



**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:

**«Формування маркетингової товарної політики
ПрАТ «Тернопільський молокозавод»**

Студентки 4 курсу, групи МТ-41з
спеціальності 075 «Маркетинг»

Рибчинської Надії Ігорівни

(прізвище, ім'я, по-батькові)

Науковий керівник: _____
(підпис)

Струк Наталія Романівна
(прізвище, ім'я, по-батькові)
кандидат економічних наук, доцент
(науковий ступінь, вчене звання)

Рецензент: _____
(підпис)

Дзюндзюк Василь Ількович
(прізвище, ім'я, по-батькові)
начальник відділу гуртового продажу ПрАТ
(науковий ступінь, вчене звання або посада)

ЛЬВІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ

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

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри маркетингу
та аналітичної економіки

_____ Дацишин М.Б.

«___» лютого 2025 року

З А В Д А Н Н Я

СТУДЕНТЦІ НА БАКАЛАВРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Рибчинська Надія Ігорівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: **«Формування маркетингової товарної політики
ПРАТ «Тернопільський молокозавод»**

Керівник
роботи:

Струк Наталія Романівна

_____ кандидат економічних наук, доцент

(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 *Нормативно-правові акти та закони*

України, наукові публікації за темою дослідження, статистичні дані

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

дослідження. Практичний розділ – розрахунково-аналітичні

матеріали. Прогнозний розділ. Висновки. Список використаних джерел.

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

Рис.1.1-1.2, табл. 1.1- 1.3 – теоретичні основи управління маркетинговою товарною політикою підприємства

Рис. 2.1 – 2.5 і табл. 2.1. – 2.14 – аналітична оцінка маркетингової товарної політики ПРАТ «Тернопільський молокозавод»

Рис.3.1, табл. 3.1- 3.13 – розроблення пропозицій щодо удосконалення системи управління маркетинговою товарною політикою ПРАТ «Тернопільський молокозавод»

6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання: 19 лютого 2025 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

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

Студентка Рибчинська Н. І.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи Струк Н. Р.
(підпис) (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Рибчинська Н. І. «Формування маркетингової товарної політики ПрАТ «Тернопільський молокозавод». Рукопис.

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

Обсяг роботи становить 74 сторінок, включаючи 30 таблиць, 8 рисунків.

Автором окреслено загальну суть понять «маркетингова політика», «маркетингова товарна політика» та їх розвиток; досліджено механізм управління маркетинговою діяльністю підприємства; обґрунтовано методичні засади аналізу рівня маркетингової діяльності підприємства; надано організаційно-економічну характеристику підприємства; проаналізовано економічний стан ПрАТ «Тернопільський молокозавод»; проведено оцінку системи управління маркетинговою товарною політикою ПрАТ «Тернопільський молокозавод»; запропоновано шляхи підвищення ефективності управління маркетинговою товарною політикою ПрАТ «Тернопільський молокозавод».

На основі опрацювання теоретичного та практичного матеріалів зроблені відповідні висновки та внесено пропозиції.

Ключові слова: товарна політика, ефективність, асортимент, товарний портфель, метод Маркон, матричний аналіз.

ANNOTATION

Nadia Rybchynska. "Formation of the marketing product policy of PJSC "Ternopil Milk Factory". Manuscript.

Study for obtaining a bachelor's degree in the field of knowledge "Management and administration" specialty "Management". Lviv, 2025.

The volume of the work is 74 pages, including 30 tables, 8 figures.

The author outlined the general essence of the concepts "marketing policy", "marketing product policy" and their development; the mechanism of management of the marketing activity of the enterprise was investigated; the methodological principles of the analysis of the level of marketing activity of the enterprise are substantiated; the organizational and economic characteristics of the enterprise are provided; analyzed the economic condition of Ternopil Milk Factory PJSC; an evaluation of the marketing product policy management system was carried out; proposed ways to increase the effectiveness of management of the marketing product policy of Ternopil Milk Plant PJSC. Based on the processing of theoretical and practical materials, appropriate conclusions were made and suggestions were made.

Key words: product policy, efficiency, assortment, product portfolio, Marcon method, matrix analysis.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	9
1.1 Сутність та зміст товарної політики, її цілі та умови здійснення.....	9
1.2 Етапи та методи формування товарної політики підприємства.....	16
1.3 Методи оцінювання маркетингової товарної політики підприємства	24
Висновки до I розділу.....	30
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД»..	31
2.1 Характеристика виробничо-господарської діяльності підприємства ПрАТ «Тернопільський молокозавод».....	31
2.2 Дослідження фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2022-2024 рр.....	36
2.3 Маркетингова характеристика підприємства.....	43
2.4 Оцінка організації процесу управління товарною політикою підприємства ПрАТ «Тернопільський молокозавод».....	50
Висновки до II розділу.....	54
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД».....	56
3.1 Заходи підвищення ефективності маркетингової товарної політики підприємства	56
3.2 Оцінка ефективності запровадження заходів на ПрАТ «Тернопільський молокозавод».....	58
3.3 Економічна ефективність запропонованих заходів.....	68
Висновки до III розділу.....	69
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	74

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах ринкової економіки формування товарної політики в межах маркетингової стратегії підприємств різних форм власності та визначення ключових орієнтирів їх діяльності є постійно важливою проблемою. Адже головною метою розроблення ефективної маркетингової товарної політики виступає забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємства та створення стійких переваг на ринку.

У цьому контексті провідну роль відіграє саме маркетингова діяльність підприємства, яка сприяє стабільному зростанню обсягів торгівлі та зменшенню бізнес-ризиків. Через маркетинг підприємство реалізує свої стратегічні завдання, виходить на нові ринки збуту та підвищує результативність функціонування. Зважаючи на наведене, зазначена тематика є надзвичайно актуальною й вимагає всебічного дослідження.

Оцінка сучасного стану проблеми. Теоретичні положення щодо формування маркетингової товарної політики підприємств викладені в роботах відомих фахівців у галузі економіки як зарубіжних, так і вітчизняних науковців, серед яких Бриггс С., Вачевський М., Янкевич В., Вайсман А., Данченко Л., Лаврова Ю., Длігач А., Стрий Л., Кендюхов О., Яшева Г., Коршунов В., Котлер Ф., Кучер В., Вовчак А. та інші.

До аналізу ефективності окремих елементів маркетингової товарної політики зверталися у своїх дослідженнях такі автори, як В. Кардаш, Ф. Котлер, М. Мескон, В. Є. Хаустова, М. Мак-Дональд, М. Альберт, А. Старостіна, С. Гаркавенко та інші вчені.

Метою кваліфікаційної роботи є систематизація і подальше вдосконалення теоретичних та методичних засад щодо управління маркетинговою товарною політикою на підприємстві, а також виявлення потенційних напрямів підвищення результативності маркетингової діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод».

У межах досягнення поставленої мети у роботі окреслено та розв'язано такі науково-методичні і прикладні завдання:

- охарактеризувати зміст понять «маркетингова політика» та «маркетингова товарна політика», а також прослідкувати їх еволюцію;
- вивчити механізм управління маркетинговими процесами на підприємстві;
- розробити методичні підходи до оцінки рівня маркетингової діяльності підприємства;
- надати повну організаційно-економічну характеристику підприємства;
- здійснити аналіз економічного становища ПрАТ «Тернопільський молокозавод»;
- провести детальну оцінку діючої системи управління товарною політикою в межах маркетингу на даному підприємстві;
- сформулювати пропозиції щодо підвищення ефективності управління товарною складовою маркетингової політики ПрАТ «Тернопільський молокозавод».

Об'єктом аналізу виступає процес управління маркетинговою політикою підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і прикладних аспектів, що стосуються підвищення результативності управління маркетинговою діяльністю ПрАТ «Тернопільський молокозавод».

Джерелами інформаційного забезпечення дослідження стали наукові праці з профільної тематики, законодавчі акти, що регулюють маркетингову сферу, спеціалізовані онлайн-ресурси, а також внутрішня документація й інформація, отримана від ПрАТ «Тернопільський молокозавод».

Методологічну основу кваліфікаційного дослідження складають традиційні методи аналізу (вивчення діяльності підприємства, його фінансової звітності, аналіз ринкових конкурентів, оцінка витрат на збутову діяльність), метод системного підходу (дослідження змісту і сутності товарної політики у межах маркетингу), ситуаційний аналіз (вивчення чинників, які впливають на результативність маркетингової товарної політики підприємства), логіко-економічний аналіз (визначення показників ефективності маркетингової

стратегії), методи монографічного опису, аналізу та синтезу, економіко-математичні методи (розрахунок показників фінансових результатів), порівняльний метод, а також абстрактно-логічний підхід (побудова теоретичних узагальнень та формування висновків).

Практичне значення результатів дослідження. Прикладне значення цієї роботи полягає в узагальненні та подальшому розвитку теоретико-методичних підходів до управління товарною політикою в межах маркетингу на підприємстві ПрАТ «Тернопільський молокозавод», а також у виявленні резервів підвищення ефективності цієї діяльності та можливості реалізації рекомендованих заходів на практиці.

Структура роботи. Дана кваліфікаційна робота включає вступ, три розділи основного змісту, висновки, містить загальний обсяг 74 сторінки основного тексту, 30 таблиць, 8 ілюстрацій та список використаних джерел, що складається з 64 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність та зміст товарної політики, її цілі та умови здійснення

Маркетингова політика (або ж політика у сфері маркетингу) належить до числа найскладніших і суперечливих термінів у маркетинговій сфері. Жодне з наукових джерел, як українських, так і зарубіжних, не надає її однозначного тлумачення, однак водночас не існує жодного підприємства, яке б здійснювало свою діяльність без застосування цього поняття.

Ф. Котлер та Дж. Мейкенз розглядають маркетинг як бізнес-філософію, а маркетингову політику – як систему принципів, методик, управлінських дій і адміністративних заходів, спрямованих на досягнення головної мети – задоволення визначених потреб і побажань споживачів, а також отримання прибутку [63]. У цьому контексті маркетингова політика є багаторівневою, інтегрованою та комплексною системою, що забезпечує реалізацію маркетингової стратегії підприємства, формує його маркетингову спрямованість і визначає виняткову важливість маркетингового компонента у загальному функціонуванні компанії.

Відомий фахівець у сфері маркетингу Філіп Котлер розкриває суть цього поняття через структуру її складових, до яких він відносить політики, пов'язані з продуктом, збутом, ціноутворенням та комунікацією.

У багатьох випадках поняття маркетингової політики трактується як певна програма маркетингової діяльності фірми [33]. Проте таке трактування є хибним, адже існує окремий термін – «маркетинговий план», що чітко описує перелік дій і заходів, які передбачені до реалізації протягом визначеного періоду.

Аналізуючи наукові праці як теоретиків, так і практиків маркетингової сфери, можна дійти висновку про відсутність єдиного, стандартизованого і повного визначення терміна «маркетингова політика». Окремі елементи та

аспекти маркетингової політики були предметом дослідження таких науковців, як Ф. Котлер, Т. Крамер, С. Бедбері, А. Панкрухін, Н. І. Ведмідь, Кардаш В. Я., Дугіна С. І., Лук'янець Т. І., Шкапова О. М., Шевченко О. Л., Петропавловська С. Є., Бриндіна О. А. У зв'язку з цим доцільно навести тлумачення, запропоновані цими дослідниками, у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Визначення поняття «маркетингова політика»*

Джерело	Дефініція
А. П. Тарасюк	Стверджує, що маркетингова політика – це комбіноване і скоординоване використання різних інструментів маркетингу. Вона націлена на формування та реалізацію гнучкої, динамічної, багаторівневої маркетингової стратегії, адекватної складності і мінливості ринку [63].
В. Я. Гольдштейн	Визначає, що маркетингова політика – це класичний комерційний процес отримання заданого обсягу продажу шляхом використання сукупності тактичних засобів, що відноситься до товару, збуту, ціни і комунікацій [33].
Д. Ахлерт та Х. Шрьодер	Німецькі вчені визначають маркетингову політику як концепцію збутової політики (або «маркетинг-мікс»). При чому варто відзначити, що дані вчені розподіляють систему «маркетинг-міксу» на менші системи: продукт-мікс, ціна-мікс, збут-мікс та комунікація-збут.
А. П. Дуровіч	Білоруський вчений-маркетолог розуміє під маркетинговою політикою сукупність засобів впливу на споживачів цільового ринку з метою викликати у них бажану відповідну реакцію.
С. Бріггс	Вважає, що маркетингова політика представляє собою сукупність заходів щодо аналізу, розробки, реалізації і контролю над встановленням, підтримкою вигідних обмінів з цільовими ринками і досягненню цілей організації [63].
Т. Крамер	Польський вчений німецького походження визначає, що будь-яка маркетингова політика складається з двох базових складових: а) вибору сегменту (хоча в польському варіанті автор вказує «вибір цілі») – це, як правило, визначена група людей, яких компанія намагається завербувати і потреби яких, намагається задовольнити; б) встановлення системи елементів маркетингу, яку він називає «маркетинг-мікс» або змінними рішеннями, оскільки залежно від стану зовнішнього середовища компанія може здійснювати вплив на них і змінювати їх кількісно та якісно.
Український мобільний банк бізнес-знань	Відзначається, що маркетингова політика – це комплексна програма маркетингових заходів, яка виступає як інструмент оптимального розміщення ресурсів у системі планування маркетингу. Водночас здійснюється постійна узгодженість попиту і пропозиції товару за допомогою маркетингових досліджень і контролю відповідності показників маркетингової діяльності [5].
Ф. Котлер	Маркетингова політика – це набір змінних факторів маркетингу, що піддаються контролю, сукупність яких компанія використовує в прагненні визвати бажану реакцію з боку цільового ринку [5].
Янкевич В. С. та Безрукава Н. Л.	Відзначають, що маркетингова політика частіше всього використовується в одному із трьох визначень, це: – реклама, стимулювання збуту і тиск на покупця, іншими словами, комплекс особливо агресивних інструментів продаж, що використовуються

	для захоплення існуючих ринків. В цьому найбільш меркантильному визначенні маркетингова політика, перш за все, відноситься до ринку масового споживача, і в значно меншій мірі – до ринку сфери послуг; – комплекс інструментів аналізу ринку (методи прогнозування продаж,
	імітаційні моделі, дослідження ринку), які доступні тільки великим підприємствам, де вони використовуються для вироблення перспективного більш наукового підходу до аналізу потреб і попиту; – архітектор суспільства споживання, тобто ринкова система, де виробники комерційно експлуатують споживачів.

*Джерело: розробка автора

Усі наведені вище визначення досить точно і вірно передають суть маркетингової політики, проте вони здебільшого відображають лише одну її сторону – зосереджуючись на завданнях збільшення обсягів реалізації, задоволенні споживчих запитів, організації системи просування товарів, отриманні необхідної реакції від цільової аудиторії. Проте маркетингова політика, у своїй суті, є складною, багаторівневою системою, що має на меті не лише задоволення потреб клієнтів, а й забезпечення стабільного зростання конкурентоспроможності компанії в динамічному середовищі ринку.

Проаналізувавши інформацію, що міститься у спеціалізованій літературі та наукових публікаціях, можна сформулювати таке визначення.

Маркетингова політика – це сукупність норм і принципів, які окреслюють зміст, напрямки та межі маркетингової і ринкової діяльності підприємства відповідно до його стратегічних і тактичних цілей. Вона закріплюється у формі відповідного офіційного документа і становить невід’ємну частину загальної політики компанії, інтегрованої у корпоративну систему управління.

За допомогою маркетингової політики розв’язуються такі ключові завдання:

- забезпечення узгодженості між загальною корпоративною стратегією і маркетинговими планами;
- визначення ефективного інструментарію маркетингу, за допомогою якого досягаються визначені цілі;
- формування чіткої системи позиціонування підприємства на ринку;
- встановлення пріоритетів у реалізації складових маркетингового комплексу

- (наприклад, вибір стратегічно важливих регіонів або ключових брендів);
- регламентація етичних норм поведінки на ринку (наприклад, виключення участі в змовах щодо цінової політики);
 - відображення ідеології бізнесу, яка ставить на перше місце орієнтацію на споживача і максимальне задоволення його потреб;
 - сприяння ухваленню управлінських рішень шляхом формалізації меж і напрямів маркетингової діяльності;
 - закріплення основ взаємодії з іншими учасниками ринку (включаючи постачальників, ділових партнерів, конкурентів, посередників тощо);
 - створення регламенту, що виконує функцію практичного керівництва для персоналу.

У підсумку, маркетингова політика є своєрідним зведенням правил функціонування бізнесу в умовах ринку, яке структурує маркетингову діяльність підприємства та слугує основою для прийняття ефективних управлінських рішень. Її відсутність може призвести до втрати часу через хаотичні спроби охопити всі напрямки одночасно, що у свою чергу зумовлює зайві витрати без отримання очікуваних результатів. До того ж, без чіткої маркетингової політики знижується загальна результативність через нераціональний розподіл бюджетів між торговельними марками, товарними лініями або бізнес-напрямами, а також через нечітке позиціонування як окремих брендів, так і підприємства загалом.

Маркетингова політика охоплює чотири складові, які відповідають елементам маркетингового комплексу (див. рис. 1.1).

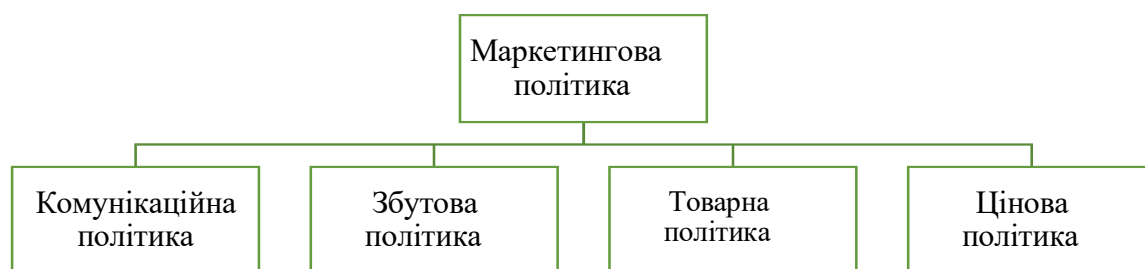


Рис. 1.1. Елементи маркетингової політики*

*Джерело: [16]

1. Товарна політика є складовою управління асортиментом продукції, тому її часто називають асортиментною політикою. Вона охоплює сукупність принципів і правил, що регламентують процеси від зародження ідеї створення нового продукту до його виходу на ринок, а також подальші модифікації й остаточне вилучення з асортименту після досягнення стадії спаду в життєвому циклі товару або послуги.
2. Комерційна (збутова) політика визначає порядок здійснення діяльності підприємства в галузі продажів. У цій політиці формуються основні підходи до вибору каналів реалізації продукції, визначаються ключові регіони збуту, встановлюються моделі співпраці з посередницькими структурами (дистриб'юторами або роздрібними мережами), а також описуються методики взаємодії з клієнтами, логістичні процеси та інші аспекти, що впливають на систему управління продажами. Для компаній, що працюють у сфері послуг, дана політика також включає положення щодо стандартів клієнтського обслуговування, вимог до працівників, що мають прямий контакт із клієнтами, та норм оформлення торгових площ у відповідності до трьох додаткових елементів маркетингового комплексу: процесів (process), персоналу (people) та матеріального середовища (physical evidence).
3. Цінова політика передбачає закріплення методик формування цін, таких як встановлення мінімального рівня націнки для певних товарних категорій, проведення акцій із ціновими знижками, визначення позиціонування товару за ціною, оцінка балансу між вартістю і якістю продукції, а також порядок перегляду встановлених цін.
4. Комунікаційна політика охоплює заходи, спрямовані на просування товарів і послуг, а також побудову ефективної системи взаємодії з цільовою аудиторією.

Товарна політика виконує два основних завдання:
– підтримання високого рівня задоволеності наявних споживачів і збільшення попиту як на вже існуючі, так і на нові позиції в асортименті;

– розширення кола клієнтів за рахунок оновлення існуючих товарів і впровадження нових товарних ліній у нових для компанії категоріях, як під уже відомими, так і під новими брендами.

Оскільки продукт є головним елементом як базового, так і розширеного маркетингового комплексу будь-якої компанії, то товарна політика з погляду маркетингу виступає як практичний інструмент реалізації цього ключового елементу. Саме з цієї причини вона розглядається як основа маркетингових рішень, адже навколо неї формуються інші складові маркетингової стратегії, включаючи політику ціноутворення, збуту і просування [3].

Вітчизняні науковці пропонують різні трактування поняття маркетингової товарної політики та її змісту, які зведено в табл. 1.2.

Таким чином, під маркетинговою товарною політикою слід розуміти систему дій підприємства, спрямованих на створення та управління конкурентоспроможним товарним асортиментом шляхом раціонального використання наявних ресурсів з метою задоволення потреб споживачів і досягнення прибутковості діяльності компанії.

Таблиця 1.2

Аналіз існуючих підходів до визначення поняття «маркетингова товарна політика»

Автор	Зміст визначення «маркетингова товарна політика»
О.Ф. Оснач, [45]	Визначений курс дій товаровиробника щодо формування товарного асортименту; його управління; забезпечення конкурентоспроможності товарів на необхідному рівні; знаходження для товарів цільових сегментів ринку; розробки і здійснення стратегії упаковки, маркування, сервісного обслуговування товару; модифікації й модернізації товару і продовження тим самим життєвого циклу товарів (ЖЦТ) і меж використання товару
Л.В. Балабанова, [3]	Маркетингова діяльність підприємства, яка пов'язана з реалізацією стратегічних та тактичних заходів щодо забезпечення конкурентоспроможності товарів та формування товарного портфеля з метою задоволення потреб споживачів та одержання прибутку.
В.Я Кардаш, [21]	Сукупність засобів впливу на споживачів за допомогою товару
Н.В. Бутенко, [5]	Комплекс заходів щодо формування ефективного, з комерційної точки зору, асортименту, спрямований на підвищення конкурентоспроможності продукції, створення нових товарів, оптимізації асортименту, продовження життєвого циклу товару.
Є.Ю. Вершигора, [16]	Певний напрямок дій товаровиробника чи наявність у нього обдуманих принципів поведінки відносно товару і способів задоволення потреб споживачів.

Є В. Крикавський, [63]	Певний набір заходів підприємства, що спрямований на розроблення нового товару та впровадження його на ринок
А.В. Войчак, [19]	Комплекс заходів, в рамках яких один чи кілька товарів використовуються як основні інструменти виробничо-збутової діяльності фірми.
Г.О. Холодний, [53]	Обґрунтований алгоритм дій, що передбачає визначення виробничої програми підприємства з урахуванням інтересів споживачів, рівня впливу конкурентів, виробничих та інших ресурсних можливостей підприємства, а також стадії життєвого циклу продукту
С.С. Гаркавенко, [16]	Комплекс заходів у рамках один або кілька товарів використовуються як основні інструменти досягнення цілей фірми
Н.Б. Ткаченко, [63]	Система дій підприємства для визначення місця товару на ринку, задоволення конкретного потенційного споживача товарами, широких можливостей їх вибору

*Джерело: складено автором

Основною ціллю ефективної товарної політики в межах маркетингу є розробка продукту, що володіє чітко вираженими конкурентними перевагами, здатний якнайповніше задовольнити запити споживачів ринку та забезпечити підприємству стабільний прибуток.

Ключові завдання товарної маркетингової політики включають: досягнення прибутковості компанії; зростання обсягу реалізації товарів; розширення ринкової присутності підприємства; оптимізацію витрат на виробничі процеси й маркетингові заходи; всебічне задоволення потреб споживачів; формування позитивного іміджу як самого продукту, так і компанії в цілому [3].

Товарна політика встановлює основні принципи й правила діяльності, що охоплюють усі аспекти, пов'язані з головною складовою маркетингового комплексу, яка є базовою для всієї операційної діяльності компанії. До її компетенції належать:

- асортиментна матриця – детальний список усіх товарних напрямів і брендів, з якими працює компанія, включаючи конкретні одиниці обліку (SKU – одиниці зберігання на складі);
- асортиментне планування, яке охоплює заходи щодо оновлення діючого асортименту (зміни або вилучення позицій) і впровадження нових товарів;

- стандарти щодо використання сировини та пакування продукції (які погоджуються з закупівельним підрозділом та включаються до закупівельної політики);
- перелік додаткових сервісів, що можуть бути як платними, так і безоплатними, зокрема, доставка товару чи технічна підтримка клієнтів;
- управління життєвим циклом товарних категорій або брендів, за потреби – кожної окремої асортиментної одиниці;
- наявні торгові марки та їх позиціонування на ринку;
- основні конкуренти та показники конкурентоспроможності у межах кожної товарної категорії або бренду;
- методи оцінювання нових ідей і концептуальних розробок товарів і послуг;
- підходи до ухвалення рішень про оновлення або виключення певної продукції з асортименту;
- напрямки подальшого розвитку асортименту – нові товарні групи, що планується впровадити (наприклад, додавання фасованих круп до лінійки борошна);
- аналіз ринкових тенденцій і змін у споживчій поведінці, які впливають на розвиток кожного бренду або товарної категорії;
- перелік товарних напрямів, в яких діє компанія (наприклад, лише борошно – на ринку бакалії, або виключно манікюрні послуги – в індустрії салонного бізнесу);
- цільові групи споживачів для кожного окремого бренду чи товарної категорії.

Товарна політика може стосуватися одного з трьох напрямків (див. рис. 1.2).

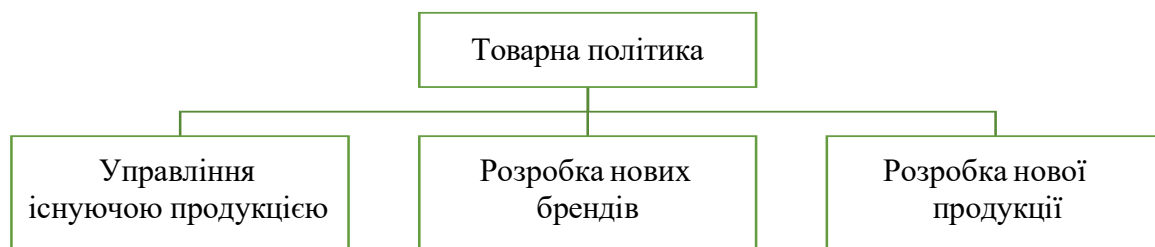


Рис. 1.2. Напрями товарної політики*

*Джерело: [16]

У процесі роботи з наявною продукцією товарна політика виступає основою для ухвалення рішень щодо виключення окремих позицій з асортиментного ряду, удосконалення чинних товарів і послуг (наприклад, шляхом зміни формату упаковки, рецептури або адаптації способу надання звичної послуги), а також здійснення рестайлінгу як самої упаковки, так і товару загалом. Усі зазначені заходи здебільшого орієнтовані на постійних споживачів, але разом із цим здатні зацікавити й нових клієнтів, які раніше не користувалися продукцією компанії.

Створення нових брендів може здійснюватися як у межах уже наявних товарних категорій, так і шляхом освоєння нових напрямів. Усі ініціативи, реалізовані в цьому напрямку, націлені як на поточних, так і на потенційних споживачів товарів і послуг компанії.

Процес розроблення нової продукції включає створення нових брендів, доповнення лінійки існуючих брендів або розширення присутності в рамках наявних чи абсолютно нових товарних категорій. Подібно до попереднього випадку, нові розробки орієнтовані як на теперішніх клієнтів, так і на залучення нових споживачів.

1.2 Етапи та методи формування товарної політики підприємства

Товарний асортимент являє собою сукупність груп товарів, які пропонує споживачам підприємство торгівельної сфери. Асортиментна група включає в себе набір товарів, об'єднаних за спільним функціональним призначенням. Сьогодні широковизнаною є думка, що управління та планування асортименту є ключовим елементом маркетингової діяльності. Окрім процесів реалізації, ця діяльність безпосередньо пов'язана з виробничими аспектами, фінансуванням, забезпеченням ресурсами, а також взаємодією з відділами технічного розвитку і конструкторськими підрозділами. Отже, навіть найефективніші заходи мейчендайзингу, просування чи рекламні кампанії не здатні повністю

компенсувати негативні наслідки прорахунків у товарній політиці та помилок у плануванні асортименту.

Суть управління асортиментною політикою полягає в організації випуску продукції, яку споживачі бажають придбати, з метою забезпечення її доступності у необхідному асортиментному наборі, у відповідній кількості та якості. Саме тому процес формування товарного асортименту виступає важливим інструментом у змаганні за ринкові позиції.

Керування асортиментом продукції ґрунтується на скоординованій роботі між різними напрямками діяльності: науково-технічної, маркетингових досліджень, реалізації, проєктування, рекламування, просування та заходів стимулювання. Основна мета планування полягає в оптимальному формуванні асортиментної структури з урахуванням стратегічних пріоритетів підприємства на ринку.

Процес формування асортименту може відбуватися різними способами: залежно від обсягів продажу, властивостей продукції, завдань та цілей виробництва. Проте відповідальність за управління товарними категоріями повинна бути покладена саме на керівника маркетингового відділу.

Асортиментна структура товарів має наступні характеристики [21]: ширина, яка визначається кількістю асортиментних груп (тобто товарних категорій); глибина, що характеризує кількість варіантів продукції в кожній окремій групі; насиченість, яка відображає загальний обсяг товарних позицій у межах асортименту; а також гармонійність (або зіставляваність), яка демонструє ступінь взаємозв'язку між різними групами товарів у рамках загального асортиментного портфеля.

Регулярне оновлення та розширення товарної пропозиції може відбуватись шляхом прямого збільшення кількості продукції або через її доповнення. Розширення асортименту має місце тоді, коли підприємство нарощує обсяг наявних товарів у порівнянні з уже запропонованим раніше.

Доповнення асортименту може здійснюватися за рахунок створення нової продукції. Процес оновлення асортименту в межах маркетингової стратегії

підприємства включає як суттєву зміну існуючих товарів (часто із застосуванням новітніх технологій), так і їх вдосконалення без зміни функціональних характеристик — через зміну дизайну, покращення упаковки чи оновлення кольорової гами.

Окрім вищезазначених підходів до вдосконалення товарної політики, підприємства мають змогу використовувати й інші напрями:

- модифікація – передбачає адаптацію товарів до специфічних потреб окремих споживчих сегментів, що реалізується через створення кількох варіацій однієї продукції. Це забезпечує краще задоволення попиту різних категорій споживачів з урахуванням їхніх індивідуальних потреб у межах країни та за її межами, а також дозволяє зайняти ринкові ніші з низьким рівнем конкуренції або взагалі без неї;

- диверсифікація – означає розширення напрямів діяльності великих компаній за межі їх основного виробництва, що передбачає запуск нових товарів, які не пов'язані з основним видом продукції. Такий підхід зменшує ризики, пов'язані з виробництвом нових товарів. Позитивом є здатність великих підприємств проводити масштабні дослідження та швидше освоювати нові ринки, однак недоліками можуть бути зниження рівня продуктивності праці або ослаблення конкурентоспроможності;

- модернізація – це процес вдосконалення продукції відповідно до сучасних запитів ринку. Вона передбачає впровадження новітніх виробничих технологій, а також застосування сучасного обладнання та техніки.

У процесі розробки асортиментної стратегії необхідно дати відповіді на низку ключових питань, а саме:

- При вдосконаленні існуючих або створенні нових товарів, на які саме характеристики слід звертати основну увагу? Чи доцільно покращувати технічні параметри, розширювати функціональні можливості продукції, чи, можливо, більше уваги приділити дизайну та естетичним властивостям?
- Який має бути обсяг виробництва, і які саме товари слід виготовляти?
- Яка стратегія є більш вигідною: розширення чи звуження асортиментного

ряду? А, можливо, варто його поглибити?

– Які з наявних товарів слід зняти з виробництва через їх моральне старіння?

– Які нові позиції слід додати до асортименту?

– Які продукти варто залишити, проте оновити після проведення їх модернізації?

Єдино правильних відповідей на ці питання не існує, тому кожне підприємство повинно здійснювати глибокий техніко-економічний аналіз та на основі цього обґрунтовувати свою асортиментну стратегію. При цьому необхідно брати до уваги широкий спектр чинників.

У процесі розробки товарної політики підприємство зобов'язане своєчасно оновлювати асортимент та впроваджувати на ринок нові продукти. Перш ніж переходити до формування товарного асортименту, необхідно визначити класифікацію товарів, яка базується на врахуванні потреб окремих споживчих груп (сегментів ринку) та на доцільності максимально ефективного використання ресурсів, таких як сировина, технології, фінанси й інші складові, для виготовлення конкурентоспроможної продукції. Основна мета асортиментної стратегії полягає у спрямуванні діяльності підприємства на випуск продукції, яка найбільш повно задовольняє специфіку і різноманіття потреб споживачів. У цьому контексті категорійна концепція виступає як модель управління процесами виробництва та реалізації товарної продукції.

Цільовий компонент програми охоплює процес оптимізації асортиментної структури продукції, тоді як програмна частина включає комплекс дій, спрямованих на реалізацію цієї структури протягом певного періоду часу. Встановлення відповідності між сформованим товарним асортиментом і рівнем попиту на нього здійснюється через прогнозування та аналіз внутрішньої структури товарної групи. В умовах швидкого технологічного розвитку та високої варіативності запитів споживачів точність довгострокового прогнозування розвитку товару є обмеженою. Тому визначення загального вектору розвитку продукції залишається єдиним способом задоволення майбутніх потреб ринку.

Процес формування класифікацій товарної продукції передбачає планування комплексу дій, які спрямовані на обґрунтований вибір продукції для подальшого виробництва й продажу, а також на приведення її характеристик у відповідність до споживчих очікувань. Цей процес, як правило, триває безперервно на всіх етапах життєвого циклу товару — від моменту розробки до зняття з виробничого портфеля [21].

Без чіткого розуміння основного напрямку розвитку підприємства, а також визначеності щодо номенклатури продукції та відповідних послуг, сформувати ефективну товарну лінійку практично неможливо. У сучасному виробничому середовищі всі ці аспекти взаємопов'язані, що створює необхідність досягнення збалансованості між різними напрямками діяльності підприємства та його загальною економічною політикою.

У найширшому розумінні формування товарної політики в частині асортиментного планування охоплює реалізацію таких кроків [29]:

- аналіз можливостей створення нових або модернізованих товарів з урахуванням собівартості, рівня цін і очікуваної прибутковості;
- вивчення пропозицій щодо розробки нової продукції, покращення властивостей наявних товарів, а також впровадження інноваційних способів і напрямів використання продукції;
- дослідження як наявних, так і майбутніх запитів споживачів, з урахуванням аналізу моделей споживання та поведінки покупців на конкретних ринках;
- внесення коректив до товарного асортименту у зв'язку зі змінами у конкурентоспроможності окремих позицій;
- оцінка продуктів підприємства та аналогічних товарів від конкурентів з позиції покупця;
- аналіз товарів конкурентів, які випускаються в аналогічних товарних нішах;
- створення специфікацій для нової або вдосконаленої продукції, відповідно до потреб цільової аудиторії;
- підготовка рекомендацій для виробничих підрозділів щодо якості товару, його назви та варіантів пакування на основі випробувань продукції;

– аналіз загального товарного асортименту підприємства з подальшим коригуванням товарного портфелю.

До ключових рішень, які приймаються в процесі управління асортиментом, належать [29]: визначення необхідності розробки нової продукції або вдосконалення вже наявної; затвердження планів та процедур щодо розроблення нових товарів або покращення існуючих; вилучення з асортименту малорентабельної продукції, окремих її модифікацій або цілих лінійок; фінансове забезпечення реалізації схвалених програм та стратегічних планів.

Рішення, що стосуються товарного асортименту, напряму залежать від фінансових можливостей управлінського персоналу компанії, знання поточної ринкової ситуації, стратегії позиціонування бренду, рівня конкурентної боротьби та загального обсягу платоспроможного попиту. Не менш важливими чинниками є доступність матеріально-технічних ресурсів і часовий фактор. Суть останнього полягає в тому, що рівень комерційного успіху не є стабільним, а може змінюватися під впливом різних умов, тобто комерційний результат прямо залежить від часу.

Асортиментне планування також включає питання ефективного розподілу виробничих потужностей із метою максимального використання ринкових можливостей. Цей процес ускладнюється тим, що ресурси кожного підприємства є обмеженими [21]. При формуванні асортименту товарів традиційно розглядаються підходи до стандартизації та диференціації продукції. Стандартизація спрямована на зниження витрат, пов'язаних із виробництвом, дистрибуцією, реалізацією та сервісом. Вона дозволяє узгоджувати маркетингові дії та пришвидшує повернення інвестованих коштів. Водночас надмірна стандартизація може призвести до втрати частини потенційних ринкових ніш, зниження гнучкості у відповідь на ринкові зміни та гальмування інноваційних процесів.

З іншого боку, стратегія диференціації дозволяє краще використовувати ринкові можливості, охоплюючи нові сегменти ринку або нішеві простори з

мінімальною конкуренцією. Разом з тим формування асортименту з урахуванням диференціації вимагає модернізації виробничих засобів, диверсифікації продукції, вдосконалення логістичної системи та посилення маркетингової діяльності. Можливість одночасного застосування стандартних і диференційованих товарів залежить від конкретних умов діяльності підприємства та оцінюється за кінцевими результатами, зокрема за обсягами реалізації та рівнем ефективності.

Широта асортименту продукції, що випускається підприємством, визначається на основі назв товарів і їх класифікаційних ознак. Таким чином, товарна номенклатура є впорядкованим переліком усіх товарних класифікаційних груп та одиниць продукції, які підприємство пропонує на ринку.

Ключовими характеристиками, що визначають найменування індивідуальної продукції підприємства, виступають широта, насиченість, глибина та гармонійність (сумісність). Показник Breadth відображає кількісну міру різноманіття пропозицій компанії. Він ілюструє, яку кількість відмінних за застосуванням чи іншими параметрами видів продукції виготовляє підприємство.

Показник насиченості номенклатури дозволяє оцінити загальний обсяг товарів, включених у пропозицію. Кількість варіантів кожної категорії товарів свідчить про глибину товарного асортименту компанії. Гармонійність асортименту визначається через ступінь схожості між товарами різних груп за критеріями використання, способами виробництва та організацією реалізації. Для здійснення аналізу товарної пропозиції слід звернутися до вивчення номенклатури компанії, тобто сукупності товарів (або послуг) одного найменування, що конкретизовані за назвами, типами, сортами, розмірами або артикулами. Такі товарні групи зазвичай перебувають в одному ціновому сегменті та об'єднані подібними функціональними і корисними якостями, характеристиками виробництва, швидкістю обігу і споживання. У систематиці та структурі продуктів прослідковується тісний взаємозв'язок між загальним і

частковим. Кількісна оцінка асортименту здійснюється за допомогою показників, перелічених вище [41].

У процесі прийняття рішень щодо розширення виробництва окремих товарів або брендів, а також при оцінюванні ступеня насиченості всього товарного набору, найчастіше враховуються саме показники широти й глибини асортименту. Такі рішення формуються під впливом поточних умов та загальної маркетингової стратегії підприємства, оскільки наявність широкого асортименту забезпечує можливість диверсифікувати товарну пропозицію [21]. Асортиментне розмаїття продукції дає змогу зосередитися на різноманітних потребах споживачів, мотивуючи їх здійснювати покупки в одному місці. Проте для цього необхідне залучення додаткових ресурсів і суттєвих інвестицій. Правильно сформований асортимент сприяє задоволенню споживчого попиту в різних ринкових нішах, ефективному використанню торгових площ і реалізації вигідної цінової політики. Це в комплексі підвищує рівень конкурентоспроможності продукції та забезпечує приріст прибутковості. Разом з тим, прагнення охопити максимально широкий асортимент у роздрібній та оптовій торгівлі тягне за собою збільшення витрат на його формування та збереження, а також створює внутрішню конкуренцію в межах асортиментних груп через надмірну подібність товарів. Уникнути таких труднощів можна, лише ретельно аналізуючи оптимальне поєднання товарних одиниць з різних таксономічних груп, з урахуванням кінцевого призначення, каналів реалізації, сумісності тощо.

Варто враховувати основні чинники, що впливають на трансформацію товарної політики підприємства. До таких факторів належать [21]: внутрішні науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи; зміни в асортименті конкурентів; наявність резервних виробничих потужностей; необхідність раціонального використання побічних продуктів виробництва; потреба в активізації збутової діяльності.

Управління товарним асортиментом та його оцінювання здійснюється також із застосуванням показників, що характеризують структуру — основні,

допоміжні, обмежені та впорядковані категорії. Класифікаційними структурами вважаються групи товарів одного типу. Основним видом товару вважається його головна складова, яка приносить підприємству основну частину прибутку. Додаткові класифікації виконують функцію доповнення основної, зокрема через надання нетипових послуг компанією. У більшості випадків у додатковому асортименті представлені лише ті товари, які гарантують стабільний прибуток. Це відбувається тоді, коли покупці не очікують отримати на них знижки (ефект несподіванки). Розширення асортименту передбачає виготовлення більшої кількості товарів, включаючи нові види та групи [53].

Підвищення ефективності диверсифікації досягається за рахунок збільшення глибини асортименту, коли компанія розширює пропозицію шляхом створення спеціалізованих продуктів, орієнтованих на індивідуальні запити споживачів. Як правило, це пов'язано з випуском певних варіантів товару з різноманітними модифікаціями для задоволення специфічних потреб клієнтів.

Обмеження у сортименті були введені з огляду на ускладнення виробничих процесів і фінансові труднощі, спричинені коливанням попиту та кризовими явищами в економіці. У таких обставинах підприємства змушені скорочувати асортимент і зосереджувати ресурси на виробництві найбільш конкурентоспроможних товарів [45]. Кожне підприємство повинно регулярно переглядати свій асортиментний портфель і вносити необхідні корективи для його впорядкування. Запровадження спеціальних знижок на окремі товари стимулює продаж у тих частинах асортименту, які демонструють нижчі фінансові результати [21].

1.3 Методи оцінювання маркетингової товарної політики підприємства

Для визначення ефективності маркетингової товарної політики підприємства необхідно створити методику аналізу ринкової ситуації, як за

умови наявності повного обсягу даних, так і при їх обмеженості. Важливо максимально використовувати різноманітні методи збору, обробки та формування ринкової інформації, а також залучати аналітиків для дослідження ринкової кон'юнктури [5].

Забезпечення виконання зазначених завдань дасть змогу здійснити ефективну оцінку поточного стану маркетингової діяльності підприємства, виокремити найбільш складні проблеми в цій сфері та, таким чином, знизити зусилля, необхідні для приведення діяльності підприємства у відповідність з вимогами та можливостями сформованого ринку.

Перед тим, як продовжити детальне розглядання показників ефективності маркетингової діяльності, важливо уточнити трактування поняття ефективності. У загальному сенсі термін «ефективність» означає співвідношення результату будь-якої діяльності до витрат, що на неї спрямовані. Якщо застосувати це визначення до маркетингових заходів, то ефективність маркетингової діяльності можна визначити як відношення результатів, отриманих від проведених маркетингових заходів (дослідження ринку, реклами, стимулювання збуту тощо), до витрат на їх реалізацію.

Існують різні трактування економічної ефективності маркетингової діяльності, зокрема [33]: це відносний різноманітний результат, який відповідає як кінцевим, так і проміжним цілям маркетингової кампанії; відношення ефективності (результату) маркетингової кампанії до всіх витрат, які супроводжують процес; віддача від витрат, пов'язаних із маркетинговою діяльністю, яку можна оцінити як з точки зору ефективності, так і з точки зору результатів, виражених у натуральних (матеріальних або нематеріальних) або вартісних (цінових) одиницях, що сприяють поверненню всіх необхідних ресурсів (матеріально-технічних, трудових тощо) для організації та здійснення маркетингових заходів.

До результатів ефективності маркетингової діяльності відносять такі показники, як зростання попиту, залучення нових споживачів, лояльність до компанії (бренду), задоволення потреб споживачів, обсяги продажів, рівень

поінформованості, частка ринку, виручка від продажу продукції тощо. Що стосується витрат на маркетинг, їх часто ототожнюють із витратами на збут (рекламу), але такий підхід є обмеженим, оскільки витрати на маркетинг включають також витрати на розробку нових товарів, формування цінової політики, реалізацію різноманітних комунікаційних заходів, корпоративний сектор, маркетингову підтримку та інші аспекти.

На практиці застосовується ціла низка показників, що характеризують різні види ефективності маркетингової діяльності підприємства.

До показників ефективності маркетингової діяльності виробничих підприємств можна віднести [33]:

- частка витрат на маркетинговий персонал відображає частку витрат на реалізацію продукції, яку отримують працівники маркетингового відділу, у загальному обсязі витрат на реалізацію продукції підприємства;

- питома вага працівників маркетингу показує частку працівників, що виконують функції маркетингу, відносно загальної кількості персоналу підприємства. Оскільки вітчизняні підприємства часто зводять маркетингову діяльність лише до збуту готової продукції, а більшість працівників відділу маркетингу займаються саме цим, на практиці цей показник може бути завищеним;

- рентабельність маркетингових витрат визначається як відношення суми прибутку від реалізованої продукції до загальних витрат на маркетинг, що дозволяє оцінити ефективність маркетингових заходів, впроваджених підприємством;

- рентабельність витрат на просування та збут показує ефективність витрат на ці заходи і розраховується як відношення прибутку від продажу продукції до витрат на просування та збут;

- коефіцієнт запасів визначається як відношення зміни залишків готової продукції до обсягу реалізації продукції підприємства. Якщо значення цього показника зростає, це свідчить про збільшення нереалізованих запасів, тоді як його зменшення або від'ємне значення

вказують на зменшення таких запасів.

Розглянемо основні підходи до оцінки ефективності маркетингової товарної політики в контексті процесу маркетингової діяльності підприємства, спираючись на аналіз наукових праць вчених (див. табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Основні підходи до оцінки ефективності маркетингової політики загально та маркетингової товарної політики в її контексті

Автор	Трактування
Л. Балабанова, М. Туган-Барановський [19]	Ефективність маркетингу оцінюється за такими напрямками: покупка, маркетингові інтеграції, адекватність інформації, стратегічна орієнтація, оперативна ефективність. Проте авторами не визначено системи показників оцінки цих напрямів та алгоритму розрахунку ефективності
Г. Ассель [63]	Ефективність маркетингової товарної політики необхідно оцінювати на основі аналізу об'ємів витрат на маркетинг і їх вплив на розмір реалізованої продукції
Л. Стрий, А. Голубев, О. Рустамов [53]	Маркетингова товарна політика оцінюється шляхом побудови математичної моделі показників ефективності: підсистем маркетингу; за видами маркетингової діяльності
А. Павленко, А. Войчак [30]	Результативність маркетингової діяльності може розраховуватися через систему показників доходів і прибутку, платоспроможності, обороту товарних запасів і ефективності маркетингових заходів
В. Пархименко [62], А. Сумець [53]	Пропонується комплексний підхід до оцінювання ефективності маркетингу. Розрізняють такі сфери оцінювання: результати маркетингових кампаній; маркетингове дослідження; сегментація ринку та позиціонування продукту; управління збутом; планування та організація маркетингу; якість управління та організації роботи відділу маркетингу; функції відділу маркетингу; оцінити внесок відділу маркетингу в отримання кінцевих показників діяльності підприємства
В. Шаповалов [33]	Ефективність маркетингу пов'язується з якістю рішень, що приймаються, та з реалізацією цих рішень
Н. Бутенко [31]	Ефективність товарної політики пропонується оцінювати за ефективністю виконання функцій маркетингологами
Ф. Котлер, К. Келлер [45]	Акцент на зв'язок показників ефективності маркетингової товарної політики з факторами зовнішнього і внутрішнього середовища

*Джерело: розробка автора

Більшість дослідників погоджуються з тим, що основним показником ефективності маркетингової товарної політики є збільшення обсягів продажів та росту прибутку [30]. Проте, як зазначає О. Сумець [31], на остаточні результати впливають не лише маркетингові аспекти, а й інші складові потенціалу підприємства, такі як менеджмент, кадровий потенціал, виробничі ресурси (обладнання, технології), фінансова спроможність, тому така оцінка

виглядає надмірно спрощеною та неповною.

Цікавим є підхід, що передбачає оцінку ефективності маркетингу в короткостроковому та довгостроковому періодах. Відповідно до проведеного аналізу маркетингової діяльності, ефективність маркетингу вимірюється через показники, які відображають дохід і обсяг продажів товарів у короткостроковому періоді, та показники, пов'язані з брендом (лояльність, пізнаваність, асоціації з брендом тощо) у довгостроковому періоді.

У роботі Т. Дерев'янченко [48] подано класифікацію, що включає кількісні методи оцінки ефективності:

- гібридні методи, які поєднують детерміновані й ймовірнісні (стохастичні) характеристики, застосовуються здебільшого для вирішення питань, пов'язаних із розподілом товарів; багатовимірні методи (зокрема, факторний та кластерний аналізи), що використовуються для обґрунтування маркетингових рішень, де в основу покладено численні взаємозв'язки змінних, наприклад, для визначення обсягів продажу нового товару з урахуванням його технічних характеристик, ціни, витрат на рекламу та інших елементів маркетингового комплексу;
- методи дослідження операцій, зокрема лінійне та нелінійне програмування, що використовуються в умовах взаємопов'язаних змінних і необхідності знаходження оптимальних рішень;
- імітаційні методи, що застосовуються для аналізу змінних, які впливають на маркетингову ситуацію (наприклад, конкуренція) та не піддаються аналітичному рішення;
- кореляційні методи, що використовуються для визначення взаємозв'язків між групами змінних, що описують маркетингову діяльність підприємства;
- методи статистичної теорії прийняття рішень, що застосовуються для стохастичного моделювання реакції споживачів на зміни ринкової ситуації;
- моделі мережевого планування;
- методи регресії.

Найповніше ефективність маркетингової діяльності підприємства, а

також товарної політики як її частини, відображають показники, що характеризують співвідношення результатів і витрат на заходи в рамках товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики. В межах окремих напрямів маркетингової діяльності можна виділити такі показники економічної ефективності:

- економічна ефективність реалізації нових продуктів, підвищення якості товарів (товарна політика);
- економічна ефективність від продажу товарів зі знижками (цінова політика);
- економічна ефективність своєчасного виконання зобов'язань перед покупцями, підвищення рівня післяпродажного сервісу (збутова політика);
- економічна ефективність рекламних заходів (комунікаційна політика).

З огляду на це, оцінку ефективності маркетингової діяльності доцільно проводити за напрямками: оцінка ефективності витрат на маркетинг за товарною, ціновою, збутовою та комунікаційною політиками, а також витрат на утримання відділу маркетингу, їхнє співвідношення з прибутками та обсягами продажів; оцінка неекономічних показників, які суттєво впливають на ефективність підприємницької діяльності підприємства; оцінка маркетингової активності за функціями (аналітична, виробнича, збутова, управлінська) та узагальненими показниками (прибутковість, оборот товарних запасів, платоспроможність тощо).

До неекономічних показників маркетингу можна віднести: якість продукції порівняно з конкурентами, поінформованість споживачів, конкурентоспроможність продукції, імідж компанії, втрачені покупці, кількість нових споживачів, лояльність до бренду та інші.

Завершальним етапом оцінки маркетингової діяльності підприємства є виявлення складних тенденцій і розробка заходів для підвищення ефективності та результативності роботи маркетингової служби. Зважаючи на взаємозв'язок показників, необхідно проводити аналіз їхньої динаміки через призму системного підходу, який ґрунтується на принципах комплексності, безперервності та цілеспрямованості. Крім того, дотримання цих принципів

дасть змогу найбільш повно та об'єктивно оцінити поточний стан маркетингової діяльності та визначити шляхи її подальшого розвитку.

Висновки до I розділу

Добре розроблена маркетингова стратегія є основою для досягнення значної конкурентної переваги підприємства на ринку, що сприяє підвищенню як конкурентоспроможності продукції, так і самого підприємства, а також формуванню стійкого бізнесу, здатного ефективно функціонувати в умовах жорсткої конкуренції.

Також варто зазначити, що немає єдиного універсального визначення маркетингової товарної політики. Загалом маркетингова політика виступає як система правил, що визначають основні принципи та межі товарної політики й маркетингової діяльності компанії, враховуючи її операційні та стратегічні завдання.

Один із ключових етапів — це розробка маркетингової стратегії на підприємстві, що є запорукою його стабільного розвитку та економічної безпеки. Маркетингова діяльність охоплює такі важливі аспекти, як аналіз характеристик споживачів, що дозволяє зрозуміти їхні рішення щодо покупки товарів; встановлення цінової стратегії; оцінка зовнішніх факторів, які можуть стати як перешкодами, так і можливостями для підприємства; планування обсягів продажів; розробка концепції для нових продуктів та удосконалення існуючих; створення попиту за допомогою маркетингових інструментів тощо.

Оцінка маркетингової політики підприємства дозволяє вивчити ефективність використаних ресурсів для збуту продукції та виявити проблеми, що потребують вирішення в процесі подальших розробок і заходів щодо їх усунення.

Розробка ефективної маркетингової товарної політики підприємства на сучасному ринку є одним із найважливіших чинників для підвищення його конкурентоспроможності.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД»

2.1 Характеристика виробничо-господарської діяльності підприємства ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

ПрАТ «Тернопільський молокозавод» є одним з найбільших молочних виробництв в Україні. Щодня тут переробляється понад 300 тонн молока, а чисельність працівників на кінець 2023 року становить 1245 осіб. Продукція компанії, що продається під брендом «Молокія», реалізується через власну дистрибуційну мережу в різних регіонах України, зокрема в місті Київ. У процесі дистрибуції залучено понад 700 працівників.

Підприємство забезпечує безперервний розвиток, модернізацію та реконструкцію виробництва, збільшує асортимент готової продукції, впроваджує нові сучасні види упаковки та тари для молочних виробів, зокрема використовуючи поліетиленову плівку, PET-пляшки, пюр-паки, фольгу, екологічно чисті матеріали та стабілопакети.

ПрАТ «Тернопільський молокозавод» стало першим в Україні та п'ятим в Європі, хто запровадив технологію очищення молока FRESHMILK Technology (з англ. «свіже молоко») для продукції під брендом «Молокія». Ця технологія передбачає механічне очищення молока-сировини екстра-класу від бактерій та спор на спеціальному обладнанні – бактофузі. Після цього молоко проходить низькотемпературну («м'яку») пастеризацію. Завдяки застосуванню технології FRESHMILK молоко майже не змінює свою структуру. Такий метод очищення гарантує повну безпеку та корисність молока, оскільки зберігаються всі важливі компоненти продукту. Впровадження молочної продукції за технологією «FRESH MILK TECHNOLOGY» на ПрАТ «Тернопільський молокозавод» стало можливим завдяки високотехнологічному німецькому обладнанню, розробленому компанією «GEA Westfalia Separator Group GmbH». Основні переваги молока «FRESH MILK»: висока якість та безпека при зниженій

температурі теплової обробки, низький рівень пошкодження білків та вітамінів, а також ніжне оброблення, що дозволяє зберегти смак свіжого молока.

Основні дані про підприємство наведені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Загальні відомості про ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Найменування підприємства	Приватне акціонерне товариство «Тернопільський молокозавод»
Код ЄДРПОУ	30356917
Місцезнаходження	46010, Тернопільська обл., м. Тернопіль, вул. Лозовецька, буд. 28
Основні види економічної діяльності (КВЕД)	10.51 - Перероблення молока, виробництво масла та сиру 46.33 - Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами 47.11 – Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами 41.20 – Будівництво житлових і не житлових будівель
Форма здійснення діяльності	Перероблення молока, виробництво масла та сиру

*Джерело звіт про управління ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

ПрАТ «Тернопільський молокозавод» володіє шістьма окремими філіями, які розташовані у містах Львів, Івано-Франківськ, Стрий, Чернівці, Рівне та Хмельницький.

Організаційна структура ПрАТ «Тернопільський молокозавод» побудована за функціональним принципом (див. рис. 2.1).

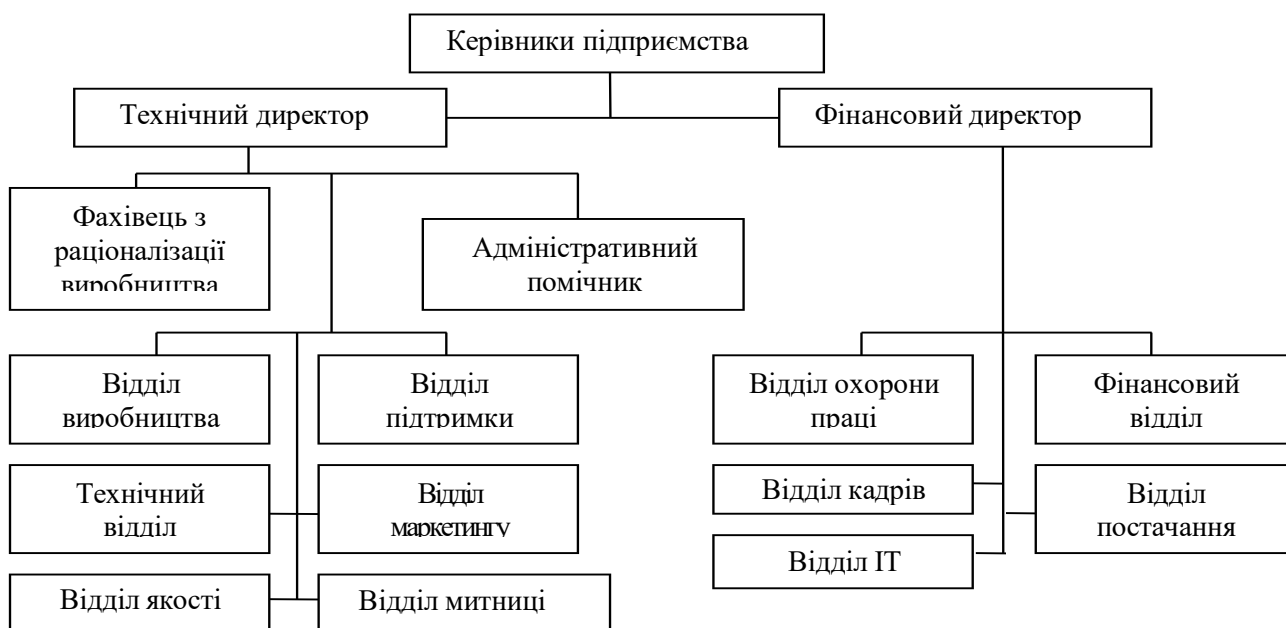


Рис. 2.1. Організаційна структура ПрАТ «Тернопільський молокозавод»*

Джерело: складено автором на основі [44]

На ПрАТ «Тернопільський молокозавод» організаційна структура має децентралізований характер, де керівниками підприємства є два директори: технічний та фінансовий. Під керівництвом технічного директора знаходяться: начальник виробництва, начальник відділу якості, начальник технічного відділу, головний енергетик, менеджер з зовнішньоекономічної діяльності, фахівець з раціоналізації виробництва, технічний керівник (відповідальний за впровадження та розвиток нових проектів). До складу підпорядкованих фінансовому директору осіб входять: головний бухгалтер, менеджер з контролінгу, керівник служби охорони праці, начальник відділу з управління персоналом, начальник відділу інформаційних технологій, менеджер з постачання.

Сировину для підприємства постачають фермерські господарства, серед яких: ТОВ НВА «Перлина Поділля», ТОВ «Дзензелівське», ПАП «Агропродсервіс» та ТОВ «Кишенці». Інші необхідні для виробництва ресурси надають постачальники, серед яких ТОВ «Бучачагрохлібпром», ТОВ «Дружба».

Функціональна структура підприємства заснована на принципах залучення до управління висококваліфікованих спеціалістів. Для цієї структури характерна висока вертикальна диференціація. Всі працівники суворо дотримуються встановлених норм, стандартів і регламентів корпоративної культури, визначених керівництвом Товариства.

Продукція підприємства представлена в численних великих гіпермаркетах, супермаркетах, продуктових магазинах та інших точках продажу.

ПрАТ «Тернопільський молокозавод» активно працює на ринках споживчому, промисловому та міжнародному. Серед країн, в які здійснюється експорт, є Польща, Німеччина, Латвія, США.

До основних конкурентів компанії відносяться: ПрАТ «Галичина», ПрАТ «Укрпродукт», ПрАТ «Лакталіс», ПрАТ «Вімм-Білл-Данн Україна», ДП «Мілікленд-Україна», ТОВ «Люстдорф», ПрАТ «Данон», АТ «Молочний Альянс» та ГП «Тера Фуд». Конкуренція на ринку досить висока.

Основними споживачами молочної продукції є жінки віком від 25 до 55 років. Вони, як правило, купують молочні продукти для себе, своїх дітей і онуків, а також для інших членів родини. Останнім часом молоко стало сприйматися не лише як корисний продукт для організму, але й як інгредієнт для приготування різних страв, таких як каші, млинці, випічка тощо.

Характеристика основного асортименту продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод» наведена в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Асортимент продукції ТМ «Молокія»*

Ширина асортименту	Глибина асортименту
Молоко	Молоко "Відбірне" 2,5% Молоко "Відбірне" 3,4% Молоко "До кави" 2,5% Молоко "Казкове" 1,6% Молоко "Казкове" 2,5% Молоко "Казкове" 3,6% Молоко "Доброї ночі" 3,6%
Йогурт	Йогурт "СМУЗІ" Полуниця-Банан-Базилік, 2,0% Йогурт "СМУЗІ" Груша-Яблуко-Липа, 2,0% Йогурт "СМУЗІ" Персик-Маракуя-Меліса, 2,0% Йогурт білий, 1,6% Йогурт білий + пробіотики, 2,5% Йогурт білий безлактозний, 2,5% Йогурт білий "по-грецьки", 8% Йогурт "Лісова ягода", 1,4% Йогурт "Абрикос", 1,4% Йогурт "Злаки", 1,4% Йогурт "Полуниця", 1,4%
Кефір	Кефір питний 1,0% Кефір питний 2,5% Кефір густий 1,0% та 2,5%
Масло	Масло солодко вершкове екстра 82% Масло солодко вершкове екстра 72,5% Масло солодко вершкове селянське 72,5%
Сир кисломолочний	Сир кисломолочний 5% Сир кисломолочний нежирний 0,2% Сир кисломолочний 9%
Сметана	Сметана 15%, 20%, 30% Сметана "Відбірна", 15% та 20%
Айран	Напій кефірний "Айран I Run" нежирний

*Джерело: Продукція ТМ «Молокія» [Електронне джерело]

Обсягів продажу продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод» (у вартісному вираженні) представлено на рисунку 2.2

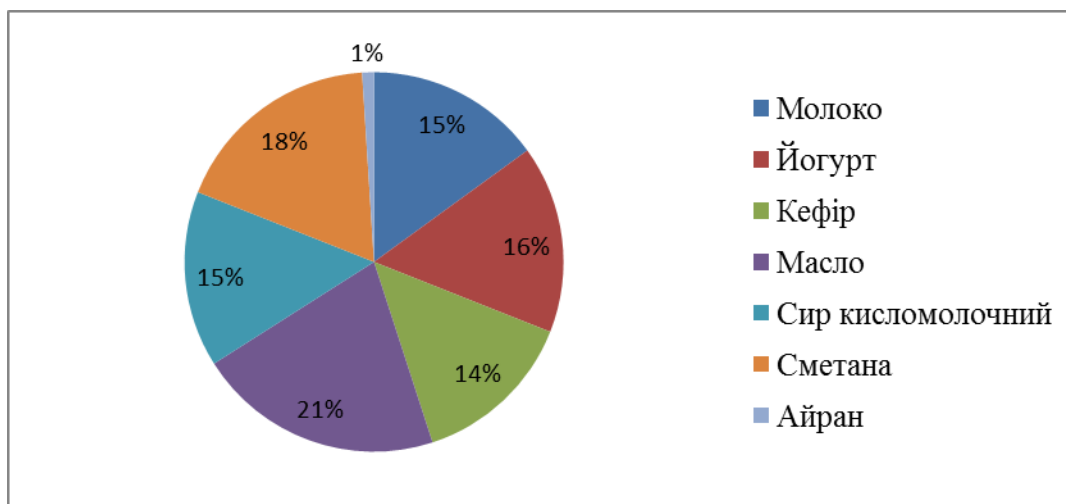


Рис. 2.2. Структура обсягів продажу продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод» (у вартісному вираженні) у 2024 р.*

Джерело: складено автором на основі [44]

Як показує рисунок 2.2, найбільшу частку доходів підприємства формують масло, сметана та йогурти, тоді як найменшу частину, лише один відсоток, складає айран.

Підприємство постійно здійснює аналіз обсягів продажу своєї продукції, а також вивчає смаки та потреби споживачів. У результаті цього часто оновлюється асортимент, місткість і обсяг упаковки. Так, у 2024 році було введено 7 нових видів продукції, а також здійснено редизайн одного з них (див. табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Оновлення асортименту продукції ТМ «Молокія» в 2024 році*

№	Найменування	Об'єм	Вид оновлення
1	Йогурти "Без крохмалю" 1,4%	Пляшка 250г Пляшка 770 г	редизайн
2	Кефір "Емоджі" 2,5%	Пляшка 250 г	новинка
3	Масло бутербродне 62%	Фольга 180г	новинка
4	Сметана 10%	Стакан 300г	новинка
5	Йогурт Білий, 1,6%	Пляшка 250г Пляшка 770 г	новинка
6	Молоко 2,5%	Пляшка 870г	новинка
7	Йогурт Білий + фрукти, 2,2%	Стакан 240г	новинка

*Джерело: Продукція ТМ «Молокія»[Електронне джерело]

Продукція під брендом ТМ «Молокія» вирізняється високою якістю, безпекою та чудовими смаковими характеристиками. Досягнення такого рівня

якості забезпечується кількома ключовими чинниками: співпраця з фермерами, які вирощують корм для своїх корів, використовуючи безпечні та високоякісні інгредієнти, а також є надійними та відповідальними постачальниками; наявність чотирьох автоматизованих ліній для збору молока від фермерських господарств; ретельний контроль на всіх етапах виробництва молочних продуктів; оснащення мікробіологічної лабораторії сучасним обладнанням і висококваліфікованими спеціалістами, які здійснюють необхідні аналізи. Підприємство інвестувало значні ресурси і час для створення репутації надійного виробника молочної продукції високої якості, тому зараз воно робить усе можливе, щоб зберегти цей статус.

Процес виробництва автоматизований завдяки використанню спеціального програмного забезпечення. Це означає, що працівники не контактують безпосередньо з молочними продуктами, що в свою чергу значно підвищує рівень їхньої якості. На підприємстві встановлено виробничу лінію відомої на світовому ринку компанії TrepkoGroup, яка спеціалізується на розробці обладнання для розливу, фасування та упаковки харчових продуктів. Вся молочна продукція цього заводу відповідає вимогам якості, що прописані в національних і міжнародних стандартах ISO9000.

ПрАТ «Тернопільський молокозавод» піклується не тільки про високі показники якості своєї продукції, але й про її безпеку, екологічність, а також зручність упаковки та тари для молочних виробів.

Продукція ПрАТ «Тернопільський молокозавод» щодня розподіляється на території п'ятнадцяти областей України.

2.2 Дослідження фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2022-2024 рр.

У ході дослідження результативності фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» буде здійснено аналіз фінансово-майнового становища цього підприємства. Перш за все, буде розглянуто майно

(активи) та пасиви (джерела утворення активів) ПрАТ «Тернопільський молокозавод».

Згідно з даними таблиць 2.4 та 2.5, складених на основі балансу ПрАТ «Тернопільський молокозавод», буде проведено аналіз динаміки активів і пасивів підприємства, їх структури та структурних змін за період 2023-2024 років на основі звітних даних, наведених у додатку.

Таблиця 2.4

Динаміка та структура активів та пасивів ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2023-2024 рр., тис. грн*

Показники балансу	2023 р.		2024 р.		Відхилення (+,-)		
	сума, тис. грн	струк- тура, %	сума, тис. грн	струк- тура, %	абс, тис. грн	відносне, %	струк- тури, %
Необоротні активи							
Нематеріальні активи:	950	0,91	615	0,048	-335	-35,2	-0,862
Первісна вартість	431	0,041	4420	0,34	+3989	+925	+0,299
Накопичена амортизація	(3381)	(0,32)	(38805)	(3,04)	+35424	+1047,7	-0,28
Незавершені капітальні інвестиції	195631	18,9	236199	18,5	+40568	+20,7	-0,4
Основні засоби	477776	46,22	439242	34,4	-38,5	-8,06	-11,82
Первісна вартість	718103	69,5	742832	58,3	+24,7	+3,44	-11,2
Знос	(240327)	(23,2)	(303590)	(23,8)	+63,26	+26,32	+0,6
Інші фінансові інвестиції	2700	26	2785	0,21	+85	+3,1	-25,79
Усього за розділ I	677057	65,5	678841	53,3	+1784	+26	-12,2
Запаси	133058	12,9	222198	17,4	+89140	+66,9	+4,5
Виробничі запаси	52989	5,1	82085	6,44	+29096	+54,9	+1,34
Готова продукція	79244	7,6	139489	10,9	+60245	+76,02	+3,3
Товари	825	0,07	624	0,04	-201	-24,3	-0,03
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	185336	17,9	261796	20,54	+76460	+41,25	2,64
Дебіторська заборгованість за виданими авансами	5590	0,54	18372	1,44	+12782	+228,65	+0,9
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	2426	0,23	-	-	-2426	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	798	0,077	615	0,048	-183	-22,9	-0,029
Поточні фінансові інвестиції	-	-	999	0,07	+999	0	+0,07

Гроші та їх еквіваленти	11445	1,1	43071	3,37	+31,626	+276	+2,27
Готівка	625	0,06	415	0,032	-210	-33,6	-0,028
Рахунки в банках	10820	1,04	42656	3,34	+31836	+294,23	+2,3
Інші оборотні активи	17532	1,69	48103	3,77	+30571	+174,37	+2,08
Усього за розділом II	356185	34,5	595154	46,7	+238969	+67,09	+12,2
Баланс	1033242	100	1273995	100	+240753	+23,3	0
Зареєстрований (пайовий) капітал	15000	1,44	15000	1,17	0	0	-0,27
Додатковий капітал	-	-	19200	1,5	+19200	0	+1,5
Резервний капітал	1278	0,12	1278	0,1	0	0	-0,02
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	407158	39,34	588868	46,1	+181710	+44,6	+6,76
Усього за розділом I	423436	40,9	625146	49,0	+201710	+47,6	+8,1
Відстрочені податкові зобов'язання	37054	3,58	30485	2,3	-6569	-17,7	-1,28
Довгострокові кредити банків	-	-	118681	9,3	-118681	0	+9,3
Інші довгострокові зобов'язання	141	0,02	52	0,00	-89	-63,1	-0,02
Усього за розділом II	37195	3,6	149218	11,7	+112023	+301,1	+8,1
Короткострокові кредити банків	18581	1,8	-	-	-18581	0	-1,8
Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	288128	27,9	191638	15,0	-96490	-33,4	-12,9
Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	162045	15,7	163928	12,8	+1883	+1,1	-2,9
Розрахунки з бюджетом	1612	0,15	28001	2,2	+26389	+17,3	+2,05
У тому числі з податку на прибуток	491	0,04	25064	1,97	+24573	+5004	+1,93
Розрахунками зі страхування	2761	0,26	3099	0,2	+338	+12,2	-0,06
Розрахунки з оплати праці	9389	0,9	12402	0,97	+3013	+32	+0,07
Одержаними авансами	24907	2,41	15030	1,18	-9877	-39,6	-0,96
Поточні забезпечення	22129	2,14	55916	4,39	+33787	+152,6	
Доходи майбутніх періодів	97	0,009	97	0,00	0	0	-0,009
Інші поточні зобов'язання	42962	4,1	29520	2,32	-13442	-31,28	-1,78
Усього за розділом III	572611	55,5	499631	39,3	-72980	-12,7	-16,2
Баланс	1033242	100	1273995	100	+240753	+23,3	0

*Джерело: таблиця складена на основі фінансової звітності за період 2023 – 2024 рр.

Як можна побачити з інформації таблиці 2.4, на кінець 2024 року активи ПрАТ «Тернопільський молокозавод» збільшились на 240 753 тис. грн, що становить приріст на 23,3%. У 2024 році відбулося зростання необоротних активів на 1 784 тис. грн, або на 26%. Оборотні активи також зросли на 238 969 тис. грн, що відповідає зростанню на 67%, що є позитивним фактором для підприємства.

Структура майна підприємства зазнала деяких змін: частка основних засобів зменшилась на 11,2 п.п. Найбільшу частку в 2024 році склали необоротні активи, що становили 53,3%, серед яких основні засоби займали 34,4 п.п., а незавершені капітальні інвестиції — 18,5%.

Що стосується пасивів ПрАТ «Тернопільський молокозавод», найбільшими змінами було зростання нерозподіленого прибутку на 181 710 тис. грн або 44,6% через активнішу діяльність порівняно з попереднім роком. Також у 2024 році зафіксовано збільшення поточних забезпечень на 33 787 тис. грн або на 152,6%. Водночас, інші поточні зобов'язання зменшились на 13 442 тис. грн.

Структура майна підприємства зазнала ще деяких змін: частка власного капіталу залишилась стабільною, однак нерозподілений прибуток збільшився на 6,76 п.п. Частка довгострокових кредитів банків у 2024 році порівняно з попереднім роком зросла на 9,3 п.п. Найбільші зміни відбулись у структурі поточної кредиторської заборгованості за довгостроковими зобов'язаннями, де спостерігається їх зменшення як в абсолютних, так і в структурних показниках (на 12,9 п.п.).

Аналізуючи фінансово-майновий стан ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за період 2023-2024 рр., слід оцінити як відносні, так і абсолютні показники фінансової стійкості, а також ліквідність балансу з точки зору ліквідності та платоспроможності.

Динаміка абсолютних показників фінансової стійкості ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2023-2024 роки представлена в таблиці 2.5.

Як видно з таблиці 2.5, ПрАТ «Тернопільський молокозавод» знаходиться в зоні кризової фінансової стійкості. Резерви та витрати фінансової стійкості не забезпечуються за рахунок циркуляції капіталу.

Таблиця 2.5

**Динаміка абсолютних показників оцінки фінансової стійкості
ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2023-2024 рр, тис. грн***

Показники	Значення показника		Абсолютне відхилення (+,-)
	2023 р.	2024 р.	
1. Власний капітал	423436	625146	+201710
2. Необоротні активи	677057	678841	+1784
3. Довгострокові зобов'язання	37195	149218	+112023
4. Поточні зобов'язання	572611	499631	-72980
5. Запаси	133058	222198	+89140
6. Короткострокові кредити банків	18581	-	-18581
7. Власні джерела формування запасів (ряд. 1 – ряд. 2)	-253621	-53695	+199926
8. Власні і довгострокові позикові джерела формування запасів (ряд.7 + ряд. 3)	-216426	95523	+311949
9. Загальна величина основних джерел формування запасів(ряд. 8 + ряд .6)	-197845	95523	+293368
10. Надлишок (+) або нестача (-) власних оборотних коштів(ряд. 7 – ряд. 5)	-386679	168503	+555182
11. Надлишок (+) або нестача (-) власних і довгострокових позикових джерел формування запасів (ряд. 8 – ряд. 5)	-349484	-126675	+222809
12. Надлишок (+) або нестача (-) загальної величини основних джерел формування запасів (ряд. 9 – ряд. 5)	-330903	-126675	+457578
13. Тип фінансової стійкості	Кризова фінансова стійкість	Кризова фінансова стійкість	

*Джерело: таблиця складена на основі фінансової звітності в період 2023 – 2024 рр.

Це обумовлено тим, що підприємство в 2023 році зазнало значних фінансових витрат, що призвело до збитків, а в 2024 році вдалося покращити свою діяльність, хоча ще не досягнуто рівня, який би забезпечував стабільність. Майно ПрАТ «Тернопільський молокозавод» в основному складається з нерозподіленого прибутку, пайового та резервного капіталу. Окрім того, підприємство має значні відстрочені податкові зобов'язання.

Ключовим показником, який відображає фінансову ситуацію та господарську діяльність ПрАТ «Тернопільський молокозавод», є величина

власних оборотних коштів, що демонструє ту частину власного капіталу, яка використовується для формування необоротних активів (див. табл. 2.6).

Таблиця 2.6

**Розрахунок власного оборотного капіталу ПрАТ «Тернопільський
молокозавод» за 2023-2024 рр., тис. грн***

Показники	2023 р.	2024 р.	Абсолютне відхилення 2024- 2023 (+,-)	Відносне відхилення , % 2024/2023 (+,-)
1. Власний капітал	423436	625146	+201710	+47,6
2. Довгострокові зобов'язання	37195	149218	+112023	+12,02
3. Необоротні активи	677057	678841	-1784	-0,26
ВОК (ряд.1+ряд.2-ряд.3)	-216426	+95523	-120,9	-55,86

*Джерело: таблиця складена на основі фінансової звітності в період 2023 – 2024 рр.

Отже, з таблиці 2.6 видно, що в 2023 році власний оборотний капітал був від'ємним, що вказує на фінансову нестабільність підприємства в цей період. Проте, у 2024 році ситуація покращилась, хоча ПрАТ «Тернопільський молокозавод» залишався в кризовому стані.

Для аналізу фінансових результатів діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» буде проведено дослідження динаміки та структури фінансових результатів (див. табл. 2.7).

Таблиця 2.7

**Рівень і динаміка фінансових результатів ПрАТ «Тернопільський
молокозавод»**

Показник	Значення (тис. грн)		Абсолютне (тис. грн)	Відносне (темпл приросту) (у %)
	2023	2024		
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2326475	3526358	+1199883	+51,5
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	(2092681)	(2870720)	+778039	+37,1
Валовий прибуток	233794	655638	+421844	+180
Інші операційні доходи	1568	10118	+8550	+545,2
Адміністративні витрати	(47558)	(66842)	+19284	+40,5
Витрати на збут	(138585)	(188946)	+50361	+36,3
Інші операційні витрати	(44782)	(71273)	+26491	+59,1
Фінансовий результат від операційної	4437	338695	+334258	+7533

діяльності: прибуток				
Інші фінансові доходи	-	101	+101	0
Інші доходи	8	54	+46	+575
Фінансові витрати	(29311)	(33202)	+3891	+13,27
Інші витрати	(4014)	(67664)	+63650	+1585
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	-	237984	237984	-
Збиток	(28880)	-	-28880	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	5672	(56274)	-	-
Чистий фінансовий результат: прибуток	-	181710	+181710	-
Збиток	(23208)	-	+23208	-

*Джерело: таблиця складена на основі фінансової звітності в період 2023 – 2024 рр.

Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) у 2024 році, згідно з таблицею 2.7, збільшився на 1 199 883 тис. грн.

Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) у 2024 році, порівняно з 2023 роком, також зазнала значного зростання — на 778 039 тис. грн. Це, в свою чергу, призвело до підвищення прибутку до оподаткування на 334 258 тис. грн. Причиною цього є те, що за досліджуваний період підприємство адаптувалося до умов війни, частково скоротило персонал, що призвело до зниження витрат.

Таким чином, ПрАТ «Тернопільський молокозавод» у першому аналізованому році зазнав збитків, але вже у 2024 році підприємству вдалося вийти на прибутковість. Це пояснюється тим, що під час пандемії коронавірусу підприємство не змогло в повному обсязі реалізувати свої потужності з переробки молока.

Далі розглянемо операційні витрати звіту про фінансові результати за 2021-2024 роки, які будуть представлені в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Динаміка показників операційних витрат*

Показник	Значення показника по роках, грн			
	2021	2022	2023	2024
Матеріальні затрати	1230229	1474308	1943081	2724143
Витрати на оплату праці	114800	143087	197281	306530
Відрахування на соціальні заходи	24589	30712	42884	66268
Амортизація	46969	53924	69180	72769

Інші операційні витрати	31363	20358	44109	28071
Разом	1447950	1722389	2296535	3197781

*Джерело: таблиця складена на основі фінансової звітності в період 2021 – 2024 рр.

З таблиці 2.8 можна побачити, що протягом 2021-2024 років матеріальні витрати на підприємстві мали тенденцію до зростання. У 2021 році вони склали 1 230 229 грн, у 2022 році – 1 474 308 грн, у 2023 році – 1 943 081 грн, а у 2024 році – 2 724 143 грн.

Витрати на оплату праці також мали тенденцію до збільшення: у 2021 році вони становили 114 800 грн, у 2022 році – 143 087 грн, а у 2023 році витрати на оплату праці зросли до 197 281 грн. Водночас у 2024 році цей показник зріс і склав 306 530 грн.

Амортизаційні витрати на підприємстві також збільшувалися протягом усього періоду дослідження. У 2021 році амортизація була на рівні 46 969 грн, у 2022 році – 53 924 грн, у 2023 році – 72 769 грн, а в 2024 році ця сума залишилася на рівні 72 769 грн.

Інші операційні витрати змінювались протягом досліджуваного періоду: у 2021 році вони становили 31 363 грн, а у 2023 році зросли до 44 109 грн. Натомість у 2022 році ці витрати зменшилися до 20 358 грн, а в 2024 році знову знизилися, досягнувши 28 071 грн.

2.3 Маркетингова характеристика підприємства

Особливості організації маркетингової діяльності на підприємстві включають важливість наявності спеціалізованої маркетингової служби, організаційна структура якої зображена на рисунку 2.3.

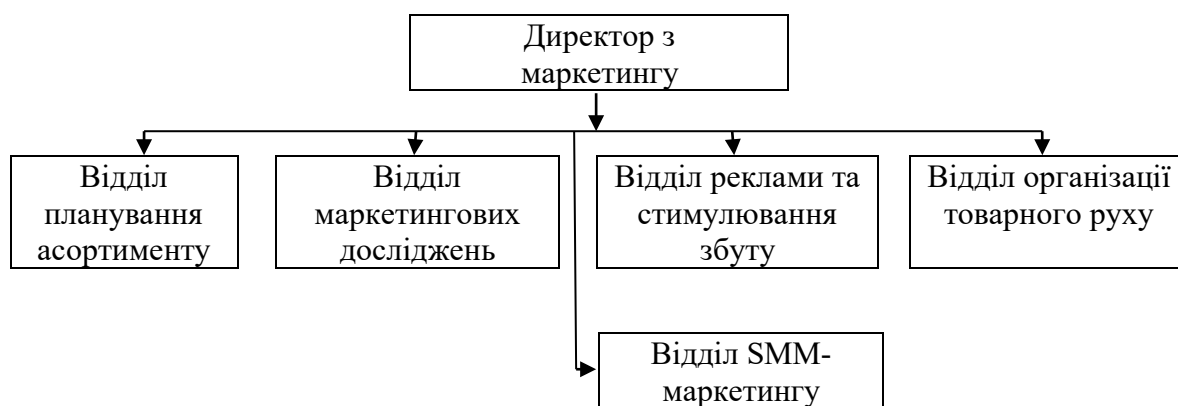


Рис. 2.3. Організаційна структура відділу маркетингу підприємства ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

*Джерело: [44]

Аналізуючи організацію маркетингової діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод», варто акцентувати увагу на функціональній структурі управління маркетингом підприємства. Відділ маркетингу фактично поділений на дві взаємодоповнюючі групи.

Перша група займається проведенням досліджень і аналізом їх результатів (відділ маркетингових досліджень, відділ планування асортименту продукції). Іншими словами, ця команда забезпечує необхідну інформацію, перевіряє висунуті гіпотези на предмет достовірності та готує матеріали, на основі яких здійснюється налаштування бізнес-процесів.

Друга група фокусується на позиціонуванні та просуванні продукції, а також на реалізації різноманітних маркетингових заходів (відділ реклами та стимулювання збуту, відділ організації товарного руху, відділ SMM-маркетингу). Команда івент-маркетингу займається організацією заходів, укладанням угод з ресторанами, фотографами, орендою приміщень, техніки для проведення заходів тощо.

До таких заходів відносяться: корпоративи, організація свят чи навчальних лекцій для працівників та їхніх родин, зустрічі з постійними клієнтами тощо. Команда B2B/B2C PR працює над створенням позитивної репутації серед партнерів та споживачів, а PR-спеціалісти активно співпрацюють із засобами масової інформації.

Обов'язки і права працівників визначені в посадових інструкціях. Всі співробітники відділу мають вищу економічну освіту, відповідний досвід роботи (не менше 2 років), а також знання в таких сферах, як маркетинг, менеджмент, макро- і мікроекономіка, ділове адміністрування. Вони є експертами з обробки інформації з використанням сучасних комунікаційних технологій і професійно володіють комп'ютерними технологіями.

Оскільки ПрАТ «Молокія» є сучасним та інноваційним підприємством, всі відділи тісно взаємодіють і працюють разом для підвищення ефективності та розвитку. Таким чином, відділ маркетингу співпрацює з численними підрозділами підприємства, що видно з таблиці 2.9, згідно з положенням про підрозділ.

Маркетинговий відділ поділяється на відділ стратегічного маркетингу та трейд-маркетингу.

Таблиця 2.9

Взаємодія відділу маркетингу з іншими підрозділами*

Назва відділу	Надає	Отримує
Відділ виробництва	– ескізи тари, упаковки; – пропозиції з удосконалення або створення нових товарів; – прогноз продажів; – кон'юнктура ринку по товарних групах.	– перелік основних змін, внесених в конструкцію товарів; – звіти по якості продукції; – перелік нових товарів, їх опис та характеристика.
Бухгалтерія	– звіт по виконанню бюджету; – пропозиції за цінами; – планований бюджет; – прогноз продажів.	– погоджений бюджет маркетингу; – проекти; – план виробництва й продажів.
Відділ кадрів	– заявка про кадрове забезпечення; – підвищення кваліфікації.	– потенційна кандидатура працівників; – інформація про семінари, конференції; – посадові інструкції.
Відділ логістики	– рекламні матеріали для розповсюдження; – інструкції ведення переговорів для торгового персоналу, менеджерів по телефонним і персональним продажам; – копії графіків рекламних кампаній й прямих поштових розсилок рекламної продукції.	– пропозиції щодо удосконалення товарів (послуг), виявлені під час опитувань; – пропозиції щодо ліквідації необґрунтованих витрат у процесі збуту продукції; – інформацію про відмови від усієї продукції; – рекомендації за змістом рекламних повідомлень.

*Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства

У відділі стратегічного маркетингу займаються розробкою та впровадженням маркетингової політики компанії. Цей підрозділ підпорядковується Голові правління та відповідає за PR, створення планів і стратегій розвитку, а також за розробку етикеток.

Відділ займається створенням довгострокових і глобальних планів розвитку. Нещодавно були представлені нові види йогуртів без додавання цукру і барвників, що є унікальними на ринку України.

Також реалізується проект «Fresh milk», який знайомить споживачів з технологією очищення молока. Для цього було створено відео, а також на офіційному сайті розміщено схему, що представлена у вигляді відео-гри. Проводяться консультації на торгових точках, організовуються дитячі ігри та розміщуються інформаційні стенди.

Відділ стратегічного маркетингу також займається питаннями зв'язків з громадськістю, бере участь у різноманітних заходах як у Тернополі, так і в інших містах. Це включає як щорічні події, такі як «Миколай про тебе не забуде», так і підтримку національної скаутської організації «Пласт», участь у марафонах і півмарафонах по всій Україні. Крім того, ПрАТ «Молокія» активно долучалася до Чемпіонату вирішення бізнес-кейсів Smart Challenge та представляла свою команду на заході Charity Weekend. Також був проведений Здоровий день у місті Київ.

Крім того, відділ стратегічного маркетингу займається реалізацією відео-проекту «Відкрий Україну з «Молокія», який дозволяє споживачам переглядати відеоролики в кожному місті, де присутнє регіональне відділення компанії.

Відділ трейд-маркетингу відповідає за збільшення попиту як серед оптових, так і серед роздрібних покупців за допомогою маркетингових інструментів комунікації та інших заходів, що проводяться безпосередньо в місцях продажу. Незважаючи на те, що це підрозділ маркетингу, він підпорядковується і звітує безпосередньо підрозділу продаж.

У своїй діяльності відділ використовує такі методи, як цінові акції, дегустації, консультації, акції в торгових точках і мерчандайзинг.

Також відділ займається підписанням угод та договорів з консультантами, підрядниками та промоутерами. Цей процес проходить у кілька етапів. Спочатку проводиться навчання, на якому надається вся

необхідна інформація про продукт і представляється технологія його правильного представлення споживачам. На наступному етапі промоутери отримують матеріали, такі як листівки, брезенти та корпоративні буклети для роздачі покупцям. Завершальний етап включає реалізацію отриманих знань на торгових точках та складання звітів в кінці робочого дня.

Оцінка ефективності маркетингової політики базується на співвідношенні між прибутками та витратами, які були витрачені на впровадження маркетингового комплексу.

Ефективність товарної політики підприємства визначається здатністю продукції здобувати для споживачів певні ціннісні характеристики.

Для визначення найбільш важливих характеристик продукції для споживачів було розроблено анкету та проведено опитування серед 20 респондентів, які оцінювали параметри продукції за 10-бальною шкалою. Результати опитування наведено в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Результати опитування споживачів щодо значень параметрів продукції*

Параметри продукції	Результати опитування споживачів, бали																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1. Смак	5	1	2	3	3	6	7	8	8	2	7	10	10	10	9	7	10	9	8	10
2. Натуральність	4	3	7	10	9	10	4	9	10	5	6	7	7	10	10	7	10	8	9	10
3. Термін зберігання	9	8	7	10	8	10	9	9	10	8	7	9	9	10	8	9	10	7	8	10
4. Імідж виробника	9	7	8	10	9	10	8	8	7	9	10	10	10	10	9	10	10	8	9	9
5. Дизайн упаковки	8	9	9	9	7	9	8	9	10	8	7	9	8	8	8	10	9	8	8	7
Доступність	8	8	9	10	9	10	10	9	10	10	10	10	10	9	9	9	10	9	10	10

*Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства

Відповідно до поданих результатів, розрахуємо середню оцінку за допомогою методу середнього арифметичного.

Параметр «смак»: $(5+1+2+3+3+6+7+8+8+2+7+10+10+10+9+7+10+9+8+10) / 20 = 6,75$.

Параметр «натуральність»: $(4+3+7+10+9+10+4+9+10+5+6+7+7+10+10+7+10+8+9+10) / 20 = 7,75$

Середні бали для інших параметрів були також розраховані відповідно. Використовуючи ці розрахунки, ми побудуємо профіль середніх оцінок

ключових характеристик продукції (див. рис. 2.4).

Параметри продукції	Середні значення характеристик товару, бали									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Смак							*			
2. Натуральність								*		
3. Термін зберігання									*	
4. Імідж виробника									*	
5. Дизайн упаковки								*		
6. Доступність									*	

Рис. 2.4. Профіль середніх оцінок значущих характеристик продукції*

*Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства

За результатами побудованого профілю, можна зробити висновок, що споживачі надають продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод» вищі бали, зокрема середні та найвищі. Найменш позитивну оцінку отримав параметр «смак», тому компанія постійно вдосконалює його, додаючи до продукту ягоди, фрукти та інші солодкі інгредієнти з метою покращення смакових якостей. Крім того, рекомендується звернути увагу на вдосконалення дизайну упаковки продукції.

Аналізуючи асортимент товарів цього підприємства, можна звернути увагу на його ширину та глибину (див. табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Ширина та глибина товарного асортименту ПрАТ «Тернопільський молокозавод»*

Глибина	Ширина						
	Йогурт	Кефір	Айран	Масло	Молоко	Сир кисломолочний	Сметана
1	Йогурт «Білий» 1,6% густий	Кефір питний 1,0 %	Напій кефірний «Айран I Run» нежирний	Масло солодко-вершкове екстра 82 %	Молоко «Відбірне» 2,5 %	Сир кисломолочний нежирний 0,2 %	Сметана 15 %
2	Йогурт «Білий» + пробіотики	Кефір питний 2,5 %		Масло сол.вершк. селян. 72,5 %	Молоко «Відбірне» незбиране 3,4-3,8 %	Сир кисломолочний 5,0 %	Сметана 20 %
3	Йогурт «Білий» безлактозний 2,5 %	Кефір густий 1,0%			Молоко «До кави» 2,5 %	Сир кисломолочний 9,0 %	Сметана «Відбір-на» 15 %
4	Йогурт «Білий по-грецьки» 8 %	Кефір густий 2,5 %			Молоко «Казкове» 2,5 %		Сметана «Відбір-на» 20 %

5	Йогурт білий 1,6 % питний				Молоко «Казкове» 3,2 %		Сметана 30 %
6	Йогурт «Білий» безлакто- зний 2,5 % питний				Молоко «Доброї ночі» 3,6 %		
7	Йогурт «Білий» + пробіотики 2,5 % питний				Молоко 1,6 %		
8	Йогурт «Білий на подушці з ягід» 5,7 % жиру «Полуниця»				Молоко 2,5 %		
9	Йогурт «Білий на подушці з ягід» 5,7 % жиру «Чорниця»				Молоко 3,2 %		
10	Йогурт «Білий на подушці з ягід» 5,7% жиру «Вишня»						
11	Йогурт «Білий на подушці з ягід» 5,7% жиру «Ожина»						
12	Йогурт «Білий+ гранола «груша- ваніль», 2,5% жиру						
13	Йогурт «Білий+ гранола «яблуко- кориця», 2,5% жиру						
14	Йогурт «Білий+ попкорн у карамелі», 2,5%						
15	Йогурт «Білий+ попкорн у карамелі з какао», 2,5% жиру						
16	Йогурт «СМУЗІ» «Полуниця- Банан- Базилік»						
17	Йогурт «СМУЗІ» Груша- Яблуко- Липа						
18	Йогурт «СМУЗІ» Персик- Маракуя- Меліса 2,0						
19	Йогурт «СМУЗІ» Диня- Ожина- Лаванда 2,0						
20	Йогурт «СМУЗІ» Манго- Лайм- Жасмин 2,0						
21	Йогурт «Лісова						

	ягода» 1,4 %						
22	Йогурт «Абрикос» 1,4 %						
23	Йогурт «Злаки» 1,4 %						
24	Йогурт «Полуниця» 1,4 %						

*Джерело: створено автором на основі даних підприємства

З таблиці 2.11 видно, що асортимент компанії досить різноманітний і складається з 7 основних груп продукції. Найбільшу кількість позицій має група «Йогурт», яка включає 24 найменування, а найменшу — група «Айран» (лише 1 позиція). Це пояснюється тим, що в Україні споживання айрану не є дуже популярним, тому цей сегмент ринку потребує додаткового розвитку. Група «Кефір» містить 4 позиції, група «масло» — 2, молоко ПрАТ «Тернопільський молокозавод» виготовляє в обсязі 9 найменувань, кисломолочний сир — 3, а сметана — 5. Ці групи не є основними для підприємства, оскільки кількість позицій у них не є достатньо великою.

