МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра маркетингу

«До захисту в ЕК»

Директор інституту

_____ Олег ШЕРЕМЕТ
(підпис) (ім'я та прізвище)

«_____»_____2024 р.

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ Ольга ПЄТУХОВА
(підпис) (ім'я та прізвище)

«_____»_____2024 р

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТРА

зі спеціальності 075 «Маркетинг»
освітньо-професійної програми «Маркетинг»
на тему: «Формування товарної політики підприємства»

Виконала: здобувачка 2 курсу, групи 2

Мельник Анна Володимирівна _____
(прізвище , ім'я та по батькові повністю) (підпис)

Керівник Крайнюченко Ольга Феодосіївна _____
(прізвище , ім'я та по батькові повністю) (підпис)

Рецензент _____ _____
(ім'я та прізвище) (підпис)

Я як здобувачка Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавала і не одержувала недозволеної допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Здобувачка _____
(підпис)

Київ – 2024 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра маркетингу

Освітній ступінь магістр
Спеціальність 075 «Маркетинг»
Освітньо-професійна програма «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
_____Ольга ПЄТУХОВА
“___”_____2024 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Мельник Анни Володимирівни
(прізвище, ім’я, по-батькові здобувача)

1. Тема роботи: Формування товарної політики підприємства
керівник роботи Крайнюченко Ольга Феодосіївна., к.е.н., доц. кафедри маркетингу
• (прізвище, ім’я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом вищого навчального закладу від 30.08.2024 р. № 671-КС
2. Строк подання здобувачем роботи 29.11.2024 року.
3. Вихідні дані до роботи: Закони України та законодавчі акти, прийняті Верховною Радою, постанови Кабінету Міністрів України з питань економічного розвитку; інструкції органів виконавчої влади; рекомендовані літературні джерела та методичні посібники, галузеві видання; бухгалтерська і статистична звітність підприємства.
4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Розділ 1. Теоретичні основи формування товарної політики підприємства. Розділ 2. Оцінювання товарної політики ТОВ «Клуб Чіпсів» та обґрунтування маркетингових рішень щодо її удосконалення. Розділ 3. Розроблення рекомендацій та пропозицій щодо удосконалення товарної політики ТОВ «Клуб Чіпсів». Список використаних джерел. Додатки.
5. Перелік графічного матеріалу Основні показники діяльності, Чистий дохід, повні витратити та прибуток від реалізації продукції ТОВ «Клуб чіпсів» у розрізі асортиментних груп, Модифіковані матриці БКГ для ТОВ «Клуб Чіпсів» за 2021-2023 рр., Структура збалансованості товарного асортименту в 2021-2023 рр., Графічне порівняння структури товарного асортименту за матрицею БКГ, Напрями і заходи щодо поліпшення товарного асортименту, Очікувані результати від впровадження лінійки нової продукції, Вплив маркетингового заходу на основні показники діяльності ТОВ «Клуб Чіпсів».
6. Дата видачі завдання 02.09.2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання плану роботи, опрацювання літературнихджерел.	02.09. 2024 - 08.09.2024	Виконано
2.	Обґрунтування актуальності теми, написання вступу	09.09.20234 - 15.09.2024	Виконано
3.	Робота над розділом 1: «Теоретичні основи формування товарної політики підприємства»	16.09.2024 - 06.10.2024	Виконано
4.	Робота над розділом 2: «Аналіз товарної політики ТОВ «Клуб Чіпсів» та обґрунтування маркетингових рішень щодо її удосконалення»	07.10.2024 - 27.10.2024	Виконано
5.	Робота над розділом 3: «Розроблення рекомендацій та пропозицій щодо удосконалення товарної політики ТОВ «Клуб Чіпсів»»	28.10.2024 - 17.11.2024	Виконано
6.	Написання висновків. Оформлення списку використаних джерел	18.11.2024- 24.11.2024	Виконано
7.	Оформлення роботи	25.11.2024- 29.11.2024	Виконано

Здобувачка _____ Анна МЕЛЬНИК
(підпис) (ім'я та прізвище)

Керівник роботи _____ Ольга КРАЙНЮЧЕНКО
(підпис) (ім'я та прізвище)

АНОТАЦІЯ

Мельник А.В. Формування товарної політики підприємства.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 075 «Маркетинг». – Національний університет харчових технологій, Київ, 2024.

У першому розділі досліджено теоретичні основи формування товарної політики підприємства. При дослідженні зазначеного питання було розглянуто сутність товарної політики та її роль у діяльності підприємства, структуру товарної політики, а також основні методичні підходи щодо дослідження та формування товарної політики.

У другому розділі проведено оцінювання товарної політики ТОВ «Клуб Чіпсів», зробивши аналіз його складу та структури, обґрунтовано маркетингові рішення щодо удосконалення товарного асортименту, спираючись на модифіковану матрицю БКГ.

У розділі три розроблено рекомендації та пропозиції щодо удосконалення товарної політики ТОВ «Клуб Чіпсів», та продемонстровано очікуваний вплив після їх впровадження.

Ключові слова: товарна політика, товарний асортимент, споживчий попит, модифікована матриця БКГ, збалансованість.

Список публікацій:

1. Мельник. А. Обґрунтування маркетингових рішень щодо удосконалення асортиментного портфеля за результатами матриці БКГ. *Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у XXI столітті*: матеріали 89-ї Міжнародної наукової конференції молодих учених, аспірантів і студентів. Квітень 2023 р. Київ: НУХТ, 2023 р. С. 144.

2. Мельник. А. Вплив соціальних мереж на просування брендів. *Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у XXI столітті*: матеріали 90-ї Міжнародної наукової конференції молодих учених, аспірантів і студентів. Квітень 2024 р. Київ: НУХТ, 2024 р. С. 173.

ABSTRACT

Melnyk A.V. Formation of the commodity policy of the enterprise.

Qualification work for a master's degree in speciality 075 «Marketing». - National University of Food Technologies, Kyiv, 2024.

In the first chapter, the theoretical foundations of the formation of a company's product policy were explored. This investigation examined the essence of product policy and its role in the company's activities, the structure of product policy, as well as the main methodological approaches to researching and forming product policy.

In the second chapter, the product policy of LLC «Club Chips» was evaluated through an analysis of its composition and structure. Marketing decisions for improving the product assortment were substantiated, based on the modified BCG matrix.

In the third chapter, recommendations and proposals for improving the product policy of LLC «Club Chips» were developed, and the expected impact following their implementation was demonstrated.

Keywords: product policy, product range, consumer demand, modified BCG matrix, balance.

List of publications:

1. Melnyk. A. Substantiation of marketing decisions to improve the assortment portfolio based on the results of the BCG matrix. *Scientific achievements of young people* – solving the problems of human nutrition in the XXI century: materials of the 89th International Scientific Conference of Young Scientists, Postgraduates and Students. April 2023. Kyiv: NUFT, 2023. C. 144.

2. Melnyk. A. The impact of social networks on brand promotion. *Scientific achievements of young people* – solving the problems of human nutrition in the XXI century: materials of the 90th International Scientific Conference of Young Scientists, Postgraduates and Students. April 2024. Kyiv: NUFT, 2024. P. 173.

ЗМІСТ

Стор.

Вступ……..…….. 8

Розділ 1. Теоретичні основи формування товарної політики підприємства……... 11

1.1. Сутність товарної політики та її роль у діяльності підприємства……... 11

1.2. Структура товарної політики……... 15

1.3. Основні методичні підходи щодо дослідження та формування товарної політики……..……..... 20

Висновки до розділу 1…….. 26

Розділ 2. Оцінювання товарної політики ТОВ «Клуб Чіпсів» та обґрунтування маркетингових рішень щодо її удосконалення…….. 28

2.1. Аналіз конкурентного середовища та споживчих переваг на ринку снеків…… 28

2.2. Маркетингова характеристика ТОВ «Клуб Чіпсів»……..… 33

2.3. Характеристика товарного асортименту ТОВ «Клуб Чіпсів»….. 37

2.4. Дослідження товарної політики досліджуваного підприємства методом модифікованої матриці БКГ…….. 39

2.5. Обґрунтування рішень щодо удосконалення товарної політики…..…… 48

Висновки до розділу 2…….. 53

Розділ 3. Розроблення рекомендацій та пропозицій щодо удосконалення товарної політики ТОВ «Клуб Чіпсів» …… 55

3.1. Основні напрями поліпшення товарної політики ТОВ «Клуб Чіпсів» на основі прийнятих маркетингових рішень щодо її удосконалення…….……...… 55

3.2. Розроблення маркетингового заходу щодо покращення

товарної політики досліджуваного підприємства ……. 59

3.2.1. Маркетингове обґрунтування впровадження лінійки чипсів Chipster’s з натуральними спеціями та низьким вмістом жиру …..……..… 59

3.2.2. Розрахунок бюджету маркетингу заходу 63

3.2.3. Розрахунок показників економічної ефективності впровадження лінійки чипсів Chipster’s з натуральними спеціями та низьким вмістом жиру ……..…….…….. 67

3.3. Вплив запропонованого заходу на показники роботи ТОВ «Клуб Чіпсів»……..…….. 71

Висновки до розділу 3…….. 73

Висновки……..……..... 75

Список використаних джерел…….....…… 80

Додатки……..……..……. 85

ВСТУП

Актуальність теми. В сучасних умовах глобалізації та високої конкуренції для кожної компанії ключовим фактором успіху є вміння ефективно управляти товарним асортиментом, щоб задовольнити потреби споживачів та досягати стабільного фінансового результату. Товарна політика охоплює стратегії, які дозволяють підприємству не лише просувати свої товари, але й створювати конкурентні переваги, що забезпечують стійкі позиції на ринку. Вона включає визначення необхідних змін у товарному асортименті, що дозволяє підприємству адаптуватися до змінюваних умов та попиту, а також скоригувати діяльність в умовах високої конкуренції.

Особливу роль в успішній реалізації товарної політики відіграє здатність підприємств до постійного оновлення товарних ліній, впровадження інноваційних продуктів та адаптації до нових тенденцій споживчих уподобань. Зміни в поведінці споживачів вимагають від підприємств постійної уваги до якості продукції, її відповідності сучасним стандартам та впровадження інновацій, які задовольняють нові потреби ринку.

Товарна політика допомагає підприємствам ефективно управляти асортиментом, зберігаючи баланс між прибутковістю та інноваційністю. Вона є ключовим етапом для досягнення фінансового зростання, підвищення конкурентоспроможності та адаптації до швидко змінюваного ринку. Таким чином, розробка ефективної товарної політики є необхідною для забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку компанії на сучасному ринку.

Теоретичні та практичні аспекти формування збалансованого асортименту підприємства внесли як зарубіжні, так і вітчизняні вчені та економісти: Балабанова Л.В., Войчак А.В., Гаркавенко С.С., Герасмчук В.Г., Демінг В., Ейкер Д., Ком’яков О.О., Котлер Ф., Кредисов А.І., Старостіна А.О., Стрикленд А., Онищенко В.П., Портер М. та інші.

Метою дипломної роботи є розроблення пропозицій та обґрунтування маркетингових рішень щодо удосконалення товарної політики підприємства.

Для досягнення поставленої мети були визначені такі основні завдання:

– розглянути сутність товарної політики та її ролі у діяльності підприємства;

– визначити структуру товарної політики;

– розглянути основні методичні підходи щодо дослідження та формування товарної політики;

– провести аналіз конкурентного середовища та споживчих переваг на ринку снеків;

– провести аналіз основних показників економічної діяльності ТОВ «Клуб Чіпсів»;

– охарактеризувати товарний асортимент ТОВ «Клуб Чіпсів»;

– дослідити ефективність існуючої товарної політики;

– встановити основні напрями поліпшення товарної політики ТОВ «Клуб Чіпсів»;

– розробити маркетинговий захід щодо покращення товарної політики досліджуваного підприємства.

Об'єктом дипломної роботи є товарна політика ТОВ «Клуб Чіпсів».

Предметом дослідження є окремі теоретичні, практичні та методичні засади дослідження та формування товарної політики підприємства.

Методами дослідження у дипломній роботі є низка методів маркетингових досліджень. Основними методами кабінетних досліджень є традиційний аналіз (аналіз діяльності підприємства, конкурентів, ринків), case-study (глибинне вивчення ситуації, що склалась), контент-аналіз (аналіз інформаційних матеріалів), методи системного аналізу та аналіз виробничо-фінансової діяльності (аналіз фінансово-економічних показників).

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота містить вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел, додатки. Повний обсяг

роботи – 89 сторінок, включаючи 29 таблиць, 7 рисунків. Список використаних джерел (47 найменувань) – 4 сторінки.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність товарної політики та її роль у діяльності підприємства

Товарна політика – це система заходів, спрямованих на організацію виробництва, яке орієнтоване на задоволення вимог споживачів та досягнення прибутку на цій основі. Згідно з маркетинговою концепцією, товарна політика підприємства повинна визначати, які товари, в якій кількості і з якими характеристиками слід випускати та просувати, щоб вони були конкурентоспроможними і задовольняли потреби споживачів.

Основна мета товарної політики: створення ефективного товарного асортименту з економічної точки зору. Товари розглядаються як набір властивостей, що мають відповідати запитам споживачів, причому найбільший попит буде на ті товари, які вищою мірою відповідають цим вимогам. Це дає змогу визначити, які товари мають перспективи на ринку, а які слід зняти з виробництва [15].

При виконанні завдань товарної політики має бути пріоритетним стратегічний підхід, що включає довгострокову стратегію виробництва та/або реалізації товарів, яка сприяє виконанню місії підприємства. Для ухвалення таких рішень необхідно ретельно вивчити всі аспекти, що формують товарну політику в рамках маркетингу.

Товарна політика відіграє ключову роль у підтримці сталого розвитку підприємства як складної соціально-економічної системи. Місія підприємства реалізується через кілька основних цілей, які умовно можна поділити на три напрями: відшкодування витрат на ресурси, забезпечення стабільності підприємства, а також створення умов для його подальшого зростання. Основними критеріями досягнення цих цілей виступають: обсяги

реалізації продукції, забезпечення покриття змінних і постійних витрат, отримання прибутку, зниження собівартості виробництва, нарощування обсягів продукції, зростання частки на ринку та підвищення ефективності роботи на ньому.

Одним із найбільш поширених інструментів для досягнення цих показників є диверсифікація. Вона передбачає розширення виробничої програми та освоєння нових видів продукції для нових ринків. Стратегія диверсифікації дає підприємству можливість виходити на нові ринки та поступово збільшувати свою присутність на них [13].

На протилежному полюсі від диверсифікації знаходиться стратегія концентрації виробничої діяльності, при якій підприємство орієнтується лише на один або кілька ринкових сегментів.

Основні фактори, що враховуються у виборі стратегії диверсифікації чи концентрації, включають: реакцію обсягів продажу на незначні зміни витрат на маркетинг; стабільність продажів і темпів їхнього зростання на окремих ринках; очікуваний час випередження конкурентів; необхідність адаптації товарів і маркетингових стратегій до умов різних ринків; а також внутрішні та зовнішні обмеження, з якими може стикатися підприємство. Однак, процес диверсифікації часто є не тільки результатом необхідності оптимізації товарної політики, але й наслідком науково-технічного прогресу. У більшості випадків цей процес проявляється через наступні етапи:

– Випуск абсолютно нових продуктів, які займають незаповнену нішу на ринку.

– Заміна існуючих товарів на нові, що відповідають останнім трендам (це основна тенденція).

– Розширення асортименту в межах певних товарних груп і введення нових категорій продукції.

– Покращення характеристик товару та його компонентів.

– Зростання вимог до якості вхідних матеріалів.

– Значні зміни в технологічному процесі, необхідні для виробництва продукції.

– Посилення обмежень на ресурси, особливо енергетичні та екологічні, що змушує адаптувати виробництво до цих обмежень і урізноманітнити продукти.

Ці заходи зазвичай є наслідком науково-технічного прогресу і сприяють розвитку та адаптації виробничої діяльності підприємства до нових умов. В умовах швидких темпів технологічного прогресу та глобалізаційних процесів стає очевидним, що для успішного розвитку підприємства і його товарної політики необхідно зосереджувати основні зусилля на інноваціях. Консервативні підходи вже не можуть успішно конкурувати з новітніми рішеннями, тому саме інновації стають ключем до забезпечення конкурентоспроможності підприємства на сучасному ринку [13].

Основним завданням товарної політики є створення та управління товаром або послугою таким чином, щоб усі інші елементи маркетингової стратегії виконували лише допоміжну функцію або взагалі не були потрібні.

Товарна політика охоплює стратегічно визначений напрям дій виробника, заснований на ретельно продуманих принципах ведення бізнесу. Вона спрямована на прийняття рішень щодо формування та управління асортиментом, забезпечення конкурентоспроможності продукції, визначення оптимальних ринкових ніш, а також розробку та впровадження стратегій, пов’язаних із дизайном упаковки, маркуванням та товарним обслуговуванням.

Розробка та реалізація товарної політики вимагають дотримання кількох важливих умов:

– чіткого розуміння мети виробництва та збуту в перспективі; наявності визначеної стратегії для виробничо-збутової діяльності підприємства;

– глибокого знання ринку та його вимог;

– розуміння власних можливостей і ресурсів (дослідницьких, науково-технічних, виробничих та збутових) як зараз, так і в майбутньому. [6].

У товарній політиці управління асортиментом є важливим елементом, основною метою якого є його оптимізація. Оптимізація асортименту включає вплив на кілька основних характеристик: ширину, насиченість, глибину та гармонійність.

Ширина асортименту визначається кількістю асортиментних груп, які пропонує компанія, тобто різноманіттям товарних категорій. Насиченість відображає загальну кількість товарів, доступних у кожній категорії. Глибина вказує на кількість різних позицій у межах кожної асортиментної групи. Гармонійність асортименту оцінюється за рівнем однорідності товарів, що пропонуються, і їхньою відповідністю споживчим вподобанням, вимогам торгових посередників, каналам розподілу та специфіці виробничих процесів.

Оптимізація асортименту є постійним і динамічним процесом, що проводиться в рамках товарної політики компанії. Цей процес передбачає регулярне оновлення та коригування асортименту для забезпечення його відповідності вимогам споживачів, змінюваним умовам ринку та внутрішнім можливостям підприємства. Оптимізований асортимент включає товари, які знаходяться на різних етапах свого життєвого циклу, що дозволяє компанії забезпечувати стабільний попит і підтримувати баланс між новими та усталеними продуктами.

Основні аспекти асортиментної політики включають:

1. Визначення наборів товарних груп, які можуть включати різні види, підвиди та марки товарів.

2. Оптимальне співвідношення базових моделей і їх модифікацій, яке забезпечує підприємству можливість задовольняти різні споживчі сегменти.

3. Встановлення співвідношення товарів на різних етапах життєвого циклу, що дозволяє збалансувати нові, інноваційні продукти з товарами, що вже знаходяться на зрілому етапі і приносять стабільний дохід.

Завдання асортиментної політики полягають у задоволенні попиту споживачів і залученні нових клієнтів, а також в оптимізації фінансових ресурсів та ефективному використанні технологічного потенціалу підприємства.

Фактори, що впливають на асортимент продукції, включають кілька ключових аспектів. По-перше, наукові досягнення в галузі можуть призвести до появи нових технологій або інновацій, що відкривають можливості для розвитку нових товарів або поліпшення існуючих. По-друге, оновлення асортименту конкурентами часто стимулює підприємство змінювати або адаптувати свій асортимент, щоб не відставати від ринкових тенденцій. Крім того, зміни в ринковому попиті можуть визначати, які продукти стають більш актуальними для споживачів у певний період часу. Виробничі потреби, такі як запобігання недозавантаженості потужностей або ефективне використання побічних продуктів, також можуть впливати на формування асортименту, оскільки це дозволяє підвищити ефективність і знизити витрати на виробництво.

