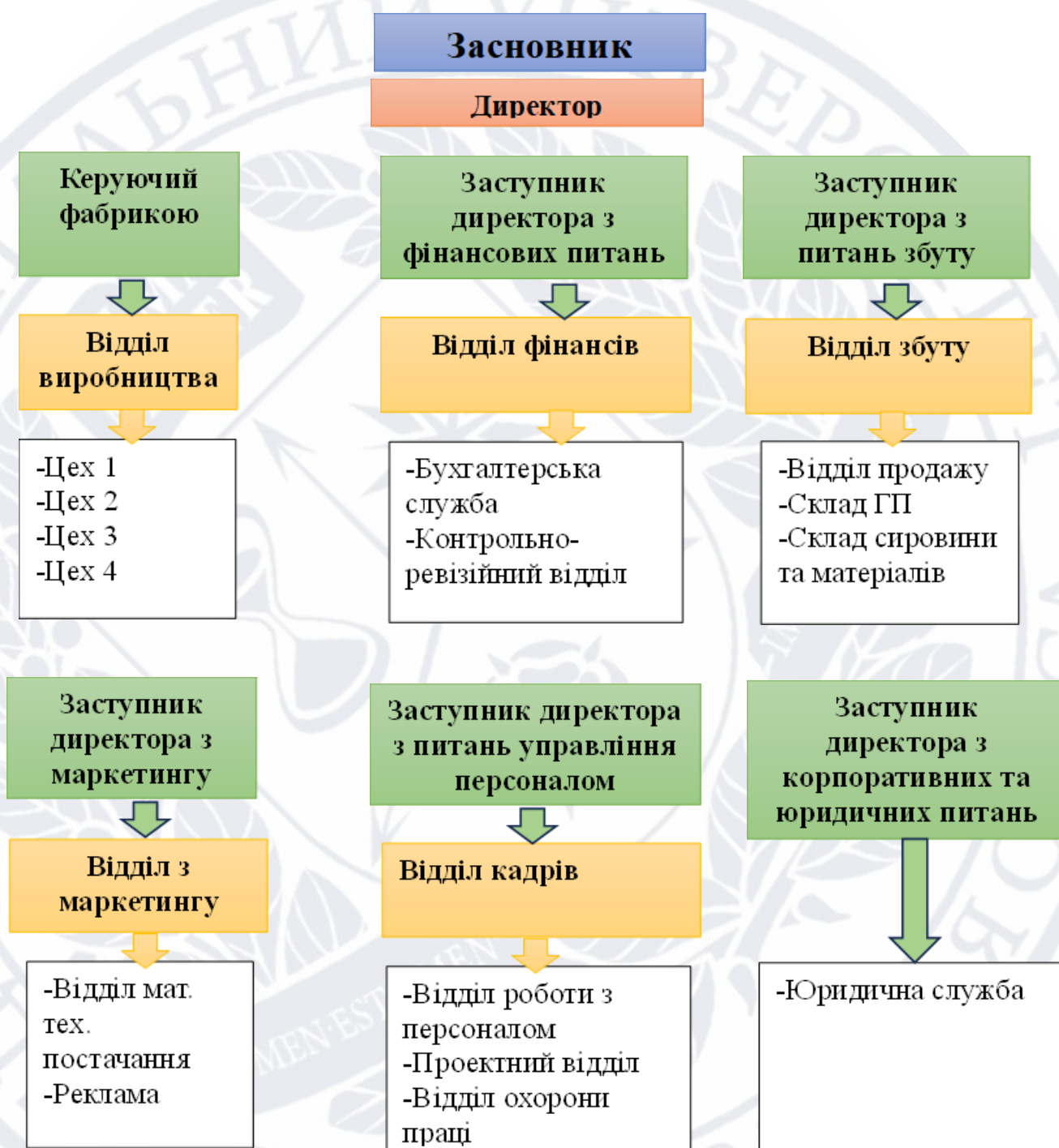
60. Буга Н.Ю., Щур Д.А. Можливості використання штучного інтелекту в маркетинговій діяльності. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. URL:

61. Щур Д.А., Юрчишена Л.В. Оцінка фінансової стійкості підприємств молочної галузі. Матеріали X Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих вчених «Наукове забезпечення розвитку національної економіки: досягнення теорії та проблеми практики». 2023. С. 354 – 356.

