

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**Навчально-науковий інститут економіки і управління**  
**Кафедра маркетингу**

**«До захисту в ЕК»**

Директор ННІ ЕіУ

\_\_\_\_\_ Олег ШЕРЕМЕТ  
(підпис) (ім'я та прізвище)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2023 р.

**«До захисту допущено»**

Завідувач кафедри маркетингу

\_\_\_\_\_ Ольга ПЕТУХОВА  
(підпис) (ім'я та прізвище)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2023 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
**НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТРА**

зі спеціальності 075 «Маркетинг»

освітньо-професійної програми «Маркетинг»

на тему: **«Формування маркетингової товарної політики підприємства»**

Виконав: здобувач 2 курсу, групи МА-2-2М

Таран Дмитро Олегович

(прізвище, ім'я та по батькові повністю)

\_\_\_\_\_ (підпис)

Керівник Капінус Лариса Василівна

(прізвище, ім'я та по батькові повністю)

\_\_\_\_\_ (підпис)

Рецензент \_\_\_\_\_

(ім'я та прізвище)

\_\_\_\_\_ (підпис)

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

Здобувач \_\_\_\_\_  
(підпис)

Київ – 2023р.

# 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 ПЕТУХОВА

“30” вересня 2022 року

## **ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА**

Тарана Дмитра Олеговича

(прізвище, ім'я, по-батькові здобувача)

1. Тема роботи: Формування маркетингової товарної політики підприємства керівник роботи Капінус Л.В., к.е.н., доцент кафедри маркетингу

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

затверджені наказом вищого навчального закладу від 29.09.2022 р. № 575-КС

2. Строк подання здобувачем роботи 25.01.2023 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. Теоретико-методичні аспекти формування та управління товарною політикою підприємства. Розділ 2. Загальна характеристика ПрАТ «Індар» та аналіз основних показників його діяльності». Розділ 3. «Розроблення пропозицій щодо удосконалення товарної політики ПрАТ «Індар»» Список використаних джерел. Додатки.

5. Перелік графічного матеріалу Основні напрямки товарної політики компанії, Інфографіка стану фармацевтичного ринку України 2019-2022рр., Сегментація препаратів інсуліну за виробником в 2016 та 2021рр., Асортимент ПрАТ «Індар», Основні показники діяльності підприємства, Дослідження ступеня раціональності асортименту ПрАТ «Індар», Матриця Маркон 2020-2021р., Пропозиції щодо удосконалення товарної політики ПрАТ «Індар», Основні показники ефективності запропонованих заходів, Вплив запропонованих заходів на основні показники діяльності підприємства

## 5. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

6. Дата видачі завдання 30.09.2022р.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання плану роботи, опрацювання літературних джерел.	03.10.2022 - 16.10.2022	Виконано
2.	Обґрунтування актуальності теми, написання вступу	17.10.2022 - 30.10.2022	Виконано
3.	Робота над розділом 1: «Теоретико-методичні аспекти формування та управління товарною політикою підприємства»	31.10.2022 - 20.11.2022	Виконано
4.	Робота над розділом 2: «Загальна характеристика ПрАТ «Індар» та аналіз основних показників його діяльності»	21.11.2022 - 11.12.2022	Виконано
5.	Робота над розділом 3: «Розроблення пропозицій щодо удосконалення товарної політики ПрАТ «Індар»»	12.12.2022 - 01.01.2023	Виконано
6.	Висновки. Список використаних джерел	02.01.2023- 15.01.2023	Виконано
7.	Оформлення роботи	16.01.2023- 25.01.2023	Виконано

**Здобувач**

\_\_\_\_\_ ( підпис )

**Дмитро ТАРАН**

\_\_\_\_\_ (ім'я та прізвище)

**Керівник роботи**

\_\_\_\_\_ ( підпис )

**Лариса КАПІНУС**

\_\_\_\_\_ (ім'я та прізвище)

## АНОТАЦІЯ

В кваліфікаційній роботі на здобуття освітнього ступеня «магістра» досліджено питання формування та управління товарною політикою фармацевтичного підприємства; розглянуто методичні підходи щодо аналізу маркетингової політики; запропоновано заходи щодо покращення процесу формування та управління товарною політикою.

Досліджено сучасний стан та перспективи фармацевтичного ринку України; проаналізовано маркетингову діяльність ПрАТ «Індар»; проаналізовано процес та особливості формування товарної політики підприємства фармацевтичної галузі; оцінено товарну політику ПрАТ «Індар», проведено дослідження раціональності асортименту та стратегічного становища окремих асортиментних позицій за допомогою матриці Маркон.

На основі узагальнення результатів дослідження розроблено пропозиції щодо покращення процесу формування товарної політики ПрАТ «Індар»; визначено вплив запропонованих заходів на основні показники роботи ПрАТ «Індар».

В роботі здійснено ряд розрахунків із застосуванням програми Excel.

Кваліфікаційна робота викладена на 95 сторінках, містить 24 таблиць, 5 рисунків.

*Ключові слова: товар, товарна політика, асортимент, коефіцієнт раціональності асортименту, матриця Маркон.*

## ANNOTATION

In the qualification work for obtaining the educational degree of «master» the issue of formation and management of the product policy of the pharmaceutical enterprise was investigated; methodical approaches to the analysis of marketing policy are considered; proposed measures to improve the process of formation and management of commodity policy.

The current state and prospects of the pharmaceutical market of Ukraine were studied; the marketing activity of PJSC «Indar» was analyzed; the process and features of the formation of the product policy of a pharmaceutical company were analyzed; the product policy of PrJSC «Indar» was evaluated, the rationality of the assortment and the strategic position of individual assortment items were studied using the Markon matrix.

Based on the generalization of the research results, proposals were developed to improve the process of product policy formation of Indar PJSC; the impact of the proposed measures on the main performance indicators of PJSC «Indar» was determined.

In the work, a number of calculations were made using the Excel program.

The qualification work is laid out on 95 pages, contains 24 tables, 5 figures.

*Key words: product, product policy, assortment, coefficient of rationality of assortment, Marcon matrix.*

## ВСТУП

Товар вважається одним з базових компонентів маркетингу. Він виступає предметом обміну на ринку та засобом конкурентної боротьби за споживача. Окрім цього товар є об'єктом управлінської діяльності підприємства як в довгостроковій так і в короткостроковій перспективі. В довгостроковій перспективі основним способом управління товарами виступає розробка та реалізація товарної політики.

Товарна політика є складовою частиною господарської і маркетингової діяльності підприємства, розробляється службою маркетингу і визначає цілі виробництва, збуту продукції, що виробляється, наявність стратегії виробництва, знання ринку, чіткі уявлення про можливості і ресурси підприємства на поточний момент і перспективу.

*Актуальність теми дослідження* визначена тим, що грамотно побудована товарна політика підприємства сприяє підвищенню його конкурентоспроможності, збільшення кількості клієнтів і зростанню прибутку, дозволяє формувати зміни асортименту, що направляє компанію на коригування поточної ситуації на ринку та адаптацію під умови, які диктує ринок.

Формування і реалізація товарної політики необхідні для досягнення беззбитковості діяльності компанії, управління обсягом прибутків для оптимізації податкового обліку і прогнозування фінансових потоків з врахуванням очікувань і вимог покупців, на основі чіткого уявлення про цілі, задачі та стратегії підприємства і його можливостей.

Питання формування та управління товарною політикою ґрунтовно досліджувались рядом іноземними вчених, зокрема Дж. Траутом, Ф. Котлером, Е. Райсом. У вітчизняній науковій літературі цим питанням активно займалися такі науковці, як: Л.В. Балабанова, О.В. Зозульов, С.М. Ілляшенко, Н.О. Криковцева, В.Д. Кучеренко, Н.Б. Ткаченко, Л.Ф. Романенко, Г.О. Холодний, С.І. Чеботар.

*Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних і практичних засад формування товарної політики підприємства.*

Задля досягнення мети кваліфікаційної роботи були поставлені та вирішені наступні завдання:

- досліджено сутність маркетингової концепції управління товарною політикою підприємства;
- охарактеризовано сутність товарної політики та в контексті концепції управління життєвим циклом товару
- визначено методичні підходи до дослідження товарної політики підприємства;
- досліджено сучасний стан та перспективи розвитку вітчизняного ринку фармацевтичного ринку;
- проаналізовано маркетингову діяльність ПрАТ «Індар»;
- проаналізовано ступінь раціональності асортименту ПрАТ «Індар»;
- проведено оцінювання асортименту продукції ПрАТ «Індар» за методом Маркон;
- розроблено пропозиції щодо удосконалення товарної політики ПрАТ «Індар»;
- визначено вплив запропонованих заходів на основні показники роботи ПрАТ «Індар».

*Об'єктом* дослідження є процес формування маркетингової товарної політики ПрАТ «Індар».

*Предметом* дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних аспектів щодо удосконалення товарної політики підприємства та покращення його ринкових позицій.

*Методами* дослідження є конкретно-пошуковий і логіко-синтетичний (для збору, аналізу, систематизації та узагальнення положень Інтернет ресурсу та науково-методичної, довідкової літератури); системно-структурний (для систематизації наукових фактів про конкурентоспроможність підприємства); теоретично-узагальнюючий і метод інтерпретації (для формулювання й

обґрунтування висновків за результатами вивчення даної теми).

*Інформаційною базою* кваліфікаційної роботи є фундаментальні положення, що опубліковані у авторефератах дисертацій, навчальних посібниках, журналах, наукових статтях, періодичних виданнях, мережі Інтернет, власні дослідження автора, а також статистична та фінансова звітність ПрАТ «Індар».

*Структура і обсяг роботи.* Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури та додатків. Основний обсяг роботи – 95 сторінок, яка містить 24 таблиць, 5 рисунків 3 додатки. Список використаної літератури складається з 104 найменувань, що їх викладено на 8 сторінках.

## ЗМІСТ

	Стор.
Вступ .....	6
Розділ 1. Теоретико-методичні аспекти формування та управління товарною політикою підприємства .....	8
1.1. Сутність маркетингової концепції управління товарною політикою підприємства.. .....	8
1.2. Структура товарної політики в контексті концепції управління життєвим циклом товару .....	21
1.3. Методичні підходи до дослідження товарної політики підприємства .....	30
Висновки до розділу 1 .....	44
Розділ 2. Дослідження товарної політики ПрАТ «Індар».....	45
2.1. Сучасний стан та перспективи розвитку вітчизняного фармацевтичного ринку.....	45
2.2. Загальна характеристика ПрАТ «Індар» та аналіз основних показників його діяльності.....	53
2.3. Дослідження товарної політики підприємства .....	60
2.2.1. Дослідження ступеня раціональності асортименту ПрАТ «Індар».....	60
2.2.2. Оцінювання асортименту продукції підприємства за методом Маркон.....	62
Висновки до розділу 2 .....	70
Розділ 3. Розроблення пропозицій щодо удосконалення товарної політики ПрАТ «Індар».....	71
3.1. Основні напрямки підвищення ефективності товарної політики ПрАТ «Індар» .....	71
3.2. Розширення асортименту продукції товарами тактичного призначення (кровоспинні препарати).....	73

3.3. Розробка брендингу інсуліну для дітей.....	74
3.4. Вплив запропонованих заходів на основні показники роботи ПрАТ «Індар».....	75
Висновки до розділу 3.....	82
Висновки .....	83
Список використаних джерел .....	85
Додатки	

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

#### 1.1. Сутність маркетингової концепції управління товарною політикою підприємства

Товарна і товарна політика є одним з основних елементів маркетингового комплексу і в тій чи іншій формі присутні в будь-якій організації.

У маркетингу під *товарною політикою* в загальному сенсі розуміється сукупність стратегій і заходів, які орієнтовані на постановку і досягнення цілей підприємницької діяльності компанії. Іншими словами, це цілісна сукупність цілей, завдань і основних напрямків, які визначаються вищим керівництвом організації щодо найбільш значущих характеристик товару і які спрямовані на стимулювання продажів [8].

Товарна політика є однією з провідних ланок реалізації продукції. Виступаючи в якості невід'ємної частини загальної маркетингової стратегії, вона являє собою комплекс заходів, спрямованих на розвиток асортименту продукції, створення нової продукції і виключення з виробничої програми тієї частини продукції, яка вже не користується попитом на ринку, розробку нової упаковки і товарного бренду [71].

Істотним змістом товарної політики є визначення і підтримка оптимальної структури асортименту продукції. В її основі лежить здійснення ряду заходів, пов'язаних з встановленням оптимального асортименту продукції, що випускається, модифікацією продукції, що випускається, освоєнням нових видів продукції, виведенням з виробництва застарілих товарів, організацією обслуговування і т.д. Основні напрямки товарної політики в цілому представлені на рис. 1.1.

Таким чином, товарна політика зачіпає не тільки виробничо-постачальницьку діяльність господарюючого суб'єкта, а й інші сфери діяльності

організації, які пов'язані з проведенням комплексного дослідження ринку (його конкурентоспроможність, товарна структура) і споживанням (зокрема, з вивченням переваг споживачів і аналізом тенденцій попиту).

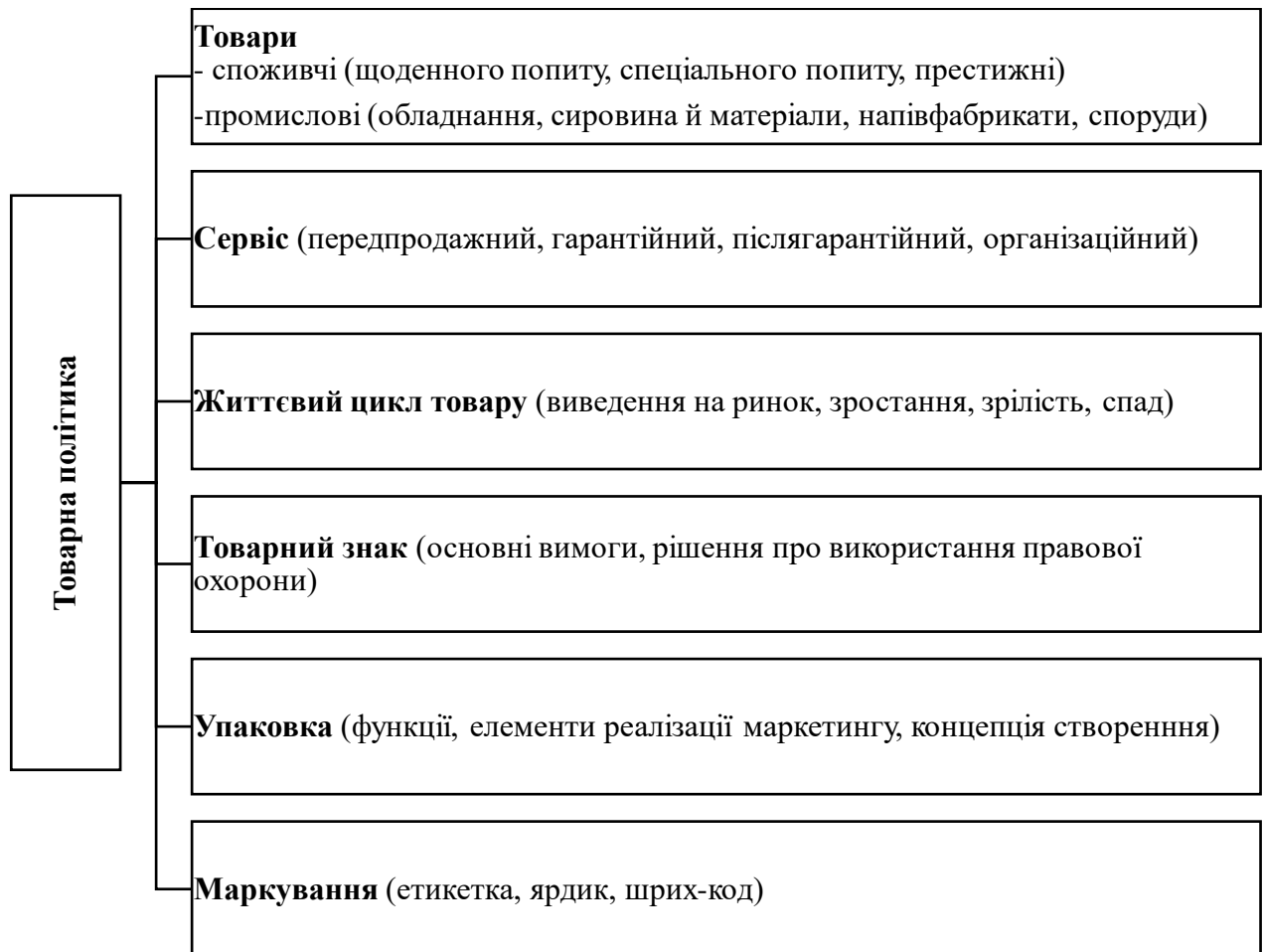


Рис. 1.1. Основні напрямки товарної політики компанії [19]

За своїм змістом товарна політика складається з ряду елементів. До них відносяться:

- товарна політика;
- програма та асортиментна політика;
- товарна політика у вузькому сенсі;
- сервісна та гарантійна політика.

Основними принципами товарної політики є відповідність вироблених компанією товарів перевагам споживачів з одного боку, і конкурентоспроможність асортименту продукції, що випускається – з іншого

боку [65].

Основним завданням товарної політики є виробництво таких товарів, які найбільш повно відповідають потребам, очікуванням і потребам потенційних покупців.

Основною метою товарної політики є досягнення балансу між асортиментом продукції і конкурентоспроможністю кожного окремого товару. До інших (другорядних) цілей товарної політики належать [10]:

- забезпечення безперервності заходів і рішень, покликаних сформувати оптимальний асортимент продукції;
- адаптація асортименту продукції компанії до вимог ринку;
- розробка та впровадження стратегії торговельної марки, сервісу та упаковки;
- підтримання ринкової конкурентоспроможності товарів;
- пошук перспективних сегментів ринку і ніш для продукції компанії;
- вибір часу для виходу на нові ринки з новими продуктами і т.д.

В кінцевому підсумку продуктова політика компанії повинна бути спрямована на забезпечення прибутковості, збільшення обсягів товарообігу, збільшення частки ринку, зниження витрат на маркетинг, вироблення іміджу і мінімізацію ризиків.

Досягнення цих цілей забезпечується шляхом вирішення ряду завдань, пов'язаних з необхідністю оптимізації асортименту продукції, визначення оптимального співвідношення між новою і старою продукцією, регулювання співвідношень розвинених і невикористаних ринків, планування виходу на нові ринки з новою продукцією, підтримки оптимальних термінів виведення застарілої продукції і т.д. [21].

При цьому асортимент і кількість продукції, що випускається повинні відповідати наявним у компанії ресурсам. Тільки в цьому випадку вдасться досягти як мінімального рівня витрат, так і максимального обсягу продажів, що дозволить отримати найбільшу вигоду у вигляді кінцевої мети будь-якого учасника ринку-прибутку [22].

Комплекс заходів товарної політики включає в себе наступні дії з боку

господарюючого суб'єкта [24]:

- розробка нових видів товарів, послуг або робіт;
- модифікація вже виготовленої продукції;
- виведення з експлуатації товарів, які не відповідають сучасним вимогам, не є комерційно успішними і не відповідають очікуванням споживачів;
- формування оптимального асортименту як за переліком вироблених товарів, так і за обсягом кожного з них;
- грамотне використання бренду і товарних знаків компанії;
- розробка фірмової упаковки; маркування промислових товарів; створення системи сервісного та гарантійного обслуговування; післяпродажна підтримка товарів і контакти з покупцями.

Цей перелік не є вичерпним. Причому він може серйозно коригуватися в залежності від займаної компанією ніші ринку і особливостей виробленого товару, виконаних робіт або послуг, що надаються. Типи покупців, які будуть приносити прибуток, і ті, з ким краще не працювати [91].

Важливими у формуванні товарної політики підприємства є терміни, що означають поняття, що дозволяють ідентифікувати виробника або його продукцію.

Найважливішими з них є три: бренд, фірмовий стиль і упаковка.

*Товарний знак, або просто товарний знак,* – це назва, символ, малюнок або їх комбінація. Основне його призначення – виділення товару або послуги конкретного виробника серед продукції конкурентів [75].

Складовими товарного знаку є [51]:

*Фірмове найменування.* Елемент бренду товару, який утворюється з букв і тому може вимовлятися.

*Фірмовий знак.* Візуальне зображення у вигляді картинки, символу або дизайну з використанням різних кольорів або шрифтів.

*Торгова марка.* Частина товарного знаку або знак у повному обсязі, що охороняється законом. Це гарантує, що він може бути використаний виключно правовласником.

*Товарний знак* є елементом ще одного важливого поняття, званого фірмовим стилем. Він включає в себе ще дві важливі частини, а саме:

*Логотип.* Оригінальний образ або стиль назви фірми або окремої категорії її продукції.

*Фірмовий блок.* Він поєднує в собі логотип і товарний знак, розміщується на фірмових бланках, рекламних сувенірах і т.д. Він часто доповнюється корпоративним слоганом або девізом підприємства, а також окремими деталями, наприклад, контактними телефонами, адресою офісу або електронною поштою.

Упаковка, або тара, є важливим елементом товарної політики, який часто виступає своєрідним рекламним продуктом. Застосовується для розміщення вантажів і забезпечення їх збереження на різних етапах життєвого циклу.

