



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

**Кафедра маркетингу та аналітичної економіки**

Допустити до захисту  
В.о. зав. каф. \_\_\_\_\_ доцент Дацишин М. Б.  
« \_\_\_\_ » червня 2025 р.

**БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
на тему:

**«Маркетингова товарна політика і стратегія у практичній діяльності  
організації ТОВ «ЖЕЖЕ» »**

Студентки 4 курсу, групи МТ-41  
спеціальності 075 «Маркетинг»  
**Демушко Діани Назаріївни**  
(прізвище, ім'я, по-батькові)

Науковий керівник: \_\_\_\_\_  
(підпис)

**Живко Зінаїда Богданівна**  
(прізвище, ім'я, по-батькові)  
**кандидат економічних наук**  
(науковий ступінь, вчене звання)

Рецензент: \_\_\_\_\_  
(підпис)

**Назарчук Богдан Андрійович**  
(прізвище, ім'я, по-батькові)  
**Директор ТзОВ «ЖЕЖЕ»**  
(науковий ступінь, вчене звання, або посада)

**Львів - 2025**

## ЛЬВІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ

|               |                                            |
|---------------|--------------------------------------------|
| Кафедра       | <u>маркетингу та аналітичної економіки</u> |
| Ступінь       | <u>бакалавр</u>                            |
| Галузь знань  | <u>07 «Управління та адміністрування»</u>  |
| Спеціальність | <u>075 «Маркетинг»</u>                     |

### ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри маркетингу та  
аналітичної економіки

Дацишин М.Б.

«\_\_» лютого 2025 року

## З А В Д А Н Н Я СТУДЕНТЦІ НА БАКАЛАВРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Демушко Діані Назаріївній

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема **Маркетингова товарна політика і стратегія у практичній  
роботи: діяльності організації ТОВ «ЖЕЖЕ»**

Керівник  
роботи:

Живко Зінаїда Богданівна

доктор економічних наук, професор

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

затверджені наказом по інституту від 12 лютого 2025 року №12

2. Строк подання студентом роботи 30 травня 2025 року

3. Вихідні дані до роботи Фінансова та статистична звітність ТОВ «ЖЕЖЕ»  
, наукові публікації за темою дослідження, статистичні дані, електронні  
джерела за темою дослідження, підручники.

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.  
Додатки.

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

Рис.1.1-1.3 – теоретичні аспекти маркетингової товарної політики

Рис. 2.1 – 2.18 і табл. 2.1. – 2.6 – аналіз особливостей ринку кондитерських закладів  
та ТзОВ «ЖЕЖЕ»

Рис.3.1-3.5 – рекомендації щодо розвитку та просування торгової марки.

3. Вихідні дані до роботи: фінансова та статистична звітність ТОВ «ЖЕЖЕ»,  
підручники, наукові публікації за темою роботи, електронні джерела інформації

---

за темою роботи.

---

## 6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання: 19 лютого 2025 року

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| №<br>з/п | Назва етапів кваліфікаційної<br>роботи                 | Строк<br>виконання<br>етапів роботи | Примітка                                                 |
|----------|--------------------------------------------------------|-------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| 1.       | <i>Збір та опрацювання літературних<br/>джерел</i>     | <i>лютий-<br/>2025 р.</i>           | <i>Остаточне<br/>затвердже-<br/>ння плану<br/>роботи</i> |
| 2.       | <i>Написання першого розділу роботи</i>                | <i>березень-<br/>2025р.</i>         |                                                          |
| 3.       | <i>Написання другого розділу роботи</i>                | <i>квітень-<br/>2020 р.</i>         |                                                          |
| 4.       | <i>Написання рекомендаційної частини<br/>роботи</i>    | <i>травень-<br/>2025 р.</i>         | <i>Перевірка на<br/>унікальність</i>                     |
| 5.       | <i>Захист бакалаврської кваліфікаційної<br/>роботи</i> | <i>червень –<br/>2025 р.</i>        |                                                          |

Студентка

( підпис )

Демушко Д. Н.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

( підпис )

Живко З. Б.

(прізвище та ініціали)

## АНОТАЦІЯ

Демушко Д.Н. «Маркетингова товарна політика і стратегія у практичній діяльності організації ТОВ «ЖЕЖЕ». Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня бакалавр за галуззю знань «Управління та адміністрування» спеціальності «Маркетинг». Львів, 2025.

Обсяг роботи становить 81 сторінка, включаючи 12 таблиць, 27 рисунків.

У роботі досліджено теоретичні засади формування та управління маркетинговою товарною політикою підприємства у сфері послуг, зокрема у сегменті кондитерських виробів. Проведено аналіз ринку кондитерських закладів міста Львова та маркетингової діяльності ТОВ «ЖЕЖЕ», визначено основні конкурентні переваги підприємства та проблеми, що впливають на розвиток товарної політики. Особлива увага приділена дослідженню асортименту продукції та споживчих вподобань, що дозволило сформулювати рекомендації щодо вдосконалення товарної політики, підвищення конкурентоспроможності та розширення ринкової частки компанії.

Розроблено практичні пропозиції щодо покращення дизайну та упаковки джелато у банках, впровадження нових брендових стратегій та заходів маркетингового просування. В роботі також проведено оцінку конкурентоспроможності ТОВ «ЖЕЖЕ» за допомогою експертних методів, що підтвердило лідерські позиції підприємства на локальному ринку. Запропоновані рекомендації спрямовані на посилення бренду, оптимізацію асортименту та підвищення ефективності комунікаційних стратегій.

На основі теоретичного аналізу та практичних досліджень зроблені висновки про необхідність постійного удосконалення маркетингової товарної політики як ключового чинника сталого розвитку підприємства. Висновки та рекомендації можуть бути використані для подальшого розвитку ТОВ «ЖЕЖЕ» та інших підприємств у галузі кондитерських виробів.

**Ключові слова:** маркетингова товарна політика, конкурентоспроможність, асортимент, бренд, джелато, упаковка, просування, ринок кондитерських виробів, маркетинг у сфері послуг.

## ANNOTATION

Demushko D.N. "Marketing Product Policy and Strategy in the Practical Activity of the Company LLC "GEGE"." Manuscript.

Research for obtaining the Bachelor's degree in the field of knowledge "Management and Administration," specialty "Marketing." Lviv, 2025.

The work consists of 81 pages, including 12 tables and 27 figures.

The study investigates the theoretical foundations of the formation and management of marketing product policy for enterprises in the service sector, specifically in the confectionery segment. An analysis of the confectionery market in the city of Lviv and the marketing activities of LLC "GEGE" was conducted,

identifying the main competitive advantages of the enterprise and challenges affecting the development of its product policy. Particular attention was given to the study of the product assortment and consumer preferences, which made it possible to formulate recommendations for improving product policy, enhancing competitiveness, and expanding the company's market share.

Practical proposals were developed for improving the design and packaging of gelato in jars, implementing new branding strategies, and marketing promotion activities. The work also includes an assessment of LLC "GEGE"'s competitiveness using expert methods, confirming the company's leadership position in the local market. The proposed recommendations aim to strengthen the brand, optimize the assortment, and increase the effectiveness of communication strategies.

Based on theoretical analysis and practical research, conclusions were drawn on the necessity of continuous improvement of marketing product policy as a key factor for sustainable enterprise development. The conclusions and recommendations can be used for the further development of LLC "GEGE" and other enterprises in the confectionery industry.

**Keywords:** marketing product policy, competitiveness, assortment, brand, gelato, packaging, promotion, confectionery market, marketing in the service sector.

## ЗМІСТ

|                                                                                                                            |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ВСТУП.....                                                                                                                 | 7  |
| РОЗДІЛ 1.ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ<br>МАРКЕТИНГОВОЮ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ<br>ПОСЛУГ ..... | 10 |
| 1.1. Теоретичні основи формування маркетингової товарної політики<br>підприємства у сфері послуг .....                     | 10 |
| 1.2. Специфіка формування асортиментної політики у кондитерських<br>закладах .....                                         | 19 |
| 1.3. Впровадження інноваційних підходів для підвищення рівня<br>конкурентоспроможності кондитерських закладів .....        | 21 |
| РОЗДІЛ 2.АНАЛІЗ РИНКУ КОНДИТЕРСЬКИХ ЗАКЛАДІВ МІСТА ЛЬВОВА<br>ТА ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЖЕЖЕ» .....                         | 26 |
| 2.1. Аналіз сучасного ринку кондитерських закладів міста Львова .....                                                      | 26 |
| 2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності та маркетингової стратегії<br>ТОВ «ЖЕЖЕ».....                               | 34 |
| 2.3. Аналіз товарної політики ТОВ «ЖЕЖЕ» .....                                                                             | 45 |
| Висновок до 2 розділу.....                                                                                                 | 55 |
| РОЗДІЛ 3.РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ<br>ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «ЖЕЖЕ».....                                | 57 |
| 3.1 Рекомендації щодо вдосконалення товарної політики на основі оцінки<br>конкурентоспроможності ТОВ «ЖЕЖЕ» .....          | 57 |
| 3.2 Пропозиції щодо вдосконалення товарного асортименту продукції ТОВ<br>«ЖЕЖЕ» .....                                      | 66 |
| 3.3 Рекомендації щодо розвитку та просування торгової марки джелато і<br>сорбетів у банках ТОВ «ЖЕЖЕ» .....                | 72 |
| Висновок до 3 розділу.....                                                                                                 | 77 |
| ВИСНОВКИ .....                                                                                                             | 79 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ: .....                                                                                          | 82 |
| ДОДАТКИ .....                                                                                                              | 90 |

## ВСТУП

Ринок кондитерських виробів в Україні виділяється високим рівнем конкуренції та швидко змінюваними споживчими тенденціями. У таких умовах підприємства стикаються з викликами, які вимагають оперативної адаптації до нових реалій та ефективного управління асортиментом продукції. Нездатність своєчасно реагувати на зміни може призводити до втрати конкурентних позицій і скорочення прибутків. Тому ключовими факторами успіху в цьому секторі стають грамотне впровадження сучасних стратегій товарної політики та поглиблене розуміння ринкових трендів. Сучасний ринок кондитерських виробів наповнений різними пропозиціями, серед яких основними конкурентами ТОВ «ЖЕЖЕ» виступають такі компанії, як «Файні Льоди», «SHOCO Bakery», «Білка» та «Cheese Bakery». Водночас на діяльність компанії суттєво впливають політична нестабільність через війну в Україні, а також економічні труднощі, зокрема інфляція та зміни у демографічній структурі населення.

Актуальність теми дослідження зумовлена необхідністю вдосконалення товарної політики ТОВ «ЖЕЖЕ» з метою збереження та зміцнення конкурентних позицій на ринку. Практичне значення роботи полягає в розробці рекомендацій щодо оптимізації асортиментної політики та підвищення якості продукції, що сприятиме покращенню ринкової конкурентоспроможності компанії.

Метою роботи є аналіз товарної політики ТОВ «ЖЕЖЕ» та розробка заходів для її оптимізації в умовах сучасного ринку кондитерської продукції. Для досягнення поставленої мети заплановано виконання таких завдань:

1. Провести аналіз поточного стану ринку кондитерських виробів і конкурентного середовища.
2. Оцінити фінансово-господарську та маркетингову діяльність ТОВ «ЖЕЖЕ».
3. Дослідити асортиментну політику ТОВ «ЖЕЖЕ» та провести ABC-аналіз її асортименту.

4. Визначити рівень конкурентоспроможності підприємства та його виробів.

5. Провести аналіз сильних та слабких сторін діяльності ТОВ «ЖЕЖЕ».

6. Розробити практичні рекомендації для вдосконалення товарної політики ТОВ «ЖЕЖЕ».

Об'єктом дослідження виступає діяльність ТОВ «ЖЕЖЕ» на ринку кондитерських виробів, а предметом – її товарна політика.

Методи дослідження охоплюють аналіз і синтез літературних джерел, проведення маркетингових досліджень, порівняльний аналіз, оцінювання та узагальнення даних, класифікацію, деталізацію, експертні оцінки, а також використання таблиць, графіків, та інших аналітичних інструментів.

Практична значущість отриманих результатів полягає у можливості їх використання для підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ЖЕЖЕ», покращення фінансових показників компанії та оптимізації управління товарною політикою в умовах нестабільної економічної ситуації.

Бакалаврська кваліфікаційна робота складається з трьох ключових розділів, у яких представлено результати дослідження ринку кондитерських виробів та діяльності ТОВ «ЖЕЖЕ». У першому розділі розглядаються теоретичні засади формування та управління маркетинговою товарною політикою підприємств у сфері послуг, зокрема кондитерських закладів. Аналізуються загальні підходи до формування маркетингової товарної політики, специфіка розробки товарного асортименту, а також впровадження інновацій для забезпечення високої конкурентоспроможності. Другий розділ присвячений детальному аналізу ринку кондитерських закладів Львова та оцінці діяльності ТОВ «ЖЕЖЕ» в цьому сегменті. У ньому проводиться дослідження особливостей ринку, вивчення фінансово-господарської та маркетингової діяльності компанії, а також аналіз чинної товарної політики підприємства. У третьому розділі подано рекомендації для вдосконалення маркетингової товарної політики ТОВ «ЖЕЖЕ».

Тут оцінюється рівень конкурентоспроможності компанії, проводиться ABC-аналіз асортименту і пропонуються шляхи оптимізації товарного асортименту та інших напрямів діяльності підприємства на основі отриманих даних фінансово-господарського й маркетингового аналізу. Робота доповнена вступом, висновками і практичними пропозиціями, в яких узагальнено головні результати дослідження та сформульовано конкретні рекомендації для підвищення ефективності товарної політики компанії.

## **РОЗДІЛ 1**

### **ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ПОСЛУГ**

#### **1.1 Теоретичні основи формування маркетингової товарної політики підприємства у сфері послуг**

У сучасних умовах ринкової економіки маркетингова товарна політика підприємства набуває особливого значення, оскільки визначає ефективність діяльності суб'єкта господарювання на конкурентному ринку. Особливої актуальності це питання набуває у сфері послуг, де товар представлений у нематеріальній формі, що значно ускладнює процес його просування, позиціонування та сприйняття споживачем.

Маркетингова товарна політика – це комплекс заходів щодо формування ефективного, з комерційної точки зору, асортименту, спрямований на підвищення конкурентоспроможності продукції, створення нових товарів, оптимізації асортименту, продовження життєвого циклу товару [17].

У науковій літературі поняття «маркетингова товарна політика» трактується по-різному залежно від підходу автора до сутності маркетингу та ролі товару в загальній системі маркетингової діяльності підприємства.

Так, Старостіна А.А. [1] під товарною політикою розуміє систему дій підприємства щодо формування та розвитку товарної пропозиції, з урахуванням стадій життєвого циклу товару та змін ринкового попиту. Вона підкреслює, що в умовах посиленої конкуренції саме ефективне товарне планування забезпечує підприємству стабільне становище на ринку.

Черваньова Г.В. [2] розглядає товарну політику як процес управління товарним портфелем підприємства, що передбачає прийняття стратегічних рішень щодо розширення, скорочення або оновлення асортименту, формування конкурентоспроможного товару та забезпечення відповідності потребам споживачів.

На думку Балабана Л.І. [3], товарна політика підприємства - це система заходів, спрямованих на створення, модифікацію та просування товарів з метою задоволення споживчого попиту та досягнення економічних цілей підприємства.

Питанням формування та впровадження ефективної маркетингової товарної політики в умовах трансформаційних змін активно приділяється увага вітчизняними науковцями [44–52]. У працях Живко З.Б., Мартин О.М., Прокопишин О.С., Стадник М.Є., Вітер О.М. розкрито особливості реалізації маркетингової політики в готельно-ресторанному бізнесі, логістиці та сфері послуг, зокрема в умовах нестабільності та воєнного стану.

Зокрема, Живко З.Б. та Стадник М.Є. [44] акцентують увагу на трансформації маркетингових інструментів у готельно-ресторанному бізнесі в умовах воєнного часу, наголошуючи на необхідності швидкого адаптування до нових ризиків та зміни поведінки споживачів. Автори підкреслюють, що маркетингова політика повинна враховувати не лише економічні, а й соціальні аспекти, зокрема очікування безпеки, доступності та стабільності.

У низці наукових праць [45–47] розглядаються питання формування ділової репутації як одного з ключових інструментів маркетингової комунікаційної політики. Так, ділова репутація розглядається як елемент, що безпосередньо впливає на товарну політику підприємств у сфері послуг, особливо логістичних та HoReCa-структур. Репутаційна складова є основою довіри клієнтів і визначає рівень лояльності до товарної пропозиції.

Маркетингова товарна політика також тісно пов'язана з ефективним управлінням збутом, що підкреслюється у праці [48]. Живко З.Б. та Мартин О.М. наголошують на важливості цілісного підходу до управління збутовими каналами, де маркетингові інструменти використовуються для забезпечення сталого попиту та конкурентних переваг.

Окрему увагу вітчизняні науковці приділяють інноваційним підходам у логістиці та маркетингу. У праці [49] Живко З.Б. та Стадник М.Є. обґрунтовано роль логістичних інновацій у забезпеченні конкурентоспроможності туристичних підприємств, що є важливим і для кондитерських закладів сектору

HoReCa. Автори відзначають, що ефективна логістика може стати інструментом вдосконалення асортиментної політики, забезпечуючи швидке постачання свіжих продуктів і гнучкість у формуванні пропозиції.

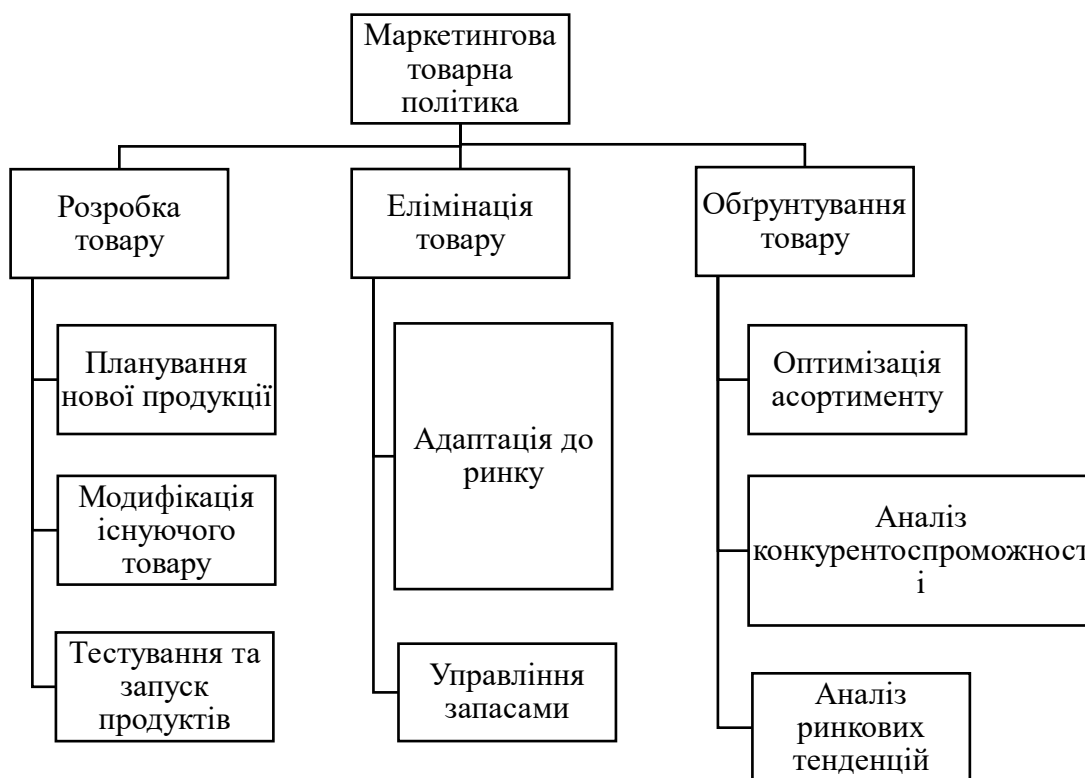
Сучасні тенденції цифровізації маркетингу досліджуються у праці [50], де підкреслюється значення ІТ-технологій у реалізації маркетингової діяльності, включно з товарною політикою. Впровадження CRM-систем, аналітики даних, автоматизації маркетингових процесів сприяє більш точному позиціонуванню товарного асортименту та підвищенню клієнтського сервісу.

У працях [51; 52] автори звертають увагу на інновації як ключовий чинник підвищення ефективності маркетингової політики. Інноваційна діяльність розглядається як невід’ємна складова стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства, у тому числі в сегменті товарної пропозиції.

Узагальнюючи вищевикладене, можна зробити висновок, що маркетингова товарна політика - це не лише формування товарного асортименту, а й стратегічне управління розвитком товару (або послуги), що поєднує елементи аналізу ринку, інноваційного планування, контролю якості та позиціонування пропозиції.

Нижче наведено структуру маркетингової товарної політики підприємства (рис. 1.1).

На рисунку 1.1 представлено узагальнену модель структури маркетингової товарної політики підприємства, яка поділена на три основні стратегічні напрями: розробку товару, елімінацію товару та обґрунтування товару. Кожен із напрямів представлений сукупністю логічно взаємопов’язаних етапів, що відображають повний цикл роботи підприємства з його товарною (послуговою) пропозицією.



**Рис. 1.1. Основні елементи маркетингової товарної політики підприємства\***

\*Джерело: створено автором на основі [15]

У центрі схеми розташовано головний блок – «Маркетингова товарна політика», який виконує функцію координуючого елемента. Він є джерелом стратегічного бачення підприємства щодо того, які саме товари чи послуги мають бути створені, вдосконалені, адаптовані чи вилучені з асортименту з урахуванням змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі. Від центрального блоку відходять три напрямки, кожен з яких забезпечує окрему функцію у життєвому циклі товару.

Питанням стратегічного управління та розвитку бізнесу приділили увагу ряд науковців у працях [53–61]. Зокрема, у дослідженнях З.Б. Живко, В.А. Панченка, В.М. Миронюка [53] розкрито методичні підходи до вивчення проблем міжнародного маркетингу в контексті сучасних викликів. У роботі [54] обґрунтовано теоретичні засади стратегічної адаптації менеджменту туристичних підприємств до трансформаційного середовища.