## ДОДАТКИ

## ДОДАТОК А

Організаційна структура ТОВ «Молочна компанія «Галичина»



Джерело: створено автором на основі [25]

## ДОДАТОК Б

Звіт про сукупний дохід за рік що закінчився 31.12.2023 р. ТОВ Молочна компанія «Галичина» зі звітом незалежного аудитора



ТОВ «МОЛОЧНА КОМПАНІЯ «ГАЛИЧИНА»,  
ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ  
ЗА РІК ЩО ЗАКІНЧИВСЯ 31.12.2023 Р  
ЗІ ЗВІТОМ НЕЗАЛЕЖНОГО АУДИТОРА

ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ (ЗВІТ ПРО СУКУПНИЙ ДОХІД)  
за 2023 рік

|                                                                |       | Форма № 2 | Код за ДКУД       | 1801003                                 |
|----------------------------------------------------------------|-------|-----------|-------------------|-----------------------------------------|
| І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ                                        |       |           |                   |                                         |
| Стаття                                                         | Прям. | Код рядка | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
| 1                                                              |       | 2         | 3                 | 4                                       |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 5     | 2000      | 3 690 164         | 3 175 091                               |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)   | 6     | 2050      | ( 2 763 650 )     | ( 2 334 666 )                           |
| <b>Валовий:</b>                                                |       |           |                   |                                         |
| Прибуток                                                       |       | 2090      | 926 814           | 840 425                                 |
| Збиток                                                         |       | 2095      | -                 | -                                       |
| Інші операційні доходи                                         | 11    | 2120      | 55 954            | 51 857                                  |
| Адміністративні витрати                                        | 13    | 2130      | ( 78 444 )        | ( 65 540 )                              |
| Витрати на збут                                                | 7     | 2150      | ( 728 127 )       | ( 654 459 )                             |
| Інші операційні витрати                                        | 10    | 2180      | ( 97 293 )        | ( 105 955 )                             |
| <b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>        |       |           |                   |                                         |
| Прибуток                                                       |       | 2190      | 78 904            | 66 328                                  |
| Збиток                                                         |       | 2195      | -                 | -                                       |
| Доход від участі в капіталі                                    |       | 2200      | -                 | -                                       |
| Інші фінансові доходи                                          |       | 2220      | -                 | -                                       |
| Інші доходи                                                    | 8     | 2240      | 5 035             | 191                                     |
| Фінансові витрати                                              | 12    | 2250      | ( 18 385 )        | ( 28 763 )                              |
| Інші витрати                                                   | 9     | 2270      | ( 46 )            | ( 7 )                                   |
| <b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>                  |       |           |                   |                                         |
| Прибуток                                                       |       | 2290      | 65 778            | 37 749                                  |
| Збиток                                                         |       | 2295      | -                 | -                                       |
| Витрати / (кредит) з податку на прибуток                       | 14    | 2300      | (11 840)          | ( 6 795 )                               |
| <b>Чистий фінансовий результат:</b>                            |       |           |                   |                                         |
| Прибуток                                                       | 14    | 2350      | 53 938            | 30 954                                  |
| Збиток                                                         |       | 2355      | -                 | -                                       |

## ІІ. СУКУПНИЙ ДОХІД

| Стаття                                                          | Прям. | Код рядка | За звітний період | За аналогічний період попереднього року |
|-----------------------------------------------------------------|-------|-----------|-------------------|-----------------------------------------|
| 1                                                               |       | 2         | 3                 | 4                                       |
| Додаток (уцінка) необоротних активів                            |       | 2400      | -                 | -                                       |
| Інший сукупний дохід*                                           |       | 2445      | -                 | -                                       |
| <b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>                    |       | 2450      | -                 | -                                       |
| Додаток на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом        |       | 2455      | -                 | -                                       |
| <b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>                 |       | 2460      | -                 | -                                       |
| <b>Сукупний дохід (збиток) (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b> |       | 2465      | 53 938            | 30 954                                  |

