

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ імені ДМИТРА МОТОРНОГО
Навчально-науковий інститут загально-університетської підготовки
Кафедра маркетингу

Освітньо-професійна програма 075 «Маркетинг»
Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність 075 «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Керівник ННІ ЗУП

_____ Олександр ШОКАРЕВ
(підпис) (ім'я та прізвище)

«10» лютого 2025р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
МАГІСТРА

на тему **МАРКЕТИНГОВА ТОВАРНА ПОЛІТИКА НА**
СПОЖИВЧОМУ РИНКУ МОЛОЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ

Здобувач вищої освіти: _____
(підпис)

Ганна ЗАВАДСЬКИХ
(ім'я та прізвище здобувача)

Керівник: _____
(підпис)

к.е.н., доцент Наталія ШКВИРЯ
(учене звання, науковий ступінь, ім'я та прізвище)

Запоріжжя 2025

АНОТАЦІЯ

кваліфікаційної роботи магістра на тему:

«Маркетингова товарна політика на споживчому ринку молочної продукції»

1. ВНЗ: Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного.
2. Рік завершення роботи: 2025 р.
3. Обсяг роботи: 88 стор.
4. Кількість додатків: 5
5. Кількість ілюстрацій: 12
6. Кількість таблиць: 37
7. Кількість джерел літератури: 53

Об'єктом дослідження є процес формування та реалізації маркетингової товарної політики ПРАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ» на споживчому ринку молочної продукції.

Предметом дослідження є теоретичні та методико прикладні засади формування і реалізації маркетингової товарної політики на споживчому ринку молочної продукції.

Мета кваліфікаційної магістерської роботи – теоретичне обґрунтування та формування практичних рекомендацій щодо удосконалення маркетингової товарної політики на споживчому ринку молочних продуктів.

Методи проведення досліджень: аналітичні та логічні методи - для аналізу стану ПРАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ» та формування висновків; експертний аналіз (при обґрунтуванні факторів макро- та мікросередовища на ринку молочних продуктів), спостереження (при визначенні споживчих переваг на ринку молочних продуктів), методи стратегічного аналізу (при визначенні конкурентної позиції ПРАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ»).

Основні результати дослідження (наукові, практичні):

- узагальнено теоретичні основи маркетингової товарної політики на споживчому ринку молочної продукції; розглянуто методичні підходи до формування та розробки маркетингової товарної політики на споживчому ринку молочних продуктів;
- проаналізовано основні фактори макросередовища і мікросередовища на споживчому ринку молочних продуктів; сформовано модель поведінки споживачів на споживчому ринку молочних продуктів;
- зроблено стратегічний аналіз ПРАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ»;
- запропоновано і обґрунтовано практичні рекомендації щодо удосконалення маркетингової товарної політики на споживчому ринку молочних продуктів на прикладі ПРАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ»: впровадження протейнового йогурту і оптимізація пакування питних йогуртів - перехід на Tetra Pak

Ключові слова: маркетинг, товарна політика, ринок молочних продуктів, фактори макросередовища, фактори мікросередовища, конкурентні переваги, конкурентна позиція, сегментація ринку, поведінка споживачів, асортимент

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ НА СПОЖИВЧОМУ РИНКУ МОЛОЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ.....	9
1.1. Теоретичні основи дослідження маркетингової товарної політики	9
1.2. Теоретичні аспекти маркетингової товарної політики на споживчому ринку молочної продукції.....	13
1.3. Методичні підходи до формування товарної політики на споживчому ринку молочної продукції.....	18
Висновки до розділу 1.....	30
РОЗДІЛ 2. ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ НА СПОЖИВЧОМУ РИНКУ МОЛОЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ...	31
2.1.Маркетингове макросередовище на ринку молока та молочних продуктів.....	31
2.2.Маркетингове мікросередовище споживчого ринку молочних продуктів	39
2.3.Модель поведінки споживачів на споживчому ринку молочних продуктів.....	52
Висновки до розділу 2.....	58
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПрАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ»	59
3.1.Стратегічний аналіз ПрАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ»	59
3.2. Удосконалення товарної політики підприємства шляхом впровадження протеїнового йогурту.....	68
3.3. Оптимізація пакування питних йогуртів: перехід на Tetra Pak	73
Висновки до розділу 3.....	79
ВИСНОВКИ	80
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	83
ДОДАТКИ.....	

ВСТУП

У сучасній ринковій економіці формування ефективної маркетингової товарної політики є ключовим фактором успіху для будь-якого підприємства. Адже саме маркетингова політика, спрямована на забезпечення конкурентоспроможності та формування унікальних переваг на ринку, дозволяє підприємству досягати поставлених цілей. Маркетинг відіграє вирішальну роль у забезпеченні стабільного зростання обсягів торгівлі, мінімізації бізнес-ризиків, відкритті нових ринків та підвищенні ефективності діяльності підприємства.

Теоретичні засади формування маркетингової товарної політики підприємства знайшли відображення у працях багатьох відомих економістів, як зарубіжних, так і вітчизняних. Серед них варто відзначити таких дослідників, як 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. Важливим аспектом маркетингової товарної політики є оцінка ефективності її складових. Цій проблематиці присвятили свої дослідження такі вчені, як В. Кардаш, Ф. Котлер, М. Мескон, В. Є. Хаустова, М. Мак-Дональд, М. Альберт, А. Старостіна, С. Гаркавенко та інші.

Об'єктом нашого дослідження є процес формування та реалізації маркетингової товарної політики ПРАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ» на споживчому ринку молочної продукції.

Предметом дослідження є теоретичні та методико прикладні засади формування і реалізації маркетингової товарної політики на споживчому ринку молочної продукції.

Метою магістерської дипломної роботи є теоретичне обґрунтування та формування практичних рекомендацій щодо удосконалення маркетингової

товарної політики на споживчому ринку молочних продуктів на прикладі ПРАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ».

У відповідності до поставленої мети нами були поставлено та вирішено наступні завдання:

- узагальнено теоретичні основи маркетингової товарної політики на споживчому ринку молочної продукції;
- розглянуто методичні підходи до формування та розробки маркетингової товарної політики на споживчому ринку молочних продуктів;
- проаналізовано фактори макросередовища на споживчому ринку молочних продуктів;
- досліджено основні фактори мікросередовища на споживчому ринку молочних продуктів;
- сформовано модель поведінки споживачів на споживчому ринку молочних продуктів;
- зроблено стратегічний аналіз ПРАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ» та його дій на споживчому ринку молочних продуктів;
- запропоновано і обґрунтовано практичні рекомендації щодо удосконалення маркетингової товарної політики на споживчому ринку молочних продуктів на прикладі ПРАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ».

Джерелами інформації для написання магістерської дипломної роботи стали наукові праці та методичні розробки вчених з питань маркетингової товарної політики, Закони України, Укази Президента України, офіційні матеріали Державного комітету статистики України, дані статистичної звітності ПРАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ», результати вибіркового спостереження, дані мережі Інтернет.

При написанні магістерської дипломної роботи були застосовані наступні методи дослідження: аналітичні та логічні методи - для аналізу стану ПРАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ» та формування висновків;

експертний аналіз (при обґрунтуванні факторів макро- та мікросередовища на ринку молочних продуктів), спостереження (при визначенні споживчих переваг на ринку молочних продуктів), методи стратегічного аналізу: SWOT, 4«Р» – при визначенні конкурентної позиції підприємства на ринку; SPACE – для обґрунтування вибору стратегії розвитку; метод стратегічних груп М. Портера – при визначенні конкурентної позиції ПРАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ» на ринку, графічний та табличні методи.

Магістерська дипломна робота складається з трьох розділів, крім цього містить вступ, висновки та перелік використаних джерел. Робота виконана на 88 сторінках, містить 37 таблиць, 12 рисунків, 5 додатків. Список використаних джерел містить 53 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ НА СПОЖИВЧОМУ РИНКУ МОЛОЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ

1.1. Теоретичні основи дослідження маркетингової товарної політики

У сучасних умовах ринкової економіки товарна політика відіграє вирішальну роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. Це зумовлено низкою факторів, серед яких загострення конкуренції, підвищення вимог споживачів до якості, бренду та обслуговування, динамічне оновлення товарного асортименту, а також зростання значення маркетингових комунікацій.

Ефективна товарна політика є запорукою успіху підприємства в умовах мінливого економічного середовища. Незважаючи на значний інтерес науковців до цієї проблематики, єдиний підхід до класифікації товарної політики відсутній. Аналіз існуючих наукових праць дозволяє систематизувати різні точки зору на сутність товарної політики.

Деякі вітчизняні автори розглядають товарну політику як комплекс стратегічних рішень, що охоплюють формування номенклатури, асортименту, обсягів виробництва, а також способів просування та реалізації продукції. Інші дослідники акцентують увагу на управлінні товарною номенклатурою, асортиментом та окремими товарними одиницями.

Широкий спектр поглядів на товарну політику представлений у роботах вітчизняних науковців, які розглядають її як багатогранний процес, що включає формування товарного асортименту, модифікацію існуючих виробів, зняття з виробництва застарілих, розробку та запуск нових товарів, забезпечення їх якості та конкурентоспроможності. Важливими аспектами також є створення привабливої упаковки, використання штрих-коду, розробка ефективної товарної марки та її реєстрація, організація сервісного обслуговування, надання гарантій та визначення умов постачання.

Таблиця 1.1

Трактування понять «товарна політика», «маркетингова політика»

Автор	Трактування автора
Гаркавенко С.С. [14]	Товарна політика - комплекс заходів, у межах яких один чи кілька товарів використовуються як основні інструменти досягнення цілей фірми
Герасимяк Н.В. [12]	Маркетингова товарна політика - 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
Ілляшенко С.М. [24]	Товарна політика - комплекс заходів спрямованих на орієнтацію виробництва на задоволення потреб і запитів споживачів і отримання на цій основі прибутку
Котлер Ф. [29]	Товарна політика - багатовимірна і складна сфера діяльності, що вимагає прийняття рішення за конкретних особливостей товарної номенклатури, товарного асортименту, використання марочних назв, упаковки і послуг
Крикавський Е.В. [30]	Маркетингова товарна політика передбачає певний набір заходів підприємства, що спрямований на розроблення нового товару та впровадження його на ринок, а також дослідження окремих компонентів, що забезпечують цей процес
Кубишина Н.С. [31]	Товарна політика - система дій підприємства для визначення місця товару на ринку, задоволення конкретного потенційного споживача товарами, широких можливостей їх вибору
Холодний Г. О. [45]	Товарна політика - обґрунтований алгоритм дій, що передбачає визначення виробничої програми підприємства з урахуванням інтересів споживачів, рівня впливу конкурентів, виробничих та інших ресурсних

Джерело: сформовано автором за даними [12,14,24,29,30,31,45]

Деякі автори розглядають товарну політику як провідну ланку з продажу товарів, що є складовою маркетингової стратегії та охоплює заходи щодо розвитку асортименту, створення нових товарів, вилучення з виробництва застарілих, а також розробки нової упаковки та бренду товару. Більшість сучасних науковців схиляються до думки, що товарна політика є невід'ємною

частиною маркетингової діяльності підприємства. Маркетингова товарна політика розглядається як комплекс заходів зі створення та управління продукцією для задоволення потреб споживачів та досягнення власних цілей підприємства. Виокремлюється група вчених, хто розглядають товарну політику як одну з найважливіших і складних галузей маркетингової діяльності, що передбачає обґрунтований алгоритм дій та врахування інтересів споживачів, рівня впливу конкурентів, виробничих та інших ресурсних можливостей підприємства.

Деякі науковці визначають маркетингову товарну політику як сукупність дій щодо формування та управління товарним асортиментом, покращення якісних характеристик товару, підвищення конкурентоспроможності товару на всіх етапах життєвого циклу, введення нових товарів на ринок та виведення з нього застарілих.



Рис. 1.1. Елементи маркетингової товарної політики

Джерело [39]

Маркетингова політика як наукова категорія характеризується певною мірою семантичної розмитості, що проявляється у відсутності її однозначного трактування як у вітчизняній, так і в зарубіжній науковій літературі.

Незважаючи на це, маркетингова політика є невід'ємним елементом функціонування будь-якого сучасного підприємства.

Поширеним є також розуміння маркетингової політики як плану маркетингової діяльності компанії. Проте, даний підхід є методологічно хибним, оскільки поняття "маркетинговий план" охоплює перелік усіх заходів, запланованих на певний період часу.

Маркетинг - це стратегічний процес, який допомагає компаніям ідентифікувати та задовольняти потреби своїх клієнтів, щоб досягти успіху на ринку. Для цього компанії встановлюють маркетингові цілі, визначають свою цільову аудиторію та розробляють маркетингові стратегії, які включають в себе комплекс маркетингу.

Комплекс маркетингу, також відомий як "marketing mix", складається з різних маркетингових інструментів, які компанія використовує для досягнення бажаної реакції від цільового ринку. У 1960 році Дж. Маккарті запропонував концепцію "4P", яка включає в себе чотири основні елементи маркетингу:

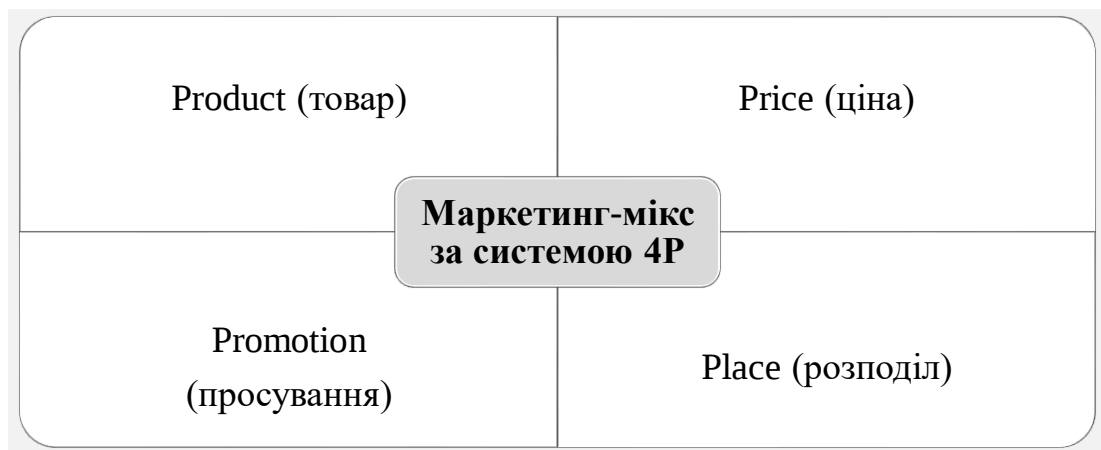


Рис. 1.2 Складові маркетинг-міксу за системою «4P»

Джерело:[48]

1. Товар (Product): Якість, властивості та переваги товару або послуги, які задовольняють потреби клієнтів.

2. Ціна (Price): Вартість товару або послуги, яка є прийнятною для клієнтів і забезпечує прибуток для компанії.
3. Просування (Promotion): Діяльності, спрямовані на інформування та переконання клієнтів щодо переваг товару або послуги.
4. Розподіл (Place): Способи та канали, за допомогою яких товар або послуга досягає кінцевого споживача.

Кожен з цих елементів є важливим для успіху маркетингової стратегії компанії. Ефективне використання комплексу маркетингу дозволяє компаніям досягати своїх маркетингових цілей та задовольняти потреби своїх клієнтів.

1.2. Теоретичні аспекти маркетингової товарної політики на споживчому ринку молочної продукції

Одним із ключових аспектів товарної політики є досягнення просторової та часової адаптивності товару. Для цього використовуються статистичні дослідження, що проводяться на всіх етапах життєвого циклу товару, від моменту його задуму до реалізації та сервісного обслуговування. Об'єктом дослідження є не сам товар, а сприйняття його споживачами.

Ефективність товарної політики підприємства залежить від багатьох факторів, які розрізняються за своєю природою, характером, сферою, ступенем і тривалістю впливу.

Перш за все, на товарну політику будь-якого підприємства впливають зовнішні фактори, що є елементами середовища, в якому воно функціонує. Дія цих факторів не залежить від самого підприємства, а, навпаки, створює умови для розвитку або гальмування сфери товарного обігу.

Не менш важливими є внутрішні фактори, що мають місце на самому підприємстві. Серед зовнішніх і внутрішніх факторів виділяють базові (основні) та другорядні. Базові фактори визначають основні напрями товарної політики та її ефективність, тоді як другорядні можуть коригувати окремі елементи та підвищувати її ефективність.



Рис.1.3. Фактори формування товарної політики

Джерело: [39]

В умовах ринкової економіки, зовнішні та внутрішні фактори, що впливають на товарну політику підприємств, зумовлюють необхідність розробки та здійснення цілеспрямованої товарної політики для формування такого асортименту товарів, який би максимально задовольняв потреби споживачів.

На сучасному етапі першочерговим завданням є відновлення спеціалізації підприємств з урахуванням ситуації на споживчому ринку. У цьому випадку спеціалізація повинна враховувати реальні можливості підприємства щодо створення відповідного товарного асортименту, його широти, глибини та стабільності, а також конкретні умови функціонування.

Специфіка товарної політики на ринку молочної продукції зумовлена тим, що вона є товаром першої необхідності.

Відповідно, виробництво молочної продукції має здійснюватися в широкому асортименті, враховуючи вікові, статеві, національні особливості та стан здоров'я споживачів для повного задоволення їхніх потреб та інтересів.

Враховуючи обмежений термін придатності молочної продукції, важливими факторами є оперативність поставок, екологічно безпечна упаковка та належне сервісне й естетичне забезпечення. Маркетологи повинні

володіти глибокими знаннями про споживчі потреби, вміти прогнозувати тенденції їх задоволення та кон'юнктуру ринку.

Зазначена специфіка ринку молочної продукції впливає на весь комплекс маркетингу, і особливо на товарну політику. Формуючи та реалізуючи товарну політику, підприємства харчової промисловості повинні не тільки виробляти товари, що максимально відповідають потребам споживачів, але й враховувати пріоритети споживачів при виборі молочної продукції на ринку.

Таблиця 1.2

Сучасні тренди, які мають особливий вплив на товарну політику підприємств на ринку молочної продукції України

1	Релігійні переконання: вегетаріанство та інші дієтичні обмеження, пов'язані з релігією, впливають на споживання молочних продуктів.
2	Глобалізація: сприяє розширенню асортименту, обміну кулінарними традиціями та посиленню конкуренції на ринку.
3	Мода на кухні світу: популярність певних національних кухонь впливає на попит на конкретні види молочної продукції.
4	Інтернет та соціальні мережі: використовуються для просування товарів, формування споживчих переваг та отримання зворотного зв'язку від клієнтів.
5	Екологічна ситуація: зростаюча увага до екологічності виробництва та упаковки молочних продуктів.
6	Ідентифікація особистості: споживачі все більше ототожнюють себе з певними соціальними групами та субкультурами, що впливає на їх вибір продуктів харчування.
7	Інноваційні підходи у здоровому харчуванні: підприємства інвестують у розробку та впровадження нових технологій, наукові дослідження та розширення асортименту, щоб задовольнити зростаючий попит на корисну та екологічно чисту молочну продукцію.

Джерело: сформовано автором на основі [6]

На сучасному етапі розвитку регіонального ринку існує низка факторів, що ускладнюють формування ефективної товарної політики. Серед них слід виділити кадрові проблеми, зокрема, недостатню кількість кваліфікованих

фахівців, обмеженість фінансових ресурсів та зношеність матеріально-технічної бази більшості сільськогосподарських виробників. Крім того, низька інвестиційна привабливість галузі та інші фактори негативно впливають на розробку та реалізацію ефективної товарної політики.

В умовах сучасної економіки, товарна стратегія є ключовим елементом продуктової політики підприємства. З огляду на це, актуальним завданням постає вдосконалення методології розробки товарної стратегії для суб'єктів господарювання, що функціонують у сфері сільськогосподарського виробництва.

Існує 4 основних підходи до виведення нового товару на ринок, кожен з яких має свої переваги та недоліки.

1. Стратегія диверсифікації. Ця стратегія передбачає вихід на абсолютно нові ринки з новим продуктом. Вона характеризується значними витратами на маркетингові заходи, спрямовані на ознайомлення споживачів та контрагентів з новим товаром.

Крім того, даний підхід пов'язаний з високим рівнем комерційного ризику, оскільки ні сам товар, ні виробник не є відомими на ринку.

Переваги: відсутність конкурентів з аналогічними продуктами.

Недоліки: значні витрати на просування, високий рівень ризику через незнання ринком товару та виробника.

2. Стратегія розробки нового товару. Ця стратегія полягає у виведенні нового товару на вже існуючі ринки під відомою торговою маркою. Її доцільно використовувати для утримання або розширення ринкової частки. Як правило, цей підхід є вимушеним заходом у відповідь на серйозні загрози на ринку.

Переваги: лояльність споживачів до відомого бренду, що сприяє більш прихильному сприйняттю нового товару.

Недоліки: значні фінансові втрати у разі невдачі, особливо порівняно зі скороченням обсягів продажу існуючих товарів.

3. Стратегія розширення ринку. Ця стратегія передбачає освоєння нових товарних ринків, що найчастіше стосується міжнародної торгівлі або виходу на нові товарні ніші.

