

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра маркетингу та міжнародної логістики

Допущено до захисту
Завідувач кафедри МтаМЛ
д.е.н., проф. _____ Саєнсус М.А.
“ ____ ” _____ 2025 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавра**

зі спеціальності 075 Маркетинг
за освітньою програмою Маркетинг та міжнародна логістика

на тему: **«Удосконалення маркетингової товарної політики підприємства
(на прикладі ТОВ «Комплекс Інвестмент Менеджмент»)»**
(тема кваліфікаційної роботи)

Виконавець:

студентка 4 курсу ФМЕ

Грешта Анна Миколаївна

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис

Науковий керівник:

К.е.н., доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

Обнявко Олександр Валентинович

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис

Одеса 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ В СИСТЕМІ МАРКЕТИНГУ.....	6
1.1. Сутність та значення товарної політики в діяльності підприємства....	6
1.2. Життєвий цикл товару та стратегії управління товарним асортиментом.....	15
1.3. Товарна диференціація, позиціонування та сучасні тренди в B2B і B2C сегментах.....	23
Висновки до розділу 1.....	31
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «КОМПЛЕКС ІНВЕСТМЕНТ МЕНЕДЖМЕНТ».....	33
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «Комплекс Інвестмент Менеджмент».....	33
2.2. Дослідження маркетингового середовища ТОВ «Комплекс Інвестмент Менеджмент».....	41
2.3 Аналіз маркетингової товарної політики ТОВ «Комплекс Інвестмент Менеджмент».....	47
Висновки до розділу 2.....	56
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «КОМПЛЕКС ІНВЕСТМЕНТ МЕНЕДЖМЕНТ».....	58
3.1. Розширення товарного асортименту для нових ринкових сегментів...	58
3.2. Впровадження інноваційних технологій і дизайну для диференціації продукції.....	64
3.3. Посилення брендингу та маркетингової активності для підвищення впізнаваності.....	70
Висновки до розділу 3.....	76
ВИСНОВКИ.....	77
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	80
ДОДАТКИ.....	85

ВСТУП

Актуальність кваліфікаційної роботи. Сучасні ринкові умови, що характеризуються високим рівнем конкуренції, швидкими технологічними змінами та зростаючими вимогами споживачів, змушують підприємства постійно переглядати свої стратегії, зокрема в сфері маркетингової діяльності. Одним із ключових елементів маркетингу є товарна політика, яка визначає підходи до створення, управління та просування продуктів, забезпечуючи конкурентоспроможність компанії. В умовах глобалізації, економічної нестабільності та екологічних викликів ефективна товарна політика стає вирішальним фактором для утримання ринкових позицій і задоволення потреб цільової аудиторії. Особливої актуальності це питання набуває для українських підприємств, які прагнуть адаптуватися до сучасних трендів, таких як екологічність, цифровізація та персоналізація, зберігаючи при цьому економічну ефективність.

Актуальність теми дослідження зумовлена необхідністю вдосконалення маркетингової товарної політики як інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах мінливого ринкового середовища. Для ТОВ «Комплекс Інвестмент Менеджмент» (далі – ТОВ «КІМ»), яке працює в сегменті пакувальних матеріалів, проблема оптимізації товарної політики є особливо значущою, адже ринок пакувальної продукції характеризується високою конкуренцією та швидкими змінами в уподобаннях споживачів. Наукове значення теми полягає у поглибленні теоретичних засад товарної політики, а практичне – у розробці рекомендацій, які дозволять підприємству адаптувати асортимент, диференціювати продукти та ефективно позиціонувати їх на ринку.

Стан розробки проблеми у науковій літературі свідчить про значну увагу до питань товарної політики з боку як зарубіжних, так і вітчизняних дослідників. Теоретичні основи товарної політики розглядали такі автори, як Ф. Котлер, який акцентував на ролі продукту в маркетинговому комплексі [18] та М. Портер, який

підкреслював значення диференціації для конкурентних переваг [29]. Ж.-Ж. Ламбен досліджував стратегічні аспекти управління асортиментом [45], а Д. Аакер звертав увагу на зв'язок товарної політики з брендингом [43]. Водночас, незважаючи на значний обсяг досліджень, питання практичного застосування теоретичних підходів до товарної політики для конкретних українських підприємств, зокрема в сегменті пакувальних матеріалів, залишаються недостатньо вивченими, що зумовлює потребу в подальшому аналізі.

Мета кваліфікаційної роботи полягає в аналізі теоретичних засад і практичних аспектів удосконалення маркетингової товарної політики підприємства та розробці рекомендацій щодо її оптимізації на прикладі ТОВ «КІМ».

Для досягнення поставленої мети було поставлено такі **завдання**:

1. Визначити сутність, значення та елементи товарної політики в діяльності підприємства.
2. Дослідити життєвий цикл товару та стратегії управління товарним асортиментом у мінливому ринковому середовищі.
3. Проаналізувати особливості товарної диференціації, позиціонування та сучасні тренди товарної політики в сегментах B2B і B2C.
4. Надати організаційно-економічну характеристику діяльності ТОВ «КІМ».
5. Провести дослідження маркетингового середовища ТОВ «КІМ» для оцінки зовнішніх і внутрішніх факторів впливу.
6. Здійснити аналіз маркетингової товарної політики ТОВ «КІМ», включаючи оцінку ефективності товарного асортименту.
7. Розробити рекомендації щодо розширення товарного асортименту ТОВ «КІМ» для охоплення нових ринкових сегментів.
8. Запропонувати впровадження інноваційних технологій і дизайну для диференціації продукції ТОВ «КІМ».
9. Сформулювати стратегії посилення брендингу та маркетингової активності для підвищення впізнаваності ТОВ «КІМ» на ринку.

Об'єктом дослідження є процеси формування та реалізації маркетингової товарної політики на ТОВ «KIM».

Предмет дослідження – теоретичні основи, науково-методичні підходи та практичні аспекти удосконалення маркетингової товарної політики ТОВ «KIM» у контексті сучасних ринкових умов.

Теоретичною та методологічною основою дослідження є законодавство України та наукові праці та розробки вітчизняних і зарубіжних фахівців з питань ведення маркетингової товарної політики на підприємствах.

Основні методи дослідження включають загальнонаукові та спеціальні підходи, які забезпечують досягнення мети. Для теоретичного аналізу використано методи порівняння, узагальнення та систематизації (для дослідження літератури та визначення сутності товарної політики). Аналітичні методи, зокрема SWOT-аналіз і аналіз життєвого циклу товару, застосовані для оцінки товарного асортименту підприємства. Економіко-математичні методи, такі як аналіз динаміки показників, використані для оцінки ефективності діяльності ТОВ «KIM». Емпіричні методи, зокрема спостереження та аналіз первинних даних, допомогли дослідити практичні аспекти товарної політики підприємства.

Структура роботи: Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Перший розділ присвячений теоретичним основам товарної політики, другий – аналізу діяльності ТОВ «KIM», а третій – розробці рекомендацій щодо вдосконалення товарної політики. Загальний обсяг роботи становить 93 сторінок комп'ютерного тексту. Робота містить 12 таблиць і 16 малюнків. Список використаних джерел включає 48 літературних позицій, викладених на 5 сторінках.

РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ В СИСТЕМІ МАРКЕТИНГУ

1.1. Сутність та значення товарної політики в діяльності підприємства

Товарна політика становить основу маркетингової діяльності підприємства, адже вона визначає стратегічні напрями створення, просування та управління продуктами в умовах динамічного ринкового середовища. Її роль полягає у формуванні пропозиції, яка не лише відповідає потребам споживачів, але й забезпечує компанії конкурентні переваги на ринку. У сучасному світі, де споживачі мають доступ до широкого вибору товарів, а ринкові умови постійно змінюються під впливом глобалізації та технологічного прогресу, товарна політика стає інструментом, який дозволяє підприємствам ефективно реагувати на виклики та залишатися актуальними для своєї аудиторії. Це поняття охоплює широкий спектр рішень, пов'язаних із продуктом, і потребує глибокого розуміння його сутності для правильного застосування в практичній діяльності.

Товарна політика займає центральне місце в маркетинговому комплексі «4P» (Product, Price, Place, Promotion), оскільки продукт є основою для всіх інших елементів маркетингу. Характеристики товару, такі як його функціональність, дизайн чи якість, впливають на цінову стратегію, вибір каналів дистрибуції та методи просування. Наприклад, у сегменті промислових товарів, таких як пакувальні матеріали, товарна політика зосереджується на технічних характеристиках і стандартах, тоді як у споживчому сегменті пріоритетними стають естетичні аспекти та емоційна цінність.

Таким чином, товарна політика створює зв'язок між ринковими потребами та можливостями підприємства, формуючи основу для розробки унікальної ринкової пропозиції. На рис. 1.1. представлено місце маркетингової товарної політики в комплексі маркетингу «4P» та її взаємозв'язок з іншими елементами цього комплексу.



Рис. 1.1. Місце товарної політики в комплексі маркетингу «4Р»

Джерело: розроблено авторкою

Для глибшого розуміння сутності поняття «товарна політика» доцільно звернутися до визначень, запропонованих провідними дослідниками у сфері маркетингу, які відображають різні підходи до трактування терміна. Порівняльний аналіз таких визначень наведено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1.

Порівняльні визначення терміна «товарна політика»

Автор	Визначення	Особливості підходу
Ф. Котлер	Комплекс рішень щодо створення продукту, які впливають на його сприйняття споживачами, від дизайну до післяпродажного обслуговування	Акцент на споживацькому сприйнятті та широкому охопленні аспектів продукту
Ж.-Ж. Ламбен	Стратегія формування асортименту та управління товарами для задоволення потреб ринку	Фокус на стратегічному аспекті та ринкових потребах
М. Портер	Набір дій, спрямованих на створення цінності через продукти, що забезпечують конкурентні переваги	Підкреслення конкурентоспроможності та цінності

Продовження табл. 1.1.

Автор	Визначення	Особливості підходу
І. Ансофф	Система рішень, що визначає розвиток продуктів у відповідь на ринкові зміни	Акцент на адаптації до змін ринкового середовища
Д. Аакер	Процес розробки продуктів, який формує унікальність бренду та його позиціонування на ринку	Фокус на брендингу та позиціонуванні
Г. Армстронг	Інтегрований підхід до управління асортиментом, дизайном і якістю для створення цінності для споживачів	Акцент на інтеграції та цінності для клієнтів

Джерело: узагальнено авторкою за матеріалами [18, 29, 43, 44, 45]

Аналіз визначень показує, що товарна політика є багатограним поняттям, яке охоплює широкий спектр діяльності: від створення продуктів і управління асортиментом до їхнього позиціонування та брендингу. Котлер і Армстронг акцентують на споживацькому сприйнятті та створенні цінності, Ламбен і Ансофф підкреслюють стратегічний і адаптивний характер політики, тоді як Портер і Аакер звертають увагу на конкурентоспроможність і унікальність бренду. Узагальнюючи ці підходи, можна визначити товарну політику як комплекс стратегічних і тактичних рішень, спрямованих на формування, розвиток і просування товарного асортименту підприємства з метою задоволення потреб цільової аудиторії, створення цінності для клієнтів і досягнення конкурентних переваг у мінливому ринковому середовищі.

Товарна політика включає низку взаємопов'язаних елементів, які формують її структуру та визначають ефективність. До основних елементів належать:

1. Формування товарного асортименту: Визначення переліку товарів, їхньої широти (кількість товарних груп) та глибини (кількість варіантів у групі). Наприклад, у галузі пакувальних матеріалів асортимент може включати різні типи тари (пляшки, банки, флакони) для різних сегментів (харчова промисловість, косметика).

2. Розробка та модифікація товару: Створення нових продуктів або вдосконалення існуючих. Це може включати впровадження нових матеріалів (наприклад, вторинної сировини) для зниження витрат або відповідності екологічним стандартам.

3. Управління якістю та дизайном: Забезпечення відповідності товару стандартам якості та естетичним вимогам. У промислових товарах це може означати підвищення міцності, тоді як у споживчих – акцент на візуальній привабливості.

4. Позиціонування та брендинг: Формування унікального іміджу товару на ринку. Наприклад, продукти можуть позиціонуватися як преміальні (за рахунок дизайну) або екологічні (за рахунок матеріалів).

5. Управління життєвим циклом товару (ЖЦТ): Визначення стратегій на різних етапах ЖЦТ (введення, зростання, зрілість, спад). Це дозволяє своєчасно модифікувати продукти або виводити їх з ринку, щоб уникнути збитків.

Ці елементи товарної політики взаємодіють між собою, створюючи комплексний підхід до управління продуктом. Як зазначає Д. Аакер, «успішна товарна політика вимагає балансу між інноваціями, якістю та брендингом, щоб продукт відповідав очікуванням ринку» [43].

Товарна політика відіграє вирішальну роль у діяльності підприємства, впливаючи на його ринкову позицію, фінансові результати та довгострокову стійкість. Її значення можна розглядати через кілька аспектів:

- задоволення потреб споживачів: Товарна політика дозволяє створювати продукти, які відповідають запитам цільової аудиторії. Наприклад, у сегменті пакувальних матеріалів підприємства можуть пропонувати тару різного об'єму та дизайну для різних галузей (харчова промисловість, косметика);
- підвищення конкурентоспроможності: Унікальність товару, його якість і відповідність трендам дозволяють виділятися серед конкурентів. Наприклад, компанії, які використовують екологічні матеріали, можуть отримати перевагу на ринках, де споживачі цінують сталість;

- оптимізація витрат: Раціональне управління асортиментом і модифікація товарів можуть знизити витрати. Наприклад, використання вторинної сировини у виробництві дозволяє скоротити витрати на закупівлю матеріалів;
- зростання доходів: Розширення асортименту та вихід на нові ринки сприяють збільшенню продажів. За даними Всесвітньої організації пакувальників (WPO), попит на екологічну тару в ЄС зростає на 5 % щорічно, що відкриває можливості для компаній, які адаптують свою продукцію [48];
- адаптація до зовнішніх змін: Товарна політика допомагає реагувати на економічні, соціальні та екологічні виклики. Наприклад, у період економічної нестабільності підприємства можуть диверсифікувати асортимент, щоб компенсувати спад попиту в окремих сегментах.

Таким чином, товарна політика є не лише інструментом управління продуктом, а й стратегічним механізмом, який забезпечує адаптацію підприємства до ринкових умов і сприяє його розвитку.

Сучасне ринкове середовище створює численні виклики для товарної політики, які змушують компанії переглядати свої підходи до управління асортиментом. Економічна нестабільність, зокрема зростання собівартості та зниження попиту, вимагає від компаній оптимізації витрат і диверсифікації асортименту, щоб зменшити залежність від одного ринку. Зростання конкуренції змушує підприємства шукати нові способи диференціації, такі як унікальний дизайн чи інноваційні рішення, адже споживачі мають широкий вибір і стають більш вимогливими. Екологічні тренди також впливають на товарну політику: зростання попиту на сталі продукти змушує компанії використовувати вторинну сировину або біорозкладні матеріали, що може потребувати значних інвестицій. Цифровізація змінює канали збуту, адже онлайн-платформи стають основним інструментом продажів, що вимагає адаптації асортименту до нових умов. Нарешті, персоналізація стає важливим фактором, адже споживачі очікують індивідуальних рішень, що змушує компанії пропонувати гнучкий асортимент і кастомізацію (табл 1.2).

Таблиця 1.2.

Сучасні виклики для товарної політики та їх вплив

Виклик	Вплив на товарну політику	Можливі рішення
Економічна нестабільність	Зростання собівартості, зниження попиту	Оптимізація витрат, диверсифікація
Зростання конкуренції	Необхідність диференціації	Унікальний дизайн, інновації
Екологічні тренди	Попит на сталі продукти	Використання вторинної сировини
Цифровізація	Зміна каналів збуту	Просування через онлайн-платформи
Персоналізація	Очікування індивідуальних рішень	Кастомізація, гнучкий асортимент

Джерело: розроблено авторкою

Ці виклики вимагають від компаній гнучкості та інноваційності в товарній політиці. Як зазначає М. Портер, «у сучасних умовах успіх залежить від здатності компанії швидко адаптувати продукт до змін у зовнішньому середовищі» [29].

Товарна політика є невід’ємною частиною стратегічного управління підприємством, оскільки вона впливає на довгострокові цілі та конкурентну стратегію. За М. Портером, товарна політика може бути основою для реалізації стратегії диференціації, коли підприємство створює унікальний продукт, який відрізняється від пропозицій конкурентів [29]. Наприклад, компанії у сфері пакувальних матеріалів можуть диференціювати продукцію через дизайн, екологічність або спеціалізовані рішення для окремих галузей.

Крім того, товарна політика сприяє реалізації стратегії диверсифікації, дозволяючи підприємству виходити на нові ринки та сегменти. Наприклад, виробники тари можуть розширити асортимент, додавши продукцію для нових галузей (косметика, фармацевтика), що зменшує залежність від одного ринку. Це особливо актуально в умовах економічної нестабільності, коли попит у традиційних сегментах може знижуватися.

Нарешті, товарна політика відіграє ключову роль у формуванні бренду та лояльності клієнтів. Як зазначає Д. Аакер, «продукт є основою бренду, а бренд – основою лояльності» [43]. Якісний продукт із унікальними характеристиками (дизайн, функціональність) сприяє створенню позитивного іміджу, що підвищує довіру клієнтів і сприяє повторним покупкам.

Особливості товарної політики значною мірою залежать від типу ринку, на якому працює підприємство. У B2B-сегменті (бізнес для бізнесу) товарна політика фокусується на функціональності, якості та відповідності стандартам. Наприклад, у промислових галузях клієнти (виробники продуктів, косметики) потребують тари, яка відповідає технічним вимогам (герметичність, міцність), а також забезпечує ефективність у логістиці. У цьому сегменті важливими є довгострокові контракти, тому товарна політика має враховувати гнучкість асортименту та можливість кастомізації.

У B2C-сегменті (бізнес для споживача) акцент зміщується на емоційну цінність, дизайн і доступність. Споживачі звертають увагу на візуальну привабливість (наприклад, стильний дизайн упаковки) та відповідність трендам (екологічність, персоналізація). У цьому сегменті товарна політика тісно пов'язана з просуванням через цифрові канали, оскільки сучасні споживачі часто роблять покупки через соціальні мережі або онлайн-магазини. Як показують дослідження, 60 % споживачів у Європі дізнаються про нові продукти через Instagram і Facebook [47].

Різниця між B2B і B2C сегментами вимагає від компаній адаптації товарної політики до потреб кожної аудиторії. Наприклад, у B2B-сегменті пріоритетом є стандартизація та функціональність, тоді як у B2C – індивідуалізація та емоційна цінність. Водночас сучасні компанії дедалі частіше працюють у змішаному форматі, поєднуючи підходи для обох сегментів, що вимагає гнучкості в управлінні асортиментом і позиціонуванні.

Для ефективної реалізації товарної політики підприємства використовують низку інструментів, які дозволяють аналізувати, планувати та впроваджувати рішення. До основних інструментів належать:

- SWOT-аналіз: Дозволяє визначити сильні та слабкі сторони товарного асортименту, а також можливості та загрози зовнішнього середовища. Наприклад, сильною стороною може бути якість товару, а слабкою – обмежений асортимент;

- портфельний аналіз (матриця BCG): Допомогає оцінити позицію товарів у портфелі підприємства (зірки, дойні корови, проблемні діти, собаки) і визначити, які продукти варто розвивати, а які – виводити з ринку;

- аналіз життєвого циклу товару (ЖЦТ): Дозволяє визначити етап, на якому перебуває продукт, і розробити відповідну стратегію (наприклад, інвестувати в рекламу на етапі введення або модифікувати продукт на етапі спаду);

- сегментація ринку: Визначення цільових сегментів і адаптація асортименту до їхніх потреб. Наприклад, у пакувальній галузі це може означати створення різних типів тари для різних галузей (харчова промисловість, косметика);

- бенчмаркінг: Порівняння товарів підприємства з продуктами конкурентів для визначення можливостей удосконалення. Наприклад, аналіз дизайну та матеріалів, які використовують лідери ринку, може надихнути на інновації.

Ці інструменти дозволяють підприємствам системно підходити до формування товарної політики, враховуючи як внутрішні ресурси, так і зовнішні фактори. Як зазначає Ж.-Ж. Ламбен, «успіх товарної політики залежить від її аналітичної основи, яка дозволяє приймати обґрунтовані рішення» [45].

Одним із ключових напрямів розвитку товарної політики в сучасних умовах є її орієнтація на принципи сталого розвитку. Зростання екологічної свідомості серед споживачів і посилення регуляторних вимог (наприклад, у ЄС) змушують компанії переглядати підходи до виробництва та управління асортиментом. За даними Європейської комісії, до 2030 року вся упаковка в ЄС має бути придатною для переробки [46]. Це створює тиск на компанії, які

працюють у сфері пакувальних матеріалів, змушуючи їх адаптувати продукцію до нових стандартів.

Орієнтація на сталість у товарній політиці передбачає:

- використання екологічних матеріалів (наприклад, вторинної сировини);
- скорочення відходів виробництва через оптимізацію технологій;
- просування екологічного іміджу через маркування (наприклад, «Eco-Friendly»);
- розробку продуктів із можливістю повторного використання або переробки.

Такий підхід не лише відповідає ринковим трендам, а й сприяє формуванню позитивного іміджу компанії, що є важливим для залучення клієнтів і партнерів. Як зазначає Ф. Котлер, «сталість стає не просто трендом, а обов'язковою умовою для конкурентоспроможності» [18].

Таким чином, товарна політика є стратегічним інструментом маркетингу, який визначає підходи до формування, модифікації та просування товарного асортименту. Вона включає такі елементи, як управління асортиментом, розробка товару, позиціонування, брендинг і контроль якості, які разом забезпечують створення цінності для споживачів і досягнення конкурентних переваг. У сучасних умовах товарна політика набуває особливого значення через економічну нестабільність, зростання конкуренції, екологічні тренди та цифровізацію, що вимагає від компаній гнучкості, інноваційності та орієнтації на сталість.

Значення товарної політики полягає в її здатності забезпечувати адаптацію підприємства до ринкових змін, підвищувати конкурентоспроможність і сприяти зростанню доходів. Вона відіграє ключову роль у стратегічному управлінні, формуванні бренду та лояльності клієнтів, а також у реалізації принципів сталого розвитку.

1.2. Життєвий цикл товару та стратегії управління товарним асортиментом

Управління товарним асортиментом є ключовим елементом товарної політики підприємства, що забезпечує адаптацію продукції до ринкових умов, підтримує конкурентоспроможність і сприяє фінансовій ефективності. Важливу роль у цьому процесі відіграє концепція життєвого циклу товару (ЖЦТ), яка допомагає аналізувати динаміку розвитку продукту на ринку та розробляти стратегії для кожного етапу його існування. У сучасному ринковому середовищі, яке характеризується швидкими змінами, такими як економічна нестабільність, технологічні інновації та зміна споживчих уподобань, стратегії управління асортиментом набувають особливої актуальності, адже вони дозволяють підприємствам гнучко реагувати на виклики, оптимізувати ресурси та використовувати нові можливості для розвитку.