Джерело: створено автором на основі [25]

## ДОДАТОК В

Баланс за рік що закінчився 31.12.2023 р. ТОВ Молочна компанія  
«Галичина» зі звітом незалежного аудитора



ТОВ «МОЛОЧНА КОМПАНІЯ «ГАЛИЧИНА»  
ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ  
ЗА РІК ЩО ЗАКІНЧИВСЯ 31.12.2023 Р  
ЗІ ЗВІТОМ НЕЗАЛЕЖНОГО АУДИТОРА

БАЛАНС (ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН)  
(продовження)

| Пасив                                                                                                    | Прим. | Код рядка   | 31 грудня 2022 р. | 31 грудня 2023 р. |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------------|-------------------|-------------------|
| <b>I. Власний капітал</b>                                                                                |       |             |                   |                   |
| Зареєстрований (пайовий) капітал                                                                         | 25    | 1400        | 10 000            | 10 000            |
| Капітал у дооцінках                                                                                      |       | 1405        | -                 | -                 |
| Додатковий капітал                                                                                       |       | 1410        | -                 | -                 |
| Резервний капітал                                                                                        | 25    | 1415        | -                 | -                 |
| Непокритий збиток                                                                                        | 25    | 1420        | 459 030           | 512 675           |
| Неоплачений капітал                                                                                      |       | 1425        | (5 000)           | -                 |
| Вилучений капітал                                                                                        |       | 1430        | -                 | -                 |
| <b>Усього за розділом I</b>                                                                              |       | <b>1495</b> | <b>464 030</b>    | <b>522 675</b>    |
| <b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>                                                     |       |             |                   |                   |
| Відстрочені податкові зобов'язання                                                                       |       | 1500        | -                 | -                 |
| Довгострокові кредити банків                                                                             |       | 1510        | -                 | -                 |
| Інші довгострокові зобов'язання                                                                          | 26    | 1515        | 57 835            | 92 899            |
| Довгострокові зобов'язання з оренди                                                                      |       | 1516        | -                 | -                 |
| Довгострокові забезпечення                                                                               | 27    | 1520        | 53                | 53                |
| Цільове фінансування                                                                                     |       | 1525        | -                 | -                 |
| <b>Усього за розділом II</b>                                                                             |       | <b>1595</b> | <b>57 888</b>     | <b>92 952</b>     |
| <b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>                                                          |       |             |                   |                   |
| Короткострокові кредити банків                                                                           |       | 1600        | -                 | 60 000            |
| Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями                                    |       | 1610        | 13 985            | 34 010            |
| товарів, робіт, послуг                                                                                   | 28    | 1615        | 270 993           | 287 603           |
| розрахунками з бюджетом                                                                                  | 28    | 1620        | 11 638            | 5 757             |
| у тому числі з податку на прибуток                                                                       |       | 1621        | -                 | -                 |
| розрахунки зі страхування                                                                                | 28    | 1625        | 1 482             | 2 778             |
| розрахунками з оплати праці                                                                              | 28    | 1630        | 5 505             | 10 362            |
| Поточна кредиторська заборгованість з одержаних авансів                                                  | 28    | 1635        | 1 084             | 2 830             |
| Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з акціонерами                                        |       | 1640        | -                 | -                 |
| Поточні забезпечення                                                                                     |       | 1660        | -                 | -                 |
| Доходи майбутніх періодів                                                                                |       | 1665        | -                 | -                 |
| Інші поточні зобов'язання                                                                                | 28    | 1690        | 534 274           | 269 689           |
| <b>Усього за розділом III</b>                                                                            |       | <b>1695</b> | <b>838 961</b>    | <b>673 029</b>    |
| <b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b> |       | <b>1700</b> |                   |                   |
| <b>Баланс</b>                                                                                            |       | <b>1900</b> | <b>1 360 879</b>  | <b>1 288 656</b>  |

Дозволено до випуску та підписано від імені керівництва «26» лютого 2024 року.