Практика показує, що більшість товарів, які приносять підприємству основний прибуток, зазвичай перебувають на стадії зрілості й становлять 73-85% усього асортименту. Однак важливо не обмежувати асортимент лише зрілими товарами. Необхідно також мати в арсеналі продукти, що забезпечать прибутки в майбутньому, оскільки це дозволяє підприємству адаптуватися до змін на ринку і забезпечити стійке економічне зростання [6].

1.2. Структура товарної політики

Структура товарної політики складається з трьох ключових складових: розробки товару, обслуговування товару та елімінації застарілих товарів. [5].

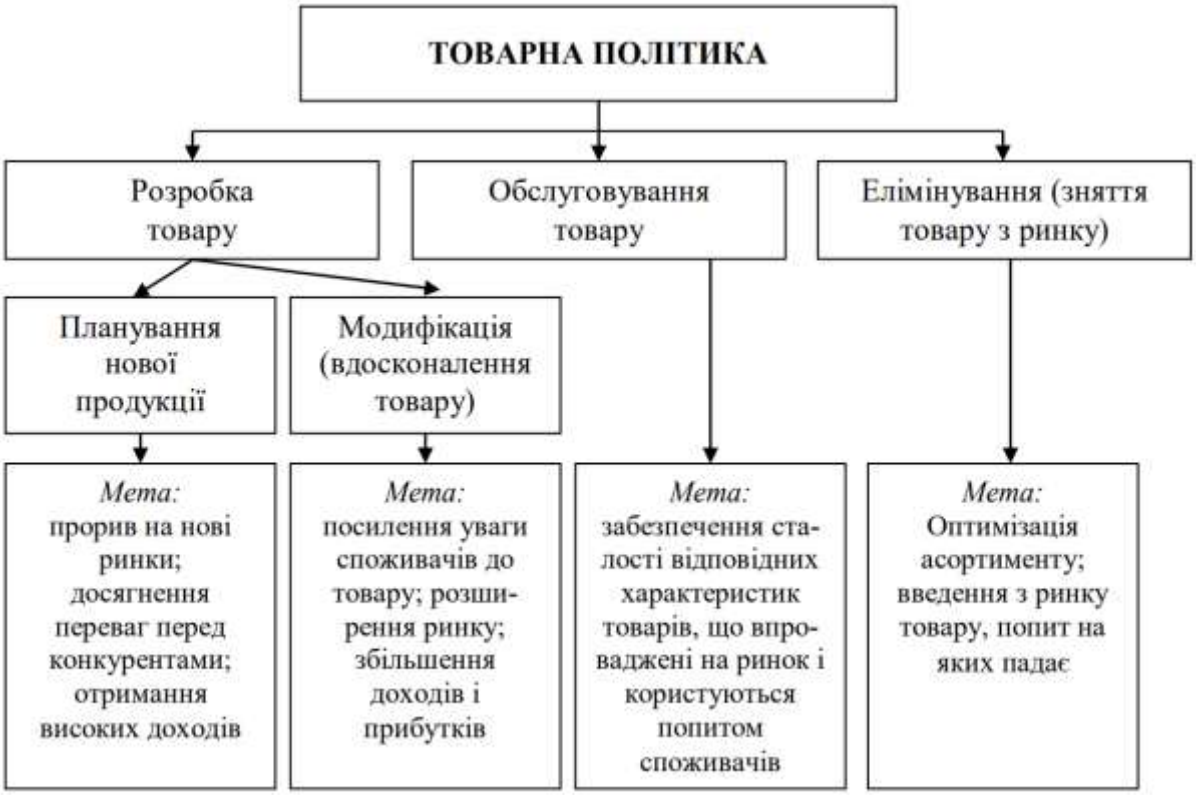

Рис. 1.1. Структура товарної політики

Джерело: [29]

Розробку товарів можна реалізувати у двох основних напрямках: створення принципово нового продукту або вдосконалення вже існуючого [29].

Основні види нових товарів:

– Товар, що є принципово новим і покликаний задовольнити потреби, які раніше не знаходили вирішення.

– Товар, що є інновацією відносно існуючих аналогів, пропонуючи старі потреби новим способом.

– Оновлений товар, що має покращені характеристики без принципових змін.

– Товар, що новий для певного ринку.

– Товар з новим застосуванням.

Процес розробки нового товару зазвичай складається з восьми основних етапів, які дозволяють систематично впроваджувати інновації і переводити ідеї в реальність:

1. Генерація ідей – цей етап полягає в активному пошуку можливостей для створення товарів, що можуть задовольнити нові потреби на ринку. Ідеї можуть виникати через дослідження в лабораторіях, аналіз відгуків і запитів споживачів, а також вивчення трендів на виставках і ярмарках, де представлено схожі товари.

2. Відбір ідей – на цьому етапі відбираються найбільш перспективні ідеї, при цьому проводиться відсіювання всіх непридатних варіантів. Мета цього етапу — зберегти тільки ті ідеї, які мають високий потенціал і можуть стати успішними на ринку.

3. Розробка концепцій нового товару – концепція товару включає три основні компоненти:

3.1. Опис цільового ринку, характеристик і поведінки споживачів, а також передбачене позиціювання товару на ринку. Це також включає в себе оцінку обсягу продажу і частки ринку на найближчі роки.

3.2. Загальні відомості щодо ціни товару, стратегія розподілу та кошторис витрат на маркетинг у перший рік.

3.3. Перспективи за показниками продажів та прибутку, визначення стратегії комплексу маркетингу для ефективного просування товару.

4. Випробування концепції – цей етап передбачає те, що споживачі знайомляться з передбачуваним товаром, і таким чином відбувається зміна їхнього ставлення до нього. Це дозволяє на ранньому етапі викликати у споживачів інтерес і бажання придбати товар після його запуску.

5. Економічний аналіз – на цьому етапі проводиться глибоке вивчення прогнозів попиту, витрат, конкурентного середовища та необхідних інвестицій. Це дозволяє оцінити прибутковість і економічну життєздатність нового товару.

6. Розробка товару – тут йде мова про прийняття конкретних рішень щодо конструкції товару, його упаковки, бренду та маркування. Окрім того, здійснюється перевірка споживачами, щоб оцінити, як вони сприймають товар і чи відповідає він їхнім очікуванням.

7. Пробний маркетинг – на цьому етапі проводиться тестування товару та маркетингових стратегій у реальних умовах, але ще до масштабного запуску. Це дозволяє перевірити ефективність усіх маркетингових заходів і отримати зворотний зв'язок від ринку.

8. Комерційна реалізація – цей етап відповідає етапу впровадження товару в життєвий цикл. Він передбачає масштабний запуск продукту на ринок, активне виробництво та реалізацію маркетингової стратегії. Цей період характеризується значними витратами, потребою у швидкому прийнятті рішень і постійному аналізі ринкової ситуації [19].

Процес розробки нового товару потребує високої гнучкості та готовності адаптувати стратегію на кожному етапі. Важливо, щоб кожен з етапів був ретельно спланований, оскільки навіть незначні помилки на ранніх етапах можуть призвести до значних втрат у майбутньому. Створення нового продукту надає компанії можливість швидко здобути перевагу в конкурентній боротьбі, значно збільшити свою частку на ринку, зайняти лідерські позиції та завоювати нову ринкову нішу.

Це дозволяє здійснити прорив на ринку, перемогти конкурентів, а також зберегти та розширити свою частку на ринку, що в підсумку призводить до збільшення доходів і прибутку. В умовах ринкової конкуренції успіх здебільшого досягає той, хто активно атакує, а не пасивно чекає. Тому розробка нових товарів завжди перебуває в центрі уваги підприємців, адже саме інновації дають можливість зберігати лідерство на ринку [19].

Іншим напрямом розробки є модифікація або оновлення вже існуючих товарів. Цей підхід є менш ризикованим для компанії, але й менш прибутковим. У процесі модифікації компанія зосереджується на зміні окремих характеристик товару відповідно до потреб цільової аудиторії, щоб зробити вигоду від споживання чи використання товару більш привабливою [29].

Другою важливою складовою маркетингової товарної політики є обслуговування, яке включає в себе процеси, що дозволяють зберігати характеристики товару, які задовольняють потреби споживачів і забезпечують стабільний збут. Підтримка високої якості товарів, які вже присутні на ринку та мають попит, є головною метою обслуговування. У цьому аспекті ключове значення мають заходи з контролю якості продукції та оперативне інформування виробництва про потребу в удосконаленні характеристик товару. Важливо також зберігати ці якості протягом усього циклу розподілу й реалізації, що сприяє підвищенню задоволеності клієнтів і забезпеченню стабільного рівня продажів.

Через динамічну і мінливу природу ринкової кон'юнктури, компанія повинна орієнтуватися на поточний платоспроможний попит і своєчасно адаптуватися до його змін. Якщо попит на конкретний товар постійно зменшується або повністю зникає, незважаючи на маркетингові заходи, підприємство має прийняти рішення про його вилучення з ринку, розробляючи нові пропозиції або змінюючи стратегію асортименту. Цей процес є основою третьої складової маркетингової товарної політики – елімінування.

Елімінування – це процес усунення застарілого товару з ринку, метою якого є оптимізація витрат на його виробництво і реалізацію в умовах зменшення попиту. Підприємство має вирішити, коли витрати на підтримку продажів товару, який більше не користується попитом, перевищують доходи від його реалізації. Це включає аналіз витрат на виробництво та продаж, а також прогнози щодо можливих доходів від залишкових продажів товару, що зменшуються з часом [19, 29].

Отже, товарна політика передбачає підтримку продукції, яка найкраще відповідає вимогам споживачів і залишається конкурентоспроможною на ринку. Вона також включає визначення товарів, що потребують виведення з виробництва або зменшення їх обсягів. Однією з важливих складових успіху на ринку є належне обслуговування товарів та ефективне використання

упаковки. Таким чином, головною метою маркетингової товарної політики є максимально ефективне задоволення потреб споживачів, що сприяє стабільному функціонуванню підприємства на ринку.

1.3. Основні методичні підходи щодо дослідження та формування товарної політики

Товарна політика підприємства може змінюватися під впливом різних факторів, таких як коливання на внутрішніх і зовнішніх ринках збуту, введення митних чи податкових обмежень, зміни в доступі до ресурсів або зміщення попиту на інноваційні продукти серед споживачів. Водночас товарна стратегія, яка орієнтована на забезпечення конкурентоспроможності товарного портфелю, зростання його прибутковості та підвищення ринкової вартості підприємства, залишається стабільною і не піддається таким швидким змінам [15].

Якщо розглядати маркетингову товарну політику як інструмент досягнення довгострокових цілей через реалізацію короткострокових (тактичних), то критерії її ефективності можуть варіюватися залежно від змін зовнішнього середовища та внутрішніх можливостей компанії. Ці критерії можуть змінюватися відповідно до нових умов на ринку, таких як зміна попиту, економічні коливання або технологічні інновації, а також внутрішні фактори, як-от наявність нових ресурсів або змін в організаційній структурі. Зміна напрямку до стратегічних цілей може мати значний вплив на критерії ефективності, тому що в різні періоди можуть бути акцентовані різні аспекти діяльності підприємства – від збільшення ринкової частки до вдосконалення сервісу або зниження витрат.

Оцінка ефективності маркетингової товарної політики є складним завданням через відсутність єдиного параметра, який би повністю відображав її результативність. Оскільки ефективність може оцінюватися через різні

метрики, такі як рівень продажів, задоволеність клієнтів, зниження витрат або рівень впізнаваності бренду, необхідно застосовувати комплексний підхід до її вимірювання, враховуючи різні аспекти маркетингової діяльності підприємства [6].

Наприклад, прибутковість не завжди є головним показником у короткостроковому періоді, якщо основною тактичною метою підприємства є збереження ринків збуту з високою конкуренцією або стимулювання співпраці з конкретними категоріями споживачів. Постійні зміни зовнішнього середовища змушують компанії регулярно коригувати свою тактику ведення бізнесу, що в свою чергу змінює індикатори ефективності маркетингової політики. Крім того, важко визначити єдиний кількісний критерій для оцінки цієї ефективності, оскільки її показники включають як кількісні, так і якісні характеристики, а також абсолютні та темпові показники.

Набір показників ефективності маркетингової політики є індивідуальним для кожного підприємства, оскільки він залежить від таких факторів, як специфіка розвитку компанії, характеристика продукції, ринки збуту та досвід взаємодії з споживачами.

Методи аналізу маркетингової політики підприємства різняться між собою за кількістю показників і чинників, які вони враховують. Тому їх можна поділити на однофакторні, двохфакторні та багатофакторні моделі.

Однофакторні методи включають інструменти, які аналізують один аспект діяльності, такі як рентабельність, ABC-аналіз для оцінки товарів за їх значенням, операційний аналіз, методи, орієнтовані на життєвий цикл продукту, а також аналіз прибутку для визначення взаємозв'язку між доходами та витратами.

Двохфакторні (матричні) методи дозволяють здійснювати більш складний аналіз, використовуючи два фактори, наприклад, матриця БКГ для оцінки ринкової частки та темпів зростання, XYZ-аналіз для оцінки важливості продукту і стабільності попиту, матриця Маркон, матриця

General Electric, матриця Ансоффа для визначення привабливості ринку і позицій товарів, а також матриця «привабливість ринку – позиція товару».

Багатофакторні моделі використовують кілька змінних для оцінки ситуації, зокрема кластерний аналіз для групування за різними ознаками, імітаційне моделювання для прогнозування можливих сценаріїв, а також ранжування товарних груп і методи експертних оцінок і статистичних кореляцій для визначення найбільш ефективних стратегій.

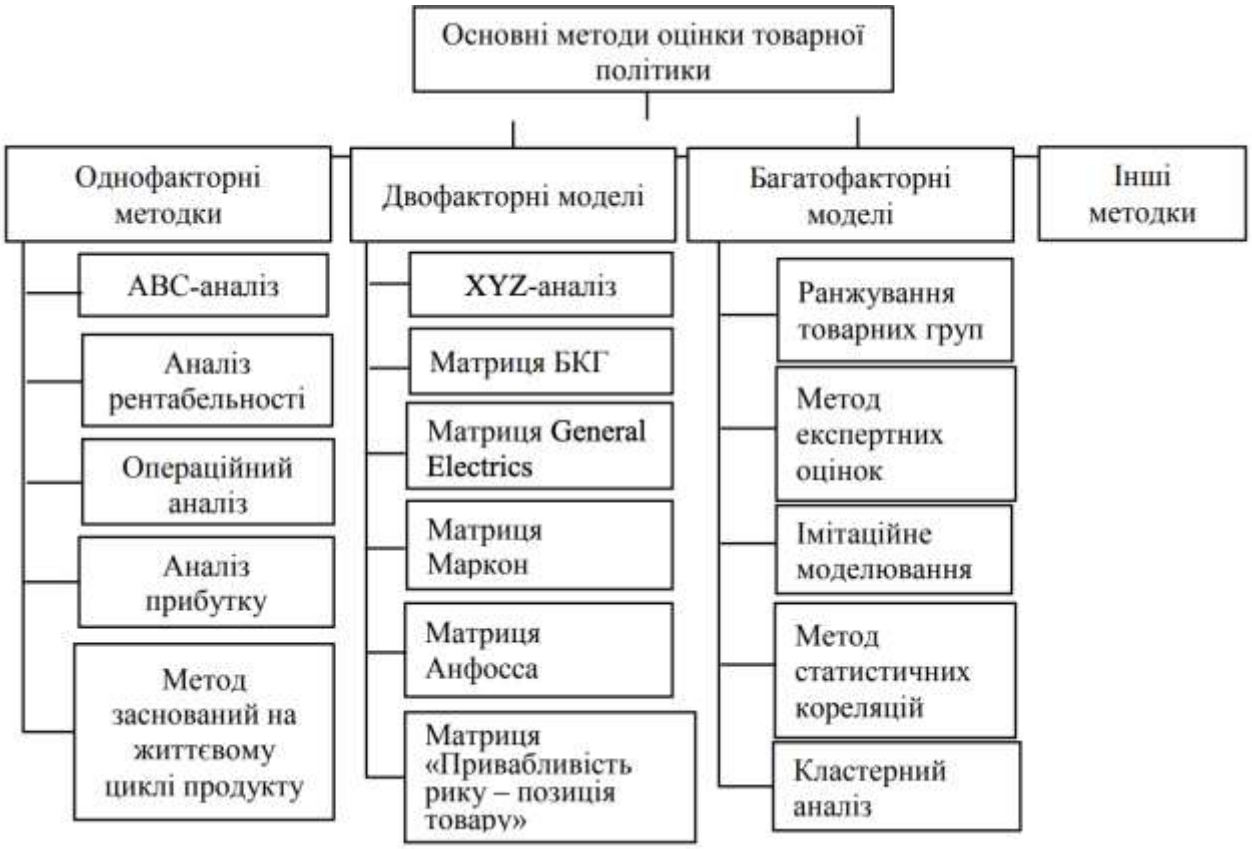

Рис. 1.2. Методи оцінки товарної політики

Джерело: [16]

Вищезгадані методи дозволяють всебічно оцінити товарну політику підприємства, враховуючи всі ключові параметри, такі як ціни, витрати, валова маржа, прибуток, рентабельність, обсяги продажів, зміни в реалізації, життєвий цикл продукції та інші важливі аспекти. Завдяки цим підходам можна проаналізувати не тільки економічні показники, а й оцінити ефективність стратегічних рішень, які компанія приймає в управлінні своєю товарною політикою [15].

Формування товарної політики для деяких підприємств ґрунтується на вивченні різних типів купівельного попиту, з метою подальшого аналізу отриманих результатів. Однією з найбільш поширених форм прояву попиту є показник товарообігу. Аналіз структури товарообігу допомагає виявити переваги покупців щодо певних товарів. Зібрані матеріали, що виникають під час вивчення попиту, узагальнюються та використовуються для формулювання відповідних висновків. На основі цього аналізу ухвалюються рішення, спрямовані на вдосконалення процесу формування асортименту товарів. В окремих випадках підприємства формують асортимент на основі вивчення споживчих мотивацій, що дозволяє адаптувати пропозицію до конкретних потреб покупців.

У деяких підприємствах процес формування товарної політики полягає лише в створенні асортименту продукції. Цей процес зазвичай включає три основні етапи:

1. Встановлення групового асортименту продукції – на цьому етапі компанія визначає асортимент товарів, базуючись на маркетингових дослідженнях цільового ринку. Залежно від результатів досліджень визначається місце та роль підприємства в загальній системі обслуговування споживачів.

2. Розрахунок структури групового асортименту – на цьому етапі проводяться розрахунки кількісних співвідношень між різними групами товарів. Формування структури групового асортименту підприємства залежить від низки факторів, зокрема від сегмента ринку, який воно обслуговує, його географічного розташування та особливостей ринку, на якому воно працює.

3. На етапі визначення внутрішньогрупового асортименту підприємство відбирає конкретні види продукції для кожної асортиментної групи. Цей процес має вирішальне значення, адже правильний підбір товарів впливає на ступінь задоволення попиту споживачів, відповідність продукції очікуванням ринку та конкурентоспроможність товарів у цільових сегментах.

Особливості товарної політики підприємств охоплюють кілька ключових аспектів, які визначають її формування та реалізацію. Одним із основних моментів є врахування спеціалізації підприємства, що дозволяє адаптувати асортимент продукції до потреб цільових ринків. При розробці політики підприємства прагнуть досягти оптимального балансу між основними товарними групами та додатковими позиціями, такими як сувенірна продукція чи сезонні пропозиції.