Існує три види упаковки [43].:

- первинна призначена для безпосереднього розміщення продукції;
- вторинний використовується в якості вмістилища для первинної упаковки;
- транспортна – спеціальна упаковка, яка використовується виключно в процесі транспортування товару до місця продажу. Забезпечує його збереження при навантаженні, розвантаженні та транспортуванні.

Основними функціями упаковки є:

- захист продукції від механічних пошкоджень та інших видів негативних впливів, наприклад, вологості;
- повне збереження експлуатаційних і технічних характеристик товару;
- спрощення процедури навантаження, розвантаження, а також складування і зберігання продукції;
- просування продукції на ринку.

Ефективне виконання цих функцій можливо тільки при детальному вивченні конструкції упаковки, грамотному виборі матеріалу для її виготовлення, а також серйозному ставленні до дизайну використовуваної на підприємстві упаковки [17].

Під *номенклатурою* товарів розуміється вичерпний перелік продукції, що

випускається підприємством. Поняття *асортименту* продукції відрізняється лише тим, що це сукупність товарів, об'єднаних в групи або категорії.

Обидва ці терміни є визначальними при розгляді товарної політики компанії, так як багато в чому визначають успішність її діяльності на ринку.

Асортимент продукції характеризується такими параметрами, як глибина, широта і насиченість. Вони показують, відповідно, кількість асортиментних категорій товарів, що випускаються підприємством, кількість найменувань в кожній товарній групі і загальну кількість найменувань товарів, що випускаються підприємством [13].

Одним з головних завдань правильної товарної політики є своєчасне коригування асортименту, що дозволяє знизити втрати від збиткових і незатребуваних видів продукції, збільшуючи частку успішних і прибуткових товарів. Ще одним варіантом заміни продукції, яка була знята з виробництва, є розробка і просування на ринку нових продуктів.

Кількість і якість послуги, що надаються мають особливе значення в тих сегментах ринку, де спостерігається підвищений рівень конкуренції. У такій ситуації цей фактор часто стає критичним і робить істотний вплив на кінцевий результат конкурсу [28].

Під *послугою* в товарній політиці розуміється система заходів, спрямованих на обслуговування покупця. Вона включає в себе дві основні складові [35]:

- допомога у виборі оптимального варіанту товару (передпродажне обслуговування). Вона включає в себе дії виробника, метою яких є підготовка товару до реалізації, вибір каналу збуту і надання потенційним покупцям найбільш повної інформації про товар. Даний вид послуг надається безкоштовно.
- створення умов для його безаварійної роботи в нормативний період (післягарантійне обслуговування).

У свою чергу, післягарантійне обслуговування також ділиться на два елементи, до яких відносяться:

- гарантія. Вона надається протягом гарантійного терміну, встановленого виробником товару. Його тривалість визначається в основному видом продукту. Найчастіше частиною гарантійного обслуговування, також здійснюється безкоштовно, є навчання споживача правилам безпечної і грамотної експлуатації товару, що купується.
- післягарантійний. Насправді основною відмінністю від гарантії є платний характер обслуговування. Для його надання зазвичай укладається додатковий договір, при цьому гарантійне обслуговування здійснюється відповідно до договору купівлі-продажу.

*Формування товарної політики компанії відбувається під безпосереднім впливом двох ключових факторів.*

Перший з них – це *споживчий попит*. Він орієнтується, перш за все, на якість товару, який буває двох різновидів [89]:

- реальний. Фактичні параметри і характеристики товару, послуги або роботи. Відомий виробнику і фахівцям.
- бажаний. Властивості, якими володіє товар у свідомості потенційних покупців. Вони можуть бути як однаковими, так і сильно відрізнятись від фактичних. Важливо.

Ключове завдання товарної політики – зробити так, щоб і реальна, і сприймана якість товарів перебувала на одному високому рівні. Це забезпечить як високий попит на нього, так і максимально повне задоволення потреб клієнтів в процесі експлуатації або використання.

Другим серйозним обмеженням, крім споживчого попиту, який також безпосередньо впливає на формування товарної політики, є конкуренція товарів на ринку. Існує кілька класифікацій цього важливого параметра, але найбільш часто використовуваним на практиці є поділ на три види товарної конкуренції [100]:

- внутрішньофірмову або предметну. Він утворюється між однотипними виробами, що випускаються різними виробниками або брендами.
- видова. Вона утворюється між товарами однієї асортиментної групи, які

відрізняються будь-якими ключовими характеристиками, наприклад, видом або обсягом упаковки.

- функціональна. Вона виникає між товарами, послугами і роботами, призначеними для задоволення одних і тих же потреб покупців, але з використанням для цього різних методів. Як приклад можна привести три різних види алкогольних напоїв – пиво, вино і горілку.

Під формуванням товарної політики в загальному розумінні розуміється єдиний інтегрований процес її планування і розвитку, починаючи від аналізу ринку і закінчуючи питаннями оперативного контролю. У маркетингу виділяють близько чотирьох основних етапів його будівництва. В цілому вони представлені на рис. 1.2.

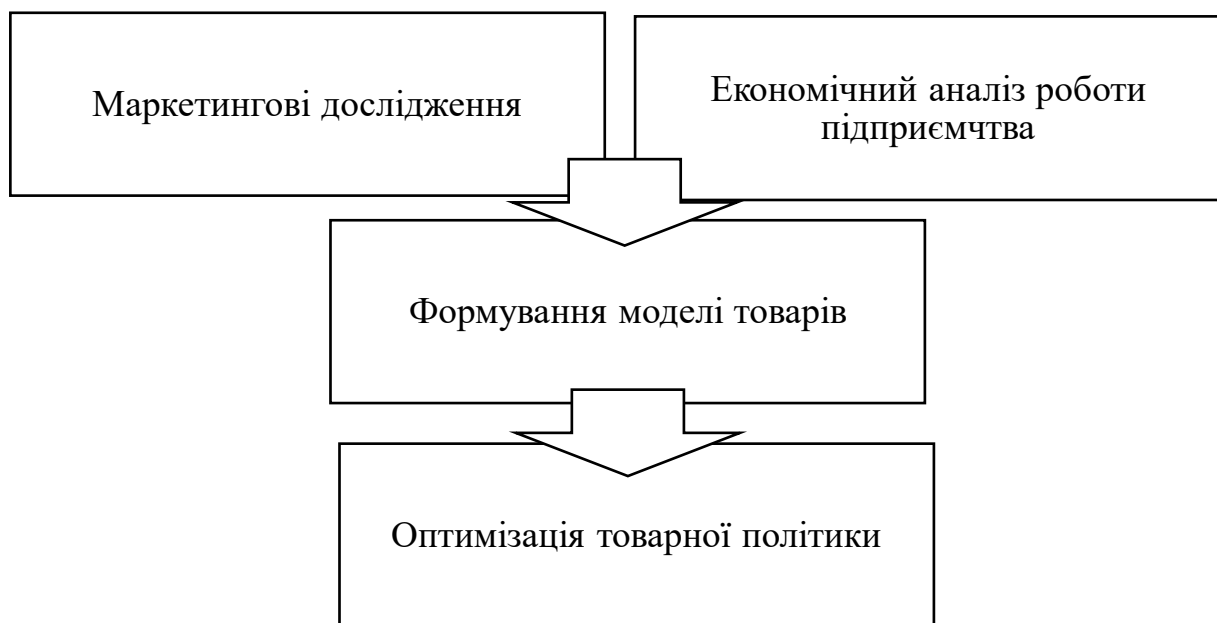


Рис. 1.2. Етапи розвитку товарної політики компанії [25]

Кожен з чотирьох етапів, представлених на рисунку 2, виступає в якості окремої підсистеми, що виконує певні функції, без реалізації яких просто неможливо досягти цілей організації.

На першому етапі проводиться маркетингове дослідження потреб в продукції, результати якого служать основою для вироблення стратегії ринкової поведінки фірми. На другому етапі проводиться економічний аналіз

роботи підприємства, в результаті якого розробляється окрема програма для кожного товару, що входить в продуктивний портфель підприємства. На третьому етапі кожен продукт розробляє власну стратегію, спрямовану на підвищення ефективності його виробництва. Четвертий і заключний етап - оптимізація товарної політики, яка передбачає необхідність узгодження інтересів ринку з цілями і можливостями фірми з точки зору виробництва товарів і прийняття рішень про оптимальні виробничі плани.

Складовими товарної політики є [22]:

- сегментація;
- позиціонування;
- створення асортименту;
- створення «товарного портфеля».

Процес сегментації пов'язаний з відділенням частини від єдиного цілого (в даному випадку мова йде про сегментації ринку).

Під ринковим позиціонуванням розуміють ринкове розміщення товарів і формування в свідомості споживача стимулів до придбання товару.

Створення асортименту продукції пов'язане з формуванням товарних груп, які об'єднані метою, характером і ставленням споживачів.

Нарешті, під створенням продуктового портфеля розуміють розробку так званого «портфеля маркетолога», який би забезпечував ринкову і збутову корисність.

Вивчення сучасного стану ринку і рівня конкуренції на ньому, а також прогнозування тенденцій його розвитку є важливим напрямком роботи з реалізації товарної політики підприємства. Його успішна реалізація дозволяє сформувати такий асортимент продукції, який забезпечить успіх в конкурентній боротьбі і підвищений попит з боку споживачів [13].

Велике значення в товарній політиці компанії мають розроблені і реалізовані на практиці стратегії просування товару на ринок. На практиці використовуються найрізноманітніші способи і варіанти здійснення цієї діяльності. Однак в їх основі лежать 4 основних типи стратегій рис. 1.3.[15].

	<b>Новий товар</b>	<b>Існуючий товар</b>
<b>Новий ринок</b>	Стратегія диверсифікації	Стратегія розвитку ринку
<b>Існуючий ринок</b>	Стратегія розвитку продукту	Стратегія проникнення

Рис. 1.3. Матриця товар-ринок (Матриця І. Ансофа) [13]

№1. Новий товар – новий ринок.

Основною частиною стратегії є просування товару за рахунок серйозних витрат, спрямованих як на потенційних покупців, так і на контрагентів фірми. Цей варіант практично завжди супроводжується серйозним ризиком через складність прогнозування поведінки споживачів на несформованому сегменті ринку. Зазвичай в такій ситуації мова йде про нові високотехнологічних розробках, наприклад, комп'ютерах, смартфонах і т.д. Кількість як успішних, так і невдалих товарів таких категорій дуже велике. Основними перевагами стратегії є відсутність конкуренції і можливість агресивного входу на ринок. Головний недолік – неможливість або складність прогнозування споживчого попиту.

№2. Новий продукт – старий ринок

Стратегія передбачає запуск нового продукту, який має відому торгову марку. Метою в даному випадку є збереження позицій на ринку або збільшення частки компанії. Плюсом варіанту є можливість використання вже сформованого серед споживачів позитивного думки про бренд. Мінус – можливість серйозних збитків, якщо товар не користується попитом.

№3. Старий товар – новий ринок

Стратегія використовується в тому випадку, якщо товар довів конкурентоспроможність в одному сегменті, в результаті чого виробник прагне розширити для нього ринок збуту. Основним недоліком такого способу просування є складність врахування специфіки нового сегмента ринку. Плюсом

варіанту є можливість отримати серйозні конкурентні переваги при мінімальних витратах.

№4. Старий продукт – це старий ринок

Стандартна стратегія, яка спрямована на збереження позиції на ринку. Він використовується в тому випадку, якщо виробник не має можливості розробляти нові види товарів або не бачить в цьому економічного сенсу. Перевагами стратегії є можливість використання сформованих переваг покупців і мінімальні витрати на рекламу та інновації. Основним недоліком методу є ризик появи на ринку конкурентів, що пропонують більш якісний і досконалий продукт.

## 1.2. Структура товарної політики та в контексті концепції управління життєвим циклом товару

Структура товарної політики складається з трьох основних блоків (рис. 1.4.):

- розробки товару;
- обслуговування товару;
- виведення застарілих товарів з ринку (елімінування).

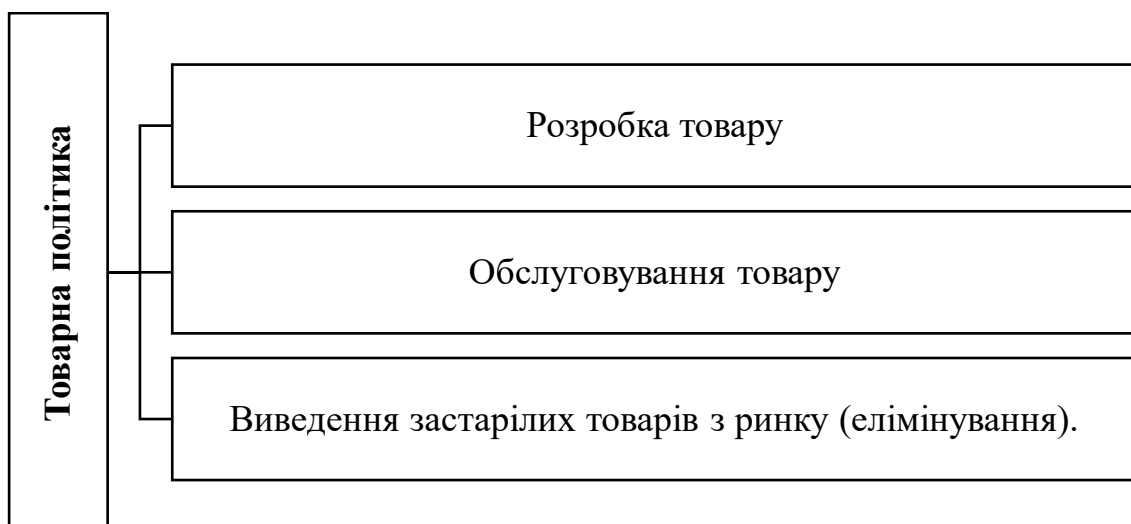


Рис. 1.4. Структура товарної політики [17]

Найвагомішим і найважливішим із наведених блоків є перший – *розробка*. Вона може здійснюватися у двох напрямках: створення принципово

нового продукту або вдосконалення товарів, які вже обертаються на ринку.

Створення нового продукту дає фірмі можливість швидкої перемоги в конкурентній боротьбі, значного розширення частки ринку, зайняття позиції лідера, завоювання певної ринкової ніші. Проте, з іншого боку, створення нового продукту і вихід з ним на ринок завжди пов'язані з великою часткою ризику, оскільки неправильна ідея або похибки розробки, недостатні урахування та аналіз вимог ринку, невдало обраний час виходу на ринок й інші чинники можуть призвести до повного або часткового провалу і загрожують фірмі банкрутством.

Наступний напрям блоку розробки пов'язаний з модифікацією або модернізацією вже наявних товарів. Він менш ризикований для фірми, але й менш прибутковий. Під час його використання фірма акцентує увагу на зміні певних споживчих характеристик товару відповідно до запитів цільової аудиторії, роблячи вагомішою вигоду від споживання або експлуатації. У разі погіршення властивостей і якості пропонованого споживачам товару фірма здебільшого розраховує на утримання наявної частки ринку і кола клієнтів, застосовуючи оборонну стратегію, у разі створення нового продукту – наступальну [19].

Розробка може здійснюватися за допомогою створення принципово нового товару або вдосконалення того, що вже існує.

В умовах дії ринкового механізму, що базується на конкуренції, "для того щоб утриматися на місці, треба з усіх сил бігти вперед". Цей афоризм дає змогу зрозуміти, чому підприємець, який добивається прибутковості і дохідності господарської діяльності своєї фірми, змушений насамперед вирішувати завдання, пов'язані з інноваціями і розробкою нових видів продукції.

Другий блок маркетингової товарної політики – *обслуговування* – пов'язаний з процесами, які дають можливість зберегти ту сукупність характеристик товару, що задовольняє певні потреби обслуговуваних сегментів покупців та забезпечує фірмі активний і стабільний збут [22].

Блок обслуговування пов'язаний зі збереженням споживчих властивостей

товару в процесі доведення його до споживача.

Обслуговування передусім включає організацію та управління процесами товароруху щодо збереження якості товарів і контроль цієї якості. При цьому фірмі слід дуже ретельно підходити до вибору каналів збуту та їх структури. Адже чим більшу кількість рівнів містить канал, чим більша кількість посередників, через яких проходить товар на шляху до кінцевого споживача, тим більший ризик втратити не тільки відомості про продуцентів, відповідальних за якість, а й саму якість. Тому стосовно товарів, яким властиві жорсткі вимоги до якості, слід застосувати методи прямого збуту, скорочуючи до мінімуму ланковість товароруху. Крім того, для збереження якості товарів необхідно суворо дотримуватися умов і режимів їх транспортування і зберігання, ретельно слідкувати за станом та обладнанням складів і транспортних засобів. Під час розробки та продажу товарів на зовнішньому ринку необхідно дотримуватися міжнародних норм і рекомендацій міжнародних організацій щодо стандартизації [28].

При організації та управлінні товарорухом необхідно враховувати множину градацій якості товару і вимоги до неї відповідних стандартів.

Якщо при здійсненні міжнародної комерційної діяльності встановлено параметричні ряди стандартизованої продукції, то успіх фірми на зовнішньому ринку багато в чому залежатиме від повноти їх дотримання. У деяких випадках партнери по зовнішньому ринку вимагають такої множини градацій якості товару, що їх стандартизація стає практично неможливою. У такому випадку кожний продукт виробляється індивідуально відповідно до вимог конкретного партнера, а також індивідуально здійснюється контроль якості продукції. Під час вироблення товару за специфікацією споживача рекомендується прямий канал збуту. Коли товар виробляється за загальноприйнятими стандартами і контроль його також стандартизований, а модифікація і модернізація не стосуються істотних якісних характеристик, фірма може без особливого ризику вибрати багаторівневий канал товароруху зі стандартизованими операціями транспортування, складування та зберігання [31].

Оскільки ринковій кон'юнктурі властиві особливий динамізм і мінливість, фірма зобов'язана постійно орієнтуватися на наявний платоспроможний попит, своєчасно реагуючи на тенденції до його підвищення або зниження. У разі стійкого зниження попиту на певний товар аж до повного його зникнення, незважаючи на маркетингові зусилля, фірмі необхідно вжити заходи щодо виведення застарілого товару з ринку. Ця процедура становить основу третього блоку маркетингової товарної політики – *елімінування*.

Процес елімінування – це виведення застарілого товару з ринку.

Якщо порівняти час початку елімінування з часом проходження товаром стадій життєвого циклу, то йому відповідатиме стадія спаду (деградація). Слід зауважити, що є низка «чинників ризику», які свідчать про необхідність ретельного дослідження неходового товару та визначення подальшої стратегії (елімінування або посилення позицій) [67]:

- скорочення обсягів попиту та збуту;
- зниження норми прибутку, зменшення частки ринку;
- зростання витрат обігу;
- поява досконалішого товару-аналога;
- активізація діяльності конкурентів.

Для своєчасної процедури елімінування фірми необхідне орієнтування на платоспроможний попит.

Жоден із перерахованих чинників сам по собі не може бути підставою для зняття продукції з виробництва або вилучення її з реалізації. Проте їхня сукупність і тим більше перманентність свідчать про необхідність прийняття певного маркетингового рішення, однією з альтернатив якого може бути вихід із ринку. Процес виведення товару з ринку завжди складний і досить болісний для фірми, тому зняттю з реалізації та припиненню виробництва підлягають тільки найбільш неходові модифікації товару.

В умовах постійного розвитку ринкового середовища та окремих його компонентів, появи нових ринків товарів і сегментів споживачів, нових потреб і запитів, крайнього загострення конкуренції для виживання фірми іноді

доводиться працювати з новою продукцією на нових ринках. У такому разі фірма застосовує так звану конгломеративну товарну політику, яка пов'язана з великим ризиком і такими самим великими затратами. Крім того, фірма може використовувати товарну політику, пов'язану тільки з новим ринком або тільки з новою продукцією. Отже, товарна політика тісно пов'язана з визначенням мети фірми. Також товарна політика діалектично пов'язана з формою організації продажу [18].

Товарна політика тісно пов'язана з метою діяльності фірми і формою організації продажу.

Розробка та здійснення товарної політики потребують дотримання як мінімум таких умов: чіткого уявлення про стратегічні цілі діяльності підприємства, доброго знання ринку та його вимог, чіткого уявлення про можливості фірми та їх відповідність ринковим запитам. Йдеться, насамперед, про продуманий вибір тієї чи іншої товарної альтернативи, у межах якої вирішуються тактичні питання другого, забезпечуючого блоку.

Товарна політика обирається фірмою з певних товарних альтернатив. Головним пріоритетом під час формування першого блоку товарної політики торговельного підприємства є досягнення конкурентної переваги та лідируючого становища на ринковому сегменті, який обслуговується [19].

Другий, забезпечуючий, блок схеми товарної політики торговельного підприємства практично не відрізняється від відповідного блоку класичної схеми. До нього доцільно включити тактичні за формування товарного асортименту завдання вибору системи товароруку, каналів розподілу, проведення закупівельних операцій у межах закупівельної логістики з погляду забезпечення збереження якості та конкурентоспроможності продукції. Крім того, такий блок формують усі складові маркетингової підтримки відповідно до концепції про рівні товару. Детальніше всі складові забезпечуючого блоку будуть розглянуті в наступних навчальних елементах [15].

