

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА
ДИЗАЙНУ
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА БІЗНЕС-ДИЗАЙНУ
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ ТА КОМУНІКАЦІЙНОГО ДИЗАЙНУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Удосконалення маркетингової товарної політики підприємства»

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Освітня програма «Маркетинг»

Виконала: студентка групи БМР-1-21

Серб Дарина Андріївна

Науковий керівник ст.викладач Городецький Ю.Д.

Рецензент д.е.н., доц. Орел А.М.

Київ 2025

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ

Факультет Управління та бізнес-дизайну
Кафедра маркетингу та комунікаційного дизайну
Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
Спеціальність 075 «Маркетинг»
Освітня програма «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри МКД

_____ к.е.н., доц. Олена ЄВСЕЙЦЕВА

«_____» _____ 2025 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Серб Дарини Андріївни

1. Тема кваліфікаційної роботи «Удосконалення маркетингової товарної політики підприємства»

Науковий керівник роботи Городецький Юрій Дмитрович старший викладач затверджені наказом КНУТД від «03» березня 2025 року №50-уч

2. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи Закони України, положення, законодавчо-нормативні акти, наукова література з вивчення теоретико-методологічних основ формування маркетингової діяльності підприємства, публікації в періодичних виданнях та в мережі Інтернет, матеріали звітності підприємства.

3. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно опрацювати): Вступ. Розділ 1. Вплив маркетингового середовища на формування товарної політики. Розділ 2. Дослідження маркетингової товарної політики ТОВ «АРОМА КАВА». Розділ 3. Шляхи удосконалення маркетингової товарної політики мережі кав'ярень Aroma Kava. Висновки. Список використаних джерел.

4. Дата видачі завдання 10.02.2025 р.

5. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	<u>Юрій ГОРОДЕЦЬКИЙ ст.викладач</u>		
Розділ 2	<u>Юрій ГОРОДЕЦЬКИЙ ст.викладач</u>		
Розділ 3	<u>Юрій ГОРОДЕЦЬКИЙ ст.викладач</u>		

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів	Примітка про виконання
1	Вступ	30.04.2025 р.	
2	Розділ 1. Вплив маркетингового середовища на формування товарної політики.	28.02.2025 р.	
3	Розділ 2. Дослідження маркетингової товарної політики ТОВ «АРОМА КАВА».	20.03.2025 р.	
4	Розділ 3. Шляхи удосконалення маркетингової товарної політики мережі кав'ярень Aroma Kava.	20.04.2025 р.	
5	Висновки	30.04.2025 р.	
6	Оформлення (чистовий варіант)	04.05.2025 р.	
7	Подача кваліфікаційної роботи науковому керівнику для відгуку (за 14 днів дозахисту)	20.05.2025 р.	
8	Подача кваліфікаційної роботи для рецензування (за 12 днів до захисту)	25.05.2025 р.	
9	Перевірка кваліфікаційної роботи на наявність ознак плагіату (за 10 днів до захисту)	30.05.2025 р.	Коефіцієнт подібності _____ % Коефіцієнт цитування _____ %
10	Подання кваліфікаційної роботи завідувачу кафедри (за 7 днів до захисту)	01.06.2025 р.	

З завданням ознайомлений:

Студентка _____

Дарина СЕРБ

Науковий керівник роботи _____

Юрій ГОРОДЕЦЬКИЙ

Аннотація

Серб Д.А. «Удосконалення маркетингової товарної політики підприємства», м. Київ – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти зі спеціальності 075 Маркетинг. – Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ, 2025.

У кваліфікаційній роботі розглянуто сучасні підходи до удосконалення товарної політики підприємства з урахуванням змін у маркетинговому середовищі. Акцент зроблено на необхідності адаптації асортименту до потреб споживачів, конкурентного тиску та впровадження цифрових технологій. На матеріалах ТОВ «АРОМА КАВА» проведено аналіз ефективності товарного портфеля за допомогою методів SWOT і ABC-аналізу, а також ринкового позиціонування. Визначено напрями оптимізації асортименту, зокрема шляхом цифрової аналітики та персоналізації пропозицій.

Ключові слова: товарна політика, маркетинг, асортимент, конкурентоспроможність.

Annotation

Serb D. “Improving the Marketing Product Policy of the Enterprise”, Kyiv – Manuscript.

Bachelor’s Qualification Thesis for obtaining the first (bachelor’s) level of higher education in the specialty 075 – Marketing. – Kyiv National University of Technologies and Design, Kyiv, 2025.

The qualification thesis explores modern approaches to improving the product policy of an enterprise in the context of a dynamic marketing environment. The study emphasizes the need to adapt the product assortment to changing consumer preferences, competitive pressure, and the digital transformation of business processes. Based on the case of LLC "AROMA KAVA", a comprehensive analysis of the product portfolio was carried out using the SWOT method, ABC analysis, and market positioning tools. As a result, practical recommendations were developed for optimizing the assortment, applying digital analytics tools, and personalizing product offerings.

Keywords: product policy, marketing, assortment, competitiveness, digital technologies.

ЗМІСТ

Вступ.....	06
Розділ 1. Вплив маркетингового середовища на формування товарної політики.....	08
1.1 Сутність маркетингового середовища як чинника стратегічного планування.....	08
1.2. Взаємодія макро- і мікросередовища з елементами товарної політики.....	10
1.3. Адаптація товарної політики до динаміки зовнішнього середовища.....	15
Висновки до розділу 1.....	17
Розділ 2. Дослідження маркетингової товарної політики ТОВ «АРОМА КАВА».....	20
2.1. Методичний підхід до оцінки ефективності товарної політики....	20
2.2. Аналіз поточного стану товарного асортименту підприємства.....	26
2.3. Виявлення проблемних зон і можливостей розвитку асортиментної стратегії.....	34
Висновки до розділу 2.....	39
Розділ 3. Шляхи удосконалення маркетингової товарної політики мережі кав'ярень Aroma Kava.....	41
3.1. Розробка рекомендацій з оптимізації товарного портфеля мережі кав'ярень Aroma Kava.....	41
3.2. Використання цифрових інструментів у модернізації товарної політики мережі кав'ярень Aroma Kava.....	47
Висновки розділ 3.....	50
Висновки.....	52
Список використаних джерел.....	55
Додатки	

ВСТУП

У сучасних ринкових умовах, які характеризуються високою динамікою змін, зростаючою конкуренцією, цифровізацією бізнес-процесів і трансформацією споживчих очікувань, значно підвищується роль маркетингової товарної політики як ключового інструменту стратегічного управління підприємством. Товар перестає бути лише матеріальним об'єктом він трансформується у цілісну пропозицію цінності, яка формується з урахуванням потреб клієнтів, їх емоційного досвіду, вподобань і соціального контексту. Саме вміння підприємства своєчасно оновлювати, диференціювати та просувати товарний портфель забезпечує йому ринкову стабільність, прибутковість і конкурентоспроможність. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю наукового переосмислення сучасних підходів до управління товарною політикою, адаптованих до умов цифрової економіки та постійної зміни ринкового середовища. Удосконалення товарної політики дозволяє не лише оперативно реагувати на зовнішні виклики, а й формувати проактивну модель взаємодії з ринком, яка передбачає прогнозування попиту, персоналізацію пропозиції та стратегічне управління асортиментом.

Об'єктом дослідження є система маркетингової діяльності ТОВ «АРОМА КАВА» в частині управління товарною політикою.

Предметом дослідження виступають інструменти, моделі та підходи до удосконалення товарної політики в умовах конкурентного середовища та цифрової трансформації.

Метою роботи є розробка теоретичних засад і практичних рекомендацій щодо вдосконалення маркетингової товарної політики підприємства з урахуванням сучасних тенденцій розвитку ринку. Для досягнення мети в роботі поставлені такі завдання:

- проаналізувати еволюцію теоретичних підходів до товарної політики;
- виявити чинники впливу маркетингового середовища на формування асортименту;
- провести оцінку ефективності існуючої товарної політики ТОВ «АРОМА КАВА»;
- застосувати методи ABC-аналізу, SWOT-аналізу та позиціонування товарів за часткою ринку ТОВ «АРОМА КАВА»;
- запропонувати напрями цифрової модернізації товарної політики ТОВ «АРОМА КАВА»;
- обґрунтувати практичні заходи з удосконалення структури товарного портфеля ТОВ «АРОМА КАВА».

