

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕСУ
(назва факультету)

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри «Маркетинг»
(повна назва кафедри)

_____ д.е.н., доцент Д.Г.Легеза
(підпис) (ініціали та прізвище)
“ _____ ” _____ 2019р.

ДИПЛОМНА РОБОТА

магістра
(освітньо-кваліфікаційний рівень)

**на тему: «Стратегія конкурентних переваг
продукції «АВК» на споживчому ринку
кондитерських виробів»**

Виконав: студент групи 21 МБ МК
спеціальності 075 «Маркетинг», ОС «Магістр»

_____ Є.Ф. Бончужна
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник: к.е.н., ст. викладач

_____ А.С. Коноваленко
(підпис) (ініціали та прізвище)

Мелітополь, 2019р.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ТОВАРНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ КОНДИТЕРСЬКИХ ВИРОБІВ	9
1.1 Значення товарної стратегії підприємства у формуванні перспективних напрямів маркетингу	9
1.2 Класифікація товарних стратегій підприємства	16
1.3 Методичні підходи до формування стратегії глибокого проникнення на ринок кондитерських цукрових виробів	25
РОЗДІЛ 2 ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СПОЖИВЧОГО РИНКУ КОНДИТЕРСЬКИХ ВИРОБІВ УКРАЇНИ	34
2.1 Аналіз макромаркетингового середовища ринку кондитерських цукрових виробів	34
2.2 Мікросередовище ринку кондитерських цукрових виробів	52
2.3 Модель поведінки споживача на ринку кондитерських виробів	60
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ТОВАРНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ КОНДИТЕРСЬКИХ ВИРОБІВ	66
3.1 Стратегічне обґрунтування діяльності підприємства на ринку кондитерських виробів	66
3.2 Модель розвитку товарної стратегії підприємства на ринку кондитерських виробів	76
3.3 Економічна ефективність реалізації товарної стратегії підприємства на ринку кондитерських виробів	90
ВИСНОВКИ	105
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	112
ДОДАТКИ	119

ВСТУП

Кондитерська галузь – займає велику часту в харчовій промисловості України, адже є однією з найрозвиненіших галузей. Основним напрямком розвитку цієї галузі є необхідність значного зростання якості, біологічної цінності та смакових переваг продуктів харчування, а також покращення їх асортименту. Актуальним завданням для даної галузі є повне забезпечення потреб народного господарства та населення у високоякісній продукції, проведення технічного переозброєння, вдосконалення та інтенсифікація виробництва кондитерської галузі. Затребуваність кондитерських виробів на ринку пов'язана з тим, що вони є харчовим продуктом високої калорійності та засвоюваності, мають приємний смак, тонкий аромат, привабливий зовнішній вигляд.

Сучасний ритм життя споживачів кондитерських цукрових виробів спонукає виробників слідкувати за інноваціями та новими тенденціями на світовому кондитерському ринку. Споживчі смаки постійно змінюються, еволюціонують, трансформуються. Саме через це, виробники не шкодують ні сил, ні ресурсів задля того, щоб створити нові продукти, які привернули би увагу споживачів. Підприємства кондитерської галузі мають значний обсяг виробництва, адже окрім того, що забезпечують потреби вітчизняного ринку, створюють значний експортний потенціал. Тим самим підтримують та розвивають національну економіку, адже є активними споживачами вітчизняної сільськогосподарської сировини — борошна, цукру, молока тощо, а їх асортимент охоплює практично всі групи кондитерських виробів.

На даному етапі розвитку економіки України велика частина підприємств кондитерської галузі мають потребу у визначенні своєї ринкової ніші, у знаходженні цільового сегменту на цільовому ринку, у виявленні перспективної і безперспективної продукції зі своєї номенклатури, у диференціації продукції в умовах ринку, у відповідному позиціонуванні своїх товарів на ринку та у свідомості споживачів, у визначенні конкурентних стратегій роботи на ринку.

Задоволення зазначених потреби є головним завданням стратегічного маркетингу підприємств галузі. Задля досягнення цієї мети підприємства в умовах вітчизняної економіки сучасний бізнес повинен застосовувати актуальні та сучасні методи організації виробництва і надання послуг, збільшення частки ринку, забезпечення конкурентних переваг.

Інноваційна товарна політика є основним елементом досягнення успіху підприємства у короткострокових та довгострокових планах. Саме товар, який є конкурентоспроможним порівняно з товарами конкурентів, має змогу забезпечити стійкі конкурентні переваги підприємства на ринку. Тому питання щодо здійснення вибору ефективної маркетингової товарної стратегії є досить актуальним на сьогодні для більшості підприємств в АПК України.

Дослідження процесів маркетингової діяльності у підприємствах з виробництва та реалізації кондитерських цукрових виробів, висвітлювались у працях таких українських вчених: Є. Азаріна, О. Галушко, А. Гагаріної, С. Заболотного, М. Закревської, А. Заїчковського, Т. Лагоди, О. Мозгової, Л. Радкевич, О. Ткаченко, Я. Юрик. Вирішення проблем управління маркетингом неможливо розглядати поза наукових праць таких зарубіжних вчених: Г. Асселя, М. Бейкера, П. Дойля, Р. Друкера, Ф. Котлера. Проблеми формування маркетингової стратегії є об'єктом дослідження як зарубіжних так і вітчизняних вчених. Серед них можна виділити наступних дослідників: Ансофф І., В.Н. Гавриленко, В.Г. Герасимчук, А.О. Длігач, З.О. Коваль, Н.В. Куденко, Дж.Б. Куїни, Ж.Ж. Ламбен, А.О. Старостіна, В.Д. Немцов, В.В. Пастухова, З.Є. Шершньова та інші.

Дана тематика досліджень є актуальною, через те, що на ринку кондитерських цукрових виробів спостерігаються впливи євроінтеграційних процесів, які обумовлюють необхідність подальших досліджень проблематики сувенірної продукції кондитерських цукрових виробів, а саме цукерок.

Метою магістерської дипломної роботи є обґрунтування стратегічних напрямів розвитку конкурентних переваг товарної стратегії ПрАТ «АВК» на ринку кондитерських цукрових виробів.

Для досягнення поставленої мети поставлені та вирішені завдання:

- дослідити теоретичні підходи до вивчення сутності формування маркетингової стратегії підприємства;
- розкрити сутність та класифікацію товарних стратегій підприємства;
- визначити методичні підходи до розвитку товарної стратегії підприємства на ринку кондитерських цукрових виробів;
- проаналізувати вплив факторів макромаркетингового середовища на ринок кондитерських цукрових виробів;
- проаналізувати вплив факторів мікромаркетингового середовища на ринок кондитерських цукрових виробів;
- дослідити модель поведінки споживачів на ринку кондитерських цукрових виробів;
- визначити напрями стратегічної діяльності ПрАТ «АВК» та оцінити конкурентні позиції підприємства на ринку кондитерських цукрових виробів;
- побудувати модель розвитку товарної стратегії підприємства та обґрунтувати напрями розвитку товарної стратегії;
- оцінити економічну ефективність реалізації товарної стратегії підприємства на ринку кондитерських цукрових виробів.

Об'єктом дослідження є процес розвитку маркетингової товарної стратегії розвитку ПрАТ «АВК» на ринку кондитерських цукрових виробів.

Предметом дослідження є теоретичні та методичні підходи до розвитку маркетингової товарної стратегії розвитку ПрАТ «АВК» на ринку кондитерських цукрових виробів.

Методи дослідження. Теоретико-методологічну основу дослідження складають діалектичний метод пізнання, системний та комплексний підхід до вивчення економічних явищ, базові положення економічної теорії, наукові роботи вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів. Для оцінки стану та тенденцій розвитку, аналізу виробництва кондитерських цукрових виробів застосовані такі методи дослідження:

1. Статистико-економічний (аналіз виробництва та реалізації кондитерських цукрових виробів);
2. Прогнозування (прогноз цін та стану ринку);
3. Монографічний (аналіз наукової та фахової літератури);
4. Розрахунково-конструктивний та експериментальний (обґрунтування напрямів розвитку товарної стратегії підприємства на споживчому ринку кондитерських цукрових виробів);
5. Методи експертної оцінки, порівняльний аналіз на основі рейтингово-вагових оцінок, бальна оцінка (для оцінки факторів макро- та мікроркетингового середовища);
6. Аналітичний (аналіз маркетингового середовища, визначення стратегічних альтернатив);
7. Метод рейтингових оцінок (аналіз діяльності підприємств);
8. Економетричний метод при розробці моделі аналізу ієрархії;
9. Табличний та графічний методи відображення інформації.

В процесі виконання магістерської дипломної роботи використовувалися як загальнонаукові, так і методичні інструменти для формування товарної стратегії, зокрема: експертні оцінки, матриця БКГ, SPACE-аналіз, матриця Shell/DPM карта стратегічних груп.

Структура та обсяг роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи – 110 сторінок машинописного тексту. Робота містить 60 таблиці, 60 рисунків. Наведений список використаної літератури містить 60 джерела. Робота включає 60 додатків.

Інформаційною базою дослідження є Закони України, Укази Президента України, законодавчі і нормативні акти Верховної Ради і Кабінету Міністрів України, офіційні матеріали Державного комітету статистики України, відомості про стан розвитку ринку, опубліковані у відкритому доступі, дані бухгалтерської та статистичної звітності підприємства, результати вибіркового спостережень, проведених автором.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ТОВАРНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ КОНДИТЕРСЬКИХ ВИРОБІВ

1.1 Значення товарної стратегії підприємства у формуванні перспективних напрямів маркетингу

Світовий досвід доводить, що маркетинговий стратегічний підхід у виборі напрямів розвитку підприємства забезпечує високу ефективність в умовах мінливості зовнішнього оточення, економічних, соціальних і політичних процесів, які значно впливають на стан бізнес-середовища України. У сучасних умовах стратегічне планування діяльності підприємства є важливим питанням його перспективного розвитку та потребує значної уваги. Слово «стратегія» походить від грецького «strategos», що означає «мистецтво генерала». Стратегія – це план управління підприємством, спрямований на зміцнення його позицій, задоволення потреб споживачів та досягнення намічених цілей [1].