До третього, корегуючого, блоку пропонується включити питання динаміки наповнюваності товарного портфеля фірми, структури асортименту

товарів народного споживання, а також питання виведення з реалізації (елімінування відповідно до класичної схеми) застарілих і збиткових товарів, які вирішуються із застосуванням концепції життєвого циклу товарів, матриць Ансоффа, Бостонської консультаційної групи, Мак-Кінзі. Відповідно до пропонованої структури маркетингової товарної політики можна вивести таку узагальнену формулу товару: Товар = Виріб + Підтримка + Інструменти маркетингу[11].

У зв'язку з цим необхідним стає розуміння категорій «товар», «виріб» та їх еволюції. Еволюція понять «товар» і «виріб» може бути розглянута тільки відповідно до еволюції етапів розвитку ринку, поступового переходу ринку «продавця» в ринок «покупця» (табл. 1.1).

*Таблиця 1.1.*

**Схема етапів розвитку ринку, продукту і маркетингу**

<b>Етап розвитку ринку</b>	<b>Ринкова ситуація</b>	<b>Характеристика продукту</b>	<b>Характеристика типу ринку</b>	<b>Характеристика виду маркетингу</b>
Формування	Конкуренції практично немає	Простий виріб	Ринок продавця	Формуючий (окремі елементи)
Розвиток	Певна структуризація конкуренції	Високоякісний виріб	Ринок продавця	Раціоналізуючий (окремі елементи)
Розквіт	Жорстка, остаточно структурована конкуренція	Товар	Ринок покупця	Повний
Стабілізація	Постійна конкуренція	Високоякісний товар	Ринок покупця	Повний

*Складено на основі [55].*

Як видно з таблиці й формули товару, він тільки тоді стає справжнім «товаром», коли для його реалізації та успіху на ринку необхідне застосування

інструментів маркетингу, а покупці мають широкі можливості свідомого вибору з величезної кількості продукції, що обертається на ринку.

На ринку продавця обертається виріб, на ринку покупця – товар.

У разі наявності дефіцитного, інфляційного ринку, коли покупці змушені купувати те, що виробляється, а про свободу вибору не може бути й мови, коли для комерційної реалізації не потрібні інструменти маркетингу у повному обсязі, в обміні беруть участь не товари, а виробники, збут яких не пов'язаний зі справжньою конкурентною боротьбою, а відтак з дією ринкового механізму.

Диференціація понять «товар» і «виріб» необхідна для вироблення найефективнішої стратегії й тактики товарної політики будь-якої фірми, що спирається на маркетингову концепцію товару. Сутність такої концепції розглядатиметься у наступному навчальному елементі [19].

*Життєвий цикл товару* – процес розвитку продажу товару і одержання прибутку, який складається з чотирьох етапів: виведення товару на ринок, росту, зрілості та спаду.

Життєвий цикл товару – час існування товару на ринку.

*Етап впровадження* починається з надходження у продаж першого зразка товару. Збут зростає повільно, що пояснюється [17]:

- 1) затримками в розширенні виробництва;
- 2) технічними проблемами;
- 3) не налагодженістю каналів розподілу;
- 4) небажанням покупців змінювати усталені звички;
- 5) утрудненнями, пов'язаними з початковою ціною товару та ін.

Витрати на стимулювання значні, що випливає з необхідності:

- інформувати потенційного покупця про новий товар;
- спонукати покупців до придбання товару;
- забезпечити розповсюдження товару через роздрібну мережу.

Отже фірма на цьому етапі або все ще зазнає збитків або прибуток її незначний.

*Етап зростання* – характерний активізацією збуту товару, появою його

нових модифікацій. Водночас збільшується коло конкурентів. Ціни можуть дещо знижуватися, проте прибуток зростає. Стратегічні напрямки фірми:

- 1) поліпшення якості продукту, створення його нових модифікацій;
- 2) розширення сегментації ринку;
- 3) вихід на основні канали збуту;
- 4) організація реклами та стимулювання продажу товарів.

*Етап зрілості(насичення).* Темпи зростання збуту гальмуються. Загострюється конкуренція. Ціни падають. Для підтримання високого рівня продажу необхідно [41]:

- 1) збільшувати зручність та надійність;
- 2) використовувати нові матеріали в конкуренції продукту;
- 3) активізувати рекламу;
- 4) підкреслювати нове в упакуванні;
- 5) акцентувати безпечність товару;
- 6) пропонувати набір моделей;
- 7) множити послуги споживачам;
- 8) використовувати нові канали збуту;
- 9) виходити на нові сегменти ринку;
- 10) знижувати ціни і т.д.

*Етап спаду* (занепаду, скорочення ринку, оновлення товару).

Для гальмування цього процесу необхідні інтенсивні заходи. Цілком доцільне і таке рішення: виробництво продукції припинити або передати його іншій (наприклад дочірній ) фірмі. Прибутки різко знижуються. Фірмі необхідно:

- 1) визначити товари, які різко втрачають свої споживчі властивості;
- 2) зібрати для цього всебічну інформацію і проаналізувати її;
- 3) прийняти відповідне рішення щодо виробництва товару;
- 4) вилучити товари з товарного асортименту фірми.

Види ЖЦТ різняться між собою за часом і за формою (рис. 1.5.).

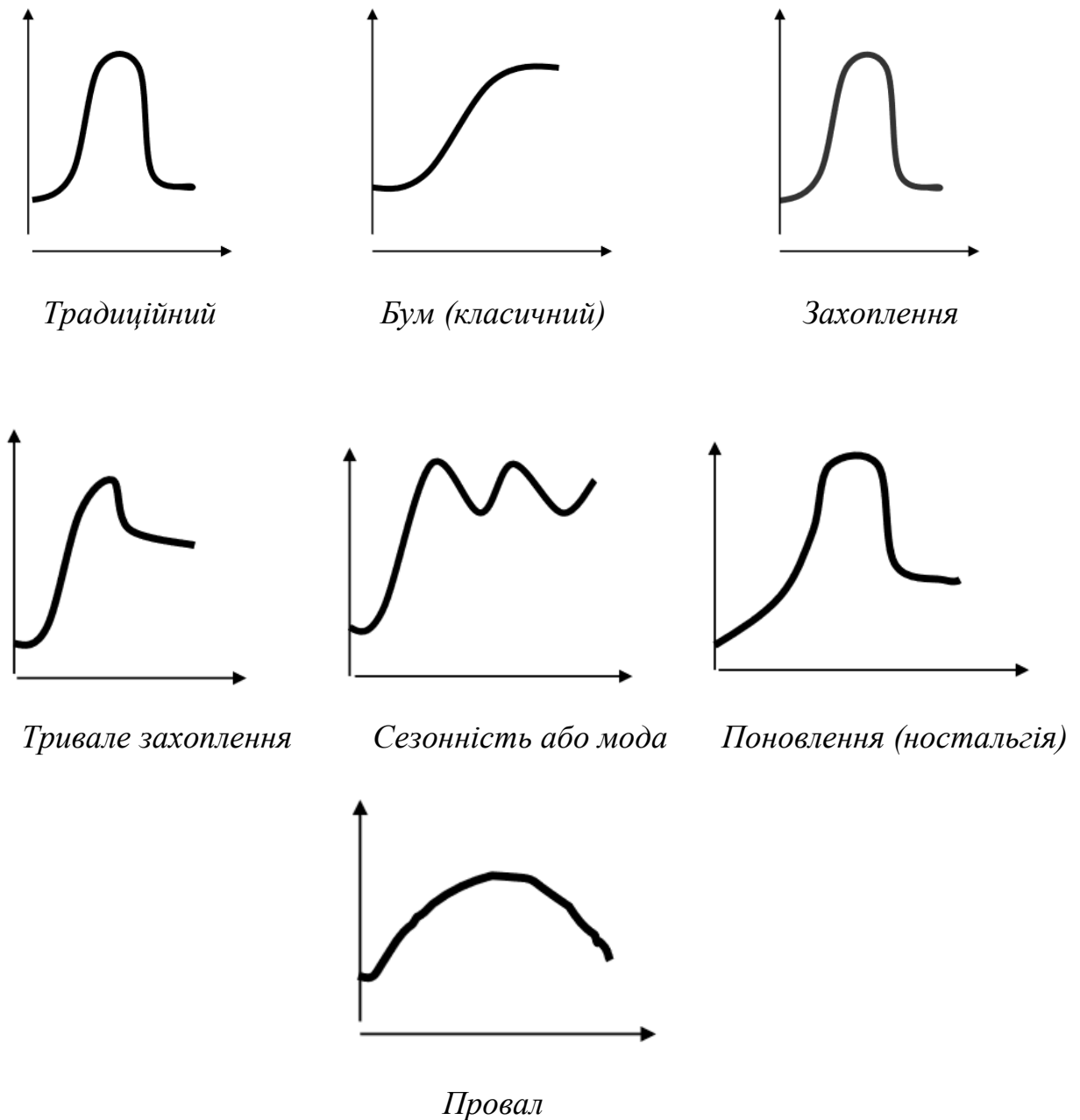


Рис. 1.5. Деякі види графіків життєвого циклу [20]

Традиційна крива чітко включає названі раніше етапи.

Класична крива (бум) описує досить популярний продукт зі стабільним збутом упродовж доволі тривалого періоду.

Крива збільшення (захоплення) характерна для товару який на ринку має як швидкий зліт, так і швидке падіння популярності. Тривале збільшення (захоплення) проявляється у випадку, коли в певний період спаду все ж знаходяться споживачі, яким потрібні дані товари.

Сезонна крива (крива моди) відповідає товарів, аналогічному до назви наведеної кривої.

Крива відновлення (ностальгія) описує історію товару, потреба в якому приймається на певному визначеному рівні.

Крива провалу свідчить про серйозні недоліки в системі планування, вивченні ринку.

### **1.3. Методичні підходи до дослідження товарної політики підприємства**

Розглядаючи методологію формування товарної політики підприємства, здебільшого науковців вважають основною її складовою управління товарним асортиментом, його оптимізацію та оновлення, тому найбільш розповсюджені методи формування товарної політики стосуються формування асортиментного портфелю підприємства. Зокрема, С.Ю. Хамініч зазначає, що «центральною моментом товарної політики є пошук оптимальної структури ринкового пропонування об'єктів виробництва». Є.В. Клавдієва наголошує, що товарна політика являє собою окрему область управлінської діяльності, що об'єднує весь комплекс заходів з управління асортиментом [71].

Одним із пріоритетних напрямів маркетингових досліджень є дослідження продукту, оскільки, саме вивчення власного товару, його переваг над конкурентами, надають можливість покращення виробництва, зменшення витрат і досягнення кінцевої мети кожного підприємства – отримання максимального прибутку. Потрібно вміти досліджувати асортиментний портфель підприємства – виділяти кращий товар і вдосконалювати гірший. Тому що треба максимально задовольняти потреби споживачів, збільшувати попит на власний товар шляхом його розробки, покращення та просування. Саме вивчення структури асортиментного портфеля різними методами надає таку можливість.

На даний час існує досить багато способів аналізу товарного асортименту (більше 20). Тому було виокремлено найбільш поширені та відомі методи.

Методи формування асортименту продукції підприємства доцільно поділити поділяє на три основних групи (табл. 1.2) [56]:

- методи визначення споживчих переваг;
- методи економічного аналізу;
- методи портфельного аналізу.

*Таблиця 1.2*

### **Класифікація методів формування асортименту**

Назва групи	Методи, що входять до групи
Методи виявлення споживчих переваг	<ul style="list-style-type: none"> <li>- засобів спостереження, залежно від стадії вияву споживчих переваг;</li> <li>- засобів спостереження, залежно від форми вияву споживчих переваг;</li> <li>- методів диференціювання окремих елементів і властивостей продуктів;</li> <li>- модель Розенберга;</li> <li>- багатомірні методи;</li> <li>- методи зіставлення необхідного і реального профілю;</li> <li>- моделі з ідеальною точкою</li> </ul>
Методи економічного аналізу	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ABC-XYZ-аналіз;</li> <li>- Дібба-Симкіна;</li> <li>- матриця Маркон;</li> <li>- методи лінійного програмування</li> </ul>
Методи портфельного аналізу	<ul style="list-style-type: none"> <li>- матриця BCG, адаптована матриця BCG;</li> <li>- матриця GeneralElectric або McKinsey;</li> <li>- матриця «Темпи росту підприємства та темпи росту ніші»;</li> <li>- матриця «Продукт та форма існування малого підприємства»;</li> <li>- матриця розробки товару;</li> <li>- матриця конкуренції за М.Портером;</li> <li>- матриця «Товар-ринки» за І.Ансофом;</li> <li>- матриця росту за рахунок зовнішнього придбання;</li> <li>- матриця «Ціна-якість»;</li> <li>- матриця «Якість й вертикальна інтеграція»;</li> <li>- матриця стратегій на фазі впровадження</li> </ul>

Серед основних методів формування ефективної товарної політики підприємства слід виділити такі:

- ABC-XYZ аналіз;

- матриця BCG;
- аналіз Дібба-Сімкіна.

Одними з таких методів є методи ABC- і XYZ-аналізу, метод Дібба-Сімкіна, матриця БКГ (класична, модифікована, адаптована), а також може бути використаний рейтинговий аналіз, методика якого була запропонована викладачами кафедри маркетингу НУХТ. Кожен із вище перерахованих методів має свої переваги та недоліки, тому варто використовувати при дослідженні асортименту не один, а декілька методів, для отримання максимально достовірного результату.

Метод ABC-аналізу передбачає визначення для кожної товарної групи, її ролі і місця в торгово-технологічному процесі на основі врахування специфічних особливостей товарних груп, а також за ступенем їх важливості для споживачів. В основу цього методу було покладено принцип Паретто (20/80). Даний метод полягає в тому, що товари об'єднують у три групи, критеріями віднесення до яких є ставлення споживачів, маркетингові характеристики, а також роль у формуванні прибутку, місце в торгово-технологічному процесі і ряд інших ознак. Результатом ABC-аналізу є групування об'єктів за ступенем впливу на загальний результат

Основна ідея XYZ-аналізу полягає в тому, що об'єкти аналізу групуються за мірою однорідності аналізованих параметрів (за коефіцієнтом варіації). Даний метод аналізу товарного асортименту використовується при кількості аналізованих періодів більше трьох. Чим їх більше, тим точніше будуть результати

Переваги методів ABC- і XYZ-аналізу – простота, точність і наочність, можливість автоматизації. Недоліками обох методів є те, що вони не дозволяють забезпечити правильність висновків при побудові складного, слабо структурованого товарного асортименту.

Матриця Бостонської Консалтингової Групи (БКГ) являє собою добре відомий інструмент аналізу, давно і ефективно використовується в практичній діяльності. Метою використання даного методу є визначення базового підходу

до управління товарними групами. Базових параметрів при складанні матриці БКГ два – частка ринку щодо конкурентів і зростання самого ринку.

Коли на практиці через відсутність необхідних даних не можна побудувати класичну матрицю БКГ, на підставі внутрішньої інформації компанії будується адаптована матриця.

Одним з головних плюсів матриці БКГ є її простота. Вона ефективна при виборі стратегічних позицій і при розподілі ресурсів на найближчу перспективу. Проте є у цього методу і суттєві недоліки. Він не враховує можливість знаходження асортиментних груп у різних фазах розвитку життєвого циклу; використовуваних показників має бути достатньо для того, щоб визначити міцність конкурентних позицій компанії. Крім того, використання цього методу засноване на припущеннях, яким далеко не завжди відповідає реальна ситуація. Можна зробити висновок про те, що матриця БКГ призводить до сильного спрощення складного процесу прийняття рішень, і на практиці зустрічається велика кількість ситуацій, коли використання даного методу є практично неможливим.

Іншим досить поширеним методом проведення аналізу асортименту є метод Дібба-Сімкіна. Він застосовується для того, щоб розділити товари на чотири групи з метою визначення напрямів розвитку товарних груп і пошуку шляхів оптимізації асортименту. Критеріями розподілу є обсяг продажів у вартісному вираженні і фінансовий внесок у покриття витрат. При всій простоті й ефективності даному методу також притаманні недоліки, у тому числі подібні з деякими із недоліків АВС-аналізу.

Рейтинговий аналіз є досить молодим методом, але заслуговує на увагу. В основу цього методу покладено порівняння величин рейтингів рентабельності та питомої ваги випуску. В результаті даного аналізу товарний асортимент розбивається на 4 групи. Метод рейтингового аналізу товарної номенклатури дає можливість формувати оптимальний та конкурентоспроможний асортимент продукції; визначити як найперспективніші номенклатурні позиції для зосередження на них основних ресурсів і заходів, так і слабкі позиції, які слід

удосконалити чи взагалі зняти з виробництва. Результати є подібними до методу Дібба-Сімкіна, але вони є актуальними при формуванні маркетингових стратегій для окремих асортиментних груп та позицій.

Таким чином, всім найбільш поширеним методам аналізу товарного асортименту притаманні не тільки переваги, але і недоліки. Тому для забезпечення максимальної ефективності аналізу необхідно вибрати ті з них, які найбільшою мірою враховують специфіку конкретної ситуації.

Означені методи мають як позитивні характеристики, так і певні недоліки (табл. 1.3-1.4) [19].

Таблиця 1.3.

### Переваги методів аналізу товарної політики підприємства

Методи	ABC-XYZ-аналіз	Матриця BCG	Метод Дібба-Сімкіна
Переваги	<ul style="list-style-type: none"> <li>· можливість підвищення частки високоприбуткових товарів в складі товарного портфелю підприємства,</li> <li>· можливість визначення ключових товарних позицій, отримання аналітичної бази для розробки заходів щодо оптимізації товарної політики</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· дозволяє ухвалювати рішення щодо характеру стратегії для кожного окремого виду діяльності;</li> <li>· показує фінансову взаємодію усередині господарського портфелю та пріоритети розподілу ресурсів усередині корпорації для різних господарських підрозділів;</li> <li>· пропонує способи раціоналізації як для стратегії інвестування і розширення, так і для стратегії ліквідації.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· можливість підвищення частки рентабельних товарів в складі товарного портфелю підприємства,</li> <li>· Наочна представленість результатів аналізу</li> </ul>

Саме ці види аналізу є найпоширенішими при дослідженні товарної політики підприємства та визначення структури маркетингової товарної політики підприємства, що містить три основні складові[14]:

- розроблення товару (створення нових чи модифікація існуючих);
- обслуговування товару (забезпечення сталості відповідних характеристик товару, що користується попитом). Особливо важливим є

контроль за якістю продукції на всіх етапах починаючи від розробки до продажу;

- виведення застарілих товарів з ринку (елімінування).

Таблиця 1.4.

### Недоліки методів аналізу товарної політики підприємства

Методи	ABC-XYZ-аналіз	Матриця BCG	Метод Дібба-Сімкіна
Недоліки	<ul style="list-style-type: none"> <li>· безумовне використання результатів ABC-аналізу в діяльності підприємства може призвести до того, що збут буде зосереджено на малій кількості найменувань товарів, що знижує ступінь диверсифікації підприємницького ризику;</li> <li>· товар, що за результатами проведення ABC-аналізу рекомендовано до виключення з товарного портфелю підприємства, може робити суттєвий внесок в покриття змінних та постійних витрат, і виключення цього товару з портфелю негативно відіб'ється як на загальній рентабельності товарного портфелю в цілому, так і на рентабельності підприємства як виробничо-економічної системи</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· враховує тільки два показники (темп зростання галузі та відносну частку на ринку), що не завжди дозволяє правильно оцінити можливості діяльності СОБ;</li> <li>· не показує напрямок розвитку відносної частки на ринку;</li> <li>· надмірна концентрація на грошових потоках без врахування ефективності інвестицій (наприклад, інвестування в «зірку» не завжди більш вигідно, ніж інвестування в «дійну корову», що приносить високий прибуток).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Врахування обмеженої кількості показників для аналізу, через що без додаткового аналізу можливе прийняття хибних рішень стосовно асортименту, зокрема в групу С – найменш цінних для підприємства товарів можуть потрапити товари – завдяки яким підприємство утримує прибуткових клієнтів</li> </ul>

Методами економічного аналізу є метод ABC7 XYZ-аналізу методу Дібба Сімкіна, метод лінійного програмування Маркона, аналіз діапазону за економічними показниками.

Універсальним методом структурного аналізу асортименту продукції компанії є метод ABC-аналізу, створений на основі ранжирування об'єктів дослідження по ряду обраних показників. Суть методу заснована на принципі Парето: 20% всіх товарів дають 80% обороту. Компанії необхідно зосередити ресурси на малій частині, яка має найбільше значення, ніж на величезній частині другорядної. За допомогою цього методу на основі цієї основи визначається рейтинг ABC всіх товарів з групи, приймаються рішення про зміни і розвитку в продуктовому портфелі. Метод класифікує ресурси фірми за ступенем їх важливості. За результатами ABC-аналізу асортименту продукції об'єкти групуються за ступенем впливу на загальний результат [19].

XYZ-аналіз допомагає оцінити стабільність продажів товарних груп і окремих товарів шляхом порівняння продажів товарів різних цінових категорій.

За допомогою методу сегментується асортимент, який є на складі, в залежності від частоти споживання. Диференціація діапазону в процесі аналізу являє собою угруповання в залежності від ступеня однорідності попиту і точності прогнозування. Виходячи з ознаки, що відноситься до групи X, B або Z, існує коефіцієнт варіації попиту на цю посаду[27].

Комбінований ABC і XYZ-аналіз допомагає більш повно охопити продуктивний портфель, за допомогою цього і підвищити ефективність управління запасами і закупівлями сировини, створити зручний варіант випуску кожного виду продукції, знайти продукцію, яка є найбільш вигідною і з найменшим попитом, знайти найбільш підходящі шляхи розвитку продукту з метою збільшення відсотка продажів і залучення цільової аудиторії [19].