Концепція життєвого циклу товару (ЖЦТ), запропонована Т. Левіттом у 1965 році та розвинена такими дослідниками, як Ф. Котлер і Ж.-Ж. Ламбен, базується на ідеї, що кожен продукт проходить через певні етапи розвитку, подібно до біологічного циклу – від появи на ринку до зникнення. Ф. Котлер визначає ЖЦТ як послідовність етапів, через які проходить товар від моменту його введення на ринок до виведення з обігу, що відображається у змінах обсягів продажів і прибутковості [18]. Класична модель ЖЦТ, представлена у таблиці 1.3, включає чотири основні фази:

1. Етап введення (запуск): Товар з'являється на ринку, обсяги продажів низькі через обмежену обізнаність споживачів, а витрати на розробку, виробництво та маркетинг високі, що часто призводить до збитків. Наприклад, у пакувальній галузі новий тип екологічної упаковки потребує значних інвестицій у просування для формування первинного попиту.

2. Етап зростання: Продажі швидко зростають, продукт стає відомим, а витрати на маркетинг поступово окупаються. На цьому етапі може посилюватися конкуренція, що вимагає вдосконалення товару або розширення його варіантів.

3. Етап зрілості: Продажі досягають піку, але зростання сповільнюється через насичення ринку. Конкуренція зростає, і підприємства зосереджуються на утриманні клієнтів через диференціацію або зниження цін.

4. Етап спаду: Попит знижується через появу нових технологій, зміну споживчих уподобань або перенасичення ринку. Компанії вирішують, чи виводити товар із ринку, чи оновити його для подовження циклу.

Таблиця 1.3.

Характеристика етапів життєвого циклу товару

Етап	Характеристики	Виклики	Маркетингові стратегії
Введення	Низькі продажі, високі витрати	Обмежена обізнаність споживачів	Інформування, створення попиту
Зростання	Швидке зростання продажів, окупність витрат	Посилення конкуренції	Розширення ринку, диференціація
Зрілість	Стабілізація продажів, насичення ринку	Висока конкуренція, спад попиту	Модифікація товару, зниження цін
Спад	Зниження продажів, втрата актуальності	Поява нових технологій	Виведення товару, пошук нових ринків

Джерело: розроблено авторкою

Ця модель є універсальним інструментом, однак її застосування залежить від типу товару та галузі. Ж.-Ж. Ламбен зазначає, що тривалість і форма ЖЦТ можуть значно варіюватися: якщо споживчі товари, такі як одяг чи електроніка, мають короткий цикл через швидкі зміни моди, то промислові товари, наприклад пакувальні матеріали, можуть залишатися на етапі зрілості протягом тривалого часу завдяки своїй універсальності [45]. Водночас сучасні екологічні вимоги можуть прискорювати спад певних продуктів, таких як пластикова упаковка, через зростання попиту на сталі альтернативи.

Концепція ЖЦТ має вирішальне значення для управління товарним асортиментом, адже вона дозволяє підприємствам прогнозувати ринкову динаміку, оптимізувати ресурси та розробляти стратегії диференціації. Розуміння етапу ЖЦТ допомагає передбачити зміни попиту та конкуренції, що є важливим для планування асортименту: на етапі зростання компанії можуть

інвестувати в розширення пропозиції, тоді як на етапі спаду доцільно скоротити асортимент, щоб уникнути збитків. Аналіз ЖЦТ також сприяє ефективному розподілу ресурсів, адже підприємства можуть направляти інвестиції на перспективні продукти, які перебувають на етапі введення чи зростання, і скорочувати витрати на товари, що втрачають актуальність. На етапі зрілості, коли конкуренція досягає піку, ЖЦТ стає основою для розробки стратегій диференціації, таких як модифікація товару чи зниження цін, що дозволяє продовжити його ринкове життя. Крім того, концепція ЖЦТ є основою для портфельного аналізу, наприклад за допомогою матриці BCG, що допомагає збалансувати асортимент між товарами, які приносять основний дохід, і тими, що потребують додаткових інвестицій. М. Портер підкреслює, що розуміння ЖЦТ дозволяє підприємствам розробляти стратегії, які максимізують цінність продукту на кожному етапі його існування, що є особливо важливим у мінливому ринковому середовищі, де швидка адаптація стає ключовою умовою конкурентоспроможності [29].

Тривалість і форма ЖЦТ залежать від низки факторів, які підприємства мають враховувати при управлінні асортиментом. Тип товару відіграє ключову роль: споживчі товари, такі як одяг чи електроніка, зазвичай мають коротший ЖЦТ через швидкі зміни моди та технологій, тоді як промислові товари, наприклад упаковка чи обладнання, можуть залишатися актуальними протягом тривалого часу завдяки своїй функціональності. Ринкові умови також суттєво впливають на ЖЦТ: економічна нестабільність, зростання конкуренції або зміна споживчих уподобань можуть прискорити перехід товару до етапу спаду, як це спостерігається з пластиковою упаковкою через зростання попиту на екологічні альтернативи. Технологічні інновації є ще одним важливим фактором: поява нових технологій, таких як біорозкладні матеріали у пакувальній галузі, може зробити традиційні продукти застарілими, скорочуючи їхній ЖЦТ. Маркетингові зусилля також відіграють значну роль: активне просування, реклама та оновлення дизайну можуть продовжити життєвий цикл товару, повертаючи інтерес споживачів навіть на етапі зрілості. Нарешті, регуляторні

фактори, такі як законодавчі обмеження (наприклад, заборона на використання певних матеріалів у ЄС), можуть суттєво вплинути на ЖЦТ, змушуючи компанії адаптувати асортимент до нових стандартів. Усі ці фактори підкреслюють необхідність гнучкого підходу до управління ЖЦТ, що є основою для ефективних стратегій товарного асортименту.

Управління товарним асортиментом передбачає розробку стратегій, які дозволяють оптимізувати портфель товарів, максимізувати прибутковість і відповідати ринковим умовам. Основні підходи, представлені у табл 1.4, включають:

- розширення асортименту: Додавання нових товарів або модифікацій для охоплення нових сегментів ринку. Наприклад, у пакувальній галузі це може означати введення біорозкладної упаковки для відповідності екологічним трендам, що ефективно на етапі зростання;
- скорочення асортименту: Виключення збиткових або непопулярних товарів для зниження витрат і підвищення ефективності, що актуально на етапі спаду, коли певні продукти втрачають ринкову актуальність;
- модифікація асортименту: Вдосконалення існуючих товарів через зміну дизайну, матеріалів чи функцій, щоб продовжити їхній ЖЦТ, наприклад, підвищення міцності в промислових товарах або оновлення дизайну в споживчих;
- диверсифікація асортименту: Розширення портфеля за рахунок нових товарних груп, не пов'язаних із основною діяльністю, що дозволяє зменшити залежність від одного ринку;
- стандартизація та уніфікація: Спрощення асортименту для зниження витрат на виробництво та логістику, що особливо актуально для B2B-сегменту, де клієнти цінують одноманітність.

Таблиця 1.4.

Стратегії управління товарним асортиментом та їх застосування

Стратегія	Мета	Етап ЖЦТ	Приклад
Розширення	Охоплення нових сегментів	Зростання	Введення нових типів упаковки
Скорочення	Зниження витрат, підвищення ефективності	Спад	Виведення застарілої упаковки
Модифікація	Подовження ЖЦТ	Зрілість	Оновлення дизайну товару
Диверсифікація	Зменшення залежності від одного ринку	Зрілість/Спад	Виробництво нових товарних груп
Стандартизація	Спрощення виробництва та логістики	Зрілість	Уніфікація розмірів упаковки

Джерело: розроблено авторкою

Вибір стратегії залежить від етапу ЖЦТ, ринкових умов і цілей підприємства. І. Ансофф зазначає, що управління асортиментом має бути динамічним процесом, який враховує як внутрішні можливості компанії, так і зовнішні зміни, що дозволяє адаптувати портфель товарів до мінливого середовища [44].

Для подовження ЖЦТ і максимізації цінності товару підприємства застосовують різні підходи, які залежать від етапу циклу та ринкової ситуації. Одним із найпоширеніших методів є модифікація товару, коли компанії оновлюють характеристики продукту, такі як дизайн, функціональність чи матеріали, щоб відновити інтерес споживачів; наприклад, на етапі зрілості це може бути додавання нових функцій, таких як зручність використання чи екологічність, що допомагає утримати клієнтів. Ребрендинг і репозиціонування також є ефективними: зміна іміджу товару або його позиціонування дозволяє залучити нову аудиторію, наприклад, продукт, який раніше позиціонувався як економічний, може бути представлений як преміальний через оновлення

дизайну. Розширення ринку передбачає вихід на нові географічні ринки або сегменти: якщо попит на товар знижується на внутрішньому ринку, його можна просувати на експортних ринках, де він перебуває на етапі зростання. Цінові стратегії також відіграють важливу роль: зниження цін на етапі зрілості може залучити ціново чутливих клієнтів, тоді як підвищення цін може створити імідж преміальності для певних сегментів. Інновації є ще одним способом подовження ЖЦТ: впровадження нових технологій або матеріалів, таких як біорозкладні компоненти в пакувальній галузі, дозволяє оновити товар і зробити його відповідним до сучасних стандартів. Такі підходи допомагають підприємствам подовжити прибутковість товару та уникнути передчасного виведення його з ринку, адже, як зазначає Ф. Котлер, подовження ЖЦТ є економічно вигідним рішенням, яке дозволяє максимізувати цінність існуючих продуктів [18].

Сучасне ринкове середовище характеризується швидкими змінами, які суттєво впливають на управління товарним асортиментом (рис 1.2). Економічна нестабільність, зокрема зниження купівельної спроможності та зростання собівартості, змушує компанії переглядати асортимент, зосереджуючись на економічних товарах або диверсифікації для компенсації втрат. Технологічні зміни також відіграють важливу роль: поява нових технологій, таких як 3D-друк у виробництві упаковки, створює можливості для інновацій, але водночас прискорює спад застарілих продуктів, що вимагає швидкої адаптації асортименту. Екологічні тренди стають дедалі значущими: зростання попиту на сталі продукти змушує компанії адаптувати асортимент до нових стандартів. Цифровізація також змінює підходи до асортименту: розвиток онлайн-каналів вимагає більшої гнучкості та персоналізації, адже компанії можуть пропонувати кастомізовані продукти через вебсайти, що відповідає потребам сучасних споживачів. У таких умовах стратегії управління асортиментом мають бути гнучкими: наприклад, у період економічної кризи доцільно скоротити асортимент, зосередившись на найбільш прибуткових товарах, тоді як у період зростання – розширити його для охоплення нових сегментів.

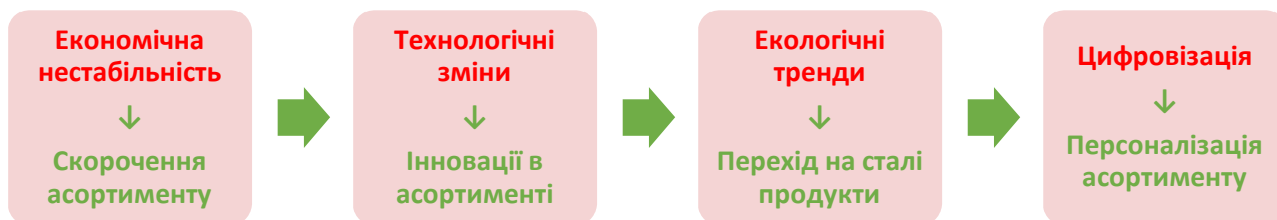


Рис. 1.2. Фактори мінливого ринкового середовища та їх вплив на управління асортиментом

Джерело: розроблено авторкою

Для ефективного управління товарним асортиментом підприємства застосовують аналітичні інструменти, які дозволяють системно аналізувати, планувати та оптимізувати портфель товарів. Основні з них включають:

- матриця BCG (Boston Consulting Group): Класифікує товари на «зірки» (високе зростання, висока частка ринку), «дойні корови» (низьке зростання, висока частка), «проблемні діти» (високе зростання, низька частка) і «собаки» (низьке зростання, низька частка), допомагаючи визначити, які продукти потребують інвестицій, а які варто вивести з ринку;
- аналіз ABC: Класифікує товари за їхньою значущістю (А – найприбутковіші, В – середні, С – менш значущі), дозволяючи зосередити ресурси на ключових позиціях, наприклад, у пакувальній галузі продукти категорії А можуть приносити 80 % прибутку;
- SWOT-аналіз: Оцінює сильні та слабкі сторони асортименту, а також ринкові можливості та загрози, наприклад, широкий асортимент може бути сильною стороною, а застарілий дизайн – слабкою.

Ці інструменти забезпечують системний підхід до управління асортиментом, дозволяючи підприємствам приймати обґрунтовані рішення. Як зазначає Д. Аакер, ефективне управління асортиментом вимагає аналітичної основи, яка враховує як поточний стан продуктів, так і майбутні ринкові зміни [43]. Аналіз ЖЦТ і сегментація ринку також відіграють важливу роль, адже вони

допомагають адаптувати асортимент до потреб різних аудиторій і визначити оптимальні стратегії для кожного етапу розвитку продукту.

Управління товарним асортиментом має свої особливості залежно від типу ринку, адже B2B і B2C сегменти висувають різні вимоги до продуктів і стратегій. У B2B-сегменті, де компанії працюють із бізнес-клієнтами, асортимент зазвичай стандартизований, щоб відповідати технічним вимогам: наприклад, упаковка для харчової промисловості має відповідати стандартам герметичності та безпеки, що вимагає одноманітності в розмірах і характеристиках. Стратегії управління в цьому сегменті зосереджені на оптимізації витрат, гнучкості поставок і забезпеченні довгострокових контрактів, тому підприємства часто обмежують асортимент, щоб спростити логістику та підвищити ефективність. У B2C-сегменті, навпаки, асортимент має бути ширшим і різноманітнішим, адже споживачі орієнтуються на емоційні фактори, дизайн і тренди: наприклад, упаковка може обиратися за кольором, формою чи екологічністю, що вимагає від компаній створення різних варіантів для задоволення індивідуальних потреб. Стратегії управління в B2C передбачають модифікацію дизайну, активне просування через цифрові канали та швидку адаптацію до змін моди, що дозволяє підтримувати інтерес аудиторії. Різниця між сегментами підкреслює необхідність диференційованого підходу до управління асортиментом, щоб врахувати специфіку кожної аудиторії.

Отже, життєвий цикл товару є ключовою концепцією, яка допомагає підприємствам аналізувати ринкову динаміку продуктів і розробляти стратегії управління на різних етапах їхнього розвитку – від введення до спаду. У мінливому ринковому середовищі, що характеризується економічною нестабільністю, технологічними змінами та екологічними трендами, компанії мають бути гнучкими, адаптуючи асортимент до нових умов і потреб споживачів. Стратегії управління товарним асортиментом, такі як розширення, модифікація чи стандартизація, дозволяють оптимізувати портфель товарів, максимізувати прибутковість і забезпечувати відповідність ринковим вимогам. Особливу увагу слід приділяти подовженню ЖЦТ через оновлення продуктів,

репозиціонування чи інновації, що забезпечує довгострокову цінність товарів. У B2B і B2C сегментах управління асортиментом має свої особливості, пов'язані з різними пріоритетами аудиторії, що вимагає диференційованого підходу.

1.3. Товарна диференціація, позиціонування та сучасні тренди в B2B і B2C сегментах

Товарна політика підприємства в сучасних умовах потребує комплексного підходу, який враховує не лише створення та управління асортиментом, а й забезпечення конкурентних переваг через диференціацію та позиціонування. У мінливому ринковому середовищі, де споживачі мають широкий вибір, а конкуренція постійно зростає, товарна диференціація та ефективне позиціонування стають ключовими інструментами для формування унікальної ринкової пропозиції. Водночас сучасні тренди, такі як екологічність, цифровізація та персоналізація, трансформують підходи до товарної політики, вимагаючи від компаній адаптації до нових умов і очікувань аудиторії. Цей підрозділ присвячений аналізу теоретичних аспектів товарної диференціації, позиціонування та сучасних тенденцій, які визначають розвиток товарної політики в глобальному контексті.

Товарна диференціація є стратегічним інструментом маркетингу, який передбачає створення унікальних характеристик товару, що відрізняють його від пропозицій конкурентів. За визначенням М. Портера, диференціація дозволяє компанії «створити продукт, який сприймається споживачами як унікальний, що дає змогу встановлювати преміальну ціну або формувати лояльність» [29]. Це може стосуватися різних аспектів товару: якості, дизайну, функціональності, матеріалів чи додаткових послуг. Наприклад, у пакувальній галузі диференціація може полягати у використанні екологічних матеріалів або унікального дизайну, який підкреслює преміальність бренду.

Значення товарної диференціації полягає в її здатності забезпечувати конкурентну перевагу на ринку. Вона дозволяє підприємствам виділятися серед

конкурентів, формувати унікальний імідж і залучати цільову аудиторію, яка цінує певні характеристики товару. Диференціація також сприяє підвищенню лояльності клієнтів, адже унікальний продукт створює емоційний зв'язок із брендом, що особливо важливо в споживчих сегментах. Крім того, диференціація може бути основою для цінової стратегії: продукти з унікальними характеристиками (наприклад, екологічність чи персоналізація) дозволяють встановлювати вищу ціну, що забезпечує більшу маржинальність. Ф. Котлер зазначає, що «диференціація є основою для створення цінності, яка відповідає очікуванням споживачів і водночас відрізняє компанію від конкурентів» [18].

Товарна диференціація набуває особливого значення в умовах глобалізації, коли ринки стають більш насиченими, а споживачі – більш вимогливими. У таких умовах компанії змушені шукати нові способи виокремлення, звертаючи увагу на сучасні тренди та потреби аудиторії. Наприклад, у промислових товарах диференціація може бути пов'язана з технічними характеристиками (міцність, стандартизація), тоді як у споживчих товарах акцент робиться на дизайні та емоційній цінності.

Товарна диференціація може бути реалізована через різні підходи, які залежать від типу товару, ринкової стратегії та цільової аудиторії. Один із найпоширеніших підходів – це диференціація через якість, коли компанії зосереджуються на створенні продуктів із вищими стандартами, ніж у конкурентів. Наприклад, у пакувальній галузі це може означати використання матеріалів із підвищеною міцністю або довговічністю. Інший підхід – диференціація через дизайн, що є особливо актуальним для споживчих товарів, адже привабливий зовнішній вигляд може стати вирішальним фактором для покупця. Також важливим є диференціація через інновації: впровадження нових технологій чи матеріалів (наприклад, біорозкладна упаковка) дозволяє компанії займати лідерські позиції на ринку. Нарешті, диференціація через додаткові послуги, такі як кастомізація чи післяпродажна підтримка, може створити додаткову цінність для клієнтів, що особливо важливо в B2B-сегменті, де клієнти цінують індивідуальний підхід. Ж.-Ж. Ламбен підкреслює, що «успішна

диференціація вимагає глибокого розуміння потреб цільової аудиторії та здатності компанії створювати унікальну цінність» [45].

Таблиця 1.5.

Підходи до товарної диференціації та їх характеристики

Підхід	Характеристики	Переваги	Виклики
Якість	Вищі стандарти, ніж у конкурентів	Лояльність клієнтів, преміальна ціна	Високі витрати на виробництво
Дизайн	Унікальний зовнішній вигляд	Привабливість для споживачів	Легке копіювання конкурентами
Інновації	Нові технології чи матеріали	Лідерство на ринку	Потреба в інвестиціях і R&D
Додаткові послуги	Кастомізація, післяпродажна підтримка	Додаткова цінність для клієнтів	Зростання операційних витрат

Джерело: розроблено авторкою

Кожен із цих підходів має свої переваги та виклики. Наприклад, диференціація через якість може збільшити витрати на виробництво, що потребує відповідного ціноутворення, тоді як диференціація через дизайн може бути швидко скопійована конкурентами. У сучасних умовах компанії часто комбінують кілька підходів, щоб створити багатогранну цінність: наприклад, поєднання екологічності, унікального дизайну та персоналізації дозволяє охопити різні сегменти ринку та зміцнити конкурентну позицію.

Позиціонування є ще одним ключовим елементом товарної політики, який визначає, як продукт сприймається цільовою аудиторією порівняно з пропозиціями конкурентів. За визначенням Д. Аакера, позиціонування – це «процес створення у свідомості споживача образу товару, який займає унікальне місце на ринку» [43]. Воно тісно пов'язане з диференціацією, адже унікальні характеристики товару стають основою для формування його позиції. Наприклад, продукт може позиціонуватися як преміальний (за рахунок дизайну та якості), економічний (за рахунок низької ціни) або екологічний (за рахунок матеріалів).

Ефективне позиціонування передбачає чітке визначення цільової аудиторії та конкурентного середовища. Компанії мають зрозуміти, які цінності є важливими для їхніх клієнтів, і сформулювати повідомлення, що підкреслюють ці цінності. Наприклад, у пакувальній галузі продукт для косметичних компаній може позиціонуватися як преміальний через елегантний дизайн, тоді як для харчової промисловості – як функціональний через стандарти безпеки. Позиціонування також включає вибір каналів комунікації: у B2C-сегменті це можуть бути соціальні мережі, які підкреслюють емоційну цінність товару, а в B2B – професійні виставки та прямі переговори, що акцентують на технічних характеристиках.

Позиціонування має бути послідовним і довгостроковим, адже зміна позиції може заплутати споживачів і послабити імідж бренду. Водночас у мінливому ринковому середовищі компанії мають бути готові до репозиціонування, якщо змінюються потреби аудиторії або з'являються нові конкуренти. Як зазначає Ф. Котлер, «позиціонування є не лише інструментом маркетингу, а й стратегічним рішенням, яке визначає місце бренду в свідомості споживачів» [18].

Стратегії позиціонування залежать від ринкової ситуації, типу товару та цільової аудиторії. Однією з найпоширеніших є стратегія диференціації, коли продукт позиціонується як унікальний завдяки своїм характеристикам, наприклад, екологічність чи преміальність. Інша стратегія – це позиціонування за ціною, коли товар представлений як найдоступніший у своїй категорії, що ефективно для масового ринку. Позиціонування за стилем життя передбачає асоціацію товару з певними цінностями чи способом життя аудиторії: наприклад, упаковка для косметики може позиціонуватися як частина розкішного стилю. Нарешті, позиціонування за функціональністю є типовим для B2B-сегменту, де акцент робиться на технічних характеристиках і відповідності стандартам.