Для того, щоб виробнику створити стійку конкурентну позицію на ринку, необхідно сформувавши перевагу його товарів над аналогічними товарами-конкурентів. З цією метою необхідно здійснювати систематичний аналіз потреб ринку, виявляти конкретні вимоги окремих груп споживачів, що можливо досягти за рахунок використання інструментарію стратегічного маркетингу.

Стратегічний маркетинг покликаний формувати привабливі економічні можливості, які адаптовані до її ресурсів та ноу-хау, що забезпечують потенціал для економічного зростання та рентабельності [2]. Однак, формування маркетингових стратегій є одним з найскладніших етапів процесу маркетингу.

Найкращі результати для подальшої розробки цілей, опрацювання стратегій дає якісний маркетинговий аналіз. Проведення маркетингового аналізу є досить складним процесом в умовах постійної зміни факторів зовнішнього та внутрішнього середовища маркетингу. Накопичення та розгляд даних усіх результатів про діяльність підприємства важливо проводити на динамічній

основі. Дотримання основних вимог до здійснення маркетингового аналізу дає можливість на кожному відрізку часу мати необхідну інформацію для контролю або коригування маркетингової стратегії [3].

Стратегія маркетингу – це раціональна, логічна програма, керуючись якою організаційна одиниця розраховує вирішити свої маркетингові задачі. Вона передбачає конкретні стратегії розвитку цільових ринків, комплексу маркетингу та рівню витрат на маркетинг. Але найбільш розгорнутою та доречною для сучасних умов бізнес-середовища України є наступна трактовка цього поняття: «стратегія маркетингу – це процес формування та реалізація цілей і задач підприємства-виробника та експортера по кожному окремому ринку, кожному товару на певний період часу для здійснення виробничо-комерційної діяльності у повній відповідності до ринкової ситуації та можливостей підприємства» [4].

Стратегічне планування розвитку підприємства як явище та процес передбачення майбутнього та підготовки до майбутнього трактується досить широко:

- як інтегральний процес підготовки та прийняття рішень певного типу [5];
- як формулювання цілей та визначення шляхів їхнього досягнення [6];
- як забезпечення певного рівня підготовки підприємства до конкурентної боротьби на ринках тощо [7].

Проте, необхідно зазначити, що стратегічне планування – це адаптивний процес, за допомогою якого здійснюються регулярна розробка та корекція системи досить формалізованих планів, перегляд змісту заходів щодо їхнього виконання на основі безперервного контролю та оцінки змін, що відбуваються зовні та всередині підприємства [8]. Тому стратегічне планування передбачає багато напрямів, одним з яких є розробка товарної стратегії підприємства.

Товар є одним з основних складових комплексу маркетингу, який поєднує споживача та виробника, задовольняє потреби одних та приносить прибуток іншим відповідно. Товар є предметом обміну, тому напряму обумовлює успіх або невдачу діяльності підприємства в умовах ринкової економіки [9]. Тому

товарна стратегія підприємства є основною й вирішальною у стратегічному плануванні напрямів функціонування підприємства.

Товарна стратегія – це головні принципові напрями товарної політики, слідуючи яким підприємство може забезпечувати стабільний обсяг продажів та прибуток на всіх стадіях життєвого циклу продукту [10]. Товарна стратегія забезпечує відповідність асортименту та якості товарів підприємства тієї корисності, яку чекають від них потенційні споживачі на цільовому ринку. Товарна стратегія дозволяє ефективно вирішувати питання менеджменту різних сфер діяльності підприємства з урахуванням їх місця та ролі у задоволенні потреб ринку й здійсненні капіталовкладень у кожен зі сфер [4].

Сучасна економічна література містить значну кількість розробок у питаннях формування товарної стратегії підприємства та управління його її складовими. Роботи зарубіжних вчених, таких як Котлер Ф., Ламбен Ж., Прингл Х., Темпорал П., Томпсон М., Тротт М., Хершген Х., Дойль П., Девіс С.М., Дихтль Е. сформували основи сприйняття ролі товарної стратегії у системі функціонування підприємства (додаток А).

Науковці довели, що формування переваг товару та взаємоузгодження цілей підприємства, його можливостей з вимогами споживачів є ключовими призначеннями маркетингової товарної стратегії підприємства. При цьому товарна стратегія має бути сформована з урахуванням поточного попиту на продукцію підприємства на ринку, що забезпечить ефективне функціонування підприємства в ринкових умовах. Процес розробки товарної стратегії підприємства передбачає процедуру формулювання набору дій та рішень, покликаних обґрунтувати специфічні стратегії задля досягнення цілей підприємства у сфері виробництва товарів та надання послуг. Управлінські рішення щодо виробничої діяльності підприємства (організації) мають спиратись на результати процесу товарного стратегічного планування, які, в свою чергу, базуються на використанні актуальних статистичних, маркетингових, технологічних дослідженнях та фактичних даних [11].

Суттєвий внесок у розвиток аспектів запровадження товарної стратегії у діяльності підприємств здійснили вітчизняні науковці, так як Афанасьєв М.П., Багієв Г.Л., Балабанова Л.В., Белявцев М.І., Власова В.М., Войчак А.В. Питання запровадження товарної політики як конкурентної переваги розкриті у наукових роботах Гриньової В.М., Зав'ялова П.С., Ілляшенка С.М. та інших.

Дослідниками зазначено, що з метою формування конкурентних переваг підприємство має забезпечувати процес систематичного збору та обробки актуальної маркетингової інформації щодо стану галузі, ринку, конкуренції тощо на основі здійснення порівняння та оцінки товарних стратегічних альтернатив, які має у своєму розпорядженні підприємство [12]. Мета та задачі товарної стратегії підприємства завжди обумовлюються тим, на який результат очікує керівництво підприємства, та за рахунок яких напрямів планує їх досягти.

У зазначених роботах сформульовані підходи щодо процесу обґрунтування товарних стратегічних альтернатив, отже керівництво підприємства має взяти низку чинників, а саме:

1. Наявність внутрішніх ресурсів підприємства (кількість та якість за категоріями);
2. Можливості розвитку діяльності, обумовлені станом зовнішнього оточення;
3. Наявність внутрішніх слабких сторін, які спричиняють ризик ускладнення діяльності;
4. Наявність зовнішніх загроз тощо [13].

З цією метою рекомендується дослідити основні складові на підприємстві:

- поточний фінансовий стан підприємства;
- особливості процесу виробництва та технологічну складову;
- забезпеченість трудовими ресурсами;
- організаційну культуру та імідж підприємства;
- маркетинг [14].

Основою маркетингової діяльності підприємства та його маркетингового відділу слугує інструменти комплекс маркетингу, які становлять «каркас»

маркетингу підприємства. В цілому, маркетинг — це діяльність, яка передбачає використання певних інструментів впливу. Таким чином, можна зазначити, що комплекс маркетингу – це сукупність маркетингових методів та інструментів, що використовуються підприємством для досягнення цілей та позиціонування продукту на ринку [15].

Науковці, маркетологи, дослідники зазвичай для характеристики комплексу маркетингу застосовують поняття «маркетинг–мікс» або «комплекс 4Р» (рис. 1.1), який складається від початкових літер англійської назви кожного елемента, а саме:

- product (товар);
- place (місце);
- promotion (просування);
- price (ціна).

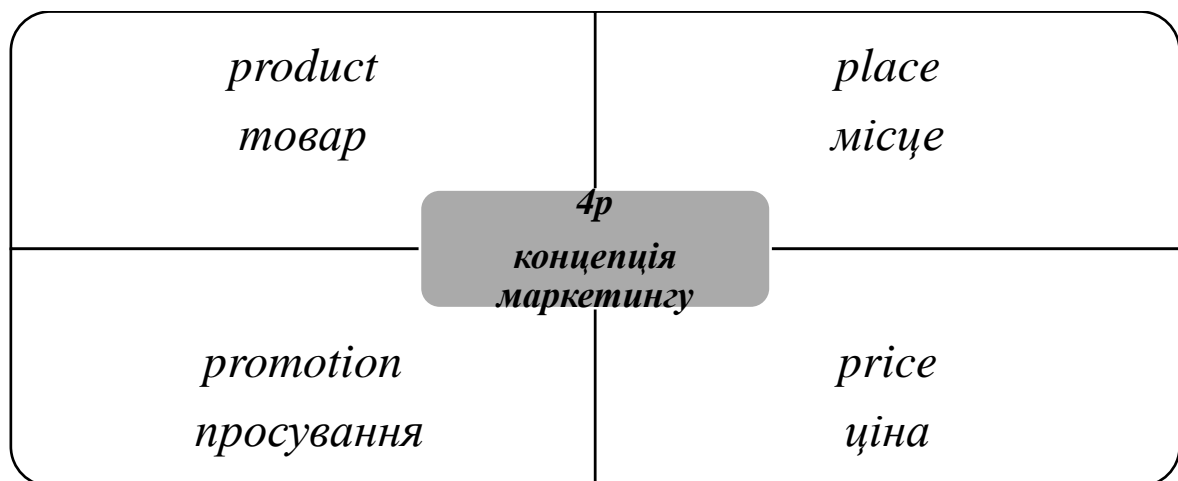


Рис. 1.1. Елементи комплексу маркетингу 4Р

Центральне місце у комплексі маркетингу має елемент «товар» (product) — це головний інструмент маркетингу [16]. Значущість елемента «товар» обумовлено тим, що саме товар виступає об’єктом обміну в умовах ринкової економіки, тож слугує ключовим аспектом, що має зацікавити потенційного споживача. Американський маркетолог С. Маджаро у своєму дослідженні зазначив, що якщо товар не задовольняє потреби споживачів, то будь-які

додаткові витрати та зусилля, пов'язані з використанням інших елементів комплексу маркетингу, не покращають ринкової позиції виробника [17].

Зміст елемента «товар» розкривається низкою характеристик (рис. 1.2).

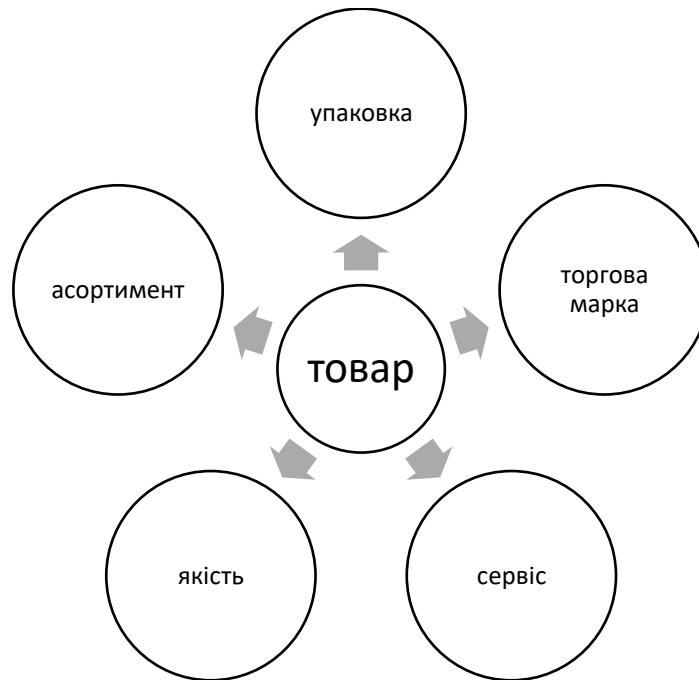


Рис. 1.2. Характеристики інструменту маркетингу «товар»

Ціна (price) розглядається через такі категорії: преїскуранти, знижки, націнка, терміни виплати, кредит, умови платежу, підходи до ціноутворення тощо. Ціна має відповідати товару, задовольняти вимоги споживача, забезпечувати потреби товаровиробника у покритті основних витрат на виробництво та реалізацію та забезпечувати розвиток підприємства [18].

Просування (promotion) (або маркетингова комунікація) передбачає діяльність підприємства, спрямовану на зв'язки підприємства з громадськістю, створення інформаційних зв'язків між товаровиробником, посередниками та цільовим ринком. Реалізація маркетингової комунікаційної політики пов'язана із такими категоріями:

- зв'язок з громадськістю (PR);
- реклама;
- виставки;
- ярмарки;

- персональний продаж;
- стимулювання збуту;
- метод прямого продажу [19].

Місце (place) або дистрибуція (розповсюдження) пов'язують логістику з комплексом маркетингу та визначають діяльність підприємства щодо забезпечення доставки товару цільовій групі споживачів у потрібне місце, затребуваний час, у необхідній кількості та зазначеної якості [20]. Характеристика складової маркетинг-міксу «місце» розкривається сукупністю специфічних характеристик (рис. 1.3).

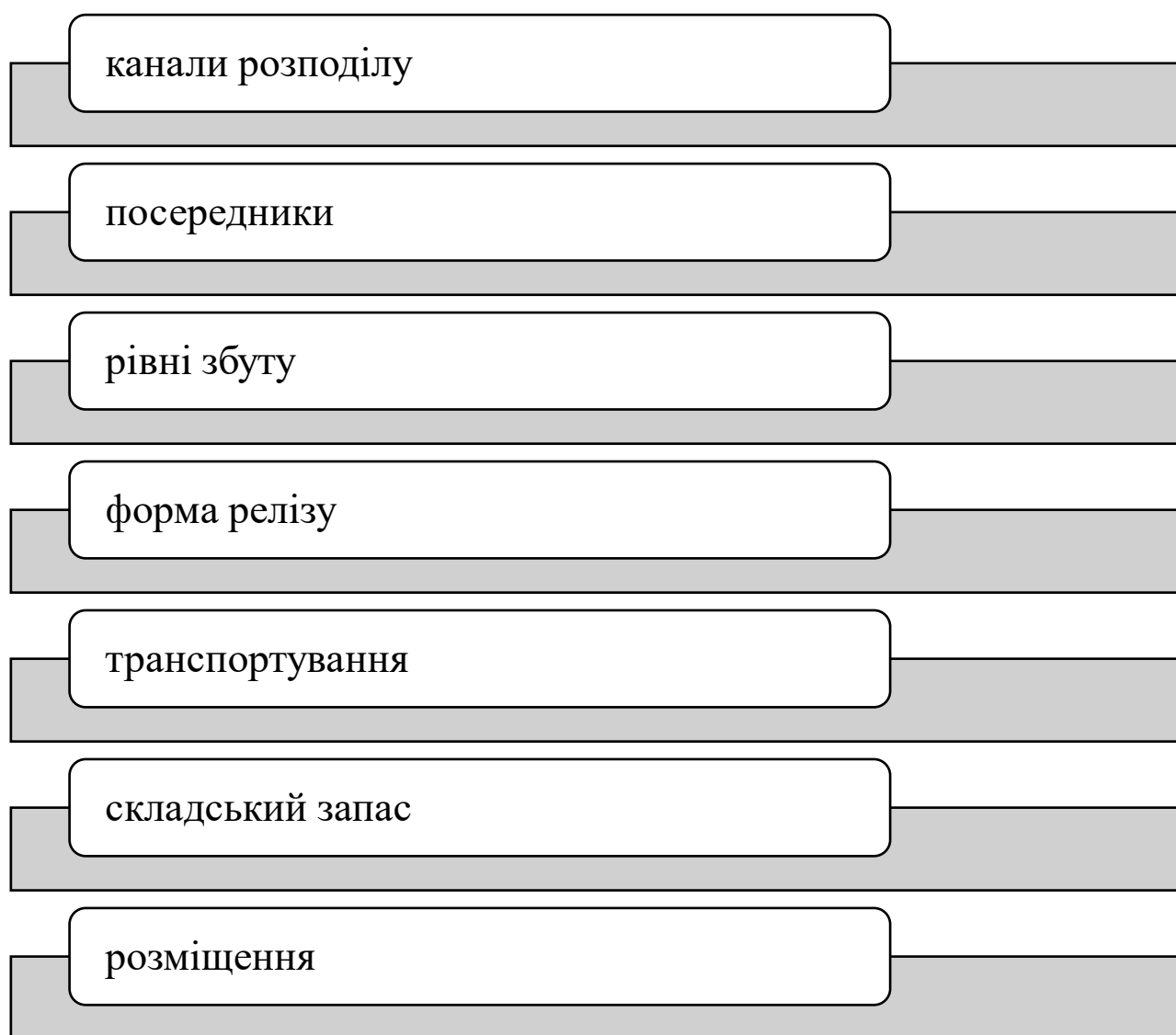


Рис. 1.3. Характеристики елементу маркетинг-мікс місце

Центральне місце у загальній стратегії розвитку підприємства має товарна стратегія, адже товар є основою економічних стосунків на ринку. Товарна стратегія передбачає широке коло діяльності та заходів, напряду пов'язаних із товаром, у тому числі його створення, зміни параметрів та технічних характеристик, процес упакування, оптимізацію асортименту тощо.

У наукових роботах Шершньової З. зазначено, що товарна стратегія передбачає визначений курс здійснення основної діяльності підприємства-виробника або наявність у нього заздалегідь обміркованих принципів функціонування [21]. Задачею товарної стратегії є забезпечення послідовності управлінських та маркетингових рішень, реалізованих заходів щодо формування оптимального асортименту, підтримки конкурентоспроможності продукції (товарів та послуг), розвитку оптимальних товарних ніш ринкових сегментів, розробка та реалізація стратегії упакування, маркування товару, подальший сервіс та післяпродажне обслуговування товарів тощо. Обґрунтована товарна стратегія має стати для менеджменту компанії певним критерієм загальної цілеспрямованості діяльності, яка здатна адаптуватись до поточного стану ринку.

1.2 Класифікація товарних стратегій підприємства

Існує значна кількість наукових підходів до класифікації товарних стратегій підприємства. Узагальнююча класифікаційна система товарних стратегій підприємства наведена на рисунку 1.4.

Стратегія інновації товару має дві основні гілки, які у свою чергу поділяються на дрібніші різновиди товарних стратегій.

Стратегії диференціації – це стратегії, що впливають із зовнішньої конкурентної переваги, яка спирається на маркетингове нововведення фірми, її перевага у виявленні та задоволенні очікувань споживачів, які невдоволені існуючим товаром. Стратегії диференціації спрямовані на забезпечення ринку

товарами, які за своїми характеристиками є привабливішими з точки зору споживачів, ніж аналогічна продукція конкурентів [22].



Рис. 1.4. Види маркетингової товарної стратегії

При дотриманні стратегії диференціації основний акцент виробника орієнтований на робиться на створенні продукту (сукупності матеріальних і нематеріальних атрибутів), який сприймається споживачем як «щось унікальне». Це можуть бути конструктивні особливості або експлуатаційні характеристики виробу, якісне сервісне обслуговування, престижна марка тощо. Кожний товаровиробник самостійно приймає рішення щодо підходів та концепцій позиціонування товару: як найдоступніший у сегменті, як найкорисніший для

споживача, як найоригінальніший, як товар найвищої якості, як товарна інновація тощо [18].

Метою диференціації товару є підвищення рівня його конкурентоспроможності на ринку, підвищення привабливості товару за рахунок врахування існуючих особливостей окремих ринків або сегментів ринку, уподобань потенційних споживачів. Для запровадження диференціації товару слід брати до уваги низку чинників (рис. 1.5).

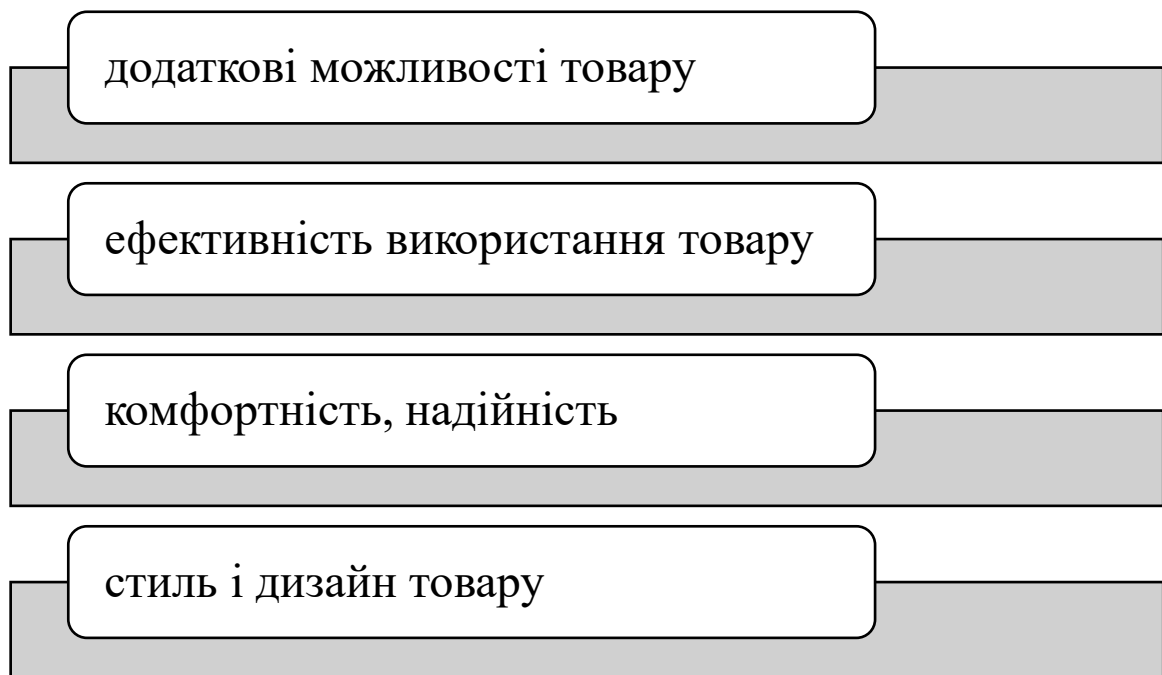


Рис. 1.5. Чинники диференціації товару

Стратегія диверсифікації товару передбачає доповнення існуючої виробничої програми новими лініями продукту. Сутність стратегії диверсифікації полягає у тому, що підприємство налагоджує виробництво додаткових товарів, які у перспективі планується запропонувати на нових ринках збуту або у нових сегментах ринку. Диверсифікація виступає як ефективний засіб для забезпечення зростання стійкості діяльності компанії. Дотримуючись стратегії диверсифікації підприємство-виробник може досягти позитивних результатів з відродження обігу та прибутку, завдяки формуванню нових

товарних пропозицій для нових ринків збуту, що у підсумку сприятиме ефективній політиці щодо зниження можливого підприємницького ризику [23].

На практиці застосовують різні види стратегії диверсифікації в залежності від особливостей підприємства, ринку, попиту та інших чинників (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Види стратегії диверсифікації

Вид	Опис
Горизонтальна або концентрична	До товарної номенклатури додається нова продукція, яка виробляється із використанням тих самих технологій або потребує аналогічних маркетингових програм
Вертикальна	Доповнення виробничої програми продукцією попередніх та наступних ступенів
Конгломератна	Передбачає випуск нового товару, не пов'язаного з основною діяльністю підприємства.

Джерело: укладено автором на основі джерела [24]

При проведенні диверсифікації товару ймовірна зміна як товару, так і ринків або їх комбінації. З метою визначення стратегічних альтернатив підприємства у процесі пошуку способів освоєння цільових ринків широко використовують матрицю «товар – ринок», запропоновану І. Ансоффом у 1966 році (рис. 1.6).

		Товар	
		Існуючий	Новий
Ринок	Існуючий	Низький ступінь ризику Введення на ринок I	Низький ступінь ризику Розвиток товару II
	Новий	III Середній ступінь ризику Розширення ринку	IV Висока ступінь ризику Диверсифікація

Джерело: [25]

Рис. 1.6. Матриця «товар – ринок» І. Ансоффа

Спираючись на матрицю Ансоффа, можна отримати чотири можливі напрями планування подальшої діяльності та їх комбінації:

1. «Старий товар – старий ринок»: продаж вже існуючих добре відомих споживачам товарів, як це й здійснювало підприємство до змін. Дана комбінація передбачає, що компанія спрямовує стратегічні зусилля на збільшення частки ринку, залучення нових споживачів, приваблення покупців від конкурентів, підвищення лояльності споживачів;

2. «Старий товар – новий ринок»: продаж вже існуючих добре відомих товарів новій цільовій аудиторії, новим територіальним ринкам. У даному випадку першочерговим стратегічним завданням відділу маркетингу має стати підвищення конкурентоспроможності товару та реалізація комплексу маркетингових заходів;

3. «Новий товар – старий ринок»: продаж нових товарів споживачам, які купували іншу продукцію компанії раніше. Дана комбінація передбачає націленість підприємства на спрямування власних стратегічних зусиль на процес удосконалення окремих та узагальнюючих параметрів продукції, активізацію маркетингових заходів, інноваційний розвиток, створення нових товарних марок;

4. «Новий товар – новий ринок»: продаж нових товарів на нових сегментах ринку, робота з ринковою нішею, новим територіальним ринком. У даному випадку стратегічні сили фірми мають бути спрямованими на вивчення потреб споживачів, посилення рекламних заходів, інформування щодо властивостей товару, удосконалення характеристик продукції [24].

На практиці найчастіше підприємства дотримуються напряму активізації товарної політики та модифікації товару. Дана стратегія спрямована на подовження тривалості етапу зрілості товару у його життєвому циклі. Разом зі стратегіями модифікації ринку та модифікації маркетингових засобів модифікація товару спрямована на розширення сфери застосування вже існуючих товарів та приваблення нових категорій споживачів для покупки.

Стратегія модифікації (варіації) товару реалізується шляхом запровадження декількох варіацій на основі окремих параметрів товару (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Параметри товару, що підлягають варіації

Параметр	Приклад
Фізичні та функціональні властивості	Вид матеріалу, технічна конструкція, наповнення, застосовані матеріали, розмір, якість оснащення, характер упакування, збереженість тощо
Естетичні властивості	Дизайн, колір, форма, упаковка
Ринкова атрибутика товару	Найменування, марка, товарний знак, бренд
Додаткові послуги, що супроводжують товар	Гарантія, сервісне обслуговування, консультаційна підтримка, навчання тощо

Джерело: укладено автором на основі джерела [26]

Таким чином, варіації мають за мету не докорінну зміну існуючої виробничої програми, а її відносно незначне корегування. Інноваційні перетворення продукту мають сприяти підвищенню лояльності споживачів, зміцнювати довіру покупців, які є прихильниками марки товару та конкретного виробника. Варіація товару за рахунок поліпшення його основних параметрів підвищує ступінь уніфікації товару, сприяє розвитку імідж підприємства-виробника, формує імідж підприємства-новатора, що обумовлює можливості розширити сферу діяльності компанії на ринку, охоплювати сегменти на нових ринках. До того ж, варіація товару підвищує привабливість товару, робить його привабливішим завдяки унікальності та престижності його зовнішнього оформлення.

Розробка концепції варіації товару потребує концентрації уваги дослідника на низці аспектів:

- наявність переваг нововведення над вже існуючим варіантом товару;
- поєднання нововведення із сформованим досвідом споживання товару покупцями;

- співвідношення нововведення із існуючими вимогами та культурою споживання продукту;

- допустимий ступінь ускладнення товару через його удосконалення, оскільки надмірне ускладнення може не стимулювати інтерес споживачів, а навпаки відштовхувати споживача [27].

Ефективність товарної стратегії компанії передбачає здійснення систематичного аудиту виробничої програми, її корегування та регулювання. Головна мета товарної стратегії підприємства – формування оптимального асортименту продукції [28]. Однак, вона досягається не тільки за рахунок розширення асортименту, а й іноді шляхом вилучення існуючих продуктів з виробничої програми підприємства, припинення виробництва того чи іншого товару. У такому випадку мова йдеться про елімінацію товару.

Здійснення контролю маркетингової діяльності товаровиробником має за мету прогнозування стану ринку, передбачення можливих ринкових змін, попередження зниження обсягів продажу та здійснення заходів щодо оптимізації товарного асортименту компанії на ринку. Для реалізації цих заходів слід організувати ефективну маркетингову інформаційну систему для проведення систематичних маркетингових досліджень та виявлення можливих причин зниження обсягу продажів та зменшення прибутку. Зниження обсягів реалізації продукції може бути обумовленим низкою об'єктивних причин, а саме:

- устарівання товару;
- зміна уподобань споживачів;
- посилення конкурентної боротьби;
- зміни у законодавстві;
- порушення, що виникають у виробничому процесі;
- зниження ефективності маркетингових заходів;
- зміни у діяльності контрагентів;
- погіршення ресурсної бази тощо [29].

Іноді усунення подібних ускладнень вимагає значних фінансових витрат, часто елімінація товару є більш економічно виправданим заходом. Завдання

стратегії елімінації товару полягає у визначенні таких товарів, що є сумнівними з позиції їх ринкових перспектив, точки зору подальшої привабливості на ринку і підлягають зміні та введенню інновацій. Результати перевірки таких товарів являють собою основу для прийняття рішень щодо подальшої долі цих продуктів: залишати їх у товарній номенклатурі або знімати з виробництва і виводити з ринку. Аналіз збуту передбачає оцінку його основних показників, таких, як структура обігу, розмір витрат, структура ринкового сегменту, тривалість користування товаром, стадія життєвого циклу товару тощо. Отримані дані використовують за основу для прийняття рішення у сфері товарної стратегії [7].

Рішення щодо виведення товару з ринку приймаються з використанням трьох основних груп критеріїв (рис. 1.7).

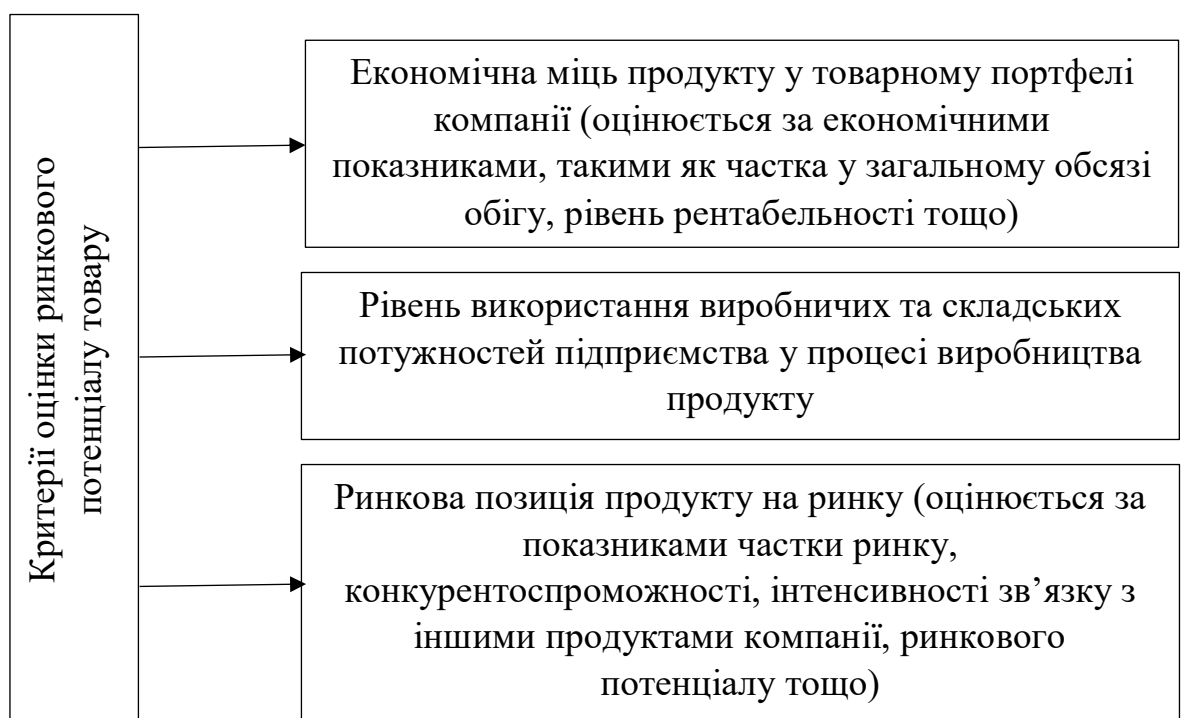


Рис. 1.7. Критерії оцінки ринкового потенціалу товару

Процедура запровадження елімінації не завжди означає категоричне рішення про виведення товару з ринку. Можливими напрямками можуть стати процедура виявлення «старіючих» товарів, розробка заходів із забезпечення діяльності підприємства в умовах стадії спаду обсягів збуту, вилучення товару

(товарів) з номенклатури та продовження діяльності компанії із іншими асортиментними групами, зняття товару з виробництва [30]. До того ж застосовують декілька способів виведення товару з ринку (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Способи виведення товару з ринку

Стратегія елімінації	Зміст заходів
Стратегія збору «врожаю»	Поступове зниження витрат на виробництво та збут Зменшення обсягів продажу застарілого продукту Утримання стабільного рівня цін на устарілий товар Розпродаж залишків товару
Стратегія «видоювання»	Суттєве зниження витрат на маркетинг Зниження рівня загальних витрат Збереження прибутку на заключних стадіях життєвого циклу товару
Стратегія концентрації зусиль	Маркетингові зусилля спрямовані на найбільш привабливий та сильний сегмент ринку, водночас решта сегментів виводяться з фази збуту
Стратегія посилення лінії продукту	Виключення деяких асортиментних позицій з продуктової лінії, завдяки чому ресурси концентруються на найбільш вигідних для фірми позиціях
Стратегія виключення продуктової лінії	вихід фірми з галузей функціонування задля концентрування на особливо пріоритетних, перспективних та ефективних напрямках

Джерело: укладено автором на основі джерела [31]

Вибір маркетингової товарної стратегії часто пов'язаний із необхідністю залучення додаткових коштів на запровадження та налагодження нового виробництва або налаштування устаткування у зв'язку з елімінацією застарілого продукту. У такому випадку, керівництво має прийняти низку управлінських рішень, а саме:

- оцінка необхідності збільшення інвестицій для зміцнення позицій на ринку;

- дослідження локалізації інвестицій до виявлення визначеності економічного стану галузі;
- переорієнтація інвестицій з проектів та ринків, які надають меншу користь до прибуткових видів виробництва;
- закриття впровадження та прискорений розпродаж виробничих потужностей тощо [31].

З метою визначення сумнівних або «старіючих» товарів можуть бути створені групи з аналізу рентабельності товару та тенденцій кон'юнктури ринку. За результатами проведеного аналізу необхідно укласти рейтингові табличні форми за кожною групою товарів із зазначеними можливими обсягами продажів та прогнозованого прибутку. На основі вивчення такої інформації керівництво компанії приймає рішення щодо подальшої товарної стратегії підприємства.

1.3 Методичні підходи до формування стратегії глибокого проникнення на ринку кондитерських цукрових виробів

Український ринок кондитерських виробів є одним з найбільш розвинутих у вітчизняній харчовій промисловості. Поточні обсяги виробництва продукції галузі дозволяють не тільки забезпечувати потреби внутрішнього ринку, а й створюють експортний потенціал. Характерними рисами сучасної кондитерської галузі в Україні є стабільне зростання обсягів виробництва щороку, що свідчить про прибутковість галузі [33]. Однак така тенденція також є свідченням про прогнозоване подальше посилення конкурентної боротьби на ринку кондитерських виробів. Особливістю галузі також є наявність сезонних коливань, наявність переваг споживачів щодо вибору торгових марок, можливості розширення та модернізації асортименту. Галузь знаходиться на стадії посилення консолідації та загострення конкурентної боротьби за споживача, географічні ринки та канали збуту. Конкурентна боротьба розвертається не тільки за право контролю ринку, але й за можливість займати власну асортиментну нішу. Однак, внаслідок стрімкого розвитку ринку складно

робити точні прогнози, адже розвиток ринку може відбуватись за декількома напрямками, використовуючи «сценарний» метод:

- ринок залишиться олігополістичним (що підтверджує наявність таких найбільших підприємств, як «Roshen», «АВК», фірма «Світоч», Крафт Якобс Сушард, Харківська бісквітна фабрика);
- ринок отримує монополістичний характер, однак лідера виділити складно.

Кожний з описаних варіантів розвитку ринку має свої негативні моменти, якщо їх розглядати з позиції споживачів. Тому для підприємств є привабливою стратегія глибокого проникнення на ринок [34].

Стратегія глибокого проникнення на ринок (концентрація) – це загальна маркетингова стратегія, яка полягає у знаходженні підприємством можливостей до нарощування обсягів збуту виготовленої продукції, що вже представлена на існуючому ринку шляхом запровадження більш агресивного маркетингу [34].

Т. Піттерс та Р. Уотерман назвали даний тип стратегії однією фразою: «краще робити свою справу» [35]. Стратегія концентрація базується на дотриманні низки принципових положень (рис. 1.8).

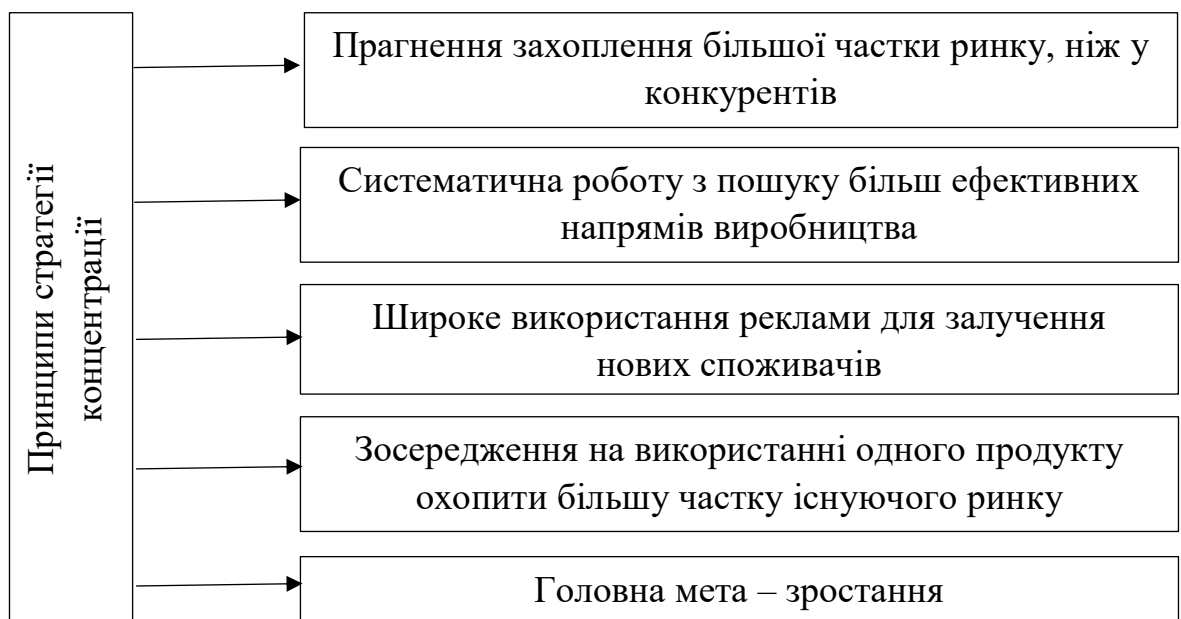


Рис. 1.8. Принципи стратегії концентрації

Зазначена стратегія є ефективною, коли ринок ще розширюється або ще не насичений. У такому випадку виробник планує розширювати збут наявних товарів на існуючих ринках за допомогою інтенсифікації товароруку, наступального просування товарів та встановлення найбільш конкурентоспроможних цін. Така стратегія сприяє збільшенню обсягів збуту, тому що підприємство приваблює тих споживачів, які вже мають досвід споживання продукції даного виробника, а також клієнтури конкурентів. Таким чином відбувається зростання попиту серед вже залучених споживачів [11]. Як й будь-яка інша, стратегія концентрації характеризується певними особливостями, має переваги та недоліки (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Характерні особливості стратегії концентрації

Переваги	Недоліки
1. Ґрунтується на існуючих можливостях та перевагах підприємства.	1. Стратегія передбачає поступальні дії, а не революційний прорив.
2. Суттєва концентрація покликана ефективно розвивати наявні переваги для посилення конкурентоспроможності виробника.	2. Існують обмеження, в межах яких на одному ринку може мати місце зростання;
3. Більш високий рівень чутливості компанії до потреб ринку та завоювання репутації у цій сфері.	3. Реалізація такої стратегії підвищує чутливість підприємства то зміни уподобань споживачів змінам у загальних тенденція в економіці.
4. Дана стратегія характеризується низьким ступенем ризику.	4. Стратегія вимагає концентрації уваги виробника на моніторингу діяльності конкурентів.
5. Поступове зростання легко відстежувати менеджменту.	5. Стратегія передбачає утримування від нововведень в сфері розробки нових продуктів.
	6. Вимагає значних фінансових витрат на рекламу і стимулювання товару.

Джерело: укладено автором на основі джерела [36]

Стратегія глибокого проникнення на ринок полягає у встановленні на нові продукти порівняно низьких цін у прагненні залучити значну кількість покупців та завоювати суттєву частку ринку. За рахунок значної частки ринку відбувається скорочення обсягів витрат на виробництво та реалізацію в міру їх скорочення та продовжується поступове зниження цін, яке обумовлено впливом низки чинників (рис. 1.9) [37].

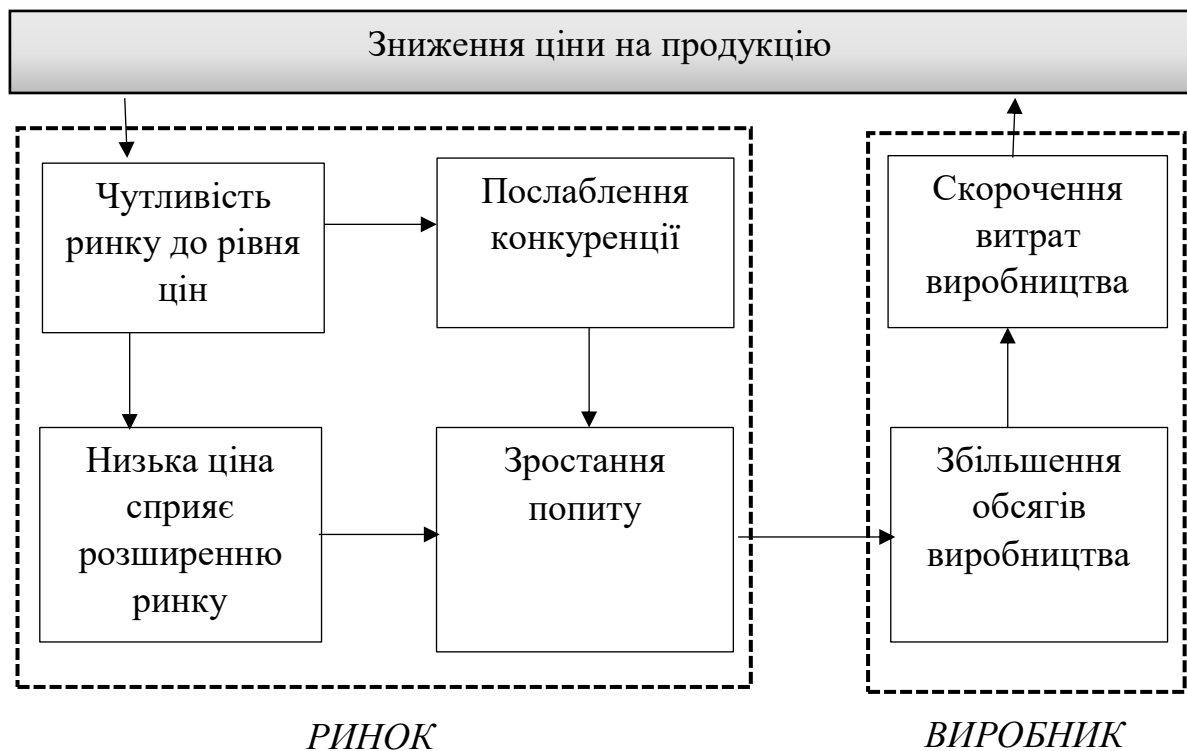


Рис. 1.9. Ланцюг зниження ціни

Стратегія глибокого проникнення на ринок супроводжується нарощуванням обсягів виробництва та реалізації одного виду товару більшої чисельності споживачів одного й того самого ринку (сегменту). Зростання обсягів виробництва та продажу можливо досягти шляхом зниження активності конкурентів та охоплення їх частки ринку, а також за рахунок завоювання прихильності споживачів до торгової марки й зростання обсягів споживання ними саме даного продукту. Найчастіше використовують дві стратегії глибокого проникнення на ринок: стратегія новатора та стратегія послідовника [37].

Стратегія новатора передбачає значні ризики, які виникають тому, що інновації завжди супроводжуються прийняттям ризику підприємствами. Новатори завжди ризикують більше, ніж консервативні виробники. Однак, ризики можуть бути виправдані за рахунок отримання додаткової користі, якщо успіху буде досягнуто. Перший завжди має конкурентні переваги та глибше проникає на новий товарний ринок, стадія росту у життєвому циклі товару та більш тривалий період тривалості стадії зрілості обумовлює посилення позиції на ринку та істотні доходи [38].

Уперше категорія «інновація» як економічне поняття була використана Й.А.Шумпетером на початку ХХ століття. При цьому під інновацією він мав на увазі провадження змін з метою використання нових споживчих товарів, нових виробничих, транспортних засобів, ринків та форм організації виробництва [39].

Новаторам доступні потенційні джерела конкурентних переваг (додаток Б). Однак потенційні можливості використовують не всі та не завжди. Ризик невдач теж великий. Підприємства-новатори можуть опинитись у ситуації, коли необхідно зробити вибір щодо відмови від даної товарної категорії, припинення діяльності, продаж активів іншим компаніям ще до того, як їх галузь досягає зрілості. У результаті одного дослідження, в ході якого розглядалися збанкрутілі фірми і визначалися середні показники ефективності функціонування цих фірм поряд з більш успішними уцілілими фірмами-новаторами, було виявлено, що новатори в загальному і цілому демонстрували в довгостроковому періоді не такі гарні результати, як послідовники [33].

Звичайно, обсяг продажів і частка на ринку є не єдиними показниками, за допомогою яких можна оцінити успіх. На жаль, існує мало свідочств, що стосуються впливу часу входження фірми на новий ринок на її підсумкові показники прибутковості на цьому ринку або на її акціонерну вартість.

Отже, беручи до уваги подвійні результати дослідження, є всі підстави зробити висновок, що, хоча новатор може мати деякі потенційні конкурентні переваги, не всі новатори домагаються успіху в їх реалізації. Деякі зазнають невдачі на етапі впровадження або струси життєвого циклу своїх галузей. А тим,

які вцілили, може не вистачити ресурсів, щоб встигнути за необхідністю швидкого зростання або посилення ділових здібностей, з тим, щоб зберегти початкове лідерство перед обличчям натиску сильних послідовників [12].

Стратегія глибокого проникнення реалізується також шляхом дотримання «стратегії послідовника». Дана стратегія супроводжується ризиком невдачі внаслідок більш швидкої дії конкурентів. У багатьох випадках фірма стає послідовником внаслідок невдачі, тому що більш швидкий конкурент у спробі першим вийти на новий товарний ринок досягне успіху за рахунок завоювання лідерської позиції. Однак, якщо підприємство має можливість проникнення на ринок першою, зазначені результати досліджень свідчать про те, що існують певні переваги політики. Новатор приймає на себе інноваційні ризики, а компанії послідовники отримують досвід за рахунок спостереження за лідером, аналізуючи його недоліки та помилки [40]. Така позиція надає підприємству значну кількість переваг (додаток В).

Стратегічне планування потребує комплексного підходу із застосуванням стратегічних інструментів, методів оцінки тощо.

Побудова «матриці цілей» дає змогу наочно у вигляді графічного зображення підпорядкованості та взаємозв'язку цілей, що демонструє розподіл стратегічної (генеральної) мети або місії на підцілі, завдання та окремі дії [41].

Вибір стратегічних альтернатив залежить здебільшого від конкурентної позиції підприємства та стану ринку. З метою їх визначення застосовують матричні методи аналізу:

1. Матриця Портера;
2. Модель Shell/DPM;
3. Карти стратегічних груп конкурентів;
4. Матриця Ансоффа;
5. Матриця McKinsey;
6. Матриця портфельного аналізу БКГ;
7. Матриця SPACE-аналізу.

Основна ідея стратегічної матриці конкуренції М.Портера передбачає, що для досягнення необхідного рівня рентабельності підприємство повинно мати сильнішу позицію, порівняно з основними конкурентами. Важливо взяти до уваги, що великі та середні спеціалізовані підприємства мають можливості досягти певного рівня рентабельності. Відповідно до побудованої М.Портером матриці конкуренції з метою випередження конкурентів, підприємству слід обрати одну з трьох стратегій:

- стратегія лідерства за витратами;
- стратегія диференціації;
- стратегія концентрованого маркетингу (фокусування) [42].

Модель Shell/DPM є двофакторною матрицею розмірності 3x3. Використання даної моделі обумовлено необхідністю здійснення оцінки кількісних та якісних параметрів бізнесу. Її застосовують для проведення багатопараметричного стратегічного аналізу ринкової позиції підприємства. Осі матриці відображають стан конкурентоспроможність бізнесу та галузеву привабливість (продукт - ринок) [43].

З метою визначення підприємств, які є найближчими конкурентами для досліджуваної організації, здійснюють побудову карти стратегічних груп конкурентів. Таким чином розглядаються підприємства, що входять до однієї стратегічної групи, а також їх ринкові позиції. Карта доповнює та конкретизує відомості про стан галузевої конкуренції, що робить даний метод корисним способом графічного відображення конкуренції в галузі. Проведений аналіз дозволяє визначити динаміку зміни галузі або виявити тенденції, які можуть здійснити вплив на її стан [44].

Матриця Ансоффа (або «матриця товар-ринок») використовується як аналітичний інструмент стратегічного планування. Даний метод було розроблено засновником даної науки, американцем російського походження Ігорем Ансоффом. Матриця призначена для визначення стратегії позиціонування товару на ринку [45].

Матриця McKinsey розроблена консультативною групою «McKinsey» спільно із корпорацією Дженерал Електрик. Інша назва даного методу – «екран бізнесу». Матриця передбачає побудову дев'яти квадрантів та заснована на оцінці довгострокової привабливості галузі та конкурентоспроможності стратегічної одиниці бізнесу [46].

Матриця портфельного аналізу БКГ є однією з найвідоміших та найпростіших. Її було розроблено у 60-х роках ХХ ст. Бостонською консультативною групою [47]. Даний метод передбачає використання двох основних показників:

- відносна частка ринку;
- темпи зростання ринку.

Матриця SPACE-аналізу (Strategic Position and Action Evaluation) — це комплексний метод, призначений для оцінювання ситуації та вибору стратегій. Привабливість даного методу стратегічного аналізу пояснюється тим, що він дає можливість здійснити аналіз поточної стратегії компанії навіть у такому випадку, коли стратегія чітко не визначена та існує у неявному вигляді [48]. Така можливість обумовлена тим, товаровиробники завжди дотримуються певної стратегії, яка часто складається несвідомо, а тому, як правило, є необґрунтованою належним чином. До того ж топ-менеджмент підприємства іноді приймає рішення, які можуть суперечити несвідомо обраній стратегії. Такі дії призводять до втрат часу та фінансових ресурсів підприємства на боротьбу «із самим собою». У такому випадку існує необхідність використовувати прийоми та методи стратегічного аналізу, планування та управління. Автори методу SPACE-аналізу запропонували використовувати багатокритеріальний підхід, який дозволяє здійснювати низку стратегічних процедур:

- ідентифікацію;
- пошук репрезентативної вибірки характеристик;
- їх об'єднання у групи;
- присвоєння їм конкретних оцінок (вагових коефіцієнтів) у межах обраної шкали [48].

Здійснюючи SPACE-аналіз дослідники виокремлюють чотири групи системних критеріїв оцінювання організації:

- економічний потенціал (або «фінансова сила»);
- конкурентні переваги;
- привабливість галузі (бізнес-напрямку);
- стабільність середовища (зовнішні умови бізнесу).

Таким чином, можливо зробити висновок про те, що центральне місце у елементу «товар» (product) у комплексі маркетингу підвищує роль та значущість формування маркетингової товарної стратегії підприємства з урахуванням її поточного стану, галузі, ринкової позиції, співвідношення конкурентних сил, можливостей розвивати діяльність тощо. Зазначені чинники набувають особливого значення для українських підприємств в умовах посилення євроінтеграційних процесів. Обґрунтована товарна стратегія вітчизняних виробників може стати гарантією їх успішного подальшого розвитку як на внутрішньому ринку, так і перспективним охопленням ринків найближчого зарубіжжя.

ВИСНОВКИ

У магістерській дипломній роботі наведено теоретичне узагальнення та вирішення поставленої задачі щодо розвитку товарної стратегії підприємства на ринку кондитерських цукрових виробів. Результати, які були отримані в ході проведення дослідження, дозволяють зробити висновки, сформулювати пропозиції, що мають теоретичне й практичне значення та свідчать про досягнення мети і виконання поставлених завдань. В ході виконання дипломної роботи зроблено наступні висновки:

1. Систематизовано теоретичні підходи до вивчення сутності формування маркетингової стратегії підприємства. Стратегія маркетингу – це раціональна, логічна програма, керуючись якою організаційна одиниця розраховує вирішити свої маркетингові задачі. Вона передбачає конкретні стратегії розвитку цільових ринків, комплексу маркетингу та рівню витрат на маркетинг. Товар є одним з основних складових комплексу маркетингу, який поєднує споживача та виробника, задовольняє потреби одних та приносить прибуток іншим відповідно. Науковці довели, що формування переваг товару та взаємоузгодження цілей підприємства, його можливостей з вимогами споживачів є ключовими призначеннями маркетингової товарної стратегії підприємства. При цьому товарна стратегія має бути сформована з урахуванням поточного попиту на продукцію підприємства на ринку, що забезпечить ефективне функціонування підприємства в ринкових умовах;

2. Обґрунтовано сутність та класифікацію товарних стратегій підприємства. Товарна стратегія є головним принциповим напрямом товарної політики, слідуючи яким підприємство може забезпечувати стабільний обсяг продажів та прибуток на всіх стадіях життєвого циклу продукту. Зазначено, що товарна стратегія може бути розроблена на перспективу за трьома стратегічними напрямками (інновація товару, варіація товару, елімінація товару), кожен із яких передбачає реалізацію різних заходів, спрямованих на розвиток діяльності та посилення конкурентної позиції;

3. Розкрито методичні підходи до розвитку товарної стратегії підприємства на ринку кондитерських цукрових виробів. В магістерській дипломній роботі використано такі методи економічних досліджень, як систематичний, монографічний та комплексного підходу, графічний, розрахунково-конструктивний, експериментальний та статистико-економічний (аналіз стану виробництва та реалізації цукрових виробів підприємства). Маркетингові процеси, які відбувалися на ринку кондитерських цукрових виробів проаналізовано за допомогою таких методів: матриця Портера; модель Shell/DPM; карти стратегічних груп конкурентів; матриця Ансоффа; матриця McKinsey; матриця портфельного аналізу БКГ; матриця SPACE-аналізу;

4. Досліджено вплив факторів маркетингового макросередовища на ринку кондитерських цукрових виробів та визначено альтернативи його розвитку. Виявлено, що найбільшими загрозами на ринку є зменшення попиту на продукції та підвищення цін в загальному плані, низька купівельна спроможність населення та збільшення імпортованої продукції з-за кордону. Ключовими можливостями для розвитку діяльності на ринку кондитерських цукрових виробів є наступні: розрахунок собівартості продукції у відповідності до нових цін та реалізація маркетингових заходів, щодо стимулювання попиту за рахунок проведення акцій, участь у благодійних заходах; створення лояльної системи знижок, збільшення акційних товарів та збільшення обсягу виробництва вітчизняної продукції. Відповідними альтернативами для удосконалення можливостей є доведення якості продукції до рівня, що відповідає вимогам світових стандартів та виробництво продукції, що відповідає встановленим державним стандартам, модифікація продукту відповідно до очікувань споживачів відповідної ніші цільового ринку;

5. Оцінено вплив факторів маркетингового мікросередовища на ринку кондитерських цукрових виробів та визначено альтернативи його розвитку. Основними загрозами визначені наступні: велика кількість конкурентів на ринку та вимоги споживачів до розширення асортименту продукції. Для подолання загроз пропонується удосконалення своєї продукції та роботи маркетингової служби та удосконалення асортименту та створення новинок за допомогою

залучення інноваційних розробок. Основними можливостями для розвитку компанії на ринку кондитерських цукрових виробів є модернізація та оновлення упаковки товару та підтримання якості продукції на належному рівні. За результатами аналізу сильних та слабких сторін можна зробити висновок, що підприємству необхідно утримувати свої лідерські позиції на ринку кондитерських цукрових виробів. Паралельно з цим існує необхідність постійно оновлювати асортимент шляхом розробки нових товарів та підтримувати імідж компанії на належному рівні. Такими цілями й було обумовлено обґрунтування наведених альтернативних рішень. Виробництво та створення удосконаленої упаковки існуючого товару для жіночого сегменту ринку є інноваційним напрямом, що дозволить утримувати підприємству ринкові позиції та посилювати ринковий потенціал;

6. Модель поведінки споживачів на ринку кондитерських цукрових виробів оцінена на основі проведеного анкетування. Після аналізу отриманих даних результати довели, що типовим споживачем сувенірного шоколаду є жінка у віці від 23 до 34 років, яка або навчається, або вже працює, (тобто це або студенти або працююча молодь), має певні вподобання у смаках. Переважно обирає молочний шоколад, більш привабливою вважає обгортку, яка містить зображення з побажаннями. Отримані дані дають змогу точніше розробляти пропозиції щодо оптимізації товарної політики підприємства;

7. ПрАТ «АВК» спеціалізується на виробництві кондитерських цукрових та борошняних виробів. Лідируючі позиції у спеціалізації підприємства займає продукція шоколадні цукерки, кількість виробів у представлених 5-ти асортиментних групах становить 100 одиниць. Динаміка розвитку компанії «АВК» має позитивні тенденції, адже з кожним роком показники зростають. Чистий дохід від реалізації продукції у 2016 році зріс порівняно з 2014 р. на 206,7%. У 2014 році за показниками на підприємстві збиток, проте у 2015 та 2016 роках – компанія отримала чистий прибуток. Така динаміка свідчить про зростання ефективності виробництва та реалізації підприємства. Аналіз товарної структури підприємства засвідчив, що обсяги виробництва шоколадних цукерок, кожним роком збільшується; у 2014 році найбільшу частку мали шоколадні

цукерки (79,41%), а найменшу – глазур (4,88%); у 2015 році підприємство не виготовляло глазур, а в 2016 році – екструзію; печиво у структурі товарної продукції щороку має меншу частку. Структура собівартості продукції компанії «АВК» свідчить про те, що найбільш матеріаломісткою статтею витрат у 2014 році були матеріальні витрати, а у 2015 та 2016 роках – інші операційні доходи. Протягом досліджуваного періоду з 2014 по 2016 рік найменшу частку у відсотковому відношенні мали витрати на відрахування на соціальні заходи. У 2014 році вона становила – 0,62%, у 2015 р. – 0,07%, у 2016 р. – 0,004 %. У 2014 році компанія «АВК» займала 18,83% ринку, проте в наступні роки цей показник зменшився. Можна зробити висновок про спадок та негативну тенденцію. Скорочення показника на 18,78% свідчить про те, що компанія втрачає свої лідерські позиції, що обумовлено різними причинами. Адже відомо, що компанія протягом 25 років завойовувала лідерські позиції на ринку та закріпила їх за власною маркою. Фінансова звітність за 2014–2016 ро. свідчить про загальну тенденцію діяльності підприємства. Рентабельність продажу нижча за рентабельність виробництва, така тенденція характерна для 2014 р. та 2016 р. У 2015 році дані показники дорівнювали 0, адже валовий прибуток у 2015 р. становили 0 за офіційними даними;

8. Діяльність підприємства була проаналізована за допомогою матриці «Аналіз стратегій Ансоффа»; матриці SPACE-аналізу та матриці портфельного аналізу БКГ. Аналіз стратегій Ансоффа дозволив визначити три основних пріоритетних напрямів, реалізація яких дозволить оптимізувати товарну стратегію компанії «АВК»:

а. Розробка промо-акцій для зростання частоти здійснення покупок. Потрібно частіше проводити подібні акції для того, щоб покупці частіше звертали увагу саме на продукт компанії. Це збільшить популярність продукції та марки в цілому. Бренд стане більш впізнаваним;

б. Розширення мережі фірмових магазинів по території України. Компанія «АВК» має свою мережу фірмових магазинів, проти лише на території Дніпропетровської області. Пропонується розширити мережу по всій території

України. Першим етапом реалізації цього напрямку є відкриття фірмових магазинів у великих містах – обласних центрах;

с. Розширення асортименту: введення нового виду упаковки та порційного шоколаду. Упаковка – це німий продавець товару, більшість споживачів купують товар завдяки привабливій упаковці. Створення інноваційної упаковки, а саме для порційного шоколаду є пріоритетним напрямом товарної політики.

За допомогою експертних оцінок, які були проведені в SPACE-аналізу, доведено, що найбільш вагомою групою факторів для підприємства «АВК» є група факторів виробничого потенціалу компанії. Фірма знаходиться в зоні «Конкурентне становище». Дана зона є характерною для привабливої галузі. Планування маркетингової стратегії здійснено на основі використання матриці Бостонської консультативної групи. За проведеними розрахунками, які були здійснені на основі фінансових результатів діяльності компанії за 2017 рік, можна стверджувати, що підприємство опинилося у зоні «Собаки», що дає змогу сформулювати наступні висновки: даний бізнес-сектор з відносно невеликою часткою на ринку; характеризується незначним потоком готівки, частіше негативним; підприємство знаходиться в стані стагнації; для стрімкого розвитку потрібно обрати ефективну стратегію, яка виведе підприємство на новий рівень. Вона може бути спрямована як на товарну політику, так і на цінову або збутову.

Для визначення конкурентної позиції ПрАТ «АВК» використали такі: матриця конкуренції М. Портера, Модель Shell. Основні рекомендації після аналізу конкурентної позиції: рекомендується дотримуватися стратегії зміцнення унікальності товару та концентруватися на такому цільовому ринку, для якого важливі унікальні характеристики (дотримуватися стратегії лідерства в певній ринковій ніші); основні зусилля компанія повинна зосередити на побудові високого рівня знання товару і на побудові обізнаності про унікальні особливості товару. Для більш глибокого дослідження конкурентної позиції, яку займає фірма «АВК», був проведений метод експертних оцінок, який дозволив порівняти нашу фірму з головними конкурентами – «Рошен» та «Світоч». Проводячи аналіз факторів, які є найбільш вагомими для підприємств, зроблено

висновок: для компанії «АВК» найбільш значущою групою факторів є ринок; для корпорації «Рошен» – технологія та організація; для підприємства «Світоч» – конкуренція. Оцінюючи кінцевий показник аналізу за рангами, зроблено висновок: найбільша конкурентна перевага у корпорації «Рошен» – 7,67; на другому місці компанія «АВК» - 6,99; різниця між першою та другою позиціями несуттєва – 0,68; останню позицію має компанія «Світоч» з показником в 5,9. Компанія «Рошен» є лідером, однак «АВК» слідує за лідером та майже приблизилась до позиції ключового конкурента. Після проведення детального аналізу діяльності визначено альтернативні напрями розвитку, а саме: створення нової лінійки святкових шоколадних наборів та організація дегустацій шоколадних виробів споживачами. Для обґрунтування вибраної альтернативи застосовуються метод аналізу ієрархії. Було обрано 5 основних критеріїв, яким мають відповідати стратегічні альтернативи: розмір необхідних додаткових інвестицій; термін окупності; частка інвестора; прибутковість напряму; ступінь ризику. Дійшли висновку, що для компанії «АВК» найвигіднішою є альтернатива введення нового виду упаковки та порційного шоколаду. Адже, завдяки аналізу наведених критеріїв було встановлено, що в даному варіанті інвестиції найменші, так само, як і частка інвестора. Зате додатковий прибуток найбільший – 61 200 грн. При цьому ризик мінімальний, що пояснюється наявністю у підприємства лінії виробництва, які потребують лише часткового переоснащення, що потребує певних інвестицій. Якщо розглядати інші дві альтернативи: розробку промо-акцій та розширення мережі фірмових магазинів, то інвестиції для них потрібні більші, а прибуток вони принесуть менший;

9. Оцінена економічна ефективність реалізації товарної стратегії підприємства на ринку кондитерських виробів свідчить, що рентабельність виробництва має позитивну тенденцію до зростання з кожним роком. Аналогічна ситуація з показником рентабельності продажу. Загальний приріст чистого прибутку у 2019 року порівняно з 2017 становить 13897,2 тис. грн. Розрахований план виробництва шоколаду планується в 2017 році виробити 50 тон шоколаду, в 2018 – 62 тони, а в 2019 – 72 тони. З кожним роком планується збільшувати обсяг на 20%. З метою розрахунку повної собівартості необхідно розрахувати

витрати на сировину в динаміці: 2017 рік - 9652,34 тис.грн., 2018 рік - 11582,808 тис. грн., 2019 рік - 13899,369 тис. грн. З кожним роком сума витрат збільшується, що обумовлено зростанням обсягів виробництва. В 2017 році затрати на упаковку становлять 296,43 тис. грн., в 2018 р. - 346,43 тис. грн. Загальний обсяг витрат на рекламу у 2019р. становить 436,43 тис. грн. Динаміка собівартості один з важливих показників. Найбільшу питому вагу у структурі витрат на виробництво шоколаду займають витрати на сировину, упаковку. Постійні витрати майже не зміняться у прогнозованому періоді, змінні витрати зростуть на 45,42%. Маржинальний аналіз дає змогу власнику чи менеджерам підприємства здійснити точну оцінку поточного стану та перспективи його зміни. В результаті маржинального аналізу виявлено, що рівень беззбиткового виробництва у 2017р. буде дорівнювати 24760,8т, у 2018р. він знизиться до 23470,1т і ця тенденція зберігається у 2019 році. При цьому поріг рентабельності з кожним роком зростатиме. Також показник фінансової міцності має позитивну тенденцію до зростання. Згідно динаміки, то він збільшиться на 72,4%. Ефективність стратегії проникнення на ринок кондитерських цукрових виробів доведена, адже рентабельність виробництва має позитивну тенденцію до зростання з кожним роком. Аналогічна ситуація з показником рентабельності продажу. Загальний приріст чистого прибутку у 2019 року порівняно з 2017 становить 13897,2 тис. грн. Наведені результати доводять економічну ефективність та перспективність запропонованого стратегічного напрямку розвитку товарної стратегії підприємства «АВК».