Такий аналіз використовується для вивчення важливості окремих продуктів фірми щодо результату (з метою коригування структури продажів і вилучення збиткових товарів[30].

Метод ДіббаСімкіна визначає основні напрямки розвитку окремих товарних груп, визначає пріоритети асортименту, оцінює ефективність структури асортименту і способи його оптимізації. Для аналізу використовуються дані про динаміку продажів і собівартості продукції

Виходячи з коефіцієнта продажів у вартісному вираженні і внеску в покриття витрат, товари виділяються в окрему групу. Проводячи таку діагностику, підприємство має можливість визначити перспективи розвитку свого асортименту [28].

Класифікація груп за методом Дібба-Сімкіна[45]:

I – це найцінніша асортиментна група для підприємства. Необхідно збільшити кількість товарних позицій цієї групи, так як найбільший вплив на прибуток підприємства показує збільшення обсягу продажів.

B – потрібно шукати шляхи рентабельності даної продукції, так як високі обсяги продажів можуть збільшити прибуток підприємства.

C – необхідно шукати можливості для збільшення реалізації продукції цієї групи, адже через високу рентабельність темпи зростання прибутку будуть вище темпів продажів.

D – це найменш цінні товари для підприємства, необхідно переглянути їх заміни, так як вони приносять найменший прибуток.

Симплексний метод – це метод вирішення задачі лінійного програмування, в ньому направляють рух по опорних планах і знаходять оптимальне рішення. Симплексний метод – це метод поступового вдосконалення плану. Він заснований на лінійній функції  $f(X)$  max, максимізуючи прибуток за рахунок планування діапазону. Метод допомагає визначити оптимальний асортимент товарів і максимізувати прибуток при заданих ресурсних обмеженнях [55].

Матриця Маркона – це проста аналітична структура, яка сегментує інформацію, оскільки вона важлива для поточного та стратегічного управління.

За допомогою цього методу дані групуються в якісні, визначальні, типові характеристики конкретної продукції і кількісні, включаючи основні економічні дані.

Основними методами портфельного аналізу є [41].

Матриця консалтингової групи Бостін (BCG Matrix) – класичний інструмент для аналізу асортименту компанії, вона наочно показує життєвий

цикл товарів, класифікує їх за допомогою двох факторів: відносної частки ринку (положення компанії на ринку) і рентабельності продажів продукції на ринку. Матриця БКГ може бути використана для визначення пріоритетів в асортименті продукції [10].

У процесі портфельного аналізу компанія може побачити зміни товарів в динаміці. Цей метод допомагає збалансувати діапазон; проаналізувати потенціал асортиментного портфеля; зробити оцінку поточної роботи з асортиментом і розробити план дій при зміні тенденцій; реалізовувати стратегії подальшої роботи.

Матриця БКГ, таким чином, визначає чотири основні позиції, в яких може розташовуватися бізнес (товари) підприємства (квадранти матриці), які отримали загальноприйняті в даний час маркетингові назви: «важкі діти», «зірки», «дійні корови», «собаки» [82].

Таким чином, на основі матриці БКГ можуть бути сформовані наступні альтернативні стратегії:

- «Збільшення частки ринку» – перетворення «знаків питання» в «зірки». А для «зірок» потрібен контент. подальше збільшення та оптимізація частки ринку. Продукт «знак питання» вимагає значних капіталовкладень.
- «Збереження частки ринку» – це стратегія для товарів, які знаходяться в положенні «дійних корів», сильними є ті «дійні корови», які є на ринках, але не розвиваються стрімко. Зберігаючи значну частку ринку, великі кошти від «доїння» спрямовуються на товари, що надходять на ринок і розвиваються, а також на інновації [91].
- «Збирання врожаю» – отримання короткострокового прибутку в максимально можливому розмірі навіть за рахунок зменшення частки ринку. Ця стратегія використовується в першу чергу для слабких «корів», у яких немає майбутнього для тих же «важких дітей» і «собак».
- Ліквідація товару» – використовується для товарів, які знаходяться в положенні «собак» і «важких дітей», не приносять доходу і немає ніякої надії на те, що вони коли-небудь принесуть його [88].

Розглянемо переваги матриці БКГ:

- простота, доступність, наочність;
- можливість збалансувати портфель бізнесів з точки зору фінансування, об'єднати види діяльності;
- можливість використання як всередині підприємства в цілому, так і в його підрозділах;
- використання об'єктивних критеріїв привабливості і конкурентоспроможності СПГ, зниження рівня суб'єктивізму [100].

Розглянемо недоліки матриці БКГ:

- увага акцентується тільки на фінансових потоках, розподілі інвестицій між СПГ відповідно до їх положенням на матриці. Рівень рентабельності інвестицій не можна зрозуміти з матриці;
- можливості СПГ занадто приблизно оцінені. Наприклад, згідно з матрицею, «собаки» повинні покинути ринок, при цьому значна їх кількість ще можна «доїти» більш тривалий час;
- аналогічно «знаки питання» повинні збільшувати частку ринку, хоча деякі з них перетворюються в «собак» і випадають;
- можуть виникнути труднощі, пов'язані з оцінкою і визначенням масштабів ринку, частки ринку підприємства і темпів зростання ринку;
- надмірне спрощення, а тому більшість факторів, які слід враховувати при виборі стратегії, залишаються поза аналізом [28].

Модифікована матриця БКГ заснована на показниках «темпи зростання продажів СПГ щодо попереднього періоду» і «рентабельність СПГ».

Модифікована матриця будується в системі координат. Для нього характерно напрямку руху успішних СПГ із зони «Важкі діти» в зону «Собака» через зони «Зірка» і «Дійна корова» в стрілці часу, а не проти неї, як в класичній матриці. Етапи побудови модифікованої матриці БКГ залишаються незмінними в порівнянні з класичною [25].

Етапи побудови модифікованої матриці БКГ [60]:

- виходячи з існуючих даних, необхідно визначити темпи зростання продажів

продукції компанії і рентабельність продукції;

- на вертикальній осі відкладіть значення показника «темпи зростання продажів продукції підприємства» для кожної асортиментної лінійки, на горизонтальній – значення показника «рентабельність продукції»;
- потім поле матриці потрібно розділити на чотири квадрати.

Горизонтальна лінія проходить через середню точку, яка розраховується як середнє арифметичне між мінімальним і максимальним значеннями показника «темпи зростання продажів продукції підприємства».

Вертикальна лінія проходить через середню точку, яка розраховується як середнє арифметичне між мінімальним і максимальним значеннями показника «рентабельність продукту».

Модифікована матриця БКГ повинна бути побудована за два роки, результати слід порівняти, прокоментувати і зробити відповідні висновки [13].

За результатами побудови модифікованої матриці БКГ виділяють чотири групи товарів, що відповідають чотирьом стадіям життєвого циклу товарів: вихід на ринок – «Важка дитина», зростання – «Зірка», зрілість – «Дійна корова», спад – «Собака» [70].

«Дійні корови» – продукція з низькими темпами зростання і високою рентабельністю, вимагає невеликих вкладень, і приносить чималі гроші. Тому вони стають джерелом коштів для розвитку компанії. Оптимальна стратегія по відношенню до них – «збір врожаю», тобто мінімальні вкладення з максимальною віддачею.

«Зірки» – мають високі темпи зростання і приносять великий прибуток, тому що мають високу рентабельність. Це лідери ринку, але для збереження своїх позицій на ринку потрібні значні інвестиції. Однак продукція з групи «Зірка», завдяки своєму керівництву, приносить значний прибуток, яку можна вкласти в підтримку своїх ринкових позицій. На стадії зрілості ці групи товарів переміщуються в групу «Дійна корова».

Вироби з квадранта «Собака» мають низьку рентабельність низькими темпами зростання. Собівартість виробництва такої асортиментної групи

висока в порівнянні з конкурентами. Якщо це не супутні товари, які потрібні для підтримки асортименту, то найкращим рішенням буде прибрати з асортименту і повністю припинити інвестувати в ці продукти.

«Важка дитина» – темпи зростання мають високу, але низьку рентабельність. Це найбільш невизначена позиція. Ці продукти можуть збільшити свою частку на ринку, оскільки ринок ще остаточно не сформований, але це вимагає значних капіталовкладень. Якщо вони цінуються як перспективні продукти, то має сенс вкласти в їх розвиток, перевести їх в категорію «Зірка». Якщо компанія не має наміру фінансувати кошти на підтримку групи «Важка дитина», то їх зростання поступово сповільниться, і вони перейдуть в категорію «Собака» [78].

Розглянемо переваги і недоліки використання модифікованої матриці БКГ в діяльності підприємства.

Переваги[88]:

- теоретичне дослідження взаємозв'язку між фінансовими надходженнями і аналізованими параметрами;
- об'єктивність аналізованих параметрів (відносна частка ринку і темпи зростання ринку);
- наочність отриманих результатів і простота будівництва;
- дозволяє поєднувати портфельний аналіз з моделлю життєвого циклу продукту;
- матриця проста і зрозуміла;

Легко розробити стратегію для бізнес-одиниць та інвестиційну політику [3].

Недоліки:

- сильне спрощення ситуації;
- модель враховує лише два фактори, але висока відносна частка ринку – не єдиний фактор успіху, а високі темпи зростання – не єдиний показник привабливості ринку;
- відсутність обліку фінансового аспекту, виведення собак може привести

до збільшення вартості «корівок» і «зірок», а також негативно позначитися на лояльності клієнтів, які користуються цим продуктом;

- припущення про те, що частка ринку відповідає прибутку, це правило може бути порушено при виведенні на ринок нового продукту з високими інвестиційними витратами;
- припущення про те, що спад на ринку викликаний закінченням життєвого циклу товарів. Існують і інші ситуації на ринку, такі як закінчення пікового попиту і економічна криза [45].

Розглянемо теоретичні підходи відповідно до визначення збалансованості асортименту продукції.

Продуктовий портфель вважається збалансованим, якщо[55]:

- частка СГП з групи «Дійна корова» становить не менше  $\geq 45-50\%$ ;
- частка СГП з групи «Зірка» становить не менше  $\geq 20-30\%$ ;
- частка СГП з групи «Важкі діти» становить не менше  $\geq$  ніж  $20-15\%$ ;
- частка СГП з групи «Собака» не перевищує  $\leq 5\%$ .

Продуктовий портфель вважається незбалансованим, якщо:

- в асортиментному портфелі відсутні (або їх частка незначна) товари, які є джерелами фінансування фірми (товари групи «Дійна корова»;
- немає або недостатньо нових товарів (група «Важка дитина»)

Основними недоліками є відсутність об'єктивних даних, вони створюють труднощі при визначенні частки ринку конкурентів, не враховують конкурентів.

Модель БКГ недостатньо досконала, деякі фактори залишаються поза аналізом. GE/McKinsey є більш точним, оскільки використовується більше факторів, тому він дає об'єктивні висновки Матриця GE/McKinsey є більш досконалою, метрики створюються на основі конкретної ситуації, що відбувається на ринку.

Диференційовані маркетингові стратегії допомагають прийняти матрицю «привабливість ринку – стратегічне положення підприємства», розроблену компанією McKinsey. Аналіз матриці GE/McKinsey проводиться за двома основними параметрами: привабливість галузі і конкурентоспроможність

продукції, відповідно, специфіки певної стратегічної зони управління підприємством [40].

Для кожного показника в межах кожного з двох факторів визначаються вагові коефіцієнти (вага фактора приймається за 1 або 100%, ваговий коефіцієнт кожного показника (рівень впливу цього показника на розмір фактора) може варіюватися від 0, 01 до 0, 99 або від 1 до 99%). Для кожного показника в межах кожного з двох факторів визначається ранг (характеризує стан показника на рівні підприємства і встановлюється виходячи з діапазону від 1 до 5 або від 1 до 10).

Для кожного показника визначається загальна оцінка шляхом множення вагового коефіцієнта цього показника на його ранг. Всі оцінки підсумовуються в рамках кожного показника і отримують загальний бал по фактору [44].

Так, відштовхуючись від цілей підприємства, воно може вибрати потрібний метод аналізу асортиментного портфеля для збільшення власного прибутку.

## Висновки до розділу 1

В умовах ринкової економіки, коли часто пропозиція перевищує попит, значно підвищується значення процесу формування товарної політики яка повинна мати комплексний характер та базуватись на певному аналізі.

Функціонування вітчизняних підприємств харчової промисловості в умовах ринкової економіки зумовлює необхідність адаптованого управління, планування товарної політики й товарного асортименту які відповідатимуть потребам споживачів та водночас сприятимуть прибутковості виробників. У зв'язку з цим доцільним стає використання теоретичних концепцій та практичного інструментарію маркетингу, значною складовою якого є товарна політика.

Товарна політика передбачає проведення робіт напрямках: розробки товару; обслуговування товару; виведення застарілих товарів з ринку (елімінування).

В основі принципів управління товарною політикою лежить теорія етапів життєвого циклу. Залежно від етапу життєвого циклу визначається тактика поточного управління товарною та асортиментною політикою.

Найбільш поширеними методами аналізу товарної політики є матричні методи. Комплексне застосування яких нівелює недоліки притаманні кожному з них.

Товарна політика як органічна частина маркетингової діяльності підприємств сприяє підвищенню ефективності продажу товарів. Відповідно до сучасної концепції маркетингу найбільш діючим інструментом комплексу маркетингу є товар, а такі інструменти комплексу маркетингу, як комунікація, розподіл і ціна лише ґрунтуються на особливостях товару. Товарна політика, таким чином, відіграє найважливішу роль у системі управління маркетингом, і від того, наскільки гнучкою й ефективною вона виявиться, залежить гнучкість і ефективність маркетингової політики в цілому.

## РОЗДІЛ 2

### ДОСЛІДЖЕННЯ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПрАТ «ІНДАР»

#### 2.1. Сучасний стан та перспективи розвитку вітчизняного фармацевтичного ринку

До початку війни на фоні поліпшення економічного стану в країні до початку та позитивної динаміки зміни доходів населення фармацевтичний ринок активно розвивався. Також значний вплив на розвиток фарм ринку спричиняла епідеміологічна ситуація. Наразі епідеміологічна ситуація в Україні погіршується, і країна перебуває на стадії чергової хвилі захворюваності на коронавірусну хворобу.

Тенденції ринку останніх років продовжувались до 2022р. Серед них збільшення частки дієтичних добавок в загальній структурі ринку, збільшення частки дороговартісних лікарських засобів, рецептурних ліків та препаратів зарубіжного виробництва (рис. 2.1.).

Наприкінці лютого, у перші дні повномасштабного вторгнення російських військ в Україну, в країні закрилося близько 90% аптек. Це було пов'язано із питаннями безпеки співробітників, а також масовим виїздом населення з країни.

За даними ООН, після подій 24 лютого з України евакуювалися 10,3 млн осіб. Споживачів поменшало, і запаси готової продукції дали можливість закрити потреби тих, хто залишився. Різке зменшення кількості споживачів не є доброю звісткою для виробників у довгостроковій перспективі. За даними профільного видання артека.ua, у квітні обсяг аптечного продажу впав на третину проти аналогічного періоду минулого року. У травні та червні – на чверть, у липні – на 12%, що свідчить про поступову стабілізацію. Три чинники, що дали можливість фармацевтам вистояти, а населенню отримувати необхідне лікування, пов'язані зі стійким розвитком галузі на 10–12% на рік за останні 3–5 років напередодні повномасштабної війни. До цих факторів

належать такі:

Споживання лікарських засобів у світі, \$ на людину у 2019 році		Топ-10 фармкомпаній за обсягами аптечного продажу лікарських засобів та дієтичних добавок в 2021 р.			Як змінюється кількість працюючих аптек в Україні з початку війни			
Країна	Вартість	% ринку у грошовому вираженні	Компанія	Обсяг у натуральному вираженні	Дата	кількість аптек	відсоток загальної кількості	
Швейцарія	789	Фармак	5,76	Дарниця	13	24.02	20 855	100%
Ісландія	751	Дарниця	3,48	Фармак	7,5	24.03	16 705	80%
Бельгія	698	Sanofi	3,35	Київський вітамінний завод	5,3	27.04	16 017	77%
Канада	638	Teva	3,28	Артеріум	4,4	24.05	16 004	77%
Норвегія	612	Acino	3,22	Здоров'я	3,5	22.06	16 370	78%
Норвегія	612	Артеріум	3,14	Юрія-Фарм	2,9	27.07	16 592	80%
Данія	604	Berlin-Chemie	2,84	Teva	2,8	31.08	16 981	81%
Швеція	518	KRKA	2,76	Viola	2,5			
Італія	429	Київський вітамінний завод	2,65	Фітофарм	2,2			
Португалія	304	Юрія-Фарм	2,41	Acino	2,1			
Латвія	275							
Угорщина	223							
Чилі	189							
Україна	89							

Рис. 2.1 Інфографіка стану фармацевтичного ринку України 2019-2022рр.

1) великі інвестиції у логістику та власне виробництво, що скоротило залежність від імпорту;

2) попит воєнного часу, який дав вітчизняним фармацевтам можливість проявити себе;

3) попереднє планування відповіді на кризову ситуацію, проведене напередодні 24 лютого 2022 року.

За підсумками 2021 р. лідерами за обсягами аптечного продажу лікарських засобів та дієтичних добавок стали компанії «Фармак», «Дарниця» і «Sanofi» (табл. 2.1). При цьому збільшення обсягів продажу вище середньоринкових продемонстрували 9 компаній з топ-20, що дозволило їм збільшити свою частку на ринку, про що свідчить показник Evolution index (Ei), який характеризує її зміну. Загалом топ-20 фармвиробників акумулюють майже половину усіх обсягів продажу.

Компанії продовжують активно інвестувати у промоцію своєї продукції. Рейтинг компаній за показником рівня контакту з аудиторією (EqGRP) реклами лікарських засобів та дієтичних добавок на телебаченні очолюють «Фармак», «Acino» та «Sanofi» (табл. 2.2).

**Найбільші організацій за обсягами аптечного продажу лікарських засобів та дієтичних добавок в грошовому вираженні**

2019	2020	2021	Маркетуюча організація	Збільшення продажу в гривневому вираженні, %	Evolution index	Частка на ринку, %
1	1	1	Фармак (Україна)	26,1	102	5,81
3	2	2	Дарниця (Україна)	17,9	95	3,51
5	5	3	Sanofi (Франція)	21,1	98	3,39
4	3	4	Teva (Ізраїль)	14,7	92	3,34
6	6	5	Acino (Швейцарія)	32,0	106	3,30
2	4	6	Корпорація Артеріум (Україна)	7,7	87	3,13
7	7	7	Berlin-Chemie (Німеччина)	27,0	102	3,00
8	9	8	KRKA (Словенія)	28,3	103	2,80
9	8	9	Київський вітамінний завод (Україна)	19,7	96	2,63
11	10	10	КусумФарм (Україна)	23,3	99	2,44
12	12	11	Юрія-Фарм (Україна)	34,1	108	2,34
10	11	12	Група компаній Здоров'я (Україна)	5,7	85	1,95
14	14	13	Дельта Медікел (Україна)	29,6	104	1,91
13	13	14	Sandoz (Швейцарія)	11,1	90	1,88
16	15	15	Servier (Франція)	24,9	101	1,72
19	16	16	BayerPharmaceuticals (Німеччина)	46,6	118	1,68
20	17	17	AbbottProducts (Німеччина)	35,8	109	1,43
21	20	18	Dr. Reddy's (Індія)	14,8	93	1,19
18	19	19	Борщагівський ХФЗ (Україна)	13,1	91	1,18
23	21	20	GedeonRichter (Угорщина)	15,7	93	1,16

Більшість компаній з топ-10 збільшили свою присутність на телебаченні, а деякі досить суттєво. Стосовно промоції через візити медичних представників (МП), то для всіх компаній з топ-10 характерне зростання візитної активності. Лідерами за кількістю згадувань фахівців охорони здоров'я про промоцію за допомогою візитів МП виступають компанії «Teva», «Berlin-Chemie» і «Acino» (табл. 2.3.).