Важливим етапом є дослідження споживчої поведінки та аналіз попиту, результати яких використовуються для вдосконалення існуючих товарів чи розробки нових. Отримані дані передаються у виробничі підрозділи для забезпечення їхньої відповідності ринковим запитам.

Формування товарної політики можна поділити на три основні етапи:

1. Підготовчий етап, що включає в себе визначення місії компанії, формулювання цілей і встановлення вимог до товарної політики. Цей етап забезпечує загальне спрямування товарної політики підприємства, дозволяючи зібрати необхідну інформацію для подальших кроків.

2. Етап розробки та планування, на якому здійснюється формування асортименту, оцінка конкурентоспроможності товарів, а також розробка переліку супутніх послуг. Під час цього етапу підприємство визначає, які товари будуть представлені на ринку, як вони будуть позиціонуватися і які додаткові послуги допоможуть збільшити цінність товару для споживача.

На цьому етапі формування асортименту товарів здійснюється в три основні кроки:

– Визначення переліку основних груп і підгруп товарів;

– Оцінка кількості видів і різновидів товарів у кожній групі;

– Розробка конкретного асортиментного переліку.

Після цього настає етап оцінки конкурентоспроможності товарів, які входять до асортименту. Оцінку можна проводити за допомогою

рейтингових, матричних або табличних методів. Важливо врахувати два основні аспекти, які визначають вибір товару споживачем.

Перший аспект – корисний ефект, що отримує споживач при покупці товару. Це включає в себе два складники: якість товару і рівень обслуговування (сервіс).

Другий аспект – витрати, які споживач несе при придбанні та використанні товару. Чим більший корисний ефект і менші витрати, тим привабливішим буде товар для споживача.

Ключем до конкурентоспроможності товару є максимізація його споживчого ефекту. Це означає, що якість товару, його властивості і характеристики, які здатні задовольнити потреби споживачів, є основним чинником, що визначає його конкурентоспроможність [6].

Наступним важливим кроком є визначення переліку супутніх послуг, які повинні бути надані разом з основною продукцією. Для цього необхідно провести аналіз ефективності реалізації існуючих послуг і оцінити стан попиту на них серед партнерів підприємства.

Далі, на етапі формування товарної політики, підприємство повинно вибрати найбільш оптимальний варіант товарної політики. Це включає кількісну оцінку товарної політики, яка передбачає розрахунок таких показників, як коефіцієнт широти асортименту (в межах груп і підгруп товарів), коефіцієнт глибини асортименту, коефіцієнт гармонійності асортименту та коефіцієнт його оновлення. Крім того, важливо враховувати рівень задоволення споживачів асортиментом, який визначається шляхом анкетування. Також проводиться аналіз частки кожної товарної групи або окремого виду продукції на ринку, а також оцінюється рентабельність продажів.

3. Реалізація товарної політики, яка включає контроль за впровадженням, аналіз ефективності і необхідне коригування. Це фінальний етап, на якому здійснюється оцінка того, як товарна політика працює на практиці, та прийняття рішень про її вдосконалення, якщо це необхідно.

Товарна політика є важливою складовою комерційної та маркетингової діяльності підприємств на ринку. Вона спрямована на визначення і підтримку оптимальної асортиментної структури товарів, яка має відповідати не тільки потребам цільового ринку, а й стратегії підприємства, забезпечуючи досягнення його бізнес-цілей [15].

Різноманітні фактори, що впливають на розвиток підприємств, включають соціально-економічні, демографічні, географічні, організаційно-технологічні, управлінські та фінансові аспекти. Проте, найважливішим фактором є сам споживач, оскільки в умовах ринкової економіки саме він є головним суб'єктом, що визначає попит на товар і послугу. Споживач має право вибору щодо товарів та послуг, які він готовий придбати, враховуючи такі параметри, як кількість, місце, час і ціна товару. Тому ефективне формування товарної політики повинно враховувати ці аспекти для досягнення максимального задоволення споживчих потреб і забезпечення сталого розвитку підприємства [29].

Висновки до розділу 1

У першому розділі дослідження розкрито теоретичні аспекти формування товарної політики підприємства. Товарна політика визначена як система заходів, спрямованих на організацію виробництва та управління асортиментом, орієнтованих на задоволення потреб споживачів і досягнення стратегічних цілей підприємства. Основними цілями товарної політики є формування конкурентоспроможного асортименту, підвищення частки ринку, збільшення обсягів реалізації та отримання прибутку.

У структурі товарної політики виділено три основні компоненти: розробку нових товарів, обслуговування існуючих товарів і елімінування застарілих позицій. Ці складові дозволяють підприємству не лише

адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, але й активно формувати нові ринкові тренди через інновації та диверсифікацію.

Розглянуто основні методичні підходи до дослідження товарної політики, які включають однофакторні, двохфакторні та багатофакторні моделі аналізу. Вони дають змогу оцінити як економічну ефективність, так і стратегічну результативність товарної політики, враховуючи показники рентабельності, обсяги продажів, задоволення споживчих потреб і конкурентоспроможність.

Встановлено, що оптимізація асортименту є ключовим завданням товарної політики, яке передбачає забезпечення гармонійності, широти, насиченості та глибини асортименту відповідно до ринкових вимог. Практика показує, що успіх підприємства значною мірою залежить від збалансованості товарів, які перебувають на різних етапах життєвого циклу, зокрема зрілих товарів, що генерують стабільний прибуток, та інноваційних продуктів, які відкривають нові ринкові перспективи.

Таким чином, формування товарної політики підприємства є багатогранним процесом, що включає дослідження споживчого попиту, аналіз конкурентного середовища, оптимізацію асортименту та розробку довгострокових стратегій. Ефективна товарна політика сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, забезпечує задоволення потреб споживачів і створює передумови для сталого розвитку.

РОЗДІЛ 2
ОЦІНЮВАННЯ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «КЛУБ ЧІПСІВ» ТА ОБҐРУНТУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ РІШЕНЬ ЩОДО ЇЇ УДОСКОНАЛЕННЯ

2.1. Аналіз конкурентного середовища та споживчих переваг на ринку снеків

Ринок снеків в Україні зазнав суттєвих змін останніми роками через економічну нестабільність, зумовлену війною. Незважаючи на це, споживчий попит на снеки залишається стійким, останні два роки він демонстрував стійке постійне зростання.

За даними статистичного порталу Statista у 2024 році дохід на ринку снеків в Україні складатиме 3,84 мільярда доларів США. Очікується, що ринок щорічно зростатиме на 9,38% (CAGR 2024-2028). У глобальному порівнянні найбільший дохід припадає на Сполучені Штати (114 мільярдів доларів США у 2024 році) [46].

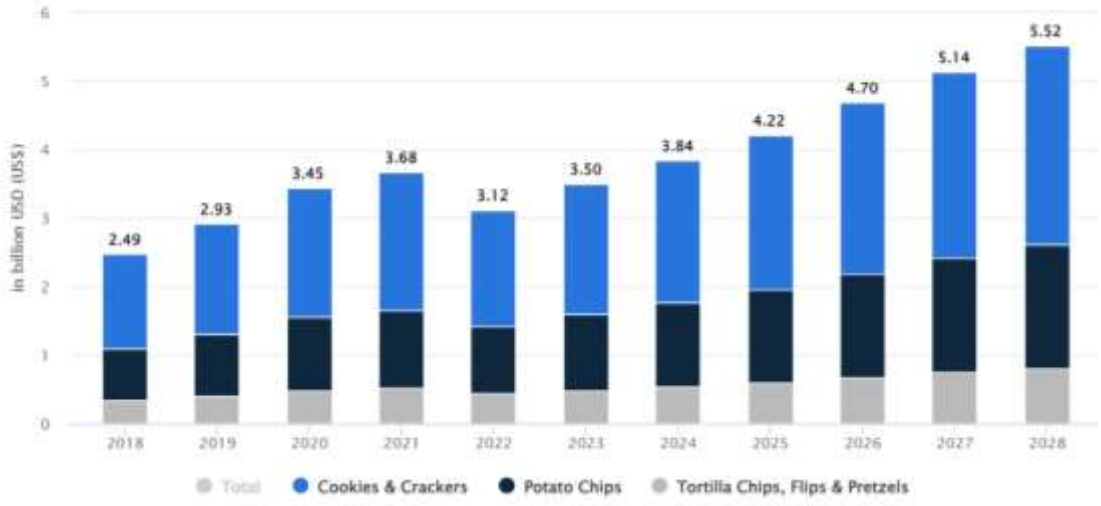

Рис. 2.1. Дохід в категорії снекової продукції на ринку України в млрд USD$

Джерело: [46]

Солоні снеки стикаються з низкою викликів у процесі споживання та сприйняття серед покупців. Оскільки зміна клімату впливає на сільське

господарство, що веде до дефіциту картоплі та проблем із постачанням сировини, ці фактори безпосередньо позначаються на виробничих ланцюгах і доступності інгредієнтів для виробництва снеків.

Хоча доступність продукту залишається основним пріоритетом для споживачів, нині спостерігається зростання попиту на інноваційні смаки та здоровіші варіанти. Споживачі шукають не лише відмінний смак, але й покращену поживну цінність продуктів, що сприяє використанню високоякісних інгредієнтів та новітніх виробничих технологій у галузі.

Проте зростання цін на інгредієнти та транспортні витрати вже вплинуло на покупці звички, змушуючи покупців вимагати більшої користі за свої гроші. Бюджетні варіанти стають важливим трендом 2024 року, коли бренди мають адаптувати свої стратегії до економічної ситуації, яка є результатом інфляції, глобальних конфліктів та кліматичних змін.

Попри те, що ціна на солоні снеки залишається конкурентною порівняно з іншими харчовими продуктами, інфляція змусила бренди перекласти витрати на споживачів. Це, в свою чергу, зменшує споживчий інтерес до продукції через підвищення цін. Водночас зменшення витрат на розваги поза домом дозволяє брендам привабити покупців, які шукають доступні смачні варіанти для вечірніх перекусів.

Після пандемії COVID-19 питання здоров’я та харчування стали ключовими для споживачів. Це призвело до зростання попиту на снеки, що підтримують здоров’я, зокрема продукти, які містять натуральні інгредієнти, мають низький вміст цукру та високий вміст клітковини. Ці тенденції підтримують зростання популярності здорових варіантів снеків на європейському ринку, де очікується продовження зростання в 2024 році з акцентом на здоров’я споживачів [45].

Позитивне сприйняття систем маркування Nutri-Score та світлофорного маркування, що набирають популярності в Європі, свідчить про бажання споживачів вибирати більш поживні продукти. Це дозволяє споживачам швидше знаходити здорові варіанти снеків, що відповідають їхнім вимогам

щодо здоров'я. Наприклад, в Німеччині двоє з п'яти споживачів уникають продуктів з низькою поживною цінністю, а у Великобританії шестеро з десяти дорослих оцінюють маркування світлофора як позитивний показник здоров'я продукту.

Додавання таких етикеток до солоних снеків дає виробникам можливість демонструвати прозорість щодо поживних властивостей своїх продуктів і задовольняти зростаючий попит на здорову їжу. Для ефективного виділення на полицях важливо, щоб упаковка передавала не лише смак, але й переваги продукту для здоров’я. Бренди повинні інвестувати в маркетинг, щоб залучити споживачів до нових смаків через сезонні та лімітовані пропозиції, які апелюють до емоцій та імпульсивного характеру покупок.

Унікальні та авантюрні смаки, сезонні варіанти та лімітовані серії стали популярними стратегіями для стимулювання споживчого інтересу до снеків. Співпраця з відомими брендами або ресторанами для створення нових смаків також може привернути увагу до продукту. Важливим фактором для цієї стратегії є розуміння емоційних причин, які спонукають людей до перекусів. Багато споживачів споживають снеки, щоб розслабитися, побалувати себе або отримати миттєве задоволення. Це відкриває можливість для виробників створювати більш актуальні та значущі продукти, орієнтуючись на емоційні потреби покупців.

Ще одним потужним інструментом маркетингу є поєднання фізичного та цифрового досвіду. Розвиток цифрових технологій дозволяє брендам створювати нові враження для споживачів, які сприяють більш глибокому залученню. Індустрія все частіше використовуватиме цифровий досвід, зокрема залучення в метапростір. Акцент буде зроблено на пропозиції більш здорових варіантів перекусів, нових смаків та позиціонуванні снеків для задоволення емоційних потреб [45].

Щоб задовольнити попит на солоні снеки, виробники повинні зосередити увагу на інноваціях, зокрема на створенні нових, унікальних смаків, а також на пропозиціях, орієнтованих на здоров'я. Це допоможе не

лише задовольнити потреби споживачів, але й зміцнити зв'язки між брендом і споживачем, що сприятиме формуванню лояльної клієнтської бази. Інвестиції в розробку здорових варіантів продуктів, а також вдосконалення смакових характеристик можуть стати важливими факторами для компаній, які прагнуть підтримувати зростання на ринку.

У зв’язку з цими тенденціями можна зробити висновок, що ринок солоних снеків в Україні, ймовірно, продовжить зростати, адаптуючись до змін у споживчих вподобаннях і економічній ситуації. Снеки, як легкий і зручний перекус, користуються популярністю серед споживачів завдяки своїй доступності та приємному смаку. Вони часто стають імпульсивними покупками завдяки яскравій упаковці, а також асоціюються з задоволенням і позитивними емоціями. Для багатьох людей снеки є способом побалувати себе або зняти стрес, подібно до шоколаду.

Додатково, багато хто використовує снеки як закуски до алкогольних напоїв, що також впливає на попит. В Україні, де пиво є популярним напоєм, снеки часто є його супутниками, що ще більше підвищує їхню популярність [1].

Український ринок снеків є насиченим, з великою кількістю як вітчизняних, так і зарубіжних виробників, що здатні повністю задовольнити попит споживачів. Понад 90% усіх снеків на ринку виробляється вітчизняними виробниками, в той час як імпортні продукти складають лише 10%. Ця ситуація підкреслює високий рівень локальної конкуренції та самодостатності на ринку [35].

Снеки, як зручні та швидкі закуски, займають важливу нішу на ринку харчових продуктів. Вони включають різноманітні категорії, такі як чипси, сухарики, насіння, арахіс, горіхи, сухофрукти, екструзія, а також м’ясні та рибні снеки. Снеки часто конкурують із кондитерськими виробами, які також виконують функцію швидкого втамування голоду та задоволення смаку.

Ринок снеків в Україні має характер олігополії, де чотири основні компанії домінують на ринку, займаючи 62% його частки.

Лідером є PepsiCo, яка стабільно зміцнює свої позиції з брендами, такими як Lay's, Cheetos, Doritos та ХрумTeam, і займає 26% ринку [44].

Snack Production, що спеціалізується на сухариках Flint, чіпсах CHIPSTER'S, насінні Сан Санич та Петриківська Лакомка, арахісі, кукурдзі, фісташках та попкорні BIG BOB та рибних снеках Морські, і має провідну позицію в сегменті сухариків з часткою 48–60% [32].

Компанія S.Group, яка пропонує такі бренди, як Snekkin (сухарики), KartoFan (чіпси), SEMKI (насіння соняшника), а також Козацька слава (арахіс) та Мачо (фісташки).

Іншим важливим гравцем є Mondelez International, відомий брендом Люкс, з часткою ринку 8%.

Власні торгові марки українських ритейлерів, таких як Сільпо та АТБ, також відіграють важливу роль, з часткою 10% [2].

Ринок солоних снеків в Україні є висококонкурентним, де більшість компаній активно змагаються за споживачів через інноваційні стратегії, розширення асортименту та маркетингові кампанії. Однією з основних стратегій є товарна диференціація, що дозволяє виробникам виділятися серед численних конкурентів. Важливими чинниками успіху є не лише висока якість продукції, а й сильний імідж бренду, широкий асортимент товарів та лояльність споживачів. Окрім того, важливу роль відіграє правильне позиціонування товарів на ринку та ефективне використання маркетингових комунікацій, реклами та оригінального дизайну упаковки, що привертає увагу покупців.

Конкуренція на ринку посилюється через наявність товарів-замінників, таких як кондитерські вироби, що виконують схожу функцію задоволення споживчих потреб у швидких перекусах. Щоб привернути нових покупців, компанії постійно оновлюють асортимент, додаючи нові продукти та варіації смаків. Наприклад, компанія Snack Production розширила асортимент під брендом Big Bob, додавши кріпси, смажену кукурудзу та попкорн, а також преміум-горішки.

Крім того, бренди активно працюють над дизайном упаковки та креативними рекламними кампаніями. Використання сезонних акцій та унікальних пропозицій дозволяє компаніям зміцнювати свої позиції на ринку і привертати нову аудиторію. Це стає важливим інструментом в умовах високої конкуренції на ринку снеків.

2.2. Маркетингова характеристика ТОВ «Клуб Чіпсів»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Клуб чіпсів» входить до одного з найбільших та сучасних об'єднань торгово-виробничих підприємств України – ГК Snack Production, які є активним учасником групи компаній Star Brands [47].

Окрім ТОВ «Клуб чіпсів», до ГК Snack Production входять також ТОВ «Фактор», ТОВ «Море-2007», ТОВ «Снек Продакшн», що не лише успішно здійснюють свою діяльність на українському та європейському ринках снеків, але і є лідерами у своєму сегменті виробництва.

Підприємства пропонують споживачам відомі бренди, які займають лідируючі позиції на українському ринку. До них відносяться легендарні сухарики, багети та грінки під брендом Flint, картопляні чіпси Chipster's, популярне українське насіння Сан Санич та Петриківська Лакомка, а також різноманітні види арахісу, фісташок, попкорну та кукурудзи Big Bob. Окрім цього, ГК Snack Production також пропонує снеки Hroom та сушені морепродукти під брендом Морські, які також мають велику популярність серед споживачів [32].

ГК Snack Production розпочала свою діяльність на ринку України в 2014 році, хоча її історія почалась значно раніше – в кінці 90-х років XX століття. Сьогодні компанія має більше чотирьох тисяч співробітників у різних країнах світу та налічує понад 100 найменувань снеків [38].

ТОВ «Клуб чіпсів» зареєстровано за адресою: Дніпропетровська область, місто Дніпро, проспект Олександра Поля, будинок 103, кабінет 203. Виробничі потужності компанії розташовані в Дніпровському регіоні. Для виробництва снеків підприємство використовує тільки найкращу сировину від перевірених постачальників, а також натуральні спеції та смакові добавки від провідних світових виробників. Служба управління якістю забезпечує постійний контроль за якістю продукції та дотриманням стандартів зберігання [37].

Продукція ТОВ «Клуб чіпсів» виготовляється на найсучаснішому обладнанні, яке не має аналогів в Україні. Завдяки автоматизації всіх процесів підприємство забезпечує високий рівень продуктивності. Персонал проходить багаторівневу підготовку, що дозволяє забезпечити високу кваліфікацію працівників на всіх етапах виробництва.

Група компаній Snack Production має власну дистрибуційну мережу в Україні, яка включає 41 філію, що охоплює всю територію країни. Це дає компанії можливість ефективно розподіляти свою продукцію по всіх регіонах. Окрім того, компанія активно співпрацює з провідними національними та міжнародними рітейлерами, такими як «АТБ», «Сільпо», «Фора», «Fozzy», «Ашан», «Метро», «Varus», «Billa», «Novus» та інші.