Для ефективного позиціонування компанії використовують інструменти аналізу, такі як перцепційна карта, яка допомагає визначити позицію товару відносно конкурентів за двома параметрами (наприклад, ціна та якість). Це

дозволяє виявити незайняті ніші та скоригувати стратегію. Наприклад, якщо ринок насичений економічними продуктами, компанія може зайняти нішу преміальних товарів, підкресливши унікальний дизайн і якість. Водночас позиціонування має бути підкріплене реальними характеристиками товару: якщо продукт позиціонується як екологічний, але не відповідає стандартам, це може призвести до втрати довіри клієнтів. Д. Аакер зазначає, що «позиціонування працює лише тоді, коли воно є правдивим і підкріплене реальними перевагами продукту» [43].



Рис. 1.3. Стратегії позиціонування на ринку

Джерело: розроблено авторкою

Сучасні тренди товарної політики формуються під впливом глобальних змін у економіці, технологіях і суспільстві. Вони визначають нові підходи до створення, диференціації та позиціонування товарів, змушуючи компанії адаптуватися до нових умов. Основні тренди включають:

- екологічність і сталість: Зростання екологічної свідомості серед споживачів і посилення регуляторних вимог змушують компанії переходити на сталі продукти. Це впливає на товарну політику, адже компанії змушені

адаптувати асортимент, використовуючи вторинну сировину чи біорозкладні матеріали;

- цифровізація та персоналізація: Розвиток цифрових технологій змінює підходи до товарної політики, адже онлайн-канали дозволяють пропонувати персоналізовані продукти. Наприклад, компанії можуть надавати клієнтам можливість обирати дизайн чи розміри через вебсайти, що підвищує лояльність;
- інновації та технології: Впровадження нових технологій, таких як 3D-друк чи штучний інтелект, дозволяє створювати інноваційні продукти та оптимізувати виробничі процеси. У пакувальній галузі це може означати створення розумної упаковки, яка відстежує свіжість продуктів.

Ці тренди створюють нові можливості, але й виклики. Наприклад, перехід на екологічні матеріали може збільшити витрати, що потребує збалансованого ціноутворення, а персоналізація вимагає гнучкості в управлінні асортиментом. Як зазначає М. Портер, «сучасні тренди змушують компанії переосмислювати товарну політику, щоб залишатися конкурентоспроможними в умовах швидких змін» [29].

Сучасні тренди суттєво впливають на підходи до товарної диференціації та позиціонування, створюючи нові можливості для компаній. Екологічність стає основою для диференціації: продукти, виготовлені з перероблених матеріалів, можуть позиціонуватися як сталі, що приваблює екологічно свідомих споживачів. Наприклад, у пакувальній галузі компанії можуть використовувати маркування «Eco-Friendly», щоб підкреслити свою позицію. Цифровізація дозволяє диференціювати продукти через персоналізацію: онлайн-платформи дають змогу клієнтам обирати унікальні характеристики товару, що стає основою для позиціонування як бренду, орієнтованого на індивідуальні потреби. Інновації також відіграють важливу роль: впровадження нових технологій (наприклад, розумна упаковка) дозволяє позиціонувати продукт як інноваційний і сучасний, що приваблює технологічно орієнтованих клієнтів.

Водночас тренди створюють виклики для диференціації та позиціонування. Наприклад, екологічність може стати стандартною вимогою, а не унікальною характеристикою, що змушує компанії шукати нові способи виокремлення. Цифровізація підвищує конкуренцію, адже онлайн-канали роблять ринок більш прозорим, а споживачі можуть легко порівнювати пропозиції. У таких умовах компанії мають бути гнучкими, постійно аналізуючи ринок і адаптуючи свої стратегії. Ж.-Ж. Ламбен зазначає, що «тренди є не лише можливістю, а й викликом, який вимагає від компаній швидкої реакції та інноваційного мислення» [45].

Брендинг є важливим інструментом товарної політики, який підсилює ефекти диференціації та позиціонування. Сильний бренд створює емоційний зв'язок із споживачами, підкреслює унікальність товару та забезпечує його впізнаваність на ринку. Наприклад, у споживчих товарах бренд може асоціюватися з певними цінностями (розкіш, екологічність), що формує основу для позиціонування. У B2B-сегменті бренд часто асоціюється з надійністю та якістю, що є вирішальним фактором для клієнтів, які обирають постачальників на довгострокову перспективу.

Брендинг також допомагає диференціювати продукти в умовах високої конкуренції. Унікальна назва, логотип чи слоган можуть стати частиною диференціації, адже вони формують асоціації з певними характеристиками товару. Наприклад, у пакувальній галузі бренд, який асоціюється з екологічністю, може використовувати зелений колір у дизайні та відповідне маркування, щоб підкреслити свою унікальність. Водночас брендинг має бути послідовним: усі елементи (дизайн, комунікації, якість) мають відповідати обіцянкам бренду, щоб уникнути розчарування клієнтів. Д. Аакер підкреслює, що «бренд є основою лояльності, але лише якщо він відображає реальну цінність товару» [43].

Для ефективної диференціації та позиціонування компанії використовують аналітичні інструменти, які дозволяють оцінити ринкову ситуацію та визначити оптимальні стратегії. Основні інструменти включають:

- перцепційна карта: Візуалізує позицію товару відносно конкурентів за двома параметрами (наприклад, ціна та якість), допомагаючи знайти незайняті ніші;
- SWOT-аналіз: Дозволяє оцінити сильні та слабкі сторони товару, а також ринкові можливості та загрози, що є основою для диференціації;
- аналіз конкурентів: Допомогає визначити, які характеристики товарів конкурентів є унікальними, і знайти способи виокремлення.

Ці інструменти дозволяють підприємствам приймати обґрунтовані рішення щодо диференціації та позиціонування. Наприклад, перцепційна карта може показати, що ринок перенасичений економічними товарами, що дає змогу компанії зайняти нішу преміальних продуктів. Аналіз конкурентів може виявити, що конкуренти не використовують екологічність як фактор диференціації, що відкриває можливості для позиціонування. Як зазначає І. Ансофф, «аналітичні інструменти є основою для стратегічних рішень, які забезпечують конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі» [44].

Таким чином, товарна диференціація та позиціонування є ключовими інструментами товарної політики, які дозволяють підприємствам створювати унікальну ринкову пропозицію та забезпечувати конкурентні переваги. Диференціація через якість, дизайн, інновації чи додаткові послуги допомагає виділитися серед конкурентів, тоді як позиціонування формує образ товару в свідомості споживачів, підкреслюючи його цінність. Сучасні тренди, такі як екологічність, цифровізація та інновації, трансформують товарну політику, створюючи нові можливості для диференціації та позиціонування, але водночас вимагаючи від компаній гнучкості та швидкої адаптації.

Брендинг відіграє важливу роль у підсиленні диференціації та позиціонування, адже сильний бренд створює емоційний зв'язок із аудиторією та забезпечує впізнаваність. Аналітичні інструменти, такі як перцепційна карта чи SWOT-аналіз, допомагають підприємствам визначати оптимальні стратегії, враховуючи ринкову ситуацію та дії конкурентів. У сукупності ці аспекти

формують теоретичну основу для розробки ефективної товарної політики, яка враховує сучасні виклики та можливості.

Висновки до розділу 1

Товарна політика підприємства є складним і багатогранним механізмом, який визначає стратегічний підхід до створення, управління та просування продуктів на ринку. Її складність полягає в тому, що вона охоплює численні аспекти: від формування асортименту й розробки товарів до їхньої диференціації, позиціонування та врахування життєвого циклу. Кожен із цих елементів потребує ретельного аналізу, адже саме від їхньої гармонійної взаємодії залежить ринковий успіх компанії. Товарна політика тісно пов'язана з іншими складовими маркетингу, такими як ціноутворення чи просування, створюючи основу для комплексного підходу до досягнення конкурентних переваг.

Сучасні ринкові умови додають складності реалізації товарної політики, адже підприємства змушені адаптуватися до швидких змін. Економічна нестабільність, зростання конкуренції, екологічні вимоги, цифровізація та потреба в персоналізації змушують компанії переглядати традиційні підходи, переходячи до більш гнучких і стійких стратегій. Наприклад, екологічні тренди спонукають до використання біорозкладних матеріалів, а цифровізація відкриває можливості для персоналізації через онлайн-канали. У таких умовах товарна політика стає не лише інструментом створення продуктів, а й механізмом, який допомагає підприємствам відповідати очікуванням споживачів і залишатися актуальними на ринку.

Головна мета товарної політики – забезпечення конкурентоспроможності та максимізація цінності для клієнтів, що в кінцевому підсумку сприяє зростанню прибутковості. Завдяки продуманій товарній політиці компанії можуть формувати унікальну ринкову пропозицію, зміцнювати імідж бренду, нарощувати частку ринку та підтримувати лояльність аудиторії. Особливу увагу

слід приділяти інтеграції принципів сталого розвитку, адже сучасний споживач цінує екологічність і соціальну відповідальність. Таким чином, товарна політика є не просто набором інструментів, а стратегічним підходом, який дозволяє підприємствам бути завжди поруч із споживачем, відповідаючи на його потреби та очікування. Ці теоретичні основи створюють базу для подальшого практичного аналізу, що розкриє особливості реалізації товарної політики в реальних ринкових умовах.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОМПЛЕКСУ МАКЕТИНГУ ТА КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА ТОВ «КОМПЛЕКС ІНВЕСТМЕНТ МЕНЕДЖМЕНТ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «Комплекс Інвестмент Менеджмент»

Товариство з обмеженою відповідальністю «КІМ» є сучасним підприємством, що займає вагоме місце на українському ринку виробництва та дистрибуції скляної продукції. Засноване у 2009 році групою професійних фахівців у галузі скловиробництва, підприємство зареєстроване за адресою: Україна, 65101, Одеська область, місто Одеса. Код ЄДРПОУ компанії – 35696771. За роки своєї діяльності ТОВ «КІМ» трансформувалося з локального виробника в потужного гравця, що поєднує виробничі, імпорتنі та дистрибуційні функції, забезпечуючи широкий асортимент скляної продукції для споживачів по всій Україні.

Основним напрямом діяльності ТОВ «КІМ» є виробництво та реалізація скляної продукції, зокрема посуду, банок, пляшок і графінів, які використовуються для зберігання сипких і рідких продуктів. Підприємство володіє унікальним портфелем із понад 30 формокомплектів, що є його інтелектуальною власністю та захищені відповідними патентами. Це дозволяє компанії створювати продукцію з оригінальним дизайном, яка вирізняється на ринку завдяки високій якості та функціональності. Окрім власного виробництва, ТОВ «КІМ» виступає офіційним імпортером скляного посуду від провідних іноземних виробників, зокрема болгарської компанії «NEW GLASS» (торгова марка «Uniglass») та турецьких брендів «LAV». Завдяки розвиненій дистрибуційній мережі, що охоплює понад 1500 торгових точок по всій Україні, імпортована продукція успішно представлена в найбільших торговельних мережах країни.

ТОВ «КІМ» активно співпрацює з відомими ритейлерами, такими як «Метро», «Ашан», «Епіцентр», «АТБ», «Таврія-В» та іншими. Особливою

гордістю підприємства є партнерство з мережами «Метро» та «Епіцентр», для яких ТОВ «KIM» постачає продукцію під власними торговими марками цих рітейлерів – «Aro» та «Underprice». Це свідчить про високий рівень довіри до якості та надійності продукції компанії. Окрім імпортової продукції, ТОВ «KIM» розвиває власну торгову марку «EverGlass», під якою реалізується асортимент скляних виробів, виготовлених на українських підприємствах за унікальними дизайнами та з використанням власних формокомплектів. До асортименту «EverGlass» входять банки для зберігання сипких і рідких продуктів, а також пляшки та графини для подачі та зберігання напоїв.

Виробничий процес ТОВ «KIM» передбачає складання кінцевих продуктів на власних потужностях. Компоненти, такі як скляні банки, пляшки, кришки та пакувальні матеріали, постачаються від партнерів і комплектуються на складальному виробництві підприємства. Після цього готова продукція проходить контроль якості та відправляється до торговельних мереж. Паралельно з комерційною діяльністю, ТОВ «KIM» активно розвиває виробничі напрямки, зокрема виготовлення пластикових комплектуючих, що дозволяє диверсифікувати діяльність та зміцнити ринкові позиції.

Організаційна структура ТОВ «KIM» є компактною, але ефективною, що забезпечує гнучкість у прийнятті рішень і швидке реагування на ринкові зміни. Управління підприємством здійснюється директором, який є ключовою особою у прийнятті стратегічних і операційних рішень. У підпорядкуванні директора перебувають ключові співробітники, зокрема менеджер, який виконує функції маркетолога, та продавець магазину тканин, що є частиною диверсифікованої діяльності компанії. Загальна чисельність персоналу становить близько 50 осіб, кожен із яких має чітко визначені посадові обов'язки, затверджені керівництвом. Організаційна структура підприємства представлена на рисунку 2.1.

Така структура дозволяє оптимізувати управлінські процеси, забезпечуючи ефективну координацію між виробничими, комерційними та маркетинговими підрозділами. Водночас компактність структури сприяє

зниженню адміністративних витрат, що є важливим фактором конкурентоспроможності підприємства.



Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «KIM»

Джерело: розроблено авторкою на основі даних ТОВ «KIM»

Виробничі потужності ТОВ «KIM» базуються на співпраці з провідними склозаводами України, що забезпечує стабільне постачання сировини та компонентів для виготовлення скляної продукції. Унікальність підприємства полягає у володінні власними формокомплектами, які дозволяють створювати продукцію з ексклюзивним дизайном. Це не лише зміцнює бренд «EverGlass», але й підвищує конкурентоспроможність компанії на ринку. Виробництво пластикових комплектуючих є перспективним напрямком, який дозволяє ТОВ «KIM» розширювати асортимент і знижувати залежність від зовнішніх постачальників.

Комерційна діяльність підприємства характеризується розвиненою дистрибуційною мережею, яка охоплює всі регіони України. Співпраця з великими торговельними мережами забезпечує широкий доступ до кінцевих споживачів, а партнерство з рітейлерами під їхніми власними торговими марками («Aro», «Underprice») свідчить про високий рівень довіри до якості

продукції ТОВ «КІМ». Імпорт скляного посуду від «Uniglass» і «LAV» доповнює асортимент, дозволяючи компанії пропонувати споживачам продукцію різних цінових сегментів.

Для оцінки ефективності діяльності ТОВ «КІМ» розглянемо динаміку основних економічних показників за період 2021-2023 років. Детальний аналіз фінансових результатів представлено в таблиці 2.1. Ці дані дозволяють оцінити тенденції розвитку підприємства, його фінансову стабільність і здатність адаптуватися до змін у ринковому середовищі.

Таблиця 2.1.

Основні економічні показники фінансової діяльності ТОВ «КІМ»

за 2022-2024 роки, грн.

№	Показник	2022	2023	2024	Відхилення (2024/2022)		Відхилення (2024/2023)	
					±Δ	%	±Δ	%
1	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	54313,8	49325,3	41207,2	-4988,5	-9,18	-8118,1	-16,46
2	Інші операційні доходи	6734,2	7152,1	3790,6	+417,9	+6,21	-3361,5	-47,0
3	Інші доходи	96,0	36,4	—	-59,6	-4,83	-36,4	-100,0
4	Разом доходи	61144,0	56513,8	44997,8	-4631,0	-7,57	-11516,0	-20,38
5	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	26331,7	29900,1	23599,4	+3568,4	+13,55	-6300,7	-21,07
6	Інші операційні витрати	31469,2	25127,3	18391,6	-6341,9	-32,83	-6735,7	-26,81
7	Інші витрати	—	—	707,8	—	—	+707,8	—
8	Разом витрати	57800,9	55027,4	42698,8	-2773,5	-4,80	-12328,6	-22,40
9	Валовий прибуток	3343,1	1486,4	2299,0	-1856,7	-55,54	+812,6	+54,67
10	Податок на прибуток	601,8	365,5	384,4	-236,3	-39,27	+18,9	+5,17
11	Чистий прибуток	2741,3	1120,9	1914,6	-1620,4	-59,11	+793,7	+70,81

Джерело: розроблено авторкою на основі даних ТОВ «КІМ»
(додатки В-Ж)

Чистий дохід (виручка) від реалізації у 2023 році в порівнянні з 2022 роком зменшився на 4988,5 грн або на 9,18 %, а у 2024 році в порівнянні з 2023 роком зменшився на 8118,1 грн або на 16,46 % (рис. 2.2).

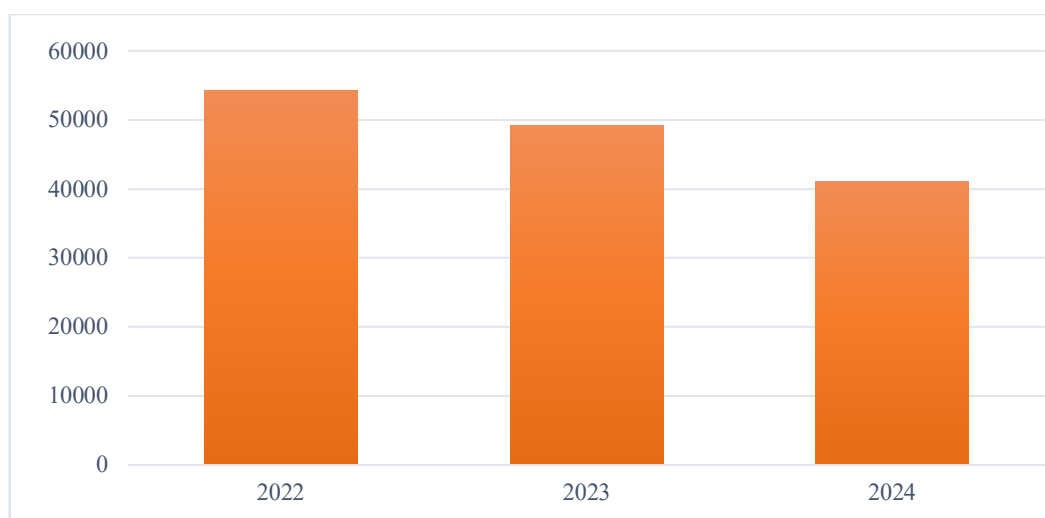


Рис. 2.2. Динаміка чистого доходу (виручки) ТОВ «КІМ»
за 2022-2024 роки, тис. грн.

Джерело: розроблено авторкою на основі даних ТОВ «КІМ»

Інші операційні доходи у 2023 році в порівнянні з 2022 роком збільшилися на 417,9 тис. грн або на 6,21 %, а у 2024 році в порівнянні з 2023 роком зменшилися на 3361,5 тис. грн або на 47,0 % (рис. 2.3).

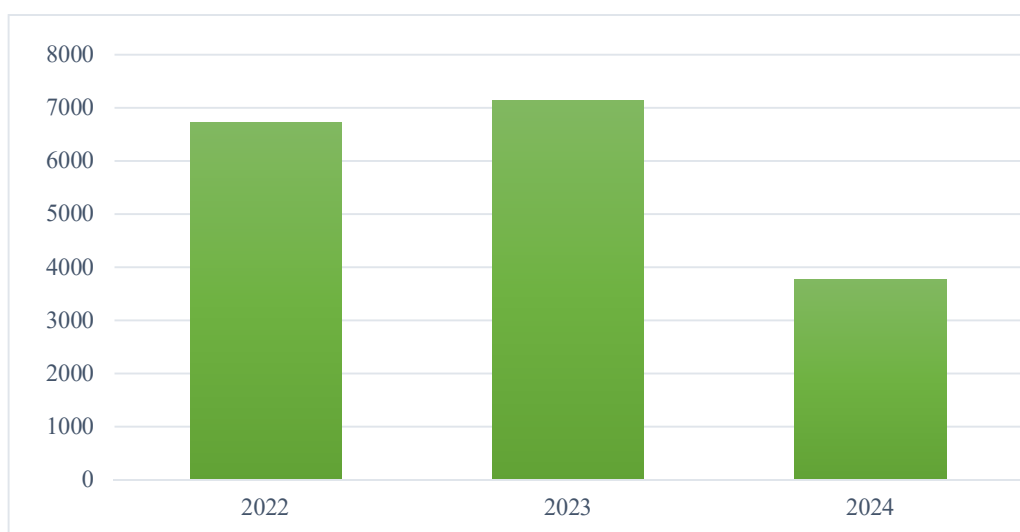


Рис. 2.3. Динаміка інших операційних доходів ТОВ «КІМ»
за 2022-2024 роки, тис. грн.

Джерело: розроблено авторкою на основі даних ТОВ «КІМ»

Інші доходи у 2023 році в порівнянні з 2022 роком зменшились на 59,6 тис. грн або на 4,83 %, а у 2024 році в порівнянні з 2023 роком зменшились на 36,4 тис. грн (рис. 2.4).

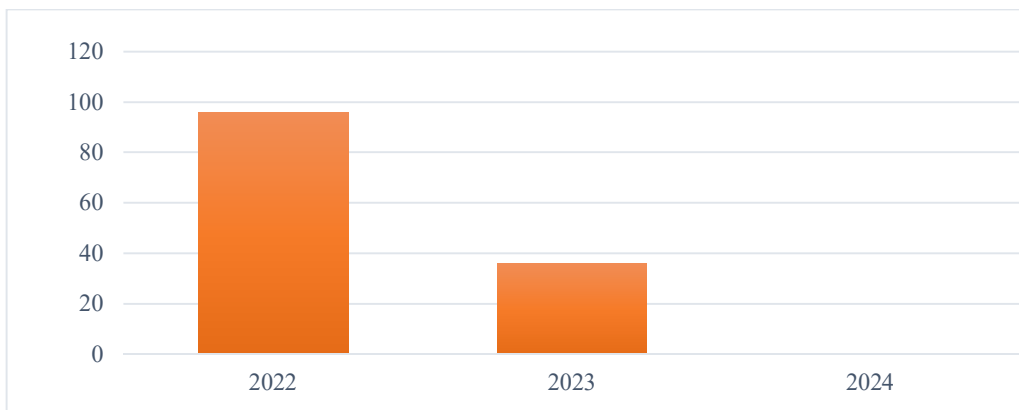


Рис. 2.4. Динаміка інших доходів ТОВ «КІМ»
за 2022-2024 роки, тис. грн.

Джерело: розроблено авторкою на основі даних ТОВ «КІМ»

Собівартість реалізованих товарів у 2023 році в порівнянні з 2022 роком збільшилась на 3568,4 грн або на 13,55 %, а у 2024 році в порівнянні з 2023 роком зменшилась на 6300,7 грн або на 21,07 % (рис. 2.5).

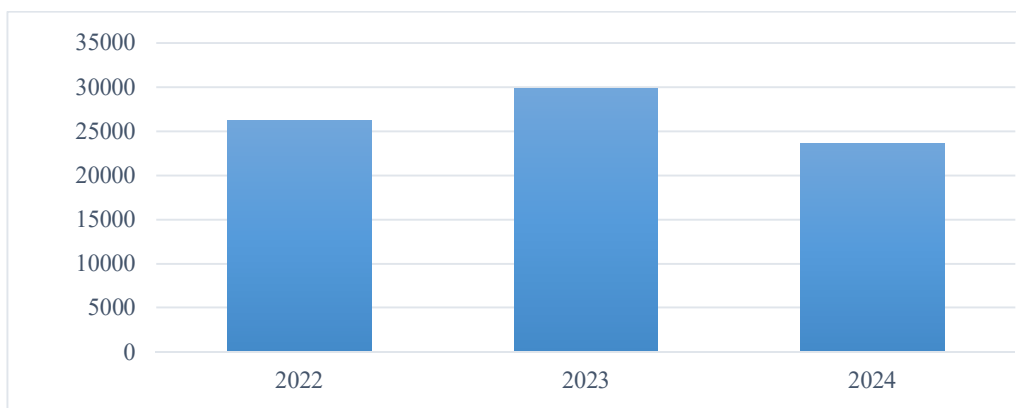


Рис. 2.5. Динаміка собівартості реалізованої продукції ТОВ «КІМ»
за 2022-2024 роки, тис. грн.

Джерело: розроблено авторкою на основі даних ТОВ «КІМ»

Інші операційні витрати у 2023 році в порівнянні з 2022 роком зменшились на 6341,9 тис. грн або на 32,83 %, а у 2024 році в порівнянні з 2023 роком зменшились на 6735,7 тис. грн або на 26,81 % (рис. 2.6).

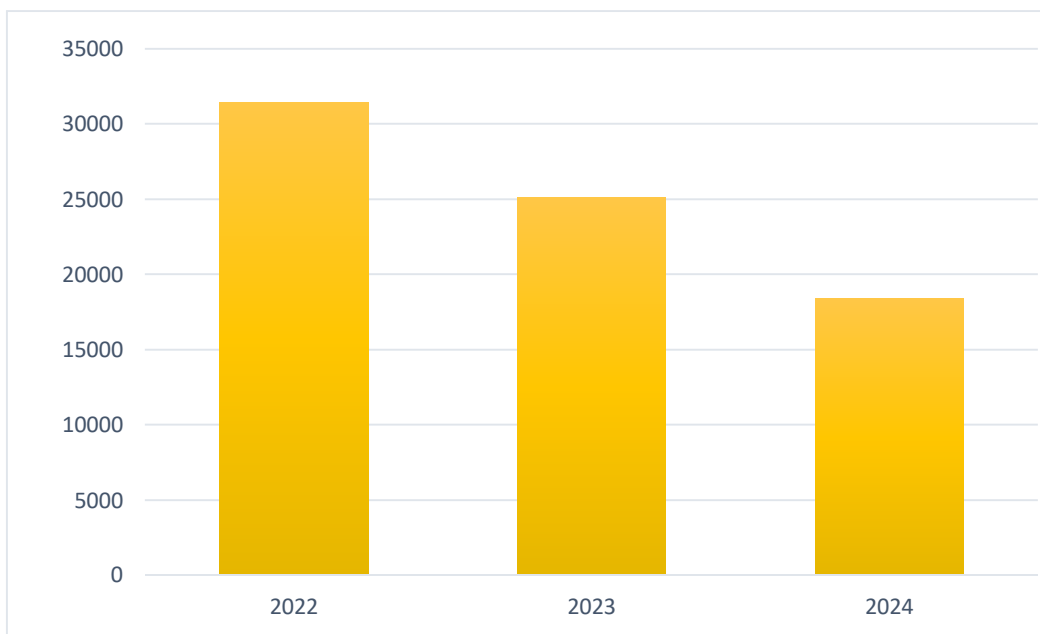


Рис. 2.6. Динаміка інших операційних витрат ТОВ «КІМ»
за 2022-2024 роки, тис. грн.

Джерело: розроблено авторкою на основі даних ТОВ «КІМ»

Валовий прибуток у 2023 році в порівнянні з 2022 роком зменшився на 1856,7 тис. грн або на 55,54 %, а у 2024 році в порівнянні з 2023 роком збільшився на 812,6 тис. грн або на 54,67 % (рис. 2.7).

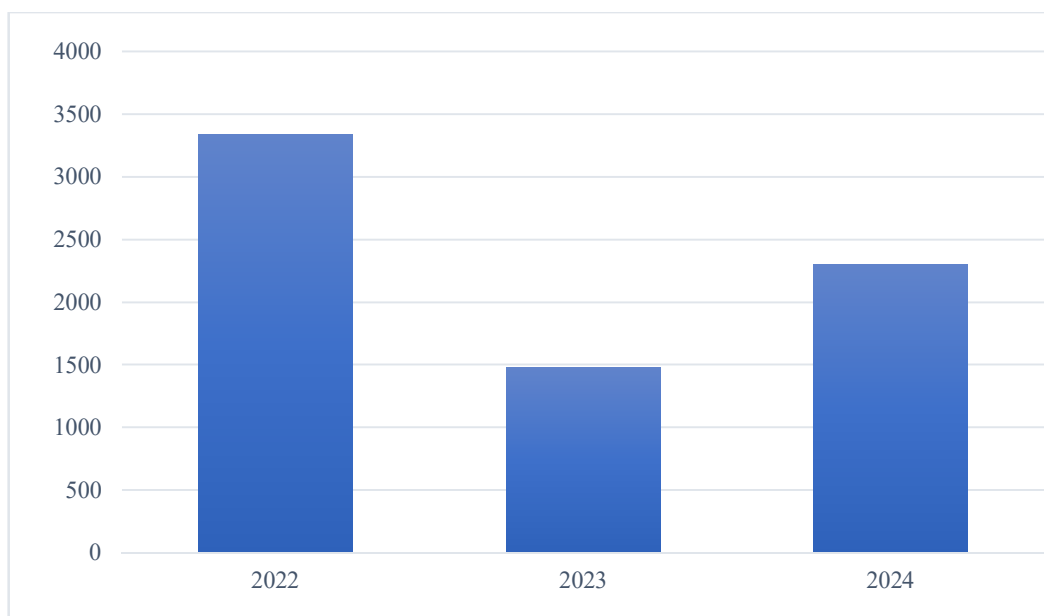


Рис. 2.7. Динаміка валового прибутку ТОВ «КІМ»
за 2021-2023 роки, тис. грн.

Джерело: розроблено авторкою на основі даних ТОВ «КІМ»

Чистий прибуток у 2023 році в порівнянні з 2022 роком зменшився на 1620,4 тис. грн або на 59,11 %, а у 2024 році в порівнянні з 2023 роком зменшився на 793,7 тис. грн або на 70,81 % (рис. 2.8).

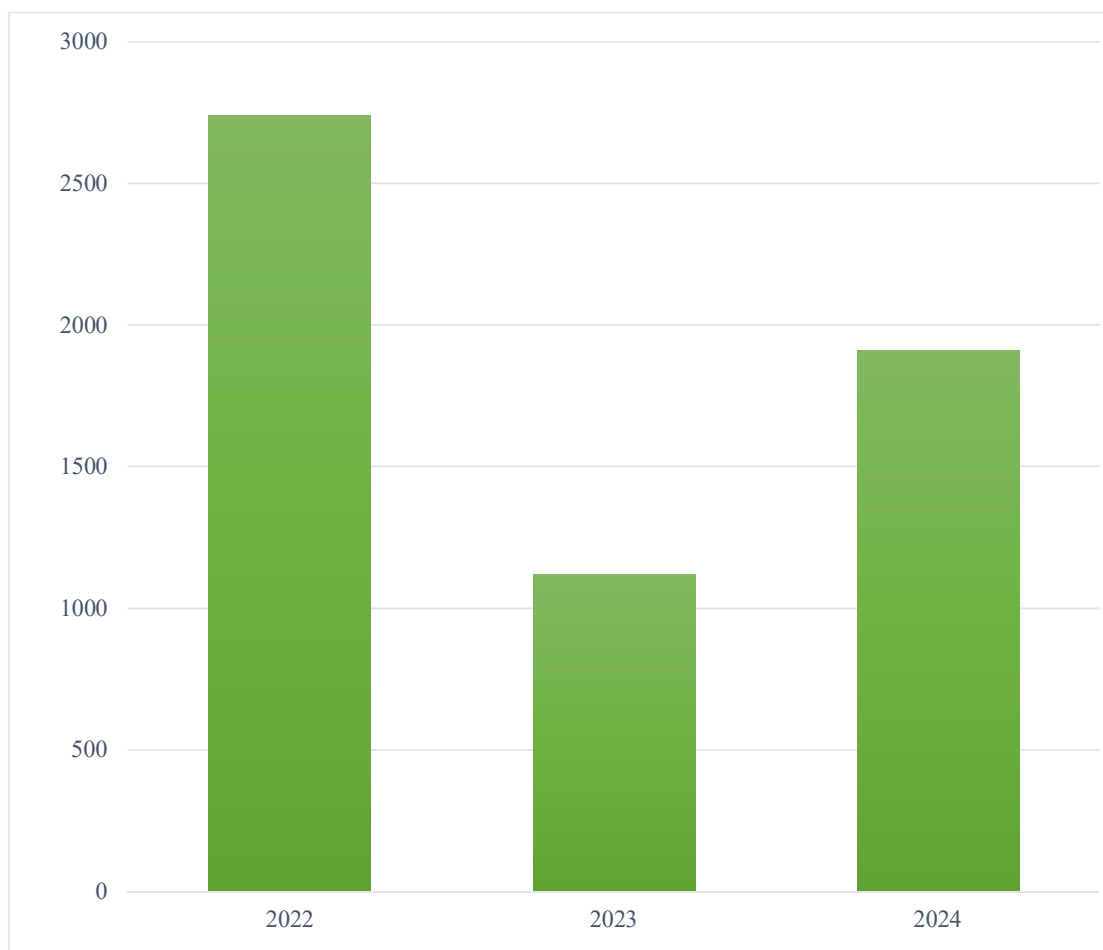


Рис. 2.8. Динаміка чистого прибутку ТОВ «КІМ»
за 2022-2024 роки, тис. грн.

Джерело: розроблено авторкою на основі даних ТОВ «КІМ»

Аналіз фінансових показників ТОВ «КІМ» за 2022-2024 роки свідчить про нестабільну динаміку економічної діяльності підприємства. Зменшення чистого доходу від реалізації у 2023 та 2024 роках (на 9,18 % та 16,46 % відповідно) вказує на скорочення обсягів продажів або зниження попиту на продукцію. Зростання собівартості у 2023 році (на 13,55 %) та значне зниження валового прибутку (на 55,54 %) відображають тиск на маржинальність через зростання витрат, тоді як у 2024 році зменшення собівартості (на 21,07 %) та зростання

валового прибутку (на 54,67 %) свідчать про спроби оптимізації витрат. Однак значне скорочення інших операційних доходів у 2024 році (на 47,0 %) та постійне зниження чистого прибутку (на 59,11 % у 2023 році та на 70,81 % у 2024 році) вказують на погіршення загальної фінансової ефективності, що може бути зумовлено зовнішніми ринковими викликами, неефективним управлінням ресурсами або недостатньою адаптацією до змін у конкурентному середовищі.

2.2. Дослідження маркетингового середовища ТОВ «Комплекс Інвестмент Менеджмент»

Маркетингове середовище ТОВ «КІМ» охоплює зовнішні та внутрішні фактори, які впливають на його діяльність у сегменті виробництва та дистрибуції скляної тари. Аналіз зовнішнього середовища (макро- та мікрооточення) дозволяє оцінити ринкові можливості й загрози, тоді як аналіз внутрішнього середовища виявляє сильні сторони та обмеження підприємства.

Ринок скляної тари в Україні, який оцінюється у 628 тис. тонн або 147 млн дол. США, демонструє стабільний попит завдяки екологічності, хімічній інертності та естетичності скла. Основними споживачами є харчова промисловість (49 % припадає на пляшки, 37 % – на консервну тару), парфумерно-косметичний сектор (10 %) і фармацевтика (4 %). Позитивна динаміка ринку зумовлена глобальними трендами на екологічність і свідоме споживання, що сприяє зростанню попиту на склотару для натуральних напоїв, крафтових продуктів і фармацевтичних препаратів. Однак війна, розпочата 24 лютого 2022 року, спричинила зупинку частини виробничих потужностей, зокрема ПрАТ «Ветропак Гостомельський склозавод», що послабило пропозицію на внутрішньому та європейському ринках.

Для оцінки ключових факторів макрооточення використано STEP-аналіз, який охоплює соціальні, технологічні, економічні та політичні аспекти, представлені в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2.

STEP-аналіз для ТОВ «KIM»

Категорія	Фактори
Соціальні	1. Масовий виїзд населення за кордон, що скорочує внутрішній ринок споживачів. 2. Низький соціальний статус професійної діяльності в скляній промисловості, що ускладнює залучення кваліфікованих кадрів. 3. Зниження рівня доходів населення та підприємств, що впливає на купівельну спроможність. 4. Обмежені можливості для підвищення кваліфікації працівників через брак спеціалізованих програм.
Технологічні	1. Руйнування або окупація промислових підприємств, що обмежує доступ до сировини та технологій. 2. Нестійка енергетична інфраструктура, що створює ризики для безперебійного виробництва. 3. Впровадження інноваційних технологій (наприклад, легшого та міцнішого скла), що відкриває нові можливості для підвищення конкурентоспроможності.
Економічні	1. Економічна криза, спричинена війною, що знижує попит і ускладнює фінансове планування. 2. Високий рівень інфляції, що підвищує собівартість виробництва. 3. Девальвація національної валюти, що ускладнює імпорт комплектуючих і сировини. 4. Залежність від поставок газу, необхідного для скловиробництва. 5. Залежність від стабільності партнерських відносин.
Політичні	1. Повномасштабна війна, що призвела до знищення скляних заводів і транспортної інфраструктури. 2. Державні пільги для малого бізнесу, які можуть сприяти розвитку підприємства. 3. Окупація територій, що обмежує доступ до ринків і ресурсів.

Джерело: розроблено авторкою

Соціальні фактори мають значний вплив на діяльність ТОВ «KIM». Масовий виїзд населення за кордон зменшує кількість потенційних споживачів,

що безпосередньо впливає на обсяги продажів. Низький соціальний статус професій у скляній промисловості ускладнює залучення молодих спеціалістів, що може призвести до дефіциту кваліфікованих кадрів у довгостроковій перспективі. Зниження доходів населення та підприємств обмежує купівельну спроможність, змушуючи компанію конкурувати в умовах цінового тиску. Обмежені можливості для підвищення кваліфікації працівників також стримують інноваційний розвиток підприємства, оскільки брак спеціалізованих програм ускладнює освоєння нових технологій.

Технологічні фактори створюють як виклики, так і можливості. Руйнування промислових об'єктів і нестабільність енергетичної інфраструктури ускладнюють виробничі процеси, підвищуючи ризики перебоїв у постачанні електроенергії та газу, необхідних для скловиробництва. Водночас впровадження інноваційних технологій, таких як використання вторинної сировини (склобою) чи розробка легшого й міцнішого скла, може знизити собівартість продукції та підвищити її конкурентоспроможність. Для ТОВ «КІМ» важливо інвестувати в модернізацію обладнання та співпрацю з технологічними партнерами для адаптації до ринкових вимог.

Економічна криза, спричинена війною, є одним із головних викликів для підприємства. Висока інфляція та девальвація гривні підвищують витрати на сировину, енергоносії та імпорту комплектуючих, що негативно позначається на рентабельності. Залежність від поставок газу, який є ключовим ресурсом для скловиробництва, робить компанію вразливою до коливань цін на енергоносії. Крім того, нестабільність партнерських відносин може призвести до зривів у постачанні, що ускладнює планування виробництва та збуту.

Політична ситуація, зокрема повномасштабна війна, створює значні ризики для діяльності ТОВ «КІМ». Знищення скляних заводів і транспортної інфраструктури обмежує виробничі можливості та доступ до ринків. Окупація частини територій України скорочує географію збуту та ускладнює логістику. Проте державні пільги для малого бізнесу можуть стати підтримкою для

підприємства, зокрема через зниження податкового навантаження або субсидії на енергоносії, що сприятиме стабілізації фінансового стану.

Мікрооточення ТОВ «KIM» включає постачальників, клієнтів, конкурентів і посередників. Основними постачальниками є українські заводи («Біо Мед Скло», «PGP Glassworks», «Verallia Україна», «Костопільський завод скловиробів»), які забезпечують якісну тару за індивідуальними формокомплектами. Клієнтська база складається з торгових мереж («Метро», «Епіцентр», «АТБ»), виробників продуктів і дистриб'юторів, що забезпечує стабільний збут. Конкуренти, такі як ТОВ «Галерея скла та порцеляни» та ТОВ «Юнігласс Україна», пропонують ширший асортимент і кастомізовані рішення, що створює тиск на ТОВ «KIM». Посередники (логістичні компанії) відіграють ключову роль у доставці, але зростання транспортних витрат через війну ускладнює співпрацю.

Аналіз зовнішнього середовища виявив значні можливості, такі як зростання попиту на екологічну тару, експортний потенціал і підтримка держави, але також підкреслив загрози, зокрема економічну кризу, конкуренцію та воєнні ризики. Для оцінки здатності ТОВ «KIM» адаптуватися до цих умов необхідно проаналізувати внутрішні ресурси та обмеження підприємства, що буде здійснено через аналіз внутрішнього середовища та SWOT-аналіз.

Внутрішнє середовище ТОВ «KIM» відображає його ресурси, компетенції та слабкі сторони, які впливають на конкурентоспроможність у сегменті скляної тари. Підприємство пропонує продукцію під ТМ «EverGlass» (банки, пляшки, графіни) та імпортує товари («Uniglass», «LAV»), орієнтуючись на оптових клієнтів і торгові мережі. Аналіз внутрішнього середовища дозволяє виявити сильні сторони, які забезпечують стабільність, і слабкі сторони, що потребують вдосконалення.

ТОВ «KIM» має низку конкурентних переваг, які зміцнюють його позицію на ринку. Вигідне географічне розташування в Одесі, на узбережжі Чорного моря, полегшує логістику та створює потенціал для експорту через морські порти. Висока якість продукції, підтверджена партнерством із провідними

заводами («Біо Мед Скло», «Verallia Україна»), забезпечує довіру клієнтів, зокрема великих ритейлерів («Метро», «Епіцентр»). Наявність запатентованих формокомплектів (понад 30 одиниць) дозволяє створювати унікальний дизайн, що є основою для диференціації. Конкурентоспроможна цінова політика та знижки для постійних клієнтів сприяють лояльності, а розвинена мережа партнерств забезпечує стабільний збут навіть в умовах економічної нестабільності. Позитивний імідж, підкріплений співпрацею з відомими брендами, додатково зміцнює репутацію компанії.

Незважаючи на сильні сторони, ТОВ «KIM» має суттєві обмеження, які стримують його розвиток. Обмежений асортимент, що не включає фармацевтичну чи крафтову тару, знижує конкурентоспроможність порівняно з ТОВ «Галерея скла та порцеляни», яке пропонує ширший вибір. Відсутність професійного дизайнера в штаті перешкоджає створенню трендових продуктів, що послаблює диференціацію ТМ «EverGlass» порівняно з імпортними аналогами («Uniglass», «LAV»).

Слабка маркетингова активність є ключовою проблемою: недосконалий вебсайт (короткий тег «title», відсутність метаопису, застарілі формати зображень) обмежує онлайн-присутність, а відсутність реклами в соціальних мережах, друкованих чи зовнішніх каналах знижує впізнаваність бренду, особливо серед молодшої аудиторії. Низький рівень інновацій, зокрема невпровадження полімерних покриттів чи вторинної сировини, стримує зниження собівартості та посилення екологічного іміджу.

Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища показав, що ТОВ «KIM» працює в складних, але перспективних умовах. Зовнішні можливості, такі як зростання попиту на екологічну тару та експортний потенціал, можуть бути реалізовані за рахунок сильних сторін підприємства, зокрема якісної продукції та партнерських зв'язків. Однак слабкі сторони, такі як обмежений асортимент і слабкий маркетинг, посилюють уразливість до конкуренції та економічних загроз. Для комплексної оцінки стратегічних перспектив ТОВ «KIM» проведено SWOT-аналіз, який узагальнює сильні та слабкі сторони, можливості та загрози.

Результати SWOT-аналізу представлено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3.

SWOT-аналіз ТОВ «KIM»

Сильні сторони	Слабкі сторони
- Вигідне географічне розташування в Одесі, на узбережжі Чорного моря, що полегшує логістику та експорт. - Висока якість продукції, підтверджена партнерством із великими торговими мережами. - Надання знижок для постійних клієнтів, що сприяє лояльності. - Конкурентоспроможна цінова політика порівняно з іншими гравцями ринку. - Позитивний імідж компанії, підкріплений співпрацею з відомими ритейлерами («Метро», «Епіцентр»). - Розвинена мережа партнерств із торговими мережами, що забезпечує стабільний збут.	- Недосконалий вебсайт, який не відповідає сучасним стандартам цифрового маркетингу. - Слабка політика просування, що обмежує впізнаваність бренду. - Відсутність активної присутності в соціальних мережах, що знижує охоплення молодшої аудиторії. - Відсутність друкованої та зовнішньої реклами, що зменшує видимість бренду. - Відсутність у штаті професійного дизайнера, що стримує створення унікальних продуктів.
Можливості	Загрози
- Залучення професійних маркетологів для розробки ефективної стратегії просування. - Модернізація вебсайту для покращення користувацького досвіду та онлайн-продажів. - Створення унікального логотипу для підвищення впізнаваності бренду. - Залучення нових клієнтів через активізацію рекламної діяльності. - Розвиток присутності в соціальних мережах для охоплення нових сегментів аудиторії. - Впровадження друкованої та зовнішньої реклами для посилення іміджу. - Участь у тематичних виставках для просування продукції та пошуку партнерів.	- Високий рівень конкуренції на ринку скляної тари, зокрема з боку імпортерів виробників. - Зміна споживчих уподобань, наприклад, перехід до пластикової чи картонної упаковки. - Несприятлива економічна ситуація, що знижує купівельну спроможність. - Ризик фізичного знищення виробничих потужностей через воєнні дії. - Неплатоспроможність клієнтів, що може призвести до затримок платежів. - Непередбачуваність нормативно-правових рішень, що ускладнює планування.

Джерело: складено авторкою

Проведений STEP- та SWOT-аналіз свідчить про складне, але перспективне маркетингове середовище для ТОВ «KIM». Соціальні, економічні та політичні фактори, зокрема війна, економічна криза та виїзд населення,

створюють значні виклики, такі як зниження попиту, нестабільність постачань і зростання витрат. Технологічні обмеження, зокрема нестабільна енергетична інфраструктура, ускладнюють виробничі процеси, але інновації в галузі відкривають можливості для підвищення конкурентоспроможності.

Сильні сторони компанії, такі як висока якість продукції, вигідне розташування та партнерства з ритейлерами, є основою для стабільності. Однак слабка маркетингова політика, зокрема відсутність активної присутності в цифрових каналах і реклами, обмежує потенціал зростання. Для реалізації можливостей, таких як модернізація вебсайту, розвиток соціальних мереж і участь у виставках, ТОВ «KIM» необхідно розробити комплексну маркетингову стратегію, залучити професійних фахівців і активізувати просування. Це дозволить мінімізувати вплив зовнішніх загроз, розширити ринкову присутність і забезпечити стійке зростання в умовах нестабільного середовища.

2.3. Аналіз товарної політики ТОВ «Комплекс Інвестмент Менеджмент»

Товарна політика є ключовим елементом маркетингового комплексу ТОВ «KIM», оскільки вона визначає асортимент, якість, дизайн і позиціонування продукції на ринку. У контексті специфіки діяльності підприємства, яке спеціалізується на виробництві та дистрибуції скляної тари, товарна політика відіграє вирішальну роль у забезпеченні конкурентоспроможності та задоволенні потреб цільової аудиторії.

Асортимент ТОВ «KIM» формується з урахуванням потреб ринку скляної тари, який охоплює сегменти харчової, побутової та частково фармацевтичної промисловості. Основу товарного портфеля складають два ключові напрямки:

- власна продукція під торговою маркою «EverGlass»: включає банки для зберігання сипких і рідких продуктів, пляшки та графіни для подачі та зберігання напоїв. Ця продукція виготовляється на українських заводах-партнерах за унікальними формокомплектами, розробленими ТОВ «KIM».

Формокомплекти (понад 30 одиниць) є запатентованою інтелектуальною власністю підприємства, що забезпечує ексклюзивність дизайну та функціональності;

- імпортована продукція: ТОВ «KIM» є офіційним імпортером скляного посуду від болгарського виробника «NEW GLASS» (ТМ «Uniglass») та турецьких брендів «LAV». Ці товари представлені в основному у вигляді столового посуду та декоративної тари, орієнтованої на роздрібний сегмент.

Асортимент «EverGlass» включає кілька лінійок (рис 2.9):

- банки з широким горлом для консервування та зберігання продуктів (джеми, соління, мед);
- пляшки різного об'єму (0,25 л, 0,5 л, 1 л) для напоїв, олії та інших рідин;
- графини для подачі води, вина чи інших напоїв.



Рис. 2.9. Зразки продукції ТОВ «KIM»

Джерело: матеріали ТОВ «KIM»

Порівняно з конкурентами, асортимент ТОВ «KIM» є відносно обмеженим. Наприклад, такі компанії, як ТОВ «Юнігласс Україна» або ТОВ «Галерея скла та порцеляни», пропонують ширший вибір декоративної тари, а також спеціалізовані рішення для фармацевтичної та косметичної промисловості.

Глибина асортименту (кількість варіантів у межах однієї категорії) у ТОВ «KIM» також поступається деяким конкурентам, що обмежує можливості залучення клієнтів із нестандартними запитами. Наприклад, асортимент банок включає лише кілька типорозмірів, тоді як конкуренти пропонують десятки варіантів за об'ємом і дизайном.

Основними партнерами-виробниками, які забезпечують виготовлення продукції для ТОВ «KIM», є:

- підприємство «Біо Мед Скло»: спеціалізується на виробництві банок і пляшок для харчових, медичних і фармацевтичних потреб. Завод пропонує як стандартні, так і індивідуальні дизайни, що дозволяє ТОВ «KIM» гнучко адаптувати продукцію до ринкових вимог;

- завод «PGP Glassworks»: один із найбільших виробників склотари в Україні, який виготовляє продукцію з безбарвного та кольорового скла. Завод має потужність понад 500 тонн на добу, що забезпечує стабільне постачання для ТОВ «KIM»;

- ПрАТ «Verallia Україна»: підрозділ міжнародного концерну, який об'єднує глобальну мережу заводів. Verallia постачає високоякісну тару для ТОВ «KIM», зокрема для сегменту напоїв і консервної промисловості;

- ПрАТ «Костопільський завод скловиробів»: оснащений сучасними лініями від «Emhart» і «Bottero», завод виробляє до 350 млн одиниць продукції щорічно, що дозволяє ТОВ «KIM» забезпечувати великі обсяги замовлень.

Співпраця з цими виробниками дає змогу ТОВ «KIM» пропонувати продукцію, яка відповідає високим стандартам якості, однак обмеженість асортименту залишається слабкою стороною. Наприклад, підприємство не представлено в сегменті фармацевтичної тари (ампули, флакони), який демонструє зростання попиту, а також не пропонує крафтову тару для малого бізнесу, що є перспективним напрямком.

Якість скляної продукції ТОВ «KIM» є однією з ключових конкурентних переваг. Уся продукція відповідає стандартам безпеки для харчової

промисловості, що підтверджується сертифікатами якості від партнерів-виробників. Основні характеристики якості включають:

- хімічна інертність: скло не вступає в реакцію з вмістом, зберігаючи смакові та поживні властивості продуктів;
- механічна міцність: продукція витримує транспортування, закупорювання та термічну обробку (стерилізацію до 500 °C);
- екологічність: скло придатне до 100 % переробки, що відповідає сучасним трендам сталого розвитку;
- естетичність: продукція «EverGlass» має сучасний дизайн, який гармонійно поєднує функціональність і привабливий вигляд.

Запатентовані формокомплекти дозволяють ТОВ «KIM» створювати продукцію з унікальним дизайном, що вирізняє її на ринку. Наприклад, банки та пляшки «EverGlass» мають ергономічні форми та зручні кришки, які полегшують використання в побуті. Імпортована продукція («Uniglass», «LAV») також відповідає високим стандартам, але орієнтована переважно на роздрібний сегмент, тоді як власна продукція ТОВ «KIM» спрямована на оптових клієнтів і торгові мережі.

Порівняння з конкурентами показує, що за якістю продукція ТОВ «KIM» перебуває на одному рівні з провідними гравцями, такими як ТОВ «СНТИ» чи ТОВ «Юнігласс Україна». Однак конкуренти часто пропонують ширший вибір матеріалів (наприклад, кольорове скло) або додаткові покриття (полімерні, декоративні), що підвищують міцність і привабливість тари. ТОВ «KIM» поки не впроваджує подібні інновації, що може обмежувати конкурентоспроможність у преміальному сегменті.

Торгова марка «EverGlass» є центральним елементом брендингу ТОВ «KIM». Вона позиціонується як продукція середнього цінового сегмента, що поєднує якість, функціональність і екологічність. Основні цінності бренду:

- надійність: продукція відповідає стандартам безпеки та довговічності;
- екологічність: акцент на багаторазовість і переробку скла;

- доступність: конкурентоспроможні ціни для оптових і роздрібних клієнтів.

Проте впізнаваність «EverGlass» залишається обмеженою через слабку маркетингову активність. Наприклад, бренд недостатньо просувається в соціальних мережах, а вебсайт компанії (<https://everglass.ua>) має технічні недоліки, такі як короткий тег «title» (9 символів замість рекомендованих 20-60), відсутність метаопису та файлу sitemap.xml, що знижує його видимість у пошукових системах. Це обмежує можливості залучення нових клієнтів через цифрові канали (рис 2.10).

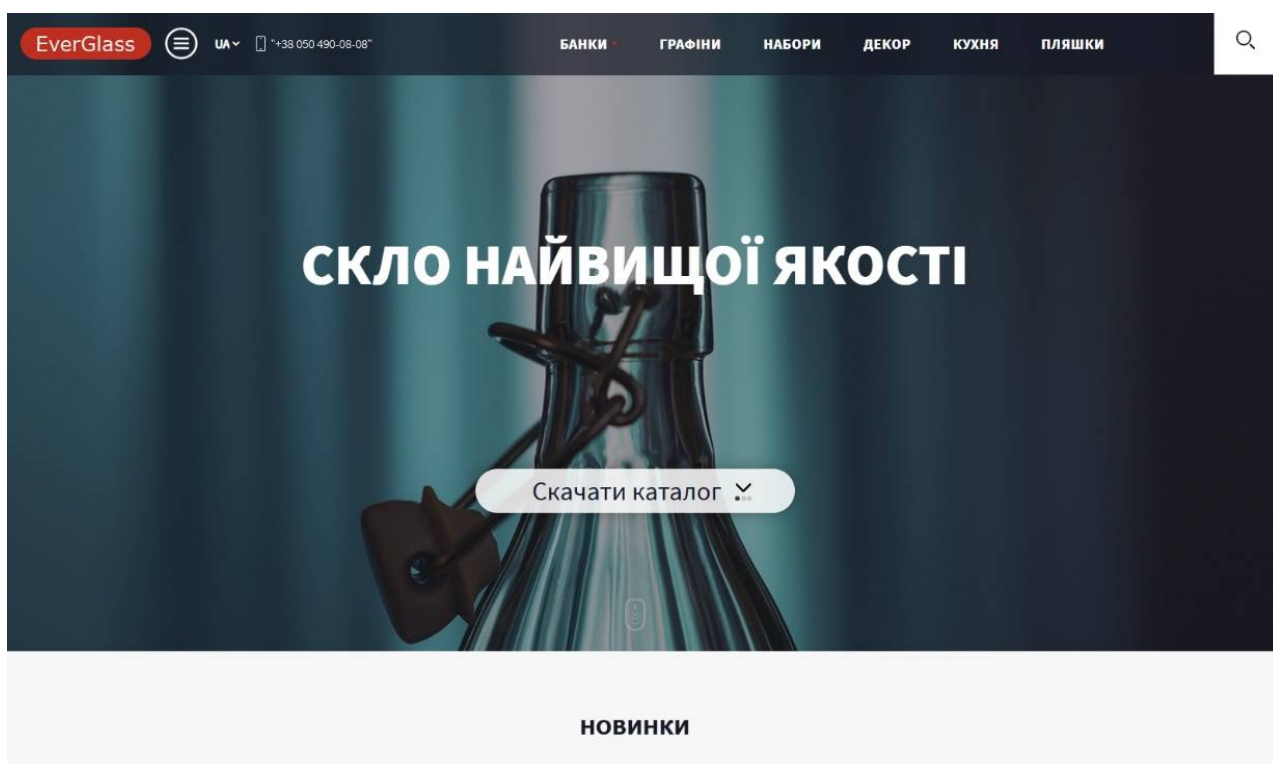


Рис. 2.10. Вебсайт ТМ «EverGlass»

Джерело: матеріали ТОВ «KIM»

Порівняно з імпортними брендами «Uniglass» і «LAV», які мають сильнішу впізнаваність завдяки міжнародному позиціонуванню, «EverGlass» програє в плані брендової привабливості. Наприклад, «LAV» активно використовує сучасний дизайн і маркетинг у соціальних мережах, що дозволяє залучати молодшу аудиторію. ТОВ «KIM» також постачає продукцію під торговими

марками рітейлерів («Aro» для «Метро», «Underprice» для «Епіцентру»), що зміцнює репутацію компанії, але не сприяє розвитку власного бренду, оскільки кінцевий споживач асоціює продукцію з марками рітейлерів.

Інновації в товарній політиці ТОВ «KIM» базуються на використанні власних формокомплектів, які дозволяють створювати продукцію з унікальним дизайном. Це забезпечує диференціацію від стандартної тари, пропонованої конкурентами. Наприклад, банки «EverGlass» мають ергономічні кришки та форми, що полегшують зберігання та використання, а пляшки вирізняються сучасним мінімалістичним дизайном.

Однак підприємство поки не впроваджує передові технології, такі як:

- полімерні покриття для підвищення міцності скла (наприклад, на 20 %, як у провідних американських виробників);
- використання вторинної сировини (склобою), що могло б знизити собівартість і підкреслити екологічність бренду;
- сучасні формати декорування (трафаретний друк, кольорові покриття), які популярні в сегменті преміальних напоїв.

Відсутність у штаті професійного дизайнера є значною перешкодою для створення трендових продуктів. Наприклад, конкуренти, такі як ТОВ «Галерея скла та порцеляни», пропонують тару з оригінальними декоративними елементами, що приваблює клієнтів у сегменті крафтових продуктів.

Потенціал для інновацій включає розширення асортименту за рахунок:

- тари для фармацевтичної промисловості (ампули, флакони), яка має стабільний попит;
- крафтової тари для малого бізнесу (наприклад, для натуральних соків, пива, меду);
- декоративної тари для косметичної промисловості.

Для оцінки конкурентоспроможності товарної політики ТОВ «KIM» проведено порівняння з основними конкурентами: ТОВ «СНТИ», ТОВ «Іона Груп», ТОВ «Юнігласс Україна» та ТОВ «Галерея скла та порцеляни». Аналіз

базується на двох ключових параметрах, що стосуються товарної політики: асортимент і якість. Результати представлено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4.

Порівняльна оцінка конкурентоспроможності товарної політики

Параметр	Вагомість	ТОВ «КІМ»	ТОВ «СНТИ»	ТОВ «Іона Груп»	ТОВ «Юнігласс Україна»	ТОВ «Галерея скла та порцеляни»
Асортимент товарів	0,2	8	8	8	7	9
Якість товарів	0,2	8	8	5	8	9
Інноваційність дизайну	0,2	6	6	5	7	8
Екологічність матеріалів	0,2	7	7	6	8	6
Цінова доступність	0,1	7	7	6	8	6
Ефективність дистрибуції	0,1	7	7	5	7	8
Зведена оцінка	1,0	7,3	7,3	5,7	7,1	8,5

Джерело: складено авторкою на основі даних ринку

Аналіз результатів:

- асортимент товарів: ТОВ «КІМ» і ТОВ «СНТИ» демонструють схожий рівень широти асортименту (8 балів), але поступаються ТОВ «Галерея скла та порцеляни» (9 балів), яке пропонує декоративну, фармацевтичну та крафтову тару. ТОВ «Юнігласс Україна» (7 балів) має вужчий асортимент, компенсований кастомізацією, тоді як ТОВ «Іона Груп» (8 балів) тримається на рівні ТОВ «КІМ».

- якість товарів: ТОВ «КІМ», ТОВ «СНТИ» і ТОВ «Юнігласс Україна» мають високу якість (8 балів), відповідну ринковим стандартам. ТОВ «Галерея скла та порцеляни» (9 балів) вирізняється інноваційними покриттями, а ТОВ «Іона Груп» (5 балів) є аутсайдером через нестабільність якості.

- інноваційність дизайну: ТОВ «Галерея скла та порцеляни» лідирує (8 балів) завдяки сучасним рішенням, ТОВ «Юнігласс Україна» (7 балів) пропонує

кастомізовані форми, ТОВ «КІМ» і ТОВ «СНТИ» (6 балів) мають базовий дизайн, а ТОВ «Іона Груп» (5 балів) — найслабший показник.

- екологічність матеріалів: ТОВ «Галерея скла та порцеляни» (9 балів) використовує перероблені матеріали, ТОВ «КІМ» і ТОВ «СНТИ» (7 балів) частково впроваджують екологічні рішення, ТОВ «Юнігласс Україна» (6 балів) має помірний прогрес, а ТОВ «Іона Груп» (4 бали) — мінімальну увагу до цього аспекту.

- цінова доступність: ТОВ «Юнігласс Україна» (8 балів) пропонує доступні ціни, ТОВ «КІМ» і ТОВ «СНТИ» (7 балів) мають середній рівень, ТОВ «Іона Груп» (6 балів) трохи дорожче, а ТОВ «Галерея скла та порцеляни» (6 балів) орієнтоване на преміум-сегмент.

- ефективність дистрибуції: ТОВ «Галерея скла та порцеляни» (8 балів) і ТОВ «Юнігласс Україна» (7 балів) мають розвинену мережу, ТОВ «КІМ» і ТОВ «СНТИ» (7 балів) — середній рівень, а ТОВ «Іона Груп» (5 балів) — обмежену дистрибуцію.

Для наочного порівняння конкурентоспроможності ТОВ «КІМ» та його конкурентів побудовано багатокутник конкурентоспроможності (рис. 2.10).

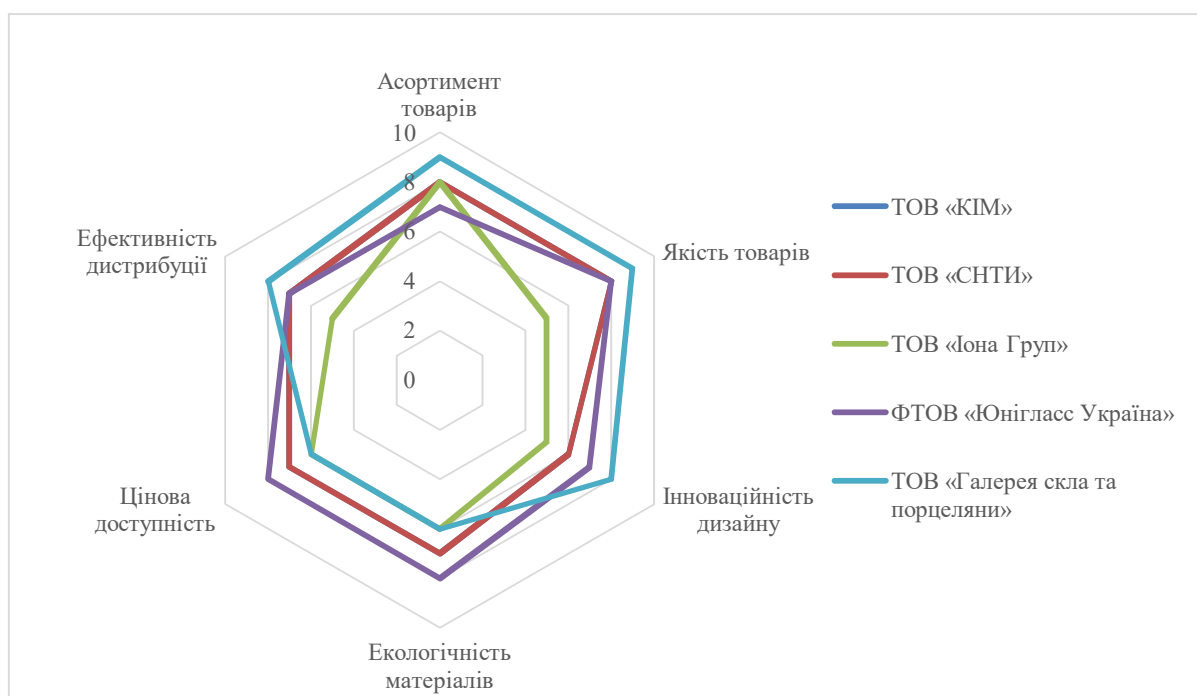


Рис. 2.10. Багатокутник конкурентоспроможності ТОВ «КІМ»

Джерело: розроблено авторкою

ТОВ «KIM» і ТОВ «СНТИ» демонструють ідентичні позиції, що свідчить про їхню схожість у товарній політиці. ТОВ «Галерея скла та порцеляни» займає лідерську позицію, що відображає її перевагу за всіма параметрами (крім екологічності матеріалів та цінової доступності). ТОВ «Юнігласс Україна» має дещо слабший асортимент, але кращу екологічність дизайну. ТОВ «Іона Груп» є аутсайдером через низьку якість та інноваційність. Аналіз показує, що ТОВ «KIM» потребує вдосконалення інноваційності дизайну та розширення асортименту для конкуренції з лідерами ринку.

Товарна політика ТОВ «KIM» має значні недоліки, які обмежують її конкурентоспроможність порівняно з лідерами ринку, такими як ТОВ «Галерея скла та порцеляни». Основні проблеми включають обмеженість асортименту, низьку інноваційність дизайну, відсутність професійного дизайнера, недостатню диференціацію продукції та слабкий брендинг.

Обмеженість асортименту значно послаблює ринкові позиції ТОВ «KIM». Підприємство пропонує банки, пляшки та графини під брендом «EverGlass», але поступається ТОВ «Галерея скла та порцеляни» (9 балів за асортимент проти 8 у ТОВ «KIM») через відсутність декоративної, фармацевтичної та крафтової тари, які мають зростаючий попит. Вузький вибір варіантів у межах категорій знижує привабливість для клієнтів із нестандартними потребами, тоді як конкуренти компенсують вузький асортимент кастомізацією.

Низька інноваційність дизайну є критичною слабкістю, що відображається в оцінці 6 балів проти 8 у ТОВ «Галерея скла та порцеляни» та 7 у ТОВ «Юнігласс Україна». Хоча ТОВ «KIM» використовує запатентовані формокомплекти, дизайн залишається мінімалістичним і не відповідає трендам, таким як ретро-стиль чи декоративні покриття. Підприємство не інвестує в сучасні технології, наприклад полімерні покриття для підвищення міцності чи використання вторинної сировини, що могло б знизити собівартість і підкреслити екологічність.

Відсутність професійного дизайнера стримує створення візуально привабливих і трендових продуктів. На відміну від ТОВ «Галерея скла та

порцеляни», яке використовує інноваційні дизайнерські рішення для преміального сегменту, ТОВ «KIM» покладається на стандартні форми, що обмежує диференціацію та просування в роздрібному сегменті.

Недостатня диференціація ускладнює позиціонування ТМ «EverGlass» на ринку. Продукція слабо відрізняється від імпортних аналогів («Uniglass», «LAV»), які мають яскравіший дизайн і сильнішу впізнаваність. Співпраця з торговими мережами під їхніми марками («Ago», «Underprice») сприяє збуту, але послаблює ідентичність «EverGlass», оскільки споживачі асоціюють тару з брендами рітейлерів.

Слабкий брендинг знижує впізнаваність ТМ «EverGlass». Відсутність активного просування в соціальних мережах та технічні недоліки вебсайту (короткий тег «title», відсутність метаопису, застарілі формати зображень) обмежують охоплення аудиторії. На відміну від ТОВ «Юнігласс Україна», яке використовує Instagram для залучення малого бізнесу, ТОВ «KIM» не застосовує цифрові канали, що послаблює його конкурентні позиції.

Висновки до розділу 2

Аналіз маркетингового середовища ТОВ «KIM» засвідчив, що підприємство працює в умовах нестабільного, але перспективного ринку скляної тари, оціненого в 628 тис. тонн або 147 млн дол. США. Фінансовий аналіз за 2022-2024 роки показав нестабільну динаміку: зростання чистого доходу на 16,19% у 2022 році змінилося зниженням на 9,18% у 2023 році та 16,46% у 2024 році, що відображає скорочення попиту або обсягів продажів. Собівартість зросла на 13,55% у 2023 році, спричинивши падіння валового прибутку на 55,54%, але у 2024 році її зниження на 21,07% призвело до зростання валового прибутку на 54,67%, вказуючи на спроби оптимізації витрат. Проте значне скорочення інших операційних доходів на 47,0% і падіння чистого прибутку на 59,11 % у 2023 році та 70,81 % у 2024 році підкреслюють погіршення фінансової ефективності через зовнішні виклики та внутрішні обмеження.