Асортимент компанії є збалансованим, оскільки розподіл на групи відповідає специфіці молочних продуктів, а різноманітність зводиться до варіантів смаку та рівня жирності.

2.4 Оцінка організації процесу управління товарною політикою підприємства ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Дослідимо збалансованість асортименту методом ABC-XYZ-аналізу (див. табл. 12).

Таблиця 2.12

Вихідні дані та розрахунки для ABC-аналіза*

Асортиментна група	Сума	Частка, %	Аккумулятивна частка, %	Категорія
Масло 2	225510	9,69	9,69	A
Масло 1	178441	7,67	17,36	A
Сир 2	139589	6,00	23,36	A
Молоко 8	132144	5,68	29,04	A
Молоко 9	129595	5,57	34,61	A
Молоко 7	116324	5,00	39,61	A
Сир 1	116324	5,00	44,61	A
Сметана 5	81852	3,52	48,13	A
Сметана 3	76076	3,27	51,40	A

Сметана 2	75145	3,23	54,63	A
Сметана 1	74680	3,21	57,84	A
Сметана 4	72121	3,10	60,94	A
Сир 3	69548	2,99	63,93	A
Кефір 2	57417	2,47	66,40	A
Кефір 3	56592	2,43	68,83	A
Кефір 4	56233	2,42	71,25	A
Кефір 1	56091	2,41	73,66	A
Молоко 2	51182	2,20	75,86	A
Молоко 1	48856	2,10	77,96	A
Молоко 6	41877	1,80	79,76	A
Молоко 5	35828	1,54	81,30	B
Молоко 4	33734	1,45	82,75	B
Молоко 3	32571	1,40	84,15	B
Йогурт 5	31803	1,37	85,52	B
Айран	24195	1,04	86,56	B
Йогурт 20	21171	0,91	87,47	B
Йогурт 21	20938	0,90	88,37	B
Йогурт 24	18612	0,80	89,17	B
Йогурт 19	17449	0,75	89,92	B
Йогурт 22	17356	0,75	90,66	B
Йогурт 23	17309	0,74	91,41	B
Йогурт 14	13988	0,60	92,01	B
Йогурт 16	13959	0,60	92,61	B
Йогурт 9	12586	0,54	93,15	B
Йогурт 6	12563	0,54	93,69	B
Йогурт 4	12167	0,52	94,21	B
Йогурт 2	12121	0,52	94,73	B
Йогурт 11	12121	0,52	95,25	C
Йогурт 15	12098	0,52	95,77	C
Йогурт 13	12093	0,52	96,29	C
Йогурт 1	12074	0,52	96,81	C
Йогурт 8	12074	0,52	97,33	C
Йогурт 10	12074	0,52	97,85	C
Йогурт 3	11865	0,51	98,36	C
Йогурт 17	11865	0,51	98,87	C
Йогурт 7	11632	0,50	99,37	C
Йогурт 18	7677	0,33	99,70	C
Йогурт 12	6979	0,30	100,00	C
Всього:	2326498	100,00		

*Джерело: складено на основі [48]

До групи А включено продукти з традиційними смаками, такі як молоко, сметана, масло, сир і кефір.

В групі В знаходяться йогурти з класичними смаками та молоко, що

має солодкий смак.

Група С об'єднує йогурти солодких смаків. Ця група має найширший асортимент, при цьому деякі смаки займають дуже незначну частку в загальній структурі продажу продукції підприємства (див. табл. 2.13).

Таблиця 2.13

Результати розрахунків ABC-аналіза*

Категорія	Чистий дохід від реалізації	Частка у структурі, %	Частка позиції, %
A	1855596	79,76	41,7
B	360471	15,49	35,4
C	110431	4,75	22,9
Разом	2326498	100	100

*Джерело: складено на основі [48]

Частка товарів у категорії А становить 41,7%, що відповідає 20 позиціям асортименту. У групі В – 17 товарів (35,4%), а у групі С – 11, що дорівнює 22,9%. Загальна кількість найменувань асортименту складає 48 одиниць.

Для оцінки стабільності та прогнозування виробництва і продажу протягом року буде здійснено XYZ-аналіз товарів підприємства (див. табл. 2.14).

Таблиця 2.14

Результати розрахунків XYZ –аналізу*

Категорія	Кількість товарних позицій	Позиції асортименту
X	6	Молоко 7 (1,6 % жирності) Молоко 8 (2,5 % жирності) Молоко 9 (3,2 % жирності) Сир 1-(нежирний 0,2 %) Сметана 3 («Відбірна» 15 %) Сметана 5 (30 % жирності)

Y	27	Йогурт 1 («Білий» 1,6% густий) Йогурт 2 («Білий» + пробіотики) Йогурт 3 («Білий» безлакто-зний 2,5 %) Йогурт 4 («Білий по-грецьки» 8 %) Йогурт 5 (білий 1,6 % питний) Йогурт 6 («Білий» безлактозний 2,5 % питний) Йогурт 7 («Білий» + пробіотики 2,5 % питний) Кефір 1 (питний 1,0 %) Кефір 2 (питний 2,5 %) Кефір 3 (густий 1,0%) Кефір 4 (густий 2,5 %) Масло 1 (солодко-вершкове екстра 82 %) Масло 2 (сол.вершк. селян. 72,5 %) Молоко 1 («Відбірне» 2,5 %) Молоко 2 («Відбірне» незбиране 3,4-3,8 %) Молоко 3 («До кави» 2,5 %) Молоко 4 («Казкове» 2,5 %) Молоко 5 («Казкове» 3,2 %) Молоко 6 («Доброї ночі» 3,6 %) Сир 2 (кисломолочний 5,0 %) Сир 3 (кисломолочний 9,0 %) Сметана 1 (15 % жирності) Сметана 2 (20 % жирності) Сметана 4 («Відбір-на» 20 %)
Z	15	Йогурт 8 («Білий з ягід» 5,7 % «Полуниця») Йогурт 9 («Білий з ягід» 5,7 % «Чорни-ця») Йогурт 10 («Білий з ягід» 5,7% жиру «Вишня») Йогурт 11 («Білий на подушці з ягід» 5,7% «Ожина») Йогурт 12 («Білий+гранола «груша-ваніль», 2,5%) Йогурт 13 («Білий+гранола «яблуко-кориця», 2,5%) Йогурт 14 («Білий+попкорн у карамелі», 2,5%) Йогурт 15 («Білий+попкорн у карамелі з какао», 2,5%) Йогурт 16 («СМУЗІ» «Полуниця-Банан-Базилік 2,0%) Йогурт 17 («СМУЗІ» Груша-Яблуко-Липа 2,0%) Йогурт 18 («СМУЗІ» Персик-Маракуя-Меліса 2,0)

*Джерело: складено на основі [48]

Виявлено відповідні дані щодо стабільності продажу асортиментних позицій протягом року. Найстабільнішу групу Х складають молоко з різною жирністю класичних смаків, нежирний кисломолочний сир, а також сметана 15% і 30%.

До групи Y входять йогурти без цукру, кефіри, масло, молоко з солодкими смаками, а також сметана 15% і 20%.

Група Z об'єднує солодкі йогурти та айран. У цю категорію найчастіше потрапляють товари, що характеризуються вираженою сезонністю споживання або попитом, що підвищується завдяки періодичним акціям.

Сформуємо зведену матрицю ABC XYZ аналізу, що дасть змогу провести крос-аналіз товарної політики з урахуванням таких критеріїв, як обсяг та регулярність (див. рис. 2.5).

	X	Y	Z
A	Молоко 7, 8, 9 Сир 1 Сметана 3, 5	Масло 1, 2 Сир 2, 3 Сметана 1, 2, 4 Кефір 1, 2, 3, 4 Молоко 1, 2, 6	
B		Молоко 3, 4, 5 Йогурт 2, 4, 5, 6	Айран Йогурт 9, 14, 16, 19, 20, 21, 22, 23, 24
C		Йогурт 1, 3, 7	Йогурт 8, 10, 11, 12, 13, 15, 17, 18

Рис. 2.5. Зведена матриця ABC-XZY*

*Джерело: складено на основі [44]

Наразі підприємство має шість товарних позицій у групі AX, які демонструють високі обсяги продажу та стабільний попит. Виробництво цих товарів і періодичність їх постачання можна без особливих труднощів прогнозувати.

До сектору AY потрапили чотирнадцять товарів, попит на які є високим, але необхідно коригувати обсяги поставок та виробництва, щоб продукція завжди була доступною та свіжою, оскільки молочні вироби мають обмежений термін зберігання. Це ж стосується і товарів у секторі BY.

У секторах BZ та CY знаходяться позиції з незначним та нестабільним попитом, який потребує більш глибокого аналізу. Ці товари можуть бути на різних етапах життєвого циклу, бути специфічними для певного ринку або ж не витримувати конкуренцію.

Сектор CZ включає продукти асортиментної групи йогуртів з фруктовими смаками. Ця група включає в себе велику кількість різноманітних смаків і лінійок продукції, що, ймовірно, є причиною менш стабільного та обмеженого попиту. Товари, які потрапили до цього сектору, потребують детального аналізу з точки зору рентабельності та доцільності..

Висновки до II розділу

ПрАТ «Тернопільський молокозавод» є постачальником брендової продукції як для внутрішнього, так і для зовнішнього ринку споживчих товарів, спеціалізуючись на переробці молока, виготовленні масла та сиру, молочних виробів, яєць, а також харчових олій і жирів.

Ми здійснимо оцінку фінансово-економічної діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод». Виявлено, що фінансовий стан компанії зазнав значного погіршення. Незважаючи на збільшення чистого доходу від реалізації продукції на 335088 тис. грн або 16,83%, собівартість продукції також зросла на 403432 тис. грн або 23,88%.

Адміністративні витрати у 2024 році порівняно з 2023 збільшились на 6847 тис. грн, що становить 16,82%, в той час як витрати на збут зросли на 6,45%. Чистий прибуток зменшився на 145,78% (70516 тис. грн), що призвело до формування чистого збитку в розмірі 22144 тис. грн.

Рентабельність діяльності знизилась на 139,18%, а рентабельність продукції зменшилась на 70,36%. Чітке відображення цих змін надає підстави стверджувати, що ПрАТ «Тернопільський молокозавод» відчув серйозний вплив зовнішніх факторів, що призвели до зростання витрат і зниження купівельної спроможності населення.

Профіль середніх оцінок основних характеристик продукції вказує, що споживачі надають високі оцінки продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод», зокрема за якість, терміни зберігання та доступність товарів.

ПрАТ «Тернопільський молокозавод» утримує стабільні позиції на молочному ринку, формуючи позитивний імідж серед споживачів. Компанія виробляє конкурентоспроможну продукцію, яка відома бездоганною якістю та відповідає міжнародним стандартам, що підтверджується перемогами на національних конкурсах.

Продукція ПрАТ «Тернопільський молокозавод» займає близько 5% ринку молокопродуктів, що є досить високим показником серед конкурентів. З 30 вітчизняних молочних підприємств тільки чотири мають більшу частку ринку: ТОВ «Люстдорф» (Вінницька обл.) – 12%, ПАТ «Яготинський МЗ» (Київська обл.) – 9%, ПАТ «Кременчузький ГМЗ» (Полтавська обл.) – 6%, ПАТ «Київський ГМЗ № 3» (Київська обл.) – 6% \[55].

За результатами проведеного аналізу необхідно адаптувати товарну політику підприємства до очікуваного зниження платоспроможності покупців

(наприклад, шляхом посилення контролю за дебіторською заборгованістю) та появи конкурентних аналогів на ринку (наприклад, через збільшення інвестицій).

Отже, основною метою підприємства наразі є залучення нових клієнтів та розширення обсягів виробництва і експорту. Цінова та товарна політика компанії сприяє досягненню цих цілей, адже ціни на продукцію приблизно на 10% нижчі, ніж у конкурентів. Крім того, ПрАТ «Тернопільський молокозавод» займає лідируючу позицію на ринку молочних продуктів, пропонуючи широкий асортимент продукції. Згідно з виробничою концепцією, покупців приваблює різноманітність товарів та доступні ціни. Товарна концепція компанії орієнтована на збільшення кількості споживачів завдяки високим якостям продукції. Вся продукція відповідає міжнародним соціальним і екологічним стандартам.

Успіх продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод» забезпечується завдяки постійним інноваціям і патентуванню нових технологій.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД»

3.1 Заходи підвищення ефективності маркетингової товарної політики підприємства

Ринок молочних товарів зараз переживає вплив зовнішніх економічних факторів, що значно відображаються на собівартості молочної сировини та витратах на виробництво продукції.

Для ПрАТ «Тернопільський молокозавод» підвищення витрат стало причиною значного погіршення фінансових результатів підприємства.

Як показало дослідження, продукція бренду «Молокія» є високо оціненою споживачами завдяки своїм конкурентоспроможним цінам, доступності та якості, хоча за такими характеристиками, як смак та дизайн, вона поступається конкурентам. Тому підприємству доцільно перерозподілити ресурси, зокрема через оптимізацію асортименту, збільшення частки продукції з високою доданою вартістю та уніфікацію дизайну. Відповідні напрямки для підвищення ефективності товарної політики і можливі способи їх реалізації наведено в табл. 3.1.

Продукція ПрАТ «Тернопільський молокозавод» орієнтована на кінцевих споживачів, тому ефектна і нестандартна упаковка здатна привернути увагу покупців у магазинах і підвищити ймовірність вибору цього товару. З цією метою рекомендується провести перепакування лінії питних йогуртів класичних смаків у ПЕТ-пляшку та розробити новий дизайн етикетки.

У другому розділі кваліфікаційної роботи також було здійснено аналіз обсягів продажу за асортиментними групами, що показав, що найбільшу частину виручки складають молоко, сметана, сир, масло і кефір. Ці ж категорії мають найбільш стабільний попит протягом року. Зокрема, варто відзначити, що для цих продуктів існує потенціал для розширення асортименту за рахунок випуску продукції з додатковими інгредієнтами (див. табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Напрями підвищення ефективності управління маркетинговою товарною політикою*

Напрямок	Стратегія	Обґрунтування	Шляхи реалізації
Розширення асортименту продукції	Диференціації	Асортиментна група масла підприємства потребує урізноманітнення, аби продукція компанії була представлена в усіх наявних товарних сегмента цього ринку	Випуск шоколадного масла «Казкове»
		За даними аналізу у розд. 2, кефіри ТМ «Молокія» мають хороші показники попиту. Так як вони асоціюються із здоровим харчуванням, можна розширити асортимент кефірів, які будуть альтернативою солодким йогуртам.	Запуск лінійки «Детокс-кефірів» із травами та несолодкими ягодами (меліса, ромашка, калина)

Поліпшення візуальних	Модифікація	Необхідно підвищити увагу до позицій асортименту, які при обмеженості в піднятті цін через залежність від рівня цін конкурентів та галузу зможуть підняти рентабельність за рахунок «економії на масштабі». Для цього необхідно надати продукції переваг перед продукцією конкурентів на місці продажу, тобто привернення уваги.	Перепакування лінійки питних йогуртів класичних смаків у ПЕТ-пляшку та розробка нового дизайну етикетки.
Перерозподілення виробничих потужностей	Посилення ліній продукту	За даними аналізу у розд. 2, асортимент йогуртів налічує найбільше позицій, не всі з яких реалізуються успішно тож виключення деяких позицій дозволить ПрАТ «Тернопільський молокозавод» зосередити свою увагу на більш перспективних	Виключення з асортименту лінійки «Білий на подушці з ягід»

*Джерело: розроблено автором.

Ринок цієї ніші вже зайнятий конкурентами, тому пропонується стратегія слідування за лідером, що дозволить зменшити витрати на дослідження. Випуск продукції з добавками не потребує великих інвестицій на модернізацію обладнання.

При дослідженні асортименту йогуртів було виявлено, що різні позиції цієї групи мають варіативність у маржі та маржинальності. Зокрема, йогурт 5 (білий 1,6 % питний), йогурт 6 («Білий» безлактозний 2,5 % питний) та йогурт 7 («Білий» + пробіотики 2,5 % питний) знизили свої показники через підвищення витрат на сировину та політику стримування зростання цін на продукцію класичних смаків, яку проводить підприємство. Як результат, лінійка продукції погіршила рентабельність.

Для підвищення рентабельності цієї продукції планується скористатися ефектом економії на масштабі. Для цього необхідно посилити конкурентні переваги продукції, змінивши упаковку на більш помітну серед конкурентів (див. табл. 3.1).

3.2 Оцінка ефективності запровадження заходів на ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

А) Зміна дизайну упаковки лінійки питних йогуртів

Асортимент йогуртів поділений на окремі лінійки, проте між ними немає значних дизайнерських відмінностей. Колір, обсяг та форма продукції стандартизовані, і вони здебільшого нагадують численні варіанти товарів конкурентів.

Йогурти 5 (білий 1,6 % питний), 6 («Білий» безлактозний 2,5 % питний) та 7 («Білий» + пробіотики 2,5 % питний) позиціонуються як продукти здорового харчування, однак суттєво не відрізняються від аналогічних продуктів інших виробників (див. рис. 3.1).



Рис. 3.1. Пакування лінійки питних йогуртів «Молокія»*

*Джерело: розроблено автором.

Пропонується застосувати упаковку у вигляді ПЕТ-пляшки об'ємом 430 г.

У дизайні планується використання насичених відтінків червоного та чорного кольорів, оскільки ці кольори не використовуються конкурентами на ринку йогуртів, що забезпечить їх видимість на полицях магазинів. Концепція оформлення пляшки буде натхненна елементами одягу для жінок та чоловіків, зокрема червоним платтям та чорним смокінгом. Продукти цієї лінії будуть позиціонуватись як здорове харчування, спрямоване на підтримку фізичної форми та загального благополуччя.

Форма пляшки, яка має виражену "талію", стане символом здорового травлення та піклування про фігуру. Така конструкція упаковки привертатиме увагу споживачів і буде комфортною для утримання в руці. Виходячи з цього, запуск продукту на ринок з таким дизайном дозволить ПрАТ «Тернопільський молокозавод» підвищити значення упаковки в сприйнятті покупців, що сприятиме зростанню обсягів продажів.

Для обґрунтування планових обсягів виробництва буде застосовано метод стандартного розподілу ймовірностей.

З метою прогнозування обсягів збуту продукції на 2022 рік на підприємстві було проведене опитування серед провідних спеціалістів та керівників відділів, отримані результати узагальнено в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Результати опитування експертів*

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Обсяг збуту, тис. од.	1300	1700	1500	1400	1000	1600	1100

*Джерело: розроблено автором.

Величини цього прогнозу повинні бути перевірені на відповідність надійності та типовістю. Для цього обчислюємо середнє квадратичне відхилення, яке демонструє рівень розбіжностей думок різних експертів відносно середнього значення (див. табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного відхилення*

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
1. Обсяги збуту продукції підприємства O_i , тис. од.	1300	1700	1500	1400	1000	1600	1100
2. Сумарні значення оцінок експертів	9600						
3. $O_{\text{сер}}$	1371						
4. Відхилення $\Delta O = O_i - O_{\text{сер}}$	-71	329	129	29	-371	229	-271
ΔO^2	5041	108241	16641	841	137641	52441	73441
$\Sigma \Delta O^2$	394287						

*Джерело: розроблено автором.

$$\sigma = \sqrt{\frac{\Sigma (O_i - O_{\text{сер}})^2}{n}} = \sqrt{56326,71} = 237,33$$

Визначаємо коефіцієнт варіації, який характеризує однорідність сукупності думок експертів:

$$\omega = \frac{a}{O_{\text{сеп}}} \times 100\% = 237,33 : 1371 \times 100\% = 17,31\%$$

Оскільки отримане значення коефіцієнта варіації ω не перевищує 33%, висновки експертів можна вважати однорідними, що дозволяє здійснити подальші розрахунки на основі даних експертної оцінки.

Для визначення найбільш ймовірного (В) обсягу продажів ми застосовуємо медіанний метод, де використовуємо рівень 1400 тис. одиниць, оптимістичний прогноз (О) випуску нової продукції становить 1700 тис. одиниць, а песимістичний прогноз (Р) на рівні 1000 тис. одиниць. Далі розраховуємо прогнозні значення обсягів виробництва:

$$ОП = (О + 4 \times В + П) / 6 = (1700 + 4 \times 1400 + 1000) / 6 = 1383,33 \text{ тис. од.}$$

Згідно з отриманими прогнозами, буде замовлено 1383,33 тис. етикеток. В асортименті передбачається три види продукції, що відповідно потребують шести варіантів етикеток. Розробка дизайну етикетки не передбачає додаткових витрат, оскільки в компанії є спеціаліст, який виконує ці роботи. Друк буде здійснюватися в повнокольоровому виконанні.

Вартість упаковки у ПЕТ-пляшку становитиме 2 грн за одиницю, що в сумі складе 2766,66 тис. грн, у той час як упаковка в ПЮРпак коштуватиме 1,45 грн за одиницю.

Таким чином, зміна упаковки збільшить витрати на 0,55 грн на кожну одиницю продукції, що призведе до додаткових витрат на пакування в розмірі 760,83 тис. грн.

Ожидавані результати від впровадження цієї зміни представлені в таблиці 3.4.

Очікувані результати від зміни упаконки лінійки йогуртів, тис. грн*

Показники	Значення показника
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції	3729,27
Приріст повних витрати на виробництво та реалізацію продукції	3113,9
Приріст прибутку від реалізації продукції	615,37
Приріст чистого прибутку	504,60

*Джерело: розроблено автором.

Зміни основних показників діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод», представлені в таблиці 3.4, були отримані внаслідок таких розрахунків: зміна упаконки лінії питних йогуртів, з очікуваним обсягом 1383,33 тис. од., передбачає збільшення обсягів продажу продукції підприємства порівняно з 2021 роком на 128,33 тис. од. Чистий дохід від реалізації продукції збільшиться на 3108,15 тис. грн:

$$29,06 \times 128,33 = 3729,27 \text{ тис. грн.}$$

У 2021 році витрати на виробництво йогуртів на підприємстві ПрАТ «Тернопільський молокозавод» у частині змінних витрат становили 23011,76 тис. грн.

Здійснимо розрахунок приросту змінних витрат у проектному році, який пов'язаний із збільшенням обсягів реалізації: $(1383,33-1255)/1255 \times 100\% = 10,2255\%$:

$$23011,76 \times 0,102255 = 2353,07 \text{ тис. грн.}$$

Введення нової упаконки збільшить змінні витрати на 760,83 тис. грн., отже, сумарний приріст повних витрат складе:

$$\text{Приріст повних витрат} = 2353,07 + 760,83 = 3113,9 \text{ тис. грн.}$$

$$\text{Прибуток від реалізації продукції збільшиться на } 615,37 \text{ тис. грн.}$$

$$\text{Чистий прибуток збільшиться на } 504,60 \text{ тис. грн.} = 615,37 \times (1 - 0,18)$$

Розрахунки показують, що в результаті впровадження запропонованих заходів зросли важливі ключові показники діяльності заводу.

Захід не потребує закупівлі нового обладнання, тому витрати на капітал будуть відповідати змінам в обсягах оборотних засобів.

В) Випуск нового товару – масло «Казкове»

Як зазначалося раніше, для ПрАТ «Тернопільський молокозавод» найбільш доцільним є застосування стратегії товарної модифікації. Пропонується розпочати випуск нового, удосконаленого виду продукції – шоколадного масла. Цей продукт буде спрямований на дитячу аудиторію та підтримуватиме дизайн, що є характерним для молока «Казкове» підприємства. На упаковці молока «Казкове» можна було побачити героїв казок «Івасик-Телесик» і «Котигорошко», в той час як для шоколадного масла планується використати персонажа з казки «Хлопчик-мізинчик».

В оформленні упаковки також будуть використані жовто-сині кольори, що нині мають патріотичне значення, і підсвідомо споживачі більше схильні вибирати саме такі упаковки серед інших.

Враховуючи визначений профіль середніх оцінок характеристик продукції підприємства, поданий у 2 розділі, запуск нового продукту з таким дизайном дозволить ПрАТ «Тернопільський молокозавод» не тільки підвищити сприйняття упаковки серед споживачів, але й покращити сприйняття смакових якостей продукції.

Для обґрунтування планованого обсягу виробництва нового товару буде використано стандартний метод розподілу ймовірностей. Для визначення прогнозованого обсягу продажів у 2022 році на підприємстві було проведено опитування ключових спеціалістів та керівників підрозділів, результати якого представлені в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Результати опитування експертів*

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Обсяг збуту, тис. од.	230	200	350	300	350	250	340

*Джерело: розроблено автором.

Потрібно провести перевірку на стабільність і характерність цього прогнозованого показника.

Обчислюємо середнє квадратичне відхилення, яке дає змогу оцінити, на скільки думки різних експертів відрізняються від середнього значення (див. табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного відхилення*

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
1. Обсяги збуту продукції підприємства O_i , тис. од.	230	200	350	300	350	250	340
2. Сумарні значення оцінок експертів	2020						
3. Осер	288,57						
4. Відхилення $\Delta O = O_i - O_{\text{сер}}$	-58,57	-88,57	61,43	11,43	61,43	-38,57	51,43
ΔO^2	3430,61	7844,90	3773,47	130,61	3773,47	1487,76	2644,90
$\sum \Delta O^2$	23085,71						

*Джерело: розроблено автором.

$$a = \sqrt{\frac{\sum (O_i - O_{\text{сер}})^2}{n}} = \sqrt{3297,96} = 57,43$$

Визначаємо коефіцієнт варіації, який характеризує однорідність сукупності думок експертів:

$$\omega = \frac{a}{O_{\text{сер}}} \times 100\% = 57,43 : 288,57 \times 100\% = 19,9\%$$

Оскільки обчислене значення коефіцієнта варіації ω не перевищує 33%, можна вважати, що набір експертних думок є однорідним, що дає підстави для подальших розрахунків із застосуванням даних експертної оцінки.

Для визначення найбільш ймовірного (В) обсягу продажів ми застосовуємо медіанний метод, при цьому приймаємо значення на рівні 300 тис. од. Згідно з оптимістичним прогнозом (О), обсяг виробництва нової продукції складе 350 тис. од., а за песимістичним прогнозом (П) обсяг становить 200 тис. од.

Здійснюємо розрахунок прогнозних значень обсягів виробництва для кожного виду нової продукції, яка передбачається до впровадження:

$$ОП = (O + 4 \times B + П) / 6 = (350 + 4 \times 300 + 200) / 6 = 291,67 \text{ тис. од.}$$

Для визначення поточних витрат, які понесе підприємство при виробництві нового виду продукції, потрібно здійснити їхню калькуляцію, використовуючи вихідні дані, наведені в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Вихідні дані для розрахунку ефективності впровадження шоколадного масла «Казкове»*

Показники	Одиниці виміру	Значення
Витрати сировини на 1 кг. товару:		
- цукру	кг	0,324
- какао	кг	0,045
- масло	кг	0,015
- ванілін	кг	0,015
Витрати допоміжних матеріалів на 1 кг. товару:		
- етикетки	шт	1
Ціна на основну сировину (без ПДВ):		
- цукор-пісок	грн/кг	24
- какао	грн/кг	240
- масло	грн/кг	1099
- ванілін	грн/кг	4000
Ціна на допоміжні матеріали:		
- упаковка	грн. / шт.	0,060
Транспортно-заготівельні витрати по сировині	% від вартості	7,8
Транспортно-заготівельні витрати на допоміжні матеріали	% від вартості	5,3
Витрати умовного палива	гкал/добу	0,35
Вартість 1 кг натурального палива	грн	0,824
Коефіцієнт переводу умовного палива в натуральне		1,15
Витрати електроенергії	кВт/год	0,7312
Вартість електроенергії	грн	2,18
Розмір єдиного соціального внеску	%	22,0
Обсяг виробленої продукції до впровадження заходу	тис. од.	30465
Плановий обсяг виробництва	тис. од.	291,67
Кошторис ВУЕО	тис.грн	4568,9
Основна заробітна плата робітників цеху	тис.грн	865,3
Кошторис загальновиробничих витрат	тис.грн	102,5389
Адміністративні витрати	тис.грн	47558
Витрати на збут	тис.грн	138585

* Джерело: розроблено автором.

Перейдемо до розрахунку витрат на 1 од. продукції (див. табл. 3.8).

Таблиця 3.8

Розрахунок витрат сировини та допоміжних матеріалів на 1 од. масла*

Показник	Ціна за одиницю, грн	Витрати на 1 од. продукції, кг	Витрати на од. продукції	Сума, грн
Основна сировина:				
- цукру	24	0,324	0,05832	1,4

- какао	240	0,045	0,0081	1,94
- масло	1099	0,015	0,0027	2,97
- ванілін	4000	0,015	0,0027	10,8
Всього				17,11
Допоміжні матеріали:				
- упаковка	0,060	1	1	0,06
Всього				0,06
Загалом витрати на сировину і допоміжні матеріали				17,17

*Джерело: розроблено автором.

Розрахуємо транспортно-заготівельні витрати. Транспортно-заготівельні витрати по сировині: $17,11 \times 7,8/100 = 1,335$ грн.

Транспортно-заготівельні витрати по допоміжним матеріалам :

$$0,06 \times 5,3/100 = 0,0032 \text{ грн.}$$

Розрахуємо витрати по статтях «Паливо та енергія на технологічні потреби».

$$\text{Витрати на паливо: } 0,35 \times 0,824/1,15 = 0,2508 \text{ грн.}$$

$$\text{Витрати на електроенергію: } 0,7312 \times 2,18 = 1,5940 \text{ грн.}$$

Розрахунок витрат по статтях «Основна та додаткова заробітна плата» наведений у табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Розрахунок трудових витрат на 1 од.*

Найменування професії	Норма часу	Розцінка за одну нормогодину	Фонд оплати праці
Зважувач-вивантажувач 3 розряду	0,0005	1,97	0,0010
Лаборант 7 розряду	0,0037	2,4	0,0089
Технолог 10 розряду	0,0037	2,4	0,0089
Оператор лінії (сепарування) 5 розряду	0,0037	2,4	0,0089
Оператор лінії (пастеризації) 5 розряду	0,0037	2,4	0,0089
Оператор лінії (розфасування) 5 розряду	0,0037	2,4	0,0089
Оператор лінії (упакування) 4 розряду	0,0037	2,3	0,0085
Вантажник	0,0007	1,97	0,0014
Всього			0,0554

*Джерело: розроблено автором.

У табл. 3.10 наведемо результати розрахунку додаткової заробітної плати.

Додаткова заробітна плата на 1 од. продукції*

Додаткова з/пл за:	% від основної з/пл	Сума, грн
<i>Доплати:</i>		
- роботу у вечірній час	8	0,0040
- роботу у святкові дні	2,8	0,0014
- премія	50	0,0252
- профмайстерність	1,8	0,0009
Всього доплат		0,0316
<i>Інша додаткова з/пл</i>	% від основної з/пл і доплат (0,0316+0,554)	
оплата відпускних	6,8	0,0056
неявки, передбачені законом	1,53	0,0013
Всього по іншій додатковій з/пл		0,0069
Всього додаткової з/пл (доплати + інша додаткова з/пл.)		0,0384

*Джерело: розроблено автором.

Розрахуємо суму єдиного соціального внеску:

$$0,22 \times (0,0384 + 0,0554) = 0,206 \text{ грн.}$$

Витрати на утримання та експлуатацію обладнання (ВУЕО):

$$4568,9 \times 0,0554 / 865,3 = 0,2925 \text{ грн.}$$

Адміністративні витрати: $47558 / (30465 + 291,67) = 1,5463 \text{ грн.}$

Витрати на збут: $138585 / (30465 + 291,67) = 4,5059 \text{ грн.}$

Ми можемо сформувати калькуляцію нового продукту, ґрунтуючись на виконаних розрахунках (див. табл. 3.11).

Таблиця 3.11

Калькуляція собівартості шоколадного масла «Казкове»*

№	Стаття витрат	Витрати, грн/од.
1.	Основна сировина:	17,11
	в т.ч. цукор-пісок	1,4
	- какао	1,94
	- масло	2,97
	- ванілін	10,8
	Транспортно-заготівельні витрати по сировині	1,335
	Разом по статті сировина	18,445
2.	Допоміжні матеріали	0,060
	в т.ч. етикетки	0,060
	Транспортно-заготівельні витрати по допоміжним матеріалам	0,0032
	Разом по статті допоміжні матеріали	0,092
3.	Паливо на технологічні потреби	0,2508
4.	Електроенергія на технологічні потреби	1,5940
5.	Основна заробітна плата виробничих робітників	0,0554

6.	Додаткова заробітна плата виробничих робітників	0,0384
7.	Нарахування єдиного соціального внеску	0,206
8.	Витрати на утримання та експлуатацію	0,2925
9.	Загальновиробничі витрати	2,2556
	Всього виробнича собівартість од.	4,6927
10.	Адміністративні витрати	1,5463
11.	Витрати на збут	4,5059
	Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції на од.	29,28
	Рентабельність, %	29,77
	Прибуток	8,72
	Оптова ціна	38
	ПДВ (20%)	7,6
	Відпускна ціна, грн	45,6

*Джерело: розроблено автором.

Розрахунки, які були проведені, дозволили визначити собівартість кожної одиниці шоколадного масла «Казкове».

З урахуванням прогнозованого обсягу виробництва було здійснено розрахунок загальних витрат на виробництво та збут продукції, а також ціни, що дають можливість підприємствам досягти певних результатів від реалізації цієї ініціативи.

Очікувані результати впровадження заходу представлені в таблиці 3.12.

Таблиця 3.12

Очікувані результати від впровадження нового виду продукції, тис. грн*

Показники	Значення показника
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції	11083,46
Приріст повних витрати на виробництво та реалізацію продукції	8540,098
Приріст прибутку від реалізації продукції	2543,36
Приріст чистого прибутку	2085,56

*Джерело: розроблено автором.

Зміни основних показників діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод», які представлені в таблиці 3.10, були отримані через проведення наступних розрахунків: розширення асортименту продукції підприємства завдяки впровадженню нового виду товарів з обсягами виробництва 291,67 тис. одиниць передбачає збільшення обсягів реалізації продукції заводу порівняно з 2021 роком.

Чистий дохід від реалізації продукції збільшиться на 11 083,46 тис. грн:
 $38 \times 291,67 = 11\,083,46$ тис. грн.

Повні витрати збільшаться на: $29,28 \times 291,67 = 8540,098$ тис. грн.

Прибуток від реалізації продукції збільшиться на 2543,36 тис. грн : $(38 - 29,28) \times 291,67 = 2543,36$

Чистий прибуток збільшиться на 2085,56 тис. грн $= 2543,36 \times (1 - 0,18)$

Розрахунки свідчать, що завдяки реалізації запропонованих заходів відбулося зростання основних ключових показників роботи підприємства. Для виконання запропонованих дій не передбачається придбання нового обладнання.

3.3 Економічна ефективність запропонованих заходів

Параметри результативності від використання масла «Казкове» та змін в упаковці серії питних йогуртів наведені в таблиці 3.13, де також здійснюємо підрахунок загальних показників ефективності запроваджених заходів.

Сумарний термін окупності капітальних вкладів (недисконтований):

$$T = K_n / \Delta \text{Пр}_ч = 298,14 / 2590,16 = 0,12 \text{ року}$$

Таблиця 3.13

Сумарні показники ефективності запропонованих заходів*

Показник	Значення показника по заходу зміни упаковки	Значення показника по впровадженню масла «Казкове»	Сумарне значення
1. Капітальні витрати (початкові інвестиції), тис. грн	126,11	172,03	298,14
2. Додатковий прибуток, тис. грн	615,37	2543,36	3158,73
3. Чистий додатковий прибуток, тис.грн	504,6	2085,56	2590,16
4. Сума нинішніх вартостей, накопичених за весь термін економічного життя проекту, тис.грн	1357,01	5608,63	6965,64
5. Чиста нинішня вартість, тис.грн	1230,9	5436,6	6667,5
6. Термін окупності недисконтований, роки	0,25	0,08	0,12
7. Термін окупності дисконтований, роки	0,47	0,15	0,22
8. Індекс прибутковості	9,76	31,6	22,36

*Джерело: розроблено автором.