Основним недоліком даного підходу є необхідність врахування специфічних особливостей нового ринку. Перевагою ж є можливість отримання значного додаткового прибутку, що забезпечує ресурсні переваги у конкурентній боротьбі.

4. Стратегія глибокого проникнення на ринок. Ця стратегія спрямована на утримання існуючих ринкових позицій та мінімізацію ризиків, пов'язаних з інноваціями. Зазвичай вона застосовується до товарів масового попиту з коротким циклом споживання, зокрема, на ринку молочної продукції. Основним недоліком стратегії є висока ймовірність появи конкурентів з більш ефективними технологіями та якіснішими товарами. Перевага ж полягає в тому, що споживачі, як правило, демонструють консерватизм у своїх смаках та уподобаннях щодо традиційних товарів.

У межах реалізації товарної політики підприємства передбачається вирішення низки стратегічно важливих завдань, спрямованих на забезпечення конкурентоспроможності та ефективності діяльності. До них належать:

- модернізація асортиментного ряду. Перманентне оновлення товарної номенклатури підприємства як у цілому, так і окремих продуктових лінійок, з метою задоволення актуальних потреб споживачів та врахування тенденцій ринку.
- оптимізація структури товарного портфеля. Визначення раціонального співвідношення між новими розробками та традиційними продуктами підприємства для забезпечення балансу між інноваційним розвитком та стабільністю продажів.
- розробка стратегії виведення на ринок нових продуктів. Створення та впровадження ефективної програми виходу на ринок з новими товарами, що включає маркетингові дослідження, розробку позиціонування та комунікаційну стратегію.

- обґрунтування та реалізація процедури вилучення з виробництва морально застарілих товарів.

Систематичний аналіз актуальності продукції та обґрунтування необхідності припинення виробництва товарів, що втратили свою споживчу цінність або не відповідають сучасним вимогам ринку [39].

1.3. Методичні підходи до формування товарної політики на споживчому ринку молочної продукції

Формування товарної стратегії ґрунтувалося на створенні різних варіантів портфелів взаємопов'язаних ринкових позицій. Портфель стратегічної зони господарювання (СЗГ) - це група незалежних господарських одиниць, що знаходяться у власності одного суб'єкта. Вибір оптимального портфеля базується на аналізі таких характеристик, як: склад портфеля, що визначає СЗГ; вектор росту і розвитку; конкурентна перевага; синергізм; гнучкість.

Проаналізуємо методи портфельного аналізу, які сприяють формуванню стратегічного мислення та більш глибокому усвідомленню економічної сутності бізнесу.

Модель БКГ - це один з найвідоміших інструментів портфельного аналізу, який допомагає компаніям оцінити свої бізнес-одиниці або продукти за двома критеріями:

- темп зростання ринку: наскільки швидко розвивається галузь, в якій працює бізнес-одиниця або продукт
- відносна частка ринку: яку частку ринку займає бізнес-одиниця або продукт порівняно з найбільшим конкурентом.

На основі цих двох критеріїв, всі бізнес-одиниці або продукти поділяються на чотири категорії:

1. «Зірки» (Stars): бізнес-одиниці або продукти з високим темпом зростання ринку та високою відносною часткою ринку.
2. «Дійні корови» (Cash Cows): бізнес-одиниці або продукти з низьким темпом зростання ринку та високою відносною часткою ринку. Вони генерують значний потік готівки, який може бути використаний для фінансування інших бізнес-одиниць або продуктів.
3. «Питальні знаки» (Question Marks): бізнес-одиниці або продукти з високим темпом зростання ринку та низькою відносною часткою ринку. Вони потребують значних інвестицій для збільшення частки ринку, але успіх не гарантований.
4. «Собаки» (Dogs): бізнес-одиниці або продукти з низьким темпом зростання ринку та низькою відносною часткою ринку. Вони, як правило, не приносять значного прибутку і можуть потребувати збитків.

Основна ідея моделі БКГ полягає в тому, щоб допомогти компаніям збалансувати свій портфель бізнес-одиниць або продуктів. Компанія повинна інвестувати в «зірок» для забезпечення майбутнього зростання, використовувати «дійних корів» для фінансування інших бізнес-одиниць або продуктів, приймати рішення щодо «питальних знаків» на основі їх потенціалу, та, можливо, відмовлятися від «собак», якщо вони не приносять користі.

Таблиця 1.3.

Оцінка моделі БКГ

Переваги	Недоліки
Простота та наочність.	Занадто спрощена картина реальності.
Допомагає зрозуміти структуру портфеля та визначити пріоритети.	Не враховує всі фактори, що впливають на успіх бізнесу.
Сприяє стратегічному мисленню.	Може призвести до помилкових рішень, якщо використовувати її без урахування інших факторів.

Джерело: складено автором

Матриця McKinsey, також відома як матриця GE/McKinsey або матриця привабливості ринку, є інструментом стратегічного аналізу, який допомагає компаніям оцінити свої бізнес-одиниці або продукти за двома основними критеріями:

1. Привабливість ринку (галузі): цей критерій відображає загальну привабливість ринку, на якому працює бізнес-одиниця або продукт. Він враховує такі фактори, як розмір ринку, темпи зростання, прибутковість, конкуренція, бар'єри входу, технологічні зміни тощо.

2. Конкурентоспроможність (позиція на ринку): цей критерій відображає здатність бізнес-одиниці або продукту успішно конкурувати на даному ринку. Матриця McKinsey являє собою таблицю розміром 3x3, де кожен осередок відображає комбінацію рівня привабливості ринку та рівня конкурентоспроможності.

Осередки матриці та їх значення:

Висока привабливість ринку - висока конкурентоспроможність: це найпривабливіші бізнес-одиниці або продукти, які потребують значних інвестицій для підтримки та розвитку. Стратегія для таких одиниць - зростання та утримання лідерства.

Висока привабливість ринку - середня конкурентоспроможність: ці бізнес-одиниці або продукти мають потенціал для зростання, але потребують додаткових інвестицій для зміцнення конкурентних позицій. Стратегія для таких одиниць - вибіркова підтримка та інвестування в перспективні напрямки.

Висока привабливість ринку - низька конкурентоспроможність: ці бізнес-одиниці або продукти знаходяться в складній ситуації, оскільки мають слабкі конкурентні позиції на привабливому ринку. Стратегія для таких одиниць - реструктуризація, пошук ніш або вихід з ринку.

Середня привабливість ринку - висока конкурентоспроможність: ці бізнес-одиниці або продукти є досить успішними на ринку середньої

привабливості. Стратегія для таких одиниць - підтримка та утримання позицій, генерація прибутку.

Середня привабливість ринку - середня конкурентоспроможність: ці бізнес-одиниці або продукти знаходяться в зоні невизначеності, оскільки мають середні показники як привабливості ринку, так і конкурентоспроможності. Стратегія для таких одиниць - обережне інвестування та спостереження за ринком.

Середня привабливість ринку - низька конкурентоспроможність: ці бізнес-одиниці або продукти мають слабкі конкурентні позиції на ринку середньої привабливості. Стратегія для таких одиниць - скорочення інвестицій та підготовка до виходу з ринку.

Низька привабливість ринку - висока конкурентоспроможність: ці бізнес-одиниці або продукти є успішними на непривабливому ринку.

Низька привабливість ринку - середня конкурентоспроможність: ці бізнес-одиниці або продукти знаходяться в складній ситуації, оскільки мають середні показники конкурентоспроможності на непривабливому ринку.

Низька привабливість ринку - низька конкурентоспроможність: це найменш привабливі бізнес-одиниці або продукти, які, як правило, потребують значних збитків та не мають перспектив розвитку.

Таблиця 1.4.

Оцінка моделі McKinsey

Переваги	Недоліки
Більш комплексна оцінка, ніж у матриці БКГ, оскільки враховує більшу кількість факторів	Складність оцінки факторів, особливо на суб'єктивному рівні.
Допомагає визначити стратегічні пріоритети та розподілити ресурси між бізнес-одиницями або продуктами.	Можливість помилок через недостатню або неякісну інформацію.
Сприяє стратегічному мисленню та прийняттю обґрунтованих рішень.	Не враховує всі фактори, що впливають на успіх бізнесу.

Джерело: складено автором

Модель Shell/DPM (Direct Policy Matrix – матриця спрямованої політики) – це інструмент стратегічного аналізу, розроблений компанією Shell, який

допомагає компаніям оцінити свої бізнес-одиниці або продукти за двома основними критеріями:

1. Перспективи розвитку: відображає потенціал зростання та прибутковість ринку, на якому працює бізнес-одиниця або продукт. Цей критерій враховує такі фактори, як розмір ринку, темпи зростання, прибутковість, конкуренція, технологічні зміни тощо.
2. Конкурентні можливості: відображає здатність бізнес-одиниці або продукту успішно конкурувати на даному ринку. Цей критерій враховує такі фактори, як частка ринку, бренд, технології, ресурси, фінансові показники тощо [29].

Матриця Shell/DPM являє собою таблицю розміром 3x3, де кожен осередок відображає комбінацію рівня перспектив розвитку та рівня конкурентних можливостей.

- Високі перспективи розвитку - сильні конкурентні можливості: це найпривабливіші бізнес-одиниці або продукти, які потребують значних інвестицій для підтримки та розвитку. Стратегія для таких одиниць - зростання та утримання лідерства.
- Високі перспективи розвитку - середні конкурентні можливості: ці бізнес-одиниці або продукти мають потенціал для зростання, але потребують додаткових інвестицій для зміцнення конкурентних позицій. Стратегія для таких одиниць - вибіркова підтримка та інвестування в перспективні напрямки.
- Високі перспективи розвитку - слабкі конкурентні можливості: ці бізнес-одиниці або продукти знаходяться в складній ситуації, оскільки мають слабкі конкурентні позиції на привабливому ринку. Стратегія для таких одиниць - реструктуризація, пошук ніш або вихід з ринку.
- Середні перспективи розвитку - сильні конкурентні можливості: ці бізнес-одиниці або продукти є досить успішними на ринку середньої привабливості. Стратегія для таких одиниць - підтримка та утримання позицій, генерація прибутку.

- Середні перспективи розвитку - середні конкурентні можливості: ці бізнес-одиниці або продукти знаходяться в зоні невизначеності, оскільки мають середні показники як перспектив розвитку, так і конкурентних можливостей. Стратегія для таких одиниць - обережне інвестування та спостереження за ринком.
- Середні перспективи розвитку - слабкі конкурентні можливості: ці бізнес-одиниці або продукти мають слабкі конкурентні позиції на ринку середньої привабливості. Стратегія для таких одиниць - скорочення інвестицій та підготовка до виходу з ринку.
- Низькі перспективи розвитку - сильні конкурентні можливості: ці бізнес-одиниці або продукти є успішними на непривабливому ринку. Стратегія для таких одиниць - максимізація прибутку та мінімізація інвестицій.
- Низькі перспективи розвитку - середні конкурентні можливості: ці бізнес-одиниці або продукти знаходяться в складній ситуації, оскільки мають середні показники конкурентоспроможності на непривабливому ринку.
- Низькі перспективи розвитку - слабкі конкурентні можливості: це найменш привабливі бізнес-одиниці або продукти, які, як правило, потребують значних збитків та не мають перспектив розвитку. Стратегія для таких одиниць - вихід з ринку.

Таблиця 1.5.

Оцінка моделі Shell/DPM

Переваги	Недоліки
Більш комплексна оцінка, ніж у матриці БКГ, оскільки враховує більшу кількість факторів.	Складність оцінки факторів, особливо на суб'єктивному рівні.
Допомагає визначити стратегічні пріоритети та розподілити ресурси між бізнес-одиницями або продуктами.	Можливість помилок через недостатню або неякісну інформацію.
Сприяє стратегічному мисленню та прийняттю обґрунтованих рішень.	Не враховує всі фактори, що впливають на успіх бізнесу.

Джерело: складено автором

SPACE-аналіз (Strategic Position and Action Evaluation) - це метод стратегічного аналізу, який допомагає компаніям визначити своє стратегічне

положення та обрати відповідну стратегію. Цей метод враховує чотири групи факторів:

1. Фінансові сили **(FS)**: відображають фінансовий стан компанії, її можливості залучення капіталу, прибутковість, ліквідність тощо.
2. Конкурентні переваги **(CA)**: відображають сильні сторони компанії порівняно з конкурентами, її частку ринку, репутацію, технології, інновації тощо.
3. Стабільність середовища **(ES)**: відображає ступінь змін та невизначеності зовнішнього середовища, в якому працює компанія. Цей фактор враховує технологічні зміни, економічну ситуацію, політичну стабільність тощо.
4. Сила галузі **(IS)**: відображає привабливість галузі, в якій працює компанія, її потенціал зростання, прибутковість, конкуренцію тощо.

SPACE-аналіз передбачає оцінку кожного з цих факторів за шкалою від 1 до 7 (або від -1 до -7), де більше значення відповідає більшій силі або привабливості. На основі цих оцінок будується матриця SPACE, яка складається з чотирьох квадрантів:

- Агресивний (Aggressive): цей квадрант характеризується високими фінансовими силами та конкурентними перевагами, а також стабільним середовищем та сильною галуззю. Компанії, які потрапляють у цей квадрант, мають можливості для зростання та розширення.
- Консервативний (Conservative): цей квадрант характеризується високими фінансовими силами та конкурентними перевагами, але нестабільним середовищем або слабкою галуззю. Компанії, які потрапляють у цей квадрант, повинні зосередитися на захисті своїх позицій та збереженні ресурсів.
- Конкурентний (Competitive): цей квадрант характеризується низькими фінансовими силами, але високими конкурентними перевагами. Компанії, які потрапляють у цей квадрант, повинні боротися за свою частку ринку та зміцнювати свої позиції.

- **Захисний (Defensive):** цей квадрант характеризується низькими фінансовими силами та конкурентними перевагами, а також нестабільним середовищем або слабкою галуззю. Компанії, які потрапляють у цей квадрант, повинні зосередитися на виживанні та пошуку шляхів виходу з кризи.

На основі положення компанії в матриці SPACE, визначається її стратегія. Наприклад, компанії, які потрапляють в агресивний квадрант, можуть обрати стратегію зростання, тоді як компанії, які потрапляють в захисний квадрант, повинні обрати стратегію скорочення або ліквідації.

Таблиця 1.6.

Оцінка SPACE-аналізу

Переваги	Недоліки
Дозволяє комплексно оцінити стратегічне положення компанії.	Суб'єктивність оцінок факторів.
Допомагає визначити найбільш ефективну стратегію.	Спрощена модель реальності.
Враховує як внутрішні, так і зовнішні фактори.	Не враховує всі фактори, що впливають на успіх компанії.

Джерело: складено автором

Модель Портера базується на тому, що на конкуренцію в галузі впливають п'ять основних сил:

1. **Загроза появи нових гравців:** Ця сила визначає, наскільки легко новим компаніям увійти на ринок. Чим нижчі бар'єри входу (наприклад, низькі вимоги до капіталу, просте регулювання), тим більша загроза появи нових конкурентів.
2. **Ринкова влада постачальників:** Ця сила відображає здатність постачальників впливати на ціни та умови постачання сировини, матеріалів або послуг, необхідних для виробництва. Чим більше постачальників та чим менша залежність від них, тим нижча їх ринкова влада.
3. **Ринкова влада споживачів:** Ця сила показує, наскільки споживачі можуть впливати на ціни та умови придбання товарів або послуг. Чим

більше споживачів та чим легше їм переключитися на іншого постачальника, тим вища їх ринкова влада.

4. Загроза появи товарів-замінників: Ця сила відображає наявність на ринку товарів або послуг, які можуть задовольнити потреби споживачів аналогічно, але іншим способом. Чим більше товарів-замінників, тим вища конкуренція та нижча прибутковість галузі.
5. Рівень конкурентної боротьби: Ця сила відображає інтенсивність конкуренції між існуючими гравцями на ринку. Чим більше конкурентів, тим вища конкуренція та нижча прибутковість.

Модель Портера допомагає компаніям: оцінити привабливість галузі: Аналіз п'яти сил дозволяє визначити, наскільки привабливою є галузь для ведення бізнесу та отримання прибутку; виявити конкурентні переваги: Модель допомагає зрозуміти, які фактори є ключовими для успіху в галузі, та визначити, як компанія може створити конкурентні переваги; розробити ефективну стратегію: На основі аналізу п'яти сил компанія може розробити стратегію, яка враховує особливості конкурентного середовища та дозволяє досягти успіху.

SWOT-аналіз - це метод стратегічного планування, який використовується для оцінки сильних і слабких сторін бізнесу, а також можливостей і загроз, що існують на ринку [51].

- Strengths (Сильні сторони) - внутрішні позитивні характеристики компанії, які дають їй перевагу над конкурентами.
- Weaknesses (Слабкі сторони) - внутрішні негативні характеристики компанії, які можуть стримувати її розвиток.
- Opportunities (Можливості) - зовнішні позитивні фактори, які компанія може використати для свого розвитку.
- Threats (Загрози) - зовнішні негативні фактори, які можуть зашкодити компанії.

SWOT-аналіз допомагає компаніям: оцінити своє поточне становище. SWOT-аналіз дозволяє компаніям зрозуміти, де вони знаходяться зараз, які у них є сильні та слабкі сторони, а також які можливості та загрози існують у зовнішньому середовищі; визначити пріоритетні напрямки розвитку. На основі SWOT-аналізу компанії можуть визначити, які напрямки розвитку є для них найбільш перспективними та на чому слід зосередити свої зусилля; розробити ефективну стратегію.

SWOT-аналіз допомагає компаніям розробити стратегію, яка враховуватиме їхні сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози зовнішнього середовища; приймати обґрунтовані рішення. SWOT-аналіз надає компаніям інформацію, необхідну для прийняття обґрунтованих рішень щодо їх розвитку.

Анкетування є одним з найпоширеніших та найважливіших методів збору первинної маркетингової інформації. Його значення в маркетинговому аналізі важко переоцінити, адже воно надає цінну інформацію про споживачів, їхні потреби, уподобання та поведінку.

Ось деякі ключові аспекти значення анкетування в маркетинговому аналізі:

- Збір даних про споживачів: Анкетування дозволяє отримати детальну інформацію про цільову аудиторію, її соціально-демографічні характеристики, споживчі звички, мотивації та бар'єри. Ці дані є критично важливими для розробки ефективних маркетингових стратегій.
- Вивчення потреб та уподобань: За допомогою анкет можна з'ясувати, які товари чи послуги користуються найбільшим попитом, які функції та характеристики є найбільш важливими для споживачів, які проблеми вони хочуть вирішити за допомогою продукту.
- Оцінка задоволеності: Анкетування допомагає виміряти рівень задоволеності споживачів існуючими продуктами чи послугами, виявити проблемні зони та визначити шляхи покращення якості.

- Тестування нових продуктів та ідей: За допомогою анкет можна отримати відгуки споживачів про нові продукти, оцінити їхнє ставлення до них, виявити потенційні недоліки та внести необхідні корективи ще до запуску продукту на ринок.
- Аналіз ефективності рекламних кампаній: Анкетування дозволяє з'ясувати, як споживачі сприймають рекламні повідомлення, які канали комунікації є найбільш ефективними, як реклама впливає на їхнє рішення про покупку.
- Сегментація ринку: На основі даних, отриманих за допомогою анкетування, можна провести сегментацію ринку, тобто розділити споживачів на групи зі схожими характеристиками та потребами. Це дозволяє розробляти більш цільові маркетингові програми.
- Прогнозування попиту: Аналізуючи дані анкетування, можна прогнозувати майбутній попит на товари чи послуги, що є важливим для планування виробництва та запасів.

Таблиця 1.7.

Порівняльний аналіз анкетування

Переваги	Недоліки
Масовість: Анкетування дозволяє охопити велику кількість респондентів за відносно короткий час.	Поверхневість: Анкетування не завжди дозволяє отримати глибоке розуміння мотивів та поведінки споживачів.
Економічність: Анкетування є одним з найбільш економічно ефективних методів збору інформації.	Суб'єктивність: Відповіді респондентів можуть бути суб'єктивними та залежати від їхнього настрою, досвіду тощо.
Гнучкість: Анкету можна адаптувати під конкретні цілі дослідження та отримати різноманітну інформацію.	Помилки вибірки: Неправильно сформована вибірка може призвести до nereпрезентативних результатів.
Анонімність: Анонімність анкетування сприяє отриманню більш відвертих та правдивих відповідей.	

Джерело: складено автором

Суть індексного методу полягає у використанні індексів - відносних величин, що характеризують зміну рівня досліджуваного явища у часі або просторі. Індекси можуть бути виражені у відсотках або коефіцієнтах. Значення індексного методу в маркетинговому дослідженні:

- Аналіз динаміки маркетингових показників: Індексний метод дозволяє досліджувати, як змінюються з часом такі показники, як обсяг продажів, ціни, частка ринку, витрати на рекламу тощо. Це допомагає виявити тенденції, оцінити ефективність маркетингових заходів та спрогнозувати майбутні зміни.
- Порівняльний аналіз: За допомогою індексів можна порівнювати різні маркетингові показники між собою, а також порівнювати діяльність різних підприємств або підрозділів. Це дозволяє виявити лідерів та аутсайдерів, визначити кращі практики та зони для покращення.
- Виявлення факторів впливу: Індексний метод дозволяє виявити, які фактори впливають на зміни маркетингових показників. Наприклад, можна визначити, як зміна ціни впливає на обсяг продажів, або як зміна витрат на рекламу впливає на частку ринку.
- Оцінка ефективності маркетингових заходів: За допомогою індексів можна оцінити ефективність різних маркетингових заходів, таких як реклама, PR, стимулювання збуту тощо. Це дозволяє визначити найбільш ефективні канали комунікації та інструменти маркетингу.
- Прогнозування: На основі аналізу динаміки маркетингових показників за допомогою індексного методу можна прогнозувати майбутні зміни та розробляти відповідні маркетингові стратегії.