Таблиця 2.2

**Найбільші організацій за показником рівня контакту з аудиторією (EqGRP) реклами лікарських засобів та дієтичних добавок на ТБ\*\*\* за підсумками 2021 р. із зазначенням темпів зростання/зниження**

Маркетуюча організація	EqGRP, %	Зростання/зниження, %
Фармак (Україна)	63 593,5	88
Acino (Швейцарія)	25 257,6	153
Sanofi (Франція)	24 944,0	68
OrganosynLifeSciences (Індія)	16 467,1	158
КусумФарм (Україна)	16 056,3	-16
Київський вітамінний завод (Україна)	14 758,5	12
Дарниця (Україна)	14 329,7	32
Sandoz (Швейцарія)	14 040,4	-17
Sopharma (Болгарія)	12 791,9	-22
GlaxoSmithKlineConsumerHealthcare (Великобританія)	12 654,9	5

Таблиця 2.3

**Найбільші організацій за кількістю згадувань фахівців охорони здоров'я про промоцію реклами лікарських засобів та дієтичних добавок за допомогою візитів МП за підсумками 2021 р. із зазначенням темпів**

Маркетуюча організація	Кількість згадувань про візити МП, тис.	Зростання/зниження, %
Teva (Ізраїль)	126,2	38
Berlin-Chemie (Німеччина)	110,5	19
Acino (Швейцарія)	106,4	45
Фармак (Україна)	83,9	3
Дельта Медікел (Україна)	83,0	11
KRKA (Словенія)	71,4	5
КусумФарм (Україна)	70,4	28
Дарниця (Україна)	66,2	22
Київський вітамінний завод (Україна)	53,9	5
Sandoz (Швейцарія)	52,7	0

Лідерами серед брендів лікарських засобів за обсягами роздрібного продажу у грошовому вираженні за підсумками 9 міс 2021 р. стали препарати

Ксарелто, Німесил і Нурофен (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

**Найбільші брендлікарських засобів за обсягами аптечного продажу в грошовому вираженні за підсумками 2021 р. із зазначенням їх позиції в рейтингу за 2019–2020 рр.**

2019	2020	2021	Бренд
1	1	1	КСАРЕЛТО
3	3	2	НІМЕСИЛ
4	4	3	НУРОФЕН
5	5	4	ДЕТРАЛЕКС
2	2	5	СПАЗМАЛГОН
12	12	6	СИНУПРЕТ
6	6	7	ЦИТРАМОН
9	9	8	РЕОСОРБІЛАКТ
10	10	9	ТІВОРТІН
24	24	10	ГЕПТРАЛ
11	11	11	БІФРЕН
29	29	12	КАРДІОМАГНІЛ
13	13	13	ТРИПЛІКСАМ
8	8	14	НО-ШПА
17	17	15	МАГНЕ-В6
15	15	16	КАНЕФРОН
19	19	17	ЕВКАЗОЛІН
14	14	18	НОВІРИН
31	31	19	ЕНТЕРОЖЕРМІНА
22	22	20	КРЕОН

На фоні поліпшення економічного стану в країні та позитивної динаміки зміни доходів населення фармацевтичний ринок продовжує активно розвиватися. Також вплив на розвиток фармринку чинить епідеміологічна ситуація. Наразі епідеміологічна ситуація в Україні погіршується, і країна перебуває на стадії чергової хвилі захворюваності на коронавірусну хворобу. На фоні такої тенденції темпи зростання обсягів продажу можуть

прискоритися. Потижнева та поденна динаміка свідчать, що у жовтні темпи зростання можуть сягнути 30% у гривневому вираженні.

Тенденції ринку останніх років продовжуються і у досліджуваній період. Серед них збільшення частки дієтичних добавок в загальній структурі ринку, збільшення частки дороговартісних лікарських засобів, рецептурних ліків та препаратів зарубіжного виробництва.

У сегменті дистрибуції трійка лідерів продовжує збільшувати свою частку у загальних обсягах поставок.

*Ринок інсуліну.* За прогнозами глобальне поширення цукрового діабету (ЦД) у 2045 р. зросте до 9,9 % серед дорослого населення. Близько 80 % людей з ЦД живуть у країнах із низьким і середнім рівнем доходу, при чому відсутність доступу до інсуліну залишається ключовою перешкодою для успішного лікування та призводить до розвитку гострих / хронічних ускладнень і передчасної смерті .

У квітні 2021 року, через 100 років від моменту відкриття інсуліну, ВООЗ виступила з ініціативою затвердити Глобальний договір по боротьбі з діабетом, покликаною забезпечити активізацію дій з профілактики діабету та надання лікування всім хворим на ЦД. Одним з найбільш термінових напрямків роботи є розширення доступу до засобів діагностики діабету і лікарських засобів (ЛЗ), особливо інсуліну, в країнах з низьким і середнім рівнем доходу.

До списку основних лікарських засобів ВООЗ входять препарати інсуліну (ІІ), які застосовують для лікування хворих на ЦД як 1 типу, так і 2 типу. Оскільки ІІ широко застосовують у лікуванні ЦД 2 типу, багато пацієнтів неохоче починають лікування ІІ через складності режиму приймання та частоти ін'єкцій. Інші бар'єри включають фобію перед ін'єкціями та вплив на життя та роботу. Але британське дослідження показало, що більше половини пацієнтів з діагнозом ЦД 2 потребуватимуть терапії інсуліном впродовж 6 років після початку лікування ЦД. Це пов'язано з прогресуючим характером захворювання та погіршенням функції бета-клітин підшлункової залози з часом.

В Україні близько 1,2 млн людей страждають на ЦД . З квітня 2016 року в країні діє система реімбурсації. Пацієнти отримують ПІ за Програмою відшкодування вартості препаратів інсуліну на виконання постанови КМУ від 23.03.2016 р. № 239. Відшкодуванню (реімбурсації) (повністю або частково) підлягають ЛЗ, які зареєстровані в Україні та включені до Реєстру згідно з наказами МОЗ України. Доступність ЛЗ – це основний елемент у забезпеченні лікування захворювань. Одним з етапів забезпечення доступності ЛЗ для населення є їхня державна реєстрація МОЗ України. Щодо ПІ, то особливо важливий асортимент ПІ, які підлягають відшкодуванню. За допомогою реімбурсації система охорони здоров'я впливає на доступність ЛЗ для населення [7]. У 2021 році передбачені зміни, оскільки НСЗУ адмініструватиме програму реімбурсації ЛЗ для лікування в амбулаторних умовах ЦД.

Асортимент ПІ, які підлягають відшкодуванню, складають 71 найменування на сьогодні. Результат порівняльного маркетингового аналізу за період 2016–2021 рр. показав позитивну динаміку (підвищення на 9,2%) кількості торговельних назв препаратів (ТНП) з урахуванням форми випуску за рахунок збільшення іноземних пропозицій (табл. 2.5). Можна вказати і на розширення номенклатури ПІ. Це пов'язано здебільшого з тим, що закордонні виробники пропонують ПІ в сучасних пристроях для введення інсуліну – попередньо заповнених шприц-ручках.

*Таблиця 2.5*

**Динаміка асортименту препаратів інсулінів в Україні, що підлягають відшкодуванню за системою реімбурсації в 2016 та 2021 рр.**

Рік	Кількість (од.)					
	Міжнародна непатентована назва	Торговельна назва препарату	Торговельна назва препарату з урахуванням форми випуску			
			всього	вітчизняні	спільні	зарубіжні
2021	11	38	71	21	7	43
2016	8	33	65	22	10	33

Дослідження демонструють цінність застосування шприц-ручок:

досягнення більш жорсткого контролю глікемії, полегшення процедури ін'єкції, покращення комплаєнсу та якості життя хворого

На рис 2.2. представлено порівняльну сегментацію ПІ за визначений період за виробником.

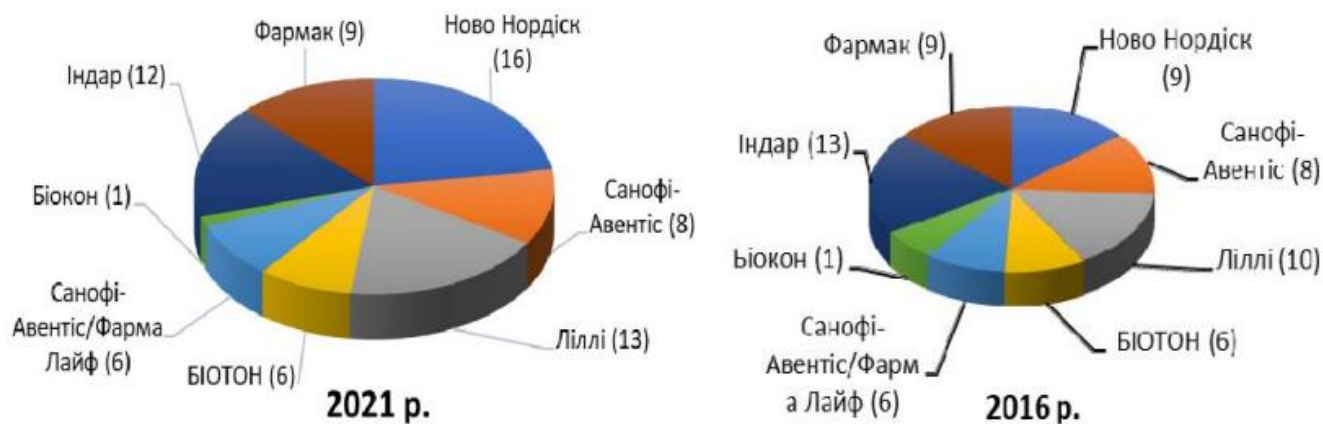


Рис. 2.2 Сегментація препаратів інсуліну за виробником в 2016 та 2021рр.

Так, у 2016р. 33,8% асортименту ПІ забезпечували вітчизняні фармацевтичні підприємства ПрАТ Індар та АТ Фармак, що склало 22 найменування. Окрім того, ПІ випускало спільне підприємство Санofi-Авентіс Дойчланд ГмбХ (Німеччина)/ТОВ ФармаЛайф (Україна) та інше підприємство, яке ми віднесли до спільних, оскільки ПАТ Київмедпрепарат здійснювало пакування флаконів у пачку та ПАТ Галичфарм – пакування картриджів у пачку, використовуючи розчин для ін'єкцій (100 МО/мл по 5 мл у флаконах, по 5 флаконів у пачці) паювання із inbulk фірми-виробника ТОВ Завод Медсинтез (Російська Федерація). Пропозиції цих спільних підприємств склали незначний відсоток (15,4%) від загального обсягу найменувань. Іноземні компанії А/Т Ново Нордіск (Данія), Санofi-АвентісДойчландГмбХ (Німеччина), Лілли Франс (Франція) та БІОТОН С.А. (Польща), які є світовими лідерами у виробництві інсулінів, постачали в Україну майже половину асортименту ПІ (50,8%), що склало 33 найменування ЛЗ.

У 2021 році ті ж іноземні компанії постачають 43 найменування ПІ, які підлягають реімбурсації, що склало 60,6%. При чому компанія А/Т Ново Нордіскізі 2016р. збільшила майже в два рази кількість пропозицій за рахунок

нових препаратів. Спільне підприємство Санофі-АвентісДойчландГмбХ/ТОВ ФармаЛайф стабільно пропонує 6 найменувань, а підприємство Біокон Лімітед (Індія)/ПАТ Фармак (Україна) запропонувало 1 найменування ІІ. Вітчизняні виробники майже зберегли свої пропозиції (21 найменування), що складає 29,6% обсягу асортименту. Необхідно вказати, що продукція вітчизняних компаній (ПрАТ Індар) постачається в інші країни світу [14], а АТ Фармак, окрім того, ще й вивів на ринок біосиміляр інсуліну гларгін – Айлар у 2017 році [15]. Біосиміляри все більше виходять на фармацевтичні ринки після закінчення терміну дії патентів на оригінальні ЛЗ.

На сьогодні у список ІІ, які підлягають відшкодуванню, включено препарати іноземної компанії А/Т Ново Нордіск у вигляді шприц-ручок: АктрапідФлекспен, Протафан НМ Флекспен, Мікстард 30 НМ Флекспен та два принципово нових препарати цієї ж компанії: Райзодег Флекстач (комбінація аналогів інсуліну подовженої та ультракороткої дії) та Ксалтофай (комбінація аналогу інсуліну подовженої дії та аналогу глюкагоноподобного пептиду-1 – ліраглутиду), що були відсутні на початку впровадження реімбурсації.

Деякі ІІ вітчизняних підприємств, вартість яких відшкодували у 2016р. : Монодар Б (Insulin (pork)) (ПрАТ Індар); Інсулар Актив та ІнсуларСтабільпакування ПАТ (Київмедпрепарат/ПАТ Галичфарм) та ЛевемірФлекспен (А/Т Ново Нордіск), відсутні у переліку 2021 р. Флаконні форми інсулінівЕпайдра та Лантус (Санофі-АвентісДойчландГмбХ) також відсутні у списку, але дані інсуліни наявні у вигляді сучасних попередньо заповнених шприц-ручках.

## **2.2. Загальна характеристика ПрАТ «Індар» та аналіз основних показників його діяльності**

ПрАТ «Індар» – партнер глобальної системи охорони здоров'я – працює для того, щоб мільйони людей у всьому світі з хронічними та соціально

значимими захворюваннями могли жити тривалим і повноцінним життям.

ПрАТ «Індар» – підприємство фармацевтичної галузі промисловості, розташоване в м. Києві. Офіційна історія становлення та розвитку єдиного в Україні стратегічно необхідного заводу з повним технологічним циклом виробництва інсулінів – «Індар» бере свій початок від 29 січня 1997 року – прийняття постанови № 82 «Про організацію виробництва вітчизняних інсулінів».

Підприємство введене в дію у червні 1999, зокрема запущено лінію з виробництва препаратів інсуліну. Основане завдання – забезпечення хворих на цукровий діабет необхідними препаратами відповідно до державної Комплексної програми «Цукровий діабет» (1999).

ПрАТ «Індар» – єдине в Україні та 4-е у світі підприємство, що здійснює повний цикл виробництва інсуліну (від субстанції до готових лікарської форми). Посідає 6-е м. за обсягами виробництва серед провідних фармацевтичних підприємств України (виробничі потужності становлять 20 млн флаконів та 5 млн картриджів інсуліну щороку). У структурі підприємства – 3 цехи:

- виробництва ва й очищення субстанцій;
- виробництва готових лікар. форм у флаконах і картриджах;
- виробництва таблетованих лікарських засобів.

«Індар» випускає увесь спектр препаратів інсуліну (28 лікарняних форм генно-інжинерного, свинячого монокомпонентного та людського напівсинтетичного у флаконах та картриджах): інсуліни людини (напівсинтетичні, рекомбінантні) та свинячі, препарати ін. фармакол. груп (пероральні цукрознижуючі засоби; розчини для інфузій; препарати, що впливають на систему кровообігу та кровотворення).

З жовтня 2000 року завод почав випуск препаратів під своїми торговими марками: «ХУМОДАР» (інсуліни людини рекомбінантні), «МОНОДАР» (інсуліни свинячі монокомпонентні), а також препарати інших груп – антикоагулянти (гепарин) та гемостатичні лікарські засоби (протаміну

сульфат).

Основні характеристики ПрАТ «Індар»:

- підприємство з повним технологічним циклом виробництва генно-інженерних інсулінів – від субстанції до готових лікарських форм;
- понад 20 років досвіду досліджень та виробництва лікарських засобів;
- виробництво за власною технологією всього спектру препаратів інсуліну людини рекомбінантних;
- якість продукції, якій довіряють пацієнти та партнери в Україні, СНД, Бразилії, Сирійській Арабській Республіці, Республіці Ємен та інших країнах;
- стратегія розвитку компанії передбачає розширення продуктового портфелю новими лікарськими засобами і виробами медичного призначення для всебічного забезпечення потреб людей, які живуть з цукровим діабетом, ВІЛ/СНІДом і туберкульозом.

ПрАТ «Індар» започаткував в Україні експорт фармацевтичної продукції з високим рівнем доданої вартості – біотехнологічних продуктів і технологій їх виробництва.

У рамках цього договору «Індар» постачає до Федеративної Республіки Бразилія інсуліни у формі готових лікарських засобів, а також передає власну технологію виробництва рекомбінантних інсулінів бразильським фахівцям. Зараз перемовини щодо виробництва інсулінів вийшли на фінішну пряму, і реалізація договору – стратегічно важлива задача для обох країн. У результаті виконання цього проекту українською стороною Бразилія зможе досягти «інсулінової незалежності» і буде самостійно виробляти інсуліни (від отримання субстанції до готових лікарських форм).

Протягом останніх двох років «Індар» активно збільшує присутність своїх препаратів на зовнішніх ринках. Наша компанія однією з перших отримала Національний сертифікат GMP, має бразильський GMP (ANVISA) та ініціювала процес отримання європейського сертифікату GMP. Інсуліни «Індару» зареєстровані у Казахстані, Росії, Молдові, Сирії, Ємені, Йорданії та

Іраку, ведуться перемовини щодо продажу інсулінів у країнах об'єднання Меркосур (Mercosur – загальний ринок країн Південної Америки, на території яких розповсюджується дія бразильського сертифікату GMP ANVISA).

Виробництво інсуліну – складний наукоємний біотехнологічний процес. Запровадити повний технологічний цикл виробництва інсулінів – від субстанції до готових лікарських форм – змогли лише декілька заводів у світі. І серед них – ПрАТ «Індар».

Сучасне технічне оснащення цехів та ІТ-технології дозволяють керувати процесами виробництва, здійснювати постійний контроль якості продукції та автоматично документувати результати моніторингу, досягаючи максимальної чистоти субстанції інсуліну та виробляти лікарські препарати найвищої якості.

Трудовий колектив ПрАТ «Індар» складають усі громадяни, які своєю працею беруть участь у її діяльності на підставі договору, що регулюють трудові відносини. Працівники трудового колективу приймаються на роботу і звільняються директором ПрАТ «Індар».

Спеціалісти усіх цехів підприємства діють у відповідності із положеннями про цехи та посадовими обов'язками. У звітному періоді змін в організаційній структурі ПрАТ «Індар» не відбувалося.

Розглянемо товарний асортимент ПрАТ «Індар» у табл. 2.6.

Ширина асортименту становить 5 асортиментних груп: засоби, що впливають на метаболічні процеси, антитромботичні засоби, діабетичні товари.

Глибина асортименту становить 17 найменувань.

Найбільш насиченою асортиментною групою є препарати на аксесуари для хворих діабетом. Тут наявні не лише спеціалізовані препарати, а й додаткова продукція пероральні гіпоглікемічні засоби, препарати групи інсулінів у флаконах та картриджах, засоби введення інсуліну, прилади і засоби для вимірювання концентрації глюкози в крові, засоби медичного призначення для догляду за шкірою та ротовою порожниною.

## Товарний асортимент ПрАТ «Індар»

		Глибина асортименту		
Ширина асортименту	Засоби, що впливають на метаболічні процеси		Тіоктодар	
	Антитромботичні засоби		Гепарин-ІНДАР	
	Антидоти		Протамінусульфат	
	Діабет	4.1 Пероральні Гіпоглікемічні засоби	Метформін ІНДАР	
			Хумодар Р100Р	
		4.2 Препарати групи інсулінів у флаконах та картриджах	Хумодар Б100Р	
			Хумодар К25100Р	
			Голки INSUPEN для шприц-ручок	
		4.3 Засоби введення інсуліну	Шприц-ручка для введення Інсуліну idPen	
			Стерильні інсулінові шприци Insumed 31G/30G/29G зі збільшувальною лінзою від Pic technology	
			Стерильні ланцети для Проколювання Digitest	
		4.4 Прилади і засоби для вимірювання концентрації глюкози в крові	Ланцетний пристрій Digitest	
			Глюкометр AGM-4000	
Rederma				
4.5 Засоби медичного призначення для догляду за шкірою та ротовою порожниною	Dentyucral			
	Набір для інтенсивного догляду за стопами ні revita			
	Діагностичний тест Neuropad			

*Джерело: складено автором на основі даних підприємства*

Розглянемо динаміку виробництва підприємства у розрізі асортиментних груп (табл.2.7)

**Динаміка виробництва продукції у розрізі асортиментних груп**

Найменування асортиментних груп	Вироблено продукції в натуральному виразі, тис. шт.		Відхилення	
	2020 рік	2021 рік	Абсолютне, +/-	Відносне, %
1. Діабет	3638421,00	4461999,00	823578,00	22,64
2. Засоби, що впливають на метаболічні процеси	957960,00	1148166,00	190206,00	19,86
3. Антитромботичні засоби	979764,00	1073139,00	93375,00	9,53
4. Антидоти	1457337,00	1746696,00	289359,00	19,86
Разом	7033482,00	8430000,00	1396518,00	19,86

*Джерело: складено автором на основі даних підприємства*

Дані у табл. 3.2 демонструють позитивну динаміку зростання обсягів виробництва продукції по усіма сортиментним групам у натуральному виразі. Найбільше зростання спостерігається по діабетичному напрямку, так як він є профілюючим для підприємства і це підвищення є сталим становищем для підтримки лідерської позиції у сегменті. Найменше зростання показав напрям антитромботичних засобів.

Перейдемо до розгляду динаміки структури асортименту продукції підприємства (табл. 2.8)

**Динаміка структури асортименту продукції**

Найменування асортиментних груп продукції	Продано продукції у вартісному виразі, тис. грн		Структура асортименту, %		Відхилення у структурі, %
	2020 рік	2021 рік	2020 рік	2021 рік	
1. Діабет	241822,00	250481,00	51,73	52,93	1,2
2. Засоби, що впливають на метаболічні процеси	63669,00	64454,00	13,62	13,62	0,00
3. Антитромботичні засоби	65119,00	60242,00	13,93	12,73	-1,2
4. Антидоти	96860,00	98053,00	20,72	20,72	0,00
Разом	467470,00	473230,00	100,00	100,00	-

*Джерело: складено автором на основі даних підприємства*

Відповідно даних таблиці до табл. 2.7 можна стверджувати, що через те, що асортиментна група діабетичних препаратів є основною для підприємства, її питома вага у структурі асортименту зростала. Дане зростання відбулось за рахунок зниження структурної частки вироблення антитромботичних препаратів, так як у попередньому періоді через вище описані причини ця продукція не виправдала передбачених обсягів реалізації. Виробництво засобів, що впливають на метаболічні процеси та антидотів залишилося на сталому рівні.

В цілому, значних коливань в структурі асортименту протягом 2020-2021рр. не спостерігалось, що говорить про стійкість асортименту та перебування більшості позицій у стадій ринкової зрілості.