ГК Snack Production активно розвиває горизонти своєї діяльності, зокрема зосереджуючись на розширенні ринків та підготовці до виходу на нові міжнародні торгові майданчики. Продукція ТОВ «Клуб чіпсів» вже представлена в таких країнах, як Австралія, Англія, Азербайджан, Вірменія, Болгарія, Німеччина, Грузія, Італія, Ізраїль, Казахстан, Киргизстан, Литва, Латвія, Монголія, Молдова, Польща, США, Туркменістан, Таджикистан, Узбекистан, Чехія, та Естонія. Водночас у стратегічних планах компанії — вихід на ринки ще принаймні 5-6 нових країн з метою стати лідером на європейському ринку зі своїм портфелем популярних брендів [32].

Основною місією Snack Production є формування культури споживання снекової продукції, що відповідає найвищим європейським стандартам

якості. В компанії активно пропагують такі цінності, як лідерство, чесна конкуренція, висока якість, нестандартні підходи та повага до своїх покупців.

Основними конкурентами ТОВ «Клуб чіпсів» в сегменті чипсів є компанії PepsiCo та ТОВ «Чіпси Люкс».

PepsiCo, яка займає лідируючі позиції на ринку чипсів в Україні та в усьому світі, представляє свій бренд чипсів під маркою Lay's. Компанія є одним з найбільших гравців у галузі з обсягом продажів близько $67 мільярдів доларів, а також має значну частку на ринку харчових продуктів та напоїв, зокрема займає перше місце за чистим прибутком у США,а її продукція реалізується у 200 країнах світу [8,44].

ТОВ «Чіпси Люкс» є частиною ПАТ «Монделіс Україна» і найбільшим виробником картопляних чипсів в Україні. Вони виробляють чипси під брендом «Люкс», орієнтуючись на споживачів українського ринку. Знаходяться вони в селі Старі Петрівці Київської області, де й виробляються їхні основні продукти [43].

Продукція ТОВ «Клуб чіпсів» орієнтована на широку аудиторію споживачів, що полюбляють снеки. Розподіл населення за статтю та віком не суттєво відрізняється від розподілу споживачів чипсів та сухариків, так як ці категорії мають досить високе проникнення (60-70%). Ринок солоних снеків є надзвичайно сегментованим, і попит на ці продукти залишається стабільним серед різних груп споживачів. Демографічні характеристики споживачів включаючи різні вікові групи, від підлітків до дорослих людей, як чоловіків, так і жінок, із середнім та вище середнього рівнем доходів. У поведінковому аспекті споживачі снеків зазвичай є активними людьми, які шукають швидкий і зручний спосіб перекусити під час навчання, роботи або відпочинку.

З метою визначення ефективності функціонування ТОВ «Клуб чіпсів» проаналізуємо основні техніко-економічні показники, зокрема визначимо витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації продукції, рентабельність діяльності та продукції. Показники за 2022-2023 рр. наведені в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Основні показники діяльності підприємства за 2022-2023 рр.

Показники	Один. виміру	2022 рік	2023 рік	Відхилення	
				абсолютне, +/-	відносне, %
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	1 851 617	2 425 864	574 247	31,01
2. Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	1 302 343	1 695 335	392 992	30,18
3. Адміністративні витрати	тис. грн.	12 160	17 106	4 946	40,67
4. Витрати на збут	тис. грн.	252 369	348 161	95 792	37,96
5. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	1 566 872	2 060 602	493 730	31,51
6. Прибуток від реалізації продукції	тис. грн.	284 745	365 262	80 517	28,28
7. Прибуток чистий	тис. грн.	138 647	178 384	39 737	28,66
8. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації продукції	коп.	84,62	84,94	0,32	0,38
9. Рентабельність діяльності (продаж)	%	7,49	7,35	-0,13	х
10. Рентабельність продукції	%	18,17	17,73	-0,45	х

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства

Як видно з табл. 2.1, протягом 2023 року повні витрати на виробництво і реалізацію продукції збільшилися на 493 730 тис. грн. (31,51 %), це відбулося за рахунок збільшення собівартості реалізованої продукції на 392 992 тис. грн.

Приріст доходу (виручка від реалізації продукції) збільшився у звітному році на 574 247 тис. грн. (на 31,01%) по відношенню до 2022 року. Повні витрати також збільшились, але все ж є зростання прибутку від реалізації продукції на 80 517 тис. грн.

У 2023 році порівняно з 2022 роком отримано чистого прибутку на 39 737 тис. грн. більше.

Під впливом вищевказаних змін зменшилась рентабельність продаж у звітному році на 0,13 відсоткових пункти і склала 7,35%, а рентабельність

продукції зменшилась на 0,45 відсоткових пункти, і у 2023 році становила 17,73%. Витрати на 1 грн чистої виручки від реалізації продукції зросли на 0,38%, це вказує на незначне зниження загальної ефективності діяльності підприємства, хоча це зниження є несуттєвим і не становить загрози для стабільності роботи.

Загалом, аналіз показує, що підприємство зберігає позитивну динаміку розвитку, демонструючи зростання доходів і прибутку, незважаючи на незначні коливання рентабельності.

2.3. Характеристика товарного асортименту ТОВ «Клуб Чіпсів»

ТОВ «Клуб Чіпсів» має насичений асортимент снекової продукції, що дозволяє залучати різні сегменти споживачів та реагувати на зміни споживчих вподобань.

Для більш глибокого розуміння структури товарного асортименту ТОВ «Клуб Чіпсів» розглянемо основні показники ширини, глибини та насиченості асортименту за 2022 і 2023 роки (табл. 2.2). Цей аналіз допоможе виявити динаміку змін, що відбуваються в асортиментному портфелі підприємства, та оцінити напрями його розвитку.

Таблиця 2.2

Ширина та глибина асортименту ТОВ «Клуб чіпсів»

Ширина	Глибина (кількість)	
	2022 рік	2023 рік
Чипси класичні	19	19
Чипси хвилясті	7	7
Грінки	14	18
Сухарики	20	20
Багетні сухарики	10	13
Насиченість:	**70**	**77**

Джерело: складено автором на основі додатку А

З табл. 2.2 видно, що ширина асортименту ТОВ «Клуб чипсів» дорівнює 5 асортиментним групам («Чипси класичні», «Чипси хвилясті», «Грінки», «Сухарики» та «Багетні сухарики»).

Глибина товару визначається кількістю модифікацій однотипної продукції і в 2023 році складає по групі «Чипси класичні» – 19 позицій; «Чипси хвилясті» – 7 позиції; «Грінки» – 18 позицій; «Сухарики» – 20 позицій; «Багетні сухарики» – 13 позицій. Найглибший товарний асортимент мають «Сухарики». Найменшою глибиною характеризується асортиментна група «Чипси хвилясті».

Порівняно з 2022 роком, в 2023 році асортимент став більш насиченим і склав 77 видів продукції. Це свідчить про розвиток асортименту та реакцію компанії на зміну попиту серед споживачів, що підвищує її конкурентоспроможність на ринку. Більш детальні дані щодо асортименту ТОВ «Клуб чіпсів» наведені в табл. А.1 (додаток А).

Дані про чистий дохід, повні витратити та прибуток від реалізації продукції ТОВ «Клуб чіпсів» у розрізі асортиментних груп за 2021 - 2023 роки для проведення аналізу структури товарного асортименту продукції досліджуваного підприємства наведені в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Чистий дохід, повні витратити та прибуток від реалізації продукції ТОВ «Клуб чіпсів» у розрізі асортиментних груп

Найменування СГП	Чистий дохід від реалізації продукції, млн. грн.			Повні витрати на виробництво та реалізацію продукції, млн. грн.			Прибуток від реалізації, млн. грн.		
	2021	2022	2023	2021	2022	2023	2021	2022	2023
Багетні сухарики	134,32	157,94	133,91	132,66	117,32	103,19	1,66	40,62	30,72
Грінки	154,55	183,13	271,45	157,32	143,14	193,52	-2,77	39,99	77,93
Сухарики	870,59	921,18	1 150,59	864,93	821,31	1 008,94	5,66	99,87	141,65
Чипси картопляні	375,78	420,5	592,15	355,84	362,83	512,46	19,94	57,67	79,69
Чипси хвилясті	106,06	168,87	277,76	101,54	122,27	242,49	4,52	46,6	35,27

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства

З таблиці. 2.2 видно, що в цілому, ТОВ «Клуб Чіпсів» показує стабільне збільшення чистого доходу від реалізації продукції та прибутку від реалізації для більшості асортиментних груп.

«Грінки» та «Чипси хвилясті» показали значне збільшення чистого доходу в 2023 році порівняно з попередніми роками. Зокрема, «Грінки» продемонстрували значне зростання прибутку від 39,99 млн грн у 2022 році до 77,93 млн грн у 2023 році, що свідчить про гарний потенціал цієї категорії. Аналогічно, «Чипси картопляні» та «Сухарики» мають постійне зростання доходу та прибутку, що також свідчить про стабільність і затребуваність цих товарів на ринку.

Однак у 2023 році доходи «Багетних сухариків» зменшилися порівняно з попередніми роками, що може свідчити про необхідність перегляду цієї категорії товару або зміни маркетингової стратегії щодо цієї групи. Зниження прибутку в категорії «Багетні сухарики» порівняно з іншими товарними групами може бути пов’язане з високими витратами на виробництво, зниженим попитом або необхідністю оновлення продукту.

Загалом, компанія демонструє хороші результати по основних товарних групах, але для забезпечення стабільного зростання і подальшого успіху важливо зосередитись на оптимізації менш продуктивних категорій. Це можна зробити шляхом впровадження нових інноваційних продуктів, вдосконалення процесів виробництва і підтримки рентабельності в більш привабливих асортиментних групах.

2.4. Дослідження товарної політики досліджуваного підприємства методом модифікованої матриці БКГ

Дослідження товарної політики підприємства є ключовим інструментом для виявлення сильних і слабких сторін асортиментної пропозиції, а також для визначення шляхів її вдосконалення. У межах

маркетингових досліджень ТОВ «Клуб Чіпсів» проводить опитування та фокус-групи серед споживачів снеків, результати яких надають важливу інформацію про ефективність існуючої товарної політики.

Згідно з отриманими даними, бренд Chipster's викликає змішані враження. Серед переваг споживачі виділили насиченість смаків, широкий асортимент продукції, стильний дизайн упаковки та привабливі акції, як-от «гроші в пачці». Особливо ці характеристики цінуються молоддю у вікових групах 14–29 років, яка асоціює бренд із молодіжним стилем, свободою та неформальною атмосферою. Ці респонденти також позитивно оцінили унікальні смаки, такі як «Томат Спайсі», та доступну ціну продукції.

Однак серед споживачів виникають і певні зауваження. Значна частина респондентів відзначила пересмажений присмак, надмірну кількість спецій і навіть «хімозний» післясмак, що викликає неоднозначне ставлення до продукту. Важливим фактором стала фізична доступність продукції: обмежена присутність на полицях магазинів негативно впливає на загальне сприйняття бренду. Окрім того, було зафіксовано недостатній рівень рекламної активності, що обмежує впізнаваність Chipster's серед ширшого кола потенційних покупців.

Порівняння з конкурентами, зокрема такими популярними брендами, як Lay's і Люкс, вказує на необхідність посилення позицій Chipster's. Продукція конкурентів має більшу доступність і вищу популярність завдяки агресивнішій маркетинговій стратегії. Водночас Chipster's має потенціал завоювати ширшу аудиторію за рахунок вдосконалення смакових характеристик, активнішої рекламної діяльності та покращення дистрибуції.

Проведемо оцінку складу господарського портфеля компанії з використанням модифікованої матриці Бостонської консультаційної групи за період з 2021 по 2023 роки.

Товарний асортимент ТОВ «Клуб чіпсів» складається з таких асортиментних ліній: «Чипси класичні», «Чипси хвилясті», «Грінки», «Сухарики», «Багетні сухарики».

Модифікована матриця БКГ (Бостонської консалтингової групи) використовується для візуалізації рентабельності та темпів зростання обсягів реалізації стратегічних галузей продукту (СГП). У цій матриці, горизонтальна вісь відображає рівень рентабельності кожного СГП, тоді як вертикальна вісь показує темпи зростання обсягів реалізації СГП. Цей метод широко використовується для визначення стратегічного положення господарських підрозділів підприємства та аналізу асортименту продукції з метою формування та вдосконалення товарної політики.

Модифікована матриця БКГ є потужним інструментом для стратегічного розподілу продуктів підприємства, оскільки вона допомагає визначити, які асортиментні групи мають високий потенціал для розвитку, а які можуть вимагати коригування стратегії. Для побудови цієї матриці важливо враховувати кілька основних показників: обсяги реалізації продукції, чистий дохід від реалізації, а також повні витрати на виробництво та реалізацію продукції. Вони дозволяють оцінити економічну ефективність кожної групи і визначити, як вони розташовані на ринку за рентабельністю та темпами зростання. Дані за 2021 рік наведені в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Вихідна інформація для побудови модифікованої матриці БКГ за 2021 рік

Найменування СГП	Обсяги продажу товару ТОВ «Клуб чіпсів» млн. грн.		Чистий дохід від реалізації продукції, млн. грн.	Повні витрати на виробництво та реалізацію продукції, млн. грн.	Прибуток від реалізації, млн. грн.
	2020 рік	2021 рік			
Багетні сухарики	127,53	134,32	134,32	132,66	1,66
Грінки	123,85	154,55	154,55	157,32	-2,77
Сухарики	653,48	870,59	870,59	864,93	5,66
Чипси картопляні	371,41	375,78	375,78	355,84	19,94
Чипси хвилясті	110,07	106,06	106,06	101,54	4,52

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства

Розраховуємо темпи зростання продажу кожного СГП за 2021 рік, поділивши обсяг продажу товару ТОВ «Клуб чіпсів» за 2021 рік на 2020 рік, та помноживши на 100%:

T_1 = 134,32/127,53*100 = 105,32%

T_2 = 154,55/123,85*100 = 124,79%

T_3 = 870,59/653,48*100 = 133,22%

T_4 = 375,78/371,41*100 = 101,18%

T_5 = 106,06/110,07*100 = 96,36%

Для визначення горизонтальної лінії поділу поля матриці БКГ на зони, обчислимо середнє значення між мінімальним та максимальним темпом зростання продажів продукції:

$T_{под}^{2022}$ =(96,36+133,22)/2 = 114,79%

Наступним кроком є розрахунок рентабельності продукції по кожній асортиментній лінії. Для цього прибуток від реалізації поділимо на повні витрати та помножимо на 100%. В 2021 році маємо такі розрахунки:

R_1=1,66/132,66*100 = 1,25%

R_2=-2,77/157,32*100= -1,76%

R_3= 5,66/864,93*100 = 0,65%

R_4 = 19,94/355,84*100 = 5,60%

R_5 = 4,52/101,54*100 = 4,45%

Для визначення вертикальної лінії поділу поля модифікованої матриці БКГ на зони розраховуємо середнє значення між мінімальною та максимальною величинами рентабельності продукції:

$R_{под}^{2021}$=(-1,76+5,60)/2 = 1,92%

Отже, дані для побудови модифікованої матриці БКГ за 2021 рік, які ми отримали в результаті попередніх розрахунків наведені в табл. 2.5

Таблиця 2.5

Дані для побудови модифікованої матриці БКГ за 2021 рік

Найменування СГП	Темпи зростання продажу, %	Рентабельність продукції, %
Багетні сухарики	105,32	1,25
Грінки	124,79	-1,76
Сухарики	133,22	0,65
Чипси картопляні	101,18	5,60
Чипси хвилясті	96,36	4,45

Джерело: складено автором

На основі результатів розрахунків рентабельності та темпів зростання обсягів продажу, будуємо модифіковану матрицю БКГ за 2021 рік (рис. 2.2). По вертикальній осі відображаються темпи зростання обсягів продажу продукції підприємства, а по горизонтальній осі – рентабельність.

Рис. 2.2. Модифікована матриця БКГ ТОВ «Клуб чіпсів» за 2021 рік

Джерело: розроблено автором

Отже, з рис. 2.2, можна побачити, що ситуація із розподілом асортиментних груп ТОВ «Клуб Чіпсів» у 2021 році є специфічною. Основний фокус компанії знаходиться в квадрантах «Дійна корова» та «Важка дитина». Незважаючи на важливість цих категорій, відсутність продукції в квадранті «Зірка» вказує на те, що в 2021 році підприємство не має асортиментних груп, які поєднували б високий рівень рентабельності та динамічне зростання.

До квадранту «Собака» потрапили «Багетні сухарики». У квадрант «Важка дитина» потрапили «Грінки» та «Сухарики». Поточний стан цих груп продукції показує, що вони перебувають на стадії, коли без додаткових заходів їхній потенціал залишається недостатньо реалізованим. У квадрант

«Дійна корова» потрапили «Чипси картопляні» та «Чипси хвилясті». Ці асортиментні групи демонструють стабільність та забезпечують основний дохід підприємства.

Для того, щоб проаналізувати динаміку структури товарного асортименту продукції ТОВ «Клуб чіпсів» та оцінити ступінь її збалансованості також побудуємо модифіковану матрицю БКГ за 2022 та 2023 роки. Вихідні дані за 2022 рік наведені у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Вихідна інформація для побудови модифікованої матриці БКГ за 2022 рік

Найменування СГП	Обсяги продажу товару ТОВ «Клуб чіпсів», млн. грн.		Чистий дохід від реалізації продукції, млн. грн.	Повні витрати на виробництво та реалізацію продукції, млн. грн.	Прибуток від реалізації, млн. грн.
	2021 рік	2022 рік			
Багетні сухарики	134,32	157,94	157,94	117,32	40,62
Грінки	154,55	183,13	183,13	143,14	39,99
Сухарики	870,59	921,18	921,18	821,31	99,87
Чипси картопляні	375,78	420,5	420,5	362,83	57,67
Чипси хвилясті	106,06	168,87	168,87	122,27	46,6

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства

Провівши аналогічні до 2021 року розрахунки, отримуємо дані для побудови модифікованої матриці БКГ за 2022 рік, які наведені у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Дані для побудови модифікованої матриці БКГ за 2022 рік

Найменування СГП	Темпи зростання продажу, %	Рентабельність продукції, %
Багетні сухарики	117,58	34,62
Грінки	118,49	27,94
Сухарики	105,81	12,16
Чипси картопляні	111,90	15,89
Чипси хвилясті	159,22	38,11

Джерело: складено автором

Лінії горизонтального та вертикального розподілу поля матриці будуть проходити відповідно через точки: $Т_{под}^{2022}$ = (105,81+159,22)/2 = 132,52% та $R_{под}^{2022}$ = (12,16+38,11)/2 = 25,14 %

Використовуючи вищенаведені дані будуємо модифіковану матрицю БКГ за 2022 рік (рис. 2.3.)