Для дослідження маркетингової політики підприємства використовують комплекс стратегічних методів, таких як ситуаційний аналіз (SWOT, PEST), портфельний аналіз (матриця БКГ, матриця МакКінсі), конкурентний аналіз (модель Портера) та інші, що дозволяє всебічно оцінити ринкове середовище, внутрішні ресурси компанії та розробити оптимальну маркетингову стратегію для досягнення поставлених цілей.

Висновки до розділу 1

У розділі розкрито теоретико-методичні засади маркетингової товарної політики на ринку молочної продукції. Визначено, що товарна політика є ключовим елементом конкурентоспроможності підприємства, оскільки охоплює стратегічні рішення щодо формування асортименту, інновацій, управління якістю та просування продукції. Різні наукові підходи до трактування цього поняття підкреслюють його багатовимірність: від орієнтації на потреби споживачів до інтеграції маркетингових інструментів (4P) та врахування життєвого циклу товару.

Специфіка ринку молочної продукції зумовлена такими факторами, як обмежений термін придатності, необхідність оперативної логістики, екологічна відповідальність та зростаючий попит на здорове харчування. Сучасні тренди (глобалізація, цифровізація, дієтичні обмеження) вимагають від підприємств гнучкості, інноваційного підходу до упаковки, технологій та асортименту.

Методичний апарат дослідження включає портфельні моделі (БКГ, McKinsey, Shell/DPM), SWOT- та PEST-аналіз, модель конкурентних сил Портера, які дозволяють оцінити ринкові позиції, визначити стратегічні пріоритети та розподілити ресурси. Кожен інструмент має свої переваги й обмеження: наприклад, матриця БКГ проста у використанні, але спрощує реальність, тоді як SPACE-аналіз враховує як внутрішні, так і зовнішні фактори, але вимагає глибокої експертної оцінки.

Стратегії виведення нових товарів (диверсифікація, розширення ринку, глибоке проникнення) підкреслюють важливість балансу між інноваціями та стабільністю. Для молочної галузі особливо актуальна стратегія глибокого проникнення, що спирається на лояльність споживачів до традиційних продуктів, але вимагає постійного оновлення для протидії конкурентам.

РОЗДІЛ 2

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ НА СПОЖИВЧОМУ РИНКУ МОЛОЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ

2.1. Маркетингове макросередовище на споживчому ринку молочних продуктів

Аналіз макросередовища споживчого ринку молочних продуктів України є важливим інструментом для оцінки зовнішніх чинників, що впливають на діяльність підприємств галузі. В умовах динамічних змін економічного середовища, посилення конкуренції, технологічного прогресу та зростання вимог споживачів, систематичне дослідження макросередовища дозволяє своєчасно адаптувати стратегію підприємств, забезпечити їхню стабільність і розвиток. Макросередовище охоплює широкий спектр факторів, які, незважаючи на свою різну природу, взаємопов'язані та комплексно впливають на ринок молочної продукції.

Political Factors	• Tax rates, tariffs, trade agreements, labor and environmental regulations
Economic Factors	• Employment levels, interest rates, exchange rates
Sociocultural Factors	• Demographic trends, consumer preferences, market diversity
Technological Factors	• The internet, smartphones, connectivity, automation
Environmental Factors	• Resource scarcity, recycling, alternative energy sources
Legal Factors	• Contracts, laws, intellectual property rights

Рис. 2.1. Групи факторів для аналізу макросередовища ринку

Джерело: [29]

Врахування цих факторів дозволяє підприємствам ефективно адаптувати свої бізнес-моделі, мінімізувати ризики, виявляти нові можливості

та підвищувати конкурентоспроможність на внутрішньому та зовнішніх ринках. Саме тому аналіз макросередовища є невід'ємним етапом розробки маркетингової стратегії та планування діяльності підприємств молочної галузі України.

Правове регулювання охоплює дослідження законодавства та інших нормативних актів, які визначають юридичні норми та встановлюють межі діяльності підприємства у його взаємодії з різними учасниками ринку, а також способи захисту інтересів підприємства. Проте, недостатньо просто ознайомитися зі змістом законодавчих актів, важливо збагнути особливості функціонування законодавчої системи, існуючі тенденції у цій сфері та процесуальний аспект практичного застосування законодавства.

Таблиця 2.1

**Політико-правові фактори макросередовища споживчого ринку
молочних продуктів України**

Фактор макросередовища	Можливості	Загрози
Державне регулювання	Спрощення процедур, підтримка виробників, програми розвитку галузі	Занадто жорсткі вимоги, корупція, часті зміни в законодавстві
Торговельна політика	Розширення експортних ринків, залучення інвестицій	Посилення конкуренції з боку імпортової продукції, торговельні війни
Антимонопольне законодавство	Захист від недобросовісної конкуренції, сприяння розвитку малого та середнього бізнесу	Неефективне виконання законів, зловживання домінуючим становищем окремих гравців

Джерело: складено автором

Для успішного розвитку ринку молочних продуктів необхідне ефективне державне регулювання, сприятлива торговельна політика та дієве антимонопольне законодавство. Держава повинна створювати умови для

розвитку виробництва, залучення інвестицій та забезпечення чесної конкуренції на ринку. Важливо також забезпечити прозорість та стабільність законодавства, боротися з корупцією та сприяти розвитку малого та середнього бізнесу. Тільки за таких умов ринок молочних продуктів зможе динамічно розвиватися, забезпечуючи споживачів якісною та доступною продукцією.

Таблиця 2.2

Економічні фактори макросередовища споживчого ринку молочних продуктів України

Фактор макросередовища	Можливості	Загрози
Макроекономічна ситуація	Економічне зростання сприяє збільшенню споживання	Економічна нестабільність призводить до зниження попиту
Доходи населення	Зростання доходів сприяє збільшенню споживання, особливо дорожчих продуктів	Низькі доходи населення обмежують споживання
Ціни на енергоносії та сировину	Стабільні ціни сприяють прогнозованості та рентабельності виробництва	Зростання цін призводить до збільшення собівартості та може вплинути на ціни для споживачів

Джерело: складено автором

Ринок молочних продуктів є чутливим до змін в економічному середовищі. Для успішного функціонування на цьому ринку виробники повинні враховувати макроекономічну ситуацію, доходи населення та ціни на енергоносії та сировину. Важливо пропонувати споживачам широкий асортимент якісних та доступних молочних продуктів, адаптуватися до змін у споживчих перевагах та ефективно управляти витратами виробництва.

Таблиця 2.3

Демографічні фактори макросередовища споживчого ринку молочних продуктів України

Фактор макросередовища	Можливості	Загрози
Чисельність населення	Зростання населення сприяє збільшенню попиту	Скорочення населення може призвести до зменшення попиту
Вікова структура населення	Виробництво продуктів, орієнтованих на різні вікові групи	Зміни у віковій структурі можуть призвести до зміни споживчих переваг
Міграція	Залучення нових споживачів з різними культурними традиціями	Зміни у споживчих звичках можуть потребувати адаптації виробників

Джерело: складено автором

Демографічні фактори є важливими для аналізу та прогнозування розвитку ринку молочних продуктів. Виробники повинні враховувати ці фактори у своїй діяльності, пропонуючи широкий асортимент продуктів, орієнтованих на різні вікові групи та культурні традиції.

Таблиця 2.4

Соціально-культурні фактори макросередовища споживчого ринку молочних продуктів України

Фактор макросередовища	Можливості	Загрози
Традиції та культурні особливості	Використання традиційних рецептів та методів виробництва для залучення споживачів	Зміни у культурних уподобаннях можуть призвести до зменшення споживання традиційних продуктів
Здоровий спосіб життя	Виробництво корисних та дієтичних молочних продуктів	Зростання популярності альтернативних продуктів харчування
Маркетингові стратегії	Ефективні маркетингові стратегії можуть збільшити попит на конкретні продукти	Неефективні маркетингові стратегії можуть призвести до втрати частки ринку

Джерело: складено автором

Соціо-культурні фактори мають значний вплив на ринок молочних продуктів. Виробники повинні враховувати ці фактори у своїй діяльності, пропонуючи широкий асортимент продуктів, які відповідають різноманітним потребам та уподобанням споживачів. Важливо також стежити за змінами у

культурних тенденціях та адаптувати свою продукцію та маркетингові стратегії до нових потреб ринку. Тільки за таких умов виробники зможуть забезпечити стабільний розвиток свого бізнесу та задовольнити потреби сучасного споживача.

Таблиця 2.5

**Природно-географічні фактори макросередовища споживчого ринку
молочних продуктів України**

Фактор макросередовища	Можливості	Загрози
Кліматичні умови	Сприятливі кліматичні умови сприяють високому виробництву молока	Погодні катаклізми можуть призвести до зменшення виробництва молока
Якість ґрунтів та пасовищ	Висока якість ґрунтів сприяє високій продуктивності молочного скотарства	Погіршення якості ґрунтів може призвести до зменшення виробництва молока
Регіональні особливості	Виробництво регіональних молочних продуктів з унікальними властивостями	Конкуренція з боку виробників з інших регіонів

Джерело: складено автором

Природно-географічні фактори мають значний вплив на ринок молочних продуктів. Виробники повинні враховувати ці фактори у своїй діяльності, адаптуючись до кліматичних умов, забезпечуючи якість ґрунтів та пасовищ, а також використовуючи регіональні особливості для створення конкурентних переваг.

Важливо також стежити за змінами у природному середовищі та вживати заходів для зменшення негативного впливу на виробництво молока.

Таблиця 2.6

**Науково-технічні фактори макросередовища споживчого ринку
молочних продуктів України**

Фактор макросередовища	Можливості	Загрози
Нові технології	Покращення якості продукції, зниження собівартості, розширення асортименту	Високі витрати на впровадження нових технологій
Інноваційні продукти	Задоволення потреб різних груп споживачів, збільшення продажів	Ризик не успіху нових продуктів на ринку
Автоматизація виробництва	Підвищення ефективності, зниження витрат	Скорочення робочих місць

Джерело: складено автором

Науково-технічні фактори мають значний вплив на ринок молочних продуктів. Виробники, які активно впроваджують нові технології, розробляють інноваційні продукти та автоматизують виробництво, мають більше шансів на успіх у конкурентній боротьбі.

Важливо також враховувати соціальні наслідки науково-технічного прогресу та забезпечувати перекваліфікацію працівників, які можуть втратити роботу внаслідок автоматизації виробництва.

Визначаємо вагомість кожної групи факторів макросередовища, використовуючи шкалу з постійною сумою 1, це представлено в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7.

Коефіцієнт вагомості факторів макромаркетингового середовища

Групи факторів	Коефіцієнт вагомості
Політико-правові	0,20
Економічні	0,25
Демографічні	0,10
Соціально-культурні	0,10
Природно-географічні	0,15
Науково-технічні	0,20
Разом	1,00

Джерело: розрахунки автора

Розрахуємо експертну бальну оцінку кожного фактора з урахуванням вагомого коефіцієнта (таблиця 2.8).

За даними таблиця 2.8 нами було виокремлено загрози і можливості для макросередовища споживчого ринку молочних продуктів України і представлено в додатках А, Б.

Проведений аналіз показав, що найбільшими загрозами (додаток А) для споживчого ринку молочної продукції в Україні є макроекономічна ситуація (з оцінкою 2,5 та найбільшою вагою 0,25) через війну та економічну нестабільність, що негативно впливає на ринок, а також ціни на енергоносії та сировину (з оцінкою 2 та вагою 0,1), зростання яких значно збільшує собівартість продукції.

Таблиця 2.8.

**Підсумкова таблиця факторів макросередовища споживчого ринку
молочних продуктів**

Групи факторів макросередовища	Чинник	Оцінка (1-10)	Вага	Зважена оцінка	Обґрунтування
1	2	3	4	5	6
Політико-правові	Державне регулювання	6,5	0.2	1.3	Є позитивні зрушення, але ще багато бюрократії та корупції
	Торговельна політика	7	0.15	1.05	Відкриваються нові ринки, але є і торговельні обмеження
	Антимонопольне законодавство	5	0.05	0.25	Закони є, але їх виконання часто недостатнє
Економічні	Макроекономічна ситуація	2,5	0.25	0,625	Війна та економічна нестабільність негативно впливають на ринок
	Доходи населення	3	0.15	0.45	Низька купівельна спроможність населення обмежує споживання
	Ціни на енергоносії та сировину	2	0.1	0.2	Зростання цін значно збільшує собівартість продукції
Демографічні	Чисельність населення	6	0.1	0.6	Є тенденція до зменшення населення, що може вплинути на попит
	Вікова структура населення	7	0.05	0.35	Зростає частка людей старшого віку, що змінює структуру споживання
	Міграція	5	0.05	0.25	Міграційні процеси впливають на споживчі звички, але важко прогнозувати їхній вплив
Соціально-культурні	Традиції та культурні особливості	6,5	0.1	0.65	В Україні є традиції споживання молочних продуктів, що підтримує ринок
	Здоровий спосіб життя	7	0.05	0.35	Зростає інтерес до здорового харчування, що сприяє споживанню корисних молочних продуктів
	Маркетингові стратегії	6	0.05	0.3	Ефективність маркетингових стратегій залежить від компанії та її ресурсів

Продовження таблиці 2.8

1	2	3	4	5	6
Природно-географічні	Кліматичні умови	6,5	0.15	0,975	В цілому кліматичні умови в Україні сприятливі для виробництва молока, але є ризики посух та інших катаклізмів
	Якість ґрунтів та пасовищ	6	0.05	0.3	Якість ґрунтів різна в різних регіонах, є проблеми з деградацією земель
	Регіональні особливості	7	0.1	0.7	В різних регіонах є свої традиції та особливості виробництва молочних продуктів, що створює різноманітність на ринку
Науково-технічні	Нові технології	7	0.2	1,4	Впровадження нових технологій сприяє розвитку галузі, але потребує інвестицій
	Інноваційні продукти	6	0.1	0.6	На ринку з'являються нові цікаві продукти, але не всі вони користуються успіхом
	Автоматизація виробництва	8	0.1	0.8	Автоматизація підвищує ефективність та знижує витрати, але може призвести до скорочення робочих місць
Разом	-	-	1	5,55	-

Джерело: розрахунки автора

Проведений аналіз факторів макросередовища (додаток Б) виявив ряд можливостей, які можуть сприяти розвитку ринку молочної продукції. Найбільші можливості для розвитку макросередовища споживчого ринку молочної продукції України належать до групи науково-технічних факторів, а саме автоматизація виробництва підвищує ефективність, знижує витрати та покращує якість продукції; нові технології: сприяють створенню інноваційних продуктів з покращеними властивостями та розширенню асортименту. До можливосте й також варто віднести торговельну політику компаній на ринку

(група політико-правових факторів) оскільки вона передбачає відкриття нових ринків та розширення експортних можливостей стимулює розвиток галузі.

Серед демографічних факторів потенційною можливістю можна вважати вікову структуру населення, де зростання частки людей старшого віку створює попит на спеціалізовані продукти, такі як кефір, ряжанка, нежирна сметана.

До можливостей слід віднести тренд на здоровий спосіб життя, зокрема, і здорове харчування, що посилює інтерес до здорового харчування сприяє споживанню корисних молочних продуктів. Культурне різноманіття традицій та особливостей виробництва молочних продуктів в різних регіонах нашої країни створює можливості для розвитку місцевих брендів та унікальних продуктів.

2.2. Маркетингове мікросередовище споживчого ринку молочних продуктів

ПРАТ «КОМБІНАТ «ПРИДНІПРОВСЬКИЙ» був заснован на базі Дніпропетровського міського молзаводу №2, побудованого ще у 1976 р. Юридична особа ПРАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ» було зареєстровано 12 грудня 1995 року в м. Дніпро Дніпропетровської області за адресою: вул. Журналістів, 15.

В установленому законом порядку перебуває на обліку в Головному управлінні регіональної статистики (дата взяття на облік 01.06.1993). Номер запису - 37507880. Розмір статутного капіталу 17500000,00 грн. Всі види діяльності ПРАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ» відповідно до КВЕД станом на 15.02.2025 р. наведено в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Види діяльності ПРАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ»

Код КВЕД	Види діяльності
Основний:	
10.51	Перероблення молока, виробництво масла та сиру
Інші:	
10.86	Виробництво дитячого харчування та дієтичних харчових продуктів
46.39	Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами
47.11	Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами

Джерело: сформовано автором за даними ЄДРПОУ

Мікросередовище утворюють елементи, які безпосередньо стосуються самого підприємства та його можливостей щодо обслуговування.

1.Споживачі. ПРАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ» охоплює широкий спектр споживачів, адже молочні продукти є необхідними в раціоні людей різного віку та соціального статусу: діти (молоко, кефірчики, йогурти, дитяче харчування - натуральне, безпечне та корисне); підлітки (молочні коктейлі, йогурти, снеки - смачно, поживно та зручно); дорослі (молоко, кисломолочні напої, сири, масло - якісно, смачно та за доступною ціною); люди похилого віку (кисломолочні продукти з низьким вмістом жиру, збагачені вітамінами та мінералами - для підтримки здоров'я); сім'ї з дітьми (великий вибір дитячої продукції, зручна упаковка, доступна ціна); працюючі люди (зручні формати для перекусу, тривалий термін зберігання); студенти (доступна ціна, поживність, акційні пропозиції); пенсіонери (доступна ціна, корисні властивості, зручна упаковка); люди, які ведуть здоровий спосіб життя (органічні продукти, продукти з низьким вмістом жиру та цукру); люди, які стежать за фігурою (продукти з низьким вмістом жиру та калорій); вегетаріанці (молочні продукти, що відповідають їхнім потребам); жителі

Дніпропетровської області та сусідніх регіонів, де продукція представлена найширше.

2. Посередники. Допомагають з просуванням, збутом та розповсюдженням продукції.

Види посередників: фінансові установи, спеціалізовані фірми (поставка сировини, пакування), магазини, кафе, маркетингові агентства, транспортні організації. Посередники забезпечують доступність продукції.

3. Постачальники. Забезпечують підприємство необхідними ресурсами для виробництва. Види: сільськогосподарські підприємства, особисті селянські господарства, постачальники матеріалів (пакувальні матеріали, обладнання тощо). Постачальники впливають на якість та собівартість.

4. Контактні аудиторії. Групи, що проявляють інтерес до організації або можуть впливати на неї: фінансові кола (банки, інвестиційні компанії), працівники, споживачі, державні установи, місцеві жителі, ЗМІ. Контактні аудиторії формують імідж та впливають на рішення.

5. Конкуренти - це компанії, які пропонують ідентичні або подібні товари, з якими фірма конкурує на одному ринку. Для ПРАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ» на ринку молочних продуктів основними конкурентами є: всі інші виробники йогурту та інших молочних продуктів, що представлені в торговельних мережах; компанії, що спеціалізуються виключно на молочній продукції.

Для оцінки конкурентної позиції ПРАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ» застосовується метод «4Р», який передбачає порівняльний аналіз діяльності підприємства з діяльністю підприємств-конкурентів за такими критеріями: продукт (Product), ціна (Price), просування на ринку (Promotion) та канали збуту (Place) [43].

Таблиця 2.10

Оцінка конкурентоспроможності методом «4Р»

Фактори конкурентоспроможності	ПрАТ «КОМБІНАТ «ПРИДНІПРОВСЬКИЙ»	Конкуренти			
		АТ «Молочний альянс»	«Терра Фуд»	ПП «Імперіал плюс»	«Milk Village»
Продукт (Product)	27	32	26	23	23
Надійність	8	8	8	7	7
Престиж торгової марки	7	9	7	6	6
Унікальність додаткових послуг	5	7	4	4	5
Широта асортименту	7	8	7	6	5
Ціна (Price)	22	21	18	20	18
Роздрібна	9	7	7	8	6
Знижка	6	6	5	6	5
Умови і порядок розрахунків (передоплата, кредит, термін оплати)	7	8	6	6	7
Регіон і канали збуту (Place)	22	33	24	20	20
Стратегія збуту	6	9	6	6	5
Кількість дистриб'ютерів	5	8	6	4	5
Ступінь охоплення ринку	5	8	6	5	5
Регіон збуту	6	8	6	5	5
Просування на ринку (Promotion)	22	32	23	18	14
Бюджет реклами	6	8	6	6	5
Згадка у ЗМІ	5	8	5	4	3
Форми реклами	5	8	6	5	4
Участь у виставках	6	8	6	3	2
Всього	93	118	91	81	75

Джерело: складено автором

За даними таблиці 2.10 робимо висновок про те, що конкуренція на ринку молочної продукції є жорсткою та багатогранною. Кожна з компаній має свої унікальні переваги та недоліки.

ПрАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ» має значний потенціал завдяки своїй якісній продукції та конкурентній ціні. Проте, для досягнення

успіху, компанії необхідно терміново вирішити проблеми зі збутом та просуванням. АТ «Молочний альянс» є сильним гравцем на ринку завдяки своїй ефективній системі збуту та маркетингу. Проте, слід звернути увагу на якість своєї продукції, щоб зберегти конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі. «Терра Фуд» має якісний та різноманітний продукт, але потребує комплексної стратегії для вирішення проблем з ціноутворенням, збутом та просуванням. «Терра Фуд» та ПП «Імперіал плюс» мають нижчі показники конкурентоспроможності (91 та 81 бал відповідно). Їхні сильні сторони потребують подальшого розвитку, а слабкі сторони потребують термінового вдосконалення. «Milk Village» займає останнє місце за рівнем конкурентоспроможності (75 балів). Їй потрібно зосередитися на покращенні всіх факторів конкурентоспроможності.

Застосувавши метод стратегічних груп М. Портера [51] побудуємо карту конкурентів для ПрАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ» (рис. 2.2.)

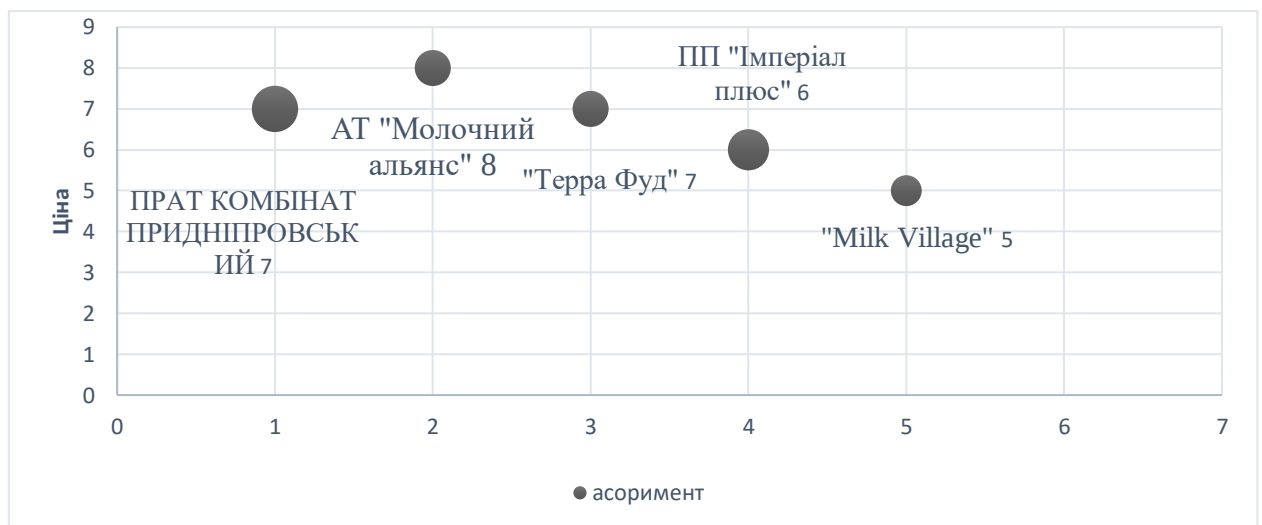


Рис. 2.2. Карта конкурентів ПрАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ»

Джерело: складено автором

Спираюсь на дані оцінки конкурентної позиції методом «4Р», побудуємо матрицю відповідності основних конкурентів ПрАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ».

Таблиця 2.11

Матриця відповідності основних конкурентів ПрАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ»

Сила конкурентів	Прямі конкуренти	Непрямі конкуренти
Сильні	 АТ «Молочний альянс» Стратегія захисту – знижки, розширення діяльності на суміжні сегменти та запровадження додаткових послуг	 «Терра Фуд» Оборонна стратегія – збереження клієнтів, посилення контролю за постачальниками та каналами збуту
Слабкі	 ПП «Імперіал плюс» загроза незначна але потребує постійного контролю	 «Milk Village» активне стимулювання збуту, залучання нових клієнтів, ефективне просування свого бренду

Джерело: складено автором

Основними конкурентами на ринку молочних продуктів для ПрАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ» є такі компанії АТ «Молочний альянс» - один з найбільших виробників молочної продукції в Україні та «Терра Фуд» - ще один великий гравець на ринку молочних продуктів, що спеціалізується на виробництві молока, кисломолочних продуктів, сирів та масла.

Для оцінки рівня конкуренції в галузі застосуємо інструмент стратегічного аналізу - Метод 5 сил Портера. Як показав аналіз таблиці 2.10 ПрАТ «Комбінат Придніпровський», як і інші гравці ринку, знаходиться в умовах високої конкуренції та залежності від покупців та постачальників.

Таблиця 2.12

Аналіз конкурентоспроможності за концепцією М. Портера

Елементи моделі п'яти сил конкуренції	Рейтинг, бали		
	ПАТ «Комбінат Придніпровський»	АТ «Молочний альянс»	«Терра Фуд»
1. Інтенсивність конкуренції серед існуючих конкурентів			
Збільшення кількості фірм-конкурентів	3	3	3
Зниження попиту	4	4	4
Цінова конкуренція	3	3	4
Вигода від частки ринку	3	5	3
Виживання на ринку	3	5	4
Зростання ємності ринку	4	4	3
Укрупнення фірм	5	4	4
Разом	25	28	25
2. Загрози з боку потенційних "новачків" на ринку			
Контроль витрат	3	4	3
Іміджеві витрати	4	5	4
Інвестиції для старту	4	4	3
Ексклюзивні права	4	4	4
Правові обмеження	2	3	3
Доступ до збуту	4	3	4
Разом	21	23	21
3. Поява товарів замінників			
Ціни на продукцію	4	5	4
Асортимент	3	5	4
Постачання	4	4	4
Товари-замінники	4	4	4
Разом	15	18	16
4. Економічний потенціал покупців			
Кількість і масштаб фірм-покупців	5	5	3
Частка великих фірм -покупців	5	3	4
Диверсифікація продавців	4	4	4
Загроза інтеграції	3	3	3
Стандартизації товару	4	4	3
Разом	21	19	17
5. Економічний потенціал постачальників			
Ресурсомісткість	3	4	3
Монополія постачальників	4	3	4
Диференціація постачальників	4	3	3
Цінність зв'язків	3	4	4
Загроза інтеграції	4	3	3
Вплив постачальників на прибуток	3	4	4
Якість постачальників	5	5	4
Разом	26	26	25
Сума значень рейтингів	108	114	104
Нормований індекс рейтингу конкурентоспроможності	74,48%	78,62%	71,72%

Джерело: розраховано автором

Для успішного функціонування та розвитку комбінату необхідно постійно працювати над підвищенням конкурентоспроможності, вдосконаленням якості продукції та ефективним управлінням всіма аспектами діяльності.

Аналіз слабких та сильних сторін альтернатив споживчого ринку молочної продукції надано в таблиці 2.13.

Таблиця 2.13

Слабкі та сильні сторони альтернатив

Альтернативи	Слабкі сторони	Сильні сторони
Модернізація продукції для розширення її функціональності та підвищення споживчої цінності	Забезпечення відповідності якості молочної продукції вимогам ГОСТів та міжнародним стандартам може становити труднощі	Зростаючий попит на вдосконалену продукцію та залучення нових груп споживачів.
Зміцнення позицій на ринку шляхом оптимізації товарного асортименту	Перехід на випуск нової продукції потребує значних зусиль, зокрема переналадження виробництва та навчання персоналу	Збільшення прибутку, розширення споживчої бази та асортименту продукції, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства.
Вдосконалення товарної політики підприємства через адаптацію та модифікацію продукції	Впровадження нових технологій, пошук постачальників, дослідження ринку, оцінка попиту та рекламні витрати потребують значних фінансових вкладень	Підвищена увага до продукту, розширення каналів збуту, збільшення доходів та прибутку, зміцнення конкурентних позицій та поліпшення фінансового стану підприємства.

Джерело: власні дослідження автора

На основі аналізу альтернатив мікро- та макросередовища ПрАТ «Комбінат Придніпровський» ідентифіковано спектр сильних та слабких сторін. Для забезпечення сталого розвитку підприємства найбільш оптимальним шляхом є реалізація товарної стратегії, спрямованої на модифікацію продукції. Зазначена стратегія сприятиме підвищенню споживчої зацікавленості, зміцненню конкурентних позицій на ринку та розширенню каналів збуту. Очікуваним результатом стане збільшення частки ринку, зростання прибутку та поліпшення фінансового стану підприємства.

Водночас, слід враховувати, що реалізація даної альтернативи потребує залучення значних інвестицій у модернізацію виробничих технологій, проведення маркетингових досліджень та оцінку споживчого попиту, а також здійснення рекламної кампанії. Незважаючи на необхідність додаткових фінансових вкладень, реалізація товарної стратегії забезпечить ефективне функціонування та динамічний розвиток ПрАТ «Комбінат Придніпровський» у довгостроковій перспективі.

Найбільш важливими напрямками роботи для ПрАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ» є диференціація продукції, зміцнення лояльності споживачів, оптимізація витрат та налагодження взаємовигідних відносин з постачальниками та покупцями.

Основні зусилля ПрАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ» мпе зосередити на побудові високого рівня знання товару і на побудові обізнаності про унікальні особливості товару. Для збереження конкурентоспроможності необхідно постійно проводити моніторинг пропозицій конкурентів і появи нових гравців, знижувати вплив цінової конкуренції на продажі компанії.

SWOT-аналіз дозволяє всебічно оцінити діяльність підприємства, враховуючи як внутрішні фактори (сильні та слабкі сторони), так і зовнішні (можливості та загрози). Для ПрАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ» це означає ідентифікацію його виробничих переваг, аналіз ресурсного забезпечення, оцінку маркетингової стратегії, а також врахування ситуації на ринку молочної продукції, дій конкурентів та змін у споживчих перевагах. Цей метод передбачає ідентифікацію факторів внутрішнього середовища (сильних та слабких сторін підприємства) та зовнішнього середовища (виявлення можливостей та загроз).

Почнемо з аналізу сильних та слабких сторін підприємства (таблиця 2.14). Для цього використовуємо інформацію з офіційного веб-сайту підприємства. Аналіз сильних сторін виявляє значний потенціал підприємства. Найбільш вагомими сильними сторонами є: якісна сировина (15). Висока оцінка за позицією та важливістю свідчить про те, що

використання якісної сировини є ключовим фактором успіху підприємства та його конкурентною перевагою; розгалужена торгівля (15): Широка мережа збуту є важливою сильною стороною, що забезпечує доступність продукції для споживачів; різноманітний асортимент (15).

Таблиця 2.14

**Визначення сильних і слабких сторін
ПРАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ»**

Сильні сторони	Позиція	Важливість	Загальна оцінка	Слабкі сторони	Позиція	Важливість	Загальна оцінка
1. Якісна сировина	5	3	15	1. Неінформативний сайт підприємства	4	2	8
2. Нові види продукції	4	3	12	2. Відсутність можливості замовлення онлайн-замовлення	3	2	6
3. Відомі торгові марки	4	2	8	3. Слабка присутність в соціальних мережах	3	2	6
4. Розгалужена торгівля	5	3	15	4. Відсутність брендованого обладнання	4	2	8
5. Різноманітний асортимент	5	3	15	6. Слабке дослідження ринку	2	3	6
6. Філій в Україні	5	2	10	5. Відсутність інновацій			
7. Міжнародні ринки (Азербайджан, Грузія, Молдова)	4	3	12	7. Слабе стимулювання попиту споживачів	3	3	9
8. Надійні постачальники	5	3	15	8. Відсутність реклами	3	3	9
9. Лояльні споживачі	5	3	15				
10. Нагороди і визнання	5	3	15				
Всього	-	-	132	Всього	-	-	58

Стабільне та якісне постачання сировини та матеріалів є запорукою безперебійного виробництва, а наявність лояльної клієнтської бази забезпечує стабільний попит та зменшує залежність від коливань ринку.

Таблиця 2.15

**Оцінювання зовнішніх можливостей та загроз
ПРАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ»**

Зовнішні можливості							Зовнішні загрози						
Чинники	Імовірність реалізації можливості			Вплив можливостей			Чинники	Імовірність реалізації загроз			Вплив загроз		
	ступінь важливості	імовірність	загальна оцінка	ступінь важливості	імовірність	загальна оцінка		ступінь важливості	імовірність	загальна оцінка	ступінь важливості	імовірність	загальна оцінка
1. Дешева сировина	10	0,2	2,0	9	0,8	7,2	1. Подорожчання сировини	10	0,8	8,0	9	0,2	1,8
2. Розвиток галузі	8	0,2	1,6	8	0,3	2,4	2. Нестабільність галузі	8	0,8	6,4	8	0,7	5,6
3. Зростання доходів споживачів	10	0,2	2,0	8	0,7	5,6	3. Зниження доходів	10	0,8	8,0	8	0,3	2,4
4. Продовольча безпека	9	0,3	2,7	9	0,4	3,6	4. Значна доля імпорту	9	0,7	6,3	9	0,6	5,4
5. Європейські стандарти	8	0,7	5,6	8	0,5	4,0	5. Відсутність європейських стандартів	8	0,3	2,4	8	0,5	4,0
6. Захист від імпорту	6	0,1	6,0	7	0,4	2,8	6. Ввезення імпортих аналогів	6	0,9	5,4	7	0,6	4,2
7. Соціальна спрямованість	10	0,9	9,0	9	0,8	7,2	7. Відсутність соціальної спрямованості галузі	10	0,1	1,0	9	0,2	1,8
Разом	—	—	28,9	—	—	32,8	Разом	-	-	37,5	-	-	25,2

Джерело: власні дослідження автора

Аналіз зовнішніх можливостей виявляє ряд факторів, які можуть сприяти розвитку підприємства: дешева сировина (2,0): хоча ймовірність

реалізації цієї можливості оцінюється як низька (0,2), її значний вплив (10) робить її важливою для підприємства. Розвиток галузі (1,6 та 2,4): розвиток молочної галузі є позитивним фактором, проте ймовірність його реалізації та вплив на підприємство оцінюються як помірні. Зростання доходів споживачів (2,0 та 5,6): збільшення купівельної спроможності населення є сприятливою можливістю, проте її вплив на підприємство залежить від інших факторів, таких як цінова політика та маркетингова стратегія. Продовольча безпека (2,7 та 3,6): заходи щодо забезпечення продовольчої безпеки можуть створювати нові можливості для підприємства, особливо у сфері виробництва якісної та безпечної молочної продукції. Європейські стандарти (5,6 та 4,0): впровадження європейських стандартів якості може підвищити конкурентоспроможність продукції підприємства на внутрішньому та міжнародному ринках. Захист від імпорту (6,0 та 2,8): обмеження імпорту молочної продукції може сприяти збільшенню продажів вітчизняної продукції. Соціальна спрямованість (9,0 та 7,2): підтримка соціально важливих проектів та програм може підвищити імідж підприємства та лояльність споживачів.

На основі результатів SWOT-аналізу можна розробити чотири основні стратегії:

1. Стратегія використання сильних сторін для реалізації можливостей (SO-стратегія). SO-стратегія, також відома як стратегія "сила-можливість" або "макси-макси", є однією з чотирьох основних стратегій, які розробляються на основі SWOT-аналізу. Ця стратегія передбачає використання сильних сторін організації для того, щоб скористатися можливостями, які відкриваються у зовнішньому середовищі. Наприклад, якщо компанія має сильну репутацію на ринку та високу якість продукції, вона може скористатися зростаючим попитом на екологічно чисті продукти та розширити свій асортимент за рахунок таких товарів.
2. Стратегія подолання слабких сторін для реалізації можливостей (WO-стратегія).

Стратегія, яка спрямована на мінімізацію слабких сторін фірми на основі використання зовнішніх можливостей – стратегія «Міні-Максі». Ця стратегія спрямована на подолання слабких сторін організації для того, щоб також скористатися можливостями. Наприклад, якщо компанія має недостатнє фінансування для розширення виробництва, вона може залучити інвестиції або отримати кредит для того, щоб скористатися зростаючим попитом на свою продукцію.

3. Стратегія використання сильних сторін для запобігання загрозам (ST-стратегія). Ця стратегія передбачає використання сильних сторін організації для того, щоб запобігти загрозам, які існують у зовнішньому середовищі.

4. Стратегія подолання слабких сторін для запобігання загрозам (WT-стратегія). Ця стратегія спрямована на подолання слабких сторін організації для того, щоб запобігти загрозам. Наприклад, якщо компанія має низьку продуктивність праці, вона може інвестувати в навчання персоналу та впровадження нових технологій для того, щоб мінімізувати вплив можливого посилення конкуренції. Виконуються такі умови: сильні сторони – 132, слабкі – 58. Загрози переважають можливості: загроз 37,5, можливостей – 28,9.

	S>O	W>O
O>T	Стратегія SO-стратегія «Максі-Максі»	Стратегія WO-стратегія «Міні-Максі»
Y>O	Стратегія ST-стратегія «Максі-Міні» ПРАТ «Комбінат «Придніпровський»	Стратегія WT «Міні-Міні»

Рис. 2.3. Стратегічні рекомендації SWOT- аналізу

Джерело: побудовано автором

Як свідчить рис. 2.3 за результатами SWOT-аналізу для ПРАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ» рекомендована ST-стратегія або

стратегія «Максі-Міні». Її застосування дасть можливість підприємству використати свої внутрішні резерви (сильні сторони) для подолання зовнішніх існуючих загроз. Таким чином, моніторинг оточуючого середовища довів, що у підприємства сильні сторони переважають слабкі, а загроз більше, ніж можливостей.

2.3. Модель поведінки споживачів на споживчому ринку молочних продуктів

З визначенням Ф. Котлера [29] споживчий ринок – це сукупність окремих осіб та домашніх господарств, які купують товари та послуги для особистого споживання.

Сутність споживчого ринку полягає в тому, що він є відображенням потреб та бажань людей. Саме тут формується попит на різноманітні товари та послуги, від найпростіших, як-от хліб та вода, до складних, як-от автомобілі та туристичні подорожі. Споживчий ринок є своєрідним барометром економіки, адже його стан безпосередньо впливає на розвиток виробництва, зайнятість населення та загальний добробут країни. Важливою особливістю споживчого ринку є його сегментація. Адже всі споживачі різні, вони мають різні потреби, смаки та доходи. Тому виробники та продавці прагнуть поділити споживчий ринок на окремі сегменти, щоб запропонувати кожній групі споживачів саме ті товари та послуги, які найкраще відповідають їхнім потребам.

Модель поведінки споживачів на споживчому ринку - це комплексна система, яка описує, як люди приймають рішення щодо придбання товарів та послуг для особистого, сімейного або домашнього споживання. Ця модель враховує різноманітні фактори, що впливають на споживача, та допомагає зрозуміти, чому люди купують саме те, що вони купують.

Таблиця 2.16

Основні етапи купівельної поведінки споживача

Етап	Характеристика етапу
1. Усвідомлення потреби	Споживач відчуває потребу в певному товарі чи послугі. Ця потреба може бути викликана різними факторами, такими як фізіологічні потреб, соціальні потреби, або психологічні потреби.
2. Пошук інформації	Споживач починає шукати інформацію про товари чи послуги, які можуть задовольнити його потребу.
3. Оцінка варіантів	Споживач оцінює різні варіанти товарів чи послуг, порівнюючи їх за різними критеріями, такими як ціна, якість, характеристики, дизайн.
4. Прийняття рішення про покупку	Споживач приймає рішення про покупку конкретного товару чи послуги.
5. Оцінка після покупки	Після здійснення покупки споживач оцінює, наскільки задоволений він своїм вибором.

Джерело: сформовано автором на основі [46]

Вивчення та аналіз поведінки споживачів на ринку молочних продуктів є важливим фактором успіху для виробників та інших учасників ринку. Розуміння потреб та вподобань споживачів дозволяє створювати продукти, які користуються попитом, та ефективно взаємодіяти з цільовою аудиторією.

Для дослідження споживчих переваг на ринку молочних продуктів використано один з найпоширеніших методів збору соціологічної інформації анкетування - яке передбачає відповідь респондентів на структурований список питань. Ми застосували онлайн-опитування оскільки вважаємо що в сучасних умовах це є найзручнішим способом здійснити соціологічне дослідження. Обсяг вибірки 80 респондентів.

Перелік типових питань анкети наведено в Додатку Д при формуванні анкети ми дотримувались основних принципів розробки анкети, враховуючі її мету, цільову аудиторію, дизайн та зручність використання. Була створена анкета, яка містить 20 питань варіативного характеру. В таблиці 2.17 наведено алгоритм формування онлайн-анкети.

Таблиця 2.17

Алгоритм побудови онлайн-анкети

Етап	Дія	Пояснення
1. Підготовка	Визначення мети та завдань	Чітко сформулюйте, що саме ви хочете дізнатися, які питання вас цікавлять.
	Визначення цільової аудиторії	Хто є вашими респондентами? Які їхні характеристики?
2. Розробка	Розробка структури анкети	Логічна послідовність питань, розбиття на блоки.
	Формулювання питань	Чіткість, простота, нейтральність, різноманітність типів.
	Дизайн та зручність	Привабливий вигляд, зручний інтерфейс, адаптивність.
3. Тестування	Перевірка та пілотування	Виявлення помилок, збір відгуків, внесення змін.
4. Запуск	Поширення та залучення	Вибір каналів, заохочення до участі.
5. Аналіз	Обробка та інтерпретація	Аналіз даних, візуалізація результатів.