Проаналізуємо основні показники діяльності підприємства (табл.2.9)

Таблиця 2.9

### Основні показники діяльності ПрАТ «Індар»

Показники	Одиниця виміру	2020рік	2021рік	Відхилення	
				Абсолютне, ±	Відносне, %
1	2	3	4	5	6
1. Обсяг виробництва продукції в натуральному виразі	тис. шт.	7033482,00	8430000,00	1396518	19,86
2. Обсяг виробництва продукції у вартісному виразі	тис. грн.	467470,00	473230,00	5760,00	1,23
3. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	591543,00	753184,00	161641,00	27,33
4. Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	479242,00	531762,00	52520,00	10,96
5. Адміністративні витрати	тис. грн.	59430,00	69508,00	10078,00	16,96
6. Витрати на збут	тис. грн.	53295,00	113405,00	60110,00	Зростання у 1,1 рази
7. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	591967,00	714675,00	122708,00	20,73
8. Прибуток від реалізації продукції	тис. грн.	-424,00	38509,00	38933,00	Зростання у 92 рази
9. Чистий прибуток	тис. грн.	116,00	744,00	628,00	Зростання у 5,4 рази
10. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	100,07	94,89	-5,18	-5,18

1	2	3	4	5	6
11.Рентабельність діяльності (продаж)	%	0,02	0,10	0,08	x
12.Рентабельність продукції	%	-0,07	5,39	5,46	x

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Згідно даних, наведених у табл. 2.8, видно, що у 2021р. обсяги виробництва у натуральному виразі було збільшено на 19,86%, що у грошовому вираженні становило 1,23%.

Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації продукції, то у 2021р. вони скоротились на 5,18 коп., що становить 5,18%. Такі зміни показника зумовлені випередженням зростання чистого доходу (+27,33%) порівняно з повними витратами на виробництво і реалізацію (+20,73%)

Аналізуючи динаміку змін в показниках «Прибуток чистий» та «Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції», можна простежити такі зміни в показниках рентабельності, як збільшення рентабельності діяльності (продажів) на +0,08 відсоткові пункти. Показник рентабельності продажів також має позитивну динаміку +5,46 відсоткових пунктів.

Загалом можна говорити про позитивну динаміку техніко-економічних показників ПрАТ «Індар» у 2020-2021рр.

### 2.3. Дослідження товарної політики підприємства

#### 2.2.1. Дослідження ступеня раціональності асортименту ПрАТ «Індар»

Оцінимо ступінь раціональності структури асортименту за допомогою кореляції рангу випуску і рангу рентабельності за формулою (2.1):

$$K_{pca} = 1 - \frac{6 * \sum_{i=1}^n (P_{ei} - P_{pi})^2}{n * (n^2 - 1)}, \quad (2.1)$$

де n – число виробів в асортименті;

$R_{vi}$  – ранг випуску;

$R_{pi}$  – ранг рентабельності.

При раціональній структурі асортименту має місце сильний зв'язок між обсягами випуску продукції асортименту і рентабельністю, тобто  $K_{rsa} \geq 0,6$ .

Вихідні дані для розрахунку коефіцієнта раціональності структури асортименту мають бути представлені у табличній формі.

Дані представимо у табл. 2.10.-2.11

Таблиця 2.10

**Вихідні дані для оцінювання раціональності структури асортименту у 2020р.**

№	Найменування асортиментних позицій (асортиментних груп)	Питома вага випуску, %	Рентабельність продукції, %	Ранг випуску, $R_v$	Ранг рентабельності, $R_p$	Різниця рангів, $(R_v - R_p)$	Квадрат різниці рангів
1.	Діабет	51,73	11,05	1	1	0	0
2.	Засоби, що впливають на метаболічні процеси	13,62	4,1	4	3	1	1
3.	Антитромботичні засоби	13,93	5,01	3	2	1	1
4.	Антидоти	20,72	-21,03	2	4	-2	4
	РАЗОМ:	100	-	-	-	-	6

Джерело: складено автором за даними ПрАТ «Індар»

$$K_{rsa\_2020} = 1 - (6 * 2) / [4 * (16 - 1)] = 0,4$$

Таблиця 2.11

**Вихідні дані для оцінювання раціональності структури асортименту у 2020р.**

№	Найменування асортиментних позицій (асортиментних груп)	Питома вага випуску, %	Рентабельність продукції, %	Ранг випуску, $R_v$	Ранг рентабельності, $R_p$	Різниця рангів, $(R_v - R_p)$	Квадрат різниці рангів
1.	Діабет	52,93	15,6	1	1	0	0
2.	Засоби, що впливають на метаболічні процеси	13,62	5,4	3	2	1	1
3.	Антитромботичні засоби	12,73	3,1	4	4	0	0
4.	Антидоти	20,72	3,8	2	3	-1	1
	РАЗОМ:	100	-	-	-	-	2

Джерело: складено автором за даними ПрАТ «Індар»

$$K_{pca\_2021} = 1 - (6 * 2) / [4 * (16 - 1)] = 0,8$$

Узагальнена інформація щодо розрахунку коефіцієнтів раціональності асортименту за 2020-2021рр. наведені в табл. 2.12.

Таблиця 2.12

**Динаміка показника раціональності асортименту 2020-2021рр.**

	2020р.	2021р.
Коефіцієнт раціональності асортименту	0,4	0,8
Нормативне значення	Менше 0,6	Більше 0,6

Розрахувавши коефіцієнт раціональності структури асортименту, можна зробити висновок, що його значення у 2021р. більше за 0,6, що в свою чергу свідчить про раціональність асортименту і покращення його структури. Слід також відзначити, що зростання показника раціональності асортименту позитивно вплинуло на загальні техніко-економічні показники роботи ПрАТ «Індар».

2.2.2. Оцінювання асортименту продукції підприємства за методом Маркон

Загальна валова маржа, маржинальний дохід або маржинальний прибуток (МСА):

$$MSA = P \times Q - C \times Q \quad (2.1)$$

де P – ціна одиниці продукції;

C – середні змінні витрати на одиницю продукції;

Q – кількість проданих одиниць товару.

2. Валова маржа на одиницю продукції (MCU):

$$MCU = P - C \quad (2.2)$$

3. Відсоток валової маржі (MCI):

$$MCI = MSA / P \times Q \quad (2,3)$$

Наступним етапом є побудова безпосередньо матриці.

Різними параметрами асортиментної позиції присвоюються двійкові коди (0 або 1) в залежності від того, несе вона «вигоду» або «програш» щодо середнього зваженого значення асортименту. Кожен виріб товарного асортименту характеризується двома серіями двійкових кодів 0 або 1. Перша відноситься до «вирішальним» параметрам: Q, P, C, друга – до «контрольним»: MCA, MCU, MCI. Кожен вид продукції характеризується послідовністю з шести цифр 0 і / або 1 в різних поєднаннях. Асортиментні позиції, які характеризуються однією і тією ж серією 0 і 1, мають однакове становище на ринку. Для одночасного аналізу всіх видів продукції необхідно побудувати таблицю подвійного введення, в вертикальних колонках якої вказуються трійки кодів Q, P, C, а в горизонтальних – трійки кодів MCA, MCU, MCI. Таким чином, виходить матриця, що складається з 64 осередків. Осередки, в яких групуються асортиментні позиції з високим загальним запасом прибутку, розміщуються у верхній частині таблиці. В її нижній частині розміщуються осередки, в яких групуються асортиментні позиції з низьким загальним запасом прибутку.

Розглянемо застосування методу Маркон на прикладі фірми ПрАТ «Індар», – вихідні дані табл. 2.13-2.14 за 2020 та 2021 рр. відповідно.

Таблиця 2.13

## Вихідні дані для побудови матриці за методикою Маркон 2020

№ п/п	Найменування товару	Q	P	C	A(MCA)	U(MCU)	I(MCI)	QPC	AUI
1	Тіоктодар	690365,88	99,45	88,60	7491433,93	10,85	0,11	111	100
2	Гепарин-ІНДАР	518243,17	110,20	102,93	3765279,51	7,27	0,07	101	000
3	Протамінусульфат	530874,30	97,00	89,08	4202826,70	7,92	0,08	111	000
4	Метформін ІНДАР	529545,15	96,25	89,52	3564104,63	6,73	0,07	111	000
5	Хумодар Р100Р	495971,57	89,75	83,48	3107280,99	6,27	0,07	110	000
6	Хумодар Б100Р	398274,06	111,00	86,77	9651211,88	24,23	0,22	000	110
7	Хумодар К25100Р	310602,33	135,65	119,62	4979713,73	16,03	0,12	001	010
8	Голки INSUPEN для шприц-ручок	417050,65	100,25	87,63	5261799,40	12,62	0,13	110	000
9	Шприц-ручка для введення інсуліну idPen	327374,43	123,00	100,71	7298717,44	22,29	0,18	001	110
10	Стерильні інсулінові шприци Insumed 31G/30G/29G зі збільшувальною лінзою від Pic technology	412186,01	97,60	84,41	5437151,74	13,19	0,14	010	000
11	Стерильні ланцети для проколювання Digitest	420906,04	95,35	81,90	5662881,51	13,45	0,14	110	000
12	Ланцетний пристрій Digitest	333973,86	115,50	93,37	7390969,78	22,13	0,19	001	110
13	Глюкометр АГМ-4000	341190,30	98,10	83,34	5036064,19	14,76	0,15	010	000
14	Rederma	254774,22	127,50	108,24	4906960,27	19,26	0,15	001	010
15	Dentyucral	415100,99	76,55	56,96	8130214,67	19,59	0,26	110	110
16	Набір для інтенсивного догляду за стопами ні revita	295579,45	102,35	77,15	7447940,42	25,20	0,25	010	110
17	Діагностичний тест Neuropad	341469,61	88,55	67,85	7070011,04	20,70	0,23	010	110
	<b>сер.знач</b>	<b>413734,24</b>	<b>103,77</b>	<b>88,33</b>	<b>5906150,70</b>	<b>15,44</b>	<b>0,36</b>		

## Вихідні дані для побудови матриці за методикою Маркон 2021

№ п/п	Найменування товару	Q	P	C	A(MCA)	U(MCU)	I(MCI)	QPC	AUI
1	Тіоктодар	827440,01	109,40	97,46	9876767,56	11,94	0,11	111	100
2	Гепарин-ІНДАР	621141,84	121,22	113,23	4964175,19	7,99	0,07	101	000
3	Протамінусульфат	636280,92	106,70	97,99	5541040,98	8,71	0,08	111	000
4	Метформін ІНДАР	634687,86	105,88	84,10	13820328,06	21,78	0,21	110	110
5	Хумодар Р100Р	594448,14	100,00	85,00	8916722,13	15,00	0,15	110	100
6	Хумодар Б100Р	477352,52	112,00	90,10	10454020,09	21,90	0,20	010	110
7	Хумодар К25100Р	372273,31	149,22	120,32	10756837,24	28,90	0,19	001	110
8	Голки INSUPEN для шприц-ручок	499857,26	110,28	96,40	6937199,22	13,88	0,13	111	000
9	Шприц-ручка для введення інсуліну idPen	392375,56	135,30	110,78	9622688,56	24,52	0,18	001	110
10	Стерильні інсулінові шприци Insumed 31G/30G/29G зі збільшувальною лінзою від Pic technology	494026,72	107,36	92,85	7168385,18	14,51	0,14	010	000
11	Стерильні ланцети для проколювання Digitest	504478,14	104,89	90,09	7465989,14	14,80	0,14	110	000
12	Ланцетний пристрій Digitest	400285,32	127,05	102,71	9744314,80	24,34	0,19	001	110
13	Глюкометр АГМ-4000	408934,61	107,91	91,67	6639588,08	16,24	0,15	010	000
14	Rederma	305360,37	140,25	119,06	6469376,42	21,19	0,15	001	010
15	Dentyucral	497520,48	84,21	62,66	10718941,29	21,54	0,26	110	110
16	Набір для інтенсивного догляду за стопами ні revita	354267,60	112,59	84,87	9819425,36	27,72	0,25	010	110
17	Діагностичний тест Neuropad	409269,38	97,41	74,63	9321160,19	22,78	0,23	010	110
	<b>сер.знач</b>	495882,35	<b>113,63</b>	<b>94,94</b>	<b>8719821,15</b>	<b>18,69</b>	<b>0,40</b>		

Після розрахунку показників перенесемо дані на матрицю «Маркон» – рис. 2.3. - 2.4. за 2020 та 2021 рр. відповідно.

		QPC							
		111	110	101	100	011	010	001	000
AUI	111	Великий розмір							Малий розмір
	110		15				16, 17	9, 12	6
	101								
	100	Велика енергія 1							Велика енергія
	011	Великий розмір							Малий розмір
	010		7					14	
	001								
	000	Мала енергія 3, 4,	5, 8	2			10, 11, 13		Мала енергія

Рис.2.3. Матриця «Маркон» 2020р.

Отже такі товари як «Тіоктодар», «Тіоктодар» потрапили в зону «Великий розмір і велика енергія». Це означає, що ці товари є найбільш цікаві і перспективні для підприємства, у них високий потенціал, адже мають високі показники обсягів реалізації та прибутковості.

Такі позиції як «Rederma», «Стерильні інсулінові шприци Insumed 31G/30G/29G зі збільшувальною лінзою від Pic technology», «Стерильні ланцети для проколювання Digitest», «ГлюкометрAGM-4000» потрапили в зону

«Малий розмір і мала енергія» це пов'язане з тим, що обсяги його реалізація незначні, рентабельність і прибутковість низькі.

В зону «Великий розмір і маленька енергія» потрапило 6 товарів – «Хумодар К25100Р», «Гепарин-ІНДАР», «Протамінусульфат», «Метформін ІНДАР», «Хумодар Р100Р», «Голки INSUPEN для шприц-ручок». Підприємству необхідно збільшити прибутковість цих товарів шляхом підвищення ціни, або зниження собівартості.

В зону «Малий розмір і велика енергія» потрапили такі товари: «Хумодар Б100Р», «Шприц-ручка для введення вносудину idPen», «Ланцетний пристрій Digitest», «Глюкометр АГМ-4000», «Набір для інтенсивного догляду за стопами ні revita», «Діагностичний тест Neuropad». Ці товари відрізняються значною рентабельністю, але користуються обмеженим попитом. Ці товари є елітними. Вони володіють високими цінами і великими змінними витратами, але малим попитом.

Перейдемо до аналізу Матриці «Маркон» за 2021р.

Такі товари як «Тіоктодар», «Метформін ІНДАР», «Хумодар Р100Р», «Dentyucral», «Набір для інтенсивного догляду за стопами ні revita» потрапили в зону «Великий розмір і велика енергія». Це означає, що ці товари є найбільш цікаві і перспективні для підприємства, у них високий потенціал, адже мають високі показники обсягів реалізації та прибутковості.

Такі позиції як «Стерильні інсулінові шприци Insumed 31G/30G/29G зі збільшувальною лінзою від Pic technology», «Rederma», «Dentyucral», потрапили в зону «Малий розмір і мала енергія» це пов'язане з тим, що обсяги його реалізація незначні, рентабельність і прибутковість низькі.

В зону «Великий розмір і маленька енергія» потрапило 6 товарів – «Гепарин-ІНДАР», «Протамінусульфат», «Голки INSUPEN для шприц-ручок», «Стерильні ланцети для проколювання Digitest». Підприємству необхідно збільшити прибутковість цих товарів шляхом підвищення ціни, або зниження собівартості.

		QPC							
		111	110	101	100	011	010	001	000
AUI	111	Великий розмір							Малий розмір
	110		4, 16				6, 17	7, 9, 12	
	101		15						
	100	Велика енергія 1	5						Велика енергія
	011	Великий розмір							Малий розмір
	010							14	
	001								
	000	Мала енергія 3, 8	11	2			10, 13		Мала енергія

Рис. 2.4. Матриця «Маркон» 2021р.

В зону «Малий розмір і велика енергія» потрапили такі товари: «Хумодар Б100Р», «Хумодар К25100Р», «Шприц-ручка для введення вносудіну idPen», «Ланцетний пристрій Digitest», «Діагностичний тест Neuropad». Ці товари відрізняються значною рентабельністю, але користуються обмеженим попитом. Ці товари є елітними. Вони володіють високими цінами і великими змінними витратами, але малим попитом.

Як видно з результатів дослідження за методикою матриці Маркон, динаміка змін асортименту ПрАТ «Індар» у розрізі 2020-2021рр. була позитивною. Зростання кількості позиції в квадранті «Великі розміри» –

**Вихідні дані для побудови матриці за методикою Маркон 2020**

Назва квадранту	Період, кількість		Відхилення
	2020р.	2021р.	
Великий розмір – велика енергія	2	5	+3
Великий розмір – мала енергія	6	4	-2
Мала енергія – великий розмір	5	5	0
Мала енергія – малий розмір	4	3	-1

Зростання кількості позицій у квадранті «Великий розмір-Велика енергія» відбулось за рахунок переходу позицій зі стратегічних квадрантів «Великий розмір – мала енергія», «Мала енергія – малий розмір».

## Висновки до розділу 2

Фармацевтична промисловість на даному етапі є однією з найперспективніших галузей економіки. Фармацевтичний ринок перейшов у третє тисячоліття як могутній промисловий сектор, що входить у п'ятірку найбільш прибуткових галузей світової економіки.

Маркетингове дослідження показало стабільність асортиментного забезпечення ПІ за програмою реімбурсації в Україні. Порівняльний аналізу за період 2016–2021 рр. показав позитивну динаміку – розширення асортименту на 9,2 % кількості ПІ, за рахунок збільшення іноземних пропозицій.

Основу асортименту підприємства становлять діабетичні препарати та супутні товари. Асортимент є стійким. Техніко-економічні показники діяльності ПрАТ «Індар» у 2020-2021рр. мають позитивну динаміку.

Розрахувавши коефіцієнт раціональності структури асортименту, можна зробити висновок, що його значення у 2021р. більше за 0,6, що в свою чергу свідчить про раціональність асортименту і покращення його структури. Слід також відзначити, що зростання показника раціональності асортименту позитивно вплинуло на загальні техніко-економічні показники роботи ПрАТ «Індар».

За результатами дослідження за методикою матриці Маркон, динаміка зміна асортименту ПрАТ «Індар» у розрізі 2020-2021рр. мала позитивну динаміку, а саме: зростання кількості позиції в квадрантах «Великі розміри» – «Велика енергія» та «Малий розмір – Велика енергія».

## РОЗДІЛ 3

### РОЗРОБЛЕННЯ ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПрАТ «ІНДАР»

#### **3.1. Основні напрямки підвищення ефективності товарної політики ПрАТ «Індар»**

Товарна політика виробників фармацевтичної продукції базується на:

- вивченні ринку;
- детальному аналізу асортименту продукції з метою його регулярного оновлення, рентабельності як товарних груп, так і окремих товарних одиниць;
- пошуку нових високоприбуткових лікарських засобів

У межах товарної політики для ПрАТ «Індар» можуть бути рекомендовані наступні рішення:

- номенклатуру товарів, що виробляються. Розширення асортименту підприємства позиціями, які мають близьку технологію виробництва і не впровадження яких не потребуватиме значних інвестицій в устаткування та значної зміни номенклатури постачання. У випадку ПрАТ «Індар» і зважаючи а потреба ринку в умовах війни такою новинкою могли б тактичні медичні препарати (кровоспинні);

- ширину асортиментних груп; діапазон обсягів кожного товару. Оскільки останніми роками зростає кількість хворих на цукровий діабет серед дітей, то одним з варіантів роботи з асортиментом могло б стати розширення лінійки інсулін, а саме створення продукції з врахуванням потреб дітей (дозування, пакування, зовнішній вигляд тощо);

- забезпечення товару торговою маркою. Реєстрація і просування окремих торгових марок (саббрендів) під парасолькою материнського бренду. Це дозволило, б з одного боку, посилити наявний товарний портфель, «персоніфікувати» товари і, з іншого боку, користуватись усіма перевагами приналежності до великого бренду;

- вилучення з виробництва застарілих товарів. Перегляд існуючого асортименту і його оптимізація на основі показників частки ринку та рентабельності для підприємства, що сприятиме оздоровленню асортименту і потенційно може звільнити організаційні і фінансові ресурси для інноваційної діяльності компанії;

- виробництво нових товарів; стандартизацію. Пошук можливостей для зростання в суміжних категоріях, які можуть бути активовані без або з незначними зусиллями і фінансовими вливаннями в переоснащення та зміну виробничої програми;

- плановане старіння колишніх видів товару з метою привернення уваги покупців до товару-новинки. Робота з пов'язана з омолодженням асортименту, а саме: поступове заміщення існуючих позиції новими покращеними версіями або продуктами, які матимуть інноваційні властивості, що в свою чергу може бути використано з точки зору підвищення показника маржинальності продукції.;

- кількість кожного виду товару, що випускається за певний період. Перегляд сезонності додаткових позиції асортименту і робота з ними з точки зору оптимізації обсягів їх реалізації протягом конкретного календарного періоду:

- робота з упаковкою. Редизайн упаковки, який дозволить привернути увагу й посилити відчуття про те що, виробний «йде в ногу з часом» і його діяльність досі є інноваційною і дає найкраще з можливого на конкретний даний час для підтримки здоров'я кожного свого споживача.

Окрім загального редизайну упаковки можуть бути застосовані зміни окремих елементів: заміна матеріалу й типу упаковки, типу друку, нанесення додаткової рекламної та іміджевої інформації на упаковку (в рамках законодавчих актів), нанесення QR-кодів, які можуть надавати дотикову інформацію по препарату або вести на лендингові сторінки організацій пов'язаних з забезпеченням хворих на цукрових діабет.

### **3.2. Розширення асортименту продукції товарами тактичного призначення (кровоспинні препарати)**

Кровоспинні препарати – група лікарських засобів, що мають здатність впливати на згортаючу систему крові і прискорювати процес коагуляції (згортання). При зовнішньому або внутрішньому застосуванні дозволяють зупинити витікання крові з пошкодженої судини, паренхіми або порожнини органу.

Пропонується виробництво гемо статичних засобів у формі у формі серветок та тампонів, пластирів, до складу яких буде входити гемостатична композиція, яка сприятиме пришвидшенню згортання крові при поранення.

Основне призначені: зупинка інтенсивних кровотеч, включаючи кровотечі з магістральних судин (артерій), в тому числі в «польових» умовах на етапі надання само-, взаємо- і першої домедичної або медичної допомоги.

Потенційно технологія виробництва та складові є такими, що не потребують значного модернізації виробництва, можливе налагодження на існуючих потужностях.

Орієнтовний бюджет заходу представлено у табл. 3.1.

*Таблиця 3.1*

#### **Орієнтовний бюджет запуску виробництва кровоспинних препаратів**

Стаття витрат	Сума тис. грн
Технічне дооснаження	850,00
Розробка креслень та дизайну упакувик	150,00
Сертифікація та отримання дозвільної документації	350,00
Всього:	1350,00

Загальні орієнтовні витрати на впровадження інновації становитимуть 1350,00 тис. грн.

Виробництво подібних виробів та препаратів є актуальним, як для вітчизняного фармацевтичного ринку в цілому, так і забезпечення економічної стійкості підприємства через можливість реалізації продукції в рамках програм

держаних закупівель.

### 3.3. Розробка брендингу інсуліну для дітей

Фахівці в галузі охорони здоров'я стверджують, що сьогодні у світі співіснують дві пандемії: пандемія коронавірусу і пандемія ЦД, хоча масштаби й значення останньої на перший погляд можна недооцінити. Захворюваність на цукровий діабет і 1, і 2 типу продовжує стрімко зростати як у дитячій, так і в дорослій популяції.

Цукровий діабет – це хронічне захворювання, і ключове місце в його терапії належить навіть не лікарським засобам, а самоконтролю. Для дотримання режиму інсулінотерапії (ІТ) потрібні знання й мотивація. Серед пацієнтів, яких спостерігали переважно амбулаторно, щоденник самоконтролю вели 28%, дотримувалися техніки ін'єкції 24%, дієти – 19%, мали достатні знання щодо особливостей корекції дози інсуліну – 10%.

Для покращення даних показників та фокусування пацієнтів дитячого та підліткового віку пропонується розроблення окремої лінійки.

При незмінних фармакологічних характеристиках препаратів пропонується змінити візуал препаратів, зробивши неймінг та упаковку релевантними віковій категорії. Також пропонується розглянути можливість додати на упаковку QR-кодів, що можуть вести як на спеціалізовані сайти, так сайт спецпроектів для дітей та підлітків, що хворіють на цукровий діабет.

Орієнтовний бюджет заходу представлено у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

#### Орієнтовний запуску розроблення бренду інсуліну для дітей

Стаття витрат	Сума тис. грн.
Технічне дослідження	500,00
Тестування концепції	250,00
Роботи з редизайну та підготовка до друку макетів упаковки	350,00
Всього:	1100,00

Загальні орієнтовні витрати на впровадження інновації становитимуть

1350,00 тис. грн.

Отже загальний бюджет запропонованих заходів становитиме 2450,00 тис.грн.

### **3.4. Вплив запропонованих заходів на основні показники роботи ПрАТ «Індар»**

Розрахуємо, які результати очікує отримати ПрАТ «Індар» від запропонованих заходів.

Прогнозні значення приросту чистого доходу дізнаємось за методом експертних оцінок, скориставшись опитуванням кваліфікованих спеціалістів та керівників відділу маркетингу та логістики.

Результати опитування представлені у табл. 3.3.

*Таблиця 3.3*

#### **Результати опитування експертів**

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Приріст чистого доходу (виручки) від надання послуг, тис. грн.	8700	8891	9114	9396	9913	10518	11170

Величину даного прогнозу необхідно перевірити на надійність і типовість.

Визначаємо середнє квадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення.

$$\alpha = \sqrt{\frac{\sum (O_i - \overline{O_{\text{наб}}})^2}{n}};$$

Знаходимо середнє арифметичне прогнозних значень чистого доходу (виручки) від надання послуг:

$$O_{\text{ср}} = 67701,78 / 7 = 9672,00 \text{ тис. грн.}$$

$$\alpha = \sqrt{\frac{\sum (O_i - \overline{O})^2}{n}} = \sqrt{4958552/7} = 841,64$$

**Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного відхилення**

	Експерти	1	2	3	4	5	6	7	Разом
1	Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації $O_i$ , тис грн	8700	8891	9114	9396	9913	10518	11170	-
2	$O_{сер}$	9672							-
3	Відхилення $\Delta O = (O_i - O_{\bar{a}d})$	-972	-780	-558	-275	241	846	1498	-
4	$\Delta O^2$	944167	608841	311362	75886	58234	715735	2244328	4958552

Визначаємо коефіцієнт варіації, який характеризує однорідність сукупності думок експертів:

$$w = \frac{a}{O_c} \times 100\% = 841,64/9572,00100\% = 8,70 \%$$

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

Найбільш вірогідний обсяг надання послуг (В) приймаємо за методом медіан і визначаємо на рівні 9396 тис. грн. як середнє значення ряду: 8700, 8891, 9114, 9396, 9913, 10518, 11170, де песимістичне (найменше) значення (П) – 8700, оптимістичне (найбільше) значення (О) – 11170.

Розраховуємо прогнозні значення приросту чистого доходу (виручки) від реалізації продукції в результаті надання впровадження заходів:

$$OP = (O + 4 * B + P) / 6 = (11170 + 4 * 9396 + 8700) / 6 = 9575,77 \text{ тис. грн.}$$

Розраховуємо приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції:

$$9575,77 / 753184,00 * 100\% = 1,27 \%$$

де 753184,00 тис. грн. – базове значення чистого доходу (виручки) від надання послуг.

Чистий дохід (виручка) від надання послуг в проектному році складе:

$$753184,00 + 9575,77 = 762759,77 \text{ тис. грн.}$$

Знайдемо величину повних витрат в проектному році. Повні витрати на

виробництво і реалізацію в базисному році склали 714675,00 тис. грн. Постійні витрати – 178668,75 тис. грн., змінні – 536006,25 тис. грн.

Розрахуємо приріст змінних витрат у проектному році:

$$536006,25 * 0,0127 = 6814,63 \text{ тис. грн.}$$

Витрати на впровадження двох запропонованих заходів становлять 2450,00 тис. грн., отже повні витрати в проектному році складуть:

$$714675,00 + 6814,63 + 2450,00 = 723689,63 \text{ тис. грн.}$$

Обчислимо приріст прибутку від надання послуг в проектному році як різницю між приростом чистого доходу (виручки) від надання послуг та приростом повних витрат:

$$\Delta \text{Пр} = 9575,77 - 9014,63 = 561,14 \text{ тис. грн.}$$

Отже, прогнозований прибуток від надання послуг складатиме:

$$38509,00 + 561,14 = 39070,14 \text{ тис. грн.}$$

де 38509,00 тис. грн. – базове значення прибутку від реалізації продукції.

Приріст чистого прибутку від реалізації продукції становитиме:

$$561,14 * (1 - 0,18) = 460,13 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, чистий прибуток від реалізації продукції в проектному році дорівнюватиме:

$$744,00 + 460,13 = 1204,13 \text{ тис. грн.}$$

де 744,00 тис. грн. – базове значення чистого прибутку від реалізації продукції.

Наведемо очікувані результати від впровадження заходів в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

### Очікувані результати від впровадження заходів

Показники	Одиниці виміру	Базове значення показника
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції	тис. грн.	9575,77
Приріст повних витрати на виробництво та реалізацію продукції	тис. грн.	9014,63
Приріст прибутку від реалізації продукції	тис. грн.	561,14
Приріст чистого прибутку	тис. грн.	460,13

Отже, внаслідок впровадження даних заходів чистий дохід (виручка) від

реалізації продукції в проектному періоді збільшиться і складе 9575,77 тис. грн. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції збільшиться і складуть 9014,63 тис. грн. Прибуток від реалізації продукції зросте і складе 561,14 тис. грн., а чистий прибуток збільшиться і складе 460,13 тис. грн.

На основі результатів попередніх розрахунків визначаємо основні показники економічної ефективності.

Визначаємо зміну обігових коштів у розмірі 3-6% від 80-85% від приросту змінних витрат, який буде отримано в результаті впровадження заходів:

$$6814,63 * 0,84 * 0,06 = 343,46 \text{ тис. грн.}$$

Отже, капітальні витрати необхідні для проведення заходів становлять:

$$K_n (\text{III}) = 343,46 \text{ тис. грн.}$$

Додатковий прибуток визначається як різниця між приростом обсягу чистого доходу (виручки) від реалізації та приростом повних витрат і дорівнює:

$$\Delta \text{Пр} = 460,13 \text{ тис. грн.}$$

Термін окупності капітальних вкладень:

$$T = \frac{K_n}{\Delta \text{Пр} - n} = \frac{343,46}{460,13} = 0,75 \text{ року}$$

Розрахуємо доцільність капітальних вкладень з урахуванням дисконтування проекту протягом його терміну економічного життя:

Проект має дисконтуватися за ставкою, яку приймаємо на рівні 25 %.

Величина чистого генерованого грошового потоку:

$$\text{ЧГП} = 460,13 \text{ тис. грн.}$$

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

$$\sum_{i=1}^N \text{НВ}_i = \sum_{i=1}^N \frac{\text{ЧГП}}{(1+p)^i} = \sum_{i=1}^N \text{ЧГП} \alpha_i,$$

де ЧГП – чистий генерований грошовий потік реальних грошей за i-й рік терміну життєвого циклу проекту;

p – ставка дисконту, яку беруть на рівні ставки рефінансування НБУ

(приймаємо на рівні 25 %) = 0,25.

Термін економічного життя проекту (термін життєвого циклу) становить 5 років.

$\alpha_i$  – коефіцієнт приведення за  $i$ -тий рік терміну економічного життя проекту.

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 проекту, грошові надходження в якому оцінюються на теперішній час.

При ставці дисконту – 25%.

$$1 \text{ рік } \alpha_1 = \frac{1}{(1+0,25)^1} = \frac{1}{1,25} = 0,8$$

$$2 \text{ рік } \alpha_2 = \frac{1}{(1+0,25)^2} = \frac{1}{1,25^2} = \frac{\alpha_1}{1,25} = 0,64$$

$$3 \text{ рік } \alpha_3 = \frac{1}{(1+\delta)^3} = \frac{1}{1,25^3} = \frac{\alpha_2}{1,25} = 0,512$$

$$4 \text{ рік } \alpha_4 = \frac{1}{(1+\delta)^4} = \frac{\alpha_3}{1,25} = 0,4096$$

$$5 \text{ рік } \alpha_5 = \frac{1}{(1+\delta)^5} = \frac{\alpha_4}{1,25} = 0,3277$$

Нинішня вартість майбутніх грошових потоків, накопичених за весь життєвий цикл проекту ( $\sum_{i=1}^N HB_i$ ) для даного нововведення буде дорівнювати:

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

$$= 1115,15 * ( 0,8 + 0,64 + 0,512 + 0,4096 + 0,3277 ) = 460,13 * 2,6893 = \\ = 1237,43 \text{ тис. грн.}$$

Чисту нинішню вартість (ЧНВ) розраховують як різницю між сумою нинішніх вартостей, накопичених за весь життєвий цикл проекту, та початковими інвестиціями:

$$ЧНВ = \sum_{i=1}^N HB_i - ПІ = 1237,43 - 343,46 = 893,97 \text{ тис. грн.}$$

Дисконтовий (гарантований) період повернення інвестицій визначають як відношення початкових інвестицій до середньорічної нинішньої вартості:

$$T_z = \frac{PI}{HB_{cp}} = 343,46 / 247,49 = 0,51 \text{ року} > 5 \text{ років,}$$

де  $HB_{cp}$  – середньорічна нинішня вартість:  $HB_{cp} = \frac{\sum_{i=1}^N HB_i}{N} = \frac{\sum_{i=1}^5 HB_i}{5} = 1237,43 / 5 = 247,49$  тис. грн.

Індекс доходності визначається відношенням чистої нинішньої вартості до початкових інвестицій:

$$PI = \frac{ЧНВ}{PI} = 893,97 / 343,46 = 2,60 > 0.$$

Строк повернення інвестицій гарантований складає 0,58 року, що є прийнятний, так як він менший за термін економічного життя проекту, що дорівнює 5 рокам.

$PI = 2,60 > 0$ , що свідчить про високу економічну ефективність проекту.

Результати розрахунків зведемо до табл. 3.6.

Таблиця 3.6

### Основні показники ефективності запропонованих заходів

Показники	Одиниці виміру	Значення показника
1. Капітальні витрати (початкові інвестиції)	тис. грн.	343,46
2. Додатковий прибуток	тис. грн.	561,14
3. Чистий додатковий прибуток	тис. грн.	
4. Чистий грошовий потік	тис. грн.	460,13
5. Сума нинішніх вартостей, накопичених за весь термін економічного життя проекту	тис. грн.	460,13
6. Чиста нинішня вартість	тис. грн.	1237,43
7. Термін окупності недисконтований	роки	893,97
8. Термін окупності дисконтований	роки	0,75
9. Індекс прибутковості	-	2,60

На основі виконаних розрахунків можна зробити висновок про доцільність впровадження запропонованих заходів.

Очікувані результати від впровадження заходів на ПрАТ «Індар» у вигляді зміни (приросту) чистого доходу (виручки) від реалізації продукції, повних витрат, прибутку від реалізації та чистого прибутку, а також їхні

проектні значення, що розраховані вище, переносимо у табл. 3.6.

Проектні значення таких показників, як рентабельність продукції, рентабельність продаж та витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації наведені в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

**Вплив запропонованих заходів на основні показники діяльності підприємства**

Показники	Один. виміру	Базові значення	Проектні значення	Відхилення	
				абсолютне, ±	відносне, %
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	753184,00	762759,77	9575,77	1,27
2. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	714675,00	723689,63	9014,63	1,26
3. Прибуток від реалізації продукції	тис. грн.	38509,00	39070,14	561,14	1,46
4. Прибуток чистий	тис. грн.	744,00	1204,13	460,13	61,85
5. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	94,89	94,88	-0,01	-0,01
6. Рентабельність діяльності (продаж)	%	0,10	0,16	0,06	x
7. Рентабельність продукції	%	5,39	5,40	0,01	x

Отже, зробивши відповідні розрахунки, можемо зробити наступні висновки. Внаслідок впровадження запропонованого заходу матимемо зростання чистого доходу (виручки) від реалізації продукції на 9575,77тис. грн. і проектне його значення становитиме 762759,77 грн. Повні витрати зростуть на 9014,63тис. грн. Прибуток від реалізації продукції збільшиться на 561,14тис. грн. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації зменшаться на -0,01коп. Чистий прибуток зросте на 460,13тис.грн і складе 1204,13тис. грн.

Розрахунки проектних значень основних показників роботи підприємства довели, що впровадження запропонованих заходів покращує результати роботи ПрАТ «Індар», сприяючи поліпшенню фінансових результатів діяльності підприємства та посиленню конкурентоспроможності.

### Висновки до розділу 3

Покращення товарної політики ПрАТ «Індар» можливе в наступних напрямках: розширення номенклатури і асортименту продукції, робота з якістю продукції, робота з торговими марками (в т.ч. створення брендів під парасолькою), вилучення з виробництва застарілих товарів, виробництво нових товарів, плановане старіння колишніх видів товару з метою привернення уваги покупців до товару-новинки, кількість кожного виду товару, що випускається за певний період.

До впровадження пропонується два заходи: виробництво кровоспинних препаратів та створення окремого бренду включно з візуалом і неймінгом дитячого інсуліну.

Строк повернення інвестицій гарантований складає 0,58 року, що є прийнятний, так як він менший за термін економічного життя проекту, що дорівнює 5 рокам.  $PI = 2,60 > 0$ , що свідчить про високу економічну ефективність проекту.

В результаті впровадження запропонованих заходів прибуток від реалізації продукції збільшиться на 762759,77 тис.грн. або 1,27% %; чистий прибуток становитиме 1204,13 тис.грн, що на 460,13 тис.грн. більше, ніж в поточному періоді заходів. Зниження повних витрат на виробництво продукції позитивно вплине на зміну показника рентабельності діяльності та рентабельності продукції, значення яких зросте на 0,06% і 0,01% відповідно. Позитивним є також зменшення витрат на виробництво кожної гривні реалізованої продукції на 0,01 коп.

## ВИСНОВКИ

Товарна політика передбачає певний курс дій товаровиробника або наявність у нього наперед обдуманих принципів поведінки. Вона покликана забезпечити прийняття рішень стосовно формування асортименту й управління ним; підтримання конкурентоспроможності товару на певному рівні; знаходження для товарів оптимальних товарних ніш (сегментів); розробка та реалізація стратегії упакування, маркування, обслуговування товарів.

Актуальність товарної політики обумовлюється тим, що в умовах ринкової економіки грамотно складена товарна політика впливає на ефективність роботи підприємства.

Товарна політика є заздалегідь сформульованим курсом дій підприємства, що виробляє певного виду товари, заснований як на довгостроковій стратегії розвитку цього підприємства, так і на поточних можливостях, що виникають для нього на ринку.

Товарна політика – це конкретна діяльність компанії, що відповідає маркетинговій стратегії, спрямована на вивчення способів підвищення конкурентоспроможності продукції, яка випускається, перш за все, її якісних характеристик, створення нових товарів, формування асортименту й управління ним, пошук сегментів ринку, розроблення та здійснення стратегії упаковки, маркування, обслуговування товарів та ін.

Існують різноманітні підходи до аналізу товарної політики підприємства методи оцінки й аналізу конкурентного положення підприємства. Основними групами є методи виявлення споживчих переваг, економічного аналізу та портфельного аналізу. На практиці досить часто застосовуються одночасно метод з декількох груп, що забезпечує більш високий ступінь релевантності отриманих результатів та розроблених на їх основі пропозицій.

До початку війни на фоні поліпшення економічного стану в країні до початку та позитивної динаміки зміни доходів населення фармацевтичний ринок активно розвивався. Також значний вплив на розвиток фармацевтичного

ринку спричиняла епідеміологічна ситуація. Наразі епідеміологічна ситуація в Україні погіршується, і країна перебуває на стадії чергової хвилі захворюваності на коронавірусну хворобу.

ПрАТ «Індар» – єдине в Україні та 4-е у світі підприємство, що здійснює повний цикл виробництва інсуліну (від субстанції до готових лікарської форми). Посідає 6-е м. за обсягами виробництва серед провідних фармацевтичних підприємств України (виробничі потужності становлять 20 млн. флаконів та 5 млн картриджів інсуліну щороку).

Глибина асортименту становить 17 найменувань. Найбільш насиченою асортиментною групою є препарати на аксесуари для хворих діабетом. Тут наявні не лише спеціалізовані препарати, а й додаткова продукція пероральні гіпоглікемічні засоби, препарати групи інсулінів у флаконах та картриджах, засоби введення інсуліну, прилади і засоби для вимірювання концентрації глюкози в крові, засоби медичного призначення для догляду за шкірою та ротовою порожниною.

Проаналізувавши основні показники діяльності ПрАТ «Індар» можна дійти висновку, що протягом 2020-2021 рр. в цілому показники діяльності підприємства мали позитивну тенденцію.

Згідно даних, наведених у табл. 2.8, видно, що у 2021р. обсяги виробництва у натуральному виразі було збільшено на 19,86%, що у грошовому вираженні становило 1,23%.

Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації продукції, то у 2021р. вони скоротились на 5,18 коп., що становить 5,18%. Такі зміни показника зумовлені випередженням зростання чистого доходу (+27,33%) порівняно з повними витратами на виробництво і реалізацію (+20,73%).

Аналізуючи динаміку змін в показниках «Прибуток чистий» та «Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції», можна простежити такі зміни в показниках рентабельності, як збільшення рентабельності діяльності (продажів) на +0,08 відсоткові пункти. Показник рентабельності продажів також має позитивну динаміку +5,46 відсоткових пунктів.

Оцінивши ступень раціональності асортименту в розрізі 2020-2021 рр. можна говорити про покращення ситуації – його значення у 2021р. більше за 0,6, що в свою чергу свідчить про раціональність асортименту і покращення його структури. Слід також відзначити, що зростання показника раціональності асортименту позитивно вплинуло на загальні техніко-економічні показники роботи ПрАТ «Індар».

Асортимент ПрАТ «Індар» було також досліджено за допомогою матриці Маркон в динаміці 2ох років. Як видно з результатів дослідження за методикою матриці Маркон, динаміка змін асортименту ПрАТ «Індар» у розрізі 2020-2021рр. була позитивною. Зростання кількості позиції в квадранті «Великі розміри» – «Велика енергія». Зростання кількості позицій у квадранті «Великий розмір-Велика енергія» відбулось за рахунок переходу позицій зі стратегічних квадрантів «Великий розмір – мала енергія», «Мала енергія – малий розмір».

ПрАТ «Індар» може використовувати ряд заходів спрямованих на покращення процесу формування та управління товарною політикою підприємства. До рішень, що приймаються в межах товарної політики слід віднести: номенклатуру товарів, що виробляються; ширину асортиментних груп; діапазон обсягів кожного товару; якість товару; модифікацію; забезпечення товару торговою маркою; вилучення з виробництва застарілих товарів; виробництво нових товарів; стандартизацію; плановане старіння колишніх видів товару з метою привернення уваги покупців до товару-новинки; кількість кожного виду товару, що випускається за певний період.

До впровадження пропонується два заходи: розширення асортименту продукції товарами тактичного призначення (кровоспинні препарати), розробка брендингу інсуліну для дітей на загальну суму 2450 тис. грн.

Строк повернення інвестицій гарантований складає 0,58 року, що є прийнятний, так як він менший за термін економічного життя проекту, що дорівнює 5 рокам.  $PI = 2,60 > 0$ , що свідчить про високу економічну ефективність проекту.

Внаслідок впровадження запропонованого заходу матимемо зростання

чистого доходу (виручки) від реалізації продукції на 9575,77тис. грн. і проектне його значення становитиме 762759,77 грн. Повні витрати зростуть на 9014,63тис. грн. Прибуток від реалізації продукції збільшиться на 561,14тис. грн. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації зменшаться на -0,01коп. Чистий прибуток зросте на 460,13тис.грн і складе 1204,13тис. грн.

Отже, можна говорити про позитивний вплив запропонованих заходів на діяльність підприємства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Закон України «Про захист економічної конкуренції»: №2210-III від 06.10.2021 (зі змінами та доповненнями) [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text>
2. Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції»: №236/96-ВР від 16.10.2020 (зі змінами та доповненнями) [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96-вр#Text>
3. Закон України «Про охорону прав на знаки для товарів і послуг»: №3689-XII від 14.10.2020 (зі змінами та доповненнями) [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3689-12#Text>
4. Закон України «Про охорону прав на промислові зразки»: №3688-XII від 14.10.2020 (зі змінами та доповненнями) [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3688-12#Text>
5. Декрет Кабінету Міністрів «Про стандартизацію і сертифікацію» №46-93 від 01.01.2018 (зі змінами та доповненнями) [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/46-93#Text>
6. «Ліга: Закон». Головний правовий портал України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ligazakon.ua/>
7. 18. Могилова А. Ю. Сучасний стан та перспективи дистрибуції на фармацевтичному ринку України. *Електронне фахове видання «Ефективна економіка»*. 2021. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.1.2.
8. Азарян О. М. Стратегічне управління маркетинговою діяльністю підприємств: монографія / О. М. Азарян; Донець. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. І. Туган-Барановського. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2011. – 218 с.
9. Аналіз фармацевтичного і аптечного ринку України. // Proconsulting. Аналітика ринків. Фінансовий консалтинг. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-farmaceuticheskogo-i-aptechnogo-rynka-ukrainy-2020-god>
10. Артеменко Л. П. Конкурентоспроможність підприємства та фактори її

підвищення / Л. П. Артеменко. – Київ, 2018. – 53 с.

11. Бай С. І. Розвиток організації: політика, потенціал, ефективність: монографія / С. І. Бай. – Київ: Київ. нац. торг. – екон. ун-т, 2009. – 280 с.

12. Балабанова Л. В. Стратегічне управління маркетинговою діяльністю: монографія / Л. В. Балабанова, Ю. М. Логвіна. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2012. – 249 с.

13. Балабанова Л.В. Маркетинг підприємства: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Л.В. Балабанова, В.В. Холод, І.В. Балабанова; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, Ін-т економіки і упр., каф. маркетингового менеджменту. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 612 с.

14. Балабанова Л.В. Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємств: навч. посібн. для студ. ВНЗ /Л.В.Балабанова, О.А.Бриндіна. – К.: ВД «Професіонал», 2006. – 336 с.

15. Бердар М. М. Стратегії конкурентоспроможності продукції підприємств фармацевтичної галузі України. *Теоретичні та прикладні питання економіки*, 2014. 1 (28). С. 346-358.

16. Белявцев М. І. Маркетингова політика розподілу : навч. посіб. / М. І. Белявцев, Г. Д. Леонова, А. М. Зайцева. – Донецьк: Норд-Прес, 2010. – 279 с.

17. Біловодська О.А. Управління маркетинговими каналами промислових підприємств на інноваційних засадах: монографія / О.А. Біловодська, Л.О. Сигида. – К. : Центр навчальної літератури, 2018. – 233 с

18. Богачева Л. В. Фарміндустрія України: підсумки, проблеми і стратегія розвитку / Л.В. Богачева. *Київ: РВПС України НАН України*. 2006 – 243 с.

19. Божко В. М. Маркетинговий потенціал: сутність, складові та взаємозв'язок з економічним потенціалом підприємства / *Економічний форум*. 2012. №1. С. 210–217.

20. Бутенко Н.В. Основи маркетингу: навчальний посібник. / Н.В. Бутенко К.: Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2004. 140 с.

21. Ветлужський В. О. Методичні рекомендації з оцінки інноваційного

потенціалу підприємства / В. О. Ветлужський, І. В. Новікова. *Проблеми науки*. – Київ: КиївЦНТЕІ, 2013. – С. 32–39.

22. Войчак А. В. Маркетингові дослідження / А. В. Войчак. – К.:КНЕУ, 2001. – 118 с.

23. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підруч. [для студ. екон. спец. вищ. навч. закл.] / С.С. Гаркавенко. – [6-е вид., допов.]. –К.: Лібра, 2008. – 720 с

24. Голяш І. Аналіз маркетингових ризиків підприємства / І. Голяш, І. Данилюк // *Економічний аналіз*. 2012. Т. 10(4). С. 59-62.

25. Гребельник О.П. Основи зовнішньоекономічної діяльності: Підручник / О.П. Гребельник. – 3тє видання перероблене та доповнене. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 432 с.

26. Григорчук Т.В. Маркетинг. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://sites.google.com/site/marketingdistance/pro-posibnik>

27. Денисенко М. П. Стратегія управління ризиком підприємств фармацевтичної галузі. *Актуальні проблеми економіки*, 2008. 3, С. 7 - 62.

28. Димшиц, М. Н. Споживча лояльність: механізми повторної покупки / М. Н. Димшиц. – М.: Вершина, 2007. – С. 200.

29. Длігач А. О. Стратегічне маркетингове управління: монографія /А. О. Длігач. – Київ: Алерта, 2012. – 270 с.

30. Длігач А.О. Стратегії конкурентної поведінки в системі стратегічного маркетингу. *Культура народів Причорномор'я*. 2006. № 80. С. 33-37

31. Должанський І. З. Стратегія управління діяльністю підприємства на основні збалансованої системи показників: монографія / І. З. Должанський, І. М. Ягнюк. – Донецьк : СПД Купріянов В. С., 2012. – 213 с.

32. Дугіна С.І. Маркетингова цінова політика [Текст] / С.І. Дугіна. – К.: КНЕУ, 2005. – 392 с.

33. Економічні та організаційно-правові аспекти іноземних інвестицій в Україні: монографія / В. Г. Федоренко, Т. О. Проценко, В. В. Солдатенко, Д. В. Степанов, О. М. Мойсюк; під. наук. ред. В. Г. Федоренко. – Ірпінь: Нац. акад. ДПС України, 2012. – 397 с.

34. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України «Урядовий портал» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/>
35. Єжова Л.Ф. Інформаційний маркетинг: навч. Посібник / Л.Ф. Єжова К: КНЕУ, 2002.
36. Журнал «Маркетинг в Україні» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://uam.in.ua>
37. Зозульов О. Критерії ефективного ринкового позиціонування товарів на споживчому ринку. *Маркетинг в Україні*. 2015. № 2. С. 39–45.
38. Зозульов О. Стратегії ринкового позиціонування товару на споживчому ринку. *Економіка України*. 2006. № 10 (539). С. 43–48.
39. Зозульов О. Типи позиціонування товарів і марок на споживчому ринку. *Маркетинг в Україні*. 2008. № 6. С. 49–52.
40. Зростання попри COVID-виклики. Яких змін зазнала фарміндустрія в Україні за останній рік. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://daily.rbc.ua/ukr/show/rost-nesmotrya-covid-vyzovy-kakih-izmeneniy-1635321973.html>
41. Іванов Ю. Б. Управління конкурентоспроможністю підприємства / Ю. Б. Іванов, М. О. Кизим, О. М. Тищенко. – Харків: ВД «ІНЖЕК», 2010. – 320 с.
42. Ігнатюк А. Галузеві ринки: теорія, практика, напрями регулювання: [монографія] / А. Ігнатюк. Київ: ННЦ ІАЕ, 2010. 465 с.
43. Ілляшенко С.М. Маркетингова товарна політика: підручник / С.М. Ілляшенко. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2012. – 284 с.
44. Карпенко Н. Методичні підходи до антимонопольного контролю держави за процесами концентрації та економічної концентрації. *Інвестиції: практика та досвід*. 2010. № 12. С. 84–88.
45. Карпов В.А. Планування та аналіз підприємницьких проектів. / В.А. Карпов. – Одеса: ОНЕУ, 2014. – 243 с.
46. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент: навч. Посібник / Г.І. Кіндрацька. – Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2010. – 406 с.
47. Клунко Н. С. (2011). Модель управління у фармацевтичній компанії

на основі стратегічного аналізу ситуацій. *Економіка промисловості*. 2011. №4. С. 122-130.

48. Ковальчук С., Маркетингове позиціонування як об'єкт наукового дослідження. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 5. Т. 3. С. 88-91.

49. Ковтун М.С. Американська модель антимонопольного регулювання: особливості становлення та розвитку. *Порівняльно-аналітичне право*. 2017. №4. С.164–166.

50. Корецький М.Х. Стратегічне управління. / М.Х. Корецький. – К.: Центр навчальної літератури, 2007. – 240 с.

51. Костакова Л.Д. Структуризація концепцій управління витратами. *Економіка. Фінанси. Право*. 2018. № 1. С.12–15.

52. Коуз Р. Економіка організації галузі: програма досліджень. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ebib.pp.ua/ist-15--idz-ax261--nf-10.html>

53. Кравченко Л.І. Аналіз господарської діяльності в торгівлі / Л.І.Кравченко. К.: Нове знання, 2005. – 512 с.

54. Крамар В. В. Основи рекламної діяльності / В. В. Крамар. – Львів: Кафедра менеджменту ЛТЕУ, 2017. – 265 с.

55. Кредісов А.І. Менеджмент для керівників / А. Кредісов, Е. Панченко, В. Кредісов – К: Знання, 2015 р. – 556 с.

56. Криковцева Н.О. Маркетингова товарна політика: підручник / Н.О. Криковцева, Л.Г. Саркісян, О.Ю. Біленький, Н.В. Коротельова; за ред.. Н.О.Криковцевої. – К.: Знання, 2012. – 183 с.

57. Куденко Н. Маркетингове позиціонування: різновиди та взаємозв'язок категорій. *Формування ринкової економіки*. Спец. вип. «Маркетинг: теорія і практика». 2007. Ч. 1. С. 393 – 403.

58. Кузьмін О. Є. Економічна діагностика: навч. посіб. / О. Є. Кузьмін., О. Г. Мельник. – Київ : Знання, 2012. – 318 с.

59. Кучеренко В.Д., Ткаченко Н.Б. Маркетингова товарна політика:

Підручник / Київський національний торговельно-економічний ун-т. – К.: КНЕУ, 2005 – 258 с.

60. Левків Г. Я. Ефективне управління ризиками маркетинг-менеджменту підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Вип. 5. С. 129-134.

61. Лепейко Т.І. Аналіз сучасних методик прогнозування ймовірності банкрутства підприємств. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики: збірник наукових праць*. 2011. №1(10). С.24-28

62. Линник Ю.М. Вибір маркетингових стратегій при просуванні екологічної продукції. *Регіональна бізнес-економіка та управління*. 2007. № 1. С. 78-84.

63. Луценко К.О. Актуальні тенденції розвитку комунікацій в системі маркетингу. *Вчені записки університету «КРОК». Серія: Економіка*. 2018. Вип. 3. С. 151-156.

64. Мазаракі А.А. та ін. Менеджмент: теорія і практика / А.А. Мазаракі – Х.: ТОВ «Атіка ЛТД», 2014. – 584 с.

65. Макаренко Т.І. Моделювання та прогнозування у маркетингу: Навч. посіб. / Т. І.Макаренко. – Київ: ЦНЛ, 2005. – 160 с.

66. Мельник Т.М. Можливість використання методів портфельного аналізу в діяльності вітчизняних підприємств. *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : зб. наук. праць / Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України»*. Суми, 2004. Т. 9. С. 180-185.

67. Мельник Ю.М. Теоретико-методологічні основи визначення стратегій просування на ринок екологічно спрямованих інновацій. *Проблеми управління інноваційним підприємництвом екологічного спрямування: монографія; за заг. ред. О.В. Прокопенко*. Суми: ВТД «Університетська книга», 2007. С. 361-381.

68. Міжнародна Маркетингова Група: консалтинг, маркетинг, маркетингові дослідження, статистика, цінова інформація [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.marketing-ua.com/>

69. Немцов В.Д. Стратегічний менеджмент: навчальний посібник / В.Д.

Нємцов. – Київ, 2002. – 560 с.

70. Окландер М.А. Маркетингова цінова політика: навч. посібн. /М.А. Окландер, О.П.Чукурна. – К.: ЦУЛ, 2012. – 238 с.

71. Осовська Г.В. Менеджмент організацій / Г.В. Осовська, О.А. Осовський: навч. посіб. – К.: Кондор, 2013. – 676

72. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

73. Офіційний сайт компанії «Індар» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://indar.com.ua/ua/company/documents>

74. Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.me.gov.ua>

75. Офіційний сайт Української асоціації маркетингу [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://uam.in.ua/>

76. Перваков О.С. Аналіз можливостей застосування показників ринкового домінування для оцінки загрози економічній системі. *Наука й економіка*. 2009. № 4(16). Т.2. С.178-181.

77. Пестун І. В. Маркетингове управління в системі забезпечення населення ліками /І.В. Пестун, З.М. Мнушко, Харків: НФаУ, 2010 – 272 с.

78. Попова Н.В., Бєлєвцова Н.М. Розробка стратегії розвитку підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2010. No 29. С. 359 – 363.

79. Примак Т. Стратегії позиціонування у теорії маркетингу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 1. С. 13–20.

80. Примак Т.О. Маркетингові комунікації: навчальний посібник / Т.О. Примак. – К.: Ельга, Ніка-Центр, 2003. – 280 с.

81. Пустовойт О. Ефективність моделі розвитку внутрішнього ринку України. *Економіка України*. 2008. № 5. С. 24-36.

82. Романенко, Л.Ф. Маркетингова товарна політика: навч. посібн. /Л.Ф. Романенко. – К.: Вид-во Уні-ту «Україна», 2008. – 106 с.

83. Сагайдак-Нікітюк Р.В. Створення фармацевтичних кластерів в Україні

на підставі логістичного менеджменту та міжнародних стандартів якості. *Управління, економіка та забезпечення якості в фармації*, 2011. №3, 24-32.

84. Садовська Ю.О. Порівняльний аналіз матричних методів формування маркетингових стратегій. *Економічні проблеми сталого розвитку: тези доповідей*, 21-25 квітня 2008 р. Суми: СумДУ, 2008. Т.3. С. 41-42

85. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства: підручник / М.Г. Саєнко. – Тернопіль: Економічна думка, 2006. 390 с.

86. Салига С. Я. Удосконалення методів оцінки ефективності діяльності підприємства / С. Я. Салига, К. С. Салига, Л. І. Кирилова, О. В. Скачкова. – Запоріжжя: ЗІДМУ, 2007. – 56 с.

87. Семенюк С. Стратегічне планування маркетингу: теоретико-концептуальні засади. *Галицький економічний вісник*. 2010. №2(27). С.64–72.

88. Сіняява, І. М. Маркетинг: підручник для академічного бакалаврату / І. М. Сіняява, О. Н. Романенкова. – 3-є изд., Перераб. і доп. – 2017. – С. 65-85, 92. – (Серія: Бакалавр. Академічний курс).

89. Стадніченко В. Особливості позиціонування на ринку ресторанів швидкого обслуговування. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2015. № 12. С. 379–389.

90. Станьковська І., Костишин І. Позиціонування підприємств на засадах STP-концепції та «методу співучасті» з метою забезпечення їх конкурентоспроможності. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://global-national.in.ua/archive/9-2016/87.pdf> (дата звернення: 24.10.2022).

91. Стороженко О.М. Актуальні проблеми кваліфікації зловживання монопольним (домінуючим) становищем на ринку. Конкуренція. *Вісник АМКУ*. 2009. № 3 (34). С.21-27.

92. Тарасенко О. Аналіз актуальності стратегії позиціонування. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2016. № 13. С. 409-417.

93. Тарасюк Г.М. Планування діяльності підприємства: [Навч. посіб.длястуд. вищ. закл. освіти] / Г.М. Тарасюк, Л.І. Шваб. – 2-е вид. – К.: Каравела, 2005. – 311 с
94. Теорія і практика діяльності підприємств: монографія в двох томах. / за заг. ред. Л. М. Савчук, Л. М. Бандоріної. – Дніпро: Пороги, 2017. – 456 с.
95. Точилін В., Венгер В. Економічна безпека і ринкова влада. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2008. № 3. С.60-68.
96. Точилін В.О. Формування функціонально ефективної моделі ринку: конкуренція та бар'єри, ринкова влада і державне регулювання. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 2(92). С.23-38.
97. Труніна І. М. Дослідження конкурентних переваг суб'єктів підприємницької діяльності в умовах глобалізації. *Часопис економічних реформ*. 2015. № 3. (19) С. 43-49
98. Турченко М.О. Маркетинг: Підручник / М. О. Турченко, М.Д. Швець. – Київ:Знання, 2011. – 318 с.
99. Філюк В. Конкурентна політика держави в умовах глобалізації. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2009. № 109. С. 43–47.
100. Холодний, Г.О. Маркетингова товарна політика: навч. посібн. / Г.О.Холодний. – Х.: вид-во ХНЕУ, 2006. – 324 с.
101. Чеботар С.І. Маркетингова товарна політика: підручник / С.І. Чеботар, С.М. Боняр, Р.І. Буряк. – К.: Преса України, 2007. – 263 с.
102. Черненко С.О. Конкуренція та ефективність товарних ринків в Україні: [монографія] / Черненко С.О. К.: КНЕУ, 2006. 560 с.
103. Шевеленко С.Д. Підприємництво та підприємницька діяльність: навч. посібник / За заг. ред. В.В. Сопка. – К.: Вища школа, 2013. – 224 с.
104. Шульгіна Л. М. (2012). Особливості фармацевтичного маркетингу: стратегічний аспект. *Вісник бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2012. № 4, С. 12 - 114.

## ДОДАТКИ

### Звіт про фінансові результати за 2021 рік

*10900207 Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)*

#### Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	753 184.00	591 543.00
Чисті зароблені страхові премії	2010	0.00	0.00
Премії підписані, валова сума	2011	0.00	0.00
Премії, передані у перестраховання	2012	0.00	0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0.00	0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0.00	0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	531 762.00	479 242.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0.00	0.00
Валовий: прибуток	2090	221 422.00	112 301.00
збиток	2095	0.00	0.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0.00	0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0.00	0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0.00	0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0.00	0.00
Інші операційні доходи	2120	42 710.00	85 814.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0.00	0.00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0.00	0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0.00	0.00
Адміністративні витрати	2130	69 508.00	59 430.00
Витрати на збут	2150	113 405.00	53 295.00
Інші операційні витрати	2180	79 752.00	85 044.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0.00	0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської	2182	0.00	0.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
продукції			
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	1 467.00	346.00
збиток	2195	0.00	0.00
Дохід від участі в капіталі	2200	0.00	0.00
Інші фінансові доходи	2220	0.00	0.00
Інші доходи	2240	0.00	0.00
Дохід від благодійної допомоги	2241	0.00	0.00
Фінансові витрати	2250	0.00	0.00
Втрати від участі в капіталі	2255	0.00	0.00
Інші витрати	2270	16.00	20.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0.00	0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	1 451.00	326.00
збиток	2295	0.00	0.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-707.00	-210.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0.00	0.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	744.00	116.00
збиток	2355	0.00	0.00

**Сукупний дохід**

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0.00	0.00
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0.00	0.00
Накопичені курсові різниці	2410	0.00	0.00
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0.00	0.00
Інший сукупний дохід	2445	332.00	334.00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	332.00	334.00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0.00	0.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	332.00	334.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1 076.00	450.00

**Елементи операційних витрат**

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	421 422.00	391 504.00
Витрати на оплату праці	2505	115 427.00	102 265.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	22 970.00	20 145.00
Амортизація	2515	25 481.00	20 402.00
Інші операційні витрати	2520	212 032.00	146 137.00
Разом	2550	797 332.00	680 453.00

**Розрахунок показників прибутковості акцій**

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Середньорічна кількість простих акцій	2600	0.00	0.00
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	0.00	0.00
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0.00	0.00
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0.00	0.00
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0.00	0.00