Методологічну основу дослідження становлять положення сучасної маркетингової теорії, концепції стратегічного управління товаром, моделі поведінки споживачів, а також наукові праці вітчизняних і зарубіжних фахівців у галузі товарної політики. У роботі використано методи аналізу та синтезу, системного підходу, порівняльного аналізу, анкетного опитування, статистичної обробки даних, а також інструменти візуалізації аналітичної інформації.

Практична значимість дослідження полягає в тому, що його результати можуть бути використані ТОВ «АРОМА КАВА» для вдосконалення управління асортиментом, оптимізації структури товарного портфеля та підвищення рентабельності.

Апробація результатів. Основні результати та висновки роботи були представлені на Всеукраїнській студентській науково-практичній конференції «Домінанти розвитку підприємництва, маркетингу та менеджменту в умовах цифрової економіки», яка відбулася 28 березня 2025 року в КНУТД.

Розділ 1. Вплив маркетингового середовища на формування товарної політики

1.1. Сутність маркетингового середовища як чинника стратегічного планування

Маркетингове середовище виступає однією з ключових складових у системі стратегічного управління підприємством, оскільки саме воно визначає рамкові умови функціонування суб'єкта господарювання, формуючи як обмеження, так і можливості для реалізації товарної політики. Зміна ринкової кон'юнктури, трансформація поведінки споживачів, поява нових технологій, активізація конкурентних впливів усе це є зовнішніми сигналами, які підприємство повинне аналізувати та враховувати в процесі стратегічного планування.

Поняття маркетингового середовища охоплює сукупність факторів, що прямо або опосередковано впливають на діяльність підприємства у сфері розробки, просування та оновлення товарного асортименту. У науковій та прикладній літературі середовище поділяється на зовнішнє (макросередовище) та внутрішнє (мікросередовище), що дозволяє здійснювати багаторівневий аналіз впливу на маркетингові рішення. При цьому важливо розглядати маркетингове середовище не лише як статичний набір умов, а як динамічну систему, здатну швидко змінювати вектори впливу, генерувати нові виклики та формувати стратегічні альтернативи.

У сучасних умовах маркетингове середовище стає не просто фоном для прийняття рішень, а інтегрованим елементом стратегічного мислення. Ефективне стратегічне планування товарної політики передбачає не лише ідентифікацію впливових чинників, а й системну оцінку їхньої взаємодії,

прогнозування можливих сценаріїв розвитку подій та формування адаптивних стратегій реагування. Це забезпечує підприємству здатність не тільки реагувати на зміни, а й проактивно впливати на середовище, зберігаючи конкурентні позиції.

Особливу роль у цьому контексті відіграє аналітика: застосування якісних та кількісних методів дослідження дозволяє своєчасно виявляти тренди, оцінювати ризики та визначати перспективні напрямки товарного розвитку. Такий підхід формує основу для стратегічної гнучкості здатності адаптуватися до непередбачуваних змін і водночас утримувати фокус на довгострокових цілях підприємства.

Таким чином, маркетингове середовище слід розглядати не як пасивний контекст, у межах якого діє підприємство, а як активний, багатовимірний фактор, що прямо формує зміст і структуру стратегічного планування. Його вплив поширюється не лише на вибір конкретних інструментів реалізації товарної політики (наприклад, політики асортименту, позиціонування чи життєвого циклу продукції), але й на концептуальні засади формування цієї політики. Підприємства, що орієнтовані на стабільне зростання й конкурентну стійкість, мають враховувати змінність середовища не як загрозу, а як джерело даних, імпульсів і викликів, які потребують гнучких і адаптивних управлінських рішень.

У сучасній ринковій економіці турбулентність середовища проявляється у частих змінах споживчих пріоритетів, появі нових конкурентів, технологічних проривах, соціокультурних трансформаціях та політичних ризиках. Усе це вимагає від підприємств не просто періодичного коригування товарної політики, а перегляду логіки її побудови, тобто підходів до сегментування ринку, визначення цільової аудиторії, управління брендами, планування інновацій та оновлення товарних ліній.

За таких умов стратегічне планування товарної політики не може бути відірваним від постійного аналізу маркетингового середовища. Більше того, саме середовище стає точкою відліку для всього процесу стратегування. Воно задає контури можливого: визначає, які продукти можуть бути конкурентоспроможними, на яких ринках варто працювати, які потреби ще не задоволені або тільки формуються. У результаті підприємство переходить від реактивного підходу («відповідати на зміни») до проактивного управління, коли воно формує стратегію, здатну не лише пристосовуватися, а й випереджати ринкові тренди.

Такий підхід передбачає постійне оновлення аналітичної бази, інтеграцію інструментів маркетингових досліджень, розвиток системи моніторингу ринку та конкурентного середовища. Відповідно, маркетингове середовище трансформується з чинника ризику на інформаційний ресурс для стратегічного зростання.

Отже, розуміння маркетингового середовища як активного чинника дозволяє підприємству сформувати системну, адаптивну та випереджувальну товарну політику, що відповідає вимогам ринку й забезпечує ефективну взаємодію із зовнішнім середовищем. У результаті стратегічне планування стає не лише засобом організаційної координації, а й механізмом конкурентного лідерства.

1.2. Взаємодія макро- і мікросередовища з елементами товарної політики

Формування ефективної товарної політики неможливе без урахування складної системи взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем. Маркетингове середовище, за визначенням Ф. Котлера, це «сукупність активних суб'єктів і сил, які діють за межами маркетингової системи

підприємства та впливають на можливості встановлення і підтримки відносин із цільовими споживачами» [1]. У цьому контексті критично важливим стає аналіз як макросередовища, що формує загальні умови діяльності, так і мікросередовища, яке безпосередньо взаємодіє з підприємством і впливає на його щоденні рішення у сфері товарної політики.

Макросередовище охоплює такі ключові чинники, як політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні та правові умови (PESTEL-аналіз). Вони не піддаються безпосередньому контролю з боку підприємства, однак значною мірою визначають його стратегічний маневр. Наприклад, зміна споживчих вподобань під впливом соціокультурних трансформацій вимагає перегляду асортименту та адаптації дизайну продуктів. Як зазначає М. Портер, «підприємства повинні не лише враховувати вплив зовнішніх сил, але й вбудовувати їх у процес стратегічного мислення, щоб досягти сталих конкурентних переваг» [2].

Політична стабільність, податкові стимули або законодавчі обмеження можуть прямо впливати на обсяг і структуру товарного портфеля. Наприклад, екологічне законодавство стимулює розвиток «зелених» продуктів, а технологічні інновації оновлення асортименту відповідно до цифрових трендів. Таким чином, макросередовище задає рамки, в межах яких формується товарна політика підприємства.

Мікросередовище, натомість, включає суб'єкти, з якими підприємство вступає у безпосередню взаємодію: постачальників, споживачів, конкурентів, посередників, контактні аудиторії. Саме ці сили здійснюють оперативний вплив на управлінські рішення в межах товарної політики: визначення структури асортименту, рівня якості, упаковки, брендингу та сервісного супроводу.

Зокрема, зміна поведінки споживачів, яку досліджували Ф. Котлер і Г.

Армстронг, впливає на сегментацію ринку та формування товарних пропозицій: «Успіх залежить від того, наскільки глибоко компанія розуміє потреби споживачів і наскільки точно може адаптувати свою товарну політику до цих потреб» [3].

Варто враховувати і динаміку конкуренції, яка формує контекст ринкових очікувань. За словами Ж.-Ж. Ламбена, «товар стає конкурентоспроможним лише тоді, коли здатен не просто задовольнити потребу, а створити диференційовану цінність у свідомості споживача» [4]. Тобто, взаємодія з конкурентами впливає на позиціонування товару, ступінь його інноваційності та цінову політику.