Джерело: власні дослідження автора

Проаналізуємо структуру онлайн-анкети за даними таблиці 2.18.

Таблиця 2.18

Структурний аналіз питань онлайн-анкети

Логіка запитань	Запитання анкети	Функція запитань
Комунікаційні запитання	Чи готові Ви купувати йогурт з різноманітними добавками за вищою ціною?	Встановлення контакту
Загальні запитання	Чи споживаєте Ви кисломолочну продукцію? Чи вважаєте Ви вживання кисломолочних продуктів корисним? Яку кисломолочну продукцію Ви звичайно купуєте?	Демонстрація мети дослідження, зацікавлення
Запитання щодо об'єкту дослідження	Як часто Ви споживаєте йогурт? Вкажіть, будь ласка, де Ви частіше всього купуєте йогурт? Який вид йогурту Вам більше подобається? 8Яка консистенція йогурту Вам до вподоби? Які критерії оцінки є для Вас визначальними для йогурту? Яким торговельним маркам Ви довіряєте у виборі йогурту? За якою ціною Ви купуєте йогурт? Як ви вважаєте на що екологічна упаковка сприяє? Як Ви психологічно сприймаєте йогурт? Яка упаковка йогурту Вам до вподоби?	Отримання конкретних відповідей на основні запитання
Складні питання, що потребують осмислення	Ваша думка щодо появи нових товарів на ринку кисломолочних виробів?	Приховані мотиви, прогнозування поведінки
Заключні запитання	Місце проживання? Вкажіть Вашу стать Укажіть склад Вашої родини? Вік	Сегментація респондентів

Джерело: власні дослідження автора

Аналіз результатів анкети (Додаток Д) дає підстави зробити наступні висновки. Найбільша група споживачів - люди віком 41-50 років (25%), дещо менше - 20-30 років (21,25%). Частка людей віком 31-40 років та до 20 років приблизно однакова (12,5% та 21,25% відповідно). Серед респондентів переважають жінки (66,25%), чоловіки складають меншість (33,75%). Щодо складу родини, найбільш поширена ситуація - "один з батьків з дітьми" та "подружжя з 1-2 дітьми" (30% та 27,5% відповідно). Менша частка - "молоде подружжя без дітей" (26,25%). Абсолютна більшість опитаних проживає в містах (87,5%), незначна частина - в СМТ (7,5%) та селах (5%).

Переважна більшість вважає молочні продукти корисними (72,5%), незначна частина - "можливо" (21,25%), і лише мала частина - "ні" (6,25%).

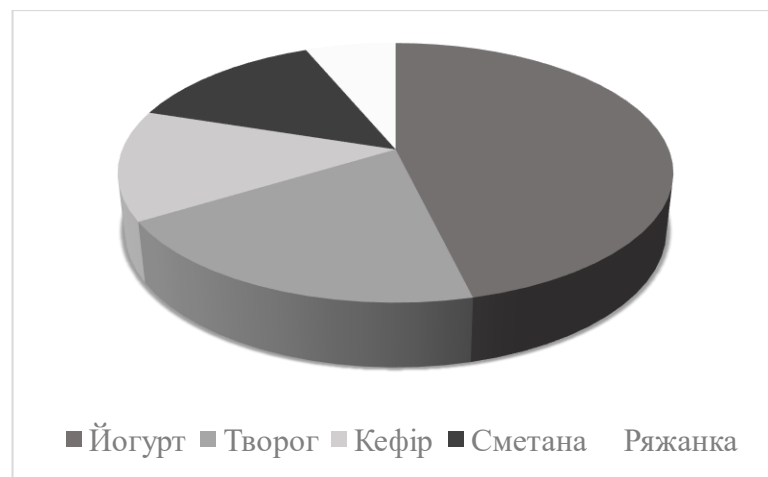


Рис. 2.4. Секторна діаграма попиту споживачів на кисломолочну продукцію, %
Джерело: складено автором

Переважна більшість респондентів зазначила, що найчастіше серед кисломолочних продуктів роблять вибір на користь йогуртів. Найчастіше споживають йогурт 1-2 рази на тиждень (46,25%), 3-5 разів на тиждень - 27,5%, кожен день - 20%, кілька разів на день - 1,25%, не вживають - 5%.

Найчастіше купують у супермаркетах (46,25%), у найближчому магазині - 28,75%, у фірмових магазинах - 18,75%, на ринку - 6,25% (рис. 2.6).

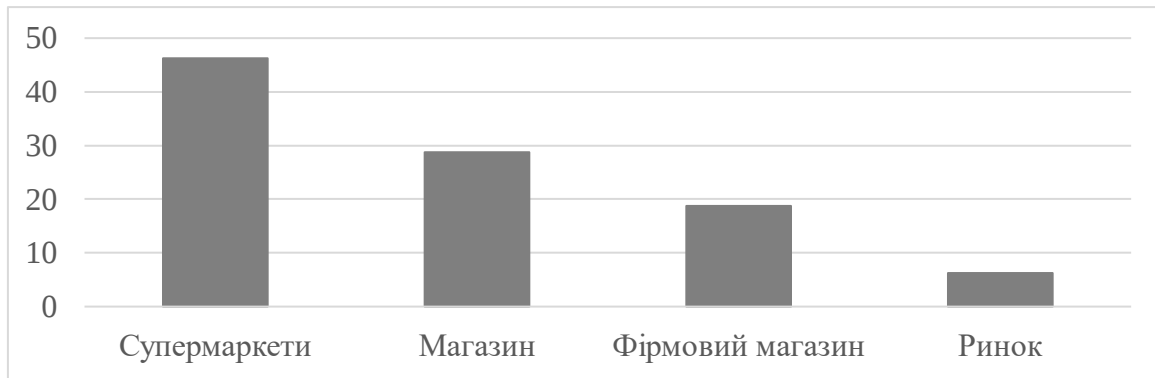


Рис. 2.5. Розподіл респондентів за місцем покупки йогуртів, %

Джерело: складено автором

Аналіз смакових вподобань свідчить про те, що найчастіше респонденти купують фруктові йогурти (36,25%), класичні - 30%, з біодобавками - 17,5%, зі злаками - 16,25%. Переважно обирають питні йогурти (47,5%), густі - 30%, для 22,5% це не має значення. Відповідаючи на питання, за яким критерієм обираєте йогурт, відповіді розподілились наступним чином:- ціна (31,25%) та зручність споживання (17,5%).

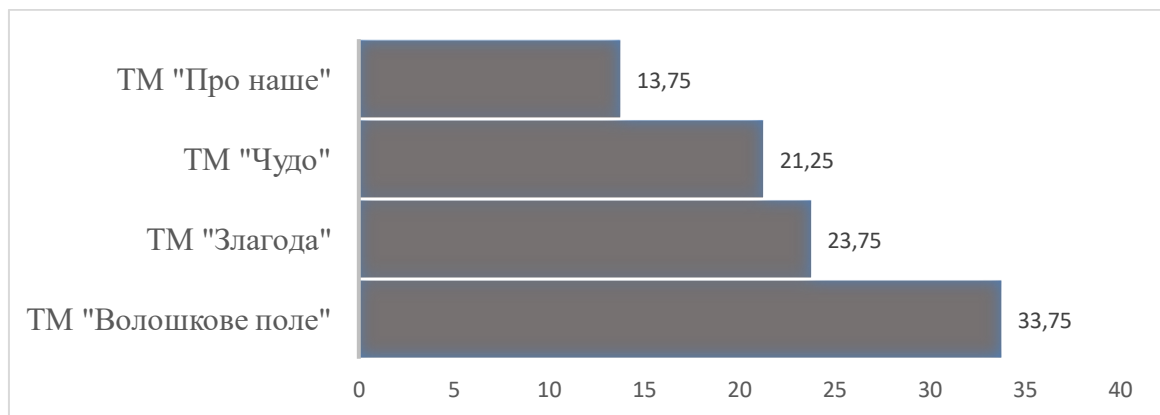


Рис. 2.6. Довіра споживачів до ТМ, %

Джерело: складено автором

Аналіз споживчих уподобань щодо йогуртів різних торгових марок (рис. 2.5.) свідчить про чітке лідерство «Волошкового поля» з показником довіри 33,75%. Інші торгові марки, такі як «Злагода» (23,75%), «Чудо» (21,25%) та «Просто наше» (13,75%), також мають свою частку на ринку, але їхні показники довіри є нижчими. Це може свідчити про те, що вони не в повній

мірі задовольняють потреби споживачів або мають певні недоліки, які впливають на їхню популярність. Більшість споживачів купує йогурт за ціною 30-50 грн (62,5%), менше 30 грн - 21,25%, більше 50 грн - 16,25%. Найбільший вплив мають телебачення (27,5%) та рекомендації знайомих (31,25%). Йогурт сприймається переважно як корисний кисломолочний продукт (35%), смачні ласощі (28,75%) та легкий перекус (18,75%). Більшість вважає, що екологічна упаковка сприяє збереженню чистоти довкілля (43,75%) та підвищенню іміджу підприємства (28,75%). Найбільш популярна упаковка - Лін-пак (38,75%), пластиковий стаканчик/пляшка - 30%, Тетра-пак - 22,5%. Більшість позитивно ставиться до появи нових товарів, але купує їх після рекомендацій (46,25%) або тривалого перебування на ринку (27,5%).

Отже, узагальнюючи результати онлайн-опитування слід зазначити, що цільова аудиторія йогурту - переважно жінки середнього та старшого віку, які проживають у містах та мають сім'ї. Споживачі цінують в йогурті корисність, смак та зручність споживання. Найбільш популярні йогурти - фруктові та питні. Важливими факторами вибору є ціна та торгова марка. На споживчий вибір впливають телебачення та рекомендації знайомих. Споживачі позитивно ставляться до нових товарів, але обережно їх купують.

Результати опитування дозволяють запропонувати низку практичних рекомендацій та визначити перспективні напрямки для розвитку компаній-виробників кисломолочної продукції, у тому числі йогуртів:

- виробникам йогурту слід звернути увагу на потреби різних вікових груп та враховувати їх вподобання щодо смаку, видів та консистенції йогурту;
- важливо пропонувати йогурт за доступною ціною та в зручній упаковці;
- ефективна реклама на телебаченні та позитивні відгуки споживачів сприятимуть збільшенню продажів;
- розробка нових продуктів з різноманітними добавками може зацікавити споживачів, але важливо враховувати їх фінансові можливості.

Висновки до розділу 2

1. Аналіз тенденцій розвитку маркетингової товарної політики на споживчому ринку молочної продукції показав, що макросередовище відіграє важливу роль у формуванні стратегії підприємств. Основними факторами, що впливають на ринок, є політико-правові, економічні, демографічні, соціокультурні, природно-географічні та науково-технічні умови. Нестабільність економічної ситуації, високі ціни на енергоносії та сировину є головними загрозами, тоді як автоматизація виробництва, розширення експортних можливостей та розвиток здорового харчування відкривають нові перспективи для галузі.

2. Аналіз мікросередовища ринку на прикладі ПрАТ «Комбінат Придніпровський» засвідчив, що підприємство є одним із лідерів у сфері виробництва молочних продуктів. Його асортимент представлений торговими марками «Злагода» та «Любимчик», які охоплюють різні сегменти споживачів. Конкурентний аналіз за методами «4Р» та «5 сил Портера» показав, що ринок є високо конкурентним, а основними суперниками виступають «Молочний альянс» та «Терра Фуд».

3. SWOT-аналіз виявив, що сильними сторонами підприємства є якість сировини, широка мережа збуту та лояльність споживачів. Серед загроз – подорожчання сировини та висока конкуренція. Рекомендованою стратегією розвитку є ST-стратегія (Максі-Міні), яка передбачає використання сильних сторін компанії для подолання зовнішніх загроз та зміцнення ринкових позицій.

4. Таким чином, успішний розвиток маркетингової товарної політики на ринку молочної продукції вимагає комплексного підходу, що включає аналіз макро- та мікросередовища, конкурентного середовища та споживчих потреб.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПрАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ»

3.1. Стратегічний аналіз ПрАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ»

Отже, ПрАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ» здійснює основну свою діяльність в сфері молочної промисловості. На даний момент підприємство входить у 5-ку найсильніших виробників молокопродуктів в Україні. Щодня переробляється понад 250 т. молока. ПрАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ» випускає свою продукцію під ТМ «Злагода» та ТМ «Любимчик».



Рис. 3.1. Логотипи ТМ ПрАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ»

Основна сфера діяльності підприємства – молочна промисловість. До складу ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» входять:

- Васильковський сирзавод;
- Царичанський маслозавод;
- Перещепинський молочний цех;
- Новомосковський фруктовий цех.

Місія ПрАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ» - використовуючи сучасні технології, створювати смачні та корисні молочні продукти, зберігаючи при цьому найкращі національні традиції.

Господарський портфель компанії містить 3 великих асортиментних групи:

- молоко;
- творожна продукція;
- кисломолочна продукція.

Таблиця 3.1

**Дані про структурні підрозділи юридичної особи
ПРАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ»**

1	Філія «Відособлений структурний підрозділ у м. Києві» приватного акціонерного товариства «КОМБІНАТ «ПРИДНІПРОВСЬКИЙ»
	Код ЄДРПОУ ВП: 34915964
	Місцезнаходження ВП: Україна, місто Київ, вул.Волноваська, будинок 12/16
2	Філія «Відособлений структурний підрозділ у м. Харкові» приватного акціонерного товариства «КОМБІНАТ «ПРИДНІПРОВСЬКИЙ»
	Код ЄДРПОУ ВП: 33565074
	Місцезнаходження ВП: Україна, Харківська обл., місто Харків, ПРОСПЕКТ Героїв Харкова, будинок 259
3	Філія «Відособлений структурний підрозділ у м. Одесі» приватного акціонерного товариства «КОМБІНАТ «ПРИДНІПРОВСЬКИЙ»
	Код ЄДРПОУ ВП: 34654699
	Місцезнаходження ВП: Україна, Одеська обл., місто Одеса, Новомосковська дорога, 21

Джерело: сформовано автором за даними ЄДРПОУ

Компанія постійно розширює свій асортимент для забезпечення стабільного зростання частки ринку та лояльності споживачів. Насиченість асортименту є ключовим фактором розвитку компанії, Аналіз ширини та глибини асортименту компанії молочних продуктів є важливим для досягнення успіху на ринку та задоволення потреб споживачів. Проаналізуємо глибину та ширину асортименту ПРАТ за ТМ «Злагода» (таблиця 3.2, 3.3) та ТМ «Любимчик» (таблиці 3.4, 3.5).

Аналіз частини асортименту продукції ТМ «Злагода» за даними таблиці 3.2., дає підстави зробити наступні висновки і узагальнення. Ширина асортименту є достатньо широкою, що дозволяє охопити різні сегменти споживачів та задовольнити їхні потреби у різних видах молочної продукції. Глибина асортименту варіюється залежно від категорії. Найбільша глибина спостерігається у категоріях «Глазуровані сирки» та «Йогурти», що свідчить про те, що компанія приділяє більше уваги розвитку саме цих категорій.

Таблиця 3.2.

**Асортимент ПРАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ»
за ТМ «Злагода»**

Номенклатура продукції ТМ «Злагода»					
Глибина асортименту	Ширина асортименту				
	Творожні батончики	Глазуровані сирки	Йогурти	Ряжанка	Сир кисломолочний
	Творожні батончики карамель 23% 6 шт	Глазурований сирок зі шматочками вишні 23% 45г	Йогурт малина полуниця 1,2% 800г	Ряжанка 4% 750г	Сир 5% 300г
	Творожні батончики карамель шоколад 23% 6шт	Глазурований сирок з цукатами лимона 23%45г	Йогурт персик маракуйя 1,2% 800г	Ряжанка з печеним яблуком 3,6% 750г	Сиркова маса з шоколадною крихтою 16,5% 140г
	Творожні батончики пломбір 23% 6шт	Глазурований сирок з цукатами полуниці 23%45г	Йогурт без цукру 1,0% 800г	Ряжанка з печеною грушею	Сиркова маса з цукатами вишні 16,5% 140г
		Глазурований сирок з цукатами апельсина 23% 45г	Йогурт з ананасом 1,5% 400г	Ряжанка 4% 400г	Дитячий солодкий сирок 4,5% 90г
		Глазурований сирок згущене молоко 15%36г	Йогурт з полуницею 1,5%		Дитячий солодкий сирок 13,5% 90г
		Глазурований сирок ваніль 23% 40г	Йогурт з малиною 1,5% 400г		
		Глазуровані сирки ваніль 2 в 1 23% 60г	Йогурт малина полуниця нежирний 900г		
		Глазурований сирок з маком 23% 36г	Йогурт з персиком 1,5% 400г		
		Глазурований сирок з цукатами апельсину 23% 36г	Йогурт персик маракуйя нежирний 900г		
		Глазуровані сирки згущене молоко варене 2 в 1 15%			

Джерело: сформовано автором за даними сайту ПРАТ «Придніпровський комбінат»

Асортимент ТМ «Злагода» є досить широким та включає різні види молочної продукції, що дозволяє задовольнити потреби різних сегментів споживачів. Глибина асортименту варіюється залежно від категорії. Найбільш розвиненими є категорії «Глазуровані сирки» та «Йогурти».

Таблиця 3.3.

**Асортимент ПРАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ»
за ТМ «Злагода»**

Номенклатура продукції ТМ «Злагода»					
Глибина асортименту	Ширина асортименту				
	Молоко	Кефір	Сметана	Твердий сир	Масло
	Молоко 2,5% 800г	Айран 2% 800г	Сметана 10% 350г	Плавлений сир ‘Янтар’ 55% 100г	Вершкове масло 57% 180г
	Молоко 2,5% 450г	Кефір з вітамінами 1,0% 800г	Пряжена сметана 10% 350г	Сир ‘Голландський’ 50%	Вершкове масло “Шоколадне” 62% 180г
	Молоко 2,5% 910г	Кефір з вітамінами 2,5% 800г	Сметана 15% 200г		Вершкове масло ‘Селянське’ 72,7% 180г
	Відбірне молоко 2,5% 2л	Кефір 1% 450г	Сметана 15% 380г		
	Молоко стерилізоване 2,5% 900г	Кефір 1% 910г	Сметана 20% 200г		
	Нежирне молоко 2л	Кефір 2,5% 880г	Сметана 20% 380г		
	Сімейне молоко 3,2% 2000г	Кефір ‘Традиційний’ 3,2% 910г			

Джерело: сформовано автором за даними сайту ПРАТ «Придніпровський комбінат»

Ширина асортименту продукції ТМ «Злагода», представленого в таблиці 3.3 є достатньо широкою, що дозволяє охопити різні сегменти споживачів та задовольнити їхні потреби у різних видах молочної продукції. Глибина асортименту варіюється залежно від категорії. Найбільша глибина спостерігається у категоріях «Молоко» та «Кефір», що свідчить про те, що компанія приділяє більше уваги розвитку саме цих категорій. Аналіз даних

таблиць 3.2 і 3.3 показує, що компанія пропонує щонайменше 10 товарних груп (категорій) молочної продукції ТМ «Злагода»: ширина асортименту є дуже широкою, що дозволяє охопити значну кількість різних сегментів споживачів та задовольнити їхні потреби у різноманітній молочній продукції.

Найбільш розвинені категорії за глибиною асортименту:

- Глазуровані сирки: 9 видів (різні наповнювачі та відсотки жирності).
- Йогурти: 8 видів (різні смаки, добавки та відсотки жирності).
- Молоко: 7 видів (різний відсоток жирності, об'єм та види обробки).
- Кефір: 7 видів (різний відсоток жирності, добавки та об'єм).

Категорії з меншою глибиною:

- Творожні батончики: 3 види.
- Ряжанка: 4 види.
- Сир кисломолочний: 3 види.
- Сметана: 5 видів.
- Твердий сир: 2 види.
- Масло: 3 види.

Асортимент молочної та молочнокислої продукції ПРАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ» ТМ «Злагода» є дуже широким та різноманітним, що дозволяє задовольнити потреби широкого кола споживачів. Компанія має сильні позиції в багатьох категоріях молочної продукції, особливо в глазурованих сирках, йогуртах, молоці та кефірі. Існує потенціал для розширення глибини асортименту в деяких категоріях, таких як творожні батончики, ряжанка, сир кисломолочний, сметана, твердий сир та масло.

Тепер проаналізуємо глибину та ширину асортименту продукції компанії ТМ «Любимчик» (таблиці 3.4,3.5).

Як показав аналіз даних таблиці 2.5 з номенклатурою продукції ТМ «Любимчик», щодо широти та глибини асортименту можна зробити наступні висновки: іобра глибина в категорії молока: гатегорія молока представлена двома варіантами - молоко 2,5% жирності об'ємом 500 мл та 1 л.

Таблиця 3.4.

**Асортимент ПРАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ»
за ТМ «Любимчик»**

Номенклатура продукції ТМ «Любимчик»			
Глибина	Ширина асортименту		
	Глазуровані сирки	Йогурти	Молоко
	Глазурований сирок ваніль 23% 36г	Йогурт малина полуниця 0,5% 400г	Молоко 2,5% 500г
		Йогурт персик маракуйя 0,5% 400г	Молоко 2,5% 1л

Джерело: сформовано автором за даними сайту ПРАТ «Придніпровський комбінат»

Це дає споживачам можливість вибору залежно від їх потреб. Обмежена глибина в категоріях глазурованих сирків та йогуртів. Ширину асортименту проаналізуємо після огляду таблиці 3.5.

Таблиця 3.5.

**Асортимент ПРАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ»
за ТМ «Любимчик»**

Номенклатура продукції ТМ «Любимчик»			
Глибина асортименту	Ширина асортименту		
	Кефір	Творог	Сметана
	Кефір 2,5% 1л	Сиркова маса ваніль 23% 140г	Сметанкова насолода 15% 400г
	Кефір 2,5% 500г	Сиркова маса з курагою 23% 140г	Сметанкова насолода 20% 400г
		Сиркова маса з родзинками 23% 140г	

Джерело: сформовано автором за даними сайту ПРАТ «Придніпровський комбінат»

Аналізуючи дані таблиці 3.5, варто зробити наступні висновки щодо глибини асортименту: категорія кефіру представлена двома варіантами - кефір 2,5% жирності об'ємом 1 л та 500 мл. Це дає споживачам можливість вибору залежно від їх потреб. Категорія творогу представлена трьома видами сиркової маси з різними добавками (ваніль, курага, родзинки) та однаковою жирністю 23% та об'ємом 140 г. Категорія сметани представлена двома видами

сметанкової насолоди з різною жирністю (15% та 20%) та однаковим об'ємом 400 г.

ТМ «Любимчик» представлена невеликою кількістю категорій молочної продукції. У першому випадку це були глазуровані сирки, йогурти та молоко, у другому - кефір, творог та сметана. Очевидно, що асортимент охоплює лише базові та найбільш популярні молочні продукти. Для задоволення потреб ширшого кола споживачів та збільшення присутності на ринку, компанії необхідно розширювати продуктову лінійку за рахунок додавання інших категорій, таких як ряжанка, масло, сири різних видів, дитяче харчування тощо. Глибина асортименту різниться залежно від категорії. У деяких категоріях, таких як молоко (різні варіанти об'єму) або творог (різні добавки), глибина є достатньою, щоб запропонувати споживачам вибір. В інших категоріях, таких як глазуровані сирки або сметана, вибір дуже обмежений, що може звужити коло потенційних покупців. Обидві торгові марки орієнтовані на масового споживача, пропонуючи найбільш затребувані молочні продукти.

Одним із методів оцінки стратегічної позиції підприємства на ринку, що дозволяє визначити подальший напрям його розвитку, є методика SPACE (Strategic Position and Action Evaluation). Цей підхід до стратегічного аналізу є логічним продовженням SWOT-аналізу, має комплексний і багатокритеріальний характер, а також використовується для визначення конкурентної позиції та загального напрямку стратегії.

Основою SPACE-аналізу є оцінка стану підприємства та умов його функціонування за чотирма групами факторів: конкурентні переваги підприємства (CA), фінансова стійкість підприємства (FS), привабливість галузі (IA), стабільність економічного середовища (ES).

Метод SPACE-аналізу застосовується для вибору оптимальної загальної стратегії розвитку ПрАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ». Оцінювання проводилося за участі як внутрішніх експертів підприємства, так і зовнішніх фахівців із бізнес-середовища.

Таблиця 3.6

Оцінка факторів впливу SPACE-методом

Фактори	Оцінка (бали)	Вага	Зважена оцінка балів
Фінансова сила підприємства (FS)			
Рентабельність вкладеного капіталу	4	0,2	0,8
Динаміка прибутку	3	0,25	0,75
Виробничі витрати	4	0,15	0,6
Разом	11	-	2,15
Конкурентна перевага підприємства (CA)			
Частка ринку	4	0,2	0,8
Структура асортименту	3	0,1	0,3
Рівень якості продукції	5	0,2	1,0
Разом	12	-	2,1
Привабливість галузі (IA)			
Рівень конкуренції	4	0,1	0,4
Стадія життєвого циклу	4	0,3	1,2
Залежність галузі від кон'юнктури	5	0,2	1,0
Разом	13	-	2,3
Стабільність економічного середовища (ES)			
Рівень інноваційної діяльності	4	0,2	0,8
Маркетингові і рекламні можливості	5	0,4	2,0
Темпи інфляції	4	0,2	0,8
Разом	13	-	3,6

Джерело: власні дослідження автора

Маючи середні зважені оцінки по кожному показнику відповідного критерію, ми обчислили узагальнюючі бальні експертні оцінки за кожним з 4-х критеріїв. Результати розрахунків наведено в таблиці 3.7.

Таблиця 3.7.

**Результати узагальнених зважених оцінок критеріїв моделі SPACE
для ПРАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ»**

№	Групи факторів	Зважена оцінка, балів
1	Фінансова сила підприємства (FS)	2,15
2	Конкурентна перевага підприємства (CA)	2,10
3	Привабливість галузі (IA)	2,30
4	Стабільність економічного середовища (ES)	3,60

Джерело: сформовано автором

Для графічного визначення рекомендованої стратегії необхідно розрахувати вектор стратегічного напрямку. Координати точок, що визначають положення вектора рекомендованої стратегії розвитку ПРАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ», обчислюються за такими формулами:

$$X = IA - CA; Y = FS - ES \quad (3.1, 3.2)$$

Обчислимо ці координати за даними таблиці 3.7:

$$X = 2,3 - 2,1 = 0,2 \quad Y = 2,15 - 3,60 = -1,45$$

Побудуємо графік стратегічного положення компанії (рис. 3.7).

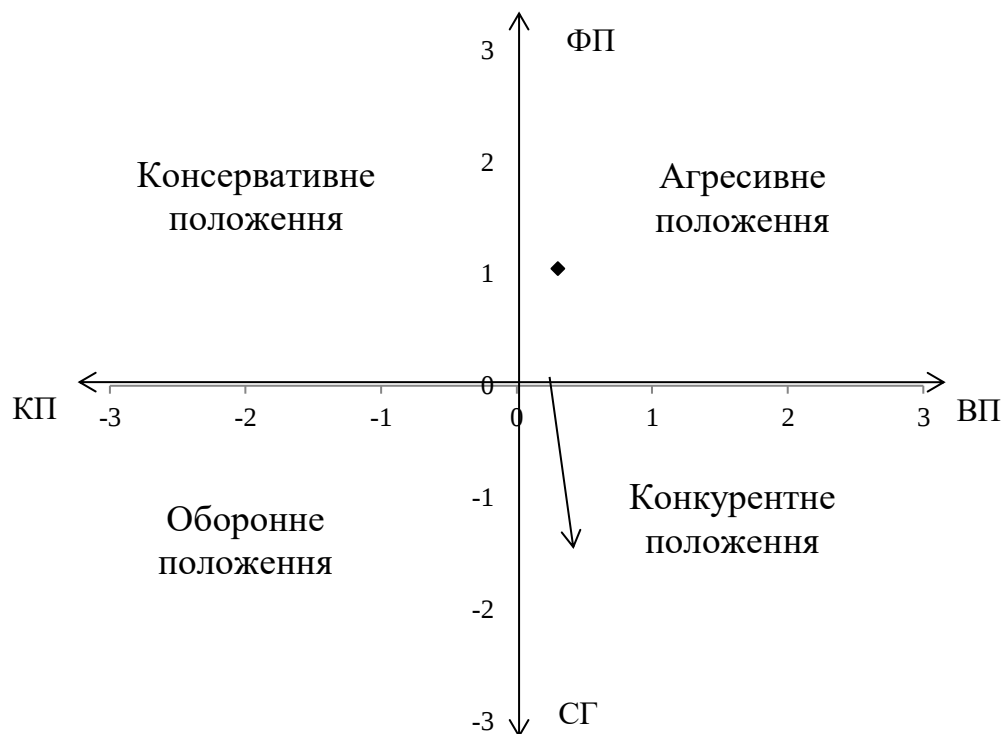


Рис. 3.2 Матриця стратегічного положення ПРАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ»

Джерело: власні дослідження автора

За результатами аналізу було виявлено, що ПРАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ» знаходиться в конкурентному стратегічному положенні. Отже, зусилля керівництва та персоналу ПРАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ» повинні бути спрямовані на залучення фінансових ресурсів, збільшення прибутковості та розширення збутових мереж. Конкурентна стратегія підприємства визначає напрям його діяльності та передбачає виявлення нових ринкових можливостей і загроз, а також

збереження конкурентних переваг. На нашу думку, конкурентна стратегія ПрАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ» має передбачати стратегічно орієнтовану діяльність, спрямовану на зміцнення його ринкової позиції та підтримку довгострокових конкурентних переваг на споживчому ринку молочної продукції.

3.2. Удосконалення товарної політики підприємства шляхом впровадження протеїнового йогурту

Аналіз тенденцій розвитку маркетингової товарної політики на споживчому ринку молочної продукції свідчить про значний вплив макросередовища на формування стратегії підприємств. Дослідження мікросередовища ринку на прикладі ПрАТ «Комбінат Придніпровський» підтверджує його лідерські позиції у виробництві молочних продуктів. Асортимент підприємства представлений торговими марками «Злагода» та «Любимчик», орієнтованими на різні сегменти споживачів.

ТМ «Злагода» пропонує широкий та різноманітний вибір молочної та молочнокислої продукції, задовольняючи потреби широкого кола споживачів. Натомість ТМ «Любимчик» охоплює обмежену кількість категорій молочної продукції, зосереджуючись на базових та найпопулярніших продуктах, таких як глазуровані сирки, йогурти, молоко (ТМ «Злагода») та кефір, сир, сметана (ТМ «Любимчик»). Тож з метою збільшення глибини асортименту, зокрема, йогуртів пропонуємо ввести у виробництво нову позицію йогурту – йогурт протеїновий.

Виробництво протеїнового йогурту є актуальним та перспективним напрямком, що відповідає сучасним тенденціям споживання та здорового способу життя. Протеїнові йогурти є новим видом молочної продукції на українському ринку, який тільки починає набувати популярності. За даними соціологічних опитувань, близько 25% населення України регулярно займаються спортом. Оскільки споживання достатньої кількості білка є

критично важливим для цієї категорії споживачів, впровадження протеїнових йогуртів сприятиме формуванню позитивного іміджу бренду, підвищенню його популярності та лояльності споживачів. Для забезпечення додаткової цінності продукту, на кожній пляшці планується розміщення QR-коду, який буде переадресовувати споживача на веб-сайт з формулою для розрахунку індивідуальної потреби в калоріях, білках, жирах та вуглеводах.

Розглянемо детальніше переваги та актуальність цього продукту.

1. Високий вміст білка: протеїн є будівельним матеріалом для м'язів, тому протеїнові йогурти особливо популярні серед людей, які займаються спортом та ведуть активний спосіб життя.
2. Зручний та швидкий перекус: протеїновий йогурт може стати чудовим варіантом для швидкого та корисного перекусу протягом дня, особливо для людей, які цінують свій час.
3. Сприяє насиченню: завдяки високому вмісту білка, протеїновий йогурт допомагає відчувати ситість на довший час, що може бути корисним для людей, які стежать за своєю вагою.
4. Різноманітність смаків: протеїнові йогурти можуть мати різні смаки та добавки, що дозволяє задовольнити потреби різних споживачів.
5. Корисні властивості: йогурт сам по собі є корисним продуктом, оскільки містить пробіотики, які покращують травлення та зміцнюють імунітет.

Виробництво протеїнового йогурту є актуальним та перспективним напрямком, що відповідає сучасним трендам серед споживачів. Цей продукт має безліч переваг, таких як високий вміст білка, зручність у споживанні, сприяння насиченню та різноманітність смаків. Враховуючи зростаючий попит на здорові та зручні продукти, виробництво протеїнового йогурту може стати успішним бізнесом.

Аргументом на користь впровадження протеїнового йогурту у виробництво є потреби і тенденції на споживчому ринку цього продукту, а саме:

1. Зростаючий попит на здорові продукти: Споживачі стають все більш свідомими щодо здорового харчування та активного способу життя.

Протеїнові йогурти відповідають цій тенденції, оскільки вони є багатими на білок, який є важливим для м'язів та загального здоров'я.

2. Зміна споживчих звичок: Сучасний ритм життя часто не залишає часу на повноцінний сніданок або перекус. Протеїновий йогурт може стати зручним та корисним варіантом для людей, які цінують свій час.

Конкурентні переваги для ПрАТ «Комбінат Придніпровський» від впровадження заходу:

- Диференціація від конкурентів: Введення унікального продукту, такого як протеїновий йогурт з особливими смаковими якостями або добавками, допоможе підприємству виділитися на ринку та залучити нових клієнтів.
- Розширення цільової аудиторії: Протеїнові йогурти можуть зацікавити не тільки спортсменів та людей, які ведуть активний спосіб життя, але й широке коло споживачів, які прагнуть здорового харчування.

Перспективи для розвитку бренду ТМ «Любимчик»:

- Інноваційний імідж: Введення новинки свідчить про інноваційний підхід підприємства та його прагнення задовольняти потреби споживачів.
- Зміцнення лояльності клієнтів: Якісний та корисний продукт сприятиме формуванню позитивного іміджу бренду та зміцненню лояльності клієнтів.

Враховуючи всі ці фактори, можна з упевненістю стверджувати, що реалізація стратегії оновлення в управлінні маркетингової товарної політики підприємства, зокрема, введення протеїнового йогурту, є не тільки необхідною, але й перспективною. Цей крок допоможе підприємству адаптуватися до потреб ринку, отримати конкурентні переваги, збільшити прибуток та зміцнити свій бренд.

Оновлений асортимент ПРАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ» ТМ «Любимчик» після введення у виробництво протеїнового йогурту представлено в таблиці 3.8.

Таблиця 3.8.

**Асортимент ПРАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ»
за ТМ «Любимчик»**

Номенклатура продукції ТМ «Любимчик»			
Глибина асортименту	Ширина асортименту		
	Глазуровані стрки	Йогурти	Молоко
	Глазурований сирок ваніль 23% 36г	Йогурт малина - полуниця 0,5% 400г	Молоко 2,5% 500г
		Йогурт персик маракуйя 0,5% 400г	Молоко 2,5% 1л
		Йогурт протеїновий малина-полуниця 0,5% 400г, 40 г.білку	
		Йогурт протеїновий персик -маракуйя 0,5% 400г, 40 г.білку	

Джерело: сформовано автором за власним дослідженням

Отже пропонується введення у виробництво двох нових позицій йогурту з оновленим складом: йогурт протеїновий малина-полуниця 0,5% 400г з вмістом білку % і йогурт протеїновий персик - маракуйя 0,5% 400г з вмістом білку 10%.

Планові показники щодо виробництва протеїнового йогурту (1 позиція):

Обсяг продажу після запуску (в перший місяць) – 5 т;

Обсяг продажу в перший місяць – 12500 пляшок;

Кількість ізоляту білка в розрахунку на 1 пляшку - 40 г;

Загальні витрати ізоляту білка – 500 кг.;

Оптова вартість ізоляту білка (15 кг) – 5000 грн.;

Загальні витрати на ізолят білка - 16,5 тис. грн.;

Вартість однієї пляшки протеїнового йогурту - 55 грн.;

Плановий дохід – 562,5 грн. за місяць.

Таблиця 3.9

**Очікуваний вплив впровадження у виробництво протеїнових
йогуртів на економічні показники господарської діяльності
ПРАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ», %**

Очікуване зростання прибутку: За умови успішного маркетингу та збуту, впровадження протеїнового йогурту може призвести до зростання прибутку на 10-20% і більше протягом року.
Очікуване зростання рівня рентабельності: Впровадження протеїнового йогурту може призвести до зростання рівня рентабельності на 5-10% і більше за умови оптимізації виробничих процесів та ефективного збуту.
Очікуване зростання обсягу продажів: За умови успішного виведення на ринок, загальний обсяг продажів може зрости на 15-25% і більше протягом року.
Очікуване збільшення собівартості: За умови неефективного управління витратами, собівартість продукції може зрости на 5-10%. Проте, за умови оптимізації виробництва, зростання собівартості може бути мінімальним або ж вдасться досягти її зниження за рахунок ефекту масштабу.
Очікуване покращення ліквідності та фінансової стійкості: За умови успішного ведення бізнесу, впровадження протеїнового йогурту може призвести до покращення ліквідності та фінансової стійкості підприємства на 5-10% і більше.

Джерело: сформовано автором за власним дослідженням

Впровадження у виробництво протеїнового йогурту, як розширення асортименту, може мати значний вплив на економічні показники підприємства. В таблиці 3.9 наведено узагальнену інформацію щодо зміни показників економічної ефективності діяльності ПРАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ» після впровадження у виробництво 2-х видів протеїнових йогуртів ТМ «Злагода».

3.3. Оптимізація пакування питних йогуртів: перехід на Tetra Pak

Невід'ємною частиною товарної політики підприємства є пакування. Воно впливає на всі етапи життєвого циклу товару, від розробки та виробництва до продажу та споживання.

На етапі розробки товару пакування враховується як один з ключових факторів, що визначають його споживчі властивості та конкурентоспроможність. На етапі виробництва пакування інтегрується в технологічний процес та забезпечує захист та збереження продукту. На етапі продажу пакування відіграє роль вітрини товару, залучаючи увагу споживачів та сприяючи здійсненню покупки. На етапі споживання пакування забезпечує зручність використання та зберігання продукту, сприяючи формуванню позитивного враження про бренд.

Таблиця 3.10

Основні тенденціями щодо пакування питних йогуртів у світі

Екологічність	Дедалі більше виробників та споживачів звертають увагу на екологічну безпеку упаковки. З'являються нові види пакування, які можна переробити або які швидко розкладаються.
Зручність	Споживачі хочуть, щоб упаковка була зручною у використанні та зберіганні. Тому виробники пропонують різні варіанти пакування, такі як пляшки з кришками, пакети з дозаторами тощо.
Індивідуалізація	Кожен споживач має свої уподобання, тому виробники намагаються створювати упаковку, яка буде відповідати різним потребам.
Інновації	Виробники постійно шукають нові рішення для пакування, які будуть більш ефективними та безпечними. Наприклад, з'являються види пакування, які можуть зберігати свіжість продукту протягом тривалого часу.
Мінімалізм	Упаковка стає менш яскравою та більш мінімалістичною. Виробники намагаються зменшити кількість використовуваних матеріалів та зробити упаковку більш простою та зрозумілою.

Джерело: сформовано автором за власним дослідженням

В Україні, як і в усьому світі, спостерігаються схожі тенденції щодо пакування питних йогуртів, але з урахуванням місцевих особливостей.

1. Екологічність: українські споживачі стають все більш свідомими щодо впливу упаковки на навколишнє середовище. Виробники реагують на це, пропонуючи варіанти пакування, які можна переробити або які швидко розкладаються. З'являються йогурти в скляних пляшках, які можна здати на переробку, а також варіанти в паперовій упаковці.
2. Зручність: зручність використання та зберігання є важливим фактором для українських споживачів. Виробники пропонують різні варіанти пакування, такі як пляшки з кришками, пакети з дозаторами, що дозволяє брати йогурт з собою та споживати його в дорозі.
3. Натуральність: підкреслення натуральності продукту є важливою тенденцією. Упаковка часто містить інформацію про натуральний склад йогурту, відсутність штучних добавок та ГМО. Дизайн упаковки може бути виконаний у природних тонах, з використанням зображень фруктів, ягід або рослин.
4. Функціональність: деякі виробники пропонують упаковку, яка має додаткові функціональні можливості. Наприклад, це можуть бути пляшки з мірною шкалою, що дозволяє контролювати кількість спожитого йогурту, або упаковка з можливістю багаторазового використання.
5. Персоналізація: хоча ця тенденція ще не настільки поширена в Україні, як у світі, деякі виробники вже пропонують можливість персоналізації упаковки. Це може бути нанесення імені або фотографії на етикетку, що робить продукт більш індивідуальним та привабливим для споживача.
6. Місцевий виробник: українські споживачі часто віддають перевагу продуктам місцевого виробництва, тому виробники підкреслюють це на упаковці. Може бути зазначено регіон виробництва, використання місцевої сировини тощо.

Таблиця 3.11

Порівняльна характеристика видів пакувань питних йогуртів

Недоліки	Переваги
Скляні пляшки	
скло можна переробляти багато разів, воно не містить шкідливих речовин та не впливає на смак продукту	скло важке та крихке, що збільшує витрати на транспортування та може призвести до додаткових викидів CO ₂ .
Пластикові пляшки	
пластик легкий та міцний, що зменшує витрати на транспортування	багато видів пластику не підлягають переробці та можуть забруднювати навколишнє середовище
Паперові пакети:	
папір є біорозкладним матеріалом та може бути перероблений	виробництво паперу потребує значних ресурсів води та деревини
Поліетиленові пакети	
Вони розкладаються протягом сотень років, забруднюючи ґрунт та воду, завдаючи шкоди тваринам та рослинам.	Поліетилен є одним з найдешевших матеріалів для пакування, що робить його привабливим для виробників

Джерело: сформовано автором за власним дослідженням

Для обох своїх торгових марок ПРАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ» використовує два види упаковки питних йогуртів – це пластикова каністра (800г) і поліетиленовий пакет (400г).



Рис.3.3. Упаковка питних йогуртів виробництва ПРАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ»

Джерело: сформовано автором за даними сайту компанії ПРАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ»

Нами було зроблено аналіз пакування питних йогуртів основних конкурентів ПРАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ».

АТ «Молочний альянс» використовує такі типи пакувань питних йогуртів:

- пластикові пляшки: це найпоширеніший варіант для питних йогуртів «Молочний альянс». Пляшки можуть мати різні об'єми, що дозволяє задовольнити потреби різних споживачів.
- пластикові стаканчики: для густих йогуртів часто використовуються пластикові стаканчики з кришечкою.
- тетрапак: деякі види йогуртів можуть бути упаковані в картонні коробки типу тетрапак, що є більш екологічним варіантом.

Інший конкурент - компанія «Терра Фуд» пропонує широкий асортимент питних йогуртів, і їх упаковка відіграє важливу роль у привабленні споживачів та збереженні якості продукту. Ось деякі особливості пакування питних йогуртів «Терра Фуд»:

- пластикові пляшки: найбільш поширений варіант для питних йогуртів «Терра Фуд». Пляшки можуть мати різні об'єми, що дозволяє задовольнити потреби різних споживачів;
- пластикові стаканчики: для густих йогуртів часто використовуються пластикові стаканчики з кришечкою;
- тетрапак: деякі види йогуртів можуть бути упаковані в картонні коробки типу тетрапак, що є більш екологічним варіантом.

Пропонуємо замінити поліетиленові пакети та пляшки на більш екологічне пакування для питних йогуртів - тетрапак (Tetra Pak).

Основними перевагами тетрапаку (Tetra Pak). є:

1. Тривалий термін зберігання: Завдяки своїй герметичності та захисним властивостям, тетрапак дозволяє зберігати харчові продукти протягом тривалого часу без втрати якості та свіжості.

2. Захист від зовнішніх факторів: Тетрапак захищає продукти від світла, кисню, вологи та інших зовнішніх впливів, які можуть призвести до їх псування.
3. Зручність використання: Тетрапак легкий, міцний та зручний у транспортуванні та зберіганні. Він також може мати різні форми та розміри, що дозволяє використовувати його для пакування різних видів продуктів.
4. Екологічність: Тетрапак виготовляється з відновлюваних матеріалів та може бути перероблений, що зменшує його негативний вплив на навколишнє середовище.

Таблиця 3.12

**Очікуваний вплив впровадження заміни пакування питних
йогуртів на економічні показники господарської діяльності
ПРАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ», %**

Очікуване зростання прибутку: За умови успішного маркетингу та збуту, оновлення упаковки на Тетрапак питного йогурту може призвести до зростання прибутку на 10-12% і більше протягом року.
Очікуване зростання рівня рентабельності: Оновлення упаковки може призвести до зростання рівня рентабельності на 5-7% і більше за умови оптимізації виробничих процесів та ефективного збуту.
Очікуване зростання обсягу продажів: За умови успішного виведення на ринок питних йогуртів і новому пакуванні - Тетрапак, загальний обсяг продажів може зрости на 15-25% і більше протягом року.
Очікуване збільшення собівартості: За умови неефективного управління витратами, собівартість продукції може зрости на 8-12%. Проте, за умови оптимізації виробництва, зростання собівартості може бути мінімальним або ж вдасться досягти її зниження за рахунок ефекту масштабу.
Очікуване покращення ліквідності та фінансової стійкості: За умови успішного ведення бізнесу, заміна упаковки питних йогуртів на більш екологічну і функціональну -Тетрапак може призвести до покращення ліквідності та фінансової стійкості підприємства на 5-7% і більше.

Джерело: сформовано автором за власним дослідженням

Пакування є невід’ємною складовою товарної політики підприємства та виконує кілька важливих функцій: захисну, інформаційну, маркетингову та екологічну. Воно впливає на всі етапи життєвого циклу товару – від розробки та виробництва до продажу та споживання. В сучасних умовах зростаючої конкуренції та зміни споживчих уподобань ефективна упаковка стає важливим фактором формування лояльності до бренду та підвищення попиту.

Дослідження сучасних тенденцій у сфері пакування питних йогуртів показало, що на глобальному та українському ринках спостерігається зміщення акценту в бік екологічності, зручності, інноваційності та мінімалізму. Споживачі надають перевагу упаковці, яка є екологічно безпечною, легкою у використанні, привабливою та такою, що дозволяє зберігати свіжість продукту протягом тривалого часу.

Аналіз ринку показав, що основні конкуренти ПРАТ «КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬКИЙ» вже активно використовують сучасні екологічні рішення, зокрема пластикові пляшки, картонні упаковки (тетрапак), скляні пляшки та інші види пакування, які відповідають актуальним запитам споживачів. В той же час підприємство використовує поліетиленові пакети та пластикові каністри, що, хоча і є економічно вигідним рішенням, проте не відповідає сучасним екологічним трендам і може впливати на конкурентоспроможність продукції.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі магістрської роботи було розглянуто напрями стратегії реалізації товарної політики ПРАТ «Комбінат Придніпровський» на споживчому ринку молочних продуктів. Проведений аналіз дозволив визначити ключові аспекти, які впливають на конкурентоспроможність підприємства, його асортиментну політику та перспективи розвитку.

Підприємство є одним із лідерів молочної промисловості України та активно розширює свій асортимент, пропонуючи продукцію під двома основними

торговими марками – «Злагода» та «Любимчик». Аналіз асортименту показав, що ТМ «Злагода» має широкий вибір молочних продуктів, тоді як ТМ «Любимчик» охоплює лише базові категорії, що створює потенціал для розширення асортименту.

В результаті проведеного стратегічного аналізу, зокрема застосування методики SPACE, було визначено стратегічне положення компанії та розроблено рекомендації щодо подальшого розвитку. Виявлено, що основними напрямками покращення товарної політики є:

1. Введення у виробництво протейнового йогурту – відповідь на сучасні тенденції здорового харчування та підвищення споживчого попиту. Це рішення сприятиме залученню нових клієнтів та розширенню ринкових можливостей компанії.
2. Оптимізація пакування питного йогурту – перехід від поліетиленових пакетів до екологічно безпечного пакування Tetra Pak, що сприятиме покращенню іміджу компанії, підвищенню конкурентоспроможності та збільшенню продажів.

Запропоновані заходи дозволять ПрАТ «Комбінат Придніпровський» зміцнити свої позиції на ринку молочних продуктів, підвищити рівень лояльності споживачів та забезпечити стабільне зростання економічних показників у довгостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ

В першому розділі магістерської роботи узагальнено теоретико-методичні основи маркетингової товарної політики на споживчому ринку молочної продукції. Встановлено, що товарна політика відіграє ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства, оскільки охоплює стратегічні рішення щодо асортименту, інновацій, управління якістю та просування продукції. Аналіз наукових підходів до визначення цього поняття свідчить про його багатовимірність: від орієнтації на споживчі потреби до інтеграції маркетингових інструментів (4P) та врахування життєвого циклу товару. Ринок молочної продукції має свої особливості, зумовлені коротким терміном придатності, необхідністю оперативної логістики, екологічною відповідальністю та зростаючим попитом на здорове харчування. Сучасні тенденції, такі як глобалізація, цифровізація та дієтичні обмеження, вимагають від підприємств гнучкості, інноваційних рішень у сфері пакування, технологій і розширення асортименту.

Стратегії виходу на ринок нових товарів, такі як диверсифікація, розширення ринку та глибоке проникнення, підкреслюють важливість балансу між стабільністю та інноваціями. Для молочної промисловості особливо актуальним є підхід глибокого проникнення, що ґрунтується на споживчій лояльності до традиційних продуктів, але водночас потребує постійного оновлення для підтримки конкурентних позицій.

Аналіз тенденцій розвитку маркетингової товарної політики на ринку молочної продукції засвідчив важливу роль макросередовища у формуванні стратегії підприємств. Серед основних чинників впливу – політико-правові, економічні, демографічні, соціокультурні, природно-географічні та науково-технічні умови. Нестабільність економіки, зростання цін на енергоносії та сировину створюють загрози, натомість автоматизація виробництва, розширення експортного потенціалу та популяризація здорового харчування відкривають нові можливості для галузі.

Аналіз мікросередовища ринку на прикладі ПрАТ «Комбінат Придніпровський» підтвердив, що підприємство є одним із лідерів у сфері виробництва молочних продуктів. Його асортимент представлений торговими марками «Злагода» та «Любимчик», орієнтованими на різні споживчі сегменти. Конкурентний аналіз методами «4Р» та «5 сил Портера» засвідчив високий рівень конкуренції на ринку, основними суперниками є компанії «Молочний альянс» і «Терра Фуд».

На основі аналізу внутрішніх і зовнішніх чинників, що впливають на діяльність ПрАТ «Комбінат Придніпровський», визначено ключові переваги та недоліки підприємства. Оптимальним напрямом його сталого розвитку є впровадження товарної стратегії, орієнтованої на оновлення та вдосконалення продукції. Реалізація цієї стратегії сприятиме зростанню зацікавленості споживачів, зміцненню ринкових позицій і розширенню збутових каналів. Очікуваними результатами є збільшення ринкової частки, зростання прибутковості та покращення фінансової стабільності компанії.

SWOT-аналіз виявив, що головними перевагами підприємства є висока якість сировини, широка збутова мережа та значний рівень споживчої лояльності. Водночас серед загроз – зростання вартості сировини та висока конкуренція. Оптимальною для розвитку компанії є ST-стратегія (Максі-Міні), що передбачає використання внутрішніх сильних сторін для подолання зовнішніх загроз та зміцнення ринкових позицій.

Таким чином, ефективне впровадження маркетингової товарної політики на ринку молочної продукції потребує комплексного підходу, що включає аналіз макро- та мікросередовища, конкурентного середовища та поведінки споживачів.

У третьому розділі магістерської роботи розглянуто стратегію реалізації товарної політики ПрАТ «Комбінат Придніпровський» на споживчому ринку молочних продуктів. Аналіз дозволив визначити основні фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства, асортиментну політику та перспективи його розвитку.

Компанія є одним із провідних гравців молочної промисловості України та активно розширює свій асортимент, пропонуючи продукцію під двома основними торговими марками – «Злагода» та «Любимчик». Дослідження асортименту показало, що ТМ «Злагода» має широкий вибір молочних продуктів, тоді як ТМ «Любимчик» представлена лише в базових категоріях, що створює перспективи для подальшого розширення.

Застосування методики SPACE дозволило визначити стратегічне положення підприємства та розробити рекомендації для його подальшого розвитку. Основними напрямками вдосконалення товарної політики підприємства є:

1. Впровадження у виробництво протеїнового йогурту як відповіді на сучасні тренди здорового харчування та підвищення попиту. Це рішення сприятиме залученню нових клієнтів і розширенню ринкових можливостей компанії.
2. Оптимізація пакування питного йогурту – перехід від поліетиленових пакетів до екологічно безпечного пакування Tetra Pak, що дозволить покращити імідж компанії, підвищити її конкурентоспроможність і збільшити продажі.

Реалізація цих заходів дасть змогу ПрАТ «Комбінат Придніпровський» зміцнити свої позиції на ринку молочної продукції, підвищити рівень лояльності споживачів і забезпечити стабільне економічне зростання в довгостроковій перспективі.

07.02.2025

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І., Квасов М. Маркетингова товарна політика та її особливості в кризових умовах господарювання. Економіка та суспільство, 2022. (39). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-8>
2. Ажаман І., Гордєєв О., Петрищенко Н. Strategic analysis of the external environment of the construction industry of Ukraine. Journal of Strategic Economic Research, 2022. (2), 30–40. <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2022.2.3>
3. Артющок В. Методи та моделі стратегічного аналізу у системі бізнес-планування. Економіка та суспільство, 2022. (44). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-61>
4. Багорка М. О., Кадирус І. Г., Кравець О. В. Розроблення маркетингових конкурентних стратегій підприємств. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2021. Вип. 36. С. 11-18.
5. Бойко Р., Андрушкевич З., Нянько В. Товарна політика як важлива складова маркетингової діяльності підприємства. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences, 2024/ 328(2), 470-476. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-328-70>
6. Бочко О.Ю. Маркетингові інструменти функціонування регіональних ринків молочної продукції : монографія. Львів: Видавництво «ГАЛИЧ-ПРЕС», 2018. 228 с.
7. Броннікова Л. О. Розроблення комплексу заходів із удосконалення маркетингової товарної політики підприємства: робота на здобуття кваліфікаційного ступеня магістра : спец. 075 - маркетинг / наук. кер. Л. О. Сигида. Суми : Сумський державний університет, 202. 58 с.
8. Бутенко Н.В. Основи маркетингу: навч. посібник. К.: Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2015. 140 с.

9. Васюткіна Н. В., Марченко С. М. Оцінювання ефективності маркетингу у збутовій діяльності підприємств. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки», 2021. (2-1 (103)), 111-119. <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2021-2-19>
10. Вовчок С. В. Конкурентний потенціал сталого розвитку підприємств молокопереробної галузі. Український журнал прикладної економіки. 2020. Том 5. № 3. С. 403-409. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2020-3-45>.
11. Галушко О. Вплив воєнного стану на аналіз маркетингового середовища компанії. Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ. 2023. Спеціальний випуск № 2 (127). С. 263-268
12. Герасимяк Н. В. Основні аспекти формування маркетингової товарної політики підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2008. № 2. Т. 1. С. 60 - 62
13. Гонтарєва І. В., Мангушев Д. В., Жденовська А. О. Оцінка ефективності маркетингової товарної політики підприємства. Соціальна економіка. Вип. 60. 2020. С. 149-158.
14. Гаркавенко С. С. Маркетинг: Підручник. 6-те вид. К.: Лібра, 2008. 720 с.
15. Грабовська І. В. Системний підхід в маркетинговому управлінні товарним асортиментом. Актуальні проблеми та перспективи розвитку України в галузі управління та адміністрування: ініціативи молоді [Електронний ресурс] : матеріали V Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. здобувачів вищої освіти і молодих учених, 20 жовтня 2023 р. / Держ. біотехнол. ун-т Харків, 2023. Електронні текстові дані. Режим доступу : <http://btu.kharkov.ua/nauka/konferentsiyi/>
16. Грищенко А. Діагностичне дослідження формування і реалізації маркетингової політики на підприємстві. Економіка та суспільство, 2024. (63). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-75>

- 17.Громова О., Шевчук Ю. Товарна політика в системі маркетингу. Молодий вчений, 2022. 4 (104), 75-79.
<https://doi.org/10.32839/2304-5809/2022-4-104-17>
- 18.Гуткевич С.О. Стратегія розвитку: інвестиційний вимір. Монографія / С.О. Гуткевич, М.І. Пугачов, Г.М. Завадських, О.Г. Занозовська / за ред. проф. Гуткевич С.О.- Харків: Вид-во “Діса-плюс”, 2016. 162 с.
- 19.Державна служба статистики України. URL: <http://ukrstat.gov.ua>
- 20.Завадських Г. М., Болтянська Л. О., Лисак О. І. Товарознавство: курс лекцій. Запоріжжя: ТДАТУ, 2024. 152 с.
- 21.Завадських Г. М. Основні напрямки і проблеми розвитку сучасного товарознавства. Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки) No 1 (50),2024. С.104-111.
DOI: <https://doi.org/10.32782/2519-884X-2024-50-12>
- 22.Завадських Г.М., Лисак О.І., Тебенко В.М. Корпоративна соціальна відповідальність: формування та реалізація в Україні. Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки), 2023. №2. С.130-139 DOI: <https://doi.org/10.31388/2519-884X-2023-48-129-139>
- 23.Ейфеел А., Гусятинська О., Сусол Р. Сучасний стан та перспективи розвитку галузі молочного скотарства в Україні. Аграрний вісник Причорномор’я. 2022. Випуск 104. С. 118-129. DOI: <https://doi.org/10.36887/10.37000/abbsl.2022.104.17>
- 24.Ілляшенко С. М. Маркетингова товарна політика: Підручник для студ. вищ. навч. закл. Суми : Університетська книга, 2005. 232с.
- 25.Коваль К., Стеченко О. Інноваційно орієнтований розвиток бізнес-процесів на малих підприємствах. Проблеми і перспективи економіки та управління, 2024. №2 (38), 69–78. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-2\(38\)-69-78](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-2(38)-69-78)
- 26.Козак О. А. Оцінка ролі та значення молокопродуктового підкомплексу для вирішення продовольчого забезпечення та національної економіки.

- Економіка АПК. 2020. №11. С. 39—51.
URL:<https://doi.org/10.32317/2221-1055.202011039>
27. Колодяжна В. Вдосконалення маркетингової товарної політики виробників крафтової продукції АПК. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки», 2023. (2 (108), 84-90. <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2023-2-11>
28. Корман І. І., Лементовська В. А., Семенда О. В. Маркетингове дослідження ринку молока та молочних продуктів України. Економіка та держава. 2022. № 4. С. 62–68. DOI: [10.32702/2306-6806.2022.4.62](https://doi.org/10.32702/2306-6806.2022.4.62)
29. Котлер Ф. Основи маркетингу. Перек. з англ. Київ: Вид-во «Науковий Світ», 2020. 656 с.
30. Крикавський Е. В. «Маркетингова товарна політика». StudFiles. Маркетинг [Електронний ресурс], 2016 р., URL: <https://studfile.net/preview/5055939/>
31. Кубишина Н. С. Маркетингова товарна політика: Конспект лекцій. Рекомендовано Методичною радою КПП ім. Ігоря Сікорського як навчальний посібник для здобувачів ступеня бакалавра за спеціальністю 075 «Маркетинг», 2021. 86 с.
32. Лищенко М., Ус Ю. Напрямки оптимізації маркетингового управління товарною політикою підприємства шляхом розробки ринкової стратегії. Bulletin of Sumy National Agrarian University, 2024.(3 (99), 39-44. <https://doi.org/10.32782/bsnau.2024.3.7>
33. Лісений Є., Дяченко Ю. Управління та шляхи удосконалення маркетингової товарної політики підприємства. Економіка та суспільство, 2021. (32). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-25>
34. Марценюк В., Коханевич Т., Вальковец А. Маркетингова товарна політика в умовах оцифровування логістики та споживача. Економіка та суспільство, 2024. (67). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-132>

35. Місюк М.В., Заходим М.В. Розвиток ринку молока в контексті забезпечення продовольчої безпеки країни. Економіка АПК. 2021. № 1. С. 34-43. URL: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202101034>
36. Офіційний сайт Група компаній «Молочний альянс» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://milkalliance.com.ua>
37. Петрова О. О. Стратегія підприємства як інструмент забезпечення конкурентоспроможності. Економічний вісник Національного університету. 2020. № 2. С. 38-45
38. Сидоренко Т. І. Механізм державного регулювання підприємств в умовах глобалізації. Вісник економіки. 2022. № 1. С. 34-40.
39. Полторак В.А. Маркетингові дослідження: навч. посіб. Київ: «Центр учбової літератури», 2014. 342 с.
40. Попова Л.О. Маркетингова товарна політика: навч. посібник у структурно-логічних схемах. Х.: ХДУХТ. 2013. 77 с.
41. Разумова Г.В., Оскома О.В., Гаража В.І. Формування попиту на ринку молочної продукції України. Економіка та держава. 2022. № 2. С. 63-67. URL: 10.32702/2306-6806.2022.2.63
42. Свириденко С.О., Завадських Г.М. Якість як основний важель конкурентоспроможності товару. Актуальні проблеми сучасної науки, розвитку технологій та менеджменту: збірник тез доповідей Ювілейної V Міжнародної науково-практичної конференції; за заг. наук. ред. д.-ра екон. наук, доц. А. В. Савіцького. Хмельницький, 2024. С. 97-101.
43. Старостіна А.О. Маркетингові дослідження національних і міжнародних ринків: Підручник [Текст]. К.: ТОВ «Лазарит-Поліграф», 2012. 480 с 13.
44. Степанець І. Аналіз інструментів стратегічного планування для розвитку сільського господарства. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences, 2024. 332(4), 115-118. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-332-16>
45. Холодний Г. О., Шумська Г. М. Розвиток управління маркетингом на підприємствах : монограф. Харків : Вид. ХНЕУ, 2010. 256 с.

- 46.Хурдей В. Д., Даценко В. В., Семенова, Л. Ю. Вплив маркетингової товарної політики на поведінку споживачів в умовах кризи. Економічний простір, 2021. (165), 96-100. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/165-17>
47. Шквиря Н.О. Обґрунтування вибору маркетингової стратегії молокопереробного підприємства. Інфраструктура ринку. 2019. №29. [URL:http://www.market-infr.od.ua/uk/29-2019](http://www.market-infr.od.ua/uk/29-2019)
- 48.Jerome McCarthy. Basic Marketing/ A Managerial Approach, 1960.770 p.
- 49.Krizanova A, Gajanova L, Nadanyiova M. Design of a CRM Level and Performance Measurement Model. Sustainability. 2018; 10 (7):2567.
- 50.Porter M. From Competitive Advantage to Corporate Strategy, HBR, May - June, 1987.752 p.
- 51.Shevchenko I, Zavadskykh H., Ptashchenko O., Zvonar V.,Vishka I. The Application of Digitization in the Economy as a Promising Direction in the Growth of Human Capital. Economic Affairs, Vol. 68, No. 01s., pp. 345-352, February 2023.
- 52.Thompson A. A., Strickland A. J. Strategic management: concepts and cases. Ninth edition. USA. Irwin. 1996. 1035 p.
- 53.Mescon M. H., Khedouri F., Albert M. Management. Addison-Wesley Educational Publishers, Incorporated, 1988. 288 p.