Керівник

Сисун О.М.

Головний бухгалтер

Корабель О.В.





**ТОВ «МОЛОЧНА КОМПАНІЯ «ГАЛИЧИНА».**  
**ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ**  
**ЗА РІК ЩО ЗАКІНЧИВСЯ 31.12.2023 Р**  
**ЗІ ЗВІТОМ НЕЗАЛЕЖНОГО АУДИТОРА**

Товариство: ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «МОЛОЧНА КОМПАНІЯ «ГАЛИЧИНА»  
 а/г.ПРИЧИННА  
 Територія: Львівська  
 Організаційно-правова форма господарювання: Товариство з обмеженою відповідальністю  
 Вид економічної діяльності: Перероблення молока, виробництво молока та сиру  
 Середня кількість працівників: 1 483  
 Адреса, телефон: вул. Лівинського, буд 54, м Львів, Львівська обл., 79024  
 Одностороння змова, т.м. грн., без десятичного знаку  
 Складено (пробити позначку кр. у відповідній клітинці):  
 за національними (підприємств) бухгалтерськими обліку  
 та міжнародними стандартами фінансової звітності

V

**БАЛАНС (ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН)**  
**НА 31 ГРУДНЯ 2023 РОКУ**

|                                                                         |       |             | 1801001           |                   |
|-------------------------------------------------------------------------|-------|-------------|-------------------|-------------------|
| Актив                                                                   | Прим. | Код рахунок | 31 грудня 2022 р. | 31 грудня 2023 р. |
| <b>I. Необоротні активи</b>                                             |       |             |                   |                   |
| Нематеріальні активи                                                    | 15    | 1000        | 382 581           | 3 631             |
| первісна вартість                                                       |       | 1001        | 382 654           | 3 193             |
| накопичена амортизація                                                  |       | 1002        | 73                | 3 562             |
| Незавершені капітальні інвестиції                                       |       | 1005        | 1 256             | 50 118            |
| Основні засоби                                                          | 16    | 1010        | 195 007           | 246 268           |
| первісна вартість                                                       |       | 1011        | 386 982           | 510 141           |
| знос                                                                    |       | 1012        | 193 975           | 263 880           |
| Інвестиційна нерухомість                                                | 17    | 1015        | -                 | -                 |
| первісна вартість інвестиційної нерухомості                             |       | 1016        | -                 | -                 |
| знос інвестиційної нерухомості                                          |       | 1017        | -                 | -                 |
| Довгострокові фінансові активи                                          |       | 1020        | -                 | -                 |
| Довгострокові фінансові інвестиції:                                     |       |             | -                 | -                 |
| які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств        |       | 1030        | -                 | -                 |
| інші фінансові інвестиції                                               |       | 1035        | -                 | -                 |
| Довгострокова дебіторська заборгованість                                | 18    | 1040        | 27 680            | 19 134            |
| Відстрочені податкові активи                                            |       | 1045        | -                 | -                 |
| Інші необоротні активи                                                  |       | 1090        | -                 | -                 |
| <b>Усього за розділом I</b>                                             |       | <b>1095</b> | <b>603 924</b>    | <b>329 144</b>    |
| <b>II. Оборотні активи</b>                                              |       |             |                   |                   |
| Завпаси                                                                 | 19    | 1100        | 297 831           | 432 119           |
| виробничі запаси                                                        |       | 1101        | 182 158           | 181 369           |
| незавершене виробництво                                                 |       | 1102        | -                 | -                 |
| вироби в процесі                                                        |       | 1103        | 90 993            | 237 033           |
| Товари                                                                  |       | 1104        | 24 670            | 13 913            |
| Поточні біологічні активи                                               |       | 1110        | -                 | -                 |
| Дебіторська заборгованість за продукцією, товари, роботи, послуги       | 21    | 1125        | 297 372           | 333 484           |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками: за звітними періодами       |       | 1130        | -                 | 4 576             |
| з бюджетом                                                              |       | 1135        | -                 | -                 |
| у тому числі з податку на прибуток                                      |       | 1136        | -                 | -                 |
| Інша поточна дебіторська заборгованість                                 | 21    | 1155        | 24 653            | 34 666            |
| Поточні фінансові інвестиції                                            |       | 1160        | -                 | -                 |
| Гроші та їх еквіваленти                                                 | 23    | 1165        | 130 811           | 137 158           |
| коштовні                                                                |       | 1166        | 994               | 1 092             |
| рідними в банках                                                        |       | 1167        | 129 907           | 136 086           |
| Витрати майбутніх періодів                                              |       | 1170        | -                 | -                 |
| Інші оборотні активи                                                    | 24    | 1190        | 6 288             | 17 490            |
| <b>Усього за розділом II</b>                                            |       | <b>1195</b> | <b>756 945</b>    | <b>959 512</b>    |
| <b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b> |       | <b>1200</b> | <b>-</b>          | <b>-</b>          |
| <b>Баланс</b>                                                           |       | <b>1300</b> | <b>1 360 879</b>  | <b>1 288 656</b>  |

Джерело: створено автором на основі [25]

## ДОДАТОК Г

Формули для розрахунку показників фінансової стійкості підприємства

| Показник                                              | Формула                                                         | Рекомендоване значення    |
|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|---------------------------|
| <b>Показники фінансової стійкості</b>                 |                                                                 |                           |
| Коефіцієнт фінансової стійкості                       | Власний капітал / Позиковий капітал                             | $>0,8$                    |
| Коефіцієнт фінансової стабільності                    | (Власний капітал + Довгострокові зобов'язання) / Валюта балансу | $> 0,7-0,9$               |
| Коефіцієнт фінансової незалежності                    | Власний капітал / Валюта балансу                                | $> 0,5$                   |
| Коефіцієнт фінансової залежності                      | Позиковий капітал / Валюта балансу                              | $< 0,5$                   |
| Коефіцієнт фінансового ризику                         | Позиковий капітал / Власний капітал                             | $< 0,8$                   |
| Коефіцієнт забезпеченості власним оборотним капіталом | Власний оборотний капітал / Оборотні активи                     | $\geq 0,1$ Збільшення     |
| Коефіцієнт забезпеченості робочим капіталом           | Робочий капітал / Оборотні активи                               | $0,75 - 1$<br>Збільшення  |
| Коефіцієнт маневреності власного оборотного капіталу  | Власний оборотний капітал / Власний капітал                     | $0,2 - 0,5$<br>Збільшення |

Джерело: створено автором на основі [25]

## ДОДАТОК Д

Анкета для визначення потреб споживачів ТОВ «Молочна компанія «Галичина»

Шановні респонденти! Для нас дуже важливою є Ваша думка про якість продукції та інформації, яку ми надаємо через соціальні мережі нашої компанії. Тому просимо Вас відповісти на запитання, які наведені нижче, а також поділитися своїми коментарями та побажаннями. Ця анкета є анонімною, і Ваші відповіді допоможуть нам покращити комунікацію, сервіс та властивості товарів. Просимо уважно ознайомитися з запропонованими варіантами відповідей і обирати ті, які найбільше відповідають Вашому баченню питання.

З повагою, команда ТОВ «Молочна компанія «Галичина»!

1) Ваш вік.

- А) до 18 років;
- Б) 18-24 роки;
- В) 25-34 роки;
- Г) 35-44 роки;
- Д) 45-54 роки;
- Е) 55 років і більше.

2) Стать:

- А) Чоловіча; Б) Жіноча.

3) *Вкажіть місто вашого проживання.*

4) *Чи є у вас родичі або близькі друзі, які купують продукцію ТОВ «Молочна компанія «Галичина»?*

- А) Так; Б) Ні.

5) *Вік вашої дитини/дітей:*

- А) до 1 року; Б) 1-3 роки; В) 4-6 років; Г) 7-10 років; Д) 11-14 років; Е) старше 14 років; Є) Не маю дітей.

*б) Які види молочних продуктів Ви зазвичай купуєте? (оберіть кілька варіантів відповіді)*

- А) Молоко;
- Б) Йогурти;
- В) Сир;
- Г) Масло;
- Д) Сметана;
- Е) Сири твердий/м'який;
- Є) Кефір;
- Ж) Кисломолочні продукти;
- З) Інше: (респондент може вказати).

*7) Що спонукало Вас обрати продукцію ТОВ «Молочна компанія «Галичина»?*

- А) Якість та свіжість продукції;
- Б) Репутація компанії;
- В) Рекомендації друзів чи родичів;
- Г) Спеціальні акції або знижки;
- Д) Широкий асортимент продукції;
- Е) Купую продукцію інших виробників;
- Є) Інше: (респондент може вказати).

*8) Чи брали Ви участь у промо-акціях або дегустаціях продукції ТОВ «Молочна компанія «Галичина»?*

- А) Так; Б) Ні.

9) Які фактори найбільше впливають на Ваш вибір молочних продуктів?  
(Виберіть не більше 3-х варіантів)

- А) Якість продукту;
- Б) Ціна;
- В) Термін придатності;
- Г) Смак;
- Д) Виробник;
- Е) Упаковка;
- Є) Інформація на етикетці;
- Ж) Екологічність та органічність продукції
- З) Рекомендації друзів/родини
- И) Інше: (респондент може вказати).

10) Які канали комунікації Ви вважаєте найбільш ефективними для отримання інформації про продукцію компанії? (Виберіть усі варіанти, що підходять)

- А) Соціальні мережі;
- Б) Email-розсилки;
- В) Офіційний сайт;
- Г) Месенджери;
- Д) Реклама по телебаченню;
- Є) Інтернет-магазин ТОВ «Молочна компанія «Галичина».

11) Зі сторінками ТОВ «Молочна компанія «Галичина» у яких соціальних мереж Ви знайомі?

- А) Facebook;
- Б) Instagram;
- В) TikTok;
- Г) Telegram;
- Д) YouTube;
- Е) Інше: (респондент може вказати).

12) Якщо б новий молочний продукт з'явився у продажу, чи вважали б ви за необхідне спробувати його, або купити його для своїх рідних? Оцініть за шкалою від 1 до 5.

13) Чи впливає на ваш вибір продукту (йогурти, сири, молоко та інші молочні продукти) різноманіття смаків?

- А) Так; Б) Ні.

14) Як Ви оцінюєте асортимент продукції ТОВ «Молочна компанія «Галичина»? (1 – хотіли б бачити більше товарів різних видів, 5 – продуктів достатньо)

15) Оцініть чи на ваш вибір молочних продуктів впливає проведення компанією екологічної політики від 1 до 5 (1 – зовсім не впливає, 5 – дуже сильно впливає).

16) Яка форма продажу молочних продуктів Вам зручніша?

- А) Магазин;
- Б) Супермаркет;
- В) Інтернет-магазин;
- Г) Придбати безпосередньо від виробника;
- Д) Інше: (респондент може вказати).

17) Чи отримували Ви відповіді на свої запитання щодо продукції ТОВ «Молочна компанія «Галичина» через соціальні мережі або інші канали?

А) Так; Б) Ні; В) Не задавали жодних питань.

18) Чи задоволені Ви ціною на молочну продукцію ТОВ «Молочна компанія Галичина»?

А) Так, ціна відповідає якості;

Б) Ціна трохи завищена;

В) Ціна надто висока;

Г) Я не звертаю увагу на ціну.

Блок 4. Підсумкові питання:

19) Які Ваші загальні враження від продукції ТОВ «Молочна компанія «Галичина»? (Відкрите питання, дайте відповідь на власний розсуд).

20) Які нові продукти або смакові варіанти Ви б хотіли побачити у асортименті ТОВ «Молочна компанія Галичина»? (Відкрите питання, дайте відповідь на власний розсуд).

Ваші відповіді дуже допомогли нам! Дякуємо за співпрацю!