Таким чином, макро- і мікросередовище утворюють складну багатовекторну систему впливу, яка вимагає від підприємства постійного моніторингу, аналітичного підходу та високої адаптивності. Успішна товарна політика це результат не лише внутрішньої компетентності підприємства, а й його здатності інтегрувати змінні умови середовища у власну стратегічну архітектуру. Саме через таку взаємодію формується товарна пропозиція, яка відповідає реаліям ринку, задовольняє потреби споживачів і забезпечує стабільне конкурентне становище.

Формування ефективної товарної політики неможливе без урахування складної системи взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем. Маркетингове середовище, за визначенням Ф. Котлера, це «сукупність активних суб'єктів і сил, які діють за межами маркетингової системи підприємства та впливають на можливості встановлення і підтримки відносин із цільовими споживачами» [1]. У цьому контексті критично важливим стає аналіз як макросередовища, що формує загальні умови діяльності, так і мікросередовища, яке безпосередньо взаємодіє з підприємством і впливає на його щоденні рішення у сфері товарної політики.

Макросередовище охоплює такі ключові чинники, як політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні та правові умови. Розглянемо з цих факторів:

- Політичні умови (наприклад, дотації чи імпорتنі обмеження) здатні стимулювати розширення певних товарних ліній або спричинити скорочення нерентабельних напрямів.

- Економічні фактори визначають купівельну спроможність споживачів, що безпосередньо впливає на сегментацію асортименту та цінову політику.

- Соціальні зміни, зокрема зростання екологічної свідомості, можуть зумовлювати появу екоорієнтованих товарів.

- Технологічні тренди диктують необхідність постійного оновлення продуктів, особливо в галузях з коротким життєвим циклом товару.

- Екологічні вимоги стимулюють переорієнтацію на екологічно безпечні упаковки та інноваційні матеріали.

- Правове поле встановлює норми, стандарти якості та вимоги до інформування споживача, що безпосередньо впливають на товарну форму.

Таким чином, макросередовище не лише створює умови для формування товарної політики, але й постійно змінює правила гри, змушуючи підприємства адаптувати свої стратегічні пріоритети.

Ці фактори створюють стратегічний контекст для прийняття рішень у межах товарної політики.

На рівні мікросередовища ключовими суб'єктами є споживачі, конкуренти, постачальники, посередники та контактні аудиторії. Умовна оцінка рівня їхнього впливу представлена на рис.1.1 та ілюструє типовий вплив кожної категорії.

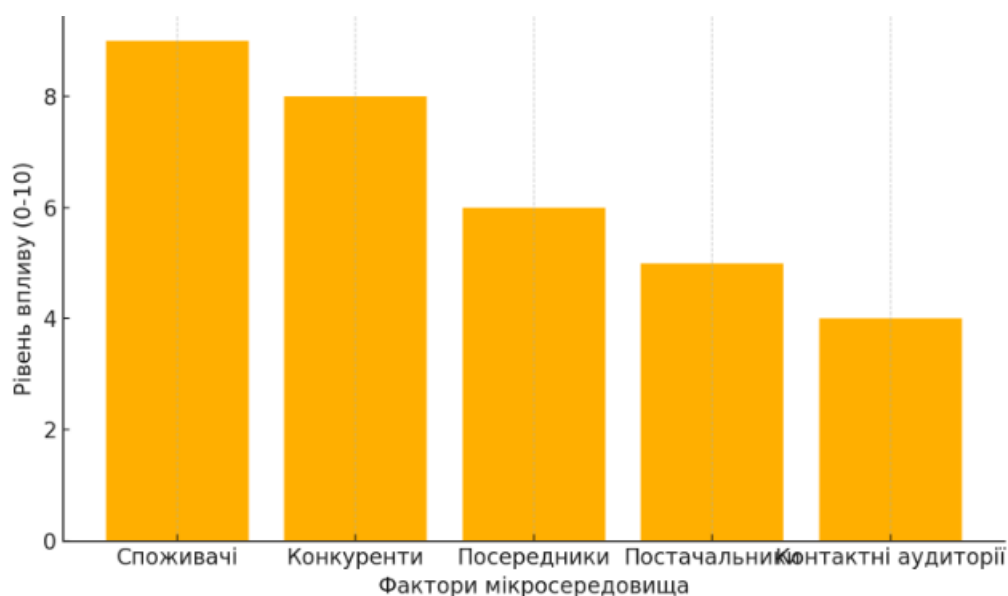


Рис.1.1 Рівень впливу елементів мікросередовища на товарну політику підприємства

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Розглянемо кожен елемент:

- Споживачі мають найвищий вплив, адже їхні уподобання, очікування і готовність до покупки визначають доцільність існування продукту.
- Конкуренти задають рівень ринкових стандартів підприємства мають або відповідати їм, або пропонувати інновації для досягнення диференціації.
- Посередники впливають на логістику, дистрибуцію та доступність товарів, що визначає ефективність продажу.
- Постачальники формують основу товарної структури через якість і вартість сировини чи комплектуючих.
- Контактні аудиторії (ЗМІ, профспілки, громадські організації) через репутаційний вплив здатні як підтримати товар, так і спричинити

зниження попиту.

Узагальнюючи, можна зробити висновок, що стратегія товарної політики формується на стику двох типів впливу: довгострокового, з боку макросередовища, та оперативного, з боку мікросередовища. Тільки гармонійне поєднання обох векторів дозволяє сформувати конкурентоспроможну, ринково релевантну товарну пропозицію.

1.3. Адаптація товарної політики до динаміки зовнішнього середовища

У ринковій економіці, що постійно зазнає змін, адаптація товарної політики є ключовим чинником збереження актуальності товарного асортименту підприємства. Під зовнішнім середовищем маються на увазі не лише макроекономічні та правові чинники, а й соціальні, культурні, інституційні зміни, які формують нові очікування споживачів та модифікують саму структуру попиту. Реакція підприємства на ці виклики має бути стратегічно зваженою, динамічною та випереджувальною.

На думку української дослідниці Л. Герасимчук, адаптація це не просто реакція на зміну ринкової кон'юнктури, а «системний процес трансформації елементів маркетингової політики з метою забезпечення довготривалого балансу між потребами споживачів і можливостями підприємства» [5]. Це означає, що підприємства мають не лише враховувати зовнішні впливи, а й передбачати їх, формуючи здатність швидко змінювати підходи до формування товарного портфеля.

Однією з центральних передумов адаптації є аналітична чутливість до змін зовнішнього середовища. Як зазначає О. А. Гудзинський, підприємство повинне «будувати систему моніторингу ключових ринкових параметрів, зокрема поведінки споживачів, дій конкурентів, змін у законодавстві та

технологічних інновацій» [6]. Це дозволяє здійснювати превентивні зміни в товарній політиці ще до того, як зовнішні чинники почнуть загрожувати стабільності бізнесу.

Іншим важливим аспектом є гнучкість асортиментної структури. Підприємства, що орієнтовані на динамічний розвиток, активно використовують такі інструменти, як регулярна ревізія товарного портфеля, розробка нових товарних рішень, запуск пробних продуктів на окремих сегментах ринку. Як підкреслює І. Рудакевич, адаптивна товарна політика це політика, що "вміє мислити майбутнім", а отже враховує потенційні сценарії розвитку подій на ринку [7].

Окрему роль у забезпеченні адаптаційної здатності відіграють інструменти цифрового маркетингу, що дозволяють швидко збирати зворотний зв'язок, аналізувати поведінкові патерни споживачів та оперативно тестувати нові товарні концепти. Цифрова аналітика, машинне навчання та платформи CRM перетворюють адаптацію з реактивного процесу на інтегровану функцію стратегічного управління.

У результаті ефективної адаптації формується оптимальний баланс між стабільністю товарної політики та її здатністю до трансформації. З одного боку, підприємство має дотримуватись визначених стандартів якості, зберігати цілісність бренду та послідовність у комунікаціях із ринком ці елементи забезпечують споживчу довіру та впізнаваність продукту. З іншого боку, адаптивна модель товарної політики передбачає відкритість до інновацій, гнучкість у структуруванні товарного портфеля, готовність до запуску нових продуктів чи виведення з ринку застарілих рішень, відповідно до змін у попиті або появи нових конкурентів.

Ключовим у цьому процесі є розвиток механізмів внутрішньої адаптації, таких як регулярна ревізія товарного асортименту, інтеграція результатів

маркетингових досліджень у продуктиві рішення, а також створення міжфункціональних команд, що оперативно реагують на нові ринкові сигнали. Така гнучкість має бути інституціоналізована: закладеною в стратегію, оргструктуру та корпоративну культуру підприємства.

Таким чином, адаптація товарної політики це не епізодична реакція на зовнішні подразники, а структурна складова стратегічної гнучкості компанії. Вона ґрунтується на постійному моніторингу маркетингового середовища, застосуванні методів прогнозування змін та впровадженні інструментів управління невизначеністю. Саме це дає змогу підприємству не лише зберігати актуальність своєї товарної пропозиції, а й випереджати ринкові тренди, формуючи нові потреби споживачів.

У підсумку, лише ті компанії, які демонструють системну здатність трансформувати товарну політику під впливом зовнішніх змін, можуть забезпечити стійку конкурентну позицію. Вони здатні не просто адаптуватися до середовища, а й формувати власний простір стратегічного впливу, забезпечуючи створення довгострокової цінності як для споживача, так і для бізнесу.

Висновки розділ 1

У результаті аналізу теоретичних підходів до формування товарної політики підприємства в умовах змінного маркетингового середовища встановлено, що маркетингове середовище є не лише фоном, у межах якого відбувається функціонування підприємства, а й активним детермінантом стратегічного управління. Його складність полягає у взаємодії численних факторів зовнішнього (макросередовища) та внутрішнього (мікросередовища) характеру, які безпосередньо або опосередковано впливають на процеси

розробки, просування та оновлення товарного асортименту. Саме динаміка цих факторів, що включають політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні та правові чинники, визначає контекст, у якому підприємство формує свою товарну політику.

Макросередовище задає стратегічні орієнтири, які обмежують або стимулюють розвиток товарних ліній, а також визначають загальні ринкові правила гри. У свою чергу, мікросередовище створює оперативний простір взаємодії підприємства з постачальниками, споживачами, конкурентами, посередниками та контактними аудиторіями. Рівень їхнього впливу безпосередньо позначається на формуванні асортименту, позиціонуванні товару, якості продукції, упаковці, сервісному супроводі та комунікаційній політиці. Успішне стратегічне управління товарною політикою потребує синхронного урахування обох рівнів впливу – довгострокових змін у макросередовищі та тактичних сигналів з боку мікросередовища.

Ключовим елементом ефективної взаємодії з маркетинговим середовищем є адаптація товарної політики. Це не пасивна відповідь на зовнішні виклики, а системний, цілеспрямований процес, який передбачає моніторинг ринку, аналіз поведінки споживачів, оцінку дій конкурентів, відстеження нормативних змін та використання цифрових інструментів для прогнозування. Адаптивна товарна політика вимагає гнучкості у структуруванні товарного портфеля, впровадження інновацій, регулярної ревізії асортименту, запуску тестових продуктів, а також оперативної інтеграції результатів маркетингових досліджень у практику прийняття управлінських рішень.

Системна здатність підприємства трансформувати товарну політику під впливом зовнішніх змін забезпечується не лише аналітичною чутливістю, а й створенням внутрішніх організаційних механізмів гнучкості. Це включає

розробку адаптивних стратегій, формування міжфункціональних команд, використання цифрової аналітики та CRM-систем для управління споживчим досвідом. У результаті маркетингове середовище із чинника невизначеності перетворюється на джерело стратегічної інформації та платформи для зростання.

Таким чином, лише ті підприємства, які спроможні розглядати маркетингове середовище як джерело можливостей, а не лише загроз, та інтегрувати його вплив у стратегічне бачення товарного розвитку, здатні забезпечити довготривалу конкурентоспроможність. Товарна політика таких компаній стає не лише інструментом ринкового реагування, а й потужним механізмом формування цінності, інноваційності та лояльності, що забезпечує сталий розвиток бізнесу в умовах динамічного середовища.

Розділ 2. Дослідження маркетингової товарної політики ТОВ «АРОМА КАВА»

2.1. Аналіз ринку ресторанів швидкого харчування в Україні

У 2024 році ринок громадського харчування України продемонстрував протилежні динаміки: при зростанні загальної виручки на понад 10 % відбулося скорочення кількості відвідувань приблизно на 3 %. Це явище особливо характерне для сегменту швидкого харчування, включаючи фастфуд та піцерії, де трафік зменшився на 7–8 %. Таким чином, основне зростання виручки відбулося за рахунок підвищення середнього чека, а не збільшення кількості клієнтів.

На ринку домінують як глобальні франшизні мережі, так і національні оператори. Зокрема:

- McDonald's лідер ринку, представлений у понад 20 містах, включно з Києвом, Львовом, Дніпром, Одесою, Вінницею. Станом на 2024 рік, компанія має понад 100 закладів, активно впроваджує електронні термінали замовлення та мобільні додатки.

- KFC потужний міжнародний бренд з мережею понад 60 ресторанів у центральних та південних регіонах, зокрема в обласних центрах. Активно розвиває франчайзингову модель та пропозиції для доставки.

- Burger Club українська мережева концепція, яка спеціалізується на класичних стравах фастфуду та популярна серед студентської молоді. Ресторани зосереджені у Полтаві, Харкові, Черкасах, з подальшим розширенням у великі міста.

- інші гравці, це бренди, орієнтовані на здорову їжу, авторську подачу та кафе-формат: Salateira (салати, боули), Mr.Grill (ковбаски, хот-доги),

Aroma Kava (кава та снеки), Freshline (субмарини та фреші), Yaro Eatery (веганське меню).

Оцінемо частку ринку на основі кількості локацій та впізнаваності брендів. Аналіз структури ринку швидкого харчування в Україні базується на комбінації кількісних та якісних показників, серед яких ключовими є кількість функціонуючих закладів (локацій) і рівень брендової впізнаваності серед споживачів. Ці параметри дозволяють сформуванню уявлення про реальний вплив кожного гравця на загальний стан ринку.

Згідно з доступними даними за 2024 рік, лідером залишається McDonald's, який має найширше географічне покриття й високий рівень лояльності клієнтів. Його частка на ринку оцінюється в межах 35–40 %, що є результатом стабільної присутності, постійного оновлення меню та активної маркетингової підтримки.

На другій позиції перебуває KFC, орієнтовна частка якого становить 15 %. Компанія продовжує розвивати франчайзингову модель, що дозволяє масштабувати бізнес у різних регіонах України. Значну увагу бренд приділяє адаптації до смаків місцевого споживача, що сприяє збереженню попиту.

Subway, попри складне ринкове становище на глобальному рівні, утримує близько 10 % ринку завдяки позиціонуванню в сегменті «здорового фастфуду» та широкому асортименту сендвічів. Його привабливість полягає в можливості індивідуалізації замовлень, що залишається актуальним трендом серед молоді.

Локальна мережа Burger Club має близько 5 % частки, працюючи переважно у східних та центральних регіонах країни. Її конкурентна перевага полягає у використанні національного продуктового асортименту та адаптації до регіональних смаків.

Інші учасники ринку, включно з Salateira, Mr.Grill, Freshline, Aroma Kava,

Yaro Eatery та іншими у сукупності формують значний сегмент, який коливається в межах 30–35 %. Ці бренди активно експериментують із форматом обслуговування, вводять інноваційні страви та активно працюють у напрямку цифрових замовлень і доставки.

Таким чином, з урахуванням кількості закладів і рівня споживчої впізнаваності, можна визначити умовні частки основних гравців на ринку та представити їх у вигляді кругової діаграми. Це дозволяє наочно відобразити реальну картину конкурентного ландшафту у сфері швидкого харчування України.