Додаток А

Загрози для споживчого ринку молочних продуктів

Групи факторів макро середовища	Чинник	Оцінка (1-10)	Вага	Зважена оцінка	Обґрунтування
Політико-правові	Державне регулювання	6,5	0.2	1.3	Є позитивні зрушення, але ще багато бюрократії та корупції
	Антимонопольне законодавство	5	0.05	0.25	Закони є, але їх виконання часто недостатнє
Економічні	Макроекономічна ситуація	2,5	0.25	0,625	Війна та економічна нестабільність негативно впливають на ринок
	Доходи населення	3	0.15	0.45	Низька купівельна спроможність населення обмежує споживання.
	Ціни на енергоносії та сировину	2	0.1	0.2	Зростання цін значно збільшує собівартість продукції.
	Чисельність населення	6	0.1	0.6	Є тенденція до зменшення населення, що може вплинути на попит.
Демографічні	Міграція	5	0.05	0.25	Міграційні процеси впливають на споживчі звички, але важко прогнозувати їхній вплив.
	Традиції та культурні особливості	6,5	0.1	0.65	Зміни у культурних уподобаннях можуть призвести до зменшення споживання традиційних продуктів
	Маркетингові стратегії	6	0.05	0.3	Неефективні маркетингові стратегії можуть призвести до втрати частки ринку
	Кліматичні умови	6,5	0.15	0,975	Погодні катаклізми можуть призвести до зменшення виробництва молока
Природно-географічні	Якість ґрунтів та пасовищ	6	0.05	0.3	Погіршення якості ґрунтів може призвести до зменшення виробництва молока
	Інноваційні продукти	6	0.1	0.6	Ризик не успіху нових продуктів на ринку
Науково-технічні	Автоматизація виробництва	8	0.1	0.8	Автоматизація може призвести до скорочення робочих місць

Додаток Б
Можливості для споживчого ринку молочних продуктів

Групи факторів макросередовища	Чинник	Оцінка (1-10)	Вага	Зважена оцінка	Обґрунтування
Політико-правові	Державне регулювання	6,5	0.2	1.3	Є позитивні зрушення, підтримка виробників та програми розвитку галузі
	Торговельна політика	7	0.15	1.05	Відкриваються нові ринки, розширення експортних можливостей
	Антимонопольне законодавство	5	0.05	0.25	Захист від недобросовісної конкуренції, сприяння розвитку малого та середнього бізнесу
Економічні	Макроекономічна ситуація	2,5	0.25	0,625	Економічне зростання сприяє збільшенню споживання
Демографічні	Вікова структура населення	7	0.05	0.35	Зростає частка людей старшого віку, що створює попит на спеціалізовані продукти
	Міграція	5	0.05	0.25	Залучення нових споживачів з різними культурними традиціями, розширення асортименту
Соціально-культурні	Традиції та культурні особливості	6,5	0.1	0.65	Традиції споживання молочних продуктів, що підтримує ринок
	Здоровий спосіб життя	7	0.05	0.35	Зростає інтерес до здорового харчування, що сприяє споживанню корисних молочних продуктів
	Маркетингові стратегії	6	0.05	0.3	Ефективні маркетингові стратегії можуть збільшити попит на конкретні продукти
Природно-географічні	Кліматичні умови	6,5	0.15	0,975	В цілому кліматичні умови в Україні сприятливі для виробництва молока
	Регіональні особливості	7	0.1	0.7	В різних регіонах є свої традиції та особливості виробництва молочних продуктів
Науково-технічні	Нові технології	7	0.2	1,4	Впровадження нових технологій сприяє покращенню якості та розширенню асортименту
	Інноваційні продукти	6	0.1	0.6	На ринку з'являються нові цікаві продукти,
	Автоматизація виробництва	8	0.1	0.8	Автоматизація підвищує ефективність та знижує витрати

Додаток В
Модель 5 сил Портера

		ПРАТ "КОМБІНАТ ПРИДНІПРОВСЬ КИЙ"		
Ринок		Споживчий ринок молочної продукції		
	Перший крок: оцініте конкурентоспроможність товару компанії і рівня конкуренції на ринку			
1.1 Товари - замінники				
Параметр оцінки		Коментарі	Оцінка параметру	
			3	2
Товари- замінники "ціна-якість"		здатні забезпечити ту ж саму якість за нижчими цінами	існують і займають високу частку на ринку	існують, але тільки увійшли на ринок і їх частка мала
			3	
	ПІДСУМКОВИЙ БАЛ		3	
	1 бал		низький рівень загрози з боку товарів-замінників	
	2 бали		середній рівень загрози з боку товарів-замінників	
	3 бали		високий рівень загрози з боку товарів-замінників	
	1.2 Оцінка рівня внутрішньогалузевої конкуренції			
Параметр оцінки		Коментарі	Оцінка параметру	
			3	2
Кількість гравців		Чим більше гравців на ринку, тим вище рівень конкуренції і ризик втрати частки ринку	Високий рівень насичення ринку	Середній рівень насичення ринку (3-10)
			3	
Темп зростання ринку		Чим нижче темп зростання ринку, тим вище ризик постійного переділу ринку	Стагнація або зниження обсягу ринку	Сповільнюється , але зростаючий
				2

Рівень диференціації продукту на ринку		<i>Чим нижче диференціація продукту, чим вище стандартизація продукту - тим вище ризик перемикання споживача між різними компаніями ринку</i>	Компанії продають стандартизовані товари	Товар на ринку стандартизований за ключовими властивостями, але відрізняється по додатковим перевагам
				2
Обмеження в підвищенні цін		<i>Чим менше можливостей у підвищенні цін, тим вище ризик втрати прибутку при постійному зростанні витрат</i>	Жорстка цінова конкуренція на ринку, відсутні можливості в підвищенні цін	Є можливість до підвищення цін тільки в рамках покриття зростання витрат
				2
ПІДСУМКОВИЙ БАЛ			9	
	4 бали		Низький рівень внутрішньогалузевої конкуренції	
	5-8 балів		Середній рівень внутрішньогалузевої конкуренції	
	9-12 балів		Високий рівень внутрішньогалузевої конкуренції	
	1.3 Оцінка загрози входу нових гравців			
Параметр оцінки		Коментарі	Оцінка параметру	
			3	2
Економія на масштабі при виробництві товару або послуги		<i>Чим більше обсяг виробництва, тим нижче вартість матеріалів для виробництва товару, тим в меншій мірі постійні витрати виробництва впливають на одиницю продукції</i>	Відсутня	існує тільки у декількох гравців ринку
				2
Сильні марки з високим рівнем знання і лояльності		<i>Чим сильніше відчують себе існуючі торгові марки в галузі, тим складніше новим гравцям в неї вступити.</i>	відсутні великі гравці	2-3 великі гравці тримають близько 50% ринку
				2

диференціація продукту		<i>Чим вище різноманітність товарів і послуг в галузі, тим складніше новим гравцям вступити на ринок і зайняти вільну нішу</i>	низький рівень різноманітності товару	існують мікроніші
				2
Рівень інвестицій і витрат для входу в галузь		<i>Чим вище початковий рівень інвестицій для вступу в галузь, тим складніше увійти в галузь новим гравцям.</i>	низький (окупається за 1-3 місяці роботи)	середній (окупається за 6-12 місяців роботи)
Доступ до каналів розподілу		<i>Чим складніше дістатися до цільової аудиторії на ринку, тим нижче привабливість галузі</i>	доступ до каналів розподілу повністю відкритий	доступ до каналів розподілу вимагає помірних інвестицій
			3	
політика уряду		<i>Уряд може лімітувати і закрити можливість входу в галузь за допомогою ліцензування, обмеження доступу до джерел сировини і іншим важливим ресурсам, регламентування рівня цін</i>	немає обмежуючих актів з боку держави	державна втручається в діяльність галузі, але на низькому рівні
				2
Готовність існуючих гравців до зниження цін		<i>якщо гравці можуть знизити ціни для збереження частки ринку - це значущий бар'єр для входу нових гравців</i>	ігроки не пойдут на зниження цін	крупные игроки не пойдут на снижение цен
				2
Темп зростання галузі		<i>Чим вище темп зростання галузі, тим більше нові гравці бажають увійти на ринок</i>	високий і зростаючий	той який сповільнюється
			3	
ПІДСУМКОВИЙ БАЛ			17	

	8 балів		Низький рівень загрози входу нових гравців	
	9-16 бвлів		Середній рівень загрози входу нових гравців	
	17-24 бали		Високий рівень загрози входу нових гравців	
Другий крок: Оцініть загрози відмови споживачів від продукції підприємства				
	2.1 Ринкова влада покупця			
Параметр оцінки		Коментарі	Оцінка параметру	
			3	2
Частка покупців з великим обсягом продажів		Якщо покупці сконцентровані і здійснюють закупівлі у великих масштабах, компанія буде змушена постійно йти їм на поступки	более 80% продаж приходить на нескольких клиентов	Незначительная часть клиентов держит около 50% продаж
				2
Схильність до переходу до товарів субститутів		Чим нижче унікальність товару компанії, тим вище ймовірність того, що покупець зможе знайти альтернативу і не понести додаткових ризиків	товар компанії не унікальний, існують повні аналоги	товар компанії частково унікальний, є відмінні хар-ки, важливі для клієнтів
			3	
Чутливість до ціни		Чим вище чутливість до ціни, тим вище ймовірність того, що покупець купить товар за нижчою ціною у конкурентів	покупець завжди буде переключатися на товар з більш низькою ціною	покупець буде переключатися тільки при значній різниці в ціні
				2
Споживачі не задоволені якістю існуючого на ринку		Незадоволеність якістю породжує прихований попит, який може бути задоволений новим гравцем ринку або конкурентом	незадоволеність ключовими характеристиками товару	незадоволеність другорядними характеристиками товару
				2
	ПІДСУМКОВИЙ БАЛ		9	

	4 бали		Низький рівень загрози втрати споживачів	
	5-8 балів		Середній рівень загрози втрати споживачів	
	9-12 балів		Високий рівень загрози втрати споживачів	
Третій крок: Оцініть загрози для Вашого бізнесу з боку постачальників				
Параметр оцінки		Коментарі	Оцінка параметра	
			2	1
Кількість постачальників		Чим менше постачальників, тим вище ймовірність необґрунтованого підвищення цін	Незначна кількість постачальників або монополія	Широкий вибір постачальників
				1
Обмеженість ресурсів постачальників		Чим вище обмеженість обсягів ресурсів постачальників, тим вище ймовірність зростання цін	обмеженість в обсягах	необмеженість в обсягах
				1
витрати переключення		Чим вище витрати переключення, тим вища загроза до зростання цін	високі витрати до переключення на інших постачальників	низькі витрати до переключення до інших постачальників
				1
Пріоритетність напрямку для постачальника		Чим нижче пріоритетність галузі для постачальника, тим менше уваги і зусиль він в неї вкладає, тим вище ризик неякісної роботи	низька пріоритетність галузі для постачальника	висока пріоритетність галузі для постачальника
				1
	ПІДСУМКОВИЙ БАЛ		4	
	4 бали		низький рівень впливу постачальників	
	5-6 балів		середній рівень впливу постачальників	
	7-8 балів		високий рівень впливу постачальників	

ДОДАТОК Г

Анкета

Дякуємо, що ви приділили свій час для участі в цьому опитуванні! Ваші відповіді допоможуть нам визначити потреби споживачів і обґрунтувати маркетингові рішення. Просимо Вас висловити свою точку зору щодо зазначених питань. Оберіть варіант відповіді, який є для Вас найбільш прийнятним, або напишіть власний варіант відповіді.

1. Ваш вік

- ☐ до 20 років
- ☐ 20-30 років
- ☐ 31-40 років
- ☐ 41-50 років
- ☐ більше 50 років

2. Вкажіть Вашу стать

- ☐ чоловік
- ☐ жінка

3. Укажіть склад Вашої родини?

- ☐ одна людина
- ☐ молоде подружжя без дітей
- ☐ подружжя з 1-2 дітьми
- ☐ подружжя з 3 дітьми і більше
- ☐ один з батьків з дітьми
- ☐ інший варіант _____

4. Місце проживання

- ☐ місто
- ☐ СМТ
- ☐ Село

5. Вкажіть, будь ласка, чи вважаєте Ви вживання кисломолочних продуктів корисним?

- ☐ так
- ☐ ні
- ☐ можливо

6. Яку кисломолочну продукцію Ви звичайно купуєте?

- ☐ кефір
- ☐ йогурт
- ☐ кисломолочний сир

- ☐ ряжанка
- ☐ сметана

7. Як часто Ви споживаєте йогурт?

- ☐ кілька разів на день
- ☐ кожен день
- ☐ 3-5 разів на тиждень
- ☐ 1-2 рази на тиждень
- ☐ не вживаю

8. Вкажіть, будь ласка, де Ви частіше всього купуєте йогурт?

- ☐ у найближчому магазині
- ☐ у супермаркеті
- ☐ на ринку
- ☐ у фірмових магазинах

9. Який вид йогурту Вам більше подобається?

- ☐ класичний (без добавок, наповнювачів)
- ☐ фруктовий (полуниця, персик, ананас, вишня та ін.)
- ☐ з біодобавками (біфідобактерії та інші корисні мікроорганізми)
- ☐ зі злаками (пшениця, ячмінь, овес, жито та ін.)

10. Яка консистенція йогурту Вам до вподоби?

- ☐ густа
- ☐ питна
- ☐ не має значення

11. Які критерії оцінки є для Вас визначальними при виборі йогурту?

- ☐ ціна
- ☐ склад продукту
- ☐ смакові властивості
- ☐ екологічна упаковка
- ☐ зручність при споживанні
- ☐ імідж ТМ

12. Яким торговельним маркам Ви довіряєте у виборі йогурту?

- ☐ Простонаше
- ☐ Молокія
- ☐ Яготинський
- ☐ Злагода
- ☐ Волошкове поле

- ☐ Чудо
- ☐ Інша марка _____

13. За якою ціною Ви купуєте йогурт?

- ☐ до 30 грн.
- ☐ 30-50 грн.
- ☐ Більше 50

14. Які джерела впливають на здійснення вибору йогурту?

- ☐ біл-борди
- ☐ інформація із преси
- ☐ інтернет-джерела
- ☐ телебачення
- ☐ консультації представників торговельної точки
- ☐ рекомендації родичів знайомих, друзів

15. Як Ви психологічно сприймаєте йогурт?

- ☐ корисний кисломолочний продукт
- ☐ смачні ласощі (десерт)
- ☐ легкий перекус
- ☐ важко відповісти

16. Як ви вважаєте на що впливає екологічна упаковка?

- ☐ покращення якості продукції
- ☐ збереження чистоти зовнішнього середовища
- ☐ збільшення попиту на продукцію
- ☐ підвищення іміджу підприємства
- ☐ не має значення

17. Яка упаковка йогурту Вам до вподоби?

- ☐ поліетиленовий пакет
- ☐ ПЕТ пляшка
- ☐ ПП стакан
- ☐ Тетра-пак
- ☐ не має значення

18. Ваша думка щодо появи нових товарів на ринку кисломолочних виробів?

- ☐ позитивно ставлюся, одразу зацікавлюся новинкою і здійсню покупку
- ☐ позитивно ставлюся, але наважуся купити лише після рекомендацій референтної групи
- ☐ довіряю провіреним товарам, спробую новинку лише після її тривалого перебування на ринку
- ☐ мені байдуже

19. Чи готові Ви купувати йогурт з різноманітними добавками за вищою ціною?

- ☐ бажаю і готовий платити вищу ціну
- ☐ бажаю, але не маю фінансових ресурсів
- ☐ не бажаю - зайва витрата коштів

Дякуємо за відповіді!

Додаток Д

Збір результатів онлайн-анкетування

Питання	Разом	%
1. Ваш вік	24	30
➤ до 20 років	17	21,25
➤ 20-30 років	9	11,25
➤ 31-40 років	10	12,5
➤ 41-50 років	20	25
➤ більше 50 років		
2. Вкажіть Вашу стать	27	33,75
➤ чоловік	53	66,25
➤ жінка		
3. Укажіть склад Вашої родини?		
➤ одна людина	3	3,75
➤ молоде подружжя без дітей	21	26,25
➤ подружжя з 1-2 дітьми	22	27,5
➤ подружжя з 3 дітьми і більше	4	5,0
➤ один з батьків з дітьми	24	30,0
➤ інший варіант, укажіть	6	7,5
4. Місце проживання		
➤ місто	70	87,5
➤ СМТ	6	7,5
➤ село	4	5,0
5. Вкажіть будь ласка, чи вважаєте Ви вживання молочних продуктів корисним?		
➤ так	58	72,5
➤ ні	5	6,25
➤ можливо	17	21,25
6. Яку кисломолочну продукцію Ви звичайно купуєте?		
➤ кефір	11	13,75
➤ йогурт	37	46,25
➤ творог	16	20,0
➤ ряжанка	5	6,25
➤ сметана	11	13,75
7. Як часто Ви вживаєте йогурт?		
➤ кілька разів на день	1	1,25
➤ кожен день	16	20,0
➤ 3-5 разів на тиждень	22	27,5
➤ 1-2 рази на тиждень	37	46,25
➤ не вживаю	4	5,0
8. Вкажіть, будь ласка, де Ви частіше всього купуєте йогурт?		
➤ у найближчому магазині	23	28,75
➤ у супермаркеті	37	46,25
➤ на ринку	5	6,25
➤ у фірмових магазинах (кіосках)	15	18,75
9. Який вид йогурту Вам більше подобається?		
➤ класичний (без добавок, наповнювачів)	24	30,0
➤ фруктовий (полуниця, персик, ананас, вишня та ін.)	29	36,25
➤ з біодобавками (біфідобактерії та інші корисні мікроорганізми)	14	17,5
➤ зі злаками (пшениця, ячмінь, овес, жито та ін.)	13	16,25

10. Яка консистенція йогурту Вам до вподоби?		
➤ густий	24	30,0
➤ питний	38	47,5
➤ неважливо	18	22,5
11. Які критерії оцінки є для Вас визначальними при виборі йогурту?		
➤ ціна	25	31,25
➤ зручність при споживанні	14	17,5
➤ імідж ТМ	11	13,75
➤ екологічна упаковка	8	10,0
➤ смакові властивості	12	15,0
➤ склад продукту	10	12,5
12. Яким торговельним маркам Ви довіряєте у виборі йогурту?		
➤ Простоквашино	11	13,75
➤ Злагод	19	23,75
➤ Волошкове поле	27	33,75
➤ Чудо	17	21,25
➤ Інша марка, укажіть	6	7,5
13. За якою ціною Ви купуєте йогурт?		
➤ до 30 грн.	17	21,25
➤ 30-50 грн.	51	62,5
➤ Більше 50 грн.	12	16,25
14. Які джерела впливають на здійснення вибору йогурту?		
➤ біл-борди	7	8,75
➤ інформація із преси	1	1,25
➤ інтернет-джерела	8	10,0
➤ телебачення	22	27,5
➤ консультації представників торговельної точки	17	21,25
➤ висока оцінка продукту родичами, знайомими, друзями	25	31,25
15. Як психологічно Ви сприймає йогурт?		
➤ як корисний кисломолочний продукт	28	35,0
➤ смачні ласощі (десерт)	23	28,75
➤ легкий перекус	15	18,75
➤ важко відповісти	14	17,5
16. Як ви вважаєте на що екологічна упаковка сприяє?		
➤ покращення якості продукції	10	12,5
➤ збереження чистоти зовнішнього середовища	35	43,75
➤ збільшення попиту на продукцію	7	8,75
➤ підвищення іміджу підприємства	23	28,75
➤ не має значення	5	6,25
17. Яка упаковка йогурту Вам до вподоби?		
➤ Лін-пак	31	38,75
➤ пластиковий стаканчик або пляшка	24	30,0
➤ Тетра-пак	18	22,5
➤ не має значення	7	8,75
18. Ваша думка щодо появи нових товарів на ринку кисломолочних виробів?		
➤ позитивно ставлюся, одразу зацікавлюся новинкою і здійсню покупку	18	22,5
➤ позитивно ставлюся, але наважуся купити лише після рекомендацій референтної групи	37	46,25
➤ довіряю перевіреному товарам, спробую новинку лише після її тривалого перебування на ринку	22	27,5

➤ мені байдуже	3	3,75
19 Чи готові ви купувати йогурт з різноманітними добавками за вищою ціною?		
➤ бажаю і готовий платити вищу ціну	19	23,75
➤ бажаю, але не маю фінансових ресурсів	33	41,25
➤ не бажаю — зайва витрата коштів	28	35,0