Перше значення періоду окупності інвестицій, яке гарантує повернення витрат, визначається як співвідношення початкових капіталовкладень до середньорічної поточної вартості:

$298,14 / 1333,5 = 0,22$ року, що менше 5 років.

Індекс прибутковості обчислюється як відношення суми поточних вартостей, що накопичилися за весь життєвий цикл двох проектів, до початкових інвестицій для кожного з них:

$ІП = ЧВН / ІП = 6667,5 / 298,14 = 22,36$, що більше за 0.

На основі отриманих розрахункових значень надалі буде проводитися оцінка впливу запропонованих заходів та їх економічної обґрунтованості. Всі показники є оптимальними, що свідчить про ефективність заходів для підприємства.

Аналіз результатів економічних вигод від запропонованих заходів доводить їх ефективність і можливість рекомендованого впровадження. Розрахунки проектних значень ключових показників діяльності підприємства показали, що виконання запропонованих заходів сприяло покращенню результатів маркетингової діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» і позитивно вплинуло на фінансові результати його роботи.

Висновки до III розділу

У цьому розділі висвітлено основні напрями оптимізації управління товарною політикою на ПАТ «Тернопільський молокозавод». Для кожного з цих напрямів надано стислу характеристику, варіанти реалізації та прогнозовані результати.

Було розроблено два основних заходи, які мають високий потенціал для покращення корпоративної маркетингової діяльності та покращення ключових економічних показників. Зокрема, це введення нового продукту — шоколадного масла «Казка», а також зміни в упаковці асортименту питних йогуртів.

Загальні витрати на здійснення цих заходів становлять 298,14 тис. грн, а результати розрахунків підтвердили доцільність їх впровадження.

Під час розрахунків було виявлено, що чистий дохід від реалізації продукції в проєктному році збільшиться на 14812,73 тис. грн, і його прогнозоване значення досягне 2341287,73 тис. грн. Загальні витрати на виробництво та продаж продукції зростуть на 11654 тис. грн. Прибуток від продажу продукції збільшиться на 3158,73 тис. грн (або на 6,63%). Витрати на одну гривню чистого доходу зменшуються на 12 копійок. У проєктному році чистий прибуток збільшиться на 2590,16 тис. грн.

Результати розрахунків економічної ефективності від введення нового виду продукції та зміни упаковки питних йогуртів підтверджують, що ці заходи можуть бути рекомендовані до реалізації.

Розрахунок проєктних значень основних показників діяльності підприємства свідчить про те, що реалізація запропонованих заходів покращить результати маркетингової діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» і сприятиме поліпшенню фінансових результатів його роботи.

ВИСНОВКИ

Узагальнення теоретичних аспектів і вивчення процесу управління маркетинговою товарною політикою підприємства дозволило зробити висновок, що грамотно розроблена маркетингова політика є фундаментом для забезпечення значної конкурентної переваги на ринку, що допомагає підвищити конкурентоспроможність не лише продукції, а й самого підприємства. Вона є основою для створення стабільного бізнесу, який здатен успішно функціонувати навіть в умовах складних ринкових реалій. Варто також підкреслити, що не існує єдиного та універсального визначення маркетингової товарної політики. Маркетингова політика загалом представляє собою набір правил, що визначають основні принципи та межі товарної політики і загальної маркетингової діяльності компанії, виходячи з її стратегічних та оперативних завдань.

ПрАТ «Тернопільський молокозавод» займається виробництвом молочних продуктів під власною маркою для внутрішнього та зовнішнього ринку.

Ми провели аналіз фінансово-економічної діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод». З'ясовано, що фінансовий стан підприємства значно погіршився. Попри збільшення чистого доходу від продажу продукції на 335088 тис. грн або на 16,83%, також відбулося зростання собівартості продукції на 403432 тис. грн або на 23,88%.

Адміністративні витрати у 2021 році порівняно з 2020 роком зросли на 6847 тис. грн або на 16,82%, а витрати на збут збільшилися на 6,45%. Чистий прибуток знизився на 145,78% (70516 тис.грн) і став чистим збитком у розмірі 22144 тис.грн.

Рентабельність діяльності знизилася на 139,18%, а рентабельність продукції скоротилася на 70,36%.

ПрАТ «Тернопільський молокозавод» негативно відреагував на зовнішні чинники, які призвели до підвищення витрат і зниження купівельної спроможності населення.

Наш аналіз, проведений за допомогою профілю середніх оцінок ключових характеристик продукції, показав, що споживачі оцінюють продукцію ПрАТ «Тернопільський молокозавод» здебільшого на середньому та високому рівнях. Особливо позитивно сприймаються такі характеристики, як якість, терміни зберігання та доступність товарів.

Отже, можна зробити висновок, що Тернопільський молокозавод займає стабільні позиції на ринку молочних продуктів, має хорошу репутацію серед споживачів і виготовляє конкурентоспроможну продукцію, що відповідає міжнародним стандартам.

За підсумками аналізу, виконаного в 2 розділі, було визначено необхідність підготовки товарної політики підприємства до ймовірного зниження платоспроможності споживачів та появи нових конкурентів на ринку (наприклад, через збільшення інвестицій). Було рекомендовано перерозподілити ресурси, оптимізувати асортимент, збільшити частку продукції з високою доданою вартістю та стандартизувати дизайн.

Також було проведено аналіз обсягів продажів за асортиментними позиціями, і встановлено, що найбільшу частку у структурі доходів від реалізації складають молоко, сметана, сир, масло та кефір. Ці ж продукти мають найстабільніший попит протягом року.

Було запропоновано розширити асортимент цих продуктів, додавши товари з новими, не традиційними смаками.

При аналізі асортименту йогуртів було виявлено, що окремі позиції цієї групи мають різні рівні маржі та маржинальності. Так, йогурти 5 (білий 1,6% питний), 6 («Білий» безлактозний 2,5% питний) і 7 («Білий» з пробіотиками 2,5% питний) показали зниження результатів через підвищення вартості сировини та політику стримування цін на продукти класичних смаків, яку проводить підприємство. Внаслідок цього лінійка продукції знизилася свої

показники рентабельності. Для підвищення рентабельності цієї продукції планується використати ефект економії на масштабах. Було рекомендовано посилити конкурентні переваги продукції, змінивши упаковку на більш виразну серед конкурентів. Відповідно, було визначено, що основною метою підприємства є залучення нових клієнтів і збільшення обсягів виробництва та експорту. Цінова та товарна політика підприємства сприяють досягненню цих цілей, адже ціни формуються так, що товар на 10% дешевший за конкурентів. Крім того, варто зазначити, що ПрАТ «Тернопільський молокозавод» займає лідируючу позицію на ринку молочних продуктів, маючи достатньо широкий асортимент продукції.

Було розраховано два найбільш перспективних заходи щодо удосконалення маркетингової діяльності та покращення основних економічних показників. Зокрема, це впровадження нового виду продукції – шоколадного масла «Казкове» та зміна упаковки лінії питних йогуртів.

Результати розрахунків економічної ефективності впровадження нової продукції та зміни упаковки лінії питних йогуртів демонструють, що запропоновані заходи є ефективними і можуть бути рекомендовані до впровадження. Проектні розрахунки показників основної діяльності підприємства свідчать про те, що реалізація цих заходів покращить результати маркетингової діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» і сприятиме покращенню фінансових показників його роботи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Анфіногенова Є. Б. Методи оцінки ефективності маркетингових заходів. *Проблеми і перспективи економіки і управління: матеріали Міжнар. заоч. науч. конф.* (Донецьк, квітень 2020 р.). Донецьк : ДонНТУ, 2020. С. 125-128.
2. Армстронг Г., Котлер Ф. Маркетинг : навч. посіб. Загальний курс, 5-те видання / Пер. з англ.: Київ : Видавничий дім «Вільямс», 2019. 608 с.
3. Балабанова Л., Холод В., Балабанова І. Маркетинг підприємства : підручник. Київ : Центр навчальної літератури, 2019. 612 с.
4. Балабанова Л. В., Кривенко Г. В., Балабанова І. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посіб. Київ : ВД «Професіонал», 2019. 256 с.
5. Балук Н. Р., Бук Л.М. Розроблення й управління торговою маркою в контексті інноваційного маркетингу та менеджменту. Маркетинг. Менеджмент. Інновації : монографія. Суми : ТД «Папірус», 2018. 624 с. С. 282-290.
6. Безугла Л. С., Агафонов О. Д., Гладкий Д. Р. Формування маркетингової товарної політики. *Інфраструктура ринку*. 2019. № 35. С. 133-137.
7. Берницька Д. І. Особливості розвитку конкурентних переваг підприємства за сучасних умов функціонування. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. Тернопіль, Економічна думка. Науковий журнал. 2018. Випуск 23. С. 34–39.
8. Бесквіт Г. Продаючи невидиме. Керівництво з сучасного маркетингу послуг. Харків : Клуб сімейного дозвілля, 2018. 192 с.
9. Борисенко О. Є., Голуб В. О. Особливості розробки та просування товарної марки на продовольчому ринку України. Тиждень науки-2021. Факультет економіки та управління. Тези доповідей науково-практичної конференції, Запоріжжя, 19–23 квітня 2021 р. [Електронний ресурс] / Редкол. : В. В. Наумик (відпов. ред.) Електрон. дані. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2021. С. 243-245.

10. Бриггс С. Маркетинг в торгівлі. Київ: Знання. Грес, 2020. 512 с.
11. Вачевський М. В., Скотний В. Г. Маркетинг у сферах послуг. Київ : ЦУЛ, 2022. 265 с.
12. Внутрішнє і зовнішнє середовище: веб-сайт. URL: https://pidru4niki.com/74181/marketing/vnutrishnye_zovnishnye_seredovische (дата звернення 21.05.2025)
13. Голідей Р. Маркетинг майбутнього. Київ : Наш Формат, 2018. 104 с.
14. Дайновський Ю. А. Маркетингова товарна політика. Дистанційний курс [Електронний ресурс] URL: <http://virt.lac.lviv.ua/course/view.php?id=844>
15. Дерев'янченко Т. Є. Маркетинговий аудит : навч. – метод. посіб. для самост. вивч. дисципліни. Київ : КНЕУ, 2019. 222 с.
16. Дудла І. О. Товарознавчі аспекти маркетингу : навчальний посібник. Київ : ЦУЛ, 2021. 224 с.
17. Жайворонок Л. В. Маркетингова товарна політика в системі сучасного концептуального забезпечення управління підприємництва. *Електронний журнал «Ефективна економіка»* URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5004>
18. Зміст та завдання маркетингової товарної політики підприємства: веб-сайт. URL: <https://studfile.net/preview/5118269/page:2/> (дата звернення 20.05.2025)
19. Ілляшенко С. Інструменти і методи комерціалізації інноваційної продукції : колект. монографія. Київ : Центр наукової літератури. 2018. 382 с.
20. Ілляшенко С. М., Меркун І. В. Аналіз задоволеності споживачів та її впливу на результативність діяльності промислового підприємства. *Економіка: реалії часу*. 2020. № 3. С. 5-14.
21. Ілляшенко С. М. Маркетингова товарна політика : підручник. Суми : Університетська книга, 2018. 234 с.
22. Маркетингова товарна політика [Електронний ресурс]. URL: <http://vipgdz.com/referat-marketingova-tovarna-politika/>
23. Ілляшенко С. М., Шипуліна Ю. С. Товарна інноваційна політика : підручник. Суми : Університетська книга, 2018. 281 с.

24. Калініченко О. О., Пойта І. О. Проблеми та перспективи розвитку маркетингової товарної політики підприємства. URL: [https:// cutt.ly/z09lOGF](https://cutt.ly/z09lOGF)
25. Карпенко Н. Маркетингова діяльність підприємств. Сучасний зміст : монографія. Київ : Центр навчальної літератури, 2019. 252 с.
26. Ковальов А. І., Войтенко В. В. Маркетинговий аналіз. Київ : Центр економіки і маркетингу, 2019. 155 с.
27. Кондратюк О. І. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств молочної промисловості як механізм їх ефективного розвитку. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Випуск 31. С. 59-64.
28. Котлер Ф. Маркетинг 4.0: від традиційного до цифрового. Київ : КМ-Букс. 2021. 208 с.
29. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу : підручник. Київ : Диалектика, 2020. 880 с.
30. Крикавський Є., Дейнега І., Дейнега О., Патора Р. Маркетингова товарна політика : навчальний посібник. Львів : Видавництво Національного університету "Львівська політехніка", 2021. 276 с.
31. Криковцева Н. О., Саркісян Л. Г., Біленький О. Ю., Кортельова Н.В. Маркетингова товарна політика : підручник / за ред. Н. О.Криковцевої. Київ : Знання, 2021. 183 с.
32. Кузьминчук Н. В., Куценко Т. М., Терованесова О. Ю. Теоретичні підходи до розуміння сутності маркетингової товарної політики підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 66. С. 149–158.
33. Кучеренко В. Д., Ткаченко Н. Б. Маркетингова товарна політика : підручник. Київ : КНТЕУ, 2018. 186 с.
34. Летуновська Н. Є., Сигида Л. О. Маркетингові дослідження як інструмент визначення стратегічних напрямів інноваційного розвитку промислового підприємства у сфері товарної політики. *Бізнес-інформ*, 2019, №4. С. 97-105. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/b>

35. Маркетингова товарна політика [Електронний ресурс]. URL: <http://studentbooks.com.ua/content/view/114/1/1/6/>
36. Маркетингова товарна політика підприємства: веб-сайт. URL: https://pidru4niki.com/1924070140041/marketing/marketingova_tovarna_politika_pidpriyemstva (дата звернення 19.05.2025)
37. Маркетингова товарна політика: практикум / уклад. : А. В. Шевченко, О. С. Борисенко, Ю. В. Фісун, О. М. Крапко. Київ : НАУ, 2022. 68 с. URL: <https://cutt.ly/h09kQAE>
38. Мартиненко В. П., Щербак М. П. Методичні підходи до оцінки управління товарною політикою підприємства. *Економічне управління підприємством*. 2019. № 23: веб-сайт. URL: <http://sb-keip.kpi.ua/index.php/2310-5534/article/view/164999>
39. Мартинюк О. В., Шах М. О. Упаковка як засіб маркетингових комунікацій. *Актуальні проблеми теорії і практики менеджменту в контексті євроінтеграції : зб. тез VII міжнар. наук.-практ. конф.*, 16 травня 2019 р. НУВГП, м. Рівне.
40. Марчевська Ю. О. Багатонаціональна конкуренція та міжнародна маркетингова товарна політика. *Соціально-гуманітарний вісник*. 2018, Вип. 24. С. 93-95.
41. Новітній маркетинг : навч. посібник / За ред. Є. В. Савельєва. Київ : Знання, 2020. 420 с.
42. Окландер М., Кірносорова М. Маркетингова товарна політика : навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2020. 248 с.
43. Ортинська В. В. Значення узагальнюючого аналізу при визначенню стратегії маркетингу. *Фінанси України*. 2020. №8. С. 42–49.
44. Офіційний сайт ПрАТ «Тернопільський молокозавод». URL: <https://molokija.com/> (Дата звернення: 15.04.2025)
45. Паблодська І. В., Заблудська І. В. Товарна політика підприємства: механізм формування : монографія. Луганськ : Вид-во СХУ ім. В. Даля, 2018. 240 с.

46. Пархіменко В. А. Кількісна оцінка рівня організації маркетингової діяльності на підприємствах. Київ : Маркетинг. 2018. № 4 (54). С. 63–75.
47. Попко О. В. Стратегічні імперативи маркетингової діяльності операторів молочного ринку України : монографія. Рівне : НУВГП, 2020. 251 с.
48. Попова Л. О., Лутай О. М. Маркетингова товарна політика : навч. посібник у структурнологічних схемах. Харків : ХДУХТ, 2020. 77 с.
49. Райко Д. В., Шипуліна Ю. С. Маркетингова товарна політика : навч. посіб. Суми : Триторія, 2022. 158 с.
50. Руденко О., Сергієнко О. Сучасні підходи до маркетингової товарної політики, рекламного креативу, мерчандайзингу як запорука ефективного менеджменту. *Економіка та суспільство*. 2021. № 32.
51. Сарай Н. І. Оцінка конкурентоспроможності вітчизняного ринку молокопродукції. *Сталий розвиток економіки*. 2018. Випуск 1 (38). С. 186–192.
52. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.
53. Старостіна А. О., Кравченко В. А., Пригара О. Ю., Ярош-Дмитренко Л. О. Маркетинг : навч. посібн. Київ : «НВП «Інтерсервіс», 2018. 216 с.
54. Стрий Л. А., Голубев А. К., Рустамов О. М. Управління підприємствами в умовах конкурентного ринку. Стрий, Баку: Mars Print, 2021. 428 с.
55. Сутність товарної політики маркетингу: веб-сайт. URL: <https://sites.google.com/site/marketingdistance/tema-5/5-1-sutnist-tovarnoiepolitiki-marketingu> (дата звернення 19.05.2025)
56. Сутність товарної політики: веб-сайт. URL: <https://buklib.net/books/37667/> (дата звернення 19.05.2025)
57. Толчанова З. О., Тивончук П. В. Розробка маркетингових заходів з удосконалення іміджу підприємства. *Соціально-компетентне управління корпораціями в умовах поведінкової економіки: матеріали міжнар. наук.-практ. конф.* (28 лист. 2018 р.) / відп. ред. О. М. Полінкевич, Л. В. Шостак. Луцьк, 2018. С. 108-110.

58. Феррелл О. Ц., Хартлайн Н. Д., Лукаса Г. Х. Маркетингова стратегія. О. С. Ferrel, M. D. Hartline, G. H. Lukas Marketing Strategy. USA. 2018. 366 с.
59. Філановський О. Головна маркетингова книга. Київ : Наш Формат, 2018. 304 с.
60. Харт С. Дж. Товарная политика: : веб-сайт. URL: [http:// robotlibrary.com/book/556-marketing-volkova-la/56-tovarnayapolitika.html](http://robotlibrary.com/book/556-marketing-volkova-la/56-tovarnayapolitika.html)
61. Хринюк О. С. Методичні засади механізму формування маркетингової товарної стратегії виробничих підприємств: веб-сайт. URL: [http:// economy.kpi.ua/uk/node/199](http://economy.kpi.ua/uk/node/199)
62. Чухрай Н., Патора Р. Товарна інноваційна політика: управління інноваціями на підприємстві : підручник. Київ : КОНДОР, 2020. 398 с.
63. Шканова О. М. Маркетингова товарна політика : навчальний посібник. Київ : МАУП, 2020. 160 с.
64. Шумейко В. М. Маркетингова товарна політика як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства URL: [http:// dspace. kntu.kr.ua/jspui/bitstream/1 23456789/ 2622/ 1/ 38.pdf](http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/2622/1/38.pdf)