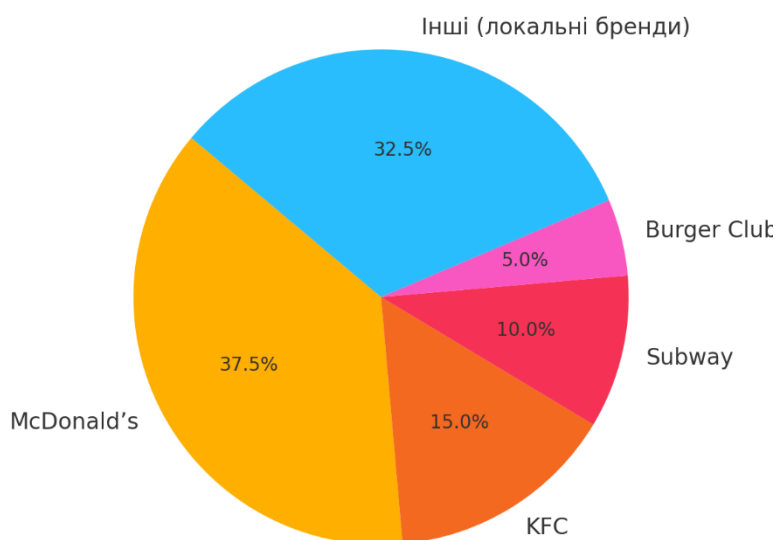


Рис.2.1 Частки основних гравців ринку QSR в Україні у 2024 році

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Аналіз кругової діаграми, що відображає орієнтовний розподіл часток ринку ресторанів швидкого харчування в Україні за 2024 рік, дозволяє зробити

низку важливих висновків щодо структури конкурентного середовища. Загалом діаграма демонструє помітну концентрацію ринку навколо кількох провідних гравців при збереженні конкурентного середовища завдяки активності локальних ініціатив. Це створює умови як для стабільності, так і для появи нових можливостей розвитку у сегменті швидкого харчування.

У 2023–2024 роках український ринок ресторанів швидкого харчування зазнав помітних трансформацій під впливом економічних, соціальних та технологічних змін. Одним з ключових трендів стало зростання середнього чека приблизно на 17 %, що зумовлено не лише інфляцією, а й адаптацією бізнесів до нових витрат і переглядом цінової політики. Замість акценту на мінімальні ціни, мережі дедалі частіше орієнтуються на додану цінність, зручність, швидкість, якість сервісу. Яскравим прикладом є McDonald's, який активно інвестує в цифрові кіоски, розширене меню та модернізовані локації, що стимулює споживачів до більших замовлень.

Водночас рівень відвідуваності закладів зменшився. Причини цього явища криються у мобілізаційних процесах, зміні демографічної структури населення, а також еволюції споживчих звичок. Все більше українців надають перевагу замовленням через мобільні додатки або доставку, аніж відвідуванню фізичних закладів. У цьому напрямі одними з найактивніших є KFC і Salateira, які запровадили зручні онлайн-системи замовлення з інтеграцією в платформи Glovo, Bolt Food, Raketa та власні застосунки.

Попри загальне подорожчання, у сегменті економ-меню спостерігається відносна стабільність цін, що є стратегічним кроком для утримання бюджетно орієнтованої аудиторії. Наприклад, Mr. Grill продовжує пропонувати стандартні страви (бургери, хот-доги, ковбаски) за доступними цінами, адаптуючи рецептуру та логістику під сучасні реалії без суттєвого здорожчання кінцевого продукту.

Одним із найяскравіших трендів стало зростання інтересу до plant-based продуктів, здорового харчування та веган-меню. Ця тенденція особливо виражена у великих містах, таких як Київ, Львів, Одеса. Мережі Yaro Eatery, Green Cafe та Freshline впроваджують у своє меню боули, салати, сендвічі з альтернативними білками (тофу, хумус, сейтан), знижуючи використання червоного м'яса. Вони активно працюють над комунікацією з аудиторією, яка шукає не лише ситний, а й етичний або корисний вибір.

Крім цього, цифровізація обслуговування стала необхідною умовою конкурентоспроможності на ринку. Застосунки, системи самостійного замовлення, лояльність, кешбеки, ці інструменти вже не просто бонус, а обов'язковий стандарт. Найбільш технологічно адаптованим у цьому контексті є McDonald's, де функціонують цифрові кіоски, програма лояльності, push-повідомлення та персоналізовані пропозиції в мобільному застосунку.

Отже, найбільш адаптованими до сучасних трендів є ті бренди, що активно впроваджують цифрові рішення, розширюють асортимент вегетаріанських позицій, утримують економ-сегмент стабільним і водночас забезпечують високу якість обслуговування. McDonald's, Salateira, Yaro Eatery, KFC, Mr. Grill, це приклади брендів, які вдало поєднують гнучкість, стратегічне бачення та розуміння нових очікувань українського споживача. Сучасний ринок швидкого харчування в Україні демонструє високу динамічність та здатність до адаптації в умовах постійних зовнішніх викликів. Йому притаманна значна присутність транснаціональних гравців, зокрема McDonald's та KFC, які завдяки сталим операційним моделям і масштабній інфраструктурі формують основу конкурентного середовища. Водночас активізуються і локальні мережі, що розширюють географію своєї діяльності та успішно конкурують за рахунок гнучкості, регіонального позиціонування та глибшого розуміння споживчих уподобань.

Особливої актуальності набуває цифровізація точок обслуговування: мобільні застосунки, електронні каси, системи лояльності та сервіси доставки вже стали невід'ємною частиною взаємодії з клієнтом. Крім того, ринок реагує на зростаючий інтерес до здорового харчування, зокрема plant-based та веганських позицій у меню, що поступово перетворюється з нішевої тенденції на стратегічний напрям розвитку.

На основі аналізу поточної ситуації доцільно виокремити кілька практичних рекомендацій:

- Інвесторам варто розглядати локальні бренди (наприклад, Burger Club, Mr.Grill) як перспективні об'єкти для розвитку, зважаючи на їхню адаптивність та потенціал у регіонах.
- Менеджменту ресторанів доцільно активніше включати в асортимент продукти, що відповідають запитам на здорове та етичне харчування, включаючи вегетаріанські та безглютенові варіанти.
- Операційна стратегія повинна враховувати необхідність зміщення фокусу на онлайн-продажі, доставку та takeaway-сервіси, як ефективні механізми збереження прибутковості в умовах зниження фізичного трафіку.

Таким чином, стійкість і подальший розвиток підприємств швидкого харчування залежатимуть від їх здатності синхронізуватися з новими реаліями споживчого попиту, технологічними трендами та потребою в гнучких бізнес-моделях.

2.2. Аналіз поточного стану товарного асортименту ТОВ «АРОМА КАВА»

Aroma Kava одна з найбільших українських мереж кав'ярень, яка активно функціонує з 2013 року.

Станом на 2024 рік компанія об'єднує понад 350 точок у більш ніж 45 містах України, а також почала експансію на міжнародні ринки. Організаційно Aroma Kava є товариством з обмеженою відповідальністю з юридичною адресою: Харківська обл., м. Харків, вул. Гарібальді, буд. 1А, кв. 22.

Підприємство зареєстроване під назвою ТОВ «АРОМА КАВА», ЄДРПОУ 39440210, а основний вид діяльності згідно з КВЕД — 56.10, діяльність ресторанів і надання послуг мобільного харчування.

Мережа працює як у форматі власних корпоративних кав'ярень, так і через партнерську франчайзингову модель. Такий підхід дозволяє гнучко розширювати мережу з мінімальними витратами на інфраструктуру, зберігаючи при цьому єдині стандарти обслуговування, асортименту та дизайну. Потенційним партнерам пропонується кілька форматів точок від компактних острівців на 6–9 м² до повноцінних кав'ярень площею понад 100 м². Вартість відкриття залежить від формату, регіону та специфіки локації, однак стартовий пакет франшизи включає готовий дизайн-проект, брендбук, рецептури, доступ до CRM-системи, навчання персоналу та підтримку на всіх етапах запуску.