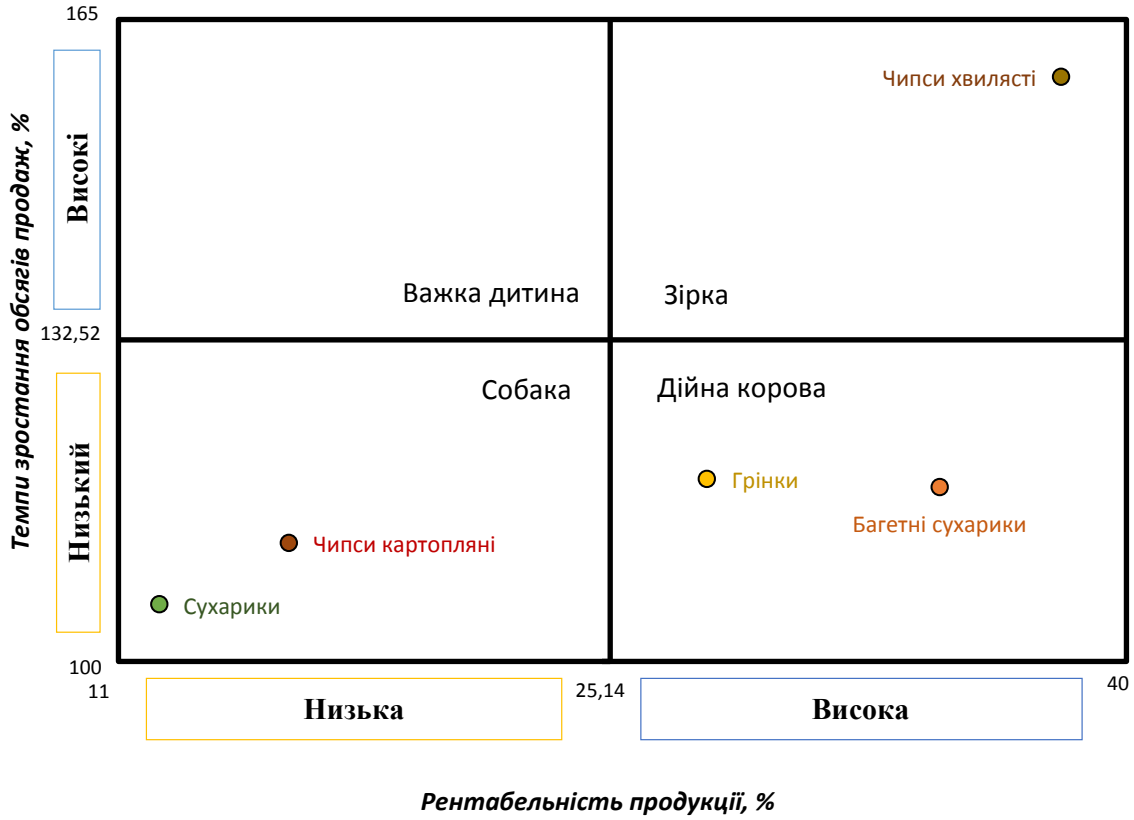

Рис. 2.3. Модифікована матриця БКГ ТОВ «Клуб чіпсів» за 2022 рік

Джерело: розроблено автором

Згідно з рис. 2.2, у 2022 році структура господарського портфеля ТОВ «Клуб Чіпсів» зазнала значних змін порівняно з 2021 роком. Так, «Чипси хвилясті», які в попередньому періоді належали до квадранту «Дійна корова», перейшли до категорії «Зірка». Це свідчить про збільшення темпів зростання обсягів продажів порівняно з іншими групами.

Водночас «Чипси картопляні», які раніше були стабільною та прибутковою частиною асортименту («Дійна корова»), перемістилися до квадранту «Собака». Це може свідчити про зменшення попиту на цей вид

продукції або збільшення витрат на її виробництво і реалізацію. Аналогічну позицію в 2022 році зайняли і «Сухарики», що також опинилися в квадранті «Собака», їхній потенціал зменшився.

Натомість «Багетні сухарики» та «Грінки» у 2022 році перейшли до квадранту «Дійна корова», демонструючи стабільність і надійність як джерела доходу. Ця зміна вказує на зміцнення позицій цих продуктів на ринку та їхню важливість для господарського портфеля підприємства.

Зміни в розподілі асортименту за квадрантами матриці БКГ у 2022 році свідчать про динамічний характер ринку та необхідність адаптації товарної політики підприємства для підтримання його конкурентоспроможності. Подальший аналіз за 2023 рік дозволить оцінити, чи вдалося компанії скоригувати свою стратегію відповідно до змін ринкових умов.

Вихідна інформація для побудови модифікованої матриці БКГ за 2023 рік наведена у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Вихідна інформація для побудови модифікованої матриці БКГ за 2023 рік

Найменування СГП	Обсяги продажу товару ТОВ «Клуб чіпсів», млн. грн.		Чистий дохід від реалізації продукції, млн. грн.	Повні витрати на виробництво та реалізацію продукції, млн. грн.	Прибуток від реалізації, млн. грн.
	2022 рік	2023 рік			
Багетні сухарики	157,94	133,91	133,91	103,19	30,72
Грінки	183,13	271,45	271,45	193,52	77,93
Сухарики	921,18	1 150,59	1 150,59	1 008,94	141,65
Чипси картопляні	420,5	592,15	592,15	512,46	79,69
Чипси хвилясті	168,87	277,76	277,76	242,49	35,27

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства

Результати розрахунків темпів зростання обсягів продаж та рентабельності продукції за 2023 рік подані у табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Дані для побудови модифікованої матриці БКГ за 2023 рік

Найменування СГП	Темпи зростання продажу, %	Рентабельність продукції, %
Багетні сухарики	84,79	29,77
Грінки	148,23	40,27
Сухарики	124,90	14,04
Чипси картопляні	140,82	15,55
Чипси хвилясті	164,48	14,54

Джерело: складено автором

Лінії горизонтального та вертикального розподілу поля матриці будуть проходити відповідно через точки: $Т_{под}^{2023}$ = (84,79+164,48)/2 = 124,64% та $R_{под}^{2023}$ = (14,04+40,27)/2 = 27,16 %

Використовуючи вищенаведені дані будуємо модифіковану матрицю БКГ за 2023 рік (рис. 2.4.)

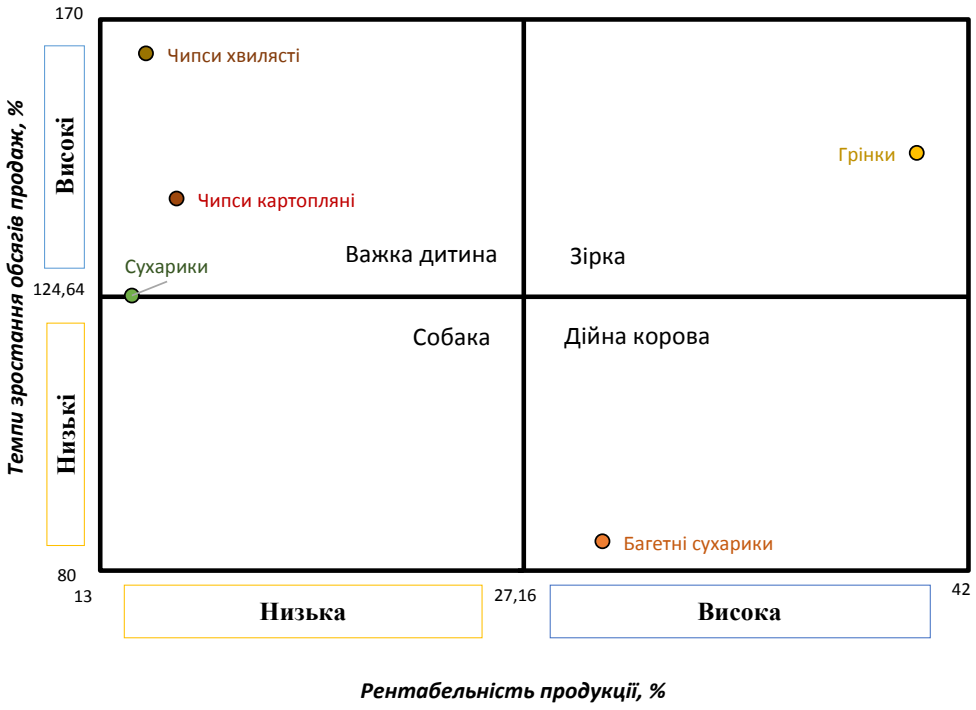

Рис. 2.4. Модифікована матриця БКГ ТОВ «Клуб чіпсів» за 2023 рік

Джерело: розроблено автором

З рис. 2.4 видно, що ситуація з розподілом асортименту ТОВ «Клуб Чіпсів» за 2023 рік суттєво змінилася. У цьому році не було жодної

асортиментної групи, яка б потрапила до квадранту «Собака», що свідчить про відсутність продуктів з низьким зростанням і низькою рентабельністю. Це позитивна тенденція для компанії, оскільки вона демонструє, що жоден із товарів не знаходиться в зоні низької прибутковості.

У квадранті «Важка дитина» повернулись «Сухарики», а також потрапили «Чипси картопляні» та «Чипси хвилясті». Це означає, що ці продукти мають певні труднощі у досягненні високої рентабельності, однак вони мають потенціал для покращення результатів за умови правильної стратегії розвитку. Для цього важливо зосередитись на вдосконаленні якості продукції, оптимізації виробничих процесів та підвищенні ефективності маркетингових кампаній.

«Грінки» потрапили до квадранту «Зірки», що свідчить про збільшення темпів зростання їх обсягів продажу. Це вказує на успішне просування цього продукту на ринку, і він демонструє великий потенціал для подальшого розвитку.

«Багетні сухарики» залишилися в квадранті «Дійна корова», що говорить про їхню стабільність і надійність як джерела постійного доходу для компанії. Вони продовжують приносити стабільний прибуток і виконують роль основи бізнесу.

Зміни у стратегії компанії, зокрема переміщення груп з одного квадранта в інший, демонструють здатність пристосовуватися до динамічних умов ринку. Проте, для покращення рентабельності та подальшого зростання важливо продовжити вдосконалювати товарну політику, орієнтуючись на виявлені слабкі місця.

2.5. Обґрунтування рішень щодо удосконалення товарної політики

Щоб оцінити зміни у структурі товарного асортименту та визначити, наскільки збалансованим є асортимент компанії, важливо проаналізувати

обсяги продажу для кожної з груп продуктів, що входять до модифікованої матриці БКГ, за кожен рік. В 2021 році маємо дані, що наведені в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Визначення обсягів продажу продукції по групах модифікованої матриці БКГ за 2021 р.

Назва асортиментних груп	Обсяги продажу продукції по групах матриці БКГ, млн. грн.			
	«Важка дитина»	«Зірка»	«Дійна корова»	«Собака»
Багетні сухарики	-	-	-	134,32
Грінки	154,55	-	-	-
Сухарики	870,59	-	-	-
Чипси картопляні	-	-	375,78	-
Чипси хвилясті	-	-	106,06	-
Разом:	**1025,14**	**-**	**481,84**	**134,32**

Джерело: складено автором

Аналогічні дані за 2022 р. наведені в табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Визначення обсягів продажу продукції по групах модифікованої матриці БКГ за 2022 р.

Назва асортиментних груп	Обсяги продажу продукції по групах матриці БКГ, млн. грн.			
	«Важка дитина»	«Зірка»	«Дійна корова»	«Собака»
Багетні сухарики	-	-	157,94	-
Грінки	-	-	183,13	-
Сухарики	-	-	-	921,18
Чипси картопляні	-	-	-	420,5
Чипси хвилясті	-	168,87	-	-
Разом:	**-**	**168,87**	**341,07**	**1341,68**

Джерело: складено автором

Дані обсягів продажу продукції по групах модифікованої матриці БКГ за 2023 р. наведені в табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Визначення обсягів продажу продукції по групах модифікованої матриці БКГ за 2023 р.

Назва асортиментних груп	Обсяги продажу продукції по групах матриці БКГ, млн. грн.			
	«Важка дитина»	«Зірка»	«Дійна корова»	«Собака»
Багетні сухарики	-	-	133,91	-
Грінки	-	271,45	-	-
Сухарики	1150,59	-		
Чипси картопляні	592,15	-	-	-
Чипси хвилясті	277,76	-	-	-
Разом:	**2020,5**	**271,45**	**133,91**	**-**

Джерело: складено автором

На основі даних табл. 2.10-2.12 проведемо оцінювання ступеня збалансованості товарного асортименту ТОВ «Клуб чіпсів» за 2021-2023 роки за модифікованою матрицею БКГ (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

Оцінювання ступеня збалансованості товарного асортименту ТОВ «Клуб чіпсів» в 2021-2023 рр.,%

Показники	Структура асортиментного портфеля за обсягом реалізації			Нормативне значення
	2021 рік	2022 рік	2023 рік	
Група «Зірка»	0	9,12	11,19	25
Група «Дійна корова»	29,36	18,42	5,52	50
Група «Важка дитина»	62,46	0	83,29	20
Група «Собака»	8,18	72,46	0	5

Джерело: складено автором

Отже, у 2021-2023 роках структура товарного асортименту ТОВ «Клуб чіпсів» демонструє різні зміни.

Група «Зірка» показує позитивну динаміку, її частка в обсязі реалізації зростає протягом трьох років. Однак у 2023 році частка цієї групи була все ж таки значно меншою за нормативне значення, що вказує на можливі проблеми з виведенням нових або перспективних продуктів на ринок.

Група «Дійна корова» з 29,36% у 2021 році показала зниження до 18,42% у 2022 році, а в 2023 році її частка зменшилася ще більше до 5,52%. Це значне падіння свідчить про погіршення позицій у порівнянні з нормативним значенням (50%), і є негативною тенденцією для підприємства, оскільки саме ця група забезпечує стабільний дохід і є основним джерелом прибутку.

Група «Важка дитина», яка у 2021 році становила 62,46%, в 2022 році зовсім зникає з портфеля, а в 2023 році знову з'являється, складаючи 83,29% і значно перевищує нормативне значення в 20%.

Група «Собака» відзначається значними коливаннями. У 2021 році її частка становила 8,18%, у 2022 році вона різко зросла до 72,46%, що значно перевищує нормативне значення у 5%. Це вказує на тимчасову перевантаженість асортименту товарами з низькою рентабельністю та обсягами продаж. Активне управління асортиментом і перегляд товарної політики підприємством призвело до того, що в 2023 році група «Собака» повністю зникає зі структури асортименту.

Для кращого візуального представлення структури асортиментного портфеля ТОВ «Клуб чіпсів» у порівнянні з нормативними значеннями, побудовано пелюсткову діаграму (рис. 2.5).

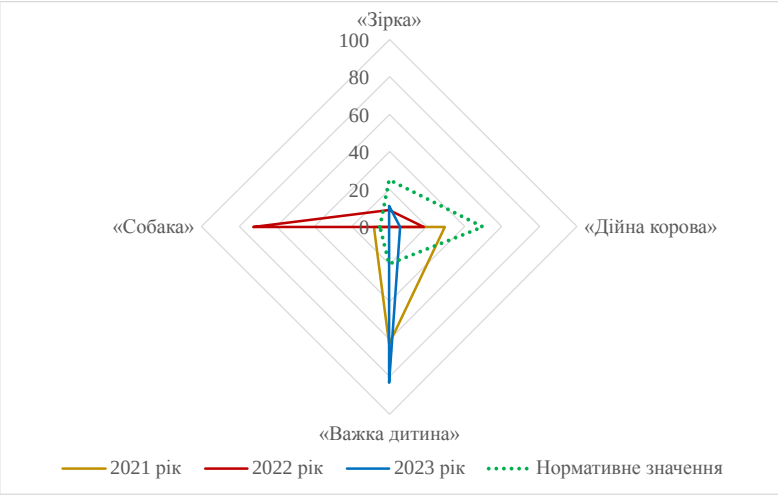

Рис. 2.5. Графічне порівняння фактичної структури товарного асортименту за 2021-2023 роки з нормативною

Джерело: розроблено автором

Отже, ми бачимо, що структура товарного портфеля ТОВ «Клуб чіпсів» за обсягом продажу в 2021-2023 роках є незбалансованою, адже практично по всіх групах частки дуже суттєво відхиляються від нормативних значень.

Найбільше відхилення спостерігається у квадранта «Важка дитина», замість норми у 20%, частка в 2021 році там дорівнює 62,46%, а в 2023 – 83,29%, та у квадранта «Собака» в 2022 році, замість норми у 5%, частка становить 72,46%.

Аналіз динаміки часток асортиментних груп за допомогою модифікованої матриці БКГ показує, що компанія активно працює над оптимізацією асортименту та адаптацією товарної політики, щоб підтримувати баланс між новими продуктами, стабільним доходом і конкурентоспроможністю на ринку. Однак структура товарного портфеля все ще залишається незбалансованою, що вказує на необхідність вжити заходи для досягнення більшої збалансованості асортименту.

Для підвищення ефективності товарної політики ТОВ «Клуб чіпсів» можна запропонувати кілька стратегічних рішень, заснованих на результатах аналізу асортименту та її структури:

1. Інтенсифікація зусиль − вкладання коштів у розвиток товарів у групі «Важка дитина». Група «Важка дитина» набула надмірного представництва у структурі асортименту в 2021 та 2023 роках, що негативно позначається на загальній збалансованості товарного портфеля. Для того щоб перевести товари цієї групи до більш продуктивних груп, таких як «Дійна корова» або «Зірка», треба збільшити їх рентабельність. Першим кроком може стати оптимізація витрат на виробництво та вдосконалення якості товарів. Це може включати модернізацію виробничих процесів, покращення упаковки та зміну стратегії маркетингу для залучення нових споживачів. Важливим аспектом є інвестування в інновації, а також розширення асортименту шляхом введення нових варіацій продукту або вдосконалення смакових якостей. Оскільки ринок снеків сильно орієнтований на смакові інновації, важливо розробити стратегії, які б привертали увагу споживачів та стимулювали їх до покупки.

2. Стратегія підтримання конкурентних переваг товарів-«Зірок». Ця група показує позитивну динаміку зростання і вже наближається до нормативного значення. Оскільки «Зірки» є основою для подальшого розвитку компанії, необхідно забезпечити їх стабільний ріст, інвестуючи в рекламні кампанії, маркетингові дослідження та розширення ринків збуту. Також варто звернути увагу на розробку нових продуктів, які можна включити до цієї групи. Це дозволить зміцнити позиції компанії на ринку, збільшивши її частку на основних товарних сегментах.

3. Підтримання існуючого стану товарів у групі «Дійна корова». Ця група протягом аналізованого періоду демонструє негативну тенденцію зниження частки. Проте «Дійна корова» є критично важливою для підтримки стабільного доходу. Для цього варто працювати над підтриманням і збільшенням її частки, яка у 2023 році становила лише 5,52%, оптимізуючи витрати та вдосконалюючи технології виробництва, що дозволить забезпечити високий рівень рентабельності при не високих темпах зростання. Додатково, слід акцентувати увагу на вдосконаленні маркетингових стратегій. Це включає проведення рекламних кампаній, що підкреслюють унікальні властивості та переваги товарів цієї групи, розширення присутності в торговельних мережах, активізацію акційних пропозицій та програм лояльності. Також доцільним буде розширення дистрибуційної мережі для підвищення доступності продукції.

Висновки до розділу 2

Український ринок снеків продовжує стабільно розвиватися, з очікуваним обсягом доходів у 2024 році на рівні 3,84 млрд доларів США та прогнозованим річним зростанням на 9,38%. Провідними гравцями є PepsiCo, Snack Production, Mondelez International і S.Group. Попри високий рівень конкуренції, акцент на нові смаки, бюджетні варіанти та здорове харчування залишається важливим напрямком.

Солоні снеки, зокрема, стикаються з труднощами через зміни клімату, дефіцит сировини та зростання витрат. Однак споживачі все більше орієнтуються на продукти з натуральними інгредієнтами та інноваційними смаками, зокрема на тих, що мають високий рівень поживної цінності.

ТОВ «Клуб Чіпсів», частина ГК Snack Production, яка має широкий асортимент брендів, таких як Flint, Chipster's, Сан Санич, Big Bob та Морські, і активно експортує продукцію до понад 200 країн. Основні конкуренти на ринку чипсів – PepsiCo (з брендом Lay's) та Mondelez International (з брендом Люкс).

Аналіз техніко-економічних показників показав зростання доходів на 31,01% та прибутку на 28,28%, та зростання витрат на 1 грн виручки від реалізації на 0,38%, що вказує на незначне зниження ефективності. У 2023 році найбільше зростання прибутку продемонстрували «Грінки», «Сухарики» та «Чипси картопляні», в той час як «Чипси хвилясті» та «Багетні сухарики» показали негативну динаміку.