У публікації [55] автори розглядають формування стратегії фінансової безпеки банківських установ, що також має значення для стабільного розвитку бізнесу. У працях [56; 57] висвітлено підходи до державного регулювання інноваційного потенціалу підприємств, моделювання партнерських стратегій у кризових умовах, діджиталізації та сталого розвитку.

Дослідження [58; 59] зосереджені на інституціональному середовищі стратегічного управління, у тому числі в умовах змін споживчих переваг, глобалізації та посилення зовнішньоекономічних зв'язків. У роботі [60] розглянуто технології мерчандайзингу як інструмент підвищення конкурентоспроможності торговельних точок, що також є елементом стратегічного маркетингу.

Крім того, у методичних матеріалах [61] систематизовано підходи до формування маркетингової товарної політики в рамках освітніх програм, що свідчить про актуальність тематики стратегічного управління в маркетинговому контексті.

Розробка нової товарної пропозиції є критичним компонентом інноваційної політики підприємства. Цей напрям включає три ключові етапи:

Планування нової продукції: на цьому етапі проводиться генерування ідей нових товарів або послуг на основі аналізу потреб цільової аудиторії, ринкових тенденцій та конкурентного середовища. Формуються концепції, оцінюються можливості реалізації та складається стратегія виведення нового продукту на ринок.

Модифікація існуючого товару: з метою підтримки актуальності та конкурентоспроможності підприємство здійснює адаптацію або вдосконалення наявних послуг. Це може включати зміну характеристик, рівня сервісу, умов надання або пакування.

Тестування та запуск нових продуктів: перед повноцінним впровадженням нової послуги вона проходить фазу тестування - пробну реалізацію на обмеженому ринку. Після оцінки результатів приймається рішення про її масштабне впровадження або коригування.

Цей напрям дозволяє підприємству залишатися гнучким, інноваційним та пристосованим до вимог сучасного ринку.

Життєвий цикл будь-якого товару завершується на етапі спаду, тому підприємству важливо своєчасно реагувати на зниження попиту. Елімінація товару здійснюється на основі всебічного аналізу фінансових результатів (зокрема прибутковості та витрат, пов'язаних з обслуговуванням товару), динаміки попиту, а також появи на ринку більш ефективних або затребуваних альтернатив.

Оцінка відповідності товарів ринковим запитам передбачає регулярний перегляд асортименту з метою виявлення відхилень від очікувань споживачів. За потреби приймаються рішення про модернізацію або корекцію характеристик окремих позицій.

Управління товарними запасами є важливою складовою для підприємств, діяльність яких пов'язана з реалізацією матеріальних продуктів. Раціональне планування обсягів запасів дає змогу уникати втрат через непродані залишки, а також знижувати витрати на зберігання.

Компетентне управління зазначеними аспектами сприяє скороченню непродуктивних витрат і зосередженню ресурсів підприємства на найбільш прибуткових напрямках.

Формування товарної політики підприємства базується на глибокому аналізі ринкової ситуації, структури попиту й умов конкурентного середовища.

До основних етапів цього процесу належать:

- Оцінка доцільності включення товару до асортименту, яка передбачає аналіз його ефективності, ринкової привабливості та відповідності стратегічним пріоритетам підприємства. При цьому використовуються як кількісні, так і якісні аналітичні методи.
- Оптимізація асортиментної структури, що передбачає ухвалення рішень щодо доповнення, оновлення чи скорочення товарної пропозиції відповідно до актуальних ринкових умов. Метою є досягнення найкращого балансу між отриманим прибутком і витратами.

- Дослідження ринкових трендів і прогнозування попиту, які дають змогу своєчасно реагувати на зміни у поведінці споживачів, інноваційні зрушення чи соціально-економічні фактори. Отримані прогнози становлять базу для розробки довгострокової стратегії підприємства.

Схема, наведена на рисунку 1.1, демонструє цілісність і взаємозв'язок етапів маркетингової товарної політики підприємства. Вона дає змогу не лише логічно структурувати діяльність, а й забезпечити її послідовність, системність та орієнтацію на результат. Особливо важливою є адаптація цієї структури до сфери послуг, яка має специфічні особливості – нематеріальність, варіабельність, невіддільність та неможливість зберігання – що вимагає підвищеної гнучкості та інноваційного підходу у формуванні товарної політики.

Маркетингова модель 7P (Product, Price, Place, Promotion, People, Process, Physical Evidence) є розширенням класичного комплексу маркетингу 4P та орієнтована на особливості надання послуг. Її застосування дозволяє ефективно управляти сервісом та задовольняти потреби споживачів у сфері послуг [16]. Вона сприяє цілісному плануванню та впровадженню маркетингових стратегій, що дозволяє підвищити рівень сервісу та краще задовольнити потреби споживачів.

Завдяки інтеграції усіх семи складових, модель 7P охоплює повний цикл взаємодії з клієнтами - від створення послуги до її надання. Зокрема, такі додаткові елементи, як «People» (персонал), «Process» (процеси) та «Physical Evidence» (фізичні докази), акцентують увагу на ролі людського чинника, необхідності стандартизації процесів та важливості матеріальних підтверджень якості послуг. Це забезпечує більш ефективну комунікацію з клієнтами та сприяє формуванню довіри й високої лояльності споживачів (див.рис. 1.2).

На рисунку представлена концепція маркетингового міксу 7P, яка демонструє основні елементи, що входять до цієї моделі маркетингу. Кожен з елементів представлений як окремий пазл, що складається з іншими, утворюючи центральну область, де всі елементи об'єднуються.



**Рис. 1.2. Маркетингова модель 7P \***

\*Джерело: [4]

Маркетингова модель 7P охоплює сім ключових елементів, які є основою ефективної стратегії просування послуг, враховуючи специфіку їх нематеріального характеру. Кожен компонент цієї моделі відіграє важливу роль у формуванні позитивного клієнтського досвіду та підвищенні конкурентоспроможності підприємства.

### 1. Продукт (Product)

У сфері послуг під продуктом розуміється сама послуга, що пропонується споживачам. Важливо чітко визначити її характеристики, конкурентні переваги та особливості, які роблять її цінною для клієнтів. До прикладу, консалтингові компанії можуть вирізнитися високим рівнем фаховості та персоналізованим підходом до кожного замовника.

### 2. Ціна (Price)

Формування ціни на послуги є складним процесом, оскільки вона залежить від багатьох змінних – тривалості надання, рівня індивідуалізації, додаткових опцій тощо. При цьому важливо враховувати не лише ринкові ціни, але й цінність, яку клієнт отримує в результаті. Часто використовують метод ціноутворення, заснований на сприйнятій цінності.

### 3. Місце (Place)

Цей елемент стосується каналів, через які клієнти можуть скористатися послугою. Це можуть бути фізичні офіси, виїзне обслуговування або онлайн-

платформи. Розвиток цифрових технологій значно розширив можливості для надання послуг дистанційно, що дозволяє охопити ширшу аудиторію з мінімальними витратами.

#### 4. Просування (Promotion)

Ефективне просування послуг спрямоване на інформування клієнтів про їх переваги та формування довіри. Використання таких інструментів, як соціальні мережі, email-маркетинг, контент та кейс-стадії, дозволяє доносити до цільової аудиторії приклади успішної реалізації послуг та експертність підприємства.

#### 5. Люди (People)

Якість послуг значною мірою залежить від персоналу, який їх надає. Поведінка, компетенції та взаємодія співробітників з клієнтами впливають на загальне враження від сервісу. Саме тому важливими є підбір, навчання та постійний розвиток персоналу, який працює безпосередньо з клієнтами.

#### 6. Процеси (Process)

Процеси охоплюють усі дії, що забезпечують послідовне та якісне надання послуг. Від перших контактів до післяпродажного супроводу — кожен етап має бути чітко організований. Автоматизація, впровадження CRM-систем та стандартизованих процедур дозволяють зробити обслуговування більш ефективним та контрольованим.

#### 7. Фізичні докази (Physical Evidence)

Оскільки послуги не мають фізичної форми, важливими стають матеріальні свідчення їхньої якості. Це можуть бути сертифікати, відгуки, портфоліо, офіційні документи або навіть оформлення офісу, які допомагають формувати довіру до компанії та демонструють її надійність.

Таким чином, модель 7P підкреслює цілісний підхід до маркетингу у сфері послуг, що сприяє задоволенню клієнтів і стабільному розвитку підприємства [18]. Взаємозв'язок і збалансоване поєднання усіх елементів дозволяє підприємству досягти високого рівня задоволеності клієнтів та стабільного розвитку.

## **1.2 Специфіка формування асортиментної політики у кондитерських закладах**

Визначення товарного асортименту в кондитерських закладах, що функціонують у сфері HoReCa, тісно пов'язане з аналізом ринку та споживчих переваг. Постійне дослідження тенденцій у кондитерській галузі дає можливість залишатися конкурентоспроможними, задовольняти актуальні потреби клієнтів і формувати привабливу пропозицію. Одним із провідних напрямів сьогодні є підвищення інтересу до корисних для здоров'я та екологічно чистих десертів. Зростає попит на продукцію, що виготовлена з натуральної сировини, має знижений вміст цукру і жирів, не містить синтетичних добавок. Пропозиція веганських, органічних та безглютенових десертів забезпечує конкурентні переваги на ринку.

Зокрема, українська компанія &JOY пропонує понад 100 видів десертів, виготовлених із горіхів, насіння та фруктів, без глютену та рафінованого цукру. Це свідчить про зростаючий попит на подібні продукти серед споживачів [19].

Формування асортименту потребує системного підходу до вивчення вподобань споживачів. Для цього доцільно проводити маркетингові дослідження, опитування та моніторинг зворотного зв'язку від клієнтів. Сучасний споживач цінує не лише смак і якість, а й унікальність десертів, їхню презентацію та загальні емоційні враження від споживання. Заклади, що роблять акцент на креативному оформленні, гармонії смаків і ароматів, здатні привабити більшу кількість клієнтів і утримати постійних гостей.

Сезонний чинник також має суттєве значення при оновленні асортименту. Наприклад, у літній сезон популярності набувають легкі, охолоджуючі ласощі: сорбети, фруктові десерти, морозиво. Натомість узимку зростає попит на насичені, калорійні десерти – шоколадні вироби, торти, випічку. Відповідно, гнучке управління асортиментом із урахуванням сезонності дозволяє задовольнити змінний попит і уникнути перевиробництва.

Окрему роль відіграють святкові дні та події, під час яких споживачі шукають тематичні десерти, що відповідають атмосфері події – наприклад,

Різдва, Великодня чи Дня святого Валентина. Створення спеціальних святкових колекцій, унікального пакування та авторських смаків може сприяти зростанню продажів у ці періоди.

Не менш важливо враховувати локальні гастрономічні вподобання. У містах з багатими кулінарними традиціями, як-от Львів, доцільно включати до меню традиційні десерти, зокрема львівський сирник, плячки, поряд із сучасними солодощами. Такий підхід дозволяє задовольнити запити як місцевих жителів, так і туристів, які прагнуть ознайомитися з регіональною кухнею.

Таким чином, дотримання актуальних ринкових трендів, врахування сезонного попиту, локальних особливостей і святкових вподобань забезпечують ефективне формування асортименту та зміцнення позицій на ринку HoReCa. Постійна адаптація та пошук нових ідей дозволяють залучати нових клієнтів і формувати лояльність до бренду.

Розвиток асортименту передбачає активне впровадження нових позицій – інноваційних десертів, що відповідають сучасним запитам. Сюди належать як корисні солодощі з екологічних інгредієнтів, так і персоналізовані вироби за індивідуальними замовленнями. Це сприяє залученню ширшого кола клієнтів та формуванню позитивного іміджу закладу.

Інновації у створенні десертів передбачають використання новітніх кулінарних технологій, експерименти з формами, смаками та текстурами. Наприклад, техніки молекулярної гастрономії дають змогу формувати незвичні, естетично привабливі десерти, які створюють «вау-ефект». Застосування місцевої сировини – меду, горіхів, сезонних фруктів – надає продукції автентичності й підтримує локальних виробників.

Популярності також набуває використання альтернативних підсолоджувачів – меду, сиропу агави чи стевії, а також безглютенових і веганських компонентів. Такий підхід задовольняє запити споживачів, які дбають про здоров'я та екологію. Зростає довіра до закладу, що дотримується стандартів чистого харчування.

Сегмент персоналізованих замовлень стає дедалі важливішим. Клієнти все частіше прагнуть замовити індивідуальні вироби – з власним дизайном, обраними інгредієнтами та унікальними смаками. Це особливо актуально для подій: весіль, ювілеїв, корпоративів. Така персоналізація підвищує лояльність клієнтів і дозволяє формувати вищу цінову категорію продукції.

Ключовим чинником успіху в управлінні асортиментом є правильна стратегія, яка охоплює оптимізацію наявного набору продукції, цінову політику та ефективну взаємодію з постачальниками.

Підвищення прибутковості можливе через аналіз попиту на кожен продукт: необхідно визначити найпопулярніші позиції, а від малозатребуваних – поступово відмовлятися. Завдяки цьому можна зменшити витрати, ефективніше використовувати ресурси та сконцентрувати зусилля на товарах, які приносять найбільший дохід. Важливо також сезонно оновлювати асортимент, пропонуючи те, що є актуальним саме зараз.

Ціноутворення безпосередньо впливає на асортиментну політику. Наприклад, продукти широкого попиту можуть мати доступну ціну для залучення нових клієнтів, тоді як преміальні десерти – вищу вартість, що підкреслює їхню винятковість. Гнучке ціноутворення, система знижок та акцій стимулюють продажі та підвищують лояльність.

Не варто забувати про якість інгредієнтів. Партнерство з перевіреними постачальниками та контроль над сировиною забезпечують стабільний рівень продукції, а отже, й задоволеність споживачів.

Таким чином, грамотне управління асортиментом, постійна аналітика ринку та вивчення клієнтських вподобань, впровадження інновацій та адаптація до умов ринку забезпечують успіх кондитерського закладу в сегменті HoReCa.

### **1.3 Впровадження інноваційних підходів для підвищення рівня конкурентоспроможності кондитерських закладів**

У сучасних умовах жорсткої конкуренції на ринку закладів громадського харчування, ключову роль у формуванні стійких конкурентних переваг

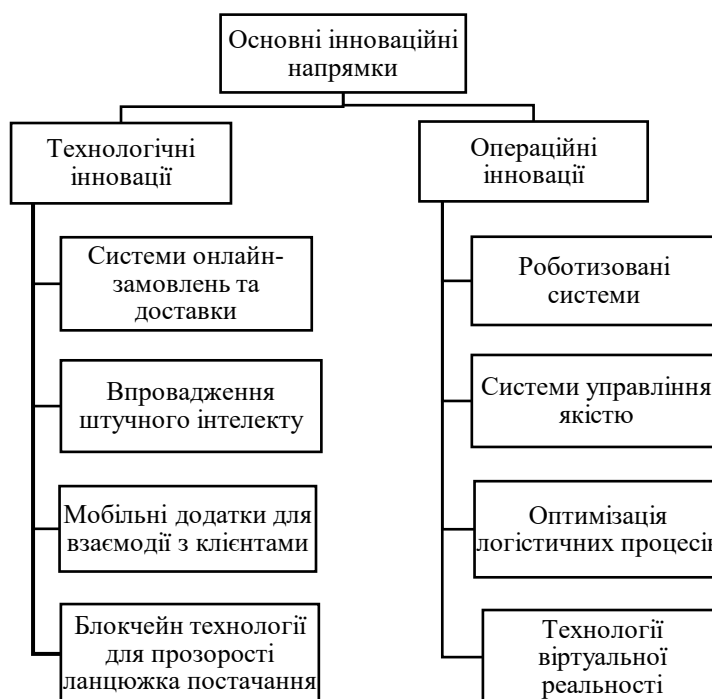
відіграють інновації та ефективне управління якістю продукції. Для кондитерських закладів, що функціонують у секторі HoReCa, інноваційні підходи стають не лише засобом оновлення асортименту, але й важливою складовою товарної політики загалом.

Впровадження новітніх технологій у виробничий процес дозволяє не лише підвищити ефективність, а й створити унікальні продукти, здатні задовольнити навіть найвибагливішого споживача. Йдеться, зокрема, про використання сучасного обладнання, автоматизованих систем контролю якості, інноваційних рецептур та нестандартних методів оформлення десертів.

Окрім технологічних рішень, важливими є й операційні інновації, які сприяють оптимізації внутрішніх процесів – від управління запасами до персоналізації обслуговування клієнтів. Завдяки впровадженню CRM-систем, електронних меню, онлайн-замовлень і програм лояльності, кондитерські заклади здатні більш точно реагувати на потреби цільової аудиторії та формувати позитивний споживчий досвід.

Забезпечення якості продукції також є невід’ємним елементом ефективної товарної політики. Це передбачає дотримання високих стандартів на всіх етапах виробничого процесу – від вибору сировини до реалізації готової продукції. Систематичний контроль якості, сертифікація продукції, дотримання санітарно-гігієнічних норм і постійне підвищення кваліфікації персоналу сприяють зміцненню довіри клієнтів та формуванню позитивного іміджу закладу.

У контексті інноваційного розвитку особливу роль відіграє й екологічна складова – використання біорозкладного пакування, локальної органічної сировини, впровадження принципів zero waste. Такі практики стають частиною соціально відповідальної політики підприємства й позитивно сприймаються споживачами. Розглянемо детальніше основні принципи інновацій та методи забезпечення якості для кондитерських закладів у сфері HoReCa (див. рис. 1.3).



**Рис. 1.3. Інноваційні підходи у кондитерській галузі\***

\*Джерело: створено автором

До технологічних інновацій відносять системи онлайн-замовлень та доставки, які стали особливо актуальними у період пандемії COVID-19. У цей час традиційні форми обслуговування зазнали значних обмежень, що змусило підприємства активно впроваджувати безконтактні рішення. Цей тренд зберігається і надалі, адже зручність онлайн-замовлень та швидкої доставки підвищує лояльність клієнтів [20].

Важливим чинником цифрової трансформації виступає впровадження штучного інтелекту, що дозволяє прогнозувати попит, формувати персоналізовані пропозиції, автоматизувати взаємодію з клієнтами (наприклад, чат-боти) та оптимізувати процеси закупівель і планування [21].

Мобільні додатки для взаємодії з клієнтами дозволяють не лише здійснювати замовлення, а й отримувати бонуси, оцінювати якість обслуговування та брати участь у програмах лояльності. Це створює стійкий емоційний зв'язок між закладом і споживачем, що є важливим аспектом конкурентної переваги [22].

Інноваційним і перспективним напрямком також є використання блокчейн-технологій для прозорості ланцюжка постачання. Такий підхід забезпечує контроль якості сировини, дозволяє підтвердити походження інгредієнтів та гарантувати їх відповідність стандартам, що особливо важливо в умовах дефіциту якісної продукції, зумовленого воєнним станом в Україні [23].

Операційні інновації охоплюють внутрішні управлінські та організаційні рішення, що спрямовані на підвищення ефективності функціонування закладів. Наприклад, роботизовані системи дозволяють автоматизувати приготування певних десертів або напоїв, мінімізуючи людський фактор і підвищуючи продуктивність.

Інтеграція систем управління якістю (наприклад, за стандартами НАССР (Hazard Analysis and Critical Control Points) або ISO) гарантує стабільний рівень продукції та безпечні умови її виготовлення. Це набуває особливого значення в умовах криз – як-от війна або пандемія, коли логістика порушена, а ризики постачання неякісної сировини зростають [24].

Оптимізація логістичних процесів, зокрема за допомогою цифрових платформ і маршрутного планування, дозволяє забезпечити стабільне функціонування постачання, особливо в регіонах з нестабільною інфраструктурою або обмеженим доступом до ресурсів.

Нарешті, застосування технологій віртуальної реальності дає змогу створити інноваційний досвід для клієнтів – від 3D-візуалізації десертів у меню до віртуальних турів по кухні. Це не лише підсилює маркетингову привабливість закладу, а й формує унікальну емоційну взаємодію з брендом.

Таким чином, інновації – як технологічні, так і операційні – є не лише інструментом адаптації до сучасних викликів, а й фундаментом сталого розвитку кондитерських закладів у секторі HoReCa. Їх впровадження дозволяє підвищити ефективність, покращити якість продукції та сформувати довготривалі відносини із клієнтами навіть в умовах турбулентного середовища.

## **Висновок до розділу 1**

У першому розділі було досліджено теоретичні аспекти формування та управління маркетинговою товарною політикою підприємств сфери послуг, зокрема в контексті діяльності закладів HoReCa. Встановлено, що маркетингова товарна політика є важливим елементом загальної маркетингової стратегії підприємства, яка забезпечує формування конкурентоспроможного товарного асортименту, здатного задовольнити потреби споживачів і досягти стабільних економічних результатів.

Проаналізовано основні підходи до визначення сутності товарної політики, її цілей, функцій та принципів. Визначено, що у сфері послуг товаром виступає не лише фізичний продукт, а й сукупність матеріальних та нематеріальних складників, які формують цінність для споживача. Особливості послуг, такі як невідчутність, невіддільність, мінливість і неможливість зберігання, вимагають від підприємств специфічного підходу до управління товарною політикою.

Важливим інструментом аналізу та реалізації маркетингової товарної політики є модель комплексу маркетингу 7P, яка включає товар, ціну, розподіл, просування, персонал, процес і фізичне оточення. Ця модель дає змогу повніше охопити всі складові сервісу та ефективно адаптувати маркетингову політику до умов ринку послуг.

Окрему увагу приділено характеристиці товарного асортименту закладів у секторі HoReCa, а саме кондитерських підприємств, для яких асортиментна політика має визначальне значення. Встановлено, що ключовими чинниками успішного формування асортименту є глибоке розуміння цільової аудиторії, гнучкість у реагуванні на зміну споживчих вподобань, інноваційність продукції, сезонність, дизайн і якість обслуговування.

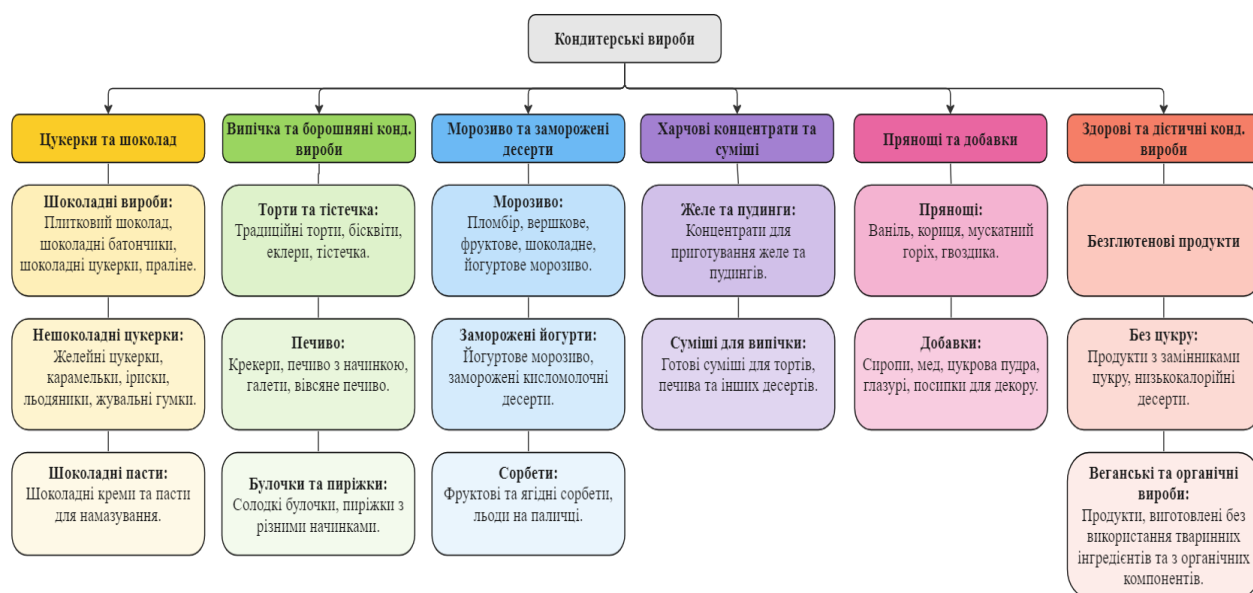
Таким чином, сформований у теоретичному розділі базис дозволяє перейти до аналізу реального стану маркетингової товарної політики конкретного підприємства у наступному розділі роботи. Отримані висновки стануть основою для подальших практичних рекомендацій щодо її вдосконалення відповідно до сучасних вимог ринку кондитерських послуг.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ РИНКУ КОНДИТЕРСЬКИХ ЗАКЛАДІВ МІСТА ЛЬВОВА ТА ОЦІНКА ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЖЕЖЕ»

#### 2.1. Аналіз сучасного ринку кондитерських закладів міста Львова

Ринок кондитерських виробів охоплює широкий асортимент продукції, створеної на основі цукру та інших солодких компонентів, які спрямовані на задоволення уподобань споживачів. До цієї категорії входять як класичні десерти, так і сучасні інтерпретації традиційних ласощів. Основні сегменти ринку кондитерських виробів відображені на рисунку 2.1.



**Рис. 2.1. Основні сегменти ринку кондитерських виробів\***

\*Джерело: створено автором на основі [25]

На рисунку 2.1 зображено основні категорії ринку кондитерських виробів, які поділяються на декілька основних груп. Кожна з цих груп містить підкатегорії, що відображають різноманітність продукції, пропонованої на ринку.

Першу групу складають цукерки та шоколад, які охоплюють широкий спектр продуктів – від шоколадних батончиків до праліне. Особливо

актуальними залишаються пасти для намазування, що набувають популярності серед молоді.

Наступною є категорія випічки та виробів із борошна, яка включає торти, тістечка, печиво, булочки та пиріжки. У Львові ця група представлена найширше, адже саме на її основі працює більшість кондитерських закладів міста.

Сектор морожених і заморожених десертів активно розвивається у літній сезон. Особливо популярним є морозиво, яке подається у форматі на виніс, у крафтовому або преміальному сегменті.

Категорії харчових концентратів, пастилок, желейних виробів та сухих сніданків орієнтовані здебільшого на роздрібний ринок, однак деякі заклади HoReCa використовують їх у складі комплексних десертів.

У сучасних умовах зростає попит на здорові та альтернативні солодощі – безглютенові, без цукру, веганські та функціональні продукти, що відповідають запитам здорового харчування.

Львів – це одне з найбільших туристичних і культурних центрів України, що формує сприятливе середовище для розвитку закладів у сфері HoReCa, зокрема кондитерських. Протягом останнього десятиліття місто демонструє активний розвиток локальних брендів, а також поєднання традиційної галицької рецептури з інноваційними підходами до приготування та подачі десертів.

Станом на 2024–2025 рр., ринок кондитерських Львова характеризується високою концентрацією малих та середніх підприємств, що надають пріоритет якості, автентичності та емоційному враженню. До прикладу, популярності набули заклади з відкритою кухнею, тематичними інтер'єрами та авторським підходом до асортименту.

Варто зазначити, що ринок зазнав змін унаслідок пандемії COVID-19 та повномасштабної війни в Україні, які призвели до тимчасового закриття частини закладів, скорочення туристичного потоку, перебоїв з постачанням сировини. Однак саме ці виклики стали поштовхом до активного впровадження онлайн-

продажів, доставки, розвитку нових каналів комунікації із клієнтами, а також до переорієнтації на локального споживача.

Сьогодні можна виділити декілька ключових тенденцій ринку:

- розвиток крафтових, нішевих кондитерських;
- попит на безпечну, натуральну продукцію;
- інтерес до здорових альтернатив (веганські, безглютенові, дієтичні десерти);
- сезонна адаптація асортименту;
- зростання ролі маркетингу, візуальної привабливості та сторітелінгу бренду [26].

Ефективне налагодження каналів збуту є ключовим елементом для забезпечення присутності кондитерських виробів на ринку та їхньої доступності для кінцевого споживача. Для досягнення максимального охоплення аудиторії виробникам слід ретельно підходити до вибору дистрибуційних каналів, орієнтуючись як на специфіку своєї продукції, так і на поведінку цільового сегмента.

Основними напрямками реалізації продукції у цьому сегменті є:

1. Традиційна роздрібна торгівля – включає великі торгові мережі, спеціалізовані магазини солодошів, а також невеликі продуктові крамниці.
2. Сектор HoReCa (готелі, ресторани, кафе) – які часто пропонують десертне меню.
3. Онлайн-торгівля – охоплює власні інтернет-майданчики виробників, платформи електронної комерції, маркетплейси та соціальні мережі [27].

Сфера HoReCa є надзвичайно перспективною для виробників десертної продукції, орієнтованих на якість і креативність. Така співпраця дозволяє не лише розширити збут, але й зміцнити імідж бренду. Часто ресторани й кав'ярні використовують продукцію перевірених кондитерських майстерень для створення унікальних фірмових страв, що позитивно позначається на впізнаваності постачальника.

Ринок професійних закладів, які спеціалізуються на кондитерській продукції, формує окрему нішу в ресторанно-кафейному секторі. До таких закладів належать кав'ярні, пекарні, кондитерські студії, кафе-десертні тощо. Основною спеціалізацією таких локацій є виробництво та реалізація широкого спектру десертів: тортів, тістечок, випічки, морозива, цукерок, а також напоїв, які вдало доповнюють солодке меню.

Кожен формат має свою концептуальну ідею, асортиментну політику та стиль обслуговування, що дозволяє задовольнити смаки різних категорій споживачів. Більш детально різновиди таких закладів представлено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

**Категорії закладів, які реалізують кондитерські вироби\***

|                                   |                                                                                                                                               |
|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Кав'ярні                          | місця, де пропонують каву, чай та інші гарячі напої разом із солодкими виробами, такими як тістечка, пироги, печиво та морозиво.              |
| Пекарні                           | заклади, що спеціалізуються на випіканні хліба, булочок, пирогів, а також іноді пропонують різноманітні кондитерські десерти.                 |
| Кондитерські кафе                 | орієнтовані в основному на продаж солодошів (торти, цукерки, печиво, морозиво) із можливістю замовлення кави та інших напоїв.                 |
| Майстерні з кондитерських виробів | магазини, де можна придбати широкий асортимент солодошів, а також оформити індивідуальне замовлення на виготовлення тортів чи інших десертів. |
| Кондитерські магазини             | торгівельні точки, що продають готові кондитерські продукти для споживання вдома: торти, печиво, цукерки та інші ласощі.                      |

\*Джерело: створено автором

Для кращого розуміння ринку варто розглянути динаміку кількості кондитерських закладів у місті Львові (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Динаміка змін кількості кондитерських закладів у Львові протягом 2023-2024 років\***

|             |                                     |                                     |                                 |
|-------------|-------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------|
| Тип закладу | Приблизна кількість закладів (2023) | Приблизна кількість закладів (2024) | Відносне відхилення (2023-2024) |
|-------------|-------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------|

Продовження таблиці 2.2

|                                   |     |     |     |
|-----------------------------------|-----|-----|-----|
| Кав'ярні                          | 350 | 410 | 17% |
| Пекарні                           | 180 | 220 | 22% |
| Кондитерські кафе                 | 90  | 115 | 28% |
| Майстерні з кондитерських виробів | 25  | 35  | 40% |
| Кондитерські магазини             | 60  | 70  | 17% |

\*Джерело: створено автором

У 2024 році спостерігається зростання кількості всіх типів закладів. Найвищу динаміку демонструють майстерні з кондитерських виробів та кондитерські кафе, що може свідчити про зростання попиту на авторські та унікальні десерти. Класичні кав'ярні та пекарні також продовжують активно розвиватися завдяки популярності формату швидкого десертного харчування.

Нижче представлено кругову діаграму, яка вказує на кількість кондитерських закладів у Львові станом на 2024 рік (рис. 2.2).

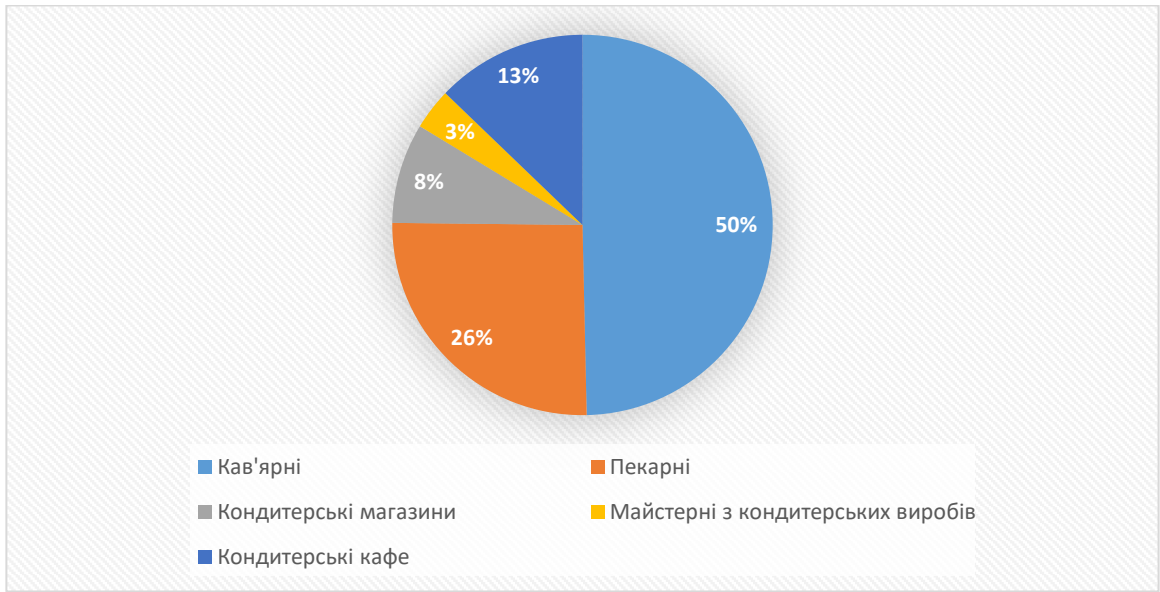


Рис. 2.2. Розподіл кондитерських закладів у місті Львів станом на 2024 рік\*

\*Джерело: створено автором

Найбільшу частку на ринку кондитерських Львова займають кав'ярні – 50% від загальної кількості. Другу позицію посідають пекарні, частка яких становить 26%. Кондитерські кафе охоплюють 13%, тоді як кондитерські магазини – 8%. Найменший відсоток належить майстерням з виготовлення

кондитерських виробів – 3%. Така структура свідчить про домінування форматів, орієнтованих на кавову культуру та випічку, що користуються стабільним попитом серед мешканців міста.

Так само можна проаналізувати кількість кондитерських закладів, які в період з 2023 по 2024 роки припинили свою роботу та вийшли з ринку у Львові. (див.табл. 2.3)

Таблиця 2.3

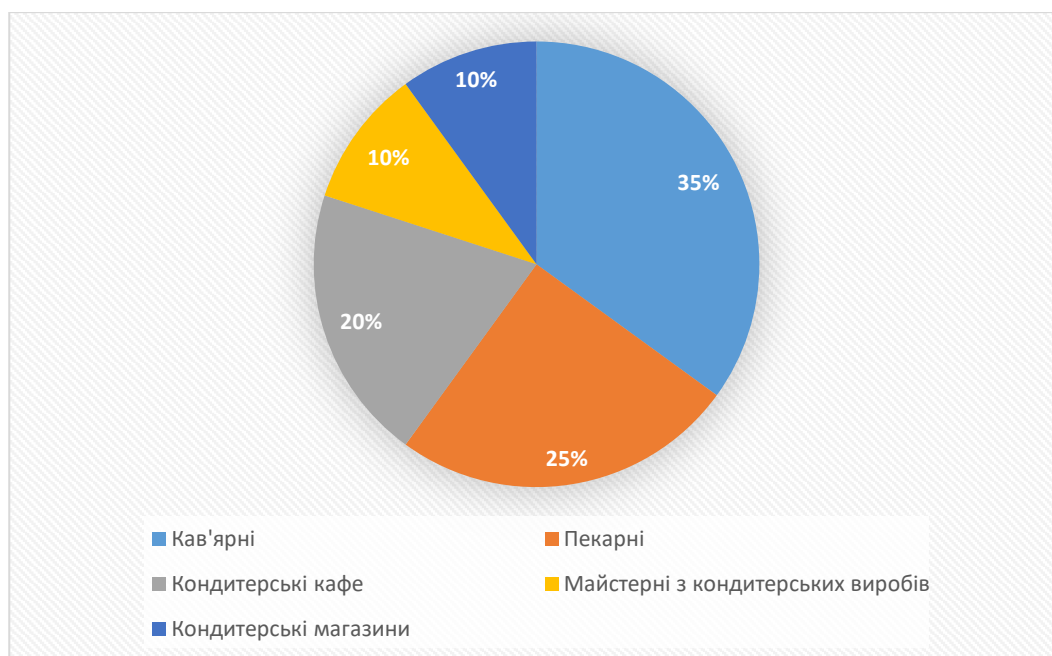
**Аналіз кількості закритих кондитерських закладів у Львові протягом 2023-2024 років\***

| Тип закладу                       | Приблизна кількість закритих закладів (2023) | Приблизна кількість закритих закладів (2024) | Відносне відхилення (2023-2024) |
|-----------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------------|
| Кав'ярні                          | 12                                           | 18                                           | 33%                             |
| Пекарні                           | 11                                           | 13                                           | 20%                             |
| Кондитерські кафе                 | 4                                            | 6                                            | 40%                             |
| Майстерні з кондитерських виробів | 4                                            | 5                                            | 33%                             |
| Кондитерські магазини             | 3                                            | 4                                            | 50%                             |

\*Джерело: створено автором

Ринок кондитерських закладів у Львові демонструє зростаючу конкуренцію, що часто стає причиною припинення діяльності окремих закладів. Підвищення вартості основних ресурсів - продуктів, оренди приміщень та інших витрат. що негативно впливає на рентабельність ведення бізнесу. Якщо підприємство не здатне запропонувати споживачам щось унікальне чи відмінне від пропозицій конкурентів, воно ризикує втратити клієнтів. Ключовим чинником успішної діяльності є ефективне управління. Недоліки в організації фінансової діяльності, маркетингу чи якості обслуговування можуть спричинити зниження прибутковості та, як наслідок, закриття закладу.

Нижче подано кругову діаграму, яка показує відсоткове співвідношення кількості зачинених кондитерських закладів на 2024 рік. (див.рис. 2.3)



**Рис. 2.3. Розподіл кількості закритих кондитерських закладів у м. Львові у 2024 році\***

\*Джерело: створено автором

У 2024 році на ринку кондитерських закладів м. Львова спостерігається помітне зростання кількості закритих точок продажу. Як видно з рис. 2.3, найбільшу частку серед закритих закладів становлять кав'ярні — 35%. Це свідчить про високу конкуренцію та насиченість цього сегменту, де споживачі часто віддають перевагу новим концепціям чи брендам з оригінальною пропозицією.

На другому місці — пекарні, частка яких серед закритих закладів становить 25%. Це може бути пов'язано із зростанням вартості сировини, енергоресурсів та оренди, що впливає на собівартість продукції.

Кондитерські кафе закриваються дещо рідше — 20%, проте цей сегмент також потребує адаптації до нових ринкових умов та змін у споживчих вподобаннях.

Майстерні з кондитерських виробів і кондитерські магазини по 10% відповідно. Ці формати зазвичай орієнтовані на вузький сегмент клієнтів, тож потребують особливої уваги до маркетингу, формування унікального асортименту та підвищення лояльності.

Загалом така структура вказує на те, що для успішного функціонування на ринку кондитерських закладів Львова необхідно постійно впроваджувати нові підходи до ведення бізнесу, враховувати тенденції споживчого попиту, правильно позиціонувати бренд і забезпечувати високу якість продукції та сервісу.

Оцінюючи стан кондитерського ринку у Львові, слід зауважити його велику різноманітність та орієнтацію на широкий споживчий сегмент - від демократичних родинних кав'ярень до вишуканих гастрономічних локацій з авторськими десертами. У місті представлені як великі мережі, так і малі, незалежні заклади, що спеціалізуються на унікальних солодких виробках. Львівські кондитерські вирізняються широким асортиментом: від традиційних українських і локальних десертів (пляцки, Львівські сирники, «Київський» торт) до сучасних європейських тенденцій (макарони, тарти, мусові десерти). Влітку в меню частіше з'являються легкі десерти з ягодами та фруктами, тоді як зимовий асортимент тяжіє до насичених, калорійних смаків.

Якість залишається ключовим фактором, адже чимало закладів дотримуються рецептур, заснованих на натуральних інгредієнтах. Вартість десертів коливається в широкому діапазоні, проте залишається прийнятною як для місцевих мешканців, так і для туристів.

У відповідь на нові смаки та вподобання споживачів ринок активно змінюється. Все більше уваги приділяється виготовленню корисних солодошів: безцукрових, безглютенових, веганських тощо. Індивідуальні замовлення з персоналізованим декором також набувають популярності, оскільки клієнти прагнуть ексклюзивності.

Онлайн-сервіси доставки стають стандартом обслуговування. Замовлення десертів через інтернет з доставкою додому або до офісу користується стабільним попитом. Це сприяє зростанню цифрової присутності закладів у соцмережах та на торгових платформах.

Значну роль у розвитку ринку відіграє гастрономічний туризм. Львів, як місто з яскравою кулінарною ідентичністю, приваблює численних туристів, для

яких відвідування кондитерських стає частиною культурної програми. Гастротури, майстер-класи та дегустації допомагають залучати нову аудиторію та популяризувати локальні бренди.

На локальному ринку можна виокремити низку відомих гравців. Серед мережових - «Львівська цукерня», «Вероніка» та «Cocoteria». Вони мають налагоджену інфраструктуру, однаковий рівень сервісу та впізнавану продукцію. Незалежні заклади - «Cheese Bakery», «Shoco», «Французьки канікули», «Шоколадний бутік» - утримують свою нішу завдяки креативності, індивідуальному підходу до рецептур та оформлення.

До категорії мережових закладів можна віднести й «ЖЕЖЕ», який представлений у кількох точках Львова. Усі його локації підтримують спільну візуальну концепцію, стандарти сервісу та ідентичний асортимент продукції. Такий формат сприяє впізнаваності бренду та формує у споживача сталі асоціації з якістю й атмосферою.

Попри позитивні тенденції, ринок кондитерських закладів залишається конкурентним і динамічним. Щоб утриматися, підприємства повинні постійно вдосконалювати асортимент, підвищувати рівень обслуговування й упроваджувати інновації. Збільшення інтересу до еко-десертів, замовлень онлайн та індивідуального підходу відкриває нові можливості для підприємців.

Водночас нові гравці стикаються з низкою бар'єрів на вході. До них належать високі інвестиційні витрати на відкриття закладу, значна конкуренція, складність ліцензування, нестача кваліфікованих кадрів, а також необхідність масштабних маркетингових зусиль. Вихід із ринку теж не є простим через зобов'язання перед орендодавцями, працівниками та податковими органами. Усе це робить сферу водночас перспективною, але й ризикованою для нових гравців.