Асортимент Aroma Kava - один з головних інструментів формування конкурентної переваги на ринку. Основу пропозиції становлять класичні кавові напої: еспreso, лате, американо, капучіно, флет-вайт, які готуються на основі 100 % арабіки. Крім цього, щосезону компанія впроваджує лімітовані авторські рецептури з фокусом на смакові інновації: кокосове або фісташкове

лате, лавандовий раф, bubble-кави, холодні мікси, смузі та шоти з суперфудами. У кав'ярнях середнього та великого формату присутня також випічка (круасани, тарталетки, паніні), десерти (кейк-попси, чізкейки, брауні), а в деяких точках, легкі салати й боули для підтримки тренду на здорове харчування. Окрему увагу компанія приділяє рослинним альтернативам: рослинне молоко (вівсяне, мигдальне) завжди доступне без доплат.

Організаційно Aroma Kava має чітко структуровану вертикаль управління: центральний офіс у Харкові відповідає за стратегічне планування, маркетинг, рецептурну розробку та логістику. Окремі підрозділи займаються франчайзинговим супроводом, навчають персонал та контролюють дотримання стандартів якості. Бариста проходять сертифіковане навчання, що включає як технічні навички роботи з кавовим обладнанням, так і комунікаційні техніки з клієнтами. Усі процеси стандартизовані, цифровізовані та інтегровані в єдину CRM-систему.

Об'єктом діяльності мережі кав'ярень Aroma Kava є сфера громадського харчування в сегменті quick-service кав'ярень. Предмет діяльності включає приготування та реалізацію кавових і супутніх напоїв, десертів і легких страв, а також супровід франчайзингової мережі та постачання продукції партнерам. Метою компанії є забезпечення масштабованого й стабільного розвитку національного бренду, підвищення якості клієнтського досвіду, а також зміцнення позицій на міжнародному ринку. Специфіка функціонування мережі кав'ярень Aroma Kava полягає у поєднанні гнучкої моделі масштабування, високих стандартів продукції, сучасного дизайну точок продажу та ефективних маркетингових рішень. Компанія активно використовує цифрові інструменти: мобільний додаток, програму лояльності, push-повідомлення, замовлення напоїв онлайн. Збалансована товарна політика, поєднання класичних позицій із сезонними новинками, а також адаптація до трендів

здорового харчування роблять Aroma Kava однією з найдинамічніших мереж у кавовому сегменті України.

Асортиментна політика мережі кав'ярень Aroma Kava є однією з ключових складових її конкурентоспроможності та споживчої лояльності. На сьогодні Aroma Kava пропонує чітко структуровану товарну пропозицію, орієнтовану як на масового споживача, так і на аудиторію з вираженими запитами на якість, швидкість обслуговування та новизну смаків. Асортимент формується відповідно до формату точки продажу (XS, S, M, L), географічного розташування кав'ярні, сезонності та маркетингової стратегії компанії.

Таблиця 2.1

Аналіз товарного асортименту мережі кав'ярень Aroma Kava

Товарна група	Опис продукції	Формат доступності
Класичні кавові напої	Еспreso, американо, капучіно, лате, флет-вайт, фільтр-кава	Усі формати (XS, S, M, L)
Авторські кавові напої	Раф-кава, лате з сиропами (лаванда, фісташка, карамель), коктейлі з ароматизаторами	Усі формати, залежно від сезону
Холодні напої	Айс-лате, фрапе, лимонади, bubble-кави, смузі	Переважно S, M, L
Випічка та десерти	Круасани, мафіни, чизкейки, брауні, печиво, кейк-попси	Усі формати, з різною шириною асортименту
Снеки та легкі страви	Паніні, сендвічі, салати, боули, супи (у форматах M і L)	Лише формати M і L
Здорові альтернативи	Напої на рослинному молоці, веганські та безглютенові десерти	Усі формати, залежно від попиту
Сезонні новинки	Лімітовані пропозиції на основі сезонних інгредієнтів (гарбуз, мандарин, фісташка)	Усі формати, змінюються щосезону

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Основу товарного асортименту становлять гарячі кавові напої, серед яких класичні позиції: еспreso, американо, капучіно, лате, флет-вайт, раф-кава, а також альтернативні методи заварювання (фільтр, пурвер, френч-прес у вибраних закладах). Значну увагу компанія приділяє авторським напоям, які включають фірмові рецепти з карамеллю, лавандою, фісташкою, чорничним сиропом, мигдалем тощо. У літній період активно просуваються холодні напої такі як, айс-лате, фрапе, лимонади, bubble-кави, а взимку з'являються гарячі позиції з прянощами, імбирем або маршмелу.

Другим ключовим сегментом є випічка та десерти, до якої входять круасани (класичні, шоколадні, з мигдалем), мафіни, брауні, чизкейки, тістечка, печиво, кейк-попси. Частина позицій є напівфабрикатами центрального постачання, а частина локально виготовляється в регіональних пекарнях-партнерах, що дозволяє забезпечити свіжість продукції.

У більш просторих локаціях (формати M і L) представлено також солоні снеки та легкі страви, такі як паніні, сендвічі, салати (цезар, грецький, з тунцем), боули, граноли, йогурти, а також супи дня. Це дозволяє Aroma Kava мережі кав'ярень Aroma Kava не лише охоплювати сегмент кавових закладів, а й частково перетинатися з форматом кафе швидкого харчування.

Варто окремо відзначити фокус на товарах зі спеціалізованими запитами, серед яких все більшої популярності набирають напої на рослинному молоці (вівсяне, мигдальне, кокосове), яке в мережі кав'ярень Aroma Kava пропонується без додаткової доплати, що є конкурентною перевагою. Також у певних локаціях представлені веганські та безглютенові десерти, що відповідає сучасним трендам здорового харчування.

Ароматна карта продукції регулярно оновлюється компанія запроваджує сезонні меню (осінь, зима, весна, літо), що включають нові позиції авторських напоїв та десертів. Наприклад, у зимовому сезоні 2023–2024 року було

представлено серію з гарбузовим латте, мандариновим рафом та імбирним печивом, а навесні фісташкове мокко та рожевий лимонад. Такі оновлення не лише відповідають сезонним очікуванням клієнтів, а й активізують продажі за рахунок ефекту новизни та обмеженості пропозиції.



Рис.2.2 Аналіз асортиментного портфеля мережі кав'ярень Aroma Kava
Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Таким чином, асортимент мережі кав'ярень Aroma Kava є збалансованим за товарними групами, добре структурованим за форматами точок, і водночас гнучким до змін ринку. Поєднання базового меню з авторськими, сезонними та здоровими опціями дозволяє компанії ефективно обслуговувати широкую цільову аудиторію від студентів до офісних працівників, від поціновувачів класики до шукачів гастрономічних новинок.

Маркетингова діяльність мережі кав'ярень Aroma Kava ґрунтується на

багаторівневій стратегії, що поєднує регіональне розширення, глибоке розуміння цільової аудиторії та активне використання цифрових каналів комунікації. Як один із лідерів українського ринку кав'ярень швидкого обслуговування, бренд демонструє високу адаптивність до змін споживчих запитів та активно конкурує як з локальними, так і з міжнародними мережами.

На сьогодні Aroma Kava представлена більш ніж у 45 містах України, включаючи Київ, Харків, Львів, Дніпро, Одесу, Івано-Франківськ та Миколаїв. Загальна кількість точок перевищує 350 кав'ярень, з яких понад 60% працюють за моделлю франчайзингу. За останні два роки кількість локацій зросла майже на 40%, що свідчить про динамічне зростання частки бренду на національному ринку.

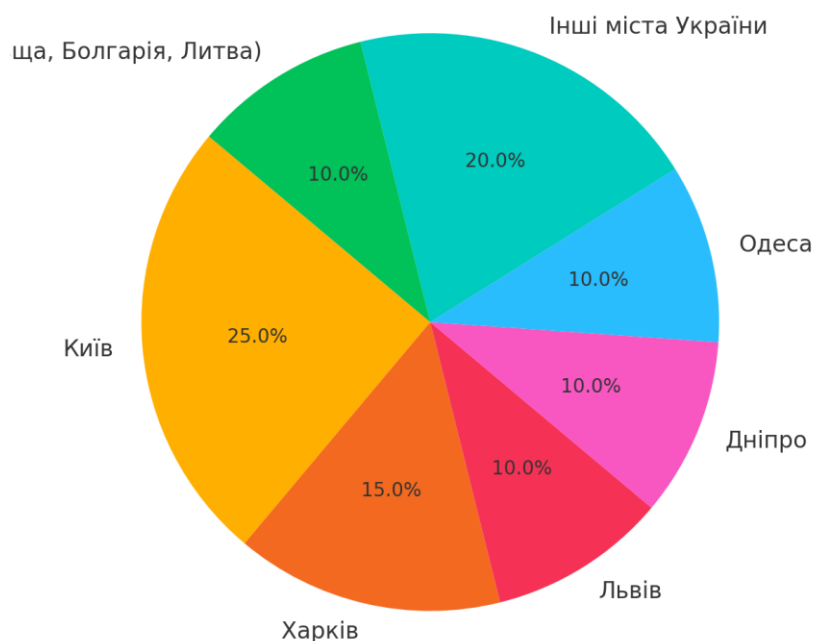


Рис.2.3 Аналіз ринків збуту та цільової аудиторії мережі кав'ярень
Aroma Kava

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Окремо варто відзначити початок міжнародної експансії: Aroma Kava вже відкрила понад 15 точок у Польщі, Болгарії та Литві.

Основна цільова аудиторія компанії охоплює молодь віком від 18 до 35 років, яка становить приблизно 70% загального потоку клієнтів. Бренд активно працює з аудиторією студентів, молодих спеціалістів і міських мешканців середнього класу. Ключовими мотиваціями є швидке обслуговування, стабільна якість, доступні ціни та сучасна атмосфера.

Таблиця 2.2

Цільові групи споживачів мережі кав'ярень Aroma Kava

Цільова група	Вік	Особливості споживання	Мотивації
Студенти	18–25	Замовляють напої «на ходу», шукають доступні ціни	Швидкість, ціна, модний бренд
Офісні працівники	25–40	Кава з собою, бізнес-сніданки, зустрічі	Якість, стабільність, зручне розташування
Фрілансери	23–35	Тривале перебування, потреба у Wi-Fi, атмосфера	Комфорт, кавова якість, простір для роботи
Молоді мами	28–40	Кава під час прогулянки, напої без кофеїну	Надійність, екологічність, доброзичливий сервіс
Сімейні пари	30–50	Вихідні з кавою, десерти, безглютенові опції	Різноманіття, здорове харчування
Мандрівники/ туристи	20–60	Кав'ярні біля вокзалів, ТЦ, центрів	Локація, швидке обслуговування

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

У рамках цифрової стратегії мережі кав'ярень Aroma Kava забезпечує активну присутність у соціальних мережах. Станом на 2024 рік, загальна аудиторія Instagram-сторінки бренду перевищила 215 000 підписників, а рівень залученості у періоди рекламних кампаній сягає 7–9%, що вдвічі перевищує середній показник ринку HoReCa. У TikTok бренд охоплює понад 1 млн переглядів щомісячно, використовуючи розважальний та емоційний контент із залученням локальних інфлюенсерів.

Мобільний додаток мережі кав'ярень Aroma Kava, запущений у 2022 році, наразі налічує понад 500 000 активних користувачів, із яких понад 60% регулярно використовують програму лояльності. Впроваджена система персоналізованих push-сповіщень забезпечує середній CTR на рівні 11–13%, що є показником високої релевантності контенту для аудиторії.

Сезонні маркетингові кампанії дозволяють суттєво підвищити продажі нових позицій, зокрема, під час запуску осіннього меню 2023 року продаж гарбузового лате зріс на 38% у порівнянні з аналогічним періодом попереднього року, а зимова кампанія з імбирним рафом принесла понад 250 000 додаткових чеків за 2 місяці. Окремим напрямом є соціальні ініціативи, які не лише формують позитивний імідж бренду, а й стимулюють продажі. Так, акція «Кава, що рятує життя», що проходила восени 2023 року у партнерстві з українськими благодійними фондами, охопила понад 120 000 клієнтів і принесла понад 1 млн грн пожертв на потреби військових медиків, що водночас стало прикладом ефективної інтеграції комерційної та соціальної складової. Таким чином, маркетингові засади діяльності мережі кав'ярень Aroma Kava демонструють комплексний і результативний підхід до формування попиту. Високі показники охоплення, активне зростання кількості точок, ефективне просування сезонних позицій і цифрова трансформація

комунікації дозволяють бренду не лише утримувати лідерські позиції, а й формувати нові стандарти на ринку кавового обслуговування в Україні.

2.3. Виявлення проблемних зон і можливостей розвитку асортиментної стратегії мережі кав'ярень Aroma Kava

Аналіз діяльності мережі кав'ярень Aroma Kava Aroma Kava дозволяє виявити як сильні сторони асортиментної стратегії компанії, так і низку проблемних зон, що можуть гальмувати подальший розвиток. Компанія має добре структуроване меню, яке охоплює базові, авторські, холодні та сезонні напої, а також десерти та легкі страви. Проте недостатньо охоплено сегменти безглютенових продуктів, дитячого асортименту та крафтових регіональних позицій. Додатковою можливістю є розширення присутності здорових альтернатив і веганських позицій, з огляду на зростаючий попит серед молодшої аудиторії. Також перспективним є розвиток асортименту у локаціях за межами великих міст, де попит на каву та супутні продукти постійно зростає. Фокус на локалізацію меню, співпраця з місцевими виробниками, а також впровадження нових форматів (наприклад, мобільних кав'ярень) можуть стати вектором конкурентного зростання у майбутньому. Ретельне тестування новинок, збір відгуків і адаптація меню під регіональні вподобання допоможе зміцнити позиції мережі кав'ярень Aroma Kava Aroma Kava як інноваційного і гнучкого гравця на ринку.

SWOT-аналіз асортиментної стратегії мережі кав'ярень Aroma Kava Aroma Kava дозволяє комплексно оцінити сильні та слабкі сторони внутрішнього середовища компанії, а також виявити можливості та загрози з боку зовнішнього ринку. Методика аналізу базується на присвоєнні ваги кожному фактору та оцінці його впливу у шкалі від 1 до 4, що дає змогу

розрахувати зважені показники і сформуванати стратегічну оцінку ефективності. На основі отриманих результатів можна визначити пріоритети в адаптації асортименту та посиленні конкурентних позицій мережі кав'ярень Aroma Kava Aroma Kava на ринку кавових послуг.

Таблиця 2.3

SWOT-аналіз асортиментної стратегії мережі кав'ярень Aroma Kava

Категорія	Фактор	Вага	Оцінка (1–4)	Зважена оцінка
СИЛЬНІ СТОРОНИ (S)	Широкий асортимент класичних і авторських кавових позицій	0.15	4	0.6
	Сезонне оновлення меню	0.1	4	0.4
	Надійна логістика та підтримка партнерів-франчайзі	0.1	3	0.3
СЛАБКІ СТОРОНИ (W)	Відсутність дитячого та безглютенового асортименту	0.1	2	0.2
	Недостатня локалізація меню у регіонах	0.1	2	0.2
	Брак ексклюзивних або крафтових позицій	0.05	2	0.1
МОЖЛИВОСТІ (O)	Запуск веганського/дитячого/безглютенового меню	0.1	4	0.4
	Розвиток мобільних кав'ярень (кав'ярні на колесах)	0.05	3	0.15
	Співпраця з місцевими виробниками	0.1	3	0.3
ЗАГРОЗИ (T)	Посилення конкуренції в сегменті specialty coffee	0.1	2	0.2
	Інфляція та подорожчання сировини	0.05	2	0.1
	Нестабільна купівельна спроможність у регіонах	0.05	2	0.1

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Результати SWOT-аналізу показали позитивний баланс внутрішніх

сильних сторін і ринкових можливостей (загальна зважена оцінка $S+O = 2.15$), що значно перевищує суму впливу слабких сторін і загроз ($W+T = 0.90$). Це свідчить про стійке стратегічне становище мережі кав'ярень Aroma Kava. Найперспективнішими напрямками розвитку є впровадження нішевих асортиментних ліній (веганські, дитячі, безглютенові продукти), співпраця з локальними постачальниками та розвиток мобільних кавових точок у регіонах. Водночас необхідно враховувати загрози з боку інфляційних процесів та посилення конкуренції у форматі specialty coffee, що вимагає оперативної адаптації товарної політики та інноваційності у формуванні асортименту. Сформуємо матрицю SWOT-аналізу, що дозволяє наочно зіставити внутрішні характеристики компанії (сильні та слабкі сторони) із зовнішніми умовами функціонування (можливості та загрози).

Таблиця 2.4

Матриця SWOT-аналізу мережі кав'ярень Aroma Kava

	МОЖЛИВОСТІ	ЗАГРОЗИ
СИЛЬНІ СТОРОНИ	Використання наявного асортименту для запуску нових ліній (веганські, дитячі). Розширення франчайзингової мережі на базі мобільних точок продажу. Підтримка сезонних трендів для акційної політики.	Фокус на авторські позиції та якість для протидії конкуренції. Оптимізація логістики для зниження впливу цін на сировину.
СЛАБКІ СТОРОНИ	Пошук партнерів для створення локального виробництва крафтових напоїв. Оновлення меню через фокус-групи для виявлення актуальних потреб.	Створення антикризової асортиментної політики в умовах нестабільного попиту. Компенсація слабких сторін через акції та промо-пропозиції.

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Така структура допомагає визначити стратегії розвитку з урахуванням поєднання цих факторів. Подана матриця SWOT-аналізу дозволяє системно проаналізувати взаємозв'язок внутрішніх характеристик мережі кав'ярень Aroma Kava з зовнішніми ринковими можливостями та загрозами. В рамках перехресного аналізу ідентифіковано стратегічні напрямки дій, що можуть бути використані для зміцнення конкурентоспроможності бренду на національному рівні. Поєднання сильних сторін компанії з ринковими можливостями створює основу для активного розвитку. Широкий асортимент кавових напоїв і гнучке сезонне меню надають можливість швидко реагувати на тренди споживчого попиту, включаючи популярність веганської продукції, дитячого меню та функціональних напоїв. Формат мобільних кав'ярень та франчайзинг підтримують розширення географії продажів, а також полегшують вихід на нові цільові аудиторії. Завдяки якісній логістиці мережі кав'ярень Aroma Kava Aroma Kava здатна ефективно утримувати ціни, навіть в умовах подорожчання сировини та загроз інфляції. Загальна зважена оцінка сильних сторін склала 1.30, а можливостей 0.85, що в сукупності дає 2.15 балів позитивного стратегічного потенціалу. Водночас сукупна оцінка слабких сторін становить 0.50, а загроз 0.40, разом 0.90, що значно нижче позитивного впливу. Наявні слабкі сторони – зокрема обмежений вибір безглютенових або спеціалізованих продуктів – можуть бути скориговані шляхом застосування споживчих досліджень і тіснішої кооперації з регіональними виробниками.

У зоні підвищеного ризику перебувають сегменти з нестабільною купівельною спроможністю та високою концентрацією конкурентів формату specialty coffee, що потребує перегляду акційної політики та впровадження індивідуалізованих пропозицій. Загалом, результати аналізу свідчать про стратегічний потенціал мережі кав'ярень Aroma Kava Aroma Kava за умови активного використання наявних сильних сторін та переосмислення

асортиментної стратегії у контексті сучасних ринкових викликів.

Проведемо ABC-аналіз асортиментної політики мережі кав'ярень Aroma Kava Aroma Kava. ABC-аналіз є одним із найефективніших методів для класифікації товарного асортименту за ступенем впливу на загальний обсяг виручки.

Таблиця 2.5

Результати ABC-аналізу мережі кав'ярень Aroma Kava

Товар	Продажі (грн)	Частка в обороті	Частка (%)	Кумулятивна частка	Кумулятивна частка (%)	Категорія
Капучино 300 мл	120000	0.1622	16.22%	0.1622	16.22%	A
Лате 300 мл	110000	0.1486	14.86%	0.3108	31.08%	A
Американо 200 мл	95000	0.1284	12.84%	0.4392	43.92%	A
Флет-вайт	80000	0.1081	10.81%	0.5473	54.73%	A
Кава з сиропом	75000	0.1014	10.14%	0.6486	64.86%	A
Матча латте	60000	0.0811	8.11%	0.7297	72.97%	A
Фільтр-кава	50000	0.0676	6.76%	0.7973	79.73%	A
Гарячий шоколад	40000	0.0541	5.41%	0.8514	85.14%	B
Смузі манго	35000	0.0473	4.73%	0.8986	89.86%	B
Холодна кава з льодом	30000	0.0405	4.05%	0.9392	93.92%	B
Десерт «Наполеон»	25000	0.0338	3.38%	0.9730	97.30%	C
Мафін з чорницею	20000	0.0270	2.70%	1.0000	100.00%	C

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

У цьому дослідженні було проаналізовано продажі популярних позицій напоїв та десертів мережі кав'ярень Aroma Kava Aroma Kava з метою виявлення ключових товарів, які формують найбільший дохід, а також менш ефективних позицій, які доцільно оптимізувати або переглянути.

За результатами аналізу встановлено, що товари категорії А, до яких входять «Капучино 300 мл», «Лате 300 мл», «Американо 200 мл» та інші популярні позиції, формують понад 79% загального обороту компанії. Ці продукти слід вважати основними джерелами доходу, і саме на них доцільно спрямовувати зусилля щодо підтримки якості, акційного просування та наявності в меню.

Категорія В включає товари з помірним впливом на дохід (близько 15%), що також заслуговують на маркетингову увагу, але з урахуванням можливого розвитку або переформатування. Категорія С охоплює найменш ефективні продукти, які доцільно розглядати для заміни, оновлення рецептури або навіть виведення з асортименту.

АВС-аналіз, таким чином, дозволяє системно оптимізувати товарну політику мережі кав'ярень Aroma Kava Aroma Kava, забезпечуючи ефективне управління портфелем продукції відповідно до пріоритетів продажів.

Висновки розділ 2

Проведене дослідження асортиментної політики мережі кав'ярень Aroma Kava Aroma Kava на основі структурної характеристики підприємства, побудови SWOT-матриці та застосування методу АВС-аналізу дозволяє зробити комплексні висновки щодо ефективності управління товарним портфелем компанії. Мережа кав'ярень Aroma Kava функціонує як франчайзингова мережа з широкою географією присутності в Україні,

орієнтована на надання якісного сервісу у сфері споживання кавових напоїв та супутньої продукції. Компанія демонструє високий рівень стандартизації, ефективну логістичну модель та адаптивну маркетингову політику, що забезпечує стабільний попит на ключові позиції в асортименті. SWOT-аналіз виявив, що стратегічні переваги мережі кав'ярень Aroma Kava Aroma Kava значно переважають вплив обмежень і ризиків. Сильні сторони компанії, зокрема багатий вибір кавових напоїв, сезонне оновлення меню, та активна франчайзингова експансія, відкривають широкі можливості для вдосконалення асортиментної політики. Зовнішні виклики, як-от інфляція, конкуренція та зниження купівельної спроможності, можуть бути пом'якшені шляхом розширення нішевих продуктів і впровадження антикризових комунікацій.

Результати ABC-аналізу підтверджують раціональність поточного товарного складу: понад 79% обсягу продажів припадає на товари категорії А, що свідчить про наявність чітко сформованого ядра попиту. У