Оцінка ефективності існуючої товарної політики за допомогою модифікованих матриць БКГ за 2021-2023 роки показала, що портфель ТОВ «Клуб Чіпсів» є незбалансованим. У 2023 році основна частина асортименту була зосереджена в квадранті «Важка дитина». Це вказує на необхідність коригування товарної політики з акцентом на розвиток товарів групи «Важка дитина», підтримку «Зірок» та стабільний розвиток «Дійних корів».

Таким чином, реалізація запропонованих рішень дозволить ТОВ «Клуб Чіпсів» забезпечити більш збалансовану структуру товарного асортименту, підвищити ефективність товарної політики та зміцнити конкурентоспроможність на ринку снеків.

РОЗДІЛ 3
РОЗРОБЛЕННЯ РЕКОМЕНДАЦІЙ ТА ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «КЛУБ ЧІПСІВ»

3.1. Основні напрями поліпшення товарної політики ТОВ «Клуб Чіпсів» на основі прийнятих маркетингових рішень щодо її удосконалення

Проаналізувавши склад та структуру товарного асортименту ТОВ «Клуб Чіпсів» за допомогою модифікованої матриці БКГ, було поставлено завдання поліпшити товарну політику підприємства, шляхом підвищення ступеня збалансованості товарного асортименту. Для цього прийнято рішення вкладати кошти у розвиток товарів у групі «Важка дитина», підтримувати конкурентні переваги товарів-«Зірок та підтримувати існуючий стан товарів у групі «Дійна корова». Отже, визначимо основні напрями поліпшення товарного асортименту, табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Напрями і заходи щодо поліпшення товарної політики ТОВ «Клуб Чіпсів»

Напрям	Заходи
Розвиток товарів у групі «Важка дитина»	1. Розширення асортименту чипсів Chipster's лінійкою смаків з натуральними спеціями та низьким вмістом жиру. 2. Розробка низькокалорійної рецептури з меншою кількістю жиру і солі для сухариків Flint, яка дозволить знизити витрати на інгредієнти та покращити позицію продукту на ринку здорового харчування. 3. Модернізація виробничих процесів для покращення якості та зниження витрат. 4. Перехід на екологічну упаковку сухариків Flint для підвищення рентабельності та екологічної відповідальності
Підтримка конкурентних переваг товарів-«Зірок»	1. Активізація рекламних кампаній та маркетингових досліджень для підвищення впізнаваності Грінок бренду Flint. 2. Розширення ринків збуту, зокрема за рахунок нових міжнародних ринків. 3. Розробка безглютенових грінок Flint для розширення асортименту та задоволення потреб здорового харчування.
Підтримання товарів у групі «Дійна корова»	1. Вдосконалення технологій виробництва для збереження високої якості. 2. Проведення рекламної кампанії, що підкреслює переваги багетних сухариків Flint як ідеального вибору для перших страв і салатів.

Джерело складено автором

Розвиток товарів у групі «Важка дитина» передбачає розвиток таких асортиментних груп як Сухарики, Чипси картопляні, Чипси хвилясті. Вони мають високі темпи зростання, проте низьку рентабельність, , тому доцільно вжити такі заходи:

1. Розширення асортименту чипсів Chipster’s лінійкою смаків з натуральними спеціями та низьким вмістом жиру. Цей захід передбачає запуск лінійки чипсів Chipster’s, які відповідають сучасним трендам здорового харчування, зокрема з використанням натуральних інгредієнтів та спецій. Чипси будуть з низьким вмістом жиру та калорій, завдяки тому, що будуть вироблятися за технологією випікання замість смаження, що привабить споживачів, які стежать за своїм здоров’ям, але не готові відмовитися від смачних чипсів. Ще одним ключовим аспектом є використання органічних спецій, таких як сушений томат, базилік, чебрець, які додають аромат, не шкодячи здоров’ю.

2. Розробка низькокалорійної рецептури з меншою кількістю жиру і солі для сухариків Flint, яка дозволить знизити витрати на інгредієнти та покращити позицію продукту на ринку здорового харчування. Зниження вмісту жиру і солі не тільки зробить продукт привабливішим для споживачів, які стежать за здоров'ям, але й дозволить оптимізувати виробничі витрати. Відмова від дорогих консервантів і добавок, використання натуральних спецій замість надмірної кількості солі та пошук більш дешевих, але якісних замінників жирів, також допоможуть знизити собівартість. Цей підхід дозволить збільшити рентабельність, одночасно зберігаючи конкурентоспроможність продуктів на ринку, орієнтуючи їх на споживачів, що надають перевагу здоровому харчуванню.

3. Модернізація виробничих процесів. Це важливий крок для покращення якості продуктів та зниження витрат на виробництво чипсів і сухариків. Впровадження нових технологій, таких як автоматизація процесів і використання сучасних систем моніторингу якості, дозволить знизити

людський фактор і зменшити ймовірність помилок, що впливають на кінцевий продукт. Інвестиції в нове обладнання для оптимізації процесу сушки або випікання дозволять значно знизити енергоспоживання, що також зменшить витрати. Використання автоматизованих систем для пакування і контроль виробничих ліній дозволить скоротити виробничі витрати, підвищити швидкість виготовлення і забезпечити стабільну якість.

4. Перехід на екологічну упаковку сухариків Flint для підвищення рентабельності та екологічної відповідальності. Оскільки екологічні аспекти все більше привертають увагу покупців, перехід до упаковки, що піддається переробці або є біорозкладною, дозволить не тільки знизити екологічний вплив, але й відповісти на зростаючий попит на «зелені» продукти. Для цього компанії варто інвестувати в новітні матеріали, такі як біопластик або перероблені пластикові плівки, які є міцними і здатні зберігати якість продукції, зменшуючи вплив на довкілля. Окрім того, використання екологічної упаковки може стати значним конкурентною перевагою, підвищуючи лояльність споживачів, які віддають перевагу брендам, що турбуються про навколишнє середовище.

Наступним напрямом є підтримка конкурентних переваг товарів-«Зірок», до них відносяться Грінки Flint. Цей напрям включає наступні заходи:

1. Активізація рекламних кампаній та маркетингових досліджень для підвищення впізнаваності Грінок бренду Flint. Він передбачає комплексний підхід до комунікації з цільовою аудиторією. Основним завданням є створення сильної медіаприсутності через використання різних платформ, включаючи цифрові канали, такі як соціальні мережі, відеорекламу та інфлюенсерів. Крім того, важливим елементом стратегії є традиційні медіа, зокрема реклама на телебаченні та радіо, що забезпечить охоплення старшої аудиторії. Також доцільно проводити маркетингові дослідження для відслідковування змін в уподобаннях споживачів і адаптації рекламних

кампаній відповідно до їхніх запитів, тим самим вдосконалюючи пропозицію та забезпечуючи бренду стабільне місце на ринку.

2. Розширення ринків збуту. Вихід на нові міжнародні ринки, зокрема в Європі та Азії, може значно збільшити обсяги продажу та зробити бренд більш впізнаваним за межами України. Для цього слід активніше працювати з міжнародними дистриб'юторами, а також адаптувати продукти для різних культурних і смакових уподобань, що дозволить ефективно конкурувати з місцевими брендами.

3. Розробка безглютенових грінок Flint для розширення асортименту та задоволення потреб здорового харчування. Цей захід спрямований на створення нової лінійки грінок, які не містять глютену, щоб задовольнити зростаючий попит серед споживачів, які дотримуються безглютенової дієти. Виготовлені з альтернативних борошенних продуктів, таких як рисове, кукурудзяне або гречане борошно, ці грінки будуть орієнтовані на людей з непереносимістю глютену або тих, хто обирає здорове харчування.

Для багетних сухариків Flint («Дійні корови») з метою їх підтримки пропонуються наступні заходи:

1. Вдосконалення технологій виробництва для збереження високої якості. Це включає оптимізацію процесів, впровадження новітнього обладнання та автоматизацію, що дозволить знизити витрати та підвищити ефективність без втрати якості продукту.

2. Проведення рекламної кампанії, що підкреслює переваги багетних сухариків Flint як ідеального вибору для перших страв і салатів. Пропонується створення рекламних банерів і вивісок у торгових мережах, супермаркетах, на вулицях або в метро. На цих банерах буде розміщено текст: «Ідеальні до салатів та супів! Скануйте QR-код і знаходьте рецепти для неперевершеного смаку з багетними сухариками Flint». QR-код на банерах вестиме на офіційну сторінку Snack Production, де зібрано рецепти салатів та перших страв, які ідеально доповнять багетні сухарики. Відеорецепти та інструкції підкреслюватимуть універсальність продукту.

Реалізація цих напрямків та заходів поліпшення товарної політики ТОВ «Клуб Чіпсів» дозволить досягти більшої збалансованості асортименту, задовольнити різноманітні потреби споживачів та зміцнити позиції на ринку.

3.2. Розроблення маркетингового заходу щодо покращення товарної політики досліджуваного підприємства

3.2.1. Маркетингове обґрунтування впровадження лінійки чипсів Chipster’s з натуральними спеціями та низьким вмістом жиру

Оскільки товарний портфель ТОВ «Клуб Чіпсів» є незбалансованим, зокрема через значно вищу за нормативне значення частку товарів з високими темпами зростання та низькою рентабельністю, найбільш привабливим заходом з перелічених вище обрано розширення асортименту чипсів Chipster’s лінійкою смаків з натуральними спеціями та низьким вмістом жиру. Цей захід сприятиме залученню нової аудиторії, яка цінує здорове харчування. Впровадження преміальної лінійки дозволить підвищити додану вартість товару, що дає можливість встановити вищу ціну та збільшити рентабельність.

Результати досліджень показали, що товарна політика Chipster's має як сильні, так і слабкі сторони. Однією з сильних сторін є те, що споживачі цінують унікальність смаків бренду. Однак, частина споживачів відзначає, що чипси бренду є «хімозними», тому нова лінійка зруйнує цей стереотип. Вона стане чудовим способом для компанії реагувати на побажання споживачів щодо смаку та якості, одночасно зберігаючи унікальність та відмінність продуктів бренду.

Аналіз поточного ринку снеків показав, що споживачі зацікавлені в продуктах, що мають натуральні складові, особливо після пандемії COVID-19, коли збільшилася свідомість про важливість здорового харчування.

Враховуючи це, розширення лінійки чипсів Chipster’s новими смаковаими альтернативами дозволить задовольнити зростаючий попит на здорові снеки, які містять менше шкідливих інгредієнтів та добавок. Лінійка дозволить привернути нових споживачів, які активно шукають здоровіші альтернативи на ринку чипсів. Це дозволить не лише збільшити продажі, а й зміцнити конкурентні позиції на ринку, адже багато великих брендів, таких як Люкс або Pringles, досі не акцентують увагу на здорових альтернативах.

Таким чином, запропонована лінійка чипсів Chipster’s може стати ключем до підвищення рентабельності компанії, відкриваючи нові ринки та сегменти споживачів, а також зміцнюючи імідж бренду в умовах зростаючої конкуренції.

Для початку пропонуються три позиції в даній лінійці: «Томат-Базилік», «Перчик чилі» та «Гриби і чеддер». Згодом дивлячись на попит і реакцію споживачів, її можна буде розширювати.

Чипси нової лінійки будуть виготовлені з картоплі, вирощеної без використання шкідливих пестицидів та хімічних добрив. Процес їх приготування для досягнення меншої калорійності та покращення харчових характеристик передбачає технологія запікання замість смаження.

Щоб обґрунтувати планові обсяги виробництва чипсів з нової лінійки, скористаємось методом стандартного розподілу ймовірностей. Розрахунок прогнозних значень обсягів виробництва за цим методом виконується за формулою:

$$ОП = (О + 4 * В + П) / 6,$$

де О – оптимістичний прогноз,

В – найбільш вірогідний прогноз,

П – песимістичний прогноз.

Для визначення оптимістичного, песимістичного та найбільш вірогідного прогнозних значень обсягів виробництва нової лінійки чипсів використовується метод експертних оцінок. Результати опитування на ТОВ

«Клуб чіпсів» провідних спеціалістів та керівників відділів, які наведені в табл. 3.2, дозволяють провести аналіз та визначити ці значення.

Таблиця 3.2

Результати опитування експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Обсяг збуту, тис. од.	260	254	290	280	300	320	300

Джерело: складено автором

Щоб оцінити надійність і типову варіацію прогнозних значень, можна визначити середнє квадратичне відхилення, яке показує, наскільки прогнози окремих експертів відрізняються від середнього значення. Для цього необхідно спочатку знайти середнє значення прогнозів, додавши всі прогнозні значення і поділивши суму на їх кількість. Потім для кожного прогнозного значення обчислюється різниця від середнього значення, ця різниця підноситься до квадрату, всі квадрати сумуються і діляться на кількість значень. На завершення з отриманої суми береться квадратний корінь.

$$\alpha = \sqrt{\frac{\sum (Oi - \overline{O})^2}{n}};$$

де а – середнє квадратичне відхилення,

Оі – прогнозне значення,

О – середнє значення прогнозних значень,

n – кількість прогнозних значень.

Результат обчислення середнього квадратичного відхилення допомагає оцінити, наскільки сильно розходяться думки експертів та наскільки їх прогнози узгоджуються щодо обсягів виробництва. Чим менше середнє квадратичне відхилення, тим точнішим та надійнішим є прогноз, що свідчить про більшу однорідність думок експертів. Для розрахунку середнього

квадратичного відхилення можна скористатись даними з табл. 3.3, де проведено всі необхідні проміжні обчислення.

Таблиця 3.3

Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного відхилення

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
1. Обсяги збуту продукції підприємства O_i, тис. од.	260	254	290	280	300	320	300
2. Сумарні значення оцінок експертів	2004						
3. $O_{сер}$	286,28						
4. Відхилення $\Delta O = O_i - O_{сер}$	-26,28	-26,28	3,72	-6,28	13,72	33,72	13,72
ΔO^2	690,64	690,64	13,83	39,44	188,24	1137,04	1137,04
$\sum \Delta O^2$	3896,87						

Джерело: розраховано автором

Отже, середнє квадратичне відхилення буде дорівнювати 23,59. Визначаємо коефіцієнт варіації, який характеризує однорідність сукупності думок експертів: 23,59/286,28*100 = 8,24%

Оскільки розрахункове значення коефіцієнта варіації менше 33%, то сукупність думок експертів можна вважати однорідною, що вказує на можливість використання даних експертних оцінок для подальших розрахунків.

Найбільш вірогідний (В) обсяг продаж визначаємо за методом медіан, (тобто середнього значення рядку) і приймаємо на рівні 290 тис. од., так як воно середнє значення ряду: 254, 260, 280, 290, 300, 300, 320.

За оптимістичним прогнозом (О) обсяг виробництва нової продукції становитиме 320 тис. од., песимістичний прогноз (П) складає 254 тис. од.

Розраховуємо прогнозні значення обсягів виробництва кожного виду нової продукції, що пропонується до впровадження:

ОП = (О + 4 * В + П) / 6 =(320 + 4 * 290 + 254) / 6 = 289 тис. од.

Розширення асортименту продукції підприємства за рахунок лінійки чипсів, яка складається з 3 позицій з обсягами виробництва кожної по 289 тис. од. передбачає збільшення обсягів реалізації продукції підприємства, порівняно із минулим роком, на 867 тис. од.

Це значення буде використовуватись для планування виробництва та розрахунку очікуваних результатів від впровадження даного заходу, з урахуванням витрат і доходів на цей обсяг продажу.

3.2.2. Розрахунок бюджету маркетингу заходу

Проведемо розрахунки калькуляції нових чипсів. Так як вони будуть представлені в однаковій вазі, упаковці, виготовляються на одному підприємстві і матимуть однакові втрати, розглянемо все на прикладі чипсів Томат-Базилік. Витрати за статтею «Сировина і основні матеріали» на 1 одиницю чипсів розраховані в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Розрахунок витрат за статтею «Сировина та основні матеріали»

Сировина та матеріали	Одиниці виміру	Вартість сировини, грн	Норма витрат на 1 од.	Всього витрат на 1 од, грн
Сировина та основні матеріали				
оливкова олія	літр	787,8	0,009	7,09
картопля	кг	17,3	0,24	4,15
прянощі	кг	673,5	0,004	2,69
сіль	кг	15,6	0,002	0,03
Всього витрат на сировину та матеріали				**13,97**

Джерело: розраховано автором

Витрати на сировину та матеріали на одиницю готової продукції обчислюються шляхом множення встановленої норми витрат на одиницю

продукції на вартість відповідного матеріального ресурсу. До статті «Тара та допоміжні матеріали» відносять ресурси, які беруть участь у формуванні готової продукції, але не є її безпосереднім складником (див. табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Розрахунок витрат за статтею «Тара та допоміжні матеріали»

Показники	Одиниці виміру	Ціна, грн	Норма витрат на 1 од	Всього витрат на 1 од, грн
Пакувальні матеріали				
упаковка	шт	2,41	1	2,41
плівка термозбіжна	м	3,1	0,17	0,53
клей	кг	55	0,0005	0,03
вода	$дм^3$	5,5	0,0032	0,02
Всього витрат на пакувальні матеріали				2,98
Транспортно-заготівельні витрати (5%)				0,15
Всього витрат за статтею				**3,13**

Джерело: розраховано автором

Транспортування сировини та матеріалів для виробництва є витратами підприємства, тому ці витрати включаються в собівартість продукції, зокрема транспортно-заготівельні витрати. Наступним етапом є розрахунок вартості витрат за статтею «Паливо та енергія на технологічні потреби». Детальні дані та результати розрахунку можна знайти в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Розрахунок витрат за статтею

«Паливо та електроенергія на технологічні потреби»

Показники	Одиниця виміру	Питома норма витрат на 1 од продукції.	Ціна за одиницю, грн	Витрати на 1 од продукції, грн
Електроенергія	кВт. Год.	0,045	7,312	0,33
Паливо	л	0,035	7,165	0,25
Всього на 1 од. чипсів				0,58

Джерело: розраховано автором

Вартість електроенергії та палива розраховується шляхом множення норми витрат на одну одиницю готової продукції на вартість одиниці виміру.

Розрахуємо витрати за статтею «Основна та додаткова заробітна плата виробничих робітників» (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Розрахунок витрат за статтею «Основна і додаткова заробітна плата виробничих робітників»

Найменування професії	Норма часу	Розцінка за одну нормогодину	Витрати на 1 од. продукції, грн
Оператор лінії виробництва	0,0025	100	0,25
Технік з контролю якості	0,002	110	0,22
Технічний спеціаліст	0,002	100	0,20
Електрик	0,0015	80	0,12
Механік	0,0003	85	0,03
Керівник виробництва	0,0001	150	0,02
Вантажник	0,0013	80	0,10
Всього з/пл на на 1 од. готової продукції			0,93
Додаткова з/пл за:			
роботу у вечірній час (8%)			0,07
роботу у святкові дні (2,8%)			0,03
премія (50%)			0,47
профмайстерність (1,8%)			0,02
Всього доплат			0,58
Всього витрат за статтею			**1,52**

Джерело: розраховано автором

Розрахунок витрат за статтею «Основна і додаткова заробітна плата виробничих робітників» показує, що на кожну одиницю готової продукції витрачається 1,52 грн на оплату праці. Це включає основну заробітну плату, яка складає 0,93 грн, а також доплати за вечірні зміни, роботу у святкові дні, премії та профмайстерність, що разом додають ще 0,58 грн.