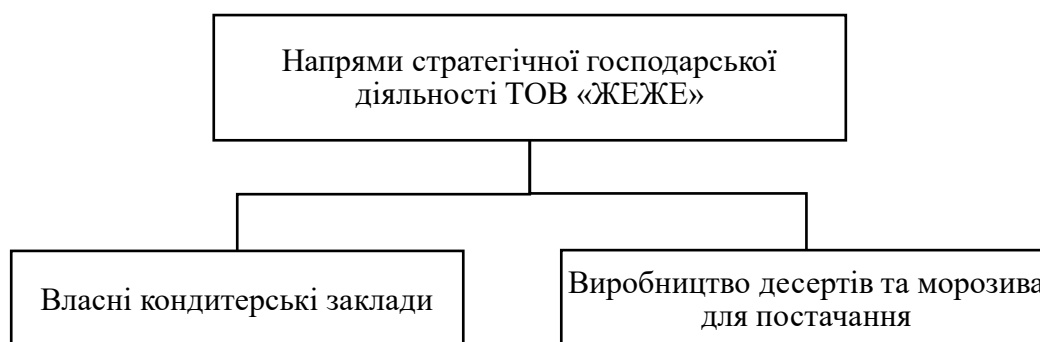
## **2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності та маркетингової стратегії ТОВ «ЖЕЖЕ»**

Товариство з обмеженою відповідальністю ТОВ «ЖЕЖЕ» є перспективним підприємством, що спеціалізується на виробництві та постачанні

натурального морозива та кондитерських виробів. Компанію засновано 10 червня 2019 року, на ринку компанія працює вже 6 рік, зареєстровано за адресою: Україна, Львівська область, Пустомитівський район, село Сокільники, вулиця Львівська Бічна, з кодом ЄДРПОУ 43052041. Згідно з даними останнього оновлення станом на 8 травня 2025 року, компанія не перебуває в процесі припинення. Статутний капітал юридичної особи складає 1 000 000,00 грн. Станом на 8 травня 2025 року, ТОВ «ЖЕЖЕ» [28].

ТОВ «ЖЕЖЕ» отримало свою назву від аббревіатури, утвореної від слів «Gelateria Gelizko», де «Gelizko» є прізвищем засновника підприємства. Назва підприємства акцентує увагу на слові «gelateria», що підкреслює його основну діяльність – виготовлення та реалізацію морозива. Саме це стало вирішальним чинником у виборі такої назви, яка вирізняє заклад серед інших кондитерських закладів.

Стратегічна господарська діяльність ТОВ «ЖЕЖЕ» охоплює два основних напрями (див.рис. 2.4).



**Рис. 2.4. Ключові напрями розвитку підприємницької діяльності ТОВ «ЖЕЖЕ»\***

\*Джерело: створено автором

Стратегічна діяльність ТОВ «ЖЕЖЕ» зосереджена на двох основних напрямках: управління власними закладами, що пропонують асортимент десертів і випічки, а також виробництво морозива та інших солодких виробів для постачання у форматі B2B, зокрема для закладів сфери HoReCa (готелів, ресторанів, кафе). Такий підхід дозволяє компанії охоплювати як роздрібний, так

і оптовий сегменти ринку, забезпечуючи гнучкість у веденні бізнесу, контроль якості продукції та формування позитивного іміджу бренду серед широкого кола споживачів.

Станом на 2025 рік компанія має три постійні локації: два заклади розташовані у центрі Львова, а третій – на території дендрологічного парку «Джерело» в селі Оброшино, що неподалік міста. Цей заклад поєднує атмосферу відпочинку на природі з можливістю насолодитися фірмовими десертами компанії (див.рис. 2.5-2.8).

Окрім стаціонарних точок, ТОВ «ЖЕЖЕ» також активно розвиває мобільний формат: у теплу пору року відкриваються сезонні локації на колесах у різних районах Львова, що дозволяє охопити більшу аудиторію, зокрема під час масових заходів, фестивалів або у парках.

Такий підхід забезпечує гнучкість, оперативну присутність на перспективних локаціях та сприяє просуванню бренду серед нових клієнтів.

Заклади ТОВ «ЖЕЖЕ» оформлені у єдиному стилі – простір вирізняється схожою кольоровою гамою, натуральними матеріалами та комфортною атмосферою. Це створює приємне середовище для відвідувачів та посилює впізнаваність бренду через естетичну уніфікацію.



**Рис. 2.5. Заклад «ЖЕЖЕ» на вул. Словацького\***

\*Джерело: створено автором



**Рис. 2.6. Заклад «ЖЕЖЕ» на вул. Краківській\***

\*Джерело: створено автором



**Рис. 2.7. Заклад «ЖЕЖЕ» у с.Оброшині\***

\*Джерело: створено автором



**Рис. 2.8. Мобільна локація «ЖЕЖЕ»\***

\*Джерело: створено автором

Перший з них розташований на вулиці Словацького, біля парку ім. І.Франка що є популярною та центральною вулицею міста. Другий заклад розташований на вулиці Краківській, яка також відома своєю активною та живою атмосферою. Третій заклад у дендрологічному парку «Джерело», що у с.Оброшине. Мобільні локації розташовані у паркових зонах та біля торгових центрів. Цей підхід до розміщення сприяє залученню більшої кількості клієнтів і підвищенню популярності компанії як серед місцевого населення, так і серед туристів. Виробництво підприємства знаходиться у центрі Львова, що забезпечує ідеальні умови для виробництва й зберігання продукції, водночас зберігаючи зручний зв'язок із містом та споживачами.

Керівником підприємства ТОВ «ЖЕЖЕ» є Желізко Данило Остапович. Компанія функціонує у формі товариства з обмеженою відповідальністю — організаційно-правової структури, що найчастіше обирається для малих і середніх бізнесів. Такий формат дозволяє обмежити фінансову відповідальність

учасників обсягом їх внесків до статутного фонду, що мінімізує ризики втрати особистих активів у процесі ведення господарської діяльності.

Головною сферою діяльності ТОВ «ЖЕЖЕ» є виробництво інших харчових продуктів, що класифікується за КВЕД 10.89. Цей код охоплює виготовлення харчових товарів, які не входять до інших, більш вузьких категорій класифікації [29].

Окрім основного напрямку, компанія здійснює ще кілька видів діяльності, серед яких:

- 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля
- 56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування
- 47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами
- 47.25 Роздрібна торгівля напоями в спеціалізованих магазинах
- 47.26 Роздрібна торгівля тютюновими виробами в спеціалізованих магазинах
- 68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна

Наявність додаткових напрямів діяльності за КВЕД забезпечує підприємству гнучкість і можливість адаптуватися до змін ринку. Наприклад, розвиток оптової торгівлі сприяє залученню нових партнерів, ресторанний сегмент і мобільне харчування – диверсифікації джерел прибутку, а оренда нерухомості дозволяє ефективніше використовувати наявні ресурси й збільшувати присутність компанії в нових локаціях [30].

У мікросередовищі ТОВ «ЖЕЖЕ» ключову роль відіграє співпраця з численними партнерами — популярними закладами харчування у Львові, куди постачається морозиво власного виробництва. Ці партнери охоплюють різні формати, концепції та аудиторії, що дає змогу ТОВ «ЖЕЖЕ» охопити широку споживчу базу з різноманітними смаками та запитами.

Окрім морозива у ваговому форматі та в упаковках, компанія також забезпечує своїх клієнтів свіжою випічкою та десертами, що готується

безпосередньо на виробництві підприємства. Вироби виготовляються з натуральних інгредієнтів за авторськими рецептурами, розробленими командою професіоналів.

Це розширює пропозицію для партнерських закладів, даючи їм змогу пропонувати своїм гостям не лише морозиво, а й завжди свіжу ароматну випічку та десерти. Такий підхід дозволяє ТОВ «ЖЕЖЕ» підвищувати додану вартість своєї продукції та робити внесок у конкурентоспроможність клієнтів, одночасно зміцнюючи власну позицію на ринку.

Одними з основних клієнтів ТОВ «ЖЕЖЕ» є:

- «ЯКАВА»;
- «Caffeine Dealer 2.0»;
- «Wood Coffee Bar»;
- «Шоколадний Бутік»;
- «Сицилійський Дворик»;
- Кафе «Інші»;
- «Tovarystvo»;
- «Mollis coffee»;
- «Mood Mover»;
- «Лавка морозива».

Широка база партнерів підтверджує активну взаємодію ТОВ «ЖЕЖЕ» з різними закладами громадського харчування у Львові. Серед їхніх клієнтів - кав'ярні, ресторани, кондитерські та інші об'єкти HoReCa-сфери, що свідчить про добре продуману стратегію присутності компанії у кількох ринкових нішах.

Співробітництво з різнопрофільними установами дає змогу підприємству охопити ширшу споживчу аудиторію та забезпечити широку доступність своєї продукції. Зокрема, партнерство з кавовими точками та спеціалізованими магазинами дозволяє популяризувати морозиво та випічку бренду серед відвідувачів різного віку та смаків, зміцнюючи впізнаваність торгової марки.

Такий підхід сприяє формуванню міцних позицій ТОВ «ЖЕЖЕ» у харчовій індустрії міста, дозволяючи компанії ефективно конкурувати та адаптуватися до змін споживчих уподобань.

Серед основних конкурентів підприємства у Львові - компанії, які також займаються виготовленням та дистрибуцією десертної продукції, зокрема морозива та кондитерських виробів. Ці гравці ринку вирізняються високою якістю товарів, широким асортиментом і сучасним підходом до ведення бізнесу (див. табл. 2.4).

Таблиця 2.4

### Основні конкуренти ТОВ «ЖЕЖЕ»\*

| Конкурент                                                                           | Характеристика діяльності                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   | Компанія вирізняється використанням натуральних інгредієнтів та унікальними смаками морозива. Місія бренду полягає в переосмисленні культури споживання морозива – підкреслюється, що життя занадто коротке для неякісних продуктів із штучними домішками. Через свою діяльність підприємство прагне формувати усвідомлених споживачів, які роблять вибір на користь натуральних і корисних для здоров'я ласощів. |
|  | «SHOCO Bakery» спеціалізується на виготовленні випічки та десертів, які поєднують естетику та насичений смак. Компанія прагне створити сучасний простір, що відповідає принципам простоти та кулінарної досконалості. Згуртована команда SHOCO, яка поділяє спільні цінності, забезпечує стабільний розвиток бренду та високий рівень продукції..                                                                 |
|  | Кондитерська здобула популярність завдяки вишуканим десертам, оригінальним рецептурам та високій якості продукції, що приваблює поціновувачів солодощів.                                                                                                                                                                                                                                                          |
|  | Cheese Bakery – одна з найвідоміших кондитерських у Львові, яка спеціалізується на натуральних десертах, зокрема сирниках та чизкейках. Заклад вирізняється креативним підходом до приготування солодощів, стильним інтер'єром і теплою атмосферою. Завдяки широкому вибору якісної продукції Cheese Bakery здобула популярність серед львівських гурманів.                                                       |

\*Джерело: створено автором на основі [11], [12], [13], [14].

Зазначені конкуренти демонструють активну динаміку розвитку, постійно оновлюючи асортимент продукції, запроваджуючи інноваційні рецептури, технології приготування та нові формати обслуговування клієнтів. Їхня

ефективна діяльність на ринку створює суттєвий конкурентний тиск на ТОВ «ЖЕЖЕ», стимулюючи підприємство до постійного вдосконалення якості продукції, сервісу та оптимізації бізнес-процесів задля зміцнення конкурентних позицій та розширення клієнтської бази.

Аналіз фінансових результатів компанії у період з 2022 по 2024 роки дозволяє визначити рівень фінансової стійкості, оцінити тенденції розвитку та виявити потенційні можливості для зростання. На основі цих даних можна сформулювати висновки щодо фінансового стану підприємства, виявити сильні та слабкі сторони, а також окреслити перспективні напрями стратегічного планування. У таблиці 2.5 наведено детальний аналіз фінансових показників за трирічний період, з урахуванням абсолютних і відносних змін за цей час.

Таблиця 2.5

**Оцінка фінансових результатів діяльності ТОВ «ЖЕЖЕ»\***

| № | Показники                                            | 2022 рік | 2023 рік | 2024 рік | Відхилення 2024/2022 р |                |
|---|------------------------------------------------------|----------|----------|----------|------------------------|----------------|
|   |                                                      |          |          |          | абсолютн<br>е          | відносне,<br>% |
| 1 | Дохід, тис. грн                                      | 352,5    | 5 142,7  | 3 387,3  | 3 034,8                | 860,94         |
| 2 | Витрати, тис. грн                                    | 353, 0   | 5 642,5  | 3 424,0  | 3 071,0                | 870,5          |
| 3 | Чистий дохід, тис. грн                               | - 0,5    | - 499,8  | - 36,7   | -36,2                  | n/a            |
| 4 | Активи, тис. грн                                     | 694,8    | 912,4    | 1 117,9  | 423,1                  | 60,90          |
| 5 | Зобов'язання, тис. грн                               | 221,6    | 187,4    | 412,2    | 190,6                  | 86,01          |
| 6 | Середньорічна вартість оборотних засобів тис. грн    | 17,8     | 17,9     | 18,1     | 0,3                    | 1,69           |
| 7 | Середньорічна величина поточних зобов'язань тис. грн | 23,2     | 24,4     | 25,4     | 2,2                    | 9,48           |
| 8 | Коефіцієнт покриття                                  | 1,3      | 1,3      | 1,4      | 0,1                    | 7,69           |
| 9 | Коефіцієнт оборотності оборотних засобів             | 3,1      | 3,3      | 3,4      | 0,3                    | 9,68           |

## Продовження табл. 2.5

|    |                                       |       |       |       |       |       |
|----|---------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 10 | Обсяги реалізації продукції, тис. шт. | 186   | 172   | 172,8 | -13,2 | -7,10 |
| 11 | Відпускна ціна одиниці продукції, грн | 28,50 | 34,65 | 38,80 | 10,30 | 36,14 |
| 12 | Собівартість одиниці продукції, грн   | 9,21  | 11,18 | 14,36 | 5,15  | 55,93 |

\*Джерело: створено автором на основі [5]

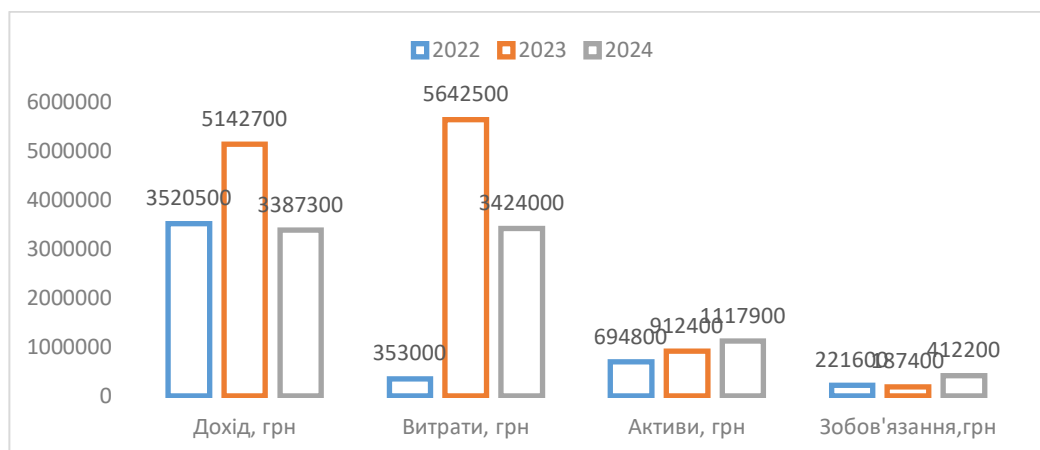
Фінансовий стан ТОВ «ЖЕЖЕ» у 2024 році порівняно з 2022 роком можна вважати стабільним із позитивною динамікою, попри негативний вплив пандемії COVID-19 та повномасштабної війни в Україні.

Скорочення обсягів реалізації продукції на 7,1% у 2024 році пояснюється дією зовнішніх чинників. Водночас зростання відпускної ціни на 36,1% дало змогу частково компенсувати зменшення продажів та зберегти прибутковість діяльності.

Слід зауважити, що фінансові показники підприємства залежать від курсу долара США, тому фактичний прибуток у валютному еквіваленті у 2024 році виявився нижчим, ніж у 2022 році, внаслідок девальвації гривні.

Незважаючи на складні економічні умови, ТОВ «ЖЕЖЕ» зуміло зберегти фінансову стійкість і демонструє потенціал до подальшого розвитку.

На рисунку 2.9 подано динаміку обсягів реалізації, чистого доходу, активів і зобов'язань підприємства за період 2022–2024 років.



**Рис. 2.9. Аналіз динаміки фінансових результатів ТОВ «ЖЕЖЕ»\***

\*Джерело: створено автором

Варто зазначити, що дохід підприємства у 2023 році досяг пікового значення – 5 142,7 тис. грн, після чого у 2024 році знизився до 3 387,3 тис. грн, хоча залишився значно вищим, ніж у 2022 році (352,5 тис. грн).

Подібна ситуація спостерігається і з витратами: у 2023 році витрати сягнули максимуму – 5 642,5 тис. грн, тоді як у 2022 році становили лише 353,0 тис. грн, а у 2024 році – 3 424,0 тис. грн.

Загалом аналіз показує різке зростання фінансових обсягів діяльності підприємства у 2023 році, після чого в 2024 році спостерігається певне зниження, проте на рівні, що значно перевищує показники 2022 року. Така динаміка може свідчити як про адаптацію підприємства до ринкових умов, так і про коливання попиту чи зміну стратегії розвитку.

Нижченаведена схема ілюструє організаційну структуру ТОВ «ЖЕЖЕ», побудовану на основі лінійної моделі управління. Вона відображає внутрішній устрій підприємства, а також взаємозв'язки між підрозділами та працівниками. Кожен структурний елемент і посада мають чітко визначені функції та обов'язки, що спрямовані на реалізацію стратегічних завдань компанії. Така структура є важливим інструментом менеджменту, який сприяє налагодженій роботі та ефективній координації всієї діяльності підприємства (див.рис. 2.10).



**Рис. 2.10. Схема організаційної структури ТОВ «ЖЕЖЕ»\***

\*Джерело: створено автором

Маркетолог здійснює розробку та реалізацію маркетингових стратегій, проводить дослідження ринку й організовує рекламні кампанії з метою стимулювання продажів. До його обов'язків також належить аналіз поведінки споживачів, вивчення діяльності конкурентів та участь у створенні нових продуктів, що дозволяє зберігати та зміцнювати конкурентні позиції підприємства.

### **2.3. Аналіз товарної політики ТОВ «ЖЕЖЕ»**

Товарна політика ТОВ «ЖЕЖЕ» охоплює широкий спектр напрямів, що стосуються виробництва та реалізації крафтового морозива, десертів, кондитерських виробів, і напоїв.

Особливе місце в товарному асортименті підприємства посідають десерти – вони є одним з основних напрямів діяльності компанії. ТОВ «ЖЕЖЕ» систематично відстежує ринкову ситуацію та споживчі вподобання, щоб пропонувати сучасні, затребувані позиції. З урахуванням зростання інтересу до здорового харчування, підприємство активно впроваджує рецептури, що базуються на натуральних складниках, альтернативних підсолоджувачах та компонентах без глютену. Ключовими складовими товарної політики є вивчення ринку, формування асортиментної матриці, ціноутворення, розробка стратегії просування, а також дотримання високої якості продукції. Асортимент компанії охоплює кілька товарних груп: крафтове морозиво, десерти, випічку, цукерки та напої, що ілюструє різноплановість пропозиції для споживачів (див.рис. 2.11).

В додатку А наведено таблицю з детальним оглядом асортименту продукції ТОВ "ЖЕЖЕ" та цінами на кожен товар. Ця інформація є ключовою для споживачів, які планують купувати наші продукти та хочуть ознайомитися з їхньою доступністю та вартістю (дод. А).

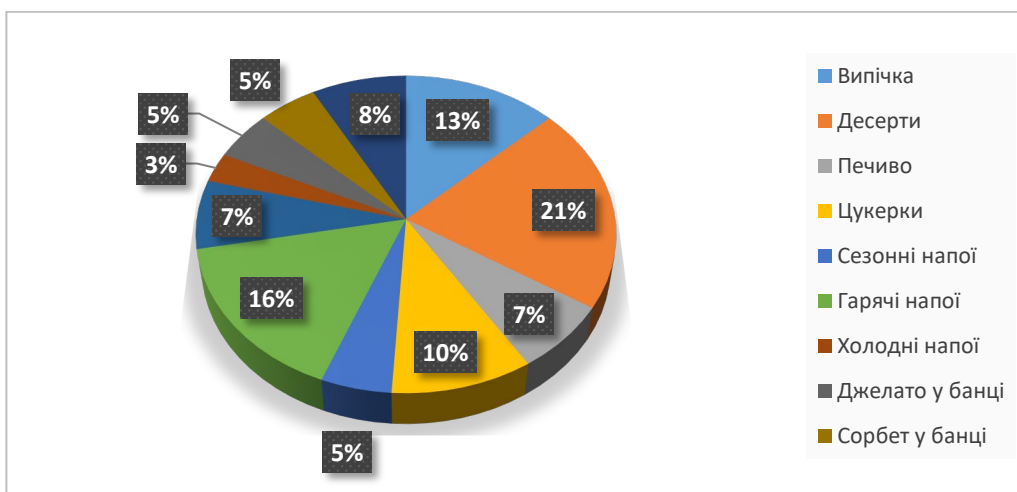


**Рис. 2.11. Категорії товарів ТОВ «ЖЕЖЕ»\***

\*Джерело: створено автором

З рисунку видно, що ТОВ «ЖЕЖЕ» поділило свою продукцію на окремі категорії: випічка, десерти, печиво, цукерки, сезонні напої, гарячі напої, холодні напої, джелато у банці, сорбет у банці.

Нижче розглянемо співвідношення продажу товару ТОВ «ЖЕЖЕ» по категоріях (див.рис. 2.12).



**Рис. 2.12. Структура асортименту продукції ТОВ «ЖЕЖЕ»\***

\*Джерело: створено автором

Серед усього асортименту продукції компанії ТОВ «ЖЕЖЕ» можна виділити ключові категорії товарів: джелато, десерти, випічку та гарячі напої. Підприємство спеціалізується саме на виробництві натурального морозива та випічки. Крім основної продукції, компанія пропонує й інші товари, які користуються стабільним попитом серед клієнтів. Серед них – різноманітні напої та цукерки.

Категорія «Холодні напої» демонструє найнижчі показники реалізації, що пояснюється її сезонною специфікою – попит на цю продукцію зростає переважно в літній період. Варто також звернути увагу на категорію фасованого джелато та сорбету у банках, яка на даний момент становить лише по 5% від загального обсягу продажів. Низький рівень реалізації не пов’язаний з якістю або смаковими характеристиками – навпаки, ці продукти виготовляються з натуральних інгредієнтів, мають відмінний смак і відповідають сучасним вимогам споживачів. Основною причиною обмеженого попиту є слабе інформування покупців про наявність цієї категорії в асортименті. Для підвищення її популярності доцільно реалізувати маркетингові заходи, зокрема оновити упаковку або розробити привабливу візуальну айдентику, що дозволить ефективніше позиціонувати продукцію на ринку. Такі дії сприятимуть підвищенню зацікавленості споживачів, покращенню впізнаваності товару та зростанню обсягів його реалізації.

Логотип є невід’ємною складовою брендингу та маркетингової політики будь-якого бізнесу. Він виконує функцію візуального ідентифікатора компанії та її продукції, сприяючи впізнаваності бренду й формуванню емоційного зв’язку з аудиторією. У випадку ТОВ «ЖЕЖЕ», яке спеціалізується на виробництві десертів, крафтового морозива, сніданків і напоїв, логотип має стратегічне значення – він формує імідж компанії на ринку та є важливим інструментом комунікації з цільовими споживачами (див.рис. 2.13).



**Рис. 2.13. Логотип ТОВ «ЖЕЖЕ»\***

\*Джерело: [6]

Логотип відіграє ключову роль у візуальній ідентифікації компанії, допомагаючи споживачам швидко розпізнавати бренд серед численних конкурентів. Він несе в собі смислове навантаження, відображаючи цінності, стиль і характер компанії. Правильно підібрані кольори, шрифт і графічні елементи можуть акцентувати увагу на якості, надійності або креативності бренду. Логотип також сприяє емоційному залученню споживачів, формуючи позитивні враження та забезпечуючи тривале запам'ятовування.

У випадку з ТОВ «ЖЕЖЕ» логотип виконує кілька стратегічно важливих функцій. Він не лише формує впізнаваність бренду, а й підтримує його позиціонування на ринку, що має велике значення для компанії, яка прагне до зростання, розширення аудиторії та залучення нових клієнтів (див.рис. 2.14).



**Рис. 2.14. Приклад зображення логотипу\***

\*Джерело: [7]

Логотип на пакеті ТОВ «ЖЕЖЕ» має виразний і сучасний дизайн, який ефективно передає цінності та характер бренду. На представленому зображенні видно, що логотип складається з переплечених букв «G» та «E», виконаних у сучасному стилі. Використання пастельних кольорів, таких як коричневий, бежевий та білий створює відчуття спокою, енергії та насолоди, що добре підходить для компанії, яка спеціалізується на кондитерських виробках та морозиві.

На упаковках, окрім логотипу ТОВ «ЖЕЖЕ», використовується розшифрована назва підприємства – «Gelateria Gelizko». Ця назва є поєднанням слів, що складають скорочену назву, яка легко запам'ятовується як «ЖЕЖЕ» або «GEGE». Використано прізвище власника, Желізко (Gelizko), яке додає особистості та автентичності бренду, підкреслюючи індивідуальність та відданість якості. Цей підхід формує тісний зв'язок між брендом і його засновником, що здатен створити довіру та сприяти лояльності з боку клієнтів.

ТОВ «ЖЕЖЕ» має власну торговельну марку, яку використовує для певної продукції, зокрема для банок з морозивом та сорбетом. Наведено зразок її

оформлення та приклад застосування на продуктах, які компанія реалізує у своїх закладах та постачає партнерам (рис. 2.15 – 2.17).



**Рис. 2.15. Торговельна марка для морозива та сорбетів у банці\***

\*Джерело: [8]



**Рис. 2.16. Приклад торговельної марки на скляних банках сорбету\***

\*Джерело: [9]



**Рис. 2.17. Приклад торговельної марки на скляних банках джелато\***

\*Джерело: [9]

На зображенні показано скляні банки з джелато та сорбетом від ТОВ «ЖЕЖЕ», які ілюструють прагнення компанії до високої якості та дотримання стандартів у кожному елементі продукції. Обрана тара – скляна банка – не лише виглядає естетично, але й свідчить про екологічну відповідальність бренду та його орієнтацію на сталий розвиток.

Фірмовий логотип ТОВ «ЖЕЖЕ», стилізований у вигляді переплечених літер «G» та «E», розміщений на помітному місці упаковки. Це забезпечує миттєву впізнаваність бренду та асоціюється з індивідуальністю й якістю продукції. Візуальний стиль логотипу органічно поєднується з дизайном банки, формуючи цілісний і привабливий вигляд.

Крім реалізації у власних точках, компанія також постачає морозиво та сорбет у таких скляних банках до партнерських закладів. Серед партнерів – відомі львівські кав'ярні та пекарні, зокрема Caffeine Dealer 2.0, Wood Coffee Bar, Шоколадний бутік, Сицилійський дворик, кафе «Інші», Mood Mover, Mollis coffee, ЯКАВА. Така співпраця сприяє розширенню каналів збуту й підвищенню впізнаваності бренду серед ширшого кола споживачів.

Прозора скляна тара дозволяє покупцям бачити продукт до покупки, що підсилює впевненість у його якості та позитивно впливає на прийняття рішення щодо придбання. Такий тип тари не лише зручний і безпечний для зберігання й транспортування, а й гарантує збереження смакових характеристик і свіжості джелато чи сорбету. Складні банки з логотипом ТОВ «ЖЕЖЕ» виступають як візуальний маркер бренду, що передає його цінності – орієнтацію на якість, інновації та відповідальне ставлення до довкілля. Завдяки цьому компанія формує сильний імідж на ринку, приваблює цільову аудиторію та створює довготривалі зв'язки з клієнтами, які віддають перевагу преміальним продуктам та сервісу.

Варто звернути увагу і на вивіску закладу «ЖЕЖЕ» на вулиці Словацького (див.рис. 2.18).



**Рис. 2.18. Приклад вивіски «ЖЕЖЕ» на вул. Словацького\***

\*Джерело: [10]

На ілюстрації зображено вивіску ТОВ «ЖЕЖЕ», яка відображає креативний підхід компанії до формування власного візуального стилю. У дизайні логотипу використано декілька стилізованих літер «G», що утворюють форму морозива в ріжку – кожна з них символізує окрему кульку, влучно підкреслюючи профіль діяльності підприємства. Такий графічний елемент поєднує в собі простоту, оригінальність та пряму асоціацію з ключовим продуктом бренду.

Вивіска містить два помітні елементи: вертикальний логотип у формі морозива та неонове слово «gelateria», виконане у яскравому фіолетовому кольорі. Неонове підсвічування надає сучасного вигляду і добре вирізняє заклад у вечірній час, привертаючи увагу перехожих.

Таке візуальне оформлення допомагає закріпити бренд у свідомості споживачів, створюючи оригінальний і впізнаваний імідж. Концепція використання повторюваної літери «G» у ролі центрального елементу – це вдале дизайнерське рішення, що поєднує естетику з функціональністю.

Ще одним ключовим аспектом товарної політики є споживчі властивості продукції.

Під споживчими властивостями десертів розуміють сукупність показників, що формують їхню якість та привабливість для покупця. До них належать органолептичні (смак, аромат, текстура), харчова цінність, фізико-хімічні параметри, естетичне оформлення, а також зручність і безпечність при споживанні.

Як приклад проаналізовано один із найпопулярніших десертів у закладі «ЖЕЖЕ» – Баскський чизкейк (див.рис. 2.19).



**Рис. 2.18. Баскський чизкейк\***

\*Джерело: [7]

Розглянемо детально споживчі властивості Баскського чизкейка від ТОВ «ЖЕЖЕ» (див.табл. 2.6).

Таблиця 2.6

**Споживчі властивості десерту Баскський чизкейк\***

| № | Споживчі властивості       | Опис                                                                                                                                                                                                                             |
|---|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Органолептичні властивості | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ніжна кремова структура;</li> <li>• молочно-вершковий аромат із нотками ванілі;</li> <li>• вершковий смак з легким карамельний підтоном;</li> <li>• карамелізована скоринка.</li> </ul> |
| 2 | Харчові властивості        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• білки, жири та вуглеводи;</li> <li>• корисні жири та мікроелементи;</li> <li>• швидкі вуглеводи.</li> </ul>                                                                             |

Продовження таблиці 2.6

|   |                            |                                                                                                                                                                               |
|---|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3 | Фізико-хімічні властивості | <ul style="list-style-type: none"> <li>• помірна вологість;</li> <li>• стабільна структура;</li> <li>• збереження смакових якостей при охолодженні.</li> </ul>                |
| 4 | Естетичні властивості      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• золотисто-коричнева скоринка;</li> <li>• кремово-біла сирна основа;</li> <li>• рівна форма.</li> </ul>                               |
| 5 | Зручність споживання       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• індивідуальна упаковка;</li> <li>• подається порційно;</li> <li>• легкість транспортування.</li> </ul>                               |
| 6 | Безпечність                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• дотримання гігієнічних норм;</li> <li>• використання високоякісних інгредієнтів;</li> <li>• суворий контроль виробництва.</li> </ul> |

\*Джерело: створено автором

Споживчі характеристики Баскського чизкейку сприяють його популярності завдяки насиченому смаку, поживності, привабливому зовнішньому вигляду та зручності у споживанні. Дотримання високих стандартів якості та безпечності продукції дозволяє задовольнити очікування клієнтів і формує прихильність до бренду.

ТОВ «ЖЕЖЕ» приділяє велику увагу якості обслуговування, прагнучи забезпечити приємний досвід для кожного відвідувача. Серед основних принципів обслуговування – швидкість, професійність персоналу, якісна продукція, затишна атмосфера та персоналізований підхід до клієнтів.

Працівники компанії проходять попередній відбір і професійну підготовку, що гарантує високий рівень сервісу. Особливий акцент робиться на доброзичливості, уважності, охайності та вмінні консультувати клієнтів щодо вибору страв. Швидке реагування на замовлення також є одним із пріоритетів.

Якість продукції ТОВ «ЖЕЖЕ» – це результат використання натуральних інгредієнтів, суворого дотримання рецептури та постійного контролю на кожному етапі виробництва. Це забезпечує відмінні смакові властивості та довіру з боку споживачів.

Интер'єри закладів бренду створені з урахуванням комфорту та естетики, що дозволяє клієнтам розслабитись і приємно провести час. Важливе значення має чистота приміщень, зручні меблі та загальна гармонія простору.

Компанія враховує різноманітні побажання клієнтів, пропонуючи альтернативи для осіб з особливими харчовими вподобаннями – веганські, безглютенові та дієтичні варіанти. Також можлива індивідуальна розробка десертів до свят чи особливих подій, що дозволяє запропонувати унікальні рішення для кожного клієнта.

### **Висновок до 2 розділу**

Розділ 2 детально аналізує ринок кондитерських закладів з особливим акцентом на діяльності ТОВ «ЖЕЖЕ». Цей сегмент у Львові відзначається динамічністю та високим рівнем конкуренції, що вимагає від компаній постійного оновлення асортименту продукції, поглиблення якості обслуговування клієнтів та адаптації до еволюційних змін у вподобаннях споживачів. Унікальний колорит львівської гастрономічної культури підкреслює важливість десертів у загальній кулінарній картині регіону. Останнім часом зростання кількості таких закладів свідчить про стале зростання попиту та активний розвиток ринку.

ТОВ «ЖЕЖЕ» зарекомендувало себе як інноваційне та перспективне підприємство, зосереджуючи свої зусилля на виготовленні натурального морозива та різноманітних десертів. Компанія впровадила стратегію, спрямовану на забезпечення високої якості продукції, клієнтоорієнтованості та зміцнення своїх ринкових позицій. Через розширену мережу партнерських закладів, компанія продовжує збільшувати свою клієнтську базу, покращуючи при цьому доступність своєї продукції.

Попри виклики, пов'язані з повномасштабною війною, економічною нестабільністю та відсутністю електроенергії ТОВ «ЖЕЖЕ» демонструє високу гнучкість і здатність адаптуватися до нових умов. У 2022 році компанія частково компенсувала зниження обсягів продажу за допомогою коригування цінової політики, що дозволило зберегти стабільність прибутковості.

Візуальна ідентичність, а особливо логотип, посідає важливе місце у просуванні бренду, допомагаючи формувати його впізнаваність і асоціюватися

із якістю, інноваційністю та екологічною відповідальністю. Сучасний дизайн логотипу та пакування значно підсилює позитивний імідж компанії.

Рівень сервісу також є одним із ключових пунктів успіху ТОВ «ЖЕЖЕ». Заклади компанії забезпечують високий стандарт обслуговування, що включає вчасність, доброзичливість персоналу, комфортну атмосферу та індивідуальний підхід до кожного клієнта. Партнерські локації строго дотримуються встановлених стандартів, підтримуючи цілісність бренду.

Таким чином, ТОВ «ЖЕЖЕ» має значний потенціал для подальшого розвитку на ринку кондитерських виробів. Завдяки високоякісній продукції, ефективним партнерським відносинам і здатності реагувати на зміни ринку, компанія має всі шанси зберегти та посилити свої конкурентні позиції. Подальша оптимізація товарної політики, маркетингових заходів і сервісу сприятиме розширенню ринкового впливу як у Львові, так і за його межами.

### **РОЗДІЛ 3**

## **РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «ЖЕЖЕ»**

### **3.1 Рекомендації щодо вдосконалення товарної політики на основі оцінки конкурентоспроможності ТОВ «ЖЕЖЕ»**

Ринок кондитерських виробів і морозива у Львові відзначається не лише високим рівнем конкуренції, але й стрімкими темпами розвитку, які вимагають від учасників цього сектору постійного вдосконалення. В місті функціонує велика кількість різноманітних підприємств, від крупних мережевих корпорацій до малих локальних бізнесів, що спеціалізуються на виготовленні унікальних десертів і натурального морозива. Таке розмаїття створює надзвичайно щільну конкуренцію, змушуючи компанію ТОВ «ЖЕЖЕ» постійно переглядати та покращувати свою товарну політику, маркетингові стратегії, а також підхід до обслуговування клієнтів.

Одним з найвпливовіших гравців на цьому ринку виступає компанія Файні Льоди. Вона спеціалізується на виробництві натурального морозива з унікальними смаками і володіє широкою мережею пунктів продажу, сконцентрованих здебільшого в центральній частині міста. Активна співпраця з місцевими кафе й ресторанами дає можливість пропонувати свою продукцію широкій аудиторії. Основними перевагами бренду є вживання виключно натуральних інгредієнтів, що узгоджується з поточними трендами на здорове харчування і приваблює свідомих споживачів [31].

Іншим суттєвим конкурентом виступає SHOCO Bakery, яка робить акцент на виробництві вишуканих десертів та випічки. Незважаючи на обмежену кількість локацій, їх усього п'ять, ці заклади розміщені в стратегічно важливих та густозаселених районах Львова. SHOCO високо цінується за естетику своїх десертів і бездоганні стандарти якості [32].

Додатково, компанія Білка є значущим гравцем на ринку завдяки своїй пропозиції преміум-класу кондитерських виробів. Її точки продажу розташовані здебільшого у торговельних центрах Львова. Основними сильними сторонами Білки виступають нестандартні рецепти, стабільна якість продукції та відданість клієнтів [13].

Cheese Bakery, популярна мережева компанія, володіє двома локаціями: одна розташована безпосередньо в центрі міста, а інша неподалік від центральної частини. Окрім різноманітних десертів, Cheese Bakery пропонує широкий спектр страв та напоїв. Її затишний інтер'єр створює привабливу атмосферу для відвідувачів, а активне просування в соціальних мережах забезпечує стабільний потік клієнтів, включаючи численних туристів [33]. Конкурентні переаги ТОВ «ЖЕЖЕ» (див.табл.3.1).

Таблиця 3.1

**Порівняння конкурентних переваг ТОВ «ЖЕЖЕ» та ключових гравців ринку\***

| Компанія                                                                                            | Спеціалізація                              | Кількість точок продажу | Локації                                               | Основні переваги                                                | Обсяг продажу за 2024 рік, тис. грн |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|-------------------------|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| <br>ЖЕЖЕ         | Кондитерські вироби та натуральне морозиво | 7                       | Центральні та спальні райони, ТЦ                      | Висока якість, натуральні складники, широкий асортимент         | 3 387,3                             |
| <br>Файні Льоди  | Натуральне морозиво                        | 26                      | Різні райони міста, ТЦ                                | Натуральні складники, здоровий спосіб життя, різномайття смаків | 34 264,5                            |
| <br>SHOCO Bakery | Випічка і десерти                          | 5                       | Популярні місця для відпочинку, густонаселенні райони | Висока якість, естетичність, вишуканий дизайн                   | 22 092,6                            |
| <br>Білка        | Кондитерські вироби                        | 7                       | Торгові центри                                        | Все для організації свята                                       | 3 774,5                             |

Продовження таблиці 3.1

|                                                                                                    |                               |   |                                 |                                                                                  |       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|---|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|-------|
| <br>Cheese Bakery | Випічка,<br>десерти,<br>напої | 2 | Центр та<br>наближені<br>райони | Висока<br>якість,<br>затишна<br>атмосфера,<br>популярність<br>серед<br>туристів. | 397,2 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|---|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|-------|

\*Джерело: створено автором на основі [5, 34, 35, 36, 37]

Ця таблиця демонструє, що ринок кондитерських виробів у Львові є досить конкурентним, з великою кількістю гравців, які пропонують високу якість продукції та різноманітні асортиментні пропозиції. Кожен з конкурентів має свої унікальні переваги, що дозволяє їм утримувати свої позиції на ринку та привертати увагу клієнтів.

ТОВ «ЖЕЖЕ» має займати активну позицію на ринку, постійно вдосконалюючи свої продукти та послуги, щоб залишатися конкурентоспроможним. Одним з важливих напрямків розвитку є розширення співпраці із закладами HoReCa, що дозволяє забезпечити стабільний попит на продукцію, підвищити обсяги реалізації та розширити клієнтську базу.

Для об'єктивного визначення рівня конкурентоспроможності ТОВ «ЖЕЖЕ» порівняно з іншими учасниками ринку було проведено експертне оцінювання (див.табл.3.2). Двоє експертів оцінили кожен з п'яти закладів за основними критеріями: якість продукції, асортимент, рівень обслуговування, цінова політика, популярність та впізнаваність бренду. Оцінювання здійснювалося за п'ятибальною шкалою, де 1 – дуже погано, а 5 – дуже добре.

Таблиця 3.2

### Оцінки експертів\*

| Параметри                | Оцінки експертів |    |       |    |       |    |               |    |             |     |
|--------------------------|------------------|----|-------|----|-------|----|---------------|----|-------------|-----|
|                          | ЖЕЖЕ             |    | SHOCO |    | Білка |    | Cheese Bakery |    | Файні льоди |     |
|                          | K1               | K2 | K3    | K4 | K5    | K6 | K7            | K8 | K9          | K10 |
| Якість продукції         | 5                | 5  | 4     | 5  | 4     | 4  | 5             | 4  | 5           | 4   |
| Швидкість обслуговування | 5                | 4  | 3     | 4  | 3     | 3  | 4             | 4  | 5           | 4   |

Продовження таблиці 3.2

|                                 |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|---------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Привітність персоналу           | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| Охайність та комфорт закладу    | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 |
| Зручність розташування закладів | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Точність виконання замовлення   | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| Можливість взяти їжу з собою    | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| Спеціальні пропозиції           | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| Доставка їжі                    | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 |
| Варіативність меню              | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 |
| Наявність Wi-Fi та розеток      | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| Турбота про екологію            | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 |

\*Джерело: створено автором

Згідно з результатами експертного оцінювання, проведеного за 12 ключовими параметрами, можна зробити висновки щодо сильних та слабких сторін основних учасників ринку кондитерських закладів Львова. Таблиця демонструє, що ТОВ «ЖЕЖЕ» отримало найвищі оцінки за такими параметрами, як: якість продукції, швидкість обслуговування, привітність персоналу, охайність та комфорт закладу, зручність розташування закладів, точність виконання замовлення.

Це свідчить про високий рівень сервісу та організації роботи підприємства. У той же час, нижчі оцінки ТОВ «ЖЕЖЕ» отримало за параметрами: доставка їжі, наявність спеціальних пропозицій, турбота про екологію, наявність Wi-Fi та розеток.

У цих аспектах лідером виступає Cheese Bakery, яка має кращі показники за доставку, спеціальні пропозиції та екосвідомість, що є важливими факторами для сучасного споживача.

Найнижчі оцінки за більшістю параметрів отримала мережа «Білка», що свідчить про потребу в покращенні як обслуговування, так і сервісної складової діяльності.

На основі цих результатів можна рекомендувати ТОВ «ЖЕЖЕ»: удосконалити сервіс доставки, розробити привабливі спеціальні пропозиції (наприклад, сезонні знижки або комбо-набори), підвищити екологічну відповідальність (впровадження пакування з вторинної сировини тощо), звернути увагу на технічний комфорт клієнтів (Wi-Fi, доступ до розеток).

Ці заходи дозволять підприємству ще більше зміцнити свої позиції на ринку та підвищити загальний рівень конкурентоспроможності.

Для виставлення остаточних оцінок було вираховано середнє арифметичне число по кожному закладу, дані внесено у таблицю (див.табл. 3.3).