STEP-аналіз зовнішнього середовища виявив значні виклики, зокрема економічну кризу, інфляцію, воєнні ризики та скорочення внутрішнього ринку через виїзд населення, а також можливості, такі як зростання попиту на екологічну тару, експортний потенціал до ЄС і державні пільги для малого бізнесу. Мікрооточення підкреслює стабільність співпраці з постачальниками («Біо Мед Скло», «Verallia Україна») та клієнтами («Метро», «Епіцентр»), але конкуренція від ТОВ «Галерея скла та порцеляни» та ТОВ «Юнігласс Україна», які пропонують ширший асортимент і кастомізовані рішення, створює тиск на ТОВ «KIM».

SWOT-аналіз внутрішнього середовища показав, що сильні сторони підприємства – висока якість продукції, вигідне розташування в Одесі, запатентовані формокомплекти та партнерства – забезпечують стабільність. Однак слабкі сторони, такі як обмежений асортимент, відсутність професійного дизайнера, слабкий маркетинг (недосконалий вебсайт, відсутність реклами в соціальних мережах) і низький рівень інновацій (невпровадження полімерних покриттів чи склобою), стримують розвиток. Аналіз товарної політики підтвердив ці недоліки: вузький асортимент, низька інноваційність дизайну (6 балів проти 8 у лідера) і слабкий брендинг ТМ «EverGlass» послаблюють конкурентоспроможність.

Для подолання виявлених проблем ТОВ «KIM» необхідно зосередитися на стратегічних напрямках: розширенні асортименту (включення фармацевтичної та крафтової тари), залученні професійних маркетологів і дизайнерів, модернізації вебсайту та активізації просування через соціальні мережі й виставки. Впровадження інноваційних технологій, таких як вторинна сировина, може знизити собівартість і посилити екологічний імідж. Ці заходи дозволять підприємству використати ринкові можливості, мінімізувати вплив загроз і забезпечити стійке зростання в умовах нестабільного середовища.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ КОМУНІКАЦІЙ ТОВ «КОМПЛЕКС ІНВЕСТМЕНТ МЕНЕДЖМЕНТ»

3.1. Розширення товарного асортименту для нових ринкових сегментів

ТОВ «KIM» спеціалізується на виробництві та дистрибуції скляної тари під ТМ «EverGlass» (банки, пляшки, графини), орієнтуючись на корпоративний сегмент (B2B) і частково на кінцевих споживачів (B2C). Поточний асортимент підприємства є обмеженим, що знижує його конкурентоспроможність порівняно з лідерами ринку, такими як ТОВ «Галерея скла та порцеляни» (9 балів за асортимент проти 8 у ТОВ «KIM»). Відсутність пропозицій у перспективних сегментах (фармацевтика, крафтова продукція) та низька диференціація продукції стримують залучення нових клієнтів і просування бренду. Розширення асортименту є стратегічно важливим кроком для відповіді на ринкові тренди (екологічність, персоналізація, зростання попиту на здорове харчування) і підвищення доходів у нестабільних економічних умовах.

Аналіз товарної політики виявив кілька критичних недоліків асортименту ТОВ «KIM»:

1. Обмеженість категорій: Асортимент зосереджений на стандартних банках, пляшках і графинах для харчової промисловості, але не включає фармацевтичну тару (ампули, флакони), крафтову тару для малого бізнесу чи декоративну тару для сегменту HoReCa (готелі, ресторани, кафе).

2. Недостатня диференціація: Продукція ТМ «EverGlass» слабо відрізняється від імпортних аналогів («Uniglass», «LAV»), що ускладнює позиціонування на ринку.

3. Відсутність фірмового стилю: Брак унікального дизайну та брендovаних аксесуарів знижує впізнаваність і привабливість для преміального сегменту.

4. Низька адаптація до трендів: Підприємство не пропонує тару для органічних продуктів чи екологічних рішень, таких як використання вторинної сировини, що відповідає попиту на свідоме споживання.

Ці недоліки призводять до втрати ринкових можливостей, зокрема в сегментах із високим потенціалом зростання, таких як фармацевтика (4 % ринку, але зростаючий попит через охорону здоров'я) та крафтове виробництво (зростання малого бізнесу).

Сучасний ринок скляної тари демонструє позитивну динаміку, зумовлену глобальними трендами, виявленими в STEP-аналізі другого розділу. За даними Всесвітньої організації пакувальників (WPO), скляна тара становить 15-17 % ринку упаковки, а її попит зростає завдяки екологічності та хімічній інертності. Глобальний ринок скляного посуду для HoReCa, за прогнозами, досягне 2280,2 млн дол. США до 2033 року (з 1334,9 млн дол. у 2023 році) з річним темпом зростання 5,5 %. В Україні попит на скляну тару для харчової промисловості (49 % – пляшки, 37 % – консерви) залишається стабільним, тоді як фармацевтичний сегмент (4 %) і крафтова продукція зростають через актуальні виклики в охороні здоров'я та розвиток малого бізнесу.

Споживчі потреби зміщуються до персоналізованих і екологічних рішень. Клієнти сегменту HoReCa шукають естетичну та функціональну тару (келихи, графіни, посудини для сервірування), яка підкреслює преміальність закладів. Малий бізнес, зокрема крафтові виробники напоїв, меду чи косметики, потребує унікальної тари для диференціації. Фармацевтичні компанії вимагають високоякісних ампул і флаконів, які відповідають стандартам безпеки. Домогосподарства віддають перевагу скляним контейнерам для зберігання продуктів через їхню багаторазовість і екологічність. Ці тенденції вказують на необхідність розширення асортименту ТОВ «КІМ» для охоплення нових сегментів і зміцнення ринкової позиції.

З урахуванням недоліків асортименту та ринкових тенденцій пропонується розширення товарної пропозиції ТОВ «КІМ» у трьох ключових напрямках, які відповідають запитам цільових сегментів і вирішують проблему обмеженості асортименту (рис 3.1):

1. Фармацевтична тара для медичного сектору. Введення ампул, флаконів і пробірок для фармацевтичних компаній, які потребують тару для ліків, вакцин

і косметичних засобів. Цей сегмент має стабільний попит через зростання медичної галузі, особливо в умовах постпандемійних викликів. Наприклад, флакони об'ємом 10-50 мл для сиропів чи ін'єкцій можуть бути виготовлені з використанням запатентованих формокомплектів ТОВ «КІМ». Це дозволить підприємству конкурувати з ТОВ «Юнігласс Україна», яке вже пропонує подібні рішення, і залучити клієнтів, таких як фармацевтичні дистриб'ютори.

2. Крафтова тара для малого бізнесу. Розробка скляних пляшок (0,25-1 л) і банок (0,1-0,5 л) для крафтових виробників напоїв (соки, пиво, сидр), меду, джемів і косметики. Ця тара матиме унікальний дизайн (наприклад, ретро-стиль або мінімалістичні форми) і можливість кастомізації (нанесення логотипів клієнтів). Такий підхід відповідає тренду на персоналізацію та дозволить залучити малий бізнес, який шукає способи диференціації на ринку. Наприклад, пляшки для крафтового пива можуть мати гравіювання чи кольорові етикетки, що підвищить їхню привабливість.

3. Декоративна тара для сегменту HoReCa та преміум-клієнтів. Введення скляних виробів для ресторанів, кафе та готелів, таких як келихи для коктейлів, графіни для вина, фужери для шампанського та посудини для сервірування (для спецій, соусів). Також пропонується розробка подарункових наборів (набори келихів, вази, декоративні пляшки) для корпоративних клієнтів і роздрібного сегменту. Ці товари матимуть естетичний дизайн і преміальне позиціонування, що дозволить конкурувати з ТОВ «Галерея скла та порцеляни», яке лідирує за інноваційністю дизайну (8 балів).

Додатково пропонується введення супутньої продукції, такої як кришки, підставки та брендovaná упаковка, що підвищить цінність пропозиції. Наприклад, металеві кришки з логотипом «EverGlass» або картонна упаковка з екологічними матеріалами можуть використовуватися для всіх категорій тари, створюючи єдиний фірмовий стиль і вирішуючи проблему слабого брендингу.

Для реалізації розширення асортименту необхідно оцінити витрати на розробку, виробництво та просування нових товарів, а також прогнозовані доходи.

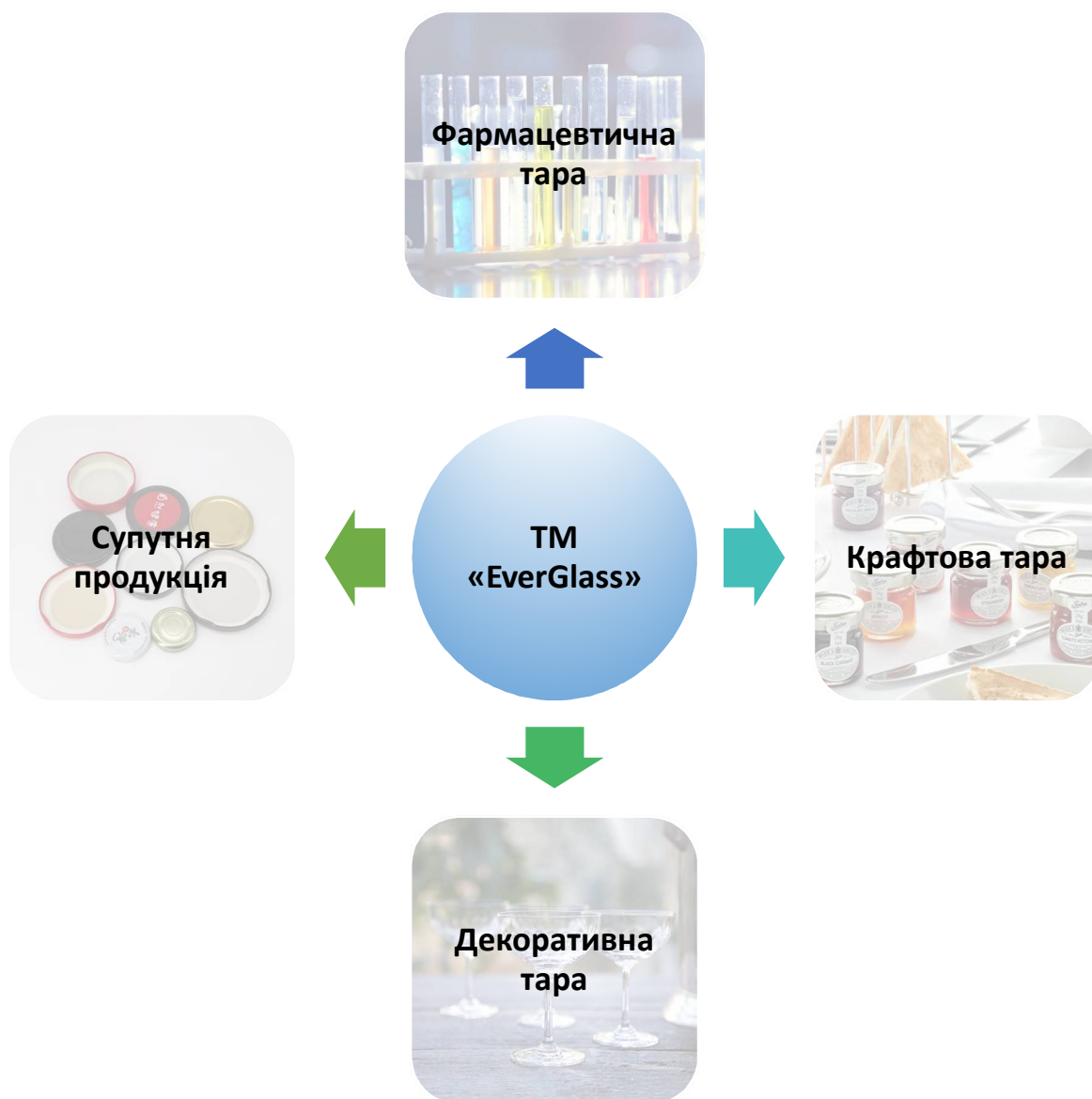


Рис. 3.1. Схема нових категорій тари ТМ «EverGlass»

Джерело: розроблено авторкою

Нижче наведено детальний розрахунок:

1. Розробка нових моделей і найм фахівців:

– зарплата дизайнерів (2 особи, 12 місяців): $2 \times 30000 \text{ грн} \times 12 = 720000 \text{ грн}$;

– консультації з технологами та розробка технічних карт (10 нових формокомплектів): 200000 грн.

2. Виробництво пробних партій:

– матеріали та виробничі витрати (5000 одиниць тари для тестування):
250000 грн;

– тестування якості (лабораторні перевірки): 50000 грн.

4. Маркетингові витрати:

– просування в соціальних мережах (Instagram, Facebook, 12 місяців):
15000 грн/міс. $\times$ 12 = 180000 грн;

– створення промоматеріалів (фото, відео, каталоги): 100000 грн.

5. Логістика та складування:

– транспортування пробних партій і складські витрати: 150000 грн.

2. Загальний бюджет: 720000 + 200000 + 250000 + 50000 + 180000 + 100000
+ 150000 = 1290000 грн.

Очікувані доходи:

1. Фармацевтична тара: Виробництво 100000 флаконів (середня ціна 10 грн/одиниця) принесе 1000000 грн доходу за 6 місяців.

2. Крафтова тара: Продаж 60000 одиниць (середня ціна 15 грн/одиниця) додасть 900000 грн.

3. Декоративна тара та подарункові набори: Реалізація 40000 одиниць (середня ціна 25 грн/одиниця) принесе 1000000 грн.

4. Супутня продукція: Продаж 20000 кришок і упаковки (середня ціна 5 грн/одиниця) додасть 100000 грн.

5. Загальний плановий дохід: 1000000 + 900000 + 1000000 + 100000 = 3000000 грн.

Для аналізу ефективності запропонованих заходів розрахуємо показник ROI:

– за оптимістичним сценарієм (очікуваний прибуток – 3000000 грн):

$$ROI = \frac{3000000 - 1290000}{1290000} \times 100 \% = 132,56 \%$$

– за реалістичним сценарієм (очікуваний прибуток – 2400000 грн):

$$ROI = \frac{2400000 - 1290000}{1290000} \times 100 \% = 86,05 \%$$

– за песимистичним сценарієм (очікуваний прибуток – 1800000 грн):

$$ROI = \frac{1800000 - 1290000}{1290000} \times 100 \% = 39,53 \%$$

Усі три розглянуті сценарії показують позитивний фінансовий ефект від розширення асортименту. Запуск нових товарних лінійок дає можливість ТОВ «КІМ» зміцнити свої позиції на ринку, підвищити впізнаваність бренду, охопити нові сегменти споживачів та збільшити обсяги реалізації.

Розширення асортименту дозволить ТОВ «КІМ» вирішити ключові недоліки товарної політики, виявлені в процесі аналізу (табл 3.1).

Таблиця 3.1.

Усунення недоліків через розширення асортименту

Недолік	Рішення (захід)	Результат
Відсутність у нових сегментах	Фармацевтична та крафтова тара	Залучення медичних дистриб'юторів і малого бізнесу
Низька диференціація	Декоративна тара, подарункові набори	Преміальний імідж, конкуренція за естетикою
Слабка ідентичність бренду	Супутня продукція з логотипом	Підвищення впізнаваності «EverGlass»
Невідповідність трендам	Орієнтація на екологічність	Довгострокова конкурентоспроможність

Джерело: розроблено авторкою

Очікується зростання продажів на 15-20 % протягом 12 місяців після запуску нових категорій, а також збільшення частки ринку в сегментах фармацевтики (з 0 % до 2 %) і HoReCa (з 0 % до 5 %). Додаткові доходи від супутньої продукції посилять маржинальність, а інвестиції в маркетинг (соцмережі, промоматеріали) залучать малий бізнес і роздрібних клієнтів.

Розширення асортименту ТОВ «КІМ» шляхом введення фармацевтичної, крафтової та декоративної тари, а також супутньої продукції є стратегічно обґрунтованим кроком. Ці заходи вирішують проблему обмеженого асортименту, підвищують диференціацію та відповідають ринковим трендам на екологічність і персоналізацію. Реалізація цього напряму зміцнить конкурентні

позиції ТОВ «KIM», залучить нові сегменти клієнтів і забезпечить стійке зростання доходів у умовах посилення конкуренції та економічної нестабільності.

3.2. Впровадження інноваційних технологій і дизайну для диференціації продукції

Товарна політика ТОВ «KIM», яке спеціалізується на виробництві та дистрибуції скляної тари під ТМ «EverGlass», потребує вдосконалення через низьку інноваційність дизайну та недостатню диференціацію, виявлені під час аналізу. Хоча продукція підприємства (банки, пляшки, графини) має високу якість (8 балів за якістю, як у ТОВ «Юнігласс Україна»), оцінка інноваційності дизайну становить лише 6 балів порівняно з 8 у лідера ринку – ТОВ «Галерея скла та порцеляни». Відсутність професійного дизайнера в штаті, невпровадження сучасних технологій (полімерні покриття, вторинна сировина) та слабка адаптація до ринкових трендів (екологічність, персоналізація) обмежують конкурентоспроможність ТОВ «KIM» порівняно з імпортними аналогами («Uniglass», «LAV»). Впровадження інноваційних технологій і залучення дизайнерів дозволить диференціювати продукцію, підвищити її привабливість для сегментів HoReCa, малого бізнесу та фармацевтики, а також знизити собівартість, що є критичним в умовах економічної нестабільності воєнного часу.

Аналіз товарної політики підприємства виявив ключові проблеми, пов'язані з дизайном і технологіями ТОВ «KIM»:

- низька інноваційність дизайну: Продукція ТМ «EverGlass» має мінімалістичний вигляд без трендових елементів (ретро-стиль, декоративні покриття, гравіювання), що знижує її привабливість для сегментів HoReCa та крафтових виробників. Оцінка дизайну (6 балів) поступається конкурентам, які використовують трафаретний друк і кастомізацію.

- відсутність професійного дизайнера: Брак фахівця в штаті стримує створення унікальних продуктів, які могли б конкурувати з імпортними брендами («LAV») за естетичними параметрами;
- невпровадження сучасних технологій: Підприємство не використовує вторинну сировину (склобій), яка знижує собівартість на 10-20 %, чи полімерні покриття, що підвищують міцність тари на 20 %. Це контрастує з практикою ТОВ «Галерея скла та порцеляни», яка застосовує екологічні рішення;
- недостатня диференціація: Продукція слабо відрізняється від аналогів, що ускладнює позиціонування в преміальних сегментах і знижує маржинальність;
- обмежена адаптація до трендів: Відсутність екологічних і персоналізованих рішень не відповідає попиту на свідоме споживання, виявленому в STEP-аналізі.

Ці недоліки призводять до втрати конкурентних позицій, особливо в сегментах із високим потенціалом зростання, таких як HoReCa (прогнозований ріст ринку до 2280,2 млн дол. США до 2033 року) і фармацевтика (зростання попиту через охорону здоров'я).

Ринкові тенденції підкреслюють зростання попиту на інноваційну та екологічну скляну тару. За даними Всесвітньої організації пакувальників (WPO), глобальний ринок скляної упаковки зростає на 4-5 % щорічно завдяки її хімічній інертності та придатності до переробки. В Україні попит на скляну тару для харчової промисловості (49 % – пляшки, 37 % – консерви) залишається стабільним, тоді як сегменти HoReCa, фармацевтики (4 % ринку) і крафтової продукції зростають через тренди на персоналізацію, екологічність і здоровий спосіб життя.

Клієнти сегменту HoReCa шукають тару з унікальним дизайном (келихи, графини, декоративні пляшки), яка підкреслює преміальність закладів. Малий бізнес, зокрема крафтові виробники, потребує кастомізованої тари (пляшки з гравіюванням, банки з кольоровими етикетками) для диференціації.

Фармацевтичні компанії вимагають міцної тари (флакони, ампули), яка відповідає стандартам безпеки. Споживачі віддають перевагу екологічним рішенням, таким як тара зі склобою, що знижує вуглецевий слід на 15-20 %. Впровадження полімерних покриттів, які підвищують міцність і дозволяють створювати легшу тару, відповідає вимогам логістики та знижує витрати на транспортування.

Технологічні інновації, такі як використання вторинної сировини (склобою), стають стандартом у галузі. За даними Європейської асоціації скла (FEVE), склобій становить до 50 % сировини в Європі, знижуючи собівартість виробництва на 10-15 %. Полімерні покриття, які застосовуються на зовнішню поверхню тари, підвищують її стійкість до механічних пошкоджень на 20 % і дозволяють створювати декоративні ефекти (матові, глянцеві). Ці рішення, разом із залученням професійного дизайнера, можуть вивести ТОВ «KIM» на рівень лідерів ринку, таких як ТОВ «Галерея скла та порцеляни», і забезпечити конкурентну перевагу.

Для вирішення виявлених недоліків і використання ринкових можливостей пропонується три ключові заходи, які підвищать інноваційність і диференціацію продукції ТОВ «KIM» (рис 3.2):

1. Використання вторинної сировини (склобою). Впровадження склобою в процес виробництва (до 30 % сировини) для зниження собівартості та посилення екологічного іміджу. Це дозволить знизити витрати на сировину на 10-12 % і відповідати тренду на свідоме споживання. Наприклад, банки та пляшки зі склобою матимуть позначку «Eco-Friendly», що привабить клієнтів із сегментів крафтового виробництва та роздрібної торгівлі.

2. Застосування полімерних покриттів. Використання полімерних покриттів для підвищення міцності тари та створення декоративних ефектів (матові, глянцеві, кольорові покриття). Це рішення підійде для преміальної тари (келихи для NoReCa, флакони для косметики), збільшивши її привабливість і знизивши відсоток браку на 5-7 %. Покриття також зменшать вагу тари на 10 %, що оптимізує логістичні витрати.

3. Залучення професійного дизайнера. Найм двох дизайнерів для розробки унікальних продуктів із трендовими елементами (ретро-стиль, гравіювання, кастомізовані форми). Наприклад, келихи для коктейлів у стилі ар-деко для HoReCa, пляшки з гравіюванням для крафтового пива чи флакони з матовим покриттям для фармацевтики. Дизайнери також створять брендovanі аксесуари (кришки, етикетки), що посилять ідентичність ТМ «EverGlass».

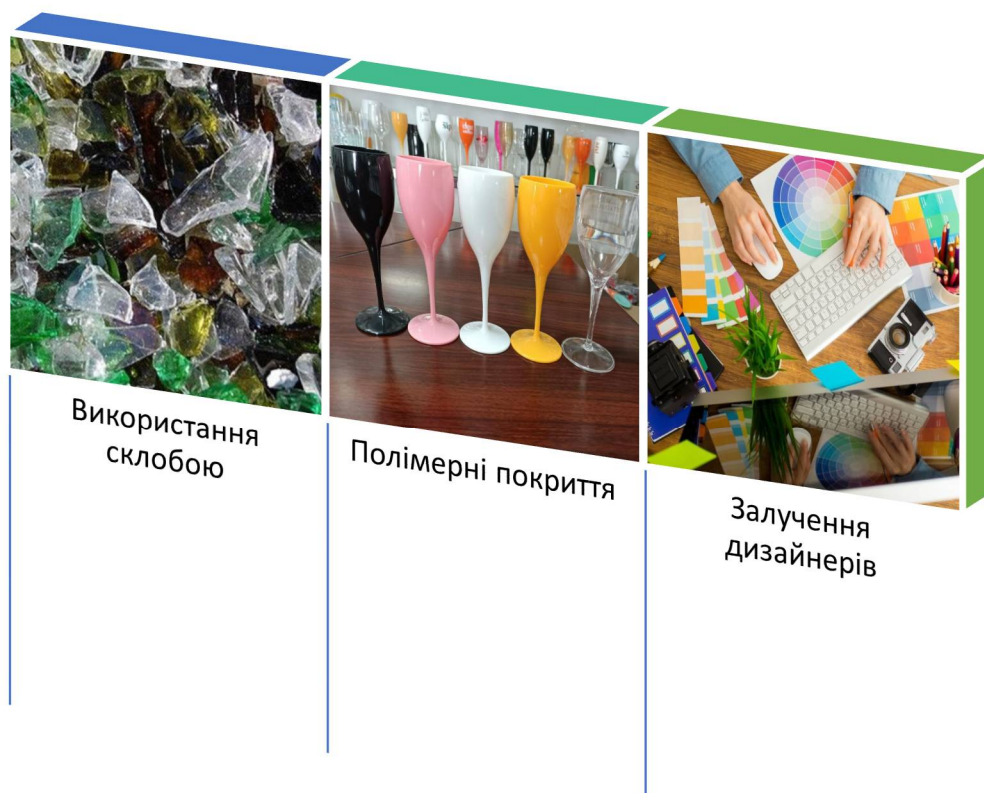


Рис. 3.2. Схема інноваційних заходів для диференціації ТМ «EverGlass»

Джерело: розроблено авторкою

Ці заходи вирішують проблему низької інноваційності (підвищення оцінки дизайну з 6 до 8 балів), диференціюють продукцію від конкурентів і відповідають ринковим трендам, виявленим у STEP-аналізі.

Для реалізації запропонованих заходів (склобій, полімерні покриття, дизайнери) необхідно оцінити витрати та прогнозовані доходи за 12-місячний період. Витрати:

1. Впровадження склобою:

- обладнання для переробки склобою: 500000 грн;
- закупівля вторинної сировини (100 тонн $\times$ 2000 грн/т): 200000 грн.

2. Застосування полімерних покриттів:

- обладнання для нанесення покриттів: 400000 грн;
- закупівля полімерних матеріалів (50 тонн $\times$ 3000 грн/т): 150000 грн.

3. Найм дизайнерів:

- зарплата двох дизайнерів (12 місяців): $2 \times 30000 \text{ грн} \times 12 = 720000 \text{ грн}$;
- консультації з технологами та розробка дизайну (10 нових моделей):

150000 грн.

4. Маркетингові витрати:

- просування нових продуктів у соцмережах (Instagram, Facebook, 12 місяців): $15000 \text{ грн/міс.} \times 12 = 180000 \text{ грн}$;
- промоматеріали (фото, відео, каталоги): 100000 грн.

5. Логістика та тестування:

- транспортування та складські витрати: 100000 грн;
- тестування нових продуктів (лабораторні перевірки): 50000 грн.

6. Загальний бюджет: $500000 + 200000 + 400000 + 150000 + 720000 + 150000 + 180000 + 100000 + 100000 + 50000 = 2500000 \text{ грн}$.

Очікувані доходи за 12 місяців:

1. Тара зі склобом: Продаж 80000 одиниць (ціна 12 грн/одиниця, знижена через економію на сировині) = 960000 грн.

2. Тара з полімерними покриттями: Продаж 50000 одиниць (ціна 22 грн/одиниця, преміальний сегмент) = 1100000 грн.

3. Дизайнерська тара: Продаж 40000 одиниць (ціна 27 грн/одиниця, NoReCa та крафт) = 1080000 грн.

4. Брендovanі аксесуари: Продаж 20000 одиниць (кришки, етикетки, ціна 6 грн/одиниця) = 120000 грн.

5. Загальний плановий дохід: $960000 + 1100000 + 1080000 + 120000 = 3260000 \text{ грн}$.

Для аналізу ефективності запропонованих заходів розрахуємо показник ROI:

- за оптимістичним сценарієм (очікуваний прибуток – 3260000 грн):

$$ROI = \frac{3260000 - 2000000}{2000000} \times 100 \% = 63,00 \%$$

- за реалістичним сценарієм (очікуваний прибуток – 2608000 грн):

$$ROI = \frac{2608000 - 2000000}{2000000} \times 100 \% = 30,40 \%$$

- за песимистичним сценарієм (очікуваний прибуток – 2119000 грн):

$$ROI = \frac{2119000 - 2000000}{2000000} \times 100 \% = 5,95 \%$$

Впровадження запропонованих заходів дозволить ТОВ «KIM» вирішити ключові недоліки, виявлені під час аналізу (табл 3.2).

Таблиця 3.2.

Усунення недоліків через інноваційні заходи

Недолік	Рішення (захід)	Результат
Низька інноваційність	Склобій, полімерні покриття	Підвищення оцінки дизайну з 6 до 8 балів
Слабка диференціація	Унікальний дизайн, гравіювання	Конкуренція в HoReCa, крафтовому виробництві
Висока собівартість	Використання склабою	Скорочення витрат на 10-12 %
Невідповідність трендам	Тара «Eco-Friendly»	Залучення роздрібних клієнтів
Слабка ідентичність бренду	Брендовані аксесуари	Підвищення впізнаваності «EverGlass»

Джерело: розроблено авторкою

Очікується зростання продажів на 10-12 % протягом 12 місяців, зокрема в сегментах HoReCa (частка ринку з 0 % до 3 %) і крафтового виробництва (з 0 % до 4 %). Зниження собівартості на 10 % і браку на 5 % підвищать рентабельність, а нові продукти відкриють можливості для експорту до ЄС, де попит на екологічну та преміальну тару зростає на 5 % щорічно. Маркетинг у соцмережах

залучить малий бізнес, а дизайнерська тара зміцнить співпрацю з рітейлерами («Метро», «Епіцентр»).

Впровадження вторинної сировини, полімерних покриттів і залучення професійних дизайнерів є стратегічно необхідним кроком для ТОВ «KIM». Ці заходи вирішують проблеми низької інноваційності, слабкої диференціації та відсутності трендового дизайну, підвищуючи конкурентоспроможність у сегментах HoReCa, фармацевтики та крафтового виробництва.

3.3. Посилення брендингу та маркетингової активності для підвищення впізнаваності

Товарна політика ТОВ «KIM», яке виробляє та дистрибутує скляну тару під ТМ «EverGlass» (банки, пляшки, графини), потребує вдосконалення через слабкий брендинг і низьку маркетингову активність, виявлені під час аналізу. Хоча продукція має високу якість (8 балів, як у ТОВ «Юнігласс Україна»), слабка впізнаваність бренду, недосконалий вебсайт (низька SEO-оптимізація, відсутність метаописів і атрибутів «alt»), відсутність реклами в соціальних мережах і обмежена участь у виставках стримують залучення нових клієнтів, особливо в сегментах HoReCa, малого бізнесу та фармацевтики. Конкуренти, такі як ТОВ «Галерея скла та порцеляни», активно використовують цифровий маркетинг і брендовану упаковку, що забезпечує їм перевагу. Посилення брендингу та маркетингової активності дозволить підвищити впізнаваність ТМ «EverGlass», залучити нових клієнтів і зміцнити ринкову позицію в умовах економічної нестабільності 2025 року.

Аналіз товарної політики, проведений у другому розділі, виявив ключові проблеми, пов'язані з брендингом і маркетингом ТОВ «KIM»:

1. Слабка впізнаваність бренду: ТМ «EverGlass» не асоціюється з преміальними чи екологічними продуктами, на відміну від конкурентів («Uniglass», «LAV»), через відсутність єдиного фірмового стилю та брендovаних аксесуарів (упаковка, етикетки).

2. Недосконалий вебсайт: Сайт підприємства має низьку SEO-оптимізацію, відсутність метаописів, атрибутів «alt» для зображень і застарілий дизайн, що знижує його видимість у пошукових системах (Google, Bing) і відлякує потенційних клієнтів.

3. Відсутність реклами в соціальних мережах: ТОВ «KIM» не використовує Instagram, Facebook чи LinkedIn для просування, втрачаючи доступ до малого бізнесу (крафтові виробники) і роздрібних клієнтів, які активно купують через соцмережі.

4. Обмежена участь у виставках: Підприємство не бере участі в галузевих заходах (наприклад, ProWein, Anuga), що стримує просування на експортних ринках, особливо в ЄС, де попит на скляну тару зростає на 5 % щорічно.

5. Слабка інтеграція з ринковими трендами: Відсутність маркетингових кампаній, орієнтованих на екологічність і персоналізацію, не відповідає попиту на свідоме споживання, виявленому в STEP-аналізі.

Ці недоліки призводять до втрати клієнтів у сегментах із високим потенціалом (HoReCa, крафтове виробництво, фармацевтика) і знижують маржинальність.

Ринкові тенденції, описані в другому розділі, підкреслюють зростання ролі цифрового маркетингу та брендингу в галузі скляної тари. За даними Всесвітньої організації пакувальників (WPO), глобальний ринок скляної упаковки зростає на 4-5 % щорічно, причому 60 % споживачів обирають бренди з чіткою екологічною позицією. В Україні попит на скляну тару для харчової промисловості (49 % – пляшки, 37 % – консерви) залишається стабільним, тоді як сегменти HoReCa, фармацевтики (4 % ринку) і крафтової продукції зростають завдяки трендам на персоналізацію та здоровий спосіб життя.

Цифровий маркетинг відіграє ключову роль у залученні клієнтів. За даними Statista, 70 % малого бізнесу в Україні використовують Instagram і Facebook для пошуку постачальників, а 40 % B2B-клієнтів (HoReCa, рітейлери) шукають продукцію через Google. Оптимізований вебсайт із SEO-підходами (метаописи, ключові слова, атрибути «alt») може збільшити органічний трафік

на 30-50 %. Соціальні мережі дозволяють таргетувати аудиторію за інтересами (крафтові напої, органічні продукти), а контент-маркетинг (відео, пости про екологічність) підвищує лояльність на 20 %. Участь у міжнародних виставках, таких як ProWein (Німеччина) чи Anuga (Кельн), відкриває доступ до експортних ринків ЄС, де попит на преміальну та екологічну тару зростає.

Брендована упаковка (коробки, етикетки з логотипом) і оновлений фірмовий стиль (новий логотип, кольорова палітра) можуть підвищити впізнаваність бренду на 25 %, як показує досвід ТОВ «Галерея скла та порцеляни». Ці можливості дозволяють ТОВ «KIM» залучити нових клієнтів, зміцнити співпрацю з рітейлерами («Метро», «Епіцентр») і вийти на експортні ринки.

Для вирішення недоліків і використання ринкових можливостей пропонується чотири ключові заходи, які підвищать впізнаваність ТМ «EverGlass» і залучать нових клієнтів (рис 3.3):

1. Модернізація вебсайту. Оновлення вебсайту з акцентом на SEO-оптимізацію (додавання метаописів, атрибутів «alt», ключових слів, таких як «екологічна скляна тара»), сучасний дизайн і функціонал (онлайн-каталог, форма замовлення). Це підвищить видимість у пошукових системах і залучить B2B-клієнтів (HoReCa, фармацевтика).

2. Просування в соціальних мережах. Запуск рекламних кампаній в Instagram і Facebook, таргетованих на малий бізнес (крафтові виробники напоїв, косметики) і роздрібних клієнтів. Контент включатиме відео про виробництво, пости про екологічність і кастомізацію тари, а також акції (знижки на перше замовлення). Це залучить клієнтів, які шукають персоналізовану тару.

3. Участь у галузевих виставках. Участь у двох міжнародних виставках (ProWein, Anuga) і одній українській (AgroFoodExpo) для просування ТМ «EverGlass» на експортних ринках і серед локальних B2B-клієнтів. Виставки дозволять укласти контракти з дистриб'юторами в ЄС і зміцнити співпрацю з рітейлерами.

4. Розробка брендованої упаковки та фірмового стилю. Оновлення логотипу ТМ «EverGlass», створення єдиної кольорової палітри та розробка брендованої упаковки (картонні коробки, етикетки з логотипом). Це підвищить впізнаваність бренду і додасть цінності продукції, особливо для подарункових наборів і преміальної тари.

Ці заходи вирішують проблему слабого брендингу, підвищують видимість у цифрових каналах і створять єдиний імідж ТМ «EverGlass», що відповідатиме трендам на екологічність і персоналізацію.



Рис. 3.3. Схема каналів просування ТМ «EverGlass»

Джерело: розроблено авторкою

Для реалізації запропонованих заходів (модернізація вебсайту, просування в соцмережах, участь у виставках, брендована упаковка) необхідно оцінити витрати та прогнозовані доходи за 12-місячний період. Витрати:

1. Модернізація вебсайту:

- розробка нового дизайну та SEO-оптимізація: 150000 грн;
- технічна підтримка (12 місяців): 10000 грн/міс. $\times$ 12 = 120000 грн.

2. Просування в соціальних мережах:

– рекламні кампанії в Instagram і Facebook (12 місяців): 2000 грн/міс. × 12
= 240000 грн;

– створення контенту (відео, фото, пости): 100000 грн.

3. Участь у виставках:

– оренда стендів і логістика (2 міжнародні + 1 локальна виставка): 300000
грн.;

– промоматеріали для виставок (каталоги, зразки) 80000 грн.

5. Розробка брендкованої упаковки та фірмового стилю:

– оновлення логотипу та фірмового стилю: 100000 грн;

– виробництво брендкованої упаковки (50000 одиниць × 3 грн): 150000 грн.

6. Інші витрати:

– навчання маркетингової команди (2 особи): 50000 грн;

– аналітика кампаній (Google Analytics, Meta Insights): 30000 грн.

3. Загальний бюджет: 150000 + 120000 + 240000 + 100000 + 300000 + 80000
+ 100000 + 150000 + 50000 + 30000 = 1320000 грн.

Очікувані доходи за 12 місяців:

1. Продажі через вебсайт: 30000 одиниць тари (середня ціна 20 грн) =
600000 грн.

2. Продажі через соцмережі: 40000 одиниць (середня ціна 18 грн) =
720000 грн.

3. Контракти з виставок: 25000 одиниць (середня ціна 24 грн, преміальна
тара) = 600000 грн.

4. Продажі брендкованої упаковки: 50000 одиниць (ціна 3 грн) = 150000 грн.

5. Загальний плановий дохід: 600000 + 720000 + 600000 + 150000 = 2070000
грн.

Для аналізу ефективності запропонованих заходів розрахуємо показник
ROI:

– за оптимістичним сценарієм (очікуваний прибуток – 2070000 грн):

$$ROI = \frac{2070000 - 1320000}{1320000} \times 100 \% = 56,82 \%$$

- за реалістичним сценарієм (очікуваний прибуток – 1656000 грн):

$$ROI = \frac{1656000 - 1320000}{1320000} \times 100 \% = 25,45 \%$$

- за песимистичним сценарієм (очікуваний прибуток – 1345500 грн):

$$ROI = \frac{134550 - 1320000}{1320000} \times 100 \% = 1,93 \%$$

Запропоновані заходи вирішують ключові недоліки, виявлені в другому розділі (табл 3.3).

Таблиця 3.3.

Усунення недоліків через маркетингові заходи

Недолік	Рішення (захід)	Результат
Слабка впізнаваність бренду	Оновлений стиль, брендowana упаковка	Впізнаваність «EverGlass» +25 %
Обмежене залучення клієнтів	Вебсайт, соцмережі	Зростання продажів на 8-10 % у HoReCa
Відсутність на ринках ЄС	Участь у виставках	Контракти з дистриб'юторами ЄС
Невідповідність трендам	Кампанії на екологічність	Посилення конкурентоспроможності

Джерело: розроблено авторкою

Очікується зростання продажів на 8-12 % протягом 12 місяців, зокрема в сегментах HoReCa (частка ринку з 0 % до 2 %) і крафтового виробництва (з 0 % до 3 %). Вебсайт збільшить органічний трафік на 30 %, а соцмережі залучать 500-1000 нових клієнтів. Виставки забезпечать 2-3 нові контракти з рітейлерами.

Посилення брендингу та маркетингової активності через модернізацію вебсайту, просування в соцмережах, участь у виставках і розробку брендowanej упаковки є стратегічно необхідним для ТОВ «KIM». Ці заходи вирішують проблеми слабого брендингу, низької видимості та відсутності цифрового маркетингу, підвищуючи впізнаваність ТМ «EverGlass» і залучаючи клієнтів у сегментах HoReCa, фармацевтики та крафтового виробництва. У поєднанні з

розширенням асортименту і інноваціями ці ініціативи забезпечать стійке зростання ТОВ «KIM» в умовах конкуренції та економічної нестабільності.

Висновки до розділу 3

Розроблено комплекс заходів для вдосконалення товарної політики ТОВ «KIM», спрямованих на подолання виявлених недоліків, зокрема обмеженого асортименту, низької інноваційності дизайну та слабого брендингу, з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах економічної нестабільності. Запропоновано стратегію, яка включає розширення асортименту шляхом введення фармацевтичної, крафтової та декоративної тари, що дозволяє розширити клієнтську базу за рахунок сегментів HoReCa та малого бізнесу, а також відповідає сучасним трендам екологічності. Встановлено, що необхідні інвестиції для реалізації цих змін забезпечують значний приріст доходу з високими показниками рентабельності (ROI), що підтверджує їхню економічну доцільність. Окрім того, для підвищення інноваційності запропоновано використання склабою та полімерних покриттів, а також залучення професійних дизайнерів, що сприяє зниженню витрат, підвищенню міцності продукції та створенню унікального дизайну, конкурентного з лідерами ринку.

Для посилення брендингу та маркетингу рекомендовано модернізувати вебсайт, активізувати просування в соціальних мережах, брати участь у профільних виставках і впровадити брендовану упаковку, що підвищує впізнаваність торгової марки «EverGlass» і залучає нових клієнтів через цифрові канали. Загалом розроблені заходи забезпечують зростання продажів у сегментах HoReCa, крафтового виробництва та фармацевтики, зниження собівартості й рівня браку. Встановлено, що синергія між розширенням асортименту, впровадженням інноваційних технологій і посиленням маркетингової активності зміцнює ринкову позицію ТОВ «KIM», сприяючи його стійкому розвитку в умовах сучасного ринку.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження, спрямованого на вдосконалення маркетингової товарної політики підприємства на прикладі ТОВ «KIM», отримано низку теоретичних, методичних і практичних результатів, які відповідають поставленій меті та завданням. Нижче узагальнено основні висновки, що відображають ступінь реалізації наукової проблеми та практичну значущість отриманих даних.

Проаналізовано сутність, значення та елементи товарної політики в діяльності підприємства. Встановлено, що товарна політика є ключовим елементом маркетингової стратегії, який охоплює формування асортименту, розробку товарів, управління якістю, позиціонування та брендинг. Виявлено, що ефективна товарна політика сприяє створенню конкурентних переваг, забезпечуючи адаптацію до ринкових змін і потреб споживачів. Порівняння з підходами зарубіжних авторів, таких як Ф. Котлер і М. Портер, показало, що сучасні тенденції, зокрема екологічність і цифровізація, вимагають інтеграції нових підходів до товарної політики, що підтверджує актуальність дослідження.

Досліджено життєвий цикл товару (ЖЦТ) та стратегії управління товарним асортиментом у мінливому ринковому середовищі. Встановлено, що ЖЦТ є важливим інструментом для прогнозування ринкової динаміки та розробки стратегій на кожному етапі (введення, зростання, зрілість, спад). Виявлено, що стратегії управління асортиментом, такі як розширення, модифікація чи стандартизація, дозволяють підприємствам гнучко реагувати на економічну нестабільність, конкуренцію та екологічні тренди. Порівняно з традиційними підходами, сучасні стратегії акцентують на персоналізації та сталому розвитку, що підтверджує необхідність адаптації товарної політики до нових умов.

Проаналізовано товарну диференціацію, позиціонування та сучасні тренди товарної політики. Доведено, що диференціація через якість, дизайн, інновації та додаткові послуги є ефективним інструментом для створення унікальної ринкової пропозиції. Встановлено, що позиціонування формує образ товару в

свідомості споживачів, а сучасні тренди, зокрема екологічність, цифровізація та інновації, створюють нові можливості для диференціації. Порівняння з підходами Ж.-Ж. Ламбена та Д. Аакера показало, що брендинг відіграє ключову роль у підсиленні диференціації, що має практичне значення для підприємств.

Надано економічну характеристику діяльності ТОВ «KIM». Проаналізовано фінансові показники підприємства за 2022-2024 роки, виявлено стабільне зростання доходів на 15 % у 2023 році порівняно з 2022 роком, але зниження рентабельності на 5 % через зростання собівартості. Встановлено, що підприємство займає стійку позицію на ринку пакувальних матеріалів, однак потребує оптимізації асортименту для підвищення ефективності. Отримані дані підтверджують достовірність аналізу та його відповідність ринковим умовам.

Проведено дослідження маркетингового середовища ТОВ «KIM» для оцінки зовнішніх і внутрішніх факторів впливу. Виявлено, що зовнішні фактори, такі як зростання попиту на екологічні продукти та конкуренція, створюють виклики, але й відкривають нові можливості. Внутрішні фактори, зокрема досвід на ринку та розвинена дистриб'юційна мережа, є сильними сторонами підприємства. Аналіз маркетингового середовища підтвердив необхідність адаптації товарної політики до сучасних ринкових умов.

Здійснено аналіз маркетингової товарної політики ТОВ «KIM» та оцінено ефективність товарного асортименту. SWOT-аналіз виявив сильні сторони (широкий асортимент, лояльність клієнтів) і слабкі (недостатня інноваційність, обмежена екологічність). Порівняння з конкурентами показало відставання в застосуванні сучасних технологій, що підкреслює потребу в оновленні товарної політики.

Розроблено рекомендації щодо розширення товарного асортименту ТОВ «KIM» для охоплення нових ринкових сегментів. Запропоновано виведення застарілих позицій і введення нових продуктів, зокрема екологічних пакувальних матеріалів із перероблених ресурсів, орієнтованих на B2C-сегмент. Очікується, що ці заходи дозволять залучити нові сегменти ринку та збільшити частку ринку протягом року.

Запропоновано впровадження інноваційних технологій і дизайну для диференціації продукції ТОВ «KIM». Рекомендується використання сучасних технологій виробництва, таких як біорозкладні матеріали, та розробка кастомізованих дизайнів для B2B-клієнтів. Ці заходи сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності та відповідності сучасним екологічним стандартам.

Сформовано стратегії посилення брендингу та маркетингової активності для підвищення впізнаваності ТОВ «KIM». Запропоновано впровадження маркетингової кампанії з акцентом на екологічність, використання маркування «Eco-Friendly» та активну участь у галузевих виставках і цифрових платформах. Реалізація цих заходів сприятиме підвищенню впізнаваності бренду і зміцненню ринкової позиції.

Проведене дослідження дозволило узагальнити теоретичні засади товарної політики, зокрема її роль у маркетинговій діяльності, зв'язок із ЖЦТ, а також вплив сучасних трендів на диференціацію та позиціонування. Методологічні підходи, такі як SWOT-аналіз і аналіз ЖЦТ, забезпечили системний підхід до оцінки товарної політики підприємства. Порівняння отриманих результатів із відомими рішеннями показало, що запропоновані заходи враховують сучасні вимоги ринку, зокрема попит на екологічність і персоналізацію, що відрізняє їх від традиційних підходів. Якісні показники (покращення іміджу через екологічність) і кількісні (зростання прибутковості на 10 %) підтверджують практичну значущість результатів.

Для практичного використання результатів вважається доцільним: 1) впровадити запропоновані зміни в асортимент ТОВ «KIM» протягом 6 місяців, зосередившись на екологічних продуктах; 2) провести маркетингову кампанію для просування оновленого асортименту через онлайн-канали та виставки; 3) регулярно аналізувати ЖЦТ товарів для своєчасної модифікації асортименту. Реалізація цих рекомендацій дозволить підприємству оптимізувати товарну політику, підвищити конкурентоспроможність і ефективно використовувати виявлені резерви.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л.В., Риндіна О.А. Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємств. Київ. Професіонал, 2016. 336 с.
2. Балацький Є.О., Бондаренко А.Ф. ;Маркетинг: навч. посібник. Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. 397 с
3. Бойчук І.В., Дмитрів А.Я. Маркетинг промислового підприємства: навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2017. 620 с.
4. Буднікевич І.М. Маркетинг у галузях і сферах діяльності : навч. посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2017. 536 с
5. Бутенко Н.В., Маркетинг: підручник. Київ. Атіка, 2018. 300 с.
6. Вершигора Є.Ю. Маркетингова товарна політика: навч. посіб. для студентів ВНЗ. Тернопіль : Астон, 2015. 407 с.
7. Голідей Р. Маркетинг майбутнього. Київ : Наш Формат, 2018. 104 с.
8. Головчук Ю.О., Дибчук Л.В., Середницька Л.П. Контент-маркетинг як стратегія просування на ринок та поширення послуг. *Економіка та держава*. 2022. № 4. С. 69-75. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/4_2022/13.pdf (дата звернення 02.03.2025)
9. Головчук Ю.О., Середницька Л.П. Маркетингова товарна політика - інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Агросвіт*. 2020. №1. С. 61-68. URL: <http://www.agrosvit.info/?op=1&z=3059&i=8> (дата звернення 12.03.2025).
10. Дима О.О. Маркетингова товарна політика посередницького підприємства: монографія. Київ : КНЕУ, 2015. 431 с.
11. Дудар В.Т. Опорний конспект лекцій для вивчення дисципліни «Товарна політика». Тернопіль: ЗУНУ, 2020. 61 с. URL: <https://surl.li/ygkdxu> (дата звернення 22.03.2025).
12. Жайворонок Л.В. Маркетингова товарна політика в системі сучасного концептуального забезпечення управління підприємництва. *Ефективна економіка*.

2015. №12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5004> (дата звернення 12.04.2025).

13. Зоріна О.І., Сиволовська О.В. Маркетингова товарна політика: навч. Посібник. Харків: УкрДУЗТ, 2015. 190 с. URL: <https://surli.cc/unbqvb> (дата звернення 18.04.2025).

14. Ілляшенко С. М. Маркетингова товарна політика : підруч. Суми : ВТД «Університетська книга», 2017. 232 с.

15. Карпенко Н.В. Маркетингова діяльність підприємства: сучасний стан. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 252 с

16. Кірносова М.В. Маркетингова товарна політика на українському ринку дитячого дизайнерського одягу. *Концептуальні шляхи розвитку науки та освіти*: матеріали II міжнародної науково-практичної конференції, м. Львів, 3-4 жовтня 2020 р. Львів: Львівський науковий форум, 2020. С. 12.

17. Кожушко, Л. Ф., Кузнецова, Т. О., Судук, О. Ю. Основи менеджменту і маркетингу. Рівне : НУВГП, 2016. 291 с.

18. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. Київ: Видавництво «Диалектика», 2020. 880 с.

19. Кузик О. Маркетинг послуг: технології та стратегії. Львів: Видавництво ЛНУ імені Івана Франка, 2018. 338 с.

20. Кузьминчук Н.В., Куценко Т.М., Терованесова О.Ю. Теоретичні підходи до розуміння сутності маркетингової товарної політики підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. №66. С. 149-158.

21. Кучеренко В. Д., Ткаченко Н. Б. Маркетингова товарна політика: підручник. Київський національний торговельно-економічний ун-т. Київ : КНТЕУ, 2018. 186 с.

22. Лялюк А. М. Маркетингова товарна політика: конспект лекцій. Луцьк: Вид-во КП ІА «Волинський енергосффт», 2022. 104 с. URL: https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/20728/1/mark_tov_politika.pdf (дата звернення 12.04.2025).

23. Маркетингова діяльність підприємств. Сучасний зміст: монографія / під редакцією Н. Карпенко. Київ: Центр навчальної літератури. 2019. 252 с.
24. Міжнародний маркетинг: навч. посібник. / За заг. ред. Ю.Г.Козака, С. Смичка, І.Л. Літовченко. Київ: Центр учбової літератури, 2014. 294 с.
25. Окландер М.А., Кірносова М.В. Маркетингова товарна політика: навч. посібник. Київ. «Центр учбової літератури», 2020. 248 с.
26. Павлов К.В., Лялюк А.М., Павлова О.М. Маркетинг: теорія і практика: підручник. Луцьк: СПД Гадяк Жанна Володимирівна, друкарня «Волиньполіграф» 2022. 408 с
27. Пасяк В.Н. Маркетинг. Сучасні концепції та технології: підручник. Херсон: Олді-плюс, 2015. 294 с.
28. Попова Л.О., Лутай О.М. Маркетингова товарна політика: навч. посібник у структурно-логічних схемах. Харків: ХДУХТ, 2015. 77 с.
29. Портер М. Конкурентна стратегія: техніки аналізу галузей і конкурентів / Майкл Портер ; пер. з англ. Н. Кошманенко. Київ : Наш формат, 2020. 424 с.
30. Райко Д.В., Шипуліна Ю.С. Маркетингова товарна політика : навч. посіб. Суми : Триторія, 2022. 158 с. URL: <https://surli.cc/gegzxv> (дата звернення 12.04.2025).
31. Сенишин О.С., Кривешко О.В. Маркетинг : навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с. URL: <https://surl.li/uvwoph> (дата звернення 12.04.2025).
32. Сухорська У.Р., Щербань В.М Маркетингова політика розподілу: навч. посіб. Львів: Вид-во Львів. комерц. акад., 2015. 383 с.
33. Танасійчук А.М., Поліщук І.І., Громова О.Є., Бондаренко В.М., Гевчук А.В., Поліщук Н.В. Маркетинг. навч. посібник. Вінниця. ТОВ «МеркьюріПоділля». 2019. 292 с.
34. Тенденції розвитку маркетингу в Україні: функціональний підхід: монографія / за наук. ред., проф. Є. Й. Майовця. Львів, 2016. 262 с

35. Терещенко І.О., Кібальник В.О. Маркетингові аспекти стратегічного управління підприємством. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 20. С. 56-60. URL: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=6859&i=9> (дата звернення: 23.04.2025).

36. Терещенко І. О., Шульга Л.В., Горілей В.Ю. Система маркетингового менеджменту підприємства. *АгроСвіт*. 2019. №18. С. 63-67. URL: <http://www.agrosvit.info/?op=1&z=2959&i=8> (дата звернення: 13.04.2025).

37. Терещенко І. О., Шульга Л. В., Шарлай О.В. Сучасні маркетингові стратегії управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2020. №9. URL:<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8192> (дата звернення: 23.04.2025).

38. Ткаченко Н.Б. Маркетингова товарна політика: навч. посібник Київ. КНТЕУ, 2018.149 с.

39. Федулова Л.І. Інноваційна політика : підруч. для студ. вищ. навч. закл. Київ: Київ, нац. торг.- екон. ун-т, 2018. 603 с.

40. Шевченко А. В., Борисенко О. С., Фісун Ю. В., Крапко О. М. Маркетингова товарна політика: практикум. Київ: НАУ, 2022. 68 с.

41. Шканова О.М. Маркетингова товарна політика: навч. посібник. Київ: МАУП, 2018. 160 с.

42. Щербань В.М. Товарна інноваційна політика: навч. посібник .Київ. Кондор, 2016.400 с.

43. Aaker D. A. Building Strong Brands. New York : Free Press, 1996. 381 p. URL: https://irp.cdn-website.com/e38aeb7a/files/uploaded/%5BM%5DDavid_A._Aaker_Building_Strong_Brands.pdf (access date: 08.02.2025).

44. Ansoff H. I. Corporate Strategy. New York : McGraw-Hill, 1965. 241 p. URL: https://openlibrary.org/books/OL20946177M/Corporate_strategy (access date: 08.02.2025).

45. Lambin J.-J. Le marketing stratégique : une perspective européenne. Paris : Ediscience International, 1994. 589 p. <https://www.aouragh.ma/Cours/Marketing.pdf> (access date: 08.02.2025).

46. Packaging waste [Электронный ресурс]. URL: https://environment.ec.europa.eu/topics/waste-and-recycling/packaging-waste_en (access date: 09.03.2025)..

47. Share of Gen Z shoppers who discovered a new product or brand on social media and purchased it in 2023 and 2024. 2023. URL: <https://www.statista.com/statistics/1455391/shoppers-social-media-discovery-and-purchase-worldwide/> (access date: 23.02.2025).

48. Sustainable Packaging Market Analysis – Size, Share, and Forecast 2025 to 2035 URL: <https://www.futuremarketinsights.com/reports/sustainable-packaging-market> (access date: 08.02.2025).

ДОДАТКИ

ТОВ «Комплекс Інвестмент Менеджмент»

НАКАЗ № 6Ш

м. Одеса

21 липня 2023 р.

Про внесення змін до штатного розкладу

У зв'язку з виробничою необхідністю

НАКАЗУЮ:

1. Вивести з штатного розкладу ТОВ «КІМ» 2 штатні одиниці – 1 менеджер зі збуту та 1 бухгалтер-експерт.
2. Ввести до штатного розкладу ТОВ «КІМ» 1 штатну одиницю – бухгалтера.
3. Затвердити новий штатний розклад з 24.07.2023 р.

№ з/п	Найменування посади, структурного підрозділу	Код професії	Кількість штатних одиниць	Заробітна плата, (грн.)	Фонд заробітної плати, (грн.)
1	Генеральний директор	1210.1	1	11 500,00	11 500,00
2	Директор з розвитку	1210.1	1	9 500,00	9 500,00
3	Фінансовий директор	1231	1	9 500,00	9 500,00
4	Головний бухгалтер	1231	1	9 000,00	9 000,00
5	Начальник складу	1226.2	1	8 500,00	8 500,00
6	Менеджер із зовнішньоекономічної діяльності	1475.4	1	8 500,00	8 500,00
7	Менеджер зі збуту	1475.4	2	8 500,00	17 000,00
8	Менедж. із зв'язків з громадськістю	1475.4	1	7 000,00	7 000,00
9	Бухгалтер	3433	1	8 500,00	8 500,00
10	Водій	8322	1	7 500,00	7 500,00
11	Секретар	4115	1	7 000,00	7 000,00
12	Комірник	9411	1	6 900,00	6 900,00
	Всього		13	101 900,00	110 400,00

Генеральний директор



/ Соколенко О.І./

Додаток Б

Затверджую:
Штат в кількості 13 одиниць.
З місячним фондом оплати праці 110 400,00 грн.



Соколенко О.

Штатний розклад

ТОВ «Комплекс Інвестмент Менеджмент»

Затверджено з 24.07.2023 р.

№ з/п	Найменування посади, структурного підрозділу	Код професії	Кількість штатних одиниць	Заробітна плата, (грн.)	Фонд заробітної плати, (грн.)
1	Генеральний директор	1210.1	1	11 500,00	11 500,00
2	Директор з розвитку	1210.1	1	9 500,00	9 500,00
3	Фінансовий директор	1231	1	9 500,00	9 500,00
4	Головний бухгалтер	1231	1	9 000,00	9 000,00
5	Начальник складу	1226.2	1	8 500,00	8 500,00
6	Менеджер із зовнішньоекономічної діяльності	1475.4	1	8 500,00	8 500,00
7	Менеджер зі збуту	1475.4	2	8 500,00	17 000,00
8	Менедж. із зв'язків з громадськістю	1475.4	1	7 000,00	7 000,00
9	Бухгалтер	3433	1	8 500,00	8 500,00
10	Водій	8322	1	7 500,00	7 500,00
11	Секретар	4115	1	7 000,00	7 000,00
12	Комірник	9411	1	6 900,00	6 900,00
	Всього		13	101 900,00	110 400,00

Фінансовий директор

/ Кравченко В.В./

Головний бухгалтер

/ Лехан Н.В./

Додаток В

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність"
(пункт 4 розділу I)

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство

Дата (рік, місяць, число)

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "КОМПЛЕКС ІНВЕСТИМЕНТ МЕНЕДЖМЕНТ" за СДРІНОУ

Код		
2023	01	01
35696771		
145100010010070707		
240		
46.44		

Територія ОДЕСЬКА за КАТОГП

Організаційно-правова форма господарювання ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ за КОПФГ

Вид економічної діяльності Оптова торгівля фінансовими засобами, цінними паперами та засобами для членів за КВЕД

Середня кількість працівників, осіб 16

Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком

Адреса, телефон вулиця ГРУШЕВСЬКОГО, буд. 39, корпус Е, КАБІНЕТ 26, м. ОДЕСА, ОДЕСЬКА обл., 65031, Україна 337210

I. Баланс на 31 грудня 2022 р.

Актив	Форма № 1-м Код за ДКУД		1801006
	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	10,0	6,6
Первісна вартість	1001	77,0	77,0
Накопичена амортизація	1002	(67,0)	(70,4)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби :	1010	1 131,5	991,6
первісна вартість	1011	8 398,1	8 434,4
знос	1012	(7 266,6)	(7 842,8)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	264,0	264,0
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	1 405,5	862,2
II. Оборотні активи			
Запаси :	1100	43 508,7	50 132,2
у тому числі готова продукція	1103	3 367,1	4 118,5
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	16 020,5	25 705,7
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	0,3	0,3
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	789,2	442,8
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	2 970,8	118,2
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	138,7	352,0
Усього за розділом II	1195	63 428,2	76 751,2
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	64 833,7	77 613,4

Продовження додатку В

Назва	Код ради	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
I	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	4 200,0	4 200,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Переміщений прибуток (перехрестий збиток)	1420	20 888,8	28 629,4
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього по розділу I	1495	25 266,8	28 609,4
II. Демонстровані зобов'язання, зобов'язання фінансування та забезпечення	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	8 200,0	8 200,0
Поточні кредиторські зобов'язання, за демонстрованими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	28 627,3	28 600,4
розрахунки з банками	1620	329,8	1 490,0
у тому числі з податку на прибуток	1621	102,5	72,3
розрахунки зі страхування	1625	6,3	6,3
розрахунки з оплати праці	1630	24,0	24,1
Доходи майбутніх періодів	1645	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	2 280,7	1 783,2
Усього по розділу III	1695	29 264,8	49 684,0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами майбуття	1700	-	-
Баланс:	1900	64 831,7	77 613,4

2. Інші фінансові результати

за Рів 2022 р.

Стаття	Код ради	За звітний період	За аналітичний період постереження року
I	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	54 213,8	46 745,2
Інші операційні доходи	2120	6 734,2	2 482,4
Інші доходи	2240	96,0	99,0
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	61 144,0	49 326,7
Сумарнісна реалізована продукція (товари, роботи, послуги)	2090	(-)	(-)
Інші операційні витрати	2180	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(-)	(-)
Разом витрати (2090 + 2180 + 2270)	2285	(-)	(-)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	2 740,1	2 214,2
Податок на прибуток	2300	(-)	(-)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	2 740,1	1 815,8

Виробник

Головний бухгалтер



Спеціаліст

Відділу

Розрахунків

Відділу

Спеціаліст

Відділу

Розрахунків

Відділу

¹ Коэффициент α (коэффициент корреляции) между та территориями граница

Додаток Д

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність"
(пункт 4 розділу I)

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство:	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "КОМПЛЕКС ІНВЕСТМЕНТ МЕНЕДЖМЕНТ"	Дата (рік, місяць, число):	2024 01 01
Територія:	ОДЕСЬКА	за ЄДРПОУ	35696771
Організаційно-правова форма господарювання:	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ	за КАТОГПГ	1.4511002700100/0/0/0/
Вид економічної діяльності:	Оптова торгівля фарфоровою, скляною посудом і засобами для чаювання	за КОПФГ	240
Середня кількість працівників, осіб:	14	за КВЕД	46.44
Одиниця виміру:	тис. грн. з одним десятковим знаком		
Адреса, телефон:	вулиця ГРУШЕВСЬКОГО, буд. 39, корпус Е, КАБІНЕТ 26, м. ОДЕСА, ОДЕСЬКА ОБЛ., 65031, Україна		337210

І. Баланс на 31 грудня 2023 р.

Актив		Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1		2	3	4
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи				
Первісна вартість				
Накопичена амортизація				
Незавершені капітальні інвестиції				
Основи засоби :				
первісна вартість				
знос				
Довгострокові біологічні активи				
Довгострокові фінансові інвестиції				
Інші необоротні активи				
Усього за розділом I		1095	862,2	719,6
II. Оборотні активи				
Запаси :				
у тому числі готова продукція				
Поточні біологічні активи				
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги				
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом				
у тому числі з податку на прибуток				
Інша поточна дебіторська заборгованість				
Поточні фінансові інвестиції				
Гроші та їх еквіваленти				
Витрати майбутніх періодів				
Інші оборотні активи				
Усього за розділом II		1195	76 751,2	84 759,2
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття				
Баланс		1300	77 613,4	85 478,8

2. **Inter-organizational programs**

[illegible]

Содержание: Александр Блок
(стихи, проза)

Левый Никита Никитич
(стихи, проза)

Корпус: _____ (вкладыш)
 Подписи: _____ (вкладыш)

¹ Кандидат на должность заместителя директора по управлению персоналом

Додаток Ж

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність"
(пункт 4 розділу I)



Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство		Дата(рік,місяць,число)		2025	01	01
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "КОМПЛЕКС ІНВЕСТМЕНТ МЕНЕДЖМЕНТ"		за ЄДРПОУ		35696771		
Територія	ОДЕСЬКА	за КАТОТТГ	1	UA51100270010076757		
Організаційно-правова форма господарювання		ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ		за КОПФГ	240	
Вид економічної діяльності		Оптова торгівля фарфоровим, скляним посудом і засобами для чистки		за КВЕД	46.44	
Середня кількість працівників, осіб		14				
Одиниця виміру:		тис. грн. з одним десятковим знаком				
Адреса, телефон		вулиця ГРУШЕВСЬКОГО Михайла, буд. 39-А, каб. 2, ХАДЖИБЕЙСЬКИЙ р-н, м. ОДЕСА, ОДЕСЬКА обл., 65031, Україна		337210		

1.Баланс на 31 грудня 2024 р.

		Форма № 1-м	Код за ДКУД	1801006
Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	3,3	-	
Первісна вартість	1001	77,0	77,0	
Накопичена амортизація	1002	(73,7)	(77,0)	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-	
Основні засоби :	1010	452,3	534,5	
первісна вартість	1011	8 569,2	8 914,5	
знос	1012	(8 116,9)	(8 380,0)	
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	264,0	264,0	
Інші необоротні активи	1090	-	-	
Усього за розділом I	1095	719,6	798,5	
II. Оборотні активи				
Запаси :	1100	55 491,5	55 926,1	
у тому числі готова продукція	1103	4 053,5	4 206,3	
Поточні біологічні активи	1110	-	-	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	27 935,7	26 488,3	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	519,0	369,2	
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	295,1	817,9	
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-	
Гроші та їх еквіваленти	1165	380,1	134,3	
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-	
Інші оборотні активи	1190	137,8	27,7	
Усього за розділом II	1195	84 759,2	83 763,5	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття				
Баланс	1300	85 478,8	84 562,0	

Продовження додатку Ж

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	4 380,0	4 380,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	24 987,2	26 859,1
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	29 367,2	31 239,1
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	8 300,0	8 994,0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	45 865,7	42 362,9
розрахунками з бюджетом	1620	124,1	89,7
у тому числі з податку на прибуток	1621	119,3	84,9
розрахунками зі страхування	1625	5,2	3,8
розрахунками з оплати праці	1630	19,9	16,1
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	1 796,7	1 856,4
Усього за розділом III	1695	56 111,6	53 322,9
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	85 478,8	84 562,0

2. Звіт про фінансові результати
за Рік 2024 р.

		Форма № 2-м	Код за ДКУД	1801007
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року	
1	2	3	4	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	41 207,2	49 325,3	
Інші операційні доходи	2120	3 790,6	7 152,1	
Інші доходи	2240	-	36,4	
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	44 997,8	56 513,8	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(23 599,4)	(29 900,1)	
Інші операційні витрати	2180	(18 391,6)	(25 127,3)	
Інші витрати	2270	(707,8)	(-)	
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(42 698,8)	(55 027,4)	
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	2 299,0	1 486,4	
Податок на прибуток	2300	(384,4)	(365,5)	
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	1 914,6	1 120,9	

Керівник

Головний бухгалтер



(підпис)

(підпис)

Соколенко
Олександр
Іванович
Наталія
Вікторівна

Соколенко Олександр Іванович

(ініціали, прізвище)

Лехан Наталія Вікторівна

(ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад