



**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД «ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
«ЛЬВІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ»**

Кафедра маркетингу та аналітичної економіки

Допустити до захисту
Завідувач кафедри _____ к. екон. н. Дацишин М. Б.
« ____ » червня 2026 р.

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Удосконалення маркетингової товарної політики ТзОВ «Ожидівський млин»

Здобувачки вищої освіти 4 курсу, групи МТ-41 з
спеціальності 075 «Маркетинг»

Вишневської Надії Олександрівни
(прізвище, ім'я, по-батькові)

Науковий керівник: _____
(підпис)

Олійник Андрій Михайлович
(прізвище, ім'я, по-батькові)
кандидат економічних наук, доцент
(науковий ступінь, вчене звання)

Рецензент: _____
(підпис)

Бабич Леся Володимирівна
(прізвище, ім'я, по-батькові)
кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу
Львівського національного університету ветеринарної медицини
та біотехнологій ім. С.З. Гжицького
(науковий ступінь, вчене звання або посада)

Львів – 2026

ЛЬВІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра	маркетингу та аналітичної економіки
Ступінь	бакалавр
Галузь знань	07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність	075 «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри маркетингу
та аналітичної економіки

_____ Дацишин М.Б.

«__» лютого 2026 року

З А В Д А Н Н Я

СТУДЕНТЦІ НА БАКАЛАВРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Вишневській Надії Олександрівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема Удосконалення товарної політики ТзОВ «Ожидівський млин»
роботи:

Керівник
роботи:

Олійник Андрій Михайлович

_____ кандидат економічних наук, доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по інституту від 06 жовтня 2025 року №151

2. Строк подання студентом роботи 30 травня 2026 року

3. Вихідні дані до роботи Нормативно-правові акти та закони

України, наукові публікації за темою дослідження, статистичні дані

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Теоретичний розділ – методологічні основи

дослідження. Практичний розділ – розрахунково-аналітичні

матеріали. Прогнозний розділ. Висновки. Список використаних джерел.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

Табл. 1.1- 1.7 – теоретичні основи управління маркетинговою товарною політикою підприємства

Табл. 2.1. - 2.8 – аналітична оцінка маркетингової товарної політики ТзОВ « Ожидівський млин»

Табл. 3.1- 3.13 – розроблення пропозицій щодо удосконалення системи управління маркетинговою товарною політикою ТзОВ «Ожидівський млин»

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада Консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
	<i>Консультанти відсутні</i>		

7. Дата видачі завдання: 20 жовтня 2026 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	<i>Збір та опрацювання літературних джерел</i>	<i>листопад-2025 р.</i>	<i>Остаточне затвердження плану</i>
2.	<i>Написання першого розділу роботи</i>	<i>січень-лютий-2026 р.</i>	<i>роботи</i>
3.	<i>Написання другого розділу роботи</i>	<i>березень-квітень-2026 р.</i>	
4.	<i>Написання рекомендаційної частини роботи</i>	<i>травень-2026 р.</i>	<i>Перевірка на унікальність</i>
5.	<i>Захист бакалаврської кваліфікаційної роботи</i>	<i>червень – 2026 р.</i>	

Студентка _____

(підпис)

Вишнеvsька Н.О. _____

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____

(підпис)

Олійник А.М. _____

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Надія Вишнеvsька. Удосконалення маркетингової товарної політики ТЗОВ «Ожидівський млин. Рукопис. Дослідження на здобуття освітнього ступеня бакалавра за галуззю знань «Управління та адміністрування», спеціальності «Маркетинг». Львів, 2026.

Обсяг роботи становить 54 сторінки, з яких 35 таблиць.

В роботі розкрито теоретичні засади формування маркетингової товарної політики та охарактеризовано основні інструменти її реалізації; проаналізовано особливості управління маркетинговою діяльністю суб'єкта господарювання та узагальнено методичні підходи до оцінювання результативності маркетингової діяльності підприємства; надано комплексну організаційно-економічну характеристику ТЗОВ «Ожидівський млин»; здійснено аналіз його фінансово-економічного стану та проведено оцінку діючої системи управління товарною політикою. За результатами аналітичної частини обґрунтовано практичні рекомендації щодо підвищення ефективності управління маркетинговою товарною політикою підприємства.

Ключові слова: маркетинг, товарна політика, маркетингова діяльність, асортиментна політика, управління підприємством, ефективність маркетингових рішень, харчова промисловість.

ANNOTATION

Nadiia Vyshnevskya. Improvement of the Marketing Product Policy of LLC "Ozhydivskyi Mlyn" : manuscript. Bachelor's qualification thesis in the field of knowledge «Management and Administration», specialty Marketing. Lviv, 2026.

The total volume of the qualification thesis is 54 pages, including 35 tables.

The research reveals the theoretical foundations of marketing product policy and characterizes the main tools of its implementation. The specifics of managing the marketing activities of an enterprise are analyzed, and methodological approaches to assessing the effectiveness of marketing activities are generalized. A comprehensive organizational and economic profile of LLC "Ozhydivskyi Mlyn" is provided, its financial and economic condition is examined, and the current system of managing the company's product policy is evaluated. Based on the results of the analytical study, practical recommendations aimed at increasing the effectiveness of marketing product policy management at LLC "Ozhydivskyi Mlyn" are substantiated.

Keywords: marketing, product policy, marketing activity, assortment policy, enterprise management, effectiveness of marketing decisions, food industry.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1 Сутність та роль товарної політики в системі маркетингу підприємства	8
1.2 Основні інструменти товарної політики для підвищення конкурентоспроможності підприємства	10
1.3 Методи аналізу та оцінки ефективності товарної політики підприємства	15
Висновки до I розділу	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ТЗОВ «ОЖИДІВСЬКИЙ МЛИН»	19
2.1. Аналіз ринку та конкурентоспроможності продукції підприємства	19
2.2. Організаційно-економічна характеристика підприємства	25
2.3 Оцінка маркетингової товарної політики ТзОВ «Ожидівський млин» в системі маркетингу підприємства	30
Висновки до II розділу	33
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ТЗОВ «ОЖИДІВСЬКИЙ МЛИН»	34
3.1. Обґрунтування стратегічних напрямів розвитку асортиментної політики	34
3.2 Розробка заходів щодо розширення асортименту для ринку B2C	38
3.3. Економічне обґрунтування запропонованих заходів	46
Висновки до III розділу	51
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	55
ДОДАТКИ	59

ВСТУП

Актуальність обраної тематики роботи. Актуальність обраної теми зумовлена необхідністю підвищення ефективності управління товарною політикою підприємств в умовах посилення конкуренції на ринку харчової продукції, зокрема борошномельно-круп'яної галузі. Сучасні ринкові умови, зміни споживчих вподобань, зростання ролі якості продукції та брендингу вимагають від підприємств постійного вдосконалення асортименту, управління життєвим циклом товарів і впровадження інноваційних підходів до формування товарної політики. Для ТзОВ «Ожидівський млин» ці питання є особливо актуальними, оскільки ефективна товарна політика сприяє зміцненню ринкових позицій і забезпеченню стабільного розвитку підприємства.

Первинне формулювання і значущість розв'язуваної проблеми. Проблема дослідження полягає у необхідності удосконалення маркетингової товарної політики підприємства з урахуванням сучасних ринкових тенденцій та потреб споживачів. Її значущість визначається тим, що ефективне управління асортиментом, якістю продукції та позиціонуванням товарів дозволяє підприємству підвищити конкурентоспроможність, збільшити обсяги реалізації та зміцнити лояльність споживачів.

Стан і ступінь розробки проблеми в спеціальній літературі. Теоретичні та практичні аспекти формування та реалізації товарної політики підприємства широко висвітлені у працях вітчизняних і зарубіжних науковців. Значна увага приділяється питанням управління асортиментом, якості продукції, інновацій у товарній політиці та маркетинговому позиціонуванню. Водночас, в умовах сучасних економічних викликів, зокрема нестабільності ринку та змін у поведінці споживачів, виникає потреба у подальшому дослідженні та адаптації існуючих підходів до діяльності конкретних підприємств.

Об'єктом дослідження бакалаврської роботи є господарська діяльність ТзОВ «Ожидівський млин».

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти формування і вдосконалення маркетингової товарної політики підприємства.

Мета кваліфікаційної роботи: Метою роботи є обґрунтування теоретичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення маркетингової товарної політики ТЗОВ «Ожидівський млин».

Досягнення поставленої мети передбачає вирішення в роботі таких завдань:

- дослідити теоретичні основи маркетингової товарної політики підприємства;
- розкрити сутність і значення товарної політики в системі маркетингу;
- проаналізувати господарську діяльність ТЗОВ «Ожидівський млин»;
- оцінити існуючу товарну політику підприємства та її ефективність;
- виявити проблеми та недоліки у формуванні асортименту продукції;
- розробити рекомендації щодо удосконалення маркетингової товарної політики підприємства.

Методи дослідження. У роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, зокрема: аналіз і синтез, порівняння, узагальнення, економіко-статистичні методи, методи маркетингового аналізу, графічний метод, а також системний підхід.

Джерела дослідження. Інформаційною базою дослідження є наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів, зокрема Ф. Котлера, К.Л. Келлера, М. Портера, С.С. Гаркавенка, Л.В. Балабанової та ін.; законодавчі та нормативно-правові акти України, статистичні дані, фінансова звітність ТЗОВ «Ожидівський млин», а також інформаційні ресурси мережі Інтернет.

Практичне значення отриманих результатів. Практичне значення роботи полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій у діяльності ТЗОВ «Ожидівський млин» з метою підвищення ефективності управління товарною політикою, оптимізації асортименту продукції та зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 55 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та роль товарної політики в системі маркетингу підприємства

Товарна політика є однією з ключових складових маркетингової діяльності підприємства, оскільки саме товар виступає центральним елементом комплексу маркетингу та основним носієм споживчої цінності. В умовах посилення конкуренції та зростання вимог споживачів ефективне формування та реалізація товарної політики забезпечує підприємству стабільні ринкові позиції, довгострокову конкурентоспроможність і прибутковість діяльності. У науковій літературі товарна політика з різних точок зору, наприклад, Буряк Р., Збарський В., Талавира М., Бондаренко В. розглядають її як систему управлінських рішень щодо створення, модифікації, позиціонування та зняття з виробництва продукції з метою задоволення потреб споживачів і досягнення стратегічних цілей підприємства. На їхню точку зору вона охоплює комплекс заходів, спрямованих на формування оптимальної товарної номенклатури, управління якістю, брендом, упаковкою, сервісним супроводом та життєвим циклом товару [5].

З позиції класичної маркетингової теорії товар є першим і базовим елементом комплексу маркетингу (4P), який визначає зміст інших складових - ціни, розподілу та просування [1; с.287-293]. Без конкурентоспроможного товару будь-які інструменти просування чи стимулювання збуту не забезпечать довгострокового ринкового успіху маркетинговому.

Товар у розумінні трактується не лише як матеріальний об'єкт, а як сукупність фізичних, функціональних, емоційних і символічних характеристик, що формують споживчу цінність [3, с.]. Ф. Котлер визначає товар як «усе те, що може бути запропоноване ринку для задоволення потреб або бажань» [2]. Таким чином, товарна політика передбачає управління не лише фізичними параметрами

продукції, але й її сприйняттям споживачем. У сучасній теорії маркетингу виділяють три рівні товару: товар за задумом, товар у реальному виконанні та товар з підкріпленням. Перший рівень відображає основну вигоду, яку отримує споживач. Другий - конкретні характеристики продукту: якість, дизайн, марка, упаковка. Третій - додаткові послуги та переваги (гарантія, сервіс, доставка, післяпродажне обслуговування) [2]. Саме на рівні підкріплення формується додаткова конкурентна перевага, що є особливо актуальним у галузях із високою стандартизацією продукції. Товарна політика підприємства включає такі ключові елементи: формування асортиментної політики; управління якістю продукції; управління брендом і торговельною маркою; розробку та вдосконалення упаковки; управління життєвим циклом товару; інноваційну діяльність у сфері створення нових продуктів [37]. З метою систематизації складових товарної політики та визначення їх впливу на конкурентоспроможність підприємства доцільно узагальнити їх у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Основні елементи товарної політики та їх роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства*

Елемент товарної політики	Зміст управлінських рішень	Вплив на результати діяльності
Асортиментна політика	Формування широти, глибини, насиченості та гармонійності асортименту	Підвищення рівня задоволення різних сегментів ринку, зростання обсягу продажу
Управління якістю	Контроль відповідності стандартам та очікуванням споживачів	Формування лояльності, повторні покупки, зміцнення репутації
Брендинг	Створення та розвиток торговельної марки, позиціонування	Зниження цінової чутливості, підвищення впізнаваності
Упаковка	Розробка дизайну, інформаційне наповнення, екологічність	Диференціація товару, стимулювання імпульсних покупок
Управління ЖЦТ	Адаптація маркетингових рішень до ЖЦТ товару	Підтримка стабільного доходу, своєчасне оновлення портфеля
Інноваційна діяльність	Розробка нових продуктів, модернізація існуючих	Формування довгострокових конкурентних переваг

*Джерело: [35]

Асортиментна політика передбачає визначення широти, глибини, насиченості та гармонійності товарного портфеля підприємства. Раціональна структура асортименту забезпечує оптимальне використання виробничих потужностей, задоволення різних сегментів ринку та мінімізацію ризиків [5].

Товарна політика не існує ізольовано, а функціонує у тісному взаємозв'язку з іншими складовими комплексу маркетингу. Саме характеристики товару визначають рівень цінової політики, вибір каналів збуту та інструментів комунікації.

Таблиця 1.2

Взаємозв'язок товарної політики з елементами комплексу маркетингу*

Елемент комплексу маркетингу	Зв'язок із товарною політикою	Управлінські наслідки
Product (товар)	Формування асортименту, якості, бренду, упаковки, інновацій	Визначає споживчу цінність та конкурентні переваги
Price (ціна)	Рівень якості та бренд впливають на можливість встановлення ціни	Формування цінової стратегії
Place (розподіл)	Тип товару визначає вибір каналів збуту	Інтенсивний, селективний або ексклюзивний розподіл
Promotion (просування)	Унікальні характеристики формують зміст комунікацій	Побудова позиціонування та рекламної стратегії

*Джерело: [2]

Важливим напрямом товарної політики є управління життєвим циклом товару. Кожен продукт проходить стадії впровадження, зростання, зрілості та спаду [2]. На кожній із них змінюються ринкові умови, що потребує коригування інструментів управління. Так як, товарна політика виступає ключовим елементом комплексу маркетингу, який забезпечує узгодженість усіх його складових. Саме від характеристик товару залежить ефективність цінових рішень, вибір каналів розподілу та зміст комунікаційної діяльності підприємства. Узгоджене управління товарною політикою дозволяє формувати стійкі конкурентні переваги, підвищувати рівень задоволення споживачів і забезпечувати адаптивність підприємства до змін ринкового середовища. Врахування взаємозв'язків між елементами комплексу маркетингу сприяє

прийняттю обґрунтованих управлінських рішень та підвищенню загальної ефективності маркетингової діяльності.

Таблиця 1.3

Інструменти товарної політики на різних стадіях життєвого циклу товару*

Стадія	Характеристика ринку	Інструменти товарної політики	Стратегічна мета
Впровадження	Низький обсяг продажу, слабка поінформованість	Формування базового асортименту, забезпечення якості, створення бренду	Формування первинного попиту
Зростання	Активне збільшення продажу, поява конкурентів	Розширення асортименту, модифікація товару, покращення упаковки	Зміцнення ринкової частки
Зрілість	Насичення ринку, висока конкуренція	Оновлення дизайну, ребрендинг, запуск нових варіацій	Підтримка попиту та прибутковості
Спад	Зниження продажу	Скорочення асортименту, зняття з виробництва або модернізація	Мінімізація втрат

*Джерело: [5, с. 289-292]

Таким чином, інструменти товарної політики мають адаптивний характер і змінюються залежно від стадії розвитку продукту. Ефективне управління життєвим циклом дозволяє підтримувати стабільність доходів, своєчасно оновлювати товарний портфель та зменшувати ризики.

Отже, товарна політика є системою стратегічних і тактичних рішень щодо формування, розвитку та управління товарним портфелем підприємства. Вона визначає зміст маркетингової діяльності, формує основу конкурентних переваг і забезпечує довгострокову ефективність функціонування підприємства. У сучасних умовах ринкової нестабільності її роль зростає, оскільки саме через управління асортиментом, якістю та інноваціями підприємство може адаптуватися до змін середовища та забезпечити сталий розвиток [38]. Додатково варто зазначити, що успішна реалізація товарної політики неможлива без постійного моніторингу споживчих переваг та дій конкурентів. Це дозволяє підприємству не лише вчасно реагувати на ринкові виклики, а й випереджати їх шляхом впровадження інноваційних рішень. Інтеграція цифрових технологій у

процеси розробки та просування продукту стає критичним фактором успіху в умовах глобалізації. Таким чином, товарна політика перетворюється з простого переліку асортиментних позицій на динамічну стратегію управління ринковою цінністю. Саме такий комплексний підхід гарантує стійкість бізнес-моделі та високу лояльність цільової аудиторії. Оптимізація витрат на кожному етапі життєвого циклу сприяє максимізації чистого прибутку та капіталізації бренду. В кінцевому підсумку, грамотно побудована товарна лінія стає фундаментом для завоювання нових ринкових ніш і стабільного зростання.

1.2 Основні інструменти товарної політики для підвищення конкурентоспроможності підприємства

У сучасних умовах динамічного ринкового середовища конкурентоспроможність підприємства значною мірою визначається ефективністю його товарної політики. Саме через інструменти управління товаром формується споживча цінність, забезпечується відповідність продукції вимогам ринку та створюються довгострокові конкурентні переваги. До ключових інструментів товарної політики, що безпосередньо впливають на конкурентоспроможність підприємства, належать асортиментна політика, управління якістю продукції та брендинг. Асортиментна політика передбачає формування раціональної структури товарного портфеля підприємства відповідно до потреб цільових сегментів ринку та стратегічних цілей розвитку. Вона охоплює визначення широти, глибини, насиченості та гармонійності асортименту. Раціональне управління асортиментом дозволяє підприємству:

- охоплювати різні сегменти споживачів;
- зменшувати ризики залежності від одного продукту;
- підвищувати рівень задоволеності клієнтів;
- оптимізувати виробничі та логістичні процеси.

Надмірно широкий асортимент може призводити до зростання витрат і розпорошення ресурсів, тоді як надто вузький - до втрати частки ринку. Тому

завданням підприємства є досягнення оптимального балансу між різноманітністю продукції та економічною доцільністю її виробництва.

У процесі формування маркетингової товарної політики підприємства важливе значення має обґрунтоване управління параметрами асортименту, оскільки саме вони визначають рівень задоволення потреб споживачів, гнучкість реагування на зміни ринкової кон'юнктури та загальну конкурентоспроможність суб'єкта господарювання. Оптимальне поєднання широти, глибини, насиченості та гармонійності асортименту дає змогу підприємству ефективно позиціонуватися на ринку, охоплювати різні цільові сегменти та забезпечувати економічну доцільність виробничо-збутової діяльності. Основні параметри асортиментної політики та їх вплив на конкурентні позиції підприємства узагальнено в таблиці 1.4.

Таблиця 1.4

Вплив параметрів асортиментної політики на конкурентоспроможність підприємства*

Параметр асортименту	Характеристика	Вплив на конкурентні позиції
Широта	Кількість товарних ліній	Дозволяє охопити різні сегменти ринку
Глибина	Кількість позицій у межах однієї лінії	Підвищує рівень вибору для споживача
Насиченість	Загальна кількість товарних одиниць	Формує масштаб присутності на ринку
Гармонійність	Ступінь взаємозв'язку між товарними лініями	Забезпечує виробничу та маркетингову ефективність

*Джерело: [36]

Якість продукції є одним із ключових факторів формування стійкої конкурентної переваги. У сучасному маркетингу якість розглядається як ступінь відповідності товару очікуванням споживачів. Вона включає не лише технічні характеристики, а й надійність, безпечність, екологічність, дизайн та рівень сервісного супроводу.

Висока якість продукції забезпечує [17]:

- формування позитивного іміджу підприємства;
- зростання рівня лояльності клієнтів;
- зниження витрат на реклаमाції;
- підвищення можливості встановлення преміальної ціни.

Упровадження систем управління якістю (ISO, HACCP тощо) сприяє стандартизації процесів і підвищує довіру до бренду.

Брендинг є стратегічним інструментом товарної політики, спрямованим на формування унікального образу товару в свідомості споживачів. Сильний бренд створює емоційний зв'язок із покупцем, зменшує чутливість до ціни та підвищує стабільність попиту.

Ефективний брендинг передбачає [18]:

- розробку чіткої концепції позиціонування;
- формування впізнаваного візуального стилю;
- забезпечення стабільної якості продукції;
- підтримку позитивної репутації.

Сильна торгова марка стає нематеріальним активом підприємства, що формує додану вартість та довгострокову конкурентну перевагу.

Таблиця 1.5

**Порівняльна характеристика інструментів товарної політики у
формуванні конкурентних переваг***

Інструмент	Основна мета	Тип конкурентної переваги	Довгостроковий ефект
Асортиментна політика	Оптимізація структури товарного портфеля	Сегментна та ринкова диференціація	Зростання частки ринку
Управління якістю	Відповідності очікуванням споживачів	Функціональна перевага	Лояльність клієнтів
Брендинг	Формування унікального образу товару	Емоційна та іміджева перевага	Підвищення вартості бренду

*Джерело: [35]

Таким чином, асортиментна політика, управління якістю та брендинг виступають взаємопов'язаними інструментами товарної політики, що забезпечують комплексний вплив на конкурентоспроможність підприємства. Асортимент формує структурну основу пропозиції, якість забезпечує споживчу довіру, а бренд створює емоційну та символічну цінність товару. Їх узгоджене використання дозволяє підприємству зміцнювати ринкові позиції, підвищувати прибутковість та забезпечувати сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

1.3. Методи аналізу та оцінки ефективності товарної політики підприємства

Ефективність товарної політики підприємства визначається ступенем досягнення стратегічних і тактичних цілей у сфері формування, розвитку та управління товарним портфелем. Оцінювання результативності товарної політики є необхідною умовою забезпечення конкурентоспроможності підприємства, оптимізації асортименту, підвищення прибутковості та своєчасного реагування на зміни ринкового середовища [35].

Аналіз товарної політики здійснюється за допомогою системи кількісних і якісних методів, які дозволяють оцінити структуру асортименту, рівень прибутковості продукції, конкурентні позиції товарів та ефективність управлінських рішень.

До основних методів аналізу товарної політики належать [38]:

- економічні методи (аналіз прибутковості, рентабельності, маржинального доходу);
- портфельні методи (матриця BCG, GE/McKinsey);
- ABC- та XYZ- аналіз;
- аналіз життєвого циклу товару;
- експертні та маркетингові дослідження;
- методи оцінки конкурентоспроможності продукції.

Економічні методи. Економічна оцінка передбачає визначення фінансових результатів реалізації окремих товарів або товарних груп. Основними показниками є [1]:

- обсяг продажу;
- валовий прибуток;
- маржинальний дохід;
- рентабельність продукції;
- оборотність товарних запасів.

Аналіз прибутковості дозволяє виявити малорентабельні позиції та прийняти рішення щодо їх модернізації або вилучення з асортименту (див. табл.1.6).

Таблиця 1.6

Економічні показники оцінки ефективності товарної політики*

Показник	Економічний зміст	Управлінське значення
Обсяг реалізації	Кількість проданих одиниць продукції	Визначення популярності товару
Валовий прибуток	Різниця між доходом і собівартістю	Оцінка фінансового результату
Рентабельність продукції	Відношення прибутку до витрат	Визначення ефективності виробництва
Маржинальний дохід	Доходи мінус змінні витрати	Прийняття рішень щодо структури асортименту
Оборотність запасів	Швидкість реалізації товарів	Оптимізація складських витрат

*Джерело: [40]

Портфельні методи дозволяють оцінити стратегічні позиції товарів на ринку. Найпоширенішою є матриця BCG, яка класифікує товари за темпами зростання ринку та відносною часткою підприємства. Відповідно до «матриці BCG» виділяють чотири групи товарів:

- «Зірки» - товари з високою часткою ринку на зростаючому ринку;
- «Дійні корови» - стабільні товари з високою часткою на зрілому ринку;
- «Знаки питання» - товари з низькою часткою на зростаючому ринку;

- «Собаки» - малоприбуткові товари на ринку зі слабкою динамікою.

Застосування матриці BCG у практиці управління товарною політикою дозволяє підприємству більш ефективно розподіляти ресурси між різними групами продуктів та формувати обґрунтовані стратегічні рішення. Зокрема, «зірки» потребують значних інвестицій для підтримання зростання, «дійні корови» забезпечують стабільні грошові потоки, які можуть фінансувати розвиток інших товарів, «знаки питання» вимагають ретельного аналізу доцільності подальшого інвестування, а «собаки» зазвичай підлягають виведенню з ринку або реструктуризації. Таким чином, портфельний підхід сприяє підвищенню ефективності управління асортиментом та довгостроковій конкурентоспроможності підприємства.

Таблиця 1.7

Стратегічні рішення за результатами портфельного аналізу*

Категорія товару	Характеристика	Рекомендована стратегія
Зірки	Висока частка, високий темп зростання	Активне інвестування та розвиток
Дійні корови	Висока частка, низький темп зростання	Підтримка та максимізація прибутку
Знаки питання	Низька частка, високий темп зростання	Вибіркова підтримка або перегляд стратегії
Собаки	Низька частка, низький темп зростання	Скорочення або вилучення з асортименту

*Джерело: [37]

ABC-аналіз ґрунтується на принципі Паретто та дозволяє класифікувати товари за їх внеском у загальний обсяг продажу або прибутку. Група А формує основну частину доходу, група В - середній внесок, група С - найменший. XYZ-аналіз оцінює стабільність попиту [34]:

- X - стабільний попит, пріоритетна для підприємства група;
- Y - сезонні або помірні коливання, група ризику і можливостей;
- Z - нестабільний попит, група ризику.

Комбінування цих методів дозволяє оптимізувати управління запасами та асортиментною політикою підприємства. Оцінювання стадії життєвого циклу дозволяє визначити необхідність модернізації продукції, активізації просування або зняття товару з виробництва. Це сприяє своєчасному оновленню товарного портфеля та підтримці стабільного рівня прибутковості. Конкуреноспроможність товару оцінюється шляхом порівняння його споживчих, якісних та цінових характеристик із аналогами конкурентів. Для цього використовуються: бальна оцінка параметрів; метод інтегрального показника; експертні методи [1]. Отже, оцінка ефективності товарної політики підприємства повинна здійснюватися комплексно з використанням фінансових, стратегічних та маркетингових методів аналізу.

Висновки до I розділу. Узагальнюючи теоретичні положення, можна зробити висновок, що ефективність товарної політики підприємства визначається комплексним підходом до її оцінювання. Використання економічних показників, таких як обсяг реалізації, валовий прибуток, рентабельність та оборотність запасів, дозволяє кількісно оцінити результати діяльності та виявити проблемні позиції в асортименті. Важливу роль відіграють портфельні методи, зокрема матриця BCG, яка забезпечує стратегічний розподіл ресурсів між різними групами товарів. Застосування ABC- та XYZ-аналізу сприяє оптимізації управління запасами та підвищенню ефективності асортиментної структури. Оцінювання стадій життєвого циклу товару дозволяє своєчасно реагувати на зміни ринкового середовища та приймати рішення щодо розвитку або вилучення продукції. Значущим є також аналіз конкуреноспроможності, що базується на порівнянні споживчих і цінових характеристик товарів. Реалізація зазначених підходів сприяє підвищенню прибутковості та зміцненню конкурентних позицій підприємства. У сучасних умовах господарювання постійний моніторинг та вдосконалення товарної політики виступають необхідною умовою довгострокового розвитку підприємства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ

2.1. Аналіз ринку та конкурентоспроможності продукції підприємства ТЗОВ «Ожидівський млин»

Борошномельна галузь України в умовах повномасштабної війни зазнала суттєвих трансформацій, опинившись у складному економічному, логістичному та виробничому становищі, водночас зберігаючи стратегічне значення для продовольчої безпеки держави [16]. Вона є складовою агропродовольчого комплексу та виконує критичну функцію забезпечення населення базовими продуктами харчування, насамперед хлібом і хлібобулочними виробами. У довоєнний період Україна входила до числа провідних світових експортерів зерна, а річні обсяги виробництва борошна коливалися в межах 1,8-2,2 млн. тонн. Частина продукції експортувалася до країн Близького Сходу, Африки та ЄС. З початком повномасштабної війни у 2022 році галузь зіткнулася з різким скороченням виробничих можливостей через втрату частини територій, руйнування інфраструктури та порушення логістичних ланцюгів. Після повномасштабного вторгнення в Україну країни агресорки - найбільших втрат зазнали підприємства борошняно-круп'яної галузі, розташовані в Харківській, Донецькій, Луганській, Херсонській та Запорізькій областях. Частина млинів була знищена або пошкоджена, інші - зупинили роботу через окупацію чи небезпеку ведення діяльності. Окрім прямих руйнувань, галузь постраждала від систематичних атак на енергетичну інфраструктуру, що спричинило перебої з електропостачанням. Для безперервності виробничого процесу підприємства були змушені інвестувати у генератори та альтернативні джерела енергії, що збільшило собівартість продукції [16].

Сировинна база галузі також зазнала негативного впливу. Частина посівних площ опинилася на тимчасово окупованих або замінованих територіях, що зменшило обсяги збору зерна в окремі роки війни. Попри це, Україна зберегла

статус значного виробника пшениці, що дозволило забезпечити внутрішні потреби в борошні. Водночас зросли витрати на агровиробництво (паливо, добрива, логістика), що вплинуло на ціну зерна та, відповідно, на фінансові результати борошномельних підприємств. Серйозним викликом стали логістичні обмеження. Блокування морських портів у 2022 році фактично паралізувало експортні поставки. Підприємства були змушені переорієнтуватися на залізничні та автомобільні маршрути через західні кордони, що супроводжувалося підвищенням транспортних витрат та зниженням конкурентоспроможності українського борошна на зовнішніх ринках. Навіть після часткового відновлення морського експорту логістика залишається нестабільною та ризикованою. Внутрішній ринок також зазнав змін. Через міграцію населення та скорочення купівельної спроможності спостерігалось певне зменшення споживання. Попит змістився у бік соціальних сортів борошна та продукції масового споживання. Для підприємств це означало необхідність коригування асортиментної політики та оптимізації витрат [19]. Систематизацію ключових проблем галузі доцільно подати в узагальненому вигляді (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Основні проблеми борошномельної галузі України в умовах війни*

Проблема	Прояв	Наслідки для підприємств
Руйнування виробничих потужностей	Знищення та пошкодження млинів	Скорочення обсягів виробництва
Енергетична нестабільність	Відключення електроенергії	Зростання витрат, зниження продуктивності
Логістичні обмеження	Блокування портів, дорогий транзит	Втрата частини експортних ринків
Зростання собівартості	Подорожчання зерна, палива, кредитів	Падіння рентабельності
Зниження купівельної спроможності	Скорочення попиту на преміальні сорти	Зміна асортиментної структури

*Джерело: [16]

Водночас галузь продемонструвала високий рівень адаптивності. Підприємства переорієнтували канали збуту, оптимізували асортимент,

впроваджували енергозберігаючі технології. Деякі виробники зробили акцент на глибшій переробці та продукції з більшою доданою вартістю. Зросла увага до внутрішнього ринку як ключового стабілізуючого чинника [16]. У контексті продовольчої безпеки держава запровадила програми підтримки аграрного сектору, пільгове кредитування та часткову компенсацію витрат. Перспективи відновлення галузі доцільно узагальнити у вигляді напрямів розвитку (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Напрями відновлення та розвитку борошномельної галузі*

Напрямок	Очікуваний результат
Модернізація виробництва	Підвищення енергоефективності та зниження витрат
Розширення глибокої переробки	Зростання доданої вартості
Диверсифікація експортних ринків	Зменшення ризиків залежності
Логістична інтеграція з ЄС	Підвищення конкурентоспроможності
Розвиток брендингу та якості	Посилення позицій на внутрішньому ринку

*Джерело: власна розробка автора

Для комплексної оцінки стратегічного становища галузі доцільно провести SWOT-аналіз (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

SWOT-аналіз борошномельної галузі в Україні*

Сильні сторони	Слабкі сторони
Наявність власної сировинної бази	Зношеність обладнання
Стратегічне значення для продовольчої безпеки держави	Висока енергоємність виробництва
Досвід здійснення експортних операцій	Залежність від логістичної інфраструктури
Гнучкість підприємств у реагуванні на зміни ринку	Низька частка продукції з високою доданою вартістю
Наявність кваліфікованих кадрів	Брак кадрів через мобілізацію та виїзд за кордон ВПО

*Джерело: [35]

Отже, у воєнний період борошномельна галузь України функціонує в умовах адаптаційного виживання. Вона втратила частину виробничого потенціалу, працює в умовах високих ризиків та низької рентабельності, проте зберігає стратегічне значення та потенціал післявоєнного відновлення. У довгостроковій перспективі конкурентоспроможність галузі визначатиметься рівнем модернізації, інтеграцією в європейський ринок, розвитком глибокої

переробки та ефективністю маркетингової товарної політики підприємств, зокрема у частині асортиментної оптимізації та підвищення якості продукції (табл. 2.4) [16].

Таблиця 2.4

Динаміка змін по виробництву борошна в Україні за 2021-2025 р.р. *

Показник	2021	2022/23	2023/24	2024/25	Тенденція
Виробництво борошна, млн т	2,9	2,6	2,5-2,6	2,3–2,4	Поступове скорочення
Експорт пшеничного борошна, тис. т	190-200	149	95-100	66-71	Різде зниження
Частка експорту до ЄС, %	25	35	40	46	Зростання переорієнтації
Частка внутрішнього споживання, %	85	90	92	93	Посилення ролі внутрішнього ринку
Кількість активних млинів (оцінка), од.	650	500-550	480-500	450-480	Скорочення потужностей
Рівень рентабельності, %	8-12	3-5	2-4	2-3	Значне зниження

*Джерело: [8]

З табл. 2.4 бачимо, що галузь демонструє стабільність виробництва на рівні понад 2,3 млн т на рік, однак експорт скоротився більш ніж утричі порівняно з довоєнним періодом. Внутрішній ринок став основним каналом реалізації продукції (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

SWOT – аналіз внутрішнього ринку круп'яно-борошняної галузі*

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Потужна сировинна база (виробництво зерна)	Зношеність обладнання
Стратегічне значення для продовольчої безпеки	Висока енергоємність виробництва
Досвід експорту та міжнародна репутація	Залежність від логістики та енергопостачання
Гнучкість підприємств та адаптація до кризи	Низька частка продукції з високою доданою вартістю
Наявність кваліфікованих кадрів	Зниження рентабельності
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Інтеграція до ринку ЄС	Тривалі бойові дії
Модернізація виробництва	Руйнування інфраструктури
Розвиток глибокої переробки	Подальше скорочення експорту
Диверсифікація експортних ринків	Посилення конкуренції з боку ЄС
Розвиток нішевих та органічних продуктів	Валютні та фінансові ризики

*Джерело: власна розробка автора

Окрім традиційного пшеничного та житнього борошна, український ринок демонструє стале розширення асортименту альтернативних видів борошна. Зростання попиту зумовлене зміною споживчих уподобань, поширенням принципів здорового харчування, популярністю безглютенових продуктів та підвищенням інтересу до функціональних харчових інгредієнтів. Вітчизняні виробники поступово диверсифікують виробництво, орієнтуючись на сегменти NoReCa, крафтове хлібопечення, кондитерську галузь і ринок дієтичного харчування. Альтернативні види борошна характеризуються вищою біологічною цінністю, наявністю рослинного білка, клітковини, мікроелементів та антиоксидантів. Частина з них є безглютеновими, що розширює їхнє застосування у спеціалізованому харчуванні (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Основні альтернативні види борошна на ринку України*

Вид борошна	Основна сировина	Характеристика та поживні властивості	Основні напрями використання
Кукурудзяне	Зерно кукурудзи	Безглютенове, містить каротиноїди, клітковину	Хлібобулочні вироби, каші, безглютенова випічка
Гречане	Зерно гречки	Багате на білок, залізо, магній; без глютену	Дієтичні вироби млинці, печиво
Вівсяне	Овес	Високий вміст β -глюканів, позитивний вплив на травлення	Випічка, десерти, каші, функціональні продукти
Рисове	Рис	Легкозасвоюване, гіпоалергенне, безглютенове	Соуси, дитяче харчування, кондитерські вироби
Ячмінне	Ячмінь	Високий вміст клітковини та мікроелементів	Хліб, печиво, дієтична випічка
Горохове	Горох	Джерело рослинного білка, амінокислот	Супи, пюре, снеки, вегетаріанські страви
Нутове	Нут	Високобілкове, низький глікемічний індекс	Коржі, фалафель, безглютенова випічка
Ляне	Насіння	Містить омега-3, антиоксиданти, клітковину	Добавка до випічки, смузі, функціональні суміші
Соняшникове	Макуха	Побічний продукт олієпресування	Кондитерська та хлібопекарська промисловість
Гарбузове	Макуха	Високий вміст мінералів і рослинного білка	Збагачення випічки, дієтичні суміші

*Джерело: [4]

Попит на нішеві та альтернативні види борошна в Україні має позитивну динаміку. Основними драйверами виступають маркетингові комунікації виробників:

- популяризація здорового способу життя;
- розвиток сегмента безглютенової продукції;
- зростання виробництва крафтової та функціональної випічки;
- диверсифікація експорту переробленої агропродукції.

За наявними оцінками, виробництво нішевих видів борошна (житнього, кукурудзяного, вівсяного, рисового, ячмінного та інших альтернативних) становить близько 6 % від загального обсягу виробництва борошна в Україні. Водночас частка поступово зростає завдяки розширенню асортименту та модернізації переробних підприємств [16].

Таким чином, сегмент альтернативного борошна є перспективним напрямом розвитку борошномельної галузі, що сприяє підвищенню доданої вартості продукції та зміцненню конкурентних позицій українських виробників на внутрішньому й зовнішньому ринках.

Функціонування борошномельної галузі України здійснюється в межах багаторівневої системи нормативно-правового регулювання, що охоплює аграрну політику, безпечність харчових продуктів, технічне регулювання, стандартизацію, конкурентне середовище, ціноутворення та зовнішньоекономічну діяльність. Перелік основних нормативних актів подано у додатку А [23; 24; 25; 26; 28; 29; 30; 31]. Вони регламентують порядок зберігання зерна, сертифікації, державного контролю якості та обігу продукції, що безпосередньо впливає на діяльність борошномельних підприємств як суб'єктів переробної ланки агропродовольчого ринку; ключові вимоги до технологічного процесу, умов зберігання та реалізації продукції; забезпечують прозорість ринку та захист прав споживачів. встановлює вимоги до зазначення складу, харчової цінності, алергенів, терміну придатності та інших характеристик продукції. встановлюють показники вологості, зольності, клейковини, крупності помелу та

інші фізико-хімічні характеристики. Дотримання стандартів є важливим чинником конкурентоспроможності продукції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку.

Отже, нормативно-правове забезпечення діяльності борошномельної галузі є комплексним та багатовекторним. Воно спрямоване на забезпечення якості та безпечності продукції, підтримку конкурентного середовища, стабільність ціноутворення та інтеграцію України у міжнародний аграрний ринок. Ефективність функціонування галузі значною мірою залежить від узгодженості та практичної реалізації зазначених нормативних положень.

2.2. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «Ожидівський млин» (код ЄДРПОУ 39120183) створене та офіційно зареєстроване 3 березня 2014 року відповідно до чинного законодавства України. Розмір статутного капіталу підприємства становить 26 000 000 грн, що свідчить про достатній рівень фінансового забезпечення його виробничо-господарської діяльності. Управління компанією здійснюють Шалева Василь Іванович, Омецинський Віталій Миколайович та Омецинський Володимир Миколайович [8].

Відповідно до Класифікації видів економічної діяльності (КВЕД 10.61), основним напрямом функціонування підприємства є виробництво продукції борошномельно-круп'яної промисловості. Компанія спеціалізується на переробці зернових культур із подальшим виготовленням борошна різних сортів та побічної продукції переробки [8].

Виробничі потужності товариства розташовані у селі Ожидів Львівської області (вул. Залізнична, 10), що забезпечує зручну логістичну доступність до сировинної бази та ринків збуту. Основу асортименту становить борошно вищого та першого сортів, а також пшеничні висівки, які реалізуються як для потреб хлібопекарської галузі, так і для комбікормового виробництва.

Підприємство функціонує на базі сучасного млинного комплексу з добовою продуктивністю понад 100 тонн борошна. У технологічному процесі застосовується обладнання турецького виробництва (ТМ «Moramil»), яке забезпечує повний цикл очищення, зволоження та помелу зерна відповідно до сучасних стандартів якості [8].

Система фасування представлена автоматизованими лініями пакування, що дозволяють здійснювати розфасування продукції у поліпропіленові мішки місткістю 10, 25 та 50 кг. Відвантаження готової продукції може здійснюватися як у тарованому вигляді, так і безтарним способом із використанням спеціалізованих борошновозів вантажопідйомністю 9, 15 та 30 тонн.

Крім того, підприємство має необхідні виробничі та складські потужності для безтарного зберігання борошна, що підвищує ефективність логістичних операцій та забезпечує оперативність виконання замовлень споживачів. Загалом діяльність ТЗОВ «Ожидівський млин» характеризується поєднанням сучасної технологічної бази, стабільних виробничих потужностей та орієнтацією на забезпечення високої якості продукції. Динаміка показників діяльності ТЗОВ «Ожидівський млин» вказує на організацію ефективних підприємницьких інструментів на підприємстві (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Аналіз фінансово-господарської діяльності ТЗОВ «Ожидівський млин»*

Показник	Од. вим.	2022	2023	2024	2025	Темп 23/22, %	Темп 24/23, %	Темп 25/24, %
Чистий дохід від реалізації	тис. грн	147771,8	144270,2	149000,0	156500,0	97,63	103,28	105,03
Собівартість реалізованої продукції	тис. грн	136063,8	131695,1	130032,1	134200,0	96,79	98,74	103,21
Серед. ч-сть персоналу	осіб	47	43	41	42	91,49	95,35	102,44
Фонд оплати праці	тис. грн	8979,35	8379,41	9090,78	9800,00	93,32	108,49	107,81
Середньоріч на заробітна плата	тис. грн	191,05	194,87	198,91	233,33	102,00	102,07	117,30
Продуктивність праці	тис. грн	3144,1	3355,1	3421,1	3726,2	106,71	101,97	108,92

Витрати на 1 грн реалізації	грн	0,92	0,91	0,90	0,86	98,91	98,90	95,56
Середньоріч в-ість осн.засобів	тис. грн	25861,7	24824,4	21769,4	23000,0	95,99	87,69	105,65
Фондовідд.	грн	5,71	5,81	6,00	6,80	101,75	103,27	113,33
Фондомістк.	грн	0,18	0,17	0,14	0,13	94,44	82,35	92,86
Чистий прибуток	тис. грн	1113,3	1552,0	1654,2	3100,0	-	106,59	187,41
Рентабельність реал-ції	%	-0,75	1,07	2,10	4,05	-	196,26	192,86

*Джерело: [8]

Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства свідчить про поступове відновлення економічної стабільності після збитковості 2022 року. У 2023 році компанія пододала кризові явища та отримала позитивний фінансовий результат, що зберіг тенденцію зростання у 2024 році.

У 2025 році прогнозується подальше нарощування обсягів реалізації до 156,5 млн грн, що на 5,03 % перевищує рівень попереднього року. Зростання доходу супроводжується контрольованим підвищенням собівартості, однак темпи приросту виручки випереджають витрати, що позитивно впливає на фінансовий результат.

Оптимізація кадрової політики у 2022-2024 рр. сприяла зростанню продуктивності праці. У 2025 році відбулося її підвищення майже на 9 %, що обумовлено модернізацією виробничих процесів та раціоналізацією використання трудових ресурсів. Показник витрат на 1 грн реалізованої продукції має тенденцію до зниження (до 0,86 грн у 2025 р.), що свідчить про підвищення операційної ефективності.

Суттєве зростання чистого прибутку у 2025 році (до 3,1 млн. грн) забезпечує підвищення рівня рентабельності реалізації до 4,05 %, що майже вдвічі перевищує показник 2024 року. Це свідчить про покращення структури витрат, ефективніше використання основних засобів та зростання фондівіддачі.

Таким чином, у 2025 році відбулося зміцнення фінансової стійкості ТзОВ «Ожидівський млин», підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу та формування передумов для подальшого інвестиційного розвитку

підприємства. З урахуванням проведеного аналізу фінансово-господарської діяльності ТзОВ «Ожидівський млин» доцільно запропонувати комплекс взаємопов'язаних заходів, спрямованих на підвищення фінансової стійкості, прибутковості та конкурентоспроможності підприємства в середньостроковій перспективі.

Передусім важливим напрямом є підвищення маржинальності продукції. Зважаючи на зростання обсягів реалізації та позитивну динаміку прибутку у 2023–2025 рр., підприємству доцільно зосередитися на розширенні асортименту продукції з більшою доданою вартістю. Йдеться про виробництво фасованого борошна під власною торговою маркою, спеціалізованих борошняних сумішей для пекарень і кондитерських виробництв, а також продукції для сегмента NoReCa. Це дозволить збільшити середню ціну реалізації та підвищити рівень рентабельності. Додатковим резервом є розвиток власного бренду та формування довгострокових контрактів із торговельними мережами, що забезпечить стабільність збуту та прогнозованість грошових потоків.

Другим стратегічним напрямом є зниження собівартості продукції. Незважаючи на позитивну тенденцію скорочення витрат на 1 грн реалізації, підприємству необхідно продовжити роботу щодо оптимізації витратної частини. Це передбачає модернізацію обладнання з метою зменшення енергоємності виробництва, впровадження енергозберігаючих технологій, автоматизацію окремих виробничих процесів, а також оптимізацію логістичних витрат і витрат на зберігання зерна. Зниження собівартості без погіршення якості продукції дозволить зміцнити конкурентні позиції підприємства на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Важливим чинником довгострокового розвитку є активізація інвестиційної діяльності. Скорочення середньорічної вартості основних засобів у 2023–2024 рр. свідчить про потребу в оновленні матеріально-технічної бази. Інвестиції у сучасне обладнання сприятимуть підвищенню продуктивності праці, покращенню якості продукції та зниженню виробничих втрат. Доцільним є залучення державних програм підтримки агропереробки, пільгового

кредитування, а також використання грантових механізмів міжнародних організацій для фінансування модернізації виробництва.

Окрему увагу слід приділити підвищенню ефективності управління персоналом. Зменшення чисельності працівників супроводжується зростанням продуктивності праці, що свідчить про певний резерв ефективності. Подальше вдосконалення системи мотивації, орієнтованої на результат, запровадження преміальних схем, пов'язаних із показниками прибутковості, а також підвищення кваліфікації працівників сприятимуть зростанню віддачі від трудових ресурсів. Автоматизація процесів дозволить оптимізувати навантаження на персонал та мінімізувати операційні ризики. Перспективним напрямом є диверсифікація ринків збуту. Підприємству доцільно розширювати географію продажів, виходити на нові регіональні ринки та розглядати можливості експорту. Важливим є розвиток співпраці з малими пекарнями, локальними виробниками хлібобулочних виробів, а також використання електронних каналів продажу. Формування партнерських відносин із агровиробниками дозволить забезпечити стабільність сировинної бази та знизити ризики цінових коливань. Не менш значущим є посилення фінансового контролю та управління грошовими потоками. Впровадження системи бюджетування та управлінського обліку забезпечить підвищення прозорості фінансових процесів. Регулярний аналіз точки беззбитковості, контроль дебіторської заборгованості, оптимізація структури витрат і планування грошових потоків сприятимуть зміцненню платоспроможності та фінансової стабільності підприємства.

Отже, фінансовий стан ТзОВ «Ожидівський млин» характеризується позитивною динамікою після кризового 2022 року: спостерігається зростання чистого прибутку, підвищення рентабельності реалізації, покращення показників використання трудових та основних ресурсів, а також зниження витратності виробництва. За умови комплексної реалізації запропонованих заходів підприємство має реальні передумови для зміцнення конкурентних

позицій на ринку, підвищення рівня рентабельності до 6-8 % у середньостроковій перспективі та забезпечення стабільного фінансово-економічного розвитку.

2.3 Аналіз маркетингової товарної політики в системі маркетингу підприємства

Аналіз товарного асортименту та маркетингової політики ТЗОВ «Ожидівський млин» доцільно здійснювати на основі вивчення маркетингового комплексу підприємства, навіть попри відсутність спеціалізованого відділу маркетингу. Організаційна структура підприємства є спрощеною, що зумовлює виконання маркетингових функцій працівниками, задіяними у сфері логістики, закупівель та збуту. Такий підхід може здаватися практичним у плані економії ресурсів, проте без належної кваліфікації та системного підходу рівень ефективності маркетингових заходів є обмеженим. Незважаючи на це, доцільно здійснити оцінку чинного товарного портфеля, визначити його особливості та потенційні напрями розвитку (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Товарна структура та оцінка асортименту ТЗОВ «Ожидівський млин»*

№	Найменування продукції	Характеристика та особливості використання
1	Борошно пшеничне вищого ґатунку	Використовується для випікання хлібобулочних виробів преміальної якості, а також у кондитерській промисловості.
2	Борошно пшеничне першого ґатунку	Універсальний продукт, який застосовується у широкому спектрі харчових виробництв від пекарень до закладів громадського харчування.
3	Пшеничні висівки	Побічний продукт переробки пшениці, який активно використовується як кормова добавка для тварин або функціональний інгредієнт для виробництва продуктів здорового харчування завдяки високому вмісту клітковини.

*Джерело: [8]

Оцінка асортиментної політики для ТЗОВ «Ожидівський млин» має такі характеристики:

- ширина асортименту: підприємство орієнтується на вузьку товарну лінію, що включає три основні позиції – два види борошна та висівки. Така структура

характерна для підприємств, які зосереджуються на ключових напрямках своєї діяльності, що для ТЗОВ «Ожидівський млин» є доречним з огляду на специфіку галузі;

- глибина асортименту: відсутність різних підвидів або фасувань свідчить про невисоку диференціацію продукції. Це може обмежувати можливості залучення нових сегментів споживачів;
- насиченість: загальна кількість товарних позицій є невеликою, що визначає асортимент як низьконасичений;
- гармонійність: усі продукти взаємопов'язані між собою через спільну сировинну базу - пшеницю. Така гармонізація забезпечує раціональне використання ресурсів і спрощує виробничі процеси.

З метою підвищення конкурентоспроможності та розширення споживчої бази доцільно реалізувати такі заходи:

- бенчмаркінг конкурентів: аналіз асортименту інших виробників дозволить визначити потреби ринку та знайти перспективні напрями розвитку;
- розширення продуктового ряду: доцільно ввести до виробництва нові види борошна, наприклад, цільнозернове, безглютенове або збагачене мінералами, що відповідає трендам здорового харчування;
- розвиток варіантів фасування: до асортименту варто додати різні обсяги пакування (1 кг, 2 кг, 5 кг, 25 кг), що дозволить охопити як роздрібний, так і оптовий сегменти;
- диверсифікація продукції: розгляд виробництва борошна з інших видів зернових культур (жито, кукурудза, гречка) дасть змогу зменшити залежність від однієї сировинної бази;
- інноваційні напрями: можливе виробництво сумішей для випічки, міксів для млинців чи домашнього хліба, що дозволить зайняти нову нішу на ринку.

Таким чином, асортимент ТЗОВ «Ожидівський млин» є гармонійним, але обмеженим за шириною та глибиною. Його оптимізація через впровадження нових позицій і розширення форматів упаковки забезпечить підприємству

стабільне зростання, відповідність актуальним ринковим запитам та зміцнення конкурентних позицій.

З огляду на виробниче розташування підприємства (Львівська область) та логістичну доступність, географічна структура реалізації готової продукції ТЗ «Ожидівський млин» має дві ключові складові:

- захід України (внутрішній ринок);
- експортні поставки (країни ЄС);

При цьому 80% обсягу залишаються В2В-контрактами через тендерні механізми.

В2В закупівельниками готової продукції ТзОВ «Ожидівський млин» є підприємства локального ринку у Львівській, Волинській, Тернопільській, Івано-Франківській, Рівненській області. Основні з них це:

- великі кондитерські фабрики;
- регіональні хлібозаводи;
- торгові мережі з власними пекарнями;
- виробники напівфабрикатів.

Для усіх споживачів В2В сектора є спільні ознаки в співпраці:

- низькі логістичні витрати;
- швидкість доставки (1-2 дні);
- довгострокові контракти;
- висока конкуренція серед локальних млинів;
- висока чутливість до ціни.

Після успішної співпраці по закупівля для логістичних споживачів борошна ТМ «Ожидівський млин» основними критеріями партнерства залишаються (табл. 2.8):

- орієнтація на стабільність білка і клейковини;
- закупівля великими партіями (20 -100 т);
- тендерні закупівлі; часто повторні контракти.

Таблиця 2.8

Умови співпраці ТзОВ «Ожидівський млин» з споживачами В2В*

Критерій	Захід України	Експорт (ЄС)
Частка реалізації	Висока (базовий ринок)	Перспективний сегмент
Тип клієнта	Хлібозаводи, кондитерські фабрики	Трейдери, переробники
Формат співпраці	Тендери, прямі контракти	Зовнішньоекономічні контракти
Логістика	Автотранспорт (1–2 дні)	Міжнародні перевезення
Вимоги до якості	ДСТУ, стабільна клейковина	ISO, НАССР, чіткі специфікації
Цінова конкуренція	Висока	Середня–висока
Рентабельність	Стабільна	Потенційно вища
Ризики	Конкуренція локальних млинів	Валютні та митні ризики

*Джерело: власна розробка автора

Закупівля борошна через тендерні процедури для ТзОВ «Ожидівський млин» характерна насамперед для великих інституційних та виробничих споживачів, які працюють із великими обсягами та зобов'язані дотримуватися процедур публічних або корпоративних закупівель (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Формати тендерів для ТзОВ «Ожидівський млин» *

Категорія замовника	Формат тендера	Обсяг закупівлі	Мотивація
Великі виробники	Корпоративний	100+ т	Зниження собівартості
Державні установи	Публічний (Prozorro)	5 - 50 т	Забезпечення харчування
Торгові мережі	Централізований	10 - 80 т	Власне виробництво
Експортери	Комерційний	Фура/контейнер	Формування експортної партії

Джерело: сформовано автором

Висновки до розділу II

Найбільшою проблемою маркетингової товарної політики ТзОВ «Ожидівський млин» є те, що підприємство не працює на кінцевого споживача. Борошно виготовлене на підприємстві потрапляє до кінцевих споживачів під ТМ іншого підприємства. Зважаючи на високу якість продукції підприємства доцільно рекомендувати розвиток цієї складової маркетингу.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ТЗОВ «ОЖИДІВСЬКИЙ МЛИН»

3.1. Обґрунтування стратегічних напрямів розвитку асортиментної політики

В умовах нестабільності зовнішнього середовища, посилення конкуренції на ринку борошномельної продукції та трансформації споживчих переваг проведення SWOT-аналізу для ТзОВ «Ожидівський млин» є обґрунтованим і стратегічно необхідним етапом формування ефективної маркетингової політики підприємства.

По-перше, діяльність підприємства функціонує під впливом як внутрішніх факторів (виробничі потужності, рівень завантаження обладнання, структура витрат, асортиментна політика, фінансова стійкість), так і зовнішніх чинників (кон'юнктура зернового ринку, коливання закупівельних цін на сировину, зміни в законодавстві, купівельна спроможність населення, конкуренція з боку великих національних виробників). SWOT-аналіз дозволяє системно узагальнити ці фактори, виокремити сильні та слабкі сторони підприємства, а також ідентифікувати можливості й загрози зовнішнього середовища.

По-друге, для ТзОВ «Ожидівський млин», яке працює в сегменті товарів масового попиту з відносно низькою диференціацією продукції, особливо важливим є пошук конкурентних переваг. SWOT-аналіз дає змогу оцінити унікальні ресурси підприємства (географічне розташування, налагоджені канали постачання зерна, досвід роботи, репутацію на регіональному ринку) та визначити, як їх можна використати для розширення частки ринку або виходу в нові сегменти.

По-третє, застосування SWOT-аналізу є доцільним у контексті розроблення та обґрунтування стратегічних напрямів розвитку асортименту,

диверсифікації продукції, посилення позицій у B2B- та B2C-сегментах. Результати аналізу дозволяють сформулювати альтернативні стратегічні рішення: стратегії зростання (SO), стратегії нейтралізації загроз (ST), стратегії подолання слабких сторін (WO) та стратегії мінімізації ризиків (WT). Крім того, SWOT-аналіз є важливим інструментом стратегічного планування, який сприяє підвищенню обґрунтованості управлінських рішень, зниженню невизначеності та формуванню довгострокової конкурентної стратегії підприємства.

Отже, проведення SWOT-аналізу є необхідним аналітичним етапом стратегічного управління ТЗОВ «Ожидівський млин» та слугує підґрунтям для формування ефективної програми розвитку підприємства, результати якого систематизовано в наступній таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

SWOT - аналіз діяльності ТЗОВ «Ожидівський млин»*

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Наявність власних виробничих потужностей для переробки зерна	Обмежені можливості масштабування виробництва без додаткових інвестицій
Вигідне розташування у регіоні з розвиненим зерновиробництвом	Недостатня впізнаваність бренду на ширшому ринку
Досвід роботи на ринку борошномельної продукції	Обмежена маркетингова діяльність та слабка присутність у цифровому середовищі
Налагоджені зв'язки з постачальниками зерна	Залежність від сезонності та врожайності зернових культур
Стабільний попит на борошно як продукт щоденного споживання	Можлива застарілість частини виробничого обладнання
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Розширення асортименту продукції (цільозернове, органічне, спеціалізоване борошно)	Коливання цін на зерно та енергоресурси
Вихід на нові регіональні ринки збуту	Посилення конкуренції з боку великих борошномельних підприємств
Розвиток співпраці з пекарнями, кондитерськими та закладами HoReCa	Економічна нестабільність та зниження купівельної спроможності населення
Використання цифрового маркетингу для підвищення впізнаваності бренду	Логістичні ризики та перебої у постачанні сировини
Участь у державних програмах підтримки агропереробних підприємств	Зміни у законодавстві щодо виробництва та реалізації харчових продуктів

*Джерело: власна розробка автора

Отже, результати проведеного SWOT-аналізу свідчать про те, що ТзОВ «Ожидівський млин» має низку конкурентних переваг, зокрема наявність виробничих потужностей, досвід роботи на ринку та стабільний попит на продукцію. Водночас підприємству доцільно посилити маркетингову діяльність, підвищити впізнаваність бренду та модернізувати виробничі процеси. Використання наявних можливостей і мінімізація впливу зовнішніх загроз сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності підприємства та зміцненню його позицій на ринку.

Для ТзОВ «Ожидівський млин» таке проведення дозволить комплексно оцінити поточну ринкову позицію, визначити пріоритети розвитку та забезпечити узгодженість маркетингової, виробничої та фінансової політики. Такий підхід сприяє формуванню ефективних управлінських рішень та визначенню перспектив подальшого розвитку підприємства на ринку борошномельної продукції.

В умовах високої турбулентності зовнішнього середовища ефективність функціонування підприємств борошномельної галузі значною мірою залежить від своєчасної ідентифікації та оцінки макроекономічних факторів впливу. Для систематизації ключових зовнішніх чинників, що формують умови діяльності ТзОВ «Ожидівський млин», доцільно використати інструментарій PEST-аналізу.

PEST-аналіз дозволяє комплексно оцінити політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори макросередовища, які безпосередньо або опосередковано впливають на виробничо-господарську діяльність підприємства. Особливу актуальність застосування цього методу зумовлюють воєнний стан, трансформаційні процеси в економіці України, зміни структури попиту та необхідність технологічної модернізації виробництва.

Результати аналізу систематизовано в таблиці, де також здійснено експертну оцінку сили впливу кожного фактора за п'ятибальною шкалою (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

PEST-аналіз ТЗОВ «Ожидівський млин»

Група факторів	Конкретний фактор	Суть впливу на підприємство	Характер впливу	
P	Воєнний стан в Україні	Порушення логістики, ризику постачання зерна, нестабільність ринку	Негативний	
	Державна підтримка агросектору	Можливість отримання грантів, програм компенсації	Позитивний	
	Євроінтеграційний курс	Гармонізація стандартів, перспективи виходу на ринок ЄС	Позитивний (довгостроково)	
	Податкова політика	Зміни ставок та адміністрування ПДВ	Нейтрально-негативний	
	Регулювання експорту зерна	Квоти, обмеження, логістичні коридори	Змішаний	
	E	Інфляція	Зростання витрат на енергоносії, пакування, логістику	Негативний
Коливання валютного курсу		Вплив на імпорт обладнання та експорт	Змішаний	
Зниження купівельної спроможності		Зменшення попиту в B2C	Негативний	
Стабільний попит		Борошно як товар першої необхідності	Позитивний	
Дефіцит ресурсів		Ускладнення виробничих процесів	Негативний	
S		Міграція населення	Зміна регіональної структури попиту	Змішаний
	Популяризація домашньої випічки	Зростання попиту у B2C	Позитивний	
	Тренд на здорове харчування	Попит на цільнозернове та органічне борошно	Позитивний	
	Соціальна відповідальність	Формування іміджу та репутації	Нейтрально-позитивний	
	T	Модернізація обладнання	Підвищення якості та продуктивності	Позитивний
		Енергоефективні технології	Зниження собівартості	Позитивний
Розвиток e-commerce		Можливість виходу в B2C-сегмент	Позитивний	
	Обмеженість інвестицій	Стимування темпів технологічного розвитку	Негативний	

*Джерело: сформовано автором

Проведений PEST-аналіз свідчить про високий рівень залежності діяльності ТЗОВ «Ожидівський млин» від політичних та економічних чинників, зокрема впливу воєнного стану та інфляційних процесів, які мають критичний

характер. Саме ці фактори формують основні ризики для стабільності постачання сировини, рівня витрат і логістичних процесів.

Водночас результати оцінювання підтверджують наявність стратегічних можливостей для розвитку підприємства. До них належать євроінтеграційні перспективи, стабільний попит на продукцію першої необхідності, зростання інтересу споживачів до здорового харчування та потенціал технологічної модернізації виробництва. Реалізація цих можливостей потребує активної маркетингової політики, диверсифікації каналів збуту та поступового оновлення виробничих потужностей.

Таким чином, результати PEST-аналізу та SWOT - аналізу можуть слугувати підґрунтям для формування стратегічних напрямів розвитку асортиментної політики та зміцнення конкурентних позицій підприємства на внутрішньому і зовнішньому ринках.

3.2 Економічне обґрунтування заходів удосконалення маркетингової товарної політики

Для ТзОВ «Ожидівський млин» сучасних умовах трансформації продовольчого ринку України та посилення конкуренції в борошномельній галузі стратегічне вдосконалення маркетингової товарної політики ТзОВ «Ожидівський млин» є необхідною передумовою забезпечення стабільної прибутковості та довгострокового розвитку підприємства. З огляду на зміну структури попиту, зростання чутливості споживачів до ціни, якості та функціональних характеристик продукції, а також активізацію тенденцій здорового харчування, підприємству доцільно орієнтуватися на диверсифікацію та оптимізацію асортиментного портфеля.

По-перше, розширення базового асортименту за рахунок фасованого борошна у споживчій тарі (наприклад, по 1, 2, 5 кг) дозволяє підприємству зміцнити позиції на роздрібному ринку та підвищити маржинальність реалізації. Перехід від переважно оптових поставок до розвитку фасованої продукції сприяє

формуванню власного бренду, підвищенню впізнаваності та зменшенню залежності від посередників. Крім того, фасована продукція забезпечує вищу додану вартість порівняно з реалізацією сировини великими партіями.

По-друге, розвиток альтернативних видів борошна (кукурудзяного, гречаного тощо) відповідає актуальним ринковим трендам, пов'язаним із популяризацією здорового способу життя та зростанням попиту на безглютенові й функціональні продукти. Вихід у цей сегмент дає можливість підприємству диверсифікувати ризики, освоїти нові ринкові ніші та підвищити конкурентоспроможність за рахунок інноваційної складової асортименту.

По-третє, поглиблення продуктової лінійки шляхом розширення пропозиції цільозернового, обдирного та обойного борошна дозволяє краще задовольнити потреби споживачів із середнім рівнем доходу, які орієнтуються на співвідношення «ціна-якість». Такий підхід сприяє зміцненню ринкових позицій у традиційному сегменті та підвищенню лояльності клієнтів.

По-четверте, впровадження додаткових продуктів переробки (висівки, кормові продукти) є економічно доцільним з позиції комплексного використання сировини та мінімізації виробничих втрат. Це дозволяє підвищити ефективність операційної діяльності, розширити B2B-напрямок співпраці з фермерськими господарствами та зміцнити фінансову стійкість підприємства.

Таким чином, запропоновані напрями удосконалення маркетингової товарної політики є взаємодоповнюючими та спрямованими на забезпечення збалансованого розвитку ТзОВ «Ожидівський млин», підвищення його конкурентних переваг і формування стійкої ринкової позиції. Диверсифікація асортименту є важливим напрямом підвищення конкурентоспроможності підприємств борошномельної галузі. Розширення продуктового портфеля дозволяє підприємству не лише ефективніше використовувати наявні виробничі потужності та сировинні ресурси, а й виходити на нові ринкові сегменти, задовольняючи потреби різних груп споживачів. Для ТзОВ «Ожидівський млин» актуальним є поєднання традиційного виробництва борошна з впровадженням нових продуктів, зокрема альтернативних видів борошна, продуктів із

підвищеною харчовою цінністю та супутньої продукції. Такий підхід сприятиме підвищенню рентабельності діяльності підприємства, зміцненню позицій на ринку та формуванню додаткових джерел доходу. Основні можливі напрями диверсифікації асортименту ТЗОВ «Ожидівський млин» подано в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Напрями диверсифікації асортименту ТЗОВ «Ожидівський млин»*

Напря́м	Конкретні продукти	Цільовий сегмент	Очікуваний ефект	Рівень ризику
Розширення базового асортименту	Фасоване борошно 1, 2, 5 кг	Домогосподарства	Зростання маржі на 15-20%	Низький
Розвиток альтернативних видів	Кукурудзяне, гречане борошно	Споживачі ЗОЖ	Вихід у нові сегменти	Середній
Поглиблення лінійки	Цільнозернове, обдирне, обойне	Споживачі середнього доходу	Розширення частки ринку	Низький
Додаткові продукти	Висівки, кормові продукти	В2В, фермери	Підвищення використання сировини	Низький

*Джерело: сформовано автором

Диверсифікація дозволяє підприємству зменшити залежність від одного виду продукції (пшеничного борошна в мішках). Розширення асортименту забезпечує: зниження операційних ризиків; більш повне використання виробничих потужностей; підвищення доданої вартості. Особливо перспективним є сегмент фасованої продукції, який характеризується стабільним попитом і вищою маржинальністю (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Економічний ефект від впровадження фасованої продукції*

Показник	До впровадження	Після впровадження	Відхилення
Обсяг фасованої продукції, т	0	2 400	+ 2 400
Середня ціна, грн/т	9 000	11 500	+ 2 500
Дохід, тис. грн	108 000	114 000	+ 6 000
Маржинальність, %	12	18	+ 6 п.п.
Додатковий прибуток, тис. грн	–	6 840	+ 6 840

*Джерело: власна розробка автора

За даними табл. 3.4 було вираховано додатковий прибуток для ТзОВ «Ожидівський млин» після диверсифікації продукту:

$$2\,400\,т \times (11\,500 - 9\,000) \times 0,18 = 6\,840 \text{ тис. грн.}$$

Отже, диверсифікація забезпечує зростання валового прибутку на 20-25% та підвищення рентабельності продажів до 16-18%.

Наступним кроком рекомендуємо ТзОВ «Ожидівський млин» розвивати бренд-бук компанії. Власний бренд дозволяє перейти від ролі постачальника сировини до виробника кінцевого продукту. Брендowana продукція надасть такі конкурентні переваги для ТзОВ «Ожидівський млин»:

- зменшить залежність від посередників;
- сформує довгострокову лояльність споживачів;
- дозволить застосовувати преміальну цінову політику.
- наступним кроком рекомендуємо ТзОВ «Ожидівський млин» розвивати бренд-бук компанії.

Власний бренд дозволяє перейти від ролі постачальника сировини до виробника кінцевого продукту. Брендowana продукція надасть такі конкурентні переваги для ТзОВ «Ожидівський млин»:

- зменшить залежність від посередників;
- сформує довгострокову лояльність споживачів;
- дозволить застосовувати преміальну цінову політику.

Крім того, розвиток бренд-буку сприятиме формуванню єдиного візуального стилю та підвищенню впізнаваності продукції на ринку. Це забезпечить узгодженість комунікацій у всіх каналах просування та зміцнить позиціонування компанії серед конкурентів. Власний бренд також відкриє можливості для розширення асортименту та виходу на нові сегменти ринку. У довгостроковій перспективі це підвищить ринкову вартість підприємства та його інвестиційну привабливість. Додатково брендowana продукція полегшить вихід на міжнародні ринки та встановлення партнерських зв'язків.

Основні елементи стратегії розвитку власного бренду для ТзОВ «Ожидівський млин» наведено в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Стратегія розвитку власного бренду*

Елемент стратегії	Заходи	Необхідні ресурси	Очікуваний результат
Брендинг	Розробка назви, логотипу, позиціонування	Маркетингові витрати	Формування впізнаваності
Дизайн упаковки	Сучасний екоізайн	Дизайн-студія	Підвищення привабливості
Сертифікація	НАССР, ISO	Консалтинг, аудит	Довіра торг. мереж
Просування	Соцмережі, трейд-маркетинг	Рекламний бюджет	Зростання продажів

*Джерело: сформовано автором

У довгостроковій перспективі наявність торговельної марки та бренд - буку стане стратегічним нематеріальним активом підприємства і дозволить напрацьовувати нові орієнтири в розвитку маркетингової товарної політики.

Ключовим напрямом такого розвитку маркетингової товарної політики є розділ асортиментного портфеля для двох груп споживачів: B2B та B2C. До категорії споживачів B2B віднесемо:

- категорію «HoReCa»;
- виробників кондитерських та ін. виробів;
- ритейл в категорії перепродажу під власною товарною маркою;
- учасники, котрі подають заявки на тендер.

Категорія B2C на разі не розвинута в асортиментному портфелі ТзОВ «Ожидівський млин» і, потрапляє в категорію пріоритетних.

Попри важливість зазначених елементів товарної стратегії, кожен із них має певні обмеження та ризики, які необхідно враховувати в управлінській практиці. Зокрема, брендинг потребує значних фінансових та часових ресурсів, а також не гарантує миттєвого результату, особливо в умовах високої конкуренції та низької лояльності споживачів; до того ж помилки у позиціонуванні можуть призвести до репутаційних втрат. Дизайн упаковки, хоча і є важливим інструментом привернення уваги, часто супроводжується

додатковими витратами на розробку та виробництво, а також ризиком невідповідності очікуванням цільової аудиторії або екологічним стандартам. Сертифікація продукції забезпечує довіру та відповідність нормативним вимогам, проте пов'язана зі складними процедурами, часовими затримками та фінансовими витратами, що може уповільнювати вихід товару на ринок. Просування, у свою чергу, вимагає постійних інвестицій та адаптації до змін у поведінці споживачів і медіасередовищі, при цьому ефективність комунікацій не завжди є прогнозованою, а неправильно обрана стратегія може не лише не дати очікуваного результату, але й негативно вплинути на імідж підприємства. Загалом, недостатня узгодженість або неефективна реалізація цих елементів може знижувати результативність усієї товарної політики (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

**Розвиток спеціалізованого асортименту ТзОВ «Ожидівський млин»
для професійного сегмента***

Продукт	Характеристика	Потенційні клієнти	Економічний ефект
Борошно з високим вмістом білка	12-14% білка	Пекарні	Преміальна ціна
Борошно для піци	Висока сила борошна	Піцерії	Стаб. контракти
Кондитерське борошно	Низька зольність	Кондитерські	Спеціалізовані поставки
Пакування 25-50 кг	Промислова фасовка	Виробники хліба	Збільшення обсягів

*Джерело: власна розробка автора

Для ТзОВ «Ожидівський млин» важливо зберегти та розвивати сектор B2B в сегменті HoReCa, бо саме він забезпечує стабільні довгострокові контракти і підприємство може втримувати свої ринкові переваги:

- прогнозованість обсягів реалізації;
- нижчі витрати на маркетинг;
- можливість укладення контрактів на рік і більше.

В умовах зростання уваги споживачів до якості харчування та способу життя особливого значення набуває орієнтація підприємств на тренди здорового харчування. Сучасні споживачі дедалі частіше обирають продукти з покращеними харчовими характеристиками, натуральним складом та

мінімальним рівнем обробки. Це створює нові можливості для підприємств у частині розширення асортименту та формування доданої цінності продукції. Врахування таких тенденцій дозволяє підвищити конкурентоспроможність та зміцнити позиції на ринку. У зв'язку з цим доцільним є впровадження відповідних заходів, наведених у таблиці 3.7.

Таблиця 3.7

**Інноваційні напрями розвитку асортименту
в категорії здорове харчування***

Напрямок	Продукт	Цільовий сегмент	Потенційна маржа
Безглютенова продукція	Рисове, кукурудзяне борошно	Люди з непереносимістю глютену	Висока
Органічна лінійка	Борошно з сертифікованого зерна	Преміум-сегмент	Висока
Функціональні суміші	Суміші з насінням льону	ЗОЖ	Середня–висока
Продукти з клітковиною	Борошно з висівками	Масовий сегмент	Середня

Джерело: власна розробка автора

Інноваційний асортимент дозволяє підприємству зайняти нішеві сегменти ринку. Попит на здорове харчування зростає, що створює можливість:

- встановлення вищої ціни;
- виходу у преміум-сегмент;
- формування позитивного іміджу соціально відповідального виробника.

Наступним етапом розвитку стане можливим розвиток експортно-орієнтованого асортименту для ТзОВ «Ожидівський млин». У сучасних умовах цифрової трансформації та нестабільного зовнішнього середовища особливої актуальності набуває узгодження маркетингових і логістичних рішень підприємства. Ефективність взаємодії цих функціональних сфер визначає рівень задоволення споживачів, швидкість реагування на зміни попиту та конкурентоспроможність компанії. Водночас логістика дедалі більше впливає на формування цінності продукту та сприйняття бренду. З огляду на це виникає потреба у систематизації ключових логістичних аспектів, що мають

маркетингове значення. Особливу увагу слід приділити інтеграції процесів постачання, розподілу та комунікації з клієнтами. Узагальнення відповідних підходів доцільно подати у вигляді структурованої таблиці.

Таблиця 3.8

**Стратегія розвитку експортного асортименту
для ТЗОВ «Ожидівський млин» ***

Напрямок	Заходи	Ринки збуту	Очікуваний ефект
Сертифікація	ISO, HACCP	ЄС	Доступ до тендерів
Маркування іноземними мовами	Англійська, польська	Польща, Німеччина	Розширення ринку
Контрактне виробництво	Private label	Торговельні мережі	Збільшення обсягів
Адаптація стандартів	Відповідність нормам ЄС	Європейський ринок	Довгострокові контракти

Джерело: власна розробка автора

Такі кроки щодо налагоджування експортної діяльності дозволить ТЗОВ «Ожидівський млин»:

- зменшити залежність від внутрішнього попиту;
- диверсифікувати валютні надходження;
- підвищити виробниче завантаження.

Вихід на міжнародні ринки потребує інвестицій у сертифікацію та маркетинг, однак забезпечує стратегічні конкурентні переваги.

Комплексна реалізація запропонованих стратегічних напрямів розвитку асортиментної політики ТЗОВ «Ожидівський млин» дозволить:

- підвищити маржинальність діяльності;
- оптимізувати структуру товарного портфеля;
- забезпечити фінансову стабільність підприємства;
- сформувати довгострокові ринкові переваги.

Всі ці оптимізації дозволять підприємству наростити конкурентні потужності.

3.3 Розробка бренд-буку ТЗОВ «Ожидівський млин»

У сучасних умовах посилення конкуренції на ринку продовольчих товарів та зростання ролі нематеріальних активів підприємства особливого значення набуває формування сильного бренду. Для ТЗОВ «Ожидівський млин», яке функціонує у сегменті борошномельної продукції, розробка бренд-буку є важливим стратегічним кроком, спрямованим на підвищення впізнаваності продукції, формування лояльності споживачів та створення довгострокових конкурентних переваг. Враховуючи специфіку продукції та особливості споживчого попиту, доцільним є формування бренду на основі концепції «сімейного продукту», що акцентує увагу на традиціях, якості, довірі та турботі про споживача. Концепція «сімейного продукту» передбачає позиціонування продукції як невід’ємної частини щоденного життя родини, символу домашнього затишку, стабільності та натуральності. У цьому контексті борошно виступає не просто як сировина, а як основа для створення домашніх страв, що об’єднують сім’ю. Такий підхід дозволяє сформуванню емоційний зв’язок із цільовою аудиторією та підвищити сприйняття бренду як надійного і близького до споживача. Розробка бренд-буку передбачає систематизацію основних елементів бренду, які забезпечують єдність його візуального та комунікаційного представлення. До ключових складових бренд-буку належать місія, цінності, позиціонування, візуальна ідентифікація, стиль комунікації та правила використання бренду. З метою формалізації концептуальних засад бренду ТЗОВ «Ожидівський млин» доцільно узагальнити основні характеристики бренду у вигляді таблиці 3.9.

Таблиця 3.9

Концепція бренду ТЗОВ «Ожидівський млин» *

Елемент	Характеристика
Місія	Забезпечення споживачів якісною та натуральною продукцією для щоденного сімейного споживання
Бачення	Стати впізнаваним національним виробником борошна сімейного типу
Цінності	Якість, традиції, довіра, натуральність, турбота
Позиціонування	Борошно як основа домашнього затишку
Цільова аудиторія	Домогосподарства, сім’ї, малий бізнес (пекарні)

* Джерело: власна розробка автора

Як видно з таблиці, основою бренду є орієнтація на сімейні цінності та щоденне споживання, що дозволяє сформувати стабільний попит і високу лояльність клієнтів. Наступним етапом є розробка візуальної ідентифікації бренду, яка включає логотип, кольорову гаму, шрифти та елементи дизайну упаковки. Візуальні елементи повинні відповідати обраній концепції та викликати асоціації з домашнім теплом, натуральністю та традиціями.

Для систематизації елементів візуального стилю доцільно представити їх у таблиці 3.10.

Таблиця 3.10

Елементи візуальної ідентифікації бренду*

Елемент	Характеристика
Логотип	Зображення млина або колосся з елементами домашнього стилю
Кольорова гама	Теплі природні кольори (бежевий, коричневий, зелений)
Шрифти	Простий, читабельний, з елементами класичного стилю
Упаковка	Еко-дизайн, зображення сімейних сцен або домашньої випічки
Слоган	«Турбота в кожній родині»

*Джерело: власна розробка автора

Використання таких елементів дозволяє сформувати цілісний образ бренду та забезпечити його впізнаваність на полицях магазинів через лого (див. дод. Б). Важливим аспектом бренд-буку є визначення комунікаційної стратегії, яка повинна відповідати концепції «сімейного продукту». Основний акцент у комунікаціях доцільно робити на емоційній складовій, використовуючи образи родини, домашнього затишку та традиційного приготування їжі. З цією метою доцільно узагальнити основні напрями комунікації бренду (табл. 3.11).

Таблиця 3.11

Комунікаційна стратегія бренду*

Канал	Формат	Основне повідомлення
Соціальні мережі	Рецепти, відео	Домашня випічка для родини
Упаковка	Візуальний дизайн	Натуральність і якість
Реклама	Банери, відео	Традиції та довіра
PR	Історії бренду	Локальний виробник

*Джерело: власна розробка автора

Як видно з таблиці, ключовим елементом є побудова емоційного контакту зі споживачем через різні канали комунікації.

Особливу увагу слід приділити стандартизації використання бренду, що є невід'ємною частиною бренд-буку. Це включає правила застосування логотипу, кольорів, шрифтів, а також рекомендації щодо оформлення рекламних матеріалів. Така стандартизація забезпечує узгодженість усіх маркетингових комунікацій та підвищує ефективність просування продукції.

З метою оцінки економічної доцільності розробки бренд-буку доцільно визначити основні витрати та очікувані результати (табл. 3.12).

Таблиця 3.12

Економічна оцінка впровадження бренд-буку*

Показник	Значення
Витрати на розробку, тис. грн	300
Витрати на впровадження, тис. грн	500
Зростання продажів, %	10-15
Додатковий прибуток, тис. грн/рік	1 200
Термін окупності, років	0,7

*Джерело: власна розробка автора

Як свідчать наведені дані, впровадження бренд-буку є економічно доцільним заходом, оскільки забезпечує швидку окупність інвестицій та сприяє зростанню фінансових результатів підприємства.

Таким чином, розробка бренд-буку ТЗОВ «Ожидівський млин» на основі концепції «сімейного продукту» є важливим елементом удосконалення маркетингової товарної політики підприємства. Вона дозволяє не лише підвищити впізнаваність бренду та лояльність споживачів, а й забезпечити довгострокові конкурентні переваги. Реалізація запропонованих заходів сприятиме зміцненню позицій підприємства на ринку, розширенню асортименту та формуванню позитивного іміджу як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Візуальна айдентика бренду ТЗОВ «Ожидівський млин» формується з урахуванням концепції «сімейного продукту» та повинна викликати асоціації з домашнім затишком, традиційністю та натуральністю. Центральним елементом є логотип, який виступає ключовим носієм ідентичності бренду.

Логотип доцільно виконати у вигляді стилізованого зображення млина у поєднанні з колоссям пшениці, що символізує основний вид діяльності

підприємства. Композиційно логотип може мати округлу або овальну форму, що підсвідомо асоціюється зі стабільністю, завершеністю та гармонією. У центрі композиції розміщується графічний знак (млин або хатина), який доповнюється декоративними елементами у вигляді колосків або орнаменту, стилізованого під українські народні мотиви. Такий підхід підкреслює локальне походження продукції та її традиційний характер.

Типографіка логотипу повинна відповідати загальній концепції бренду. Доцільним є використання антиквених або напівдекоративних шрифтів із м'якими лініями, які створюють відчуття тепла та довіри. Назва підприємства має бути легко читабельною та гармонійно інтегрованою у графічний знак. Допускається використання рукописних елементів у слогані, що підсилює ефект «домашності» та індивідуальності.

Кольорова палітра бренду формується на основі природних, теплих відтінків. Базовими кольорами доцільно обрати бежевий (як символ борошна), коричневий (асоціація із зерном та землею), зелений (натуральність та екологічність) та кремовий (чистота і простота). Додатково можуть використовуватися акцентні кольори - теплий жовтий або теракотовий, що привертають увагу та асоціюються зі свіжою випічкою. Важливо забезпечити узгодженість кольорової гами у всіх носіях бренду - від упаковки до рекламних матеріалів.

Дизайн упаковки є важливим інструментом комунікації з кінцевим споживачем. Для ТЗОВ «Ожидівський млин» доцільно використовувати еко-стиль із застосуванням крафтового паперу або його імітації, що підкреслює натуральність продукту. На упаковці варто розмішувати зображення домашньої випічки (хліб, булочки, пироги), а також ілюстрації сімейних сцен (наприклад, процес приготування їжі), що формують емоційний зв'язок із покупцем. Важливим елементом є інформаційний блок, який повинен бути чітко структурованим та легко читабельним.

З метою забезпечення єдності візуального стилю необхідно встановити правила використання логотипу та інших елементів айдентики. Зокрема,

визначаються допустимі варіанти кольорового відтворення логотипу (основний, монохромний, інверсійний), мінімальні розміри, відступи та заборонені способи використання (деформація, зміна пропорцій, використання невідповідних кольорів). Це дозволяє уникнути спотворення бренду та забезпечує його цілісне сприйняття.

Для систематизації основних параметрів логотипу доцільно представити їх у вигляді таблиці 3.13.

Таблиця 3.13

Дизайн-параметри логотипу ТзОВ «Ожидівський млин» *

Параметр	Характеристика
Тип логотипу	Комбінований (знак + текст)
Основний символ	Млин / колосся
Форма	Овальна / круга
Основні кольори	Бежевий, коричневий, зелений
Шрифт	Антиквений / декоративний
Слоган	«Турбота в кожній родині»
Стиль	Традиційний, сімейний

*Джерело: власна розробка автора

Як видно з таблиці 3.13, всі елементи логотипу узгоджені з обраною концепцією бренду та спрямовані на формування позитивного сприйняття продукції.

Додатково до логотипу важливими складовими бренд-буку є допоміжні графічні елементи, зокрема патерни, іконки та декоративні елементи. Доцільно використовувати стилізовані зображення колосся, борошна, кухонного приладдя або традиційних українських орнаментів. Такі елементи можуть застосовуватися у фоновому оформленні упаковки, рекламних матеріалів та цифрових носіїв.

Таким чином, розробка візуальної складової бренд-буку ТзОВ «Ожидівський млин» забезпечує створення цілісного, впізнаваного та емоційно привабливого образу бренду. Використання концепції «сімейного продукту» у дизайні дозволяє сформувати довіру споживачів, підвищити лояльність та забезпечити ефективне позиціонування продукції на ринку.

Висновки до розділу 3

У результаті проведеного дослідження встановлено, що вдосконалення системи маркетингових комунікацій та товарної політики ТзОВ «Ожидівський млин» є критично важливим чинником підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища та посилення конкуренції в борошномельній галузі. Застосування інструментарію стратегічного аналізу, зокрема SWOT- та PEST-аналізу, дозволило комплексно оцінити внутрішній потенціал підприємства та визначити ключові фактори зовнішнього впливу.

Результати SWOT-аналізу показали, що підприємство має вагомі сильні сторони, серед яких наявність власних виробничих потужностей, вигідне географічне розташування, налагоджені зв'язки з постачальниками та стабільний попит на продукцію. Водночас виявлено низку слабких місць, зокрема недостатній рівень маркетингової активності, низьку впізнаваність бренду та обмежену присутність у цифровому середовищі. Це свідчить про необхідність активізації комунікаційної політики та переходу до більш сучасних маркетингових підходів.

PEST-аналіз підтвердив значний вплив макроекономічних чинників на діяльність підприємства. Найбільш критичними є політичні та економічні фактори, пов'язані з воєнним станом, інфляційними процесами та нестабільністю логістичних ланцюгів. Водночас виявлено і стратегічні можливості, зокрема зростання попиту на продукти здорового харчування, розвиток електронної комерції та перспективи виходу на європейські ринки. На основі проведеного аналізу обґрунтовано стратегічні напрями розвитку асортиментної політики підприємства. Ключовим із них є диверсифікація продуктового портфеля, яка передбачає розширення базового асортименту за рахунок фасованої продукції, впровадження альтернативних видів борошна, розвиток продуктів із підвищеною харчовою цінністю, а також використання побічних продуктів переробки. Такий підхід дозволяє зменшити залежність від

одного виду продукції, підвищити ефективність використання ресурсів та забезпечити вихід у нові ринкові сегменти.

Економічне обґрунтування запропонованих заходів підтвердило їх доцільність. Зокрема, впровадження фасованої продукції забезпечує зростання маржинальності та додатковий прибуток, що свідчить про високий потенціал цього напрямку. Загалом диверсифікація асортименту сприяє підвищенню рентабельності діяльності підприємства та зміцненню його фінансової стійкості.

Важливим напрямом удосконалення маркетингової товарної політики є формування власного бренду та розробка бренд-буку. Це дозволить підприємству перейти від моделі сировинного постачальника до виробника готової продукції з високою доданою вартістю, підвищити впізнаваність на ринку, сформувати лояльність споживачів і забезпечити можливість реалізації преміальної цінової стратегії. Обґрунтовано також доцільність сегментації асортиментного портфеля за напрямками B2B та B2C. При цьому збереження позицій у B2B-сегменті забезпечує стабільність доходів і довгострокові контракти, тоді як розвиток B2C-напрямку відкриває можливості для підвищення маржинальності та формування бренду. Особливо перспективним є сегмент здорового харчування, який характеризується зростаючим попитом та високим рівнем доданої вартості. Окрему увагу приділено розвитку експортного потенціалу підприємства, що передбачає адаптацію продукції до міжнародних стандартів, сертифікацію та розширення географії збуту. Вихід на зовнішні ринки дозволить диверсифікувати ризики, підвищити завантаження виробничих потужностей та забезпечити стабільні валютні надходження.

Таким чином, комплексна реалізація запропонованих заходів щодо вдосконалення маркетингової товарної політики та системи маркетингових комунікацій дозволить ТзОВ «Ожидівський млин» підвищити ефективність діяльності, зміцнити конкурентні позиції та забезпечити довгостроковий розвиток. Запропоновані рішення мають системний характер і орієнтовані на досягнення стратегічних цілей підприємства в умовах динамічного ринкового середовища.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У результаті виконання дипломної роботи на тему удосконалення маркетингової товарної політики ТЗОВ «Ожидівський млин» було досягнуто поставленої мети та вирішено основні завдання дослідження.

В першому розділі узагальнено теоретико-методичні основи формування маркетингової товарної політики підприємства. Визначено, що товарна політика є ключовим елементом системи маркетингу, оскільки забезпечує формування конкурентоспроможного асортименту, задоволення потреб споживачів і створення довгострокових конкурентних переваг. Досліджено основні інструменти товарної політики, серед яких управління асортиментом, якістю продукції, брендинг, упаковка та інноваційна діяльність. Розглянуто методи оцінки ефективності товарної політики, що базуються на аналізі обсягів реалізації, прибутковості, рентабельності та позицій підприємства на ринку.

У другому розділі проведено комплексний аналіз діяльності ТЗОВ «Ожидівський млин», зокрема досліджено ринок борошномельної продукції, конкурентне середовище та позиції підприємства. Встановлено, що підприємство має стабільну виробничу базу та сформований асортимент продукції, однак потребує більш гнучкого підходу до управління товарною політикою. Виявлено, що асортимент продукції є обмеженим у сегменті B2C, недостатньо диференційований за споживчими характеристиками та не повною мірою відповідає сучасним ринковим тенденціям. Оцінка товарної політики підприємства показала, що існують резерви для підвищення її ефективності за рахунок розширення асортименту, покращення позиціонування продукції та активізації маркетингових інструментів. У третьому розділі обґрунтовано напрями удосконалення маркетингової товарної політики ТЗОВ «Ожидівський млин». Запропоновано розширення асортименту продукції за рахунок впровадження нових товарних позицій для ринку B2C, зокрема фасованої продукції з доданою цінністю, що відповідає сучасним запитам споживачів. Розроблено заходи щодо покращення товарної пропозиції, зокрема оновлення упаковки, вдосконалення брендингу та підвищення рівня якості продукції.

Проведено економічне обґрунтування запропонованих заходів, яке підтвердило їх доцільність: прогнозується зростання обсягів реалізації, підвищення рентабельності та збільшення маржинального доходу підприємства.

За результатами дослідження сформульовано такі практичні пропозиції:

- удосконалити асортиментну політику шляхом розширення лінійки продукції для кінцевого споживача;
- впровадити інноваційні види продукції (цільнозернове, органічне, функціональне борошно);
- покращити дизайн упаковки та розробити єдину концепцію бренду підприємства;
- активізувати маркетингові комунікації для підвищення впізнаваності продукції на ринку;
- використовувати сучасні методи аналізу попиту та поведінки споживачів для адаптації товарної політики;
- впровадити систему постійного моніторингу ефективності товарної політики.

Таким чином, удосконалення маркетингової товарної політики ТзОВ «Ожидівський млин» сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства, зміцненню його ринкових позицій та забезпеченню сталого розвитку в умовах сучасного ринкового середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Багорка М. О., Устік Т. В., Вовк Д. Е. Формування ключових напрямів маркетингового забезпечення аграрних підприємств на основі набору сучасних маркетингових інструментів антикризового управління. Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор». 2026. Вип. 1 (84). С. 287-293. DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.84-45>
2. Багорка М. О., Устік Т. В., Юрченко Н. І. Формування маркетингової стратегії та шляхи її імплементації в систему управління аграрних підприємств. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2023. № 7. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-04-10>
3. Біловодська О. А., Сигида Л. О. Управління маркетинговими каналами промислових підприємств на інноваційних засадах: монографія. Київ: Центр навчальної літератури, 2018. 233 с.
4. Борошно пшеничне. Технічні умови: ДСТУ 46.004-99. Київ: Держстандарт України, 1999. URL: https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=50885 (дата звернення: 02.04.2026).
5. Буряк Р. І., Збарський В. К., Талавирия М. П., Бондаренко В. М. Маркетинг: підручник. Київ: ЦП «КОМПРИНТ», 2023. 538 с.
6. Вебсайт Sparrow Mill. URL: <https://sparrowmill.com/> (дата звернення: 05.04.2026).
7. Вебсайт «Самбір Млин». URL: <https://sambirmlyn.com.ua/> (дата звернення: 14.04.2026).
8. Вебсайт ТзОВ «Ожидівський млин». URL: (офіційний сайт підприємства – за наявності слід вставити точне посилання) (дата звернення: 20.03.2026).
9. Вебсайт ТзОВ «Млинар». URL: <https://www.mlynar-flour.com/> (дата звернення: 24.03.2026).
10. Вебсайт ТМ «Альбінос» (ТзОВ «ЮМАС»). URL: <https://albinostm.com/ua/history/> (дата звернення: 02.04.2026).

11. Вебсайт ТМ «Зелений млин». URL: <https://greenmill.com.ua/> (дата звернення: 21.03.2026).
12. Вебсайт ТМ «Перший млин» (ТОВ «Мовер-Міл»). URL: <https://1mlyn.com/> (дата звернення: 29.03.2026).
13. Вебсайт ТОВ «Млин Вінниці». URL: <https://www.mlynvinnytsya.com.ua/> (дата звернення: 10.04.2026).
14. Вебсайт ТОВ «Родинний млин». URL: <http://mtz-apk.com.ua/> (дата звернення: 18.04.2026).
15. Вебсайт ТОВ «Хмельницьк-млин». URL: <https://site.mlyn.km.ua/> (дата звернення: 26.03.2026).
16. Деякі питання забезпечення продовольчої безпеки в умовах воєнного стану: постанови Кабінету Міністрів України. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua> (дата звернення: 25.04.2026).
17. Іваненко Л. М., Боєнко О. Ю. Маркетинг: навчальний посібник. 3-тє вид., перероб. і доп. Вінниця: ДонНУ ім. В. Стуса, 2022. 362 с.
18. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. Пер. з англ. Київ: Діалектика, 2020. 660 с.
19. Липчук В. В., Салука І. Я., Грабовський Р. С., Липчук Н. В. Маркетингова діяльність сільськогосподарських підприємств: монографія. Дрогобич: ТЗОВ «Трек ЛТД», 2024. 145 с. DOI: <https://doi.org/10.32718/monohraf.mdsp.2024>
20. Макарова В. В., Устік Т. В., Устик Д. В. Моделювання та оцінка маркетингового комплексу підприємства аграрної сфери в умовах цифровізації та глобалізації бізнесу. Інфраструктура ринку. 2024. Вип. 79. С. 185–192.
21. Митний кодекс України: Кодекс України від 13.03.2012 № 4495-VI. База даних «Законодавство України». Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/4495-17> (дата звернення: 15.04.2026).
22. Nikonenko U., Chornenka O., Mandzinovska K., Struk N. Innovation and new challenges in the world: proposals to redesign food supply and production chains to resist geopolitical and climate disruptions in a forward-looking way. Clio. Journal

of History, Human Sciences and Critical Thought. 2025. № 10. С. 187–212. URL: <https://ojs.revistaclio.es/index.php/edicionesclio/article/view/274>

23. Про державний контроль за дотриманням законодавства про харчові продукти...: Закон України від 18.05.2017 № 2042-VIII. База даних «Законодавство України». Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2042-19> (дата звернення: 25.03.2026).

24. Про державну підтримку сільського господарства України: Закон України від 24.06.2004 № 1877-IV. База даних «Законодавство України». Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1877-15> (дата звернення: 18.03.2026).

25. Про зерно та ринок зерна в Україні: Закон України від 04.07.2002 № 37-IV. База даних «Законодавство України». Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/37-15> (дата звернення: 14.03.2026).

26. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 16.04.1991 № 959-XII. База даних «Законодавство України». Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/959-12> (дата звернення: 12.04.2026).

27. Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11.01.2001 № 2210-III. База даних «Законодавство України». Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2210-14> (дата звернення: 05.04.2026).

28. Про інформацію для споживачів щодо харчових продуктів: Закон України від 06.12.2018 № 2639-VIII. База даних «Законодавство України». Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2639-19> (дата звернення: 22.03.2026).

29. Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів: Закон України від 23.12.1997 № 771/97-ВР. База даних «Законодавство України». Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/771/97-вр> (дата звернення: 20.03.2026).

30. Про правовий режим воєнного стану: Закон України від 12.05.2015 № 389-VIII. База даних «Законодавство України». Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/389-19> (дата звернення: 22.04.2026).

31. Про стандартизацію: Закон України від 05.06.2014 № 1315-VII. База даних «Законодавство України». Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1315-18> (дата звернення: 30.03.2026).
32. Про технічні регламенти та оцінку відповідності: Закон України від 15.01.2015 № 124-VIII. База даних «Законодавство України». Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/124-19> (дата звернення: 28.03.2026).
33. Про ціни і ціноутворення: Закон України від 21.06.2012 № 5007-VI. База даних «Законодавство України». Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/5007-17> (дата звернення: 08.04.2026).
34. Самойленко Б. В., Павлов К. В., Устік Т. В., Бортник А. В., Гупало В. В. Особливості міжнародної логістики продуктів аграрного сектору за умов воєнної економіки. Енергозбереження, енергетика, енергоаудит. 2024. № 11 (202). С. 109–122. URL: <http://eee.khpi.edu.ua/article/view/323055>
35. Струк Н. Р., Гомольська В. В. Модель оцінювання ефективності стратегій в маркетинговому плануванні. Проблеми сучасних трансформацій. 2025. № 17. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-17-04-04>
36. Струк Н. Р., Гомольська В. В. Стратегічний маркетинг та маркетингове планування: ефективні підходи для довгострокового розвитку бізнесу. Актуальні питання економічних наук. 2025. № 9. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15276781>
37. Струк Н. Р., Капраль О. Р. Маркетингова стратегія підприємства: суть і процес вибору. Економіка та суспільство. 2023. № 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-75>
38. Струк Н. Р., Михайлик Н. Маркетингові стратегії сегментації та вибору цільового ринку. Економіка та суспільство. 2024. № 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-21>
39. Устік Т. В., Багорка Д. А. Формування маркетингового механізму управління стратегічними змінами аграрних підприємств. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2026. Вип. 59. С. 129-137.

40. Устік Т. В., Ємець В. В. Фінансові ризики аграрних підприємств у період війни. Український економічний часопис. 2026. Вип. 12. С. 139-145. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2026-12-22>

ДОДАТКИ

Нормативно-правове регулювання ринку круп'яно-борошняних виробів

№	Нормативно-правовий акт	Сфера регулювання	Значення для борошномельної галузі
1	Закон України «Про зерно та ринок зерна в Україні»	Функціонування ринку зерна	Регулює обіг зерна та продуктів його переробки, вимоги до зберігання, сертифікації та контролю якості
2	Закон України «Про державну підтримку сільського господарства України»	Державна підтримка АПК	Визначає механізми фінансової підтримки агровиробників формує сировинну базу для млинів
3	Закон України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів»	Безпечність харчових продуктів	Встановлює вимоги до виробництва, гігієни, впровадження системи НАССР, простежуваності продукції
4	Закон України «Про інформацію для споживачів щодо харчових продуктів»	Маркування продукції	Регламентує склад, харчову цінність, умови зберігання та інші вимоги до маркування борошна
5	Закон України «Про державний контроль за дотриманням законодавства про харчові продукти»	Державний нагляд	Визначає порядок перевірок виробників Держпродспоживслужбою
6	Закон України «Про технічні регламенти та оцінку відповідності»	Оцінка відповідності	Встановлює процедури підтвердження відповідності продукції вимогам стандартів
7	Закон України «Про стандартизацію»	Стандарти (ДСТУ)	Передбачає застосування національних стандартів якості борошна
8	ДСТУ на борошно (чинні стандарти)	Якість продукції	Визначають показники якості (вологість, зольність, клейковина тощо)
9	Закон України «Про захист економічної конкуренції»	Конкурентна політика	Запобігає монополізації ринку та антиконкурентним узгодженим діям
10	Закон України «Про ціни і ціноутворення»	Формування цін	Визначає принципи державного регулювання цін на соціально значущі товари
11	Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність»	Експорт/імпорт	Регламентує зовнішню торгівлю борошном
12	Митний кодекс України	Митне оформлення	Визначає порядок митного контролю та тарифного регулювання
13	Угода про асоціацію Україна-ЄС	Євроінтеграція	Гармонізація стандартів та доступ українського борошна до ринку ЄС
14	Закон України «Про правовий режим воєнного стану»	Особливі умови господарювання	Дає можливість державі регулювати експорт, ціни та забезпечення продовольчої безпеки
15	Постанови КМУ щодо продовольчої безпеки	Тимчасове регулювання	Можуть встановлювати обмеження експорту, граничні торговельні надбавки

Джерело: [23-33]

Зразок лого для продукції ТзОВ «Ожидівський млин» з метою реалізації для В2В