Розрахунок виробничої собівартості та ціни за 1 одиницю чипсів нової лінійки від ТОВ «Клуб чіпсів» наведений в табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Розрахунок (калькуляція) собівартості

1 од. чипсів «Томат-Базилік» від ТОВ «Клуб чіпсів»

Найменування статей калькуляції	Витрати на 1 од., грн.
Сировина і матеріали	13,97
Допоміжні матеріали	3,13
Енерговитрати на технологічні потреби	0,58
Основна та додаткова заробітна плата виробничих робітників	1,52
Єдиний соціальний внесок	0,33
Витрати на утримання та експлуатацію устаткування	0,19
Загальновиробничі витрати	0,37
Виробнича собівартість	20,09
Адміністративні витрати	0,29
Витрати на збут	2,52
Повні витрати	22,90
Рентабельність (50% від повних витрат)	11,45
Оптова ціна	**34,35**
ПДВ (20%)	6,87
Виробнича ціна	41,22

Джерело: розраховано автором

Розрахунок на 1 одиницю продукції, тобто упаковку вагою 100 грам, показує, що собівартість чипсів Chipster's «Томат-Базилік» становить 22,9 грн. Ціна на аналогічний товар конкурентів варіюється від 48,80 грн до 69,99 грн. Це дає можливість встановити конкурентоспроможну ціну з 50% націнкою, і з урахування ПДВ вона становитиме 41,22 грн, що дозволить привабити споживачів, забезпечуючи їм якісний варіант картопляних чипсів з натуральними спеціями та низьким вмістом жиру за вигідною ціною.

3.2.3. Розрахунок показників економічної ефективності впровадження лінійки чипсів Chipster’s з натуральними спеціями та низьким вмістом жиру

Організація виробництва даної лінійки при досягненні прогнозованих обсягів виробництва, розрахованих витрат на виробництво та реалізацію одиниці продукції, а також відповідної ціни, дасть підприємству змогу досягти певних результатів. Очікувані результати від впровадження цього заходу представлені в таблиці 3.9.

Таблиця 3.9

Очікувані результати від впровадження лінійки нової продукції, тис. грн

Показники	Значення показника
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції	29781,45
Приріст повних витрати на виробництво та реалізацію продукції	19854,3
Приріст прибутку від реалізації продукції	9927,15
Приріст чистого прибутку	8140,26

Джерело: розраховано автором

Зміни основних показників роботи ТОВ «Клуб чіпсів», що наведені у табл. 3.9, були отримані шляхом таких розрахунків:

Чистий дохід від реалізації продукції: 867 000*34,35 = 29 781, 45 тис. грн

Повні витрати на виробництво та реалізацію нових виробів = Обсяг виробництва * Повні витрати * Кількість товарів в лінійці = 289 тис. од. *22,9 грн/од *3 = 19 854,3 тис. грн

Прибуток від реалізації: 867 000 * (34,35-22,9) = 9 927,15 тис. грн

Чистий прибуток: 9 927 150 * (1-0,18) = 8 140,26 тис. грн

Отже. впровадження нової лінійки призведе до збільшення обсягів продажу та доходів компанії. Приріст прибутку від реалізації продукції становитиме 9 927,15 тис. грн. Цей показник вказує на те, що нова лінійка

продукції матиме позитивний вплив на прибуток компанії. Приріст чистого прибутку складає 8 140,26 тис. грн. Це означає, що після врахування всіх витрат та оподаткування, нова лінійка продукції впливатиме на збільшення чистого прибутку компанії.

Загалом, результати розрахунків свідчать, що внаслідок впровадження лінійки натуральних картопляних чипсів ТОВ «Клуб чіпсів» отримає приріст важливих основних показників своєї діяльності.

Розрахуємо основні показники економічної ефективності, зокрема капітальні витрати, додатковий прибуток, чистий додатковий прибуток, термін окупності капітальних вкладень простий, чистий генерований грошовий потік, сума нинішніх вартостей накопичених за весь термін економічного життя проєкту, чиста нинішня вартість, дисконтований термін окупності капітальних вкладень та індекс доходності та прибутковості.

У зв'язку з тим, що розширення асортименту чипсів на підприємстві буде здійснюватися на діючому обладнанні, то для впровадження даного заходу не передбачено придбання жодного обладнання. Отже, формула для розрахунку одноразових капітальних витрат значно спрощується ($К_н(ПІ) = З_{о.к}$) і нові (одноразові) капітальні витрати (початкові інвестиції) будуть складатись лише із величини зміни обігових коштів, розрахунок яких виконано у табл. 3.10.

Таблиця 3.10

Розрахунок зміни нормативу обігових коштів підприємства

Елемент оборотних коштів	Дані для розрахунку		Сума обігових коштів, тис. грн. к.2 * к.3 / 100
	Витрати на рік, тис. грн.	Норматив, %	
Сировина та основні матеріали [а)]	12111,99	3	363,36
Допоміжні матеріали [б)]	2713,71	8	217,10
Заробітна плата [в)]	1317,84	4	52,71
Запасні частини* [г)]	-	5	-
Інші** [д)]	807,18	3	24,22
Р а з о м			657,39

Джерело: розраховано автором

Витрати на рік по елементах оборотних коштів визначились таким чином:

Сировина та основні матеріали: 13,97 * 289 * 3 = 12111,99 тис. грн., де 13,97 – витрати «разом по статті сировина», грн.;

289 – прогнозований обсяг виробництва напоїв, тис. од. ;

Допоміжні матеріали: 3,13 * 289 * 3 = 2713,71 тис. грн. ,

де 3,13 – витрати «разом по статті допоміжні матеріали»;

Заробітна плата: 1,52 * 289 * 3 = 1317,84 тис. грн. ,

де 1,52 – витрати по статті «Основна та додаткова заробітна плата виробничих робітників».

Запасні частини – витрати відсутні, оскільки не впроваджується нове обладнання;

Інші: (12111,99 + 2713,71 + 1317,84) * 5 / 100 = 807,18 * 0,03 = 24,22 тис. грн.

Початкові інвестиції на впровадження нових видів продукції дорівнюють:

$K_н = ПІ = З_{о.к} =$ 657,39 тис. грн.

Додатковий прибуток та додатковий чистий прибуток за результатами розрахунків склали 9 927,15 та 8 140,26 тис. грн відповідно.

Термін окупності капітальних вкладень недисконтований = Капітальні витрати / Чистий додатковий прибуток = 657,39 / 8 140,26 = 0,81 року

Нинішню (теперішню) вартість (НВ) майбутніх грошових потоків за весь життєвий цикл проєкту (термін економічного життя проєкту) розраховують за формулою:

$$\sum_{i=1}^{N} НВ_i = \sum_{i=1}^{N} \frac{ЧГП}{(1+p)^i} = \sum_{i=1}^{N} ЧГП \cdot \alpha_i,$$

де ЧГП – чистий генерований грошовий потік реальних грошей за і-й рік терміну життєвого циклу проєкту; р – ставка дисконту (приймаємо на рівні 20%). Термін економічного життя проєкту становить 5 років.

α_i – коефіцієнт приведення за і-тий рік терміну економічного життя проєкту. Величини коефіцієнтів приведення розраховуються на основі ставки дисконту (по роках життєвого циклу) за формулою:

$$\alpha_i = \frac{1}{(1+p)^i},$$

де *i* – певний рік терміну економічного життя проєкту, грошові надходження в якому оцінюються на теперішній час.

$a_1 = 1/(1+0,2)^1 = 1/1,2 = 0,83$ $a_4 = 1/(1+0,2)^4 = 1/2,07 = 0,48$

$a_2 = 1/(1+0,2)^2 = 1/1,44 = 0,69$ $a_5 = 1/(1+0,2)^5 = 1/2,49 = 0,40$

$a_3 = 1/(1+0,2)^3 = 1/1,73 = 0,58$

Оскільки рекламна кампанія не передбачає встановлення нового обладнання та виконання будівельних робіт, то в нашому випадку чистий генерований грошовий потік буде дорівнювати:

$$ЧГП = \Delta Пр_ч = 8\ 140,26 \text{ тис. грн.}$$

Отже, нинішня вартість майбутніх грошових потоків, накопичених за весь життєвий цикл проєкту буде дорівнювати:

$$\sum_{i=1}^{N} HB_i = HB_1 + HB_2 + HB_3 + HB_4 + HB_5 = ЧГП \cdot (\alpha_1 + \alpha_2 + \alpha_3 + \alpha_4 + \alpha_5) =$$

= 8 140,26 * (0,83+0,69+0,58+0,48+0,4) = 8 140,26 * 2,98 = 24257,97 тис. грн.

Чиста нинішня вартість (ЧНВ) розраховується як різниця між сумою нинішніх вартостей, накопичених за весь життєвій цикл проекту, та початковими інвестиціями: 24 257,97 – 657,39 = 23 600,58 тис. грн.

Дисконтований період повернення інвестицій визначають як відношення початкових інвестицій до середньорічної нинішньої вартості: 657,39 / (24 257,97/ 5) = 291,31 / 4851,594 = 0,14 років

Індекс прибутковості визначається відношенням чистої нинішньої вартості до початкових інвестицій: 24 257,97 / 657,39 = 36,90

Результати виконаних розрахунків економічної ефективності впровадження лінійки чипсів Chipster’s з натуральними спеціями та низьким вмістом жиру зведені у табл. 3.11.

Таблиця 3.11

Основні показники ефективності запропонованого заходу

Показник	Одиниці виміру	Значення показника
1. Капітальні витрати (початкові інвестиції)	тис. грн.	657,39
2. Додатковий прибуток	тис. грн.	9 927,15
3. Чистий додатковий прибуток	тис. грн.	8 140,26
4. Сума нинішніх вартостей, накопичених за весь термін економічного життя проекту	тис. грн.	24 257,97
5. Чиста нинішня вартість	тис. грн.	23 600,58
6. Термін окупності недисконтований	роки	0,81
7. Термін окупності дисконтований	роки	0,14
8. Індекс прибутковості		36,90

Джерело: розраховано автором

Отже, термін окупності заходу становить лише 0,81 роки, що свідчить про надзвичайно швидку окупність інвестицій. Індекс прибутковості становить 36,90, що свідчить про високий рівень ефективності та доцільність впровадження даного заходу для підприємства.

3.3. Вплив запропонованого заходу на показники роботи ТОВ «Клуб Чіпсів»

Очікувані результати від впровадження лінійки чипсів Chipster’s з натуральними спеціями та низьким вмістом жиру ТОВ «Клуб чіпсів» розрахуємо та зведемо в табл. 3.12.

Таблиця 3.12

Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності підприємства

Показники	Один. виміру	Базові значення	Проєктні значення	Відхилення	
				абсолютне, +/-	відносне, %
1. Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн	2 425 864	2 455 645,45	29 781,45	1,23
2. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн	2 060 602	2 080 456,3	19 854,3	0,96
3. Прибуток від реалізації продукції	тис. грн	365 262	375 189,15	9 927,15	2,72
4. Чистий прибуток	тис. грн	178 384	186 524,26	8 140,26	4,56
5. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	84,94	84,72	-0,22	-0,26
6. Рентабельність діяльності (продаж)	%	7,35	7,60	0,25	х
7. Рентабельність продукції	%	17,73	18,03	0,30	х

Джерело: розраховано автором

Отже з табл. 3.11 видно, що внаслідок реалізації запропонованого заходу чистий дохід від реалізації продукції ТОВ «Клуб чіпсів» збільшиться на 29 781,45 тис. грн. і складе 2 455 645,45 тис. грн. Абсолютне відхилення становить = 29 781,45 / 242 586 4 * 100% = 1,23%

Повні витрати зростуть на 19 854,3 тис. грн. або на 19 854,3 / 2 060 602 *100% = 0,96%.

Приріст прибутку від реалізації становить = 375 189,15 – 365 262 = 927,15 тис. грн, або 9 927,15 / 365 262 * 100% = 2,72%.

А чистий прибуток збільшиться на 8 140,26 тис. грн. і складе 186 524,26 тис. грн. Приріст в абсолютному значенні становить 8140,26 / 178 384 * 100% = 4,56%

Рентабельність продажів після впровадження заходу зросте з 7,35% до 7,60%, що демонструє покращення фінансової стійкості. Цей показник розраховується за формулою чистий прибуток / чистий дохід від реалізації

продукції * 100%. У проектному значенні це 186 524,26 / 2 455 645,45 * 100% = 7,6%, що перевищує базове значення на 0,25 відсоткових пунктів.

Рентабельність продукції зросте з 17,73% до 18,03%, що є збільшенням на 0,3 відсоткові пункти. Вона розраховується як прибуток від реалізації продукції / повні витрати * 100%. У проектному значенні це 375 189,15 / 2 080 456,3 * 100% = 18,03%.

Розрахунок витрат на 1 грн чистої виручки від реалізації продукції проводився за формулою: повні витрати на виробництво і реалізацію продукції / чистий дохід від реалізації продукції * 100. Для базового значення це 2 060 602 / 2 425 864 * 100 = 84,94 копійки. Для проектного значення це 2 080 456,3 / 2 455 645,45 * 100 = 84,72 копійки. Таким чином, зниження витрат на 1 грн виручки на 0,22 копійки свідчить про підвищення ефективності операційної діяльності.

В цілому основні показники діяльності ТОВ «Клуб чіпсів» покращиться, тому запропонований захід можна рекомендувати до впровадження.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі було розроблено рекомендації та заходи щодо удосконалення товарної політики ТОВ «Клуб Чіпсів» з урахуванням результатів аналізу асортименту підприємства за допомогою модифікованої матриці БКГ. Основними напрямами поліпшення визначено розвиток товарів у групі «Важка дитина», підтримку конкурентних переваг товарів групи «Зірки» та збереження позицій товарів групи «Дійна корова». Для кожного напряму були запропоновані конкретні заходи, які спрямовані на покращення якості продукції, розширення асортименту, зниження витрат і підвищення рентабельності.

Особливу увагу приділено впровадженню нової лінійки чипсів Chipster’s з натуральними спеціями та низьким вмістом жиру, що відповідає сучасним тенденціям на ринку здорового харчування. На основі проведених маркетингових досліджень і розрахунків доведено доцільність реалізації цього заходу, який дозволить збільшити обсяги продажу, чистий дохід і прибуток компанії, а також покращити фінансові показники підприємства.

Планується випуск трьох позицій: «Томат-Базилік», «Перець Чилі» та «Гриби і Чеддер», кожна з яких матиме прогнозований обсяг виробництва 289 тис. одиниць. Загальний обсяг виробництва нової лінійки складе 867 тис. одиниць продукції.

Проведені розрахунки показали, що впровадження лінійки чипсів Chipster’s забезпечить приріст чистого доходу на 29 781,45 тис. грн, чистого прибутку на 8 140,26 тис. грн, а також покращення рентабельності діяльності та продукції. Термін окупності проекту становить лише 0,81 року, а індекс прибутковості дорівнює 36,90, що свідчить про високу економічну ефективність запропонованого заходу.

ВИСНОВКИ

Кваліфікаційна робота присвячена вирішенню актуального завдання, яке полягає в удосконалення товарної політики ТОВ «Клуб Чіпсів». Інструментом оцінки товарної політики підприємства обрано модифіковану матрицю БКГ, яка дозволяє оцінити продуктовий портфель компанії з точки зору його рентабельності та темпів зростання.

Український ринок снеків демонструє стабільне зростання, очікуваний обсяг доходів у 2024 році становить 3,84 млрд доларів США, а прогнозований річний темп зростання – 9,38%. Лідерами ринку є PepsiCo, Snack Production, Mondelez International та S.Group. Власні торгові марки рітейлерів займають 10%. Конкуренція посилюється через нові смаки, бюджетні варіанти та акцент на здорове харчування.

Солоні снеки стикаються з викликами, пов’язаними зі зміною клімату, дефіцитом сировини та зростанням витрат. Водночас споживачі все більше орієнтуються на продукти з натуральними інгредієнтами, інноваційними смаками та високою поживною цінністю. Маркування Nutri-Score та світлофора сприяють вибору корисних продуктів, підвищуючи прозорість і довіру до брендів. Бренди активно розширюють асортимент, створюють сезонні пропозиції та використовують цифровий маркетинг для залучення нових споживачів.

ТОВ «Клуб Чіпсів» є частиною ГК Snack Production – провідного об’єднання вітчизняних торгово-виробничих підприємств, відомого своїми брендами Flint, Chipster’s, Сан Санич, Big Bob та Морські. Продукція активно експортується до понад 200 країн, включаючи ринки Європи, Азії, та США.

Основними конкурентами компанії на ринку чипсів є PepsiCo із брендом Lay’s і Mondelez International із брендом Люкс, що домінують завдяки сильній маркетинговій підтримці та високій впізнаваності.

Аналіз техніко-економічних показників ТОВ «Клуб Чіпсів» показав, що витрати на 1 грн чистої виручки від реалізації продукції зросли на 0,38%,

це вказує на незначне зниження загальної ефективності діяльності підприємства. Загалом, аналіз показав, що підприємство має позитивну динаміку розвитку, демонструючи зростання доходів на 31,01% і прибутку на 28,28%.

Товарний асортимент ТОВ «Клуб Чіпсів» включає п’ять асортиментних груп: «Чипси класичні», «Чипси хвилясті», «Грінки», «Сухарики» та «Багетні сухарики». У 2023 році асортимент компанії розширився і становив 77 позицій.

У 2023 році категорія «Грінки» показала найбільше зростання прибутку, який збільшився з 39,99 млн грн у 2022 році до 77,93 млн грн. «Сухарики», що мають найбільшу глибину асортименту (20 позицій), також демонструють стабільне зростання продажів, з прибутком, який зріс з 99,87 млн. грн у 2022 році до 141,65 млн. грн у 2023 році. Прибуток «Чипсів картопляних» збільшився з 57,67 млн. грн у 2022 році до 79,69 млн. грн у 2023 році. «Чипси хвилясті» показали негативну динаміку прибутку, який з 46,6 млн. грн у 2022 році зменшився до 35,27 млн. грн у 2023 році. Також зниження прибутку показали «Багетні сухарики» з 40,62 млн. грн у 2022 році до 30,72 млн. грн у 2023 році.

Побудувавши модифіковані матриці БКГ для ТОВ «Клуб Чіпсів» за 2021-2023 роки, помітно, що у 2021 році найбільш задіяними були квадранти «Дійна корова» та «Важка дитина». У 2022 році «Чипси хвилясті» перейшли до квадранту «Зірка», але при цьому «Чипси картопляні» та «Сухарики» опинилися в квадранті «Собака».

У 2023 році ситуація змінилася, не було жодної асортиментної групи в квадранті «Собака», що вказує на відсутність продуктів із низьким зростанням і низькою рентабельністю. Основна частина груп, зокрема «Сухарики», «Чипси картопляні» та «Чипси хвилясті» була зосереджена в квадранті «Важка дитина».

Аналіз структури товарного асортименту ТОВ «Клуб чіпсів» за 2021-2023 роки показав, що портфель є незбалансованим. Найбільші відхилення

від нормативних значень спостерігаються в групі «Важка дитина». У 2021 році частка групи «Важка дитина» становила 62,46%, що значно перевищує нормативні 20%, а в 2023 році цей показник зріс до 83,29%. «Важка дитина» показує негативну динаміку. Незважаючи на позитивну динаміку в групі «Зірка», її значення ще далеке від нормативного. Це свідчить про необхідність коригування товарної політики, зокрема шляхом інтенсифікації зусиль для розвитку товарів групи «Важка дитина», підтримки товарів-«Зірок» та існуючого стану товарів у групі «Дійна корова». Для цього були визначені наступні заходи:

– розширення асортименту чипсів Chipster's лінійкою смаків з натуральними спеціями та низьким вмістом жиру;

– розробка низькокалорійної рецептури з меншою кількістю жиру і солі для сухариків Flint, яка дозволить знизити витрати на інгредієнти та покращити позицію продукту на ринку здорового харчування;

– модернізація виробничих процесів для покращення якості та зниження витрат;

– перехід на екологічну упаковку сухариків Flint для підвищення рентабельності та екологічної відповідальності;

– активізація рекламних кампаній та маркетингових досліджень для підвищення впізнаваності Грінок бренду Flint;

– розширення ринків збуту, зокрема за рахунок нових міжнародних ринків;

– розробка безглютенових грінок Flint для розширення асортименту та задоволення потреб здорового харчування;

– вдосконалення технологій виробництва для збереження високої якості;

– проведення рекламної кампанії, що підкреслює переваги багетних сухариків Flint як ідеального вибору для перших страв і салатів.