Таблиця 3.3

### **Експертна оцінка конкурентоспроможності кондитерських закладів у місті Львові\***

| № п/п | Параметри                       | Коефіцієнт важливості параметра, % | ЖЕЖЕ | SHOco | Білка | Cheese Bakery | Файні льоди |
|-------|---------------------------------|------------------------------------|------|-------|-------|---------------|-------------|
| 1.    | Якість продукції                | 18                                 | 5    | 4,5   | 4     | 4,5           | 4,5         |
| 2.    | Швидкість обслуговування        | 14                                 | 4,5  | 3,5   | 3     | 4             | 4,5         |
| 3.    | Привітність персоналу           | 11                                 | 4,5  | 4,5   | 4,5   | 4,5           | 4,5         |
| 4.    | Охайність та комфорт закладу    | 10                                 | 4,5  | 3,5   | 4,5   | 3,5           | 5           |
| 5.    | Зручність розташування закладів | 10                                 | 4,5  | 4,5   | 3,5   | 5             | 5           |
| 6.    | Точність виконання замовлення   | 10                                 | 5    | 3,5   | 4,5   | 4             | 4,5         |
| 7.    | Можливість взяти їжу з собою    | 7                                  | 4,5  | 4,5   | 4     | 4             | 5           |
| 8.    | Спеціальні пропозиції           | 5                                  | 4    | 4,5   | 4     | 4,5           | 4           |
| 9.    | Доставка їжі                    | 5                                  | 3,5  | 3     | 4,5   | 4,5           | 3,5         |
| 10.   | Варіативність меню              | 4                                  | 4    | 3,5   | 3,5   | 3,5           | 5           |
| 11.   | Наявність Wi-Fi та розеток      | 3                                  | 3,5  | 4     | 3,5   | 4             | 3           |
| 12.   | Турбота про екологію            | 3                                  | 3,5  | 3     | 3,5   | 3,5           | 4           |

\*Джерело: створено автором

Таблиця 3.3 відображає порівняльну оцінку рівня конкурентоспроможності ТОВ «ЖЕЖЕ» та основних конкурентів на ринку кондитерських закладів Львова – SNOco, Білка, Cheese Bakery та Файні льоди. Для оцінювання було використано 12 ключових параметрів, кожен з яких має відповідний коефіцієнт важливості. Експертна оцінка за п'ятибальною шкалою дозволила визначити сильні та слабкі сторони кожного підприємства. За більшістю параметрів ТОВ «ЖЕЖЕ» показує високі результати, особливо у категоріях якості продукції, швидкості обслуговування та зручності розташування. Водночас Cheese Bakery та Файні льоди демонструють сильні позиції у напрямках доставки, спеціальних пропозицій та варіативності меню. Таблиця дає змогу зробити висновки щодо напрямів, у яких ТОВ «ЖЕЖЕ» доцільно вдосконалити діяльність для підвищення своєї конкурентоспроможності.

Використовуючи дані таблиці 3.3, розраховано зважені оцінки конкурентоспроможності кондитерських закладів міста Львова (див.табл. 3.4).

Таблиця 3.4

**Зведені результати оцінювання конкурентних переваг  
кондитерських закладів міста Львова\***

| Параметри                       | Коефіцієнт важливості параметра, % | Оцінка параметрів |                |           |                |           |                |               |                |             |                |
|---------------------------------|------------------------------------|-------------------|----------------|-----------|----------------|-----------|----------------|---------------|----------------|-------------|----------------|
|                                 |                                    | ЖЕЖЕ              |                | SNOco     |                | Білка     |                | Cheese Bakery |                | Файні льоди |                |
|                                 |                                    | Експертна         | Зважена оцінка | Експертна | Зважена оцінка | Експертна | Зважена оцінка | Експертна     | Зважена оцінка | Експертна   | Зважена оцінка |
| Якість продукції                | 18                                 | 5                 | 0,90           | 4,5       | 0,81           | 4         | 0,72           | 4,5           | 0,81           | 4,5         | 0,81           |
| Швидкість обслуговування        | 14                                 | 4,5               | 0,63           | 3,5       | 0,49           | 3         | 0,42           | 4             | 0,56           | 4,5         | 0,63           |
| Привітність персоналу           | 11                                 | 4,5               | 0,50           | 4,5       | 0,50           | 4,5       | 0,50           | 4,5           | 0,50           | 4,5         | 0,49           |
| Охайність та комфорт закладу    | 10                                 | 4,5               | 0,45           | 3,5       | 0,35           | 4,5       | 0,45           | 3,5           | 0,35           | 5           | 0,50           |
| Зручність розташування закладів | 10                                 | 4,5               | 0,45           | 4,5       | 0,45           | 3,5       | 0,35           | 5             | 0,50           | 5           | 0,50           |

## Продовження таблиці 3.4

|                               |    |     |      |      |      |     |      |      |      |      |       |
|-------------------------------|----|-----|------|------|------|-----|------|------|------|------|-------|
| Точність виконання замовлення | 10 | 5   | 0,50 | 3,5  | 0,50 | 4,5 | 0,50 | 4    | 0,50 | 4,5  | 0,45  |
| Можливість взяти їжу з собою  | 7  | 4,5 | 0,32 | 4,5  | 0,32 | 4   | 0,28 | 4    | 0,28 | 5    | 0,35  |
| Спеціальні пропозиції         | 5  | 4   | 0,20 | 4,5  | 0,23 | 4   | 0,20 | 4,5  | 0,23 | 4    | 0,20  |
| Доставка їжі                  | 5  | 3,5 | 0,18 | 3    | 0,15 | 4,5 | 0,23 | 4,5  | 0,23 | 3,5  | 0,175 |
| Варіативність меню            | 4  | 4   | 0,16 | 3,5  | 0,14 | 3,5 | 0,14 | 3,5  | 0,14 | 5    | 0,20  |
| Наявність Wi-Fi та розеток    | 3  | 3,5 | 0,11 | 4    | 0,12 | 3,5 | 0,11 | 4    | 0,12 | 3    | 0,09  |
| Турбота про екологію          | 3  | 3,5 | 0,11 | 3    | 0,11 | 3,5 | 0,11 | 3,5  | 0,11 | 4    | 0,12  |
| Сума                          |    | 51  | 4,49 | 46,5 | 4,15 | 47  | 3,99 | 49,5 | 4,31 | 52,5 | 4,52  |

\*Джерело: створено автором

Після проведених розрахунків зваженої оцінки для всіх кондитерських закладів, можна зробити висновок, що мережа «Файні льоди» наразі є лідером на ринку серед досліджуваних закладів, маючи найвищу зважену оцінку – 4,52 бали. На другому місці опинилося ТОВ «ЖЕЖЕ» з оцінкою 4,49 бали, що свідчить про високий рівень конкурентоспроможності та якісне позиціонування бренду на ринку. Cheese Bakery із результатом 4,31 бали займає третє місце, а далі слідує SNOco з оцінкою 4,15 бали. Найнижчий показник конкурентоспроможності спостерігається у закладу «Білка», який набрав лише 3,99 бали.

Попри високий загальний бал, ТОВ «ЖЕЖЕ» варто звернути увагу на кілька слабких місць, таких як доставка їжі, наявність Wi-Fi та розеток у закладах, а також турбота про екологію, які отримали найнижчі експертні оцінки (3,5 бали). Вдосконалення цих аспектів може ще більше посилити позиції підприємства на ринку.

Загалом, результати свідчать про те, що ринок кондитерських закладів у Львові є висококонкурентним, але ТОВ «ЖЕЖЕ» утримує сильні позиції,

демонструючи високу якість обслуговування, продукції та грамотну стратегію розвитку.

Визначення конкурентоспроможності товарів є стратегічно важливим етапом у діяльності ТОВ «ЖЕЖЕ». Такий аналіз дозволяє оцінити, наскільки продукція підприємства відповідає вимогам споживачів у порівнянні з основними конкурентами на ринку. Процес оцінювання включає як якісні, так і кількісні параметри товарів.

До якісних параметрів відносяться: смак, зовнішній вигляд, оригінальність рецептури, натуральність інгредієнтів, відповідність санітарним нормам, доступність продукції для споживачів, а також умови оплати та доставки. До економічних параметрів належить насамперед ціна товару.

Результати комплексного аналізу дозволяють виявити як сильні сторони продукту, так і його недоліки, що є основою для подальшого вдосконалення продукції та розширення її ринкового потенціалу. Крім того, аналіз конкурентоспроможності сприяє ефективній розробці стратегій ціноутворення, маркетингових і рекламних заходів, спрямованих на підвищення впізнаваності бренду та зростання обсягів продажів.

У процесі дослідження конкурентоспроможності товарів ТОВ «ЖЕЖЕ» було обрано один із найпопулярніших десертів – тирамісу, як об'єкт аналізу інтегрального показника конкурентоспроможності. Такий вибір обґрунтований високим попитом на цей продукт серед клієнтів більшості кондитерських закладів міста.

Розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності десерту тирамісу було здійснено на основі зібраних експертних та ринкових даних за визначеними критеріями, що дозволяє об'єктивно оцінити позиції продукту на ринку.

Індекс споживчих параметрів сформовано за семи ключовими факторами, які є визначальними для діяльності кондитерських закладів (див.табл. 3.5).

Таблиця 3.5

## Параметри визначення рівня конкурентоспроможності десерту

## «Тирамісу»\*

|                      |                                 | Кондитерські заклади |       | Коефіцієнт важливості параметра, % |
|----------------------|---------------------------------|----------------------|-------|------------------------------------|
| №                    | Параметр                        | ЖЕЖЕ                 | SHOco |                                    |
| Споживчі параметри   |                                 |                      |       |                                    |
| 1.                   | Смак                            | 5                    | 5     | 20                                 |
| 2.                   | Зовнішній вигляд                | 5                    | 4     | 19                                 |
| 3.                   | Оригінальність рецепту          | 3                    | 3     | 12                                 |
| 4.                   | Натуральність інгредієнтів      | 5                    | 4     | 16                                 |
| 5.                   | Відповідність санітарним нормам | 5                    | 5     | 18                                 |
| 6.                   | Доступність для споживачів      | 5                    | 3     | 8                                  |
| 7.                   | Умови оплати та доставки        | 4                    | 4     | 7                                  |
| Економічні параметри |                                 |                      |       |                                    |
| 8.                   | Ціна                            | 110                  | 215   | -                                  |

\*Джерело: створено автором

Для порівняння взято заклади компаній ТОВ «ЖЕЖЕ» та «SHOco», надано коефіцієнти вагомості кожному параметру та проведено розрахунок індексу споживчих параметрів за формулою:

$$I_{\text{сп}} = \sum_{i=1}^n q_i * d_i$$

де  $d_i$  - коефіцієнт вагомості (значущості) параметра;

$q_i$  - відносний параметр якості.

$$I_{\text{сп}} = (5 / 5 * 0,2) + (5 / 4 * 0,19) + (3 / 3 * 0,12) + (5 / 4 * 0,16) + (5 / 5 * 0,18) + (5 / 3 * 0,08) + (4 / 4 * 0,07) = 1,14$$

Наступним кроком є розрахунок індексу економічних параметрів:

$$I_{\text{еп}} = \frac{Ц_{\text{спожив.оцін.}}}{Ц_{\text{спожив.конк.}}}$$

де  $Ц_{\text{спожив.оцін.}}$  - ціна споживання оцінюваного товару;

$Ц_{\text{спожив.конк.}}$  - ціна споживання товару конкуруючого підприємства;

$$I_{\text{еп}} = \frac{110}{215} = 0,51$$

Конкурентоспроможність оцінюється за інтегральним показником конкурентоспроможності  $K_{\text{інт}}$ :

$$K_{\text{інт}} = \frac{I_{\text{сп}}}{I_{\text{еп}}}$$

$$K_{\text{інт}} = \frac{1,14}{0,51} = 2,23$$

На основі проведених розрахунків встановлено, що значення інтегрального показника конкурентоспроможності десерту тирамісу у ТОВ «ЖЕЖЕ» становить  $K_{\text{інт}} > 1$  (2,23), що перевищує одиницю. Це свідчить про вищу конкурентоспроможність даного продукту порівняно з аналогічним десертом у кондитерському закладі «SHOco», який виступав базовим підприємством для порівняння.

Значення  $K_{\text{інт}}$  (2,23) означає, що продукт ТОВ «ЖЕЖЕ» має виражені переваги за рядом ключових параметрів: якістю, смаковими властивостями, ціною або рівнем обслуговування. Це робить його більш привабливим для споживачів та посилює його позиції на ринку в умовах конкурентної боротьби. Таким чином, десерт тирамісу у «ЖЕЖЕ» можна розглядати як один із успішних товарних позицій підприємства, що має значний потенціал для подальшого просування.

### **3.2 Пропозиції щодо вдосконалення товарного асортименту продукції ТОВ «ЖЕЖЕ»**

Аналіз асортименту продукції (або абсолютний аналіз) для компанії «ЖЕЖЕ» переслідує кілька цілей. По-перше, він сприяє визначенню найбільш прибуткових і популярних товарів серед споживачів. Це дає змогу компанії зосередити свої зусилля на виробництві та маркетинговій підтримці найбільш успішних продуктів.

Таблиця 3.6

## АВС-аналіз за номенклатурою ТОВ «ЖЕЖЕ» за квітень 2025 року\*

| №  | Назва                                      | Обсяг прод.,<br>грн. | Частки<br>обсягів<br>продажу, С <sub>ij</sub> | Акумуляована<br>частка обсягу<br>продажу, сума<br>С <sub>ij</sub> | Клас<br>(група) |
|----|--------------------------------------------|----------------------|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-----------------|
| 1  | Gelato Фісташка кулька                     | 35220                | 9,03                                          | 9,03                                                              | A               |
| 2  | Gelato мадагаскарська ваніль<br>кулька     | 34920                | 8,77                                          | 17,80                                                             | A               |
| 3  | Американо                                  | 19772,5              | 6,62                                          | 24,42                                                             | A               |
| 4  | Лате                                       | 19867                | 6,30                                          | 30,72                                                             | A               |
| 5  | Капучино                                   | 19715                | 6,25                                          | 36,96                                                             | A               |
| 6  | Сорбет полуниця кулька                     | 18660                | 5,48                                          | 42,45                                                             | A               |
| 7  | Gelato Буено кулька                        | 15960                | 4,68                                          | 47,13                                                             | A               |
| 8  | Gelato Огео кулька                         | 11260                | 3,49                                          | 50,62                                                             | A               |
| 9  | Круасан з мигдалем                         | 9374,5               | 2,95                                          | 53,57                                                             | A               |
| 10 | Флет вайт                                  | 9960                 | 2,81                                          | 56,38                                                             | A               |
| 11 | Баскський чізкейк                          | 9897                 | 2,43                                          | 58,81                                                             | A               |
| 12 | Горішок тоффі                              | 8325,2               | 2,23                                          | 61,04                                                             | A               |
| 13 | Gelato Пекан кулька                        | 8170                 | 2,18                                          | 63,22                                                             | A               |
| 14 | Еспресо                                    | 8077,5               | 2,14                                          | 65,36                                                             | A               |
| 15 | Лате карамель                              | 7261                 | 1,85                                          | 67,21                                                             | A               |
| 16 | Чізкейк Ночіоліна                          | 7181                 | 1,83                                          | 69,04                                                             | A               |
| 17 | Брауні Пекан                               | 4663                 | 1,29                                          | 70,33                                                             | A               |
| 18 | Какао                                      | 4459,5               | 1,22                                          | 71,55                                                             | A               |
| 19 | Фісташкова тарта                           | 4398                 | 1,20                                          | 72,75                                                             | A               |
| 20 | Еспресо тонік                              | 4368                 | 1,19                                          | 73,94                                                             | A               |
| 21 | Чіа пудинг                                 | 4324,5               | 1,17                                          | 75,11                                                             | A               |
| 22 | Макарон фісташка-малина                    | 4276                 | 1,16                                          | 76,27                                                             | A               |
| 23 | Капуоранж                                  | 4192                 | 1,13                                          | 77,39                                                             | A               |
| 24 | Шоколадне печиво брауні                    | 4110                 | 1,10                                          | 78,49                                                             | A               |
| 25 | Мілкшейк ванільний                         | 4080                 | 1,09                                          | 79,57                                                             | A               |
| 26 | Чай фруктовий                              | 4030                 | 1,07                                          | 80,64                                                             | B               |
| 27 | Горіхова тарта                             | 3349                 | 0,83                                          | 81,47                                                             | B               |
| 28 | Макарон манго-маракуя                      | 3344,5               | 0,83                                          | 82,30                                                             | B               |
| 29 | Андрути карамельний                        | 3240                 | 0,83                                          | 83,12                                                             | B               |
| 30 | Лимонна тарта                              | 3298                 | 0,70                                          | 83,83                                                             | B               |
| 31 | Креміно                                    | 3386                 | 0,70                                          | 84,53                                                             | B               |
| 32 | Какао карамель                             | 2980                 | 0,70                                          | 85,22                                                             | B               |
| 33 | Джелато в банці<br>Каліфорнійська фісташка | 2913,77              | 0,67                                          | 85,90                                                             | B               |
| 34 | Круасан з лососем                          | 2895,25              | 0,67                                          | 86,57                                                             | B               |
| 35 | Еспресо допіо                              | 2875                 | 0,66                                          | 87,23                                                             | B               |
| 36 | Тирамісу                                   | 2864                 | 0,66                                          | 87,89                                                             | B               |
| 37 | Фісташковий марципан                       | 2650                 | 0,58                                          | 88,47                                                             | B               |
| 38 | Чай зелений                                | 2250                 | 0,58                                          | 89,05                                                             | B               |
| 39 | Комбуча з ягодами                          | 2300                 | 0,56                                          | 89,61                                                             | B               |
| 40 | Макарон арахіс та солоня<br>карамель       | 2534,5               | 0,54                                          | 90,15                                                             | B               |
| 41 | Еспресо апельсин                           | 2312                 | 0,53                                          | 90,69                                                             | B               |

## Продовження таблиці 3.6

|    |                                            |           |      |       |   |
|----|--------------------------------------------|-----------|------|-------|---|
| 42 | Чай трав'яний                              | 1900      | 0,53 | 91,22 | В |
| 43 | Тарта Карамелізований<br>пекан-праліне     | 2382      | 0,52 | 91,74 | В |
| 44 | Панетоне з мигдалевою<br>помадкою          | 3404      | 0,50 | 92,23 | В |
| 45 | Круасан з фісташкою                        | 1905      | 0,46 | 92,69 | В |
| 46 | Шварцвальд                                 | 1560      | 0,44 | 93,14 | В |
| 47 | Павлова з тропічним соусом                 | 2910      | 0,43 | 93,56 | В |
| 48 | Еспресо макіато                            | 1357      | 0,41 | 93,97 | В |
| 49 | Раф                                        | 1339      | 0,40 | 94,37 | В |
| 50 | Фінік                                      | 1391,63   | 0,38 | 94,76 | В |
| 51 | Фреш апельсиновий                          | 1265      | 0,38 | 95,13 | С |
| 52 | Матча лате                                 | 1100      | 0,35 | 95,48 | С |
| 53 | Бретонське Сабле з арахісом<br>і карамеллю | 1102      | 0,32 | 95,8  | С |
| 54 | Сорбет Лісові ягоди                        | 1091      | 0,28 | 96,08 | С |
| 55 | Мілкшейк банановий                         | 996,14    | 0,28 | 96,37 | С |
| 56 | Бретонське Сабле з<br>фісташкою            | 982       | 0,28 | 96,64 | С |
| 57 | Джелато в банці Молочний<br>шоколад        | 951,86    | 0,27 | 96,91 | С |
| 58 | Омлет з моцарелою                          | 983,03    | 0,24 | 97,15 | С |
| 59 | Шоколадний трюфель                         | 770       | 0,24 | 97,38 | С |
| 60 | Кантучіні з мигдалем                       | 700       | 0,21 | 97,59 | С |
| 61 | Чай чорний                                 | 700       | 0,21 | 97,81 | С |
| 62 | Матча апельсин                             | 667       | 0,2  | 98,01 | С |
| 63 | Макарон ваніль-чорниця                     | 662,5     | 0,2  | 98,2  | С |
| 64 | Мадлен фісташковий з<br>карамеллю          | 650       | 0,19 | 98,4  | С |
| 65 | Мілкшейк ягідний                           | 632,85    | 0,19 | 98,59 | С |
| 66 | Бретонське Сабле з<br>фундуком             | 562       | 0,16 | 98,75 | С |
| 67 | Бріош з камамбером                         | 536,84    | 0,15 | 98,9  | С |
| 68 | Вафлі мигдалеві                            | 470,74    | 0,13 | 99,03 | С |
| 69 | Макарон матча-лате                         | 451       | 0,12 | 99,16 | С |
| 70 | Мадлен шоколад фундук                      | 447       | 0,12 | 99,28 | С |
| 71 | Сорбет лимон                               | 445,5     | 0,12 | 99,4  | С |
| 72 | Джелато в банці<br>Страчіателла            | 439,06    | 0,12 | 99,52 | С |
| 73 | Кантучіні журавлина                        | 420       | 0,11 | 99,63 | С |
| 74 | Печиво Мадлен Малина                       | 403,33    | 0,07 | 99,71 | С |
| 75 | Фреш яблучний                              | 402,53    | 0,07 | 99,78 | С |
| 76 | Тюіль                                      | 389,95    | 0,07 | 99,84 | С |
| 77 | Бретонське сабле з ягодами                 | 371,73    | 0,06 | 99,9  | С |
| 78 | Фреш грейпфрутовий                         | 236,58    | 0,05 | 99,95 | С |
| 79 | Смузі ягідний                              | 233,48    | 0,05 | 100   | С |
|    | Всього                                     | 366 925,5 | 100  |       |   |

\*Джерело: створено автором

На основі даних таблиці 3.6 було проведено АВС-аналіз асортименту продукції ТОВ «ЖЕЖЕ». За результатами аналізу до групи А увійшло 25 товарів, до групи В – також 25 товарів, а до групи С – 29 товарів.

Для кожної групи доцільно застосовувати відповідну стратегію управління, враховуючи рівень важливості товарів та їх обороти:

Товари групи А характеризуються високими обсягами продажу та значною часткою у загальній виручці. Управління цією групою потребує пріоритетного підходу, включаючи точне прогнозування попиту, використання систем «just-in-time» (точно вчасно), оптимізацію обліку запасів та виробничих ресурсів.

Товари групи В мають середній рівень важливості та обороту. Стратегії для цієї групи мають базуватися на регулярному моніторингу продажів, аналізі динаміки попиту та можливостях переформатування асортименту або просування товарів залежно від ринкових умов.

Товари групи С формують найменшу частку обороту, але відзначаються широким асортиментом, що може обтяжувати логістику та складські витрати. Для них доцільно застосовувати стратегії мінімізації запасів, зниження витрат на зберігання та, за потреби, оптимізації або виведення з асортименту. До цієї групи переважно увійшли позиції з категорії печива, зокрема: бретонське сабле з арахісом і карамеллю, бретонське сабле з фісташкою, бретонське сабле з ягодами, кантучіні з журавлиною, печиво мадлен (малина, шоколад-фундук, фісташка з карамеллю), мигдалеві вафлі та тюіль, також слід додати джелато та сорбети у банці.

Таким чином, проведений АВС-аналіз дозволяє ТОВ «ЖЕЖЕ» раціонально структурувати управління товарними запасами та приймати зважені управлінські рішення щодо формування асортименту.

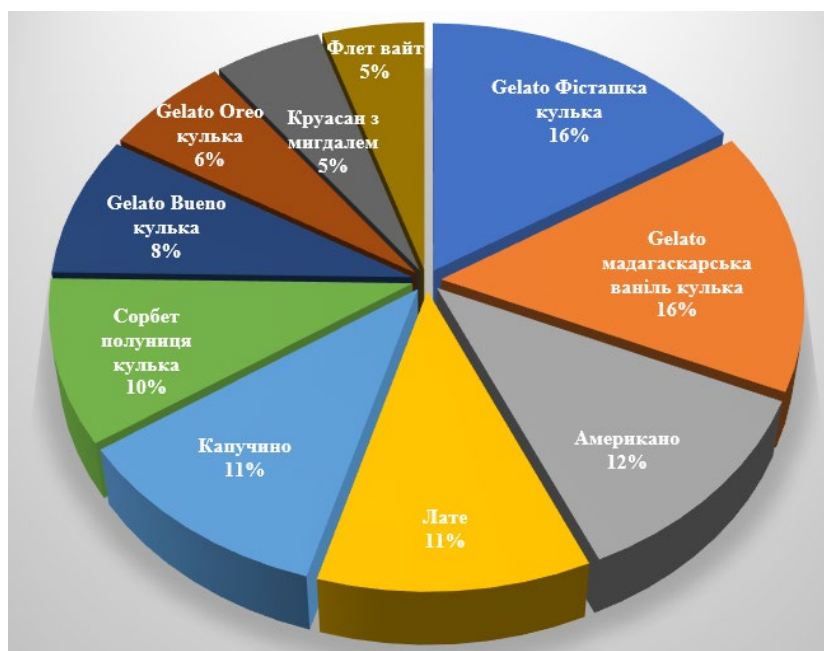
Проаналізувавши просування категорії джелато та сорбетів у банці, було виявлено, що споживачі слабо обізнані про ці товари. Попри цікавий асортимент і зручний формат споживання, дана продукція не користується високим попитом, що підтверджується низькими обсягами продажу. Основними причинами цього можуть бути недостатнє маркетингове просування, відсутність яскравої

візуалізації на полицях та обмежене інформування клієнтів про переваги цих позицій.

Джелато та сорбети у банці мають високий потенціал для зростання, особливо в умовах зростання популярності продуктів із натуральними інгредієнтами та зручного формату споживання. Проте для реалізації цього потенціалу необхідно посилити маркетингові активності, покращити позиціонування товарів у торгових точках та розробити ефективну комунікаційну стратегію, яка б доносила цінність продукту до кінцевого споживача.

У підсумку, застосування відповідної стратегії для кожної групи товарів дає змогу не лише оптимізувати управління товарними запасами, а й досягти балансу між обсягами продажу, витратами та ефективністю діяльності підприємства.

Нижче подано діаграму, яка відображає ТОП-10 найпопулярніших товарних позицій в асортименті ТОВ «ЖЕЖЕ». Аналіз цієї вибірки дозволяє краще зрозуміти ринковий попит, визначити ключові продукти для подальшої стратегії розвитку та визначити напрями для покращення асортиментної політики підприємства (див.рис. 3.1).



**Рис. 3.1. ТОП-10 найпопулярніших позицій ТОВ «ЖЕЖЕ»\***

\*Джерело: створено автором

З рисунку 3.1 видно, що найпопулярнішими товарами ТОВ «ЖЕЖЕ» станом на кінець квітня 2025 року є: Gelato фісташка кулька (16%), Gelato мадагаскарська ваніль кулька (16%), американо (12%), лате (11%), капучино (11%), сорбет полуниця кулька (10%), Gelato Bueno кулька (8%), Gelato Oreo кулька (6%), круасан з мигдалем (5%) та флет вайт (5%).

Основними товарами, які протягом року стабільно утримують високі позиції в структурі продажів ТОВ «ЖЕЖЕ», є джелато власного виробництва у форматі кульок, зокрема фісташка та мадагаскарська ваніль.

Натомість результати АВС-аналізу показали, що джелато та сорбети у банці потрапили до групи С, тобто до категорії товарів з найнижчими обсягами продажів. Попри потенціал цього формату (тривалий термін зберігання, зручність транспортування, можливість розширення каналів збуту), споживачі мало обізнані про його наявність.

Основною проблемою є недостатнє просування цієї категорії, що може бути пов'язано з:

- низькою видимістю банок у торговому залі;
- відсутністю акценту на їх перевагах у вітринах і меню;
- слабкою комунікацією про наявність джелато у банках в соціальних мережах та онлайн;
- недостатньою поінформованістю продавців та барист про цю категорію.

Щоб покращити ситуацію, рекомендовано зосередитися на активному просуванні джелато у банках, зокрема:

- покращити візуальне розміщення продукції у точках продажу;
- впровадити спеціальні акції;
- розмістити інформацію про джелато у банках в меню, на сторінках у соцмережах, у розсилках;
- провести навчання персоналу для ефективнішого представлення цього товару клієнтам.

Такі дії дозволять посилити позиції даної категорії товарів, реалізувати її потенціал та сприяти зростанню продажів у середньо- та довгостроковій перспективі.

### **3.3 Рекомендації щодо розвитку та просування торгової марки джелато і сорбетів у банках ТОВ «ЖЕЖЕ»**

У сучасному конкурентному середовищі підприємствам у сфері HoReCa недостатньо лише створити якісний продукт – необхідно також ефективно позиціонувати його на ринку, забезпечити впізнаваність серед споживачів та сформувати довіру до торгової марки. Одним із перспективних напрямів розвитку асортиментної політики ТОВ «ЖЕЖЕ» є удосконалення підходів до просування вже існуючої лінійки продуктів – зокрема, джелато та сорбети в банці.

На підприємстві вже існує торгова марка, під якою випускаються джелато та сорбети в банках. Продукція має фірмову упаковку, логотип і представлена в точках продажу ТОВ «ЖЕЖЕ». Однак, згідно з результатами проведеного ABC-аналізу, ці товари потрапляють до групи С, що свідчить про відносно низький рівень оборотів і попиту. Попри те, що джелато в банках відзначається високою якістю, привабливим зовнішнім виглядом і натуральними інгредієнтами, він не демонструє відповідного рівня продажів, що вказує на низьку ефективність його маркетингового просування.

Одним із головних завдань для ТОВ «ЖЕЖЕ» у найближчій перспективі є формування цілісної стратегії розвитку торгової марки джелато та сорбетів в банці. Першочергово необхідно визначити причини низького рівня продажів. Ймовірно, проблема полягає не у якості чи смакових властивостях продукту, а у відсутності чіткого позиціонування, недостатній інформованості споживачів, слабкому візуальному представленні товару в торгових точках та невеликому охопленні цільової аудиторії через рекламні канали.

У зв'язку з цим доцільним є переосмислення ролі цієї категорії у загальній структурі товарної пропозиції підприємства, а також реалізація заходів щодо її інтеграції у загальну маркетингову стратегію.

Насамперед необхідно чітко сформулювати унікальну торгову пропозицію (УТП) для джелато в банках. Вона має базуватись на ключових перевагах товару, зокрема:

- преміальна якість продукту (виготовлення з натуральних інгредієнтів, без додавання штучних барвників та ароматизаторів);
- зручність формату – можливість брати з собою, зберігати вдома, дарувати як солодкий презент;
- автентична рецептура та смак, що імітує справжнє італійське джелато;
- сучасне пакування, яке привертає увагу.

З огляду на ці переваги, пропонується наступне позиціонування: джелато в банці - це преміальний продукт для справжніх поціновувачів італійської класики у зручному форматі take-away, доступному у будь-який час.

Цільовою аудиторією виступають активні міські споживачі віком від 18 до 40 років, які шукають якісні альтернативи масовим продуктам, а також клієнти, які прагнуть побалувати себе або придбати щось особливе для подарунку.

Хоча продукція вже має брендування, доцільно провести частковий редизайн упаковки, щоб зробити її більш сучасною та привабливою для цільової аудиторії (див.рис. 3.2 - 3.3).

На представлених рисунках демонструється новий дизайн баночки для джелато, використано більш мінімалістичний та «інстаграмний» стиль оформлення – м'які пастельні кольори, прості шрифти.



**Рис. 3.2. Приклад дизайну баночки\***

\*Джерело: створено за допомогою [38]



**Рис. 3.3. Приклад дизайну баночки\***

\*Джерело: створено за допомогою [38]

Передня частина банки містить етикетку у мінімалістичному стилі, виконану в бежевих тонах. У центрі розміщено торгову марку бренду, назву

смаку («Каліфорнійська фісташка») та надпис Gelato. У дизайні використано стриману графіку, яка підкреслює преміальність продукту та надає упаковці сучасного вигляду. На звороті банки розташовано інформацію про склад продукту, також присутній QR-код із написом «Скануй та дізнавайся більше», що веде на сторінку з детальною інформацією про продукт, його властивості, калорійність та інші смаки. Для покращення візуального сприйняття та демонстрації натурального кольору продукту, в етикетці передбачено вертикальну прозору лінію – «віконце», яке дозволяє побачити вміст банки без її відкриття. Також варто відмітити, що це скляна тара, яка може бути повторно використана або здана у рамках програми повернення тари, що додатково стимулює нову покупку.

Однією з ключових проблем, які виникають у клієнтів, є незручність у транспортуванні джелато та сорбетів в банках, особливо в літній період. Через те, що баночка зберігається у морозильній камері, вона швидко покривається конденсатом, і тримати її в руках незручно через холод і вологу. Також паперові пакети не витримують вологи, промокають і можуть порватися, що негативно впливає на досвід споживача.

Тому вирішено створити фірмову коробочку-переноску з таких характеристиками: матеріал – щільний картон або крафт-матеріал з внутрішнім вологостійким покриттям; розмір – розрахований на 1–2 баночки об'ємом по 230 мл; ручка для зручного перенесення; вбудоване відділення або утримувач для ложечки, яка додається в комплекті; Можливість нанесення брендування: логотип ТОВ «ЖЕЖЕ», фрази типу «Gelato to go», «Смакуй просто зараз», сезонні слогани (див.рис. 3.4 - 3.5)



**Рис. 3.4. Приклад упаковки для однієї баночки\***

\*Джерело: створено за допомогою [38]



**Рис. 3.5. Приклад упаковки для двох баночок\***

\*Джерело: створено за допомогою [38]

Така коробочка може виконувати не лише функціональну, але й маркетингову роль, формуючи естетичний вигляд продукту, що легко інтегрується у соціальні мережі (Instagram-friendly packaging), створюючи бажання ділитися покупкою. Це особливо важливо для залучення молодшої аудиторії та урбаністичних клієнтів, які цінують якість, комфорт і візуальну подачу.

Після розробки нової коробки рекомендується: провести тестовий запуск у найбільш відвідуваних локаціях; використати новинку як інформаційний привід у соціальних мережах («Тепер ваше улюблене gelato зручно брати з собою»); запровадити подарункові сети до свят (наприклад, Gelato + ложечка + коробочка зі стрічкою); запустити інфлюенсерську кампанію з фото та відеоглядами нового пакування.

Упаковка відіграє ключову роль у формуванні першого враження про продукт, особливо у сегменті крафтових або преміальних товарів. За результатами маркетингових досліджень, естетично оформлена упаковка здатна збільшити імпульсивні покупки до 30%, а також зміцнити емоційний зв'язок споживача з брендом. Таким чином, впровадження продуманого дизайну упаковки та коробки для транспортування джелато дозволить ТОВ «ЖЕЖЕ» не лише поліпшити клієнтський досвід, але й зміцнити імідж бренду як сучасного, динамічного та клієнтоорієнтованого.

### **Висновок до 3 розділу**

У третьому розділі дипломної роботи розглянуто ключові аспекти маркетингової діяльності ТОВ «ЖЕЖЕ» у сфері формування товарної політики. Основну увагу приділено аналізу сучасного стану підприємства, його позиціонуванню серед конкурентів на ринку кондитерських закладів Львова, а також оцінці ефективності товарної політики в контексті задоволення споживчих потреб та тенденцій ринку.

Проведений аналіз асортименту свідчить про широкий спектр кондитерських виробів, що пропонуються підприємством, серед яких чільне

місце займають десерти власного виробництва. Однією з сильних сторін є постійне оновлення асортиментної пропозиції відповідно до змін смаків споживачів та впровадження інноваційних рішень, що дозволяє ТОВ «ЖЕЖЕ» підтримувати актуальність своєї продукції та залишатися привабливим для різних цільових аудиторій.

У результаті аналізу було виявлено, що потенційні клієнти недостатньо проінформовані про продукцію підприємства в баночках – джелато та сорбети. Це знижувало рівень зацікавленості та попит на даний товар. З метою усунення цього недоліку було запропоновано оновити дизайн упаковки та розробити зручну крафтову переноску для баночок з джелато, що не лише сприятиме підвищенню впізнаваності продукту, а й забезпечить комфорт при транспортуванні.

Запропоновані заходи дозволять підприємству зміцнити свої позиції на ринку, підвищити рівень обізнаності споживачів щодо окремих товарних позицій та, як наслідок, збільшити обсяги продажів. Завдяки акценту на удосконаленні упаковки та асортименту, ТОВ «ЖЕЖЕ» зможе забезпечити стабільне зростання попиту, зміцнити лояльність споживачів та забезпечити сталий розвиток в умовах конкурентного середовища.

## ВИСНОВКИ

У першому теоретичному розділі проведене дослідження формування маркетингової товарної політики підприємства у сфері послуг. Воно дало змогу комплексно охарактеризувати теоретичні засади, аналітичний стан і практичні шляхи вдосконалення діяльності підприємства на прикладі ТОВ «ЖЕЖЕ» – кондитерського закладу, який активно функціонує на ринку м. Львова. Також було здійснено ґрунтовний теоретичний аналіз поняття маркетингової товарної політики та її ролі у діяльності підприємств сфери послуг. На основі вивчення наукових джерел було з'ясовано, що маркетингова товарна політика є сукупністю стратегічних і тактичних рішень, що стосуються формування асортименту, управління товарними лініями, оновлення продукції та впровадження нових товарів з урахуванням потреб споживачів. Встановлено, що ефективне управління товарною політикою забезпечує підприємству адаптацію до змін ринкового середовища, задоволення потреб цільової аудиторії, формування конкурентних переваг та зростання прибутковості. Теоретичний огляд підтвердив, що важливими елементами товарної політики є глибина і ширина асортименту, якість товарів, інноваційність, позиціонування продукції на ринку, зовнішній вигляд товарів та їх упакування, а також можливість створення доданої вартості.

У другому розділі було здійснено комплексне дослідження діяльності ТОВ «ЖЕЖЕ» як представника кондитерських закладів у секторі HoReCa міста Львова. Було проаналізовано ринок кондитерських виробів, виявлено основних конкурентів – «Файні Льоди», «SHOCO Bakery», «Білка», «Cheese Bakery», а також здійснено оцінку позицій самого підприємства на ринку. Дослідження показало, що ТОВ «ЖЕЖЕ» займає стійке становище та поступово нарощує обсяги діяльності.

Водночас аналіз фінансових показників свідчить про певні труднощі: у 2024 році дохід компанії становив 3 387 300 грн, при цьому витрати – 3 424 000 грн, що призвело до формування від'ємного фінансового результату – чистий

збиток склав 36 700 грн. Незважаючи на це, аналіз структури активів і зобов'язань підприємства свідчить про відносну стабільність його фінансового стану, що дозволяє зберігати потенціал для подальшого розвитку навіть в умовах економічної нестабільності.

Окрему увагу було приділено організаційній структурі управління ТОВ «ЖЕЖЕ», яка побудована за лінійним принципом. Директор здійснює стратегічне управління, а заступник координує логістику, маркетинг та відділ кадрів. Також у підпорядкуванні керівництва перебувають керівник виробництва, головний бухгалтер, юрист та адміністратор закладу. Така структура сприяє оперативному прийняттю рішень, чіткому розподілу функцій і злагодженій роботі команди.

Аналіз асортиментної політики ТОВ «ЖЕЖЕ» виявив, що підприємство пропонує широкий спектр продукції: від традиційних десертів, тортів, випічки, цукерок до напоїв, джелато та сніданків. Асортимент оновлюється відповідно до сезонного попиту, що дозволяє підприємству залишатися актуальним для своєї цільової аудиторії. Особливу увагу було приділено вивченню категорії продукції – джелато у баночках. Цей формат має значний потенціал у контексті сучасних тенденцій споживання, особливо серед молодшої аудиторії та прихильників крафтової продукції.

У ході дослідження виявлено, що хоча банки з джелато є частиною асортименту підприємства вже протягом тривалого часу, більшість клієнтів були недостатньо обізнані про їх наявність. Це свідчить про потребу вдосконалення комунікаційної стратегії щодо цієї категорії товару.

У третьому розділі було запропоновано практичні заходи з удосконалення маркетингової товарної політики підприємства. Зокрема, на основі експертної оцінки конкурентоспроможності ТОВ «ЖЕЖЕ» порівняно з іншими гравцями ринку було визначено сильні сторони підприємства: якість продукції, швидкість обслуговування, зручне розташування, креативний підхід до створення новинок. Зважена оцінка конкурентоспроможності підприємства становила 4,49 бала, що свідчить про високий рівень відповідності ринковим очікуванням споживачів.

Крім того, проведений АВС-аналіз дозволив встановити, що банки з джелато входять до групи С – тобто до категорії товарів з низьким рівнем продажів. Однак це не означає, що вони є неперспективними: навпаки, їхній потенціал може бути реалізований за умов правильного позиціонування, маркетингової підтримки та вдосконалення зовнішнього вигляду. У цьому контексті було прийнято рішення не виключати цю позицію з асортименту, а навпаки — здійснити ребрендинг продукту, що включає новий логотип, стильну упаковку та чітке повідомлення для цільової аудиторії.

У результаті запропоновано створити окрему мікробрендову лінійку для баночок з джелато із власним унікальним візуальним стилем, що дозволить виділити продукт серед інших позицій у закладі, а також зміцнити емоційний зв'язок зі споживачем. Запропонована нова упаковка-переноска дозволить зручно транспортувати продукт і підвищити ймовірність повторної покупки, а також підвищити присутність бренду у соціальних мережах за рахунок візуального контенту, створеного самими клієнтами.

Таким чином, запропоновані заходи дозволять не лише підвищити рівень обізнаності про джелато у банках серед клієнтів, а й збільшити продажі цієї категорії, розширити базу лояльних споживачів, оптимізувати асортиментну політику підприємства, покращити візуальну ідентифікацію бренду та загалом зміцнити конкурентні позиції ТОВ «ЖЕЖЕ» на ринку кондитерських виробів м. Львова.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Старостіна А.О. Маркетинг: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2021. 480 с.
2. Черваньова Г.В. Маркетингова товарна політика підприємства: навч. посіб. Х.: ХНЕУ, 2019. 328 с.
3. Балабан Л.І. Управління маркетинговою діяльністю підприємства: монографія. Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2020. 276 с.
4. Рикова В. Маркетинг-мікс: концепція 4Р, 7Р, 9Р : [Електронний ресурс] . URL: <https://vlada-rykova.com/marketing-miks-konczepczyia-4p-7p-9p/> (дата звернення: 01.05.2025).
5. ТОВ «ЖЕЖЕ». Реєстраційні дані [Електронний ресурс]. URL: <https://opendatabot.ua/c/43052041> вільний. (дата звернення: 19.05.2025).
6. Gelateria Gelizko [Електронний ресурс]. Facebook. URL: <https://www.facebook.com/gelateriagelizko/> (дата звернення: 01.05.2025).
7. Gelateria Gelizko [Електронний ресурс]. Instagram. URL: <https://www.instagram.com/gelatogelizko/> (дата звернення: 01.05.2025).
8. Товарний знак ТМ «Желізко» [Електронний ресурс]. iProp.ua. URL: [https://iprop-ua.com/tm/npahkkzn/#google\\_vignette](https://iprop-ua.com/tm/npahkkzn/#google_vignette) (дата звернення: 02.05.2025).
9. Gelateria Gelizko [Електронний ресурс]. Bolt Food. URL: <https://food.bolt.eu/uk-UA/496-lviv/p/32619-gelateria-gelizko> (дата звернення : 02.05.2025).
10. Відгуки про Gelateria Gelizko (GeGe) [Електронний ресурс] . Google пошук. URL: <https://www.google.com/search?q=Gelateria+Gelizko+відгуки> (дата звернення: 03.05.2025).
11. Файні Льоди. Майстерня натурального морозива «Файні Льоди» [Електронний ресурс]. URL: <https://fayni-lyodu.com.ua>, вільний. Назва з екрана. (дата звернення: 15.05.2025).
12. SHOCO [Електронний ресурс]. URL: <https://shoco.ua/?srsltid=AfmBOorQlZ0ADLKNPKr3-jw6mK5IvEOjTeP3YU8a-tu8ftRqk-uEmudb> (дата звернення: 15.05.2025).

13. Білка. Офіційний сайт компанії [Електронний ресурс]. URL: <https://bilka.ua> , вільний. (дата звернення: 15.05.2025).
14. Cheese Bakery [Електронний ресурс]. URL: <https://cheesebakery.com.ua/> , вільний. (дата звернення: 15.05.2025).
15. Маркетингова товарна політика підприємства. URL: [https://pidru4niki.com/1924070140041/marketing/marketingova\\_tovarna\\_politika\\_pidpriyemstva](https://pidru4niki.com/1924070140041/marketing/marketingova_tovarna_politika_pidpriyemstva) (дата звернення: 15.05.2025).
16. Зозулева Т. М. Маркетинг у сфері послуг: підручник. Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2020. 312 с.
17. Буценко Н. В. Маркетингова товарна політика підприємства. URL: [https://subj.ukr-lit.com/marketing-butenko-n-v-tema-6-marketingova-tovarna-politika-pidpriyemstva/?utm\\_source=chatgpt.com](https://subj.ukr-lit.com/marketing-butenko-n-v-tema-6-marketingova-tovarna-politika-pidpriyemstva/?utm_source=chatgpt.com) (дата звернення: 16.05.2025).
18. Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинг менеджмент. 15-те вид., переробл. та доп. Київ : Видавництво «Основи», 2018.
19. &JOY. Веганські десерти без глютену та рафінованого цукру. URL: <https://vegconomist.com/company-news/facts-figures/andjoy-vegan-desserts-ukraine/> (дата звернення: 17.05.2025).
20. Коваленко О. В. Вплив пандемії COVID-19 на розвиток цифрових технологій у сфері громадського харчування. *Економіка і суспільство*, 2021. Вип. 23. С. 112–119.
21. Іваненко О. М. Роль штучного інтелекту у цифровій трансформації бізнесу: можливості та виклики. *Інформаційні технології і управління*. № 4, 2022. С. 78–85.
22. Кузьменко Л. В. Використання мобільних додатків у маркетинговій стратегії підприємств сфери послуг. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. Т. 7, № 1, 2021. С. 94–101.
23. Шевчук В. І., Кравченко О. М. Застосування блокчейн-технологій у ланцюгах постачання харчової продукції в Україні. *Економіка та держава*. № 5, 2023. С. 57–64.

24. Гордієнко Н. В. Впровадження систем управління якістю у харчовій промисловості: виклики та перспективи. *Харчова промисловість України*. № 3, 2022. С. 35–41.
25. Андрійчук О. В. Основні категорії ринку кондитерських виробів. *Економіка АПК*. № 11, 2018. С. 29–43. URL: [https://eapk.com.ua/web/uploads/pdf/eapk\\_2018\\_11\\_p\\_29\\_43.pdf](https://eapk.com.ua/web/uploads/pdf/eapk_2018_11_p_29_43.pdf) (дата звернення: 18.05.2025).
26. Павленко І. В. Сучасні тенденції розвитку ринку кондитерських виробів в Україні. *Вісник Харківського національного університету харчування та торгівлі*. Вип. 2 (171), 2021. С. 45–52.
27. Ковальчук Т. В. Канали збуту кондитерської продукції: сучасні тенденції. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. Том 7. № 2, 2020. С. 112–118.
28. ТОВ «ЖЕЖЕ». ЄДРПОУ 43052041. YouControl. URL: [https://youcontrol.com.ua/catalog/company\\_details/43052041/](https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/43052041/), вільний. Назва з екрана. (дата звернення: 18.05.2025).
29. Державна служба статистики України. Класифікація видів економічної діяльності: секція С. Переробна промисловість. Клас 10.89: Виробництво інших харчових продуктів, не віднесених до інших угруповань. URL: [https://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/10/KVED10\\_10\\_89.html](https://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/10/KVED10_10_89.html), вільний. Назва з екрана. (дата звернення: 18.05.2025).
30. Consultant.net.ua. Як змінити КВЕД: адаптація бізнесу до нових реалій. URL: <https://consultant.net.ua/en/consultant-article/5814> , вільний. Назва з екрана. (дата звернення: 19.05.2025).
31. Файні Льоди – мережа закладів з найсмачнішим морозивом. URL: <https://lviv.travel/ua/places/public-places/faini-lody-lviv> , вільний. (дата звернення: 19.05.2025).
32. SHOso Bakery. Інформація про діяльність і розташування закладів у Львові. Узагальнено на основі офіційних сторінок у соціальних мережах, локальних медіа та відгуків споживачів, 2025.
33. Cheese Bakery. Офіційна сторінка в Instagram. URL: [https://www.instagram.com/the\\_cheese\\_bakery/](https://www.instagram.com/the_cheese_bakery/) , вільний. (дата звернення: 19.05.2025).

34. ТОВ «ШОКО». Реєстраційні дані. URL: <https://opendatabot.ua/c/45152438> , вільний. (дата звернення: 19.05.2025).
35. ТОВ «Файні Льоди». Реєстраційні дані. URL: <https://opendatabot.ua/c/44672096> , вільний. (дата звернення: 19.05.2025).
36. ТОВ «БІЛКА:)). Реєстраційні дані. URL: <https://opendatabot.ua/c/40037937> , вільний. (дата звернення: 19.05.2025).
37. ТОВ «ЧІЗ БЕЙКЕРІ». Реєстраційні дані. URL: <https://opendatabot.ua/c/45583091> , вільний. (дата звернення: 19.05.2025).
38. OpenAI. ChatGPT (GPT-4). OpenAI. URL: <https://chat.openai.com> (дата звернення: 19.05.2025).
39. Кузьмир Ю. М. Маркетинг . Київ : Київський професійно-педагогічний коледж імені Антона Макаренка, 2019. URL: <https://www.kppk.com.ua/ELLIB/ebook/Kzymyr/Marketing/6/6.htm>. Назва з екрана. (дата звернення: 19.05.2025).
40. Демушко Д.Н., Миронюк В.М., Михальський Б.В. Сучасні інформаційні технології в інноваційному розвитку авіаційних робототехнічних систем. Матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції «Актуальні проблеми науки та інноваційного розвитку в авіаційній галузі України», присвяченої Дню науки в Україні, 14 травня 2025 р. Кропивницький: УДЛА, 2025. [Електронне видання]. С. 321-323.
41. Тринько Р. І., Живко З. Б. Маркетинг цінової стратегії підприємств сфери послуг : монографія. Львів : Край, 2007. 184 с.
42. Zhyvko Zinaida, Klymenchukova Nataliia, Snitko Yelyzaveta, Prokopyshyn Oksana. Strategic marketing as a direction to improve the efficiency of management of innovative enterprise activities under conditions of financial and economic, environmental and social risks. *Bulletin of the Cherkasy National University. Economic Sciences*. 2021. Issue 4, 2021. C13-20. DOI: <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2021-4-13-20>
43. Nadiia Baluk, Ilona Androshchuk, Nataliia Havadzyn, Zhyvko , Z. Hura V. Marketing and Sustainable Economic Development of the Energy Complex: A

- Case Study of the Administrative And Legal Planning of a Public-Private Partnership. (2024). *International Journal of Religion*, 5(9), 908-918. <https://doi.org/10.61707/eazpbk06> <https://ijor.co.uk/ijor/article/view/4974>
44. Живко З. Б., Стадник М.Є. (2025). Маркетингові інструменти стимулювання розвитку готельно-ресторанного бізнесу в умовах воєнного часу. *Актуальні питання економічних наук*, (7). <https://doi.org/10.5281/zenodo.14809374>
  45. Мартин О.М., Живко З.Б., Прокопишин О.С. Ділова репутація логістичного менеджменту як маркетинговий комунікаційний інструмент на ринку логістичних послуг. *Modern science and practice. Abstracts of III International Scientific and Practical Conference*. Varna, Bulgaria 2021. С. 60-62.
  46. Мартин О.М., Живко З.Б., Прокопишин О.С. Логістична та маркетингова діяльність у сфері надання логістичних послуг як ефективне застосування функцій менеджменту. *The II International Science Conference «Issues of practice and science»*, September 27 – 29, London, Great Britain. С. 49-51.
  47. Мартин О.М., Живко З.Б., Вітер О.М. Управління діловою репутацією підприємства як маркетинговим комунікаційним інструментом: суть та особливості. *Actual tendencies of development science and practice. Abstracts of VI International Scientific and Practical Conference*. Rome, Italy (October 25 – 27, 2021) С. 61-63. <https://eu-conf.com/events/actual-tendencies-of-development-science-and-practice/>
  48. Мартин О.М. Живко З. Б. Удосконалення управління збутовою діяльністю на основі маркетингового підходу. *Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та управлінський аспекти: матеріали IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції*, 22-23 березня 2022 р. Ч. 2. Львів: ЛНУП, 2022. С.121-123. (320с.).
  49. Живко З.Б., Стадник М.Є. Логістичні інновації у забезпеченні конкурентоспроможності туристичних підприємств. *Маркетинг і логістика в системі менеджменту: виклики цифрової глобалізації: тези доповідей XV Міжнародної науково-практичної конференції, пам'яті професора Євгена Крикавського*. [Електронне видання]. Львів : Видавництво Львівської

- політехніки, 2024. С.130-132. Режим доступу: <https://science.lpnu.ua/ml-conference/proceedings>
50. Mykhailo Zhyvko, Svitlana Rodchenko, Anastasiia Shehynska. IT TECHNOLOGIES IN MARKETING ACTIVITY. *International Conference on Economics, Accounting, and Finance* – 2024. URL: <https://conf.scnchub.com/index.php/ICEAF/ICEAF-2024/paper/>
  51. Шкрум Н.В., Живко З.Б. Пріоритетні напрями впровадження інновацій. *Актуальні проблеми менеджменту та маркетингу в умовах невизначеності* : збірник матеріалів науково-практичної конференції 13 грудня 2024 р. Львів, 2024. С.56-59.
  52. Kopytko M., Zhyvko Z., Leskiv G. Marketing innovations as a particular composition of the process of management of innovative activities and competitiveness of enterprises: safe aspects. Security of the XXI Century: national and geopolitical Aspects. Collective monograph. In edition Doctor of Sciences (Economics), Professor I. Markina. Nemoros s.r.o. Prague Czech Republic, 2019. С.166–172.
  53. Zinaida Zhyvko, Volodymyr Panchenko, Vasyl Myroniuk. Besonderheiten des internationalen marketings im betriebswirtschaftlichen system: methodik zur erforschung problematischer fragen. Глобальний світ: виклики сьогодення: кол. моногр. Харків: СГ НТМ «Новий курс», 2025. С.38-46. (189 с.) <https://www.newroute.org.ua/wp-content/uploads/mon202501.pdf>
  54. Рудніченко Є. М., Гавловська Н. І., Живко З. Б., Лісовський І. В. Теоретичний базис стратегічної адаптації системи менеджменту туристичних підприємств до трансформаційних процесів зовнішнього середовища. *Вісник Хмельницького національного університету*. № 6 (288), 2020. С.192-197.
  55. Zhyvko Zinaida, Rodchenko Svitlana. Development and Justification of Strategy for Ensuring Financial Security of Commercial Bank. *Proceedings of the International Conference on Economics, Law and Education Research (ELER 2021)*. Editors Prof. Oleksandr Korystin, Prof. Zhengbing Hu, Prof. Qingying

- Zhang. AEBMR. Volume 170. ISBN 978-94-6239-355-4, ISSN 2352-5428. URL: <https://www.atlantis-press.com/proceedings/eler-21/sessions/3906>
56. Живко З. Б., Орлова-Курилова О. В., Боруцька Ю. З., Березовський Д. О. Державне регулювання заощадження інноваційного потенціалу підприємств та екологізації виробництва: формування управлінських стратегій та оцінювання конкурентної поведінки. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 19. С. 10–15. DOI: [10.32702/2306-6814.2021.19.10](https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.19.10)
  57. Zhyvko Z.B., Orlova-Kurilova O. V., Kredisov V. A., Taran-Lala O. M. Modelling adaptive and simultaneous state-business partnership strategies in the context of conflict management in the context of the COVID-19 pandemic, digitalization and sustainable development. *Economic journal Odessa polytechnic university*. № 3 (17), 2021. P. 43-48. URL: <https://economics.net.ua/ejopu/2021/No3/43.pdf>. DOI: 10.15276/EJ.03.2021.6. DOI: 10.5281/zenodo.5751060 [https://economics.net.ua/317-2\\_print](https://economics.net.ua/317-2_print)
  58. Живко З. Б., Кредісов В. А., Гнатенко І. А., Гальонкін С. С. Інституціонально-матрична кластеризація в системі стратегічного управління інноваційною економікою в умовах зміни споживчих переваг, глобалізації, діджиталізації, формування економічної культури суспільства та сталого розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 21. С. 37–43. DOI: [10.32702/2306-6814.2021.21.37](https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.21.37) <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=7671&i=5>
  59. Живко З.Б., Овечкіна О.А., Родченко С.С., Сакун Л.М. Інноваційна модель стратегічного розвитку в управлінні безпековою економікою в умовах посилення зовнішньоекономічних зв'язків та діджиталізації. *Формування ринкових відносин в Україні*. Збірник наукових праць. № 4 (251). К.: ДНДШМЕ, 2022. С. 44-51. (117 с.). URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.6957126> URL: [http://dndiime.org/wp-content/uploads/2022/08/4\\_2022.pdf](http://dndiime.org/wp-content/uploads/2022/08/4_2022.pdf)
  60. Качуровська М.В. Використання технологій мерчандайзингу як інструменту підвищення конкурентоспроможності точки продажу : робота на здобуття

кваліфікаційного ступеня магістра: спец. 075 — маркетинг / наук. кер. С.В. Шпилик. Тернопіль : Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, 2024. 102 с.

61. Терещенко І, Дядик Т. Методичні розробки та тематика курсової роботи «Маркетингова товарна політика» для здобувачів вищої освіти за освітньо-професійною програмою Маркетинг спеціальності 075 Маркетинг ступеня вищої освіти бакалавр. Полтавський державний аграрний університет, 2024. 36 с.

## ДОДАТКИ

Додаток А  
Таблиця А.1

Асортимент продукції ТОВ «ЖЕЖЕ»

| Категорія     | Назва                               | Ціна, грн |
|---------------|-------------------------------------|-----------|
| Випічка       | Панетоне з мигдалевою помадкою      | 295,00    |
|               | Мадлен з шоколадом та праліне       | 45,00     |
|               | Мадлен фісташковий                  | 45,00     |
|               | Брауні з пеканом                    | 90,00     |
|               | Круасан фісташковий                 | 130,00    |
|               | Круасан з франжипаном               | 130,00    |
| Десерти       | Макарон матча-лате великий          | 65,00     |
|               | Макарон шоколад-фундук великий      | 65,00     |
|               | Макарон полуниця-м'ята великий      | 65,00     |
|               | Макарон манго-маракуя великий       | 65,00     |
|               | Макарон арахіс карамель великий     | 65,00     |
|               | Макарон фісташка-малина великий     | 65,00     |
|               | Баскський чізкейк                   | 110,00    |
|               | Чізкейк Ночіоліна                   | 110,00    |
|               | Тирамісу                            | 110,00    |
|               | Павлова з тропічним соусом          | 110,00    |
|               | Чіа пудинг                          | 95,00     |
|               | Андрути з мигдалем                  | 90,00     |
|               | Горіхова тарта                      | 90,00     |
|               | Тарта Карамелізований пекан-праліне | 130,00    |
|               | Фісташкова тарта                    | 130,00    |
|               | Лимонна тарта                       | 90,00     |
| Печиво        | Крамбл кукіс червоний оксамит       | 90,00     |
|               | Крамбл кукіс арахіс карамель        | 90,00     |
|               | Крамбл кукіс фісташка малина        | 90,00     |
|               | Кантучіні з мигдалем                | 90,00     |
|               | Шоколадне печиво брауні             | 35,00     |
|               | Тюіль                               | 25,00     |
|               | Горішок з волоським горіхом         | 28,00     |
| Цукерки       | Фісташковий марципан                | 30,00     |
|               | Шварцвальд                          | 30,00     |
|               | Дубайський фінік                    | 35,00     |
|               | Креміно фісташка                    | 30,00     |
| Сезонні напої | Кокос каламансі                     | 110,00    |
|               | Матча апельсин                      | 110,00    |
|               | Еспресо апельсин                    | 110,00    |
|               | Лате карамель                       | 110,00    |
|               | Матча тонік                         | 90,00     |
|               | Еспресо тонік                       | 90,00     |
|               | Какао                               | 90,00     |
|               | Еспресо                             | 55,00     |
|               | Еспресо допіо                       | 75,00     |
|               | Еспресо макіато                     | 65,00     |

Продовження табл. А.1

|  |                               |        |
|--|-------------------------------|--------|
|  | Флет вайт                     | 85,00  |
|  | Лате                          | 90,00  |
|  | Капучино                      | 75,00  |
|  | Капуоранж                     | 140,00 |
|  | Раф                           | 85,00  |
|  | Матча лате                    | 110,00 |
|  | Чай трав'яний                 | 75,00  |
|  | Чай чорний                    | 75,00  |
|  | Чай зелений                   | 75,00  |
|  | Чай фруктовий                 | 75,00  |
|  | Комбуча з ягодами             | 100,00 |
|  | Комбуча з жасмином            | 100,00 |
|  | Комбуча з ананасом            | 100,00 |
|  | Мілкшейк ванільний            | 140,00 |
|  | Мілкшейк шоколадний           | 140,00 |
|  | Мілкшейк полуниця-банан       | 140,00 |
|  | Мілкшейк банановий            | 140,00 |
|  | Мілкшейк ягідний              | 140,00 |
|  | Смузі кокос тропік            | 140,00 |
|  | Смузі ківі шпинат селера      | 140,00 |
|  | Фреш апельсин                 | 160,00 |
|  | Фреш яблуко                   | 140,00 |
|  | Фреш грейпфрут                | 160,00 |
|  | Банка Кокос                   | 140,00 |
|  | Банка Арахіс-солоня карамель  | 140,00 |
|  | Банка Каліфорнійська фісташка | 140,00 |
|  | Банка Страчателла             | 140,00 |
|  | Банка Маскарпоне малина       | 140,00 |
|  | Банка Молочний шоколад        | 140,00 |
|  | Банка Орео                    | 140,00 |
|  | Банка Сорбет манго без цукру  | 140,00 |
|  | Банка Лісова ягода            | 140,00 |
|  | Банка Сорбет полунчині поля   | 140,00 |
|  | Банка Сорбет лимон            | 140,00 |
|  | Авокадо тост з тунцем         | 260,00 |
|  | Гречка з кіноа                | 240,00 |
|  | Сирники з вишнями             | 240,00 |
|  | Сирники з карамеллю           | 240,00 |
|  | Бріюш з яйцем пашот           | 240,00 |
|  | Круасан з лососем             | 260,00 |

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
УКРАЇНСЬКА ДЕРЖАВНА ЛЬОТНА АКАДЕМІЯ**

***II ВСЕУКРАЇНСЬКА  
НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ***

**«Актуальні проблеми науки та інноваційного розвитку  
в авіаційній галузі України»**  
*(присвячена Дню науки в Україні)*

**ЗБІРНИК ТЕЗ**

14 травня 2025 р.

Кропивницький, 2025

УДК 621

## СУЧАСНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ІННОВАЦІЙНОМУ РОЗВИТКУ АВІАЦІЙНИХ РОБОТОТЕХНІЧНИХ СИСТЕМ

*В.М. Миронюк, к.геогр.н., доцент, ORCID  
<https://orcid.org/0009-0005-6841-1193> Б.В. Михальський,  
Д.Н. Демушко здобувачі вищої освіти,*

*Вищий навчальний заклад «Приватне акціонерне товариство  
“Львівський інститут менеджменту”», Україна*

**Вступ.** У ХХІ столітті авіаційна галузь стрімко трансформується під впливом новітніх інформаційних технологій, що відкривають нові горизонти для розвитку авіаційних робототехнічних систем (АРТС). Поєднання робототехніки, штучного інтелекту, автономних систем управління, комп'ютерного зору, IoT та хмарних обчислень формує нову екосистему інтелектуальних безпілотних і пілотованих апаратів. Ці зміни зумовлюють необхідність переосмислення підходів до створення, впровадження й експлуатації АРТС, а також формування нової методології управління ними.

**Метою дослідження** є аналіз сучасних інформаційних технологій та їх впливу на інноваційний розвиток авіаційних робототехнічних систем, а також формування підходів до інтеграції IT-рішень у процеси створення та вдосконалення АРТС.

**Результати та обговорення.** У межах дослідження було виявлено ключові інформаційні технології, які формують інноваційний потенціал АРТС, саме: штучний інтелект і машинне навчання; IoT (Інтернет речей); хмарні обчислення; AR/VR технології; блокчейн і кібербезпека (рис.1).



Рис. 1. Ключові інформаційні технології, які формують інноваційний потенціал ARTC

Досліджено моделі взаємодії програмно-апаратних модулів у ARTC, а також принципи побудови архітектур систем реального часу. Розглянуто приклади інноваційних розробок у сфері авіаційної робототехніки, що застосовуються в оборонній та цивільній авіації України.

Окрему увагу слід приділити викликам, які супроводжують цифровізацію ARTC – зокрема, нестачі кадрів з ІТ-компетенціями, стандартизації комунікаційних протоколів та гармонізації законодавчої бази для використання автономних систем у повітряному просторі [2, с. 47].

**Висновок.** У результаті дослідження було проаналізовано моделі взаємодії програмно-апаратних модулів у складі авіаційних робототехнічних систем (ARTC), а також окреслено основні принципи побудови архітектур систем реального часу, що є ключовими для забезпечення надійності, швидкодії та автономності функціонування ARTC у складних умовах.

Розглянуто низку інноваційних прикладів застосування ARTC в оборонній та цивільній авіації України, зокрема у сфері розвідки, моніторингу, а також доставки вантажів та патрулювання. Ці приклади демонструють високий

потенціал українських розробників у впровадженні сучасних технологій автономного керування та сенсорної інтеграції.

Разом з тим, цифровізація АРТС супроводжується низкою викликів, серед яких: дефіцит фахівців із міждисциплінарними ІТ-компетенціями; недостатня уніфікація та стандартизація комунікаційних протоколів між модулями; відсутність гармонізованого законодавчого поля для інтеграції автономних систем у повітряний простір відповідно до міжнародних норм.

Таким чином, подальший розвиток АРТС потребує не лише технологічного вдосконалення, а й системного підходу до підготовки кадрів, правового супроводу, міжнародного співробітництва та інституційної підтримки інновацій у сфері авіаційної робототехніки.

### Список літератури

1. Шевченко А. Використання штучного інтелекту в робототехнічних системах нового покоління. *Інженерія та ІТ*. №3, 2022. С. 85–91.
2. Сидоренко О. Архітектура IoT у системах управління дронами. *Системи управління і автоматика*. №2, 2021. С. 43–49.
3. Nazarov D. Cloud solutions for UAV data processing and mission control. *Journal of Aerospace Engineering*. Vol. 14(2), 2023. P. 130–137.
4. Мельник І. Технології доповненої реальності у пілотованих та безпілотних авіаційних комплексах. *Аерокосмічна наука і техніка*. №1, 2022. С. 64–69.
5. Ковальчук Р. Інформаційна безпека безпілотних авіаційних систем. *Авіаційна техніка і технологія*. №4, 2023. С. 27–33.