Реалізація цих напрямків та заходів поліпшення товарної політики ТОВ «Клуб Чіпсів» дозволить досягти більшої збалансованості асортименту, задовольнити різноманітні потреби споживачів та зміцнити позиції на ринку.

Найбільш цікавим і привабливим заходом для ТОВ «Клуб Чіпсів» обрано розширення асортиментної групи Чипси лінійкою чипсів Chipster's з натуральними спеціями та низьким вмістом жиру, орієнтованих на здорове харчування, що ґрунтується на актуальних тенденціях та зростаючій свідомості споживачів щодо важливості здорового харчування.

В даній лінійці буде три смаки: «Томат-Базилік», «Перчик чилі» та «Гриби і чеддер». Чипси будуть виготовлені з натуральної картоплі, вирощеної без використання шкідливих пестицидів та хімічних добрив. Процес їх приготування для досягнення меншої калорійності та покращення харчових характеристик передбачає технологія запікання замість смаження.

За допомогою методу стандартного розподілу ймовірностей були розраховані прогнозні значення обсягів виробництва нових продуктів компанії ТОВ «Клуб чіпсів». Згідно з розрахунками, обсяг виробництва кожного виду нової продукції складає 289 тис. од.

При розрахунку собівартості 1 упаковки вагою 100 грам, встановлено, що собівартість чипсів Chipster's з натуральними спеціями та низьким вмістом жиру становить 22,9 грн. Конкурентоспроможна ціна з 50% націнкою та з урахуванням ПДВ складатиме 34,35 грн. Це дає можливість компанії привабити споживачів, пропонуючи якісний варіант чипсів за вигідною ціною.

Очікуваний приріст чистого доходу від реалізації продукції складає 29781,45 тис. грн, а чистий прибуток зросте на 8 140,26 тис. грн. Розрахунки також показують, що запропонований захід повністю окупиться протягом 0,81 року, індекс прибутковості складає 36,90, що свідчить про високий рівень прибутковості та ефективності інвестицій.

Покращення фінансових показників включає збільшення рентабельності продаж, рентабельності продукції, а також зниження витрат

на 0,22 грн. реалізованої продукції. Усі ці показники свідчать про успішність та доцільність впровадження лінійки натуральних картопляних чипсів.

Отже, запропонований захід може бути рекомендований до впровадження, оскільки він призведе до позитивного впливу на фінансові результати ТОВ «Клуб чіпсів».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз ринку снеків в Україні 2018 рік: проблеми і тенденції. Pomodoro: веб-сайт. URL: http://surl.li/tbagxp (дата звернення: 27.10.2024).

2. Аналіз ринку снеків в Україні. Koloro: веб-сайт. URL: http://surl.li/rtlqcs (дата звернення: 27.10.2024).

3. Асортимент та номенклатура товарів. Pidru4niki: веб-сайт. URL: http://surl.li/atzuj (дата звернення: 25.09.2024).

4. Асортимент товарів: види, властивості, показники, управління асортиментом. Pidru4niki: веб-сайт. URL: http://surl.li/hregdr (дата звернення: 27.09.2024).

5. Бєлявцев М.І., Іваненко Л.М. Маркетинг: навч посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2021. 362 с.

6. Бутенко Н.В. Маркетинг: підручник. Київ: Атіка, 2020. 300 с.

7. Бутенко. Н.В. Основи маркетингу: навч. посібник. Київ: Видавництво Київського національного університету, 2003. URL: https://buklib.net/books/24584/ (дата звернення: 27.09.2024).

8. В Україні внесли PepsiCo та Mars до переліку міжнародних спонсорів війни. URL http://surl.li/mlkix (дата звернення: 17.09.2024).

9. Вдарили по ЗОЖ: Українці продовжують ласувати чіпсами та іншою “нездоровою їжею”. URL: http://surl.li/mlkkj (дата звернення: 17.09.2024).

10. Гаркавенко С.С. Маркетинг: навч. посібник. Київ: Лібра, 2008. 384 с.

11. Гевчук В., Поліщук Н.В., Танасійчук А.М., Поліщук І.І. Маркетинг: навч. посібник. Вінниця, 2019. 290 с.

12. Глибина асортименту. Moyaosvita: веб-сайт. URL: http://surl.li/hhxjl (дата звернення: 17.10.2024).

13. Григорчук Т.В. Маркетинг. Частина друга: навч. посібник/ за ред. Н.В. Куденко. Київ, 2017. URL: http://surl.li/gpjio (дата звернення: 25.09.2024).

14. Етапи побудови матриці БКГ. *Um.co:* веб-сайт. URL: http://surl.li/hhxpf (дата звернення: 26.09.2024).

15. Ілляшенко С.М. Маркетингова товарна політика: підручник. Суми, 2005. URL: https://buklib.net/books/37643/ (дата звернення: 05.10.2024).

16. Коротова Н. О., Орлов В. К. Промисловий маркетинг : навч.-метод. посіб. Суми, 2013. 291 с.

17. Криволапов Е.А. Товарознавство: консп. лекцій. Запоріжжя: Запорізький національний університет, 2020. URL: http://surl.li/gzuwp (дата звернення: 15.09.2024).

18. Кузнєцов П.В. Маркетингове управління асортиментом продукції підприємства в умовах інформаційної економіки *Вісник економіки транспорту і промисловості*. Харків, 2015. № 49. С. 198-204.

19. Маркетингова товарна політика. URL: http://surl.li/ekzpjt (дата звернення: 27.09.2024).

20. Маркетингові дослідження та аналіз ринку снеків в Україні від агентства маркетингу, брендингу та реклами в Києві, Вінниці, Одесі, Дніпрі, Львові. URL: http://surl.li/txqtz (дата звернення: 17.10.2024).

21. Матриця БКГ. Вікіпедія: веб-сайт. URL: http://surl.li/dyjnb (дата звернення: 17.09.2024).

22. Матриця Бостонської консультаційної групи. URL: http://surl.li/eabdz (дата звернення: 16.09.2024).

23. Матриця, розроблена провідною консалтинговою компанією «Бостон консалтинг груп». URL: http://surl.li/eacjo (дата звернення: 16.10.2024).

24. Мельник. А. Обґрунтування маркетингових рішень щодо удосконалення асортиментного портфеля за результатами матриці БКГ. *Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у XXI столітті*: матеріали 89-ї Міжнародної наукової конференції молодих учених, аспірантів і студентів. Квітень 2023 р. Київ: НУХТ, 2023 р. С. 144.

25. Методи портфельного аналізу. Вікіпедія: веб-сайт. URL: http://surl.li/eabdo (дата звернення: 17.10.2024).

26. Модифікована матриця бкг. URL: http://surl.li/hhwbf (дата звернення: 15.10.2024).

27. Насиченість і повнота асортименту товарів. URL: http://surl.li/eacqr (дата звернення: 21.10.2024).

28. Номенклатура та асортимент товарів. URL: http://surl.li/gzutp (дата звернення: 15.10.2024).

29. Опорний конспект лекцій для вивчення дисципліни "Товарна політика". URL: http://surl.li/qugwbv (дата звернення: 27.09.2024).

30. Основні характеристики товарного асортименту. URL: http://surl.li/hhxiy (дата звернення: 17.09.2023).

31. Офіційний сайт Pepsico. URL https://products.pepsico.ua/ (дата звернення: 17.10.2024).

32. Офіційний сайт Snack Production. URL: https://www.snackproduction.com.ua/ua (дата звернення: 12.10.2023).

33. Павленко А.Ф. Войчак А.В. Маркетинг: навчально-методичний посібник. Київ: КНЕУ, 2001. URL: http://surl.li/rnpzde (дата звернення: 27.09.2024).

34. Портфельний аналіз. URL: http://surl.li/eabdq (дата звернення: 17.10.2024).

35. Ринок снеків в Україні. Імпорт та експорт чіпсів. URL: http://surl.li/xzguvc (дата звернення: 27.10.2024).

36. Сенишин О.С., Кривешко О.В. Маркетинг: навч. посібник. Львів: Львівський національний університет ім. Івана Франка, 2020. 347 с.

37. ТОВ "КЛУБ ЧІПСІВ". URL: http://surl.li/tpepk (дата звернення: 12.10.2024).

38. ТОВ «Снек Продакшн». Uifsa: веб-сайт. URL: http://surl.li/mfkpw (дата звернення: 12.10.2024).

39. Товарна політика. Вікіпедія: веб-сайт. URL: http://surl.li/axhlu (дата звернення: 22.09.2024).

40. Товарний асортимент і його характеристики. URL: http://surl.li/gzuud (дата звернення: 15.09.2024).

41. Фінансова звітність Товариства з обмеженою відповідальністю «Клуб чіпсів» за рік, що закінчився 31 грудня 2023 року. URL: http://surl.li/tpdwi (дата звернення: 12.10.2024).

42. Формування та збалансованість товарного асортименту. URL: http://surl.li/axmex (дата звернення: 27.09.2024).

43. Чіпси Люкс (підприємство). Вікіпедія: веб-сайт. URL: http://surl.li/aleaz (дата звернення: 17.10.2024).

44. PepsiCo. Вікіпедія: веб-сайт. URL: http://surl.li/iynpm (дата звернення: 17.10.2024).

45. Salty snack supply set to grow and diversify in 2024. Foodnavigator: веб-сайт. URL: http://surl.li/fwqhhn (дата звернення: 12.10.2024).

46. Snack Food – Ukraine. Statista: веб-сайт. URL: http://surl.li/uxjlnl (дата звернення: 12.10.2024).

47. SNACK PRODUCTION. Listex: веб-сайт. URL: http://surl.li/tpeou (дата звернення: 12.10.2024).

Додаток А

Ширина і глибина асортименту продукції ТОВ «Клуб чіпсів»

за 2022-2023 р.р.

Таблиця А.1

Ширина й глибина асортименту продукції підприємства

Ширина	Глибина	
	2022	2023
1	*2*	*3*
Чипси класичні	CHIPSTER`S Сметана та зелень 25 г	CHIPSTER`S Сметана та зелень 25 г
	CHIPSTER`S Сметана та зелень 70 г	CHIPSTER`S Сметана та зелень 70 г
	CHIPSTER`S Сметана та зелень 130 г	CHIPSTER`S Сметана та зелень 130 г
	CHIPSTER`S Сир 25 г	CHIPSTER`S Сир 25 г
	CHIPSTER`S Сир 70 г	CHIPSTER`S Сир 70 г
	CHIPSTER`S Сир 130 г	CHIPSTER`S Сир 130 г
	CHIPSTER`S Сир 180 г	CHIPSTER`S Сир 180 г
	CHIPSTER`S Бекон 25 г	CHIPSTER`S Бекон 25 г
	CHIPSTER`S Бекон 70 г	CHIPSTER`S Бекон 70 г
	CHIPSTER`S Бекон 130 г	CHIPSTER`S Бекон 130 г
	CHIPSTER`S Краб 70 г	CHIPSTER`S Краб 70 г
	CHIPSTER`S Краб 130 г	CHIPSTER`S Краб 130 г
	CHIPSTER`S Пекельний халапеньо 130 г	CHIPSTER`S Пекельний халапеньо 130 г
	CHIPSTER`S Ковбаски гриль 130 г	CHIPSTER`S Ковбаски гриль 130 г
	CHIPSTER`S Сметана та цибуля 70 г	CHIPSTER`S Сметана та цибуля 70 г
	CHIPSTER`S Сметана та цибуля 180 г	CHIPSTER`S Сметана та цибуля 180 г
	CHIPSTER`S З сіллю 88 г	CHIPSTER`S З сіллю 88 г
	CHIPSTER`S Чеддер BBQ 130 г	CHIPSTER`S Чеддер BBQ 130 г
	CHIPSTER`S Техаський стейк 180 г	CHIPSTER`S Техаський стейк 180 г
Чипси хвилясті	CHIPSTER`S Суперхвиля зі смаком Сирний соус з цибулею 110 г	CHIPSTER`S Суперхвиля зі смаком Сирний соус з цибулею 110 г
	CHIPSTER`S Суперхвиля зі смаком Ковбаски з гірчицею 110 г	CHIPSTER`S Суперхвиля зі смаком Ковбаски з гірчицею 110 г

Продовж. табл. А.1

1	*2*	*3*
	CHIPSTER`S Суперхвиля зі смаком Томат Спайсі 110 г	CHIPSTER`S Суперхвиля зі смаком Томат Спайсі 110 г
	CHIPSTER`S Суперхвиля зі смаком Гриби з вершковим соусом 110 г	CHIPSTER`S Суперхвиля зі смаком Гриби з вершковим соусом 110 г
	CHIPSTER`S Сир та цибуля 120 г	CHIPSTER`S Сир та цибуля 120 г
	CHIPSTER`S Крильця барбекю 120 г	CHIPSTER`S Крильця барбекю 120 г
	CHIPSTER`S M'ясо grill 120 г	CHIPSTER`S M'ясо grill 120 г
Грінки	Грінки житньо-пшеничні хвилясті Часник Pub Grinki До Бочкового д/п 90г	Грінки житньо-пшеничні хвилясті Часник Pub Grinki До Бочкового д/п 90г
	Грінки житньо-пшеничні хвилясті Ковбаски з гірчицею Pub Grinki До Бочкового д/п 90г	Грінки житньо-пшеничні хвилясті Ковбаски з гірчицею Pub Grinki До Бочкового д/п 90г
	Грінки житньо-пшеничні хвилясті Сало з хроном Pub Grinki До Бочкового д/п 90г	Грінки житньо-пшеничні хвилясті Сало з хроном Pub Grinki До Бочкового д/п 90г
	Грінки пшеничні Часник До Бочкового д/п 150г	Грінки пшеничні Часник До Бочкового д/п 150г
	Грінки пшеничні Холодець з хроном До Бочкового д/п 150г	Грінки пшеничні Холодець з хроном До Бочкового д/п 150г
	Грінки пшеничні Томати по-домашньому Pub Grinki До Бочкового д/п 130г	Грінки пшеничні Томати по-домашньому Pub Grinki До Бочкового д/п 130г
	Грінки пшеничні Холодець з хроном Pub Grinki До Бочкового д/п 130г	Грінки пшеничні Холодець з хроном Pub Grinki До Бочкового д/п 130г
	Грінки пшеничні Часник Pub Grinki До Бочкового д/п 130г	Грінки пшеничні Часник Pub Grinki До Бочкового д/п 130г
	Grenki Flint Телятина з аджикою 65 г	Grenki Flint Телятина з аджикою 65 г
	Grenki Flint Телятина з аджикою 100 г	Grenki Flint Телятина з аджикою 100 г
	Grenki Flint Томат Спайсі 70 г	Grenki Flint Томат Спайсі 70 г
	Grenki Flint Томат Спайсі 110 г	Grenki Flint Томат Спайсі 110 г
	Grenki Flint Баварські ковбаски 110 г	Grenki Flint Баварські ковбаски 110 г
	Grenki Flint Молодий часник з соусом "Сирний" 60 г	Grenki Flint Молодий часник з соусом "Сирний" 60 г
		Flint Craft грінки зі смаком Часник 90 г
		Flint Craft грінки зі смаком Кабаноси з гірчицею 90 г
		Flint Craft грінки зі смаком Часник 90 г

Продовж. табл. А.1

1	*2*	*3*
		Flint Craft грінки зі смаком Гострі джерки 90 г
Сухарики	Flint Бекон 35 г	Flint Бекон 35 г
	Flint Бекон 70 г	Flint Бекон 70 г
	Flint Бекон 110 г	Flint Бекон 110 г
	Flint Краб 35 г	Flint Краб 35 г
	Flint Краб 70 г	Flint Краб 70 г
	Flint Краб 110 г	Flint Краб 110 г
	Flint Краб 150 г	Flint Краб 150 г
	Flint Сметана і зелень 35 г	Flint Сметана і зелень 35 г
	Flint Сметана і зелень 70 г	Flint Сметана і зелень 70 г
	Flint Сметана і зелень 110 г	Flint Сметана і зелень 110 г
	Flint Сметана і зелень 150 г	Flint Сметана і зелень 150 г
	Flint Червона ікра 110 г	Flint Червона ікра 110 г
	Flint Холодець з хріном 70 г	Flint Холодець з хріном 70 г
	Flint Салямі 150 г	Flint Салямі 150 г
	Flint Сир 110 г	Flint Сир 110 г
	Flint Креветка з соусом тар-тар 85 г	Flint Креветка з соусом тар-тар 85 г
	Flint Ковбаски BBQ з кетчупом 85 г	Flint Ковбаски BBQ з кетчупом 85 г
	Flint Зелена цибулька з сирним соусом 85 г	Flint Зелена цибулька з сирним соусом 85 г
	Flint Грибна пательня 100 г	Flint Грибна пательня 100 г
	Flint Рулька з печі 100 г	Flint Рулька з печі 100 г
Багет	Flint Baguette Гриби в вершковому соусі 60 г	Flint Baguette Гриби в вершковому соусі 60 г
	Flint Baguette Гриби в вершковому соусі 150 г	Flint Baguette Гриби в вершковому соусі 150 г
	Flint Baguette Буженина пікантна 60 г	Flint Baguette Буженина пікантна 60 г
	Flint Baguette Лобстер 60 г	Flint Baguette Лобстер 60 г
	Flint Baguette Лобстер 100 г	Flint Baguette Лобстер 100 г
	Flint Baguette Вершковий соус із зеленню 100 г	Flint Baguette Вершковий соус із зеленню 100 г
	Flint Baguette Французький сир 100 г	Flint Baguette Французький сир 100 г

Продовж. табл. А.1

1	*2*	*3*
	Flint Baguette Французький сир 150 г	Flint Baguette Французький сир 150 г
	Flint Baguette Французький хот-дог 100 г	Flint Baguette Французький хот-дог 100 г
	Flint Baguette Вершки та цибулька 60 г	Flint Baguette Вершки та цибулька 60 г
		Flint Baguette Морський коктейль з соусом "Тар-тар" 70 г
		Flint Baguette Трюфельний камамбер з сирним соусом 70 г
		Flint Baguette Крильця Баффало з соусом "Кисло-солодкий" 55 г

Додаток Б

Звіт про фінансові результати ТОВ «Клуб чіпсів» за 2022-2023 р.р.

Таблиця Б.1

Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2425864	1851617
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	1695335	1302343
Валовий: прибуток	2090	730529	549274
Інші операційні доходи	2120	59367	44208
Адміністративні витрати	2130	17106	12160
Витрати на збут	2150	348161	252369
Інші операційні витрати	2180	88309	98959
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	336320	229994
Інші фінансові доходи	2220	1220	0
Інші доходи	2240	22	8
Фінансові витрати	2250	120021	60920
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	217541	169082
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-39157	-30435
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	178384	138647

Таблиця Б.2

Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	178384	138647

Таблиця Б.3

Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	1105077	836883
Витрати на оплату праці	2505	38828	33553
Відрахування на соціальні заходи	2510	8556	7880
Амортизація	2515	38190	30288
Інші операційні витрати	2520	587219	539031
Разом	**2550**	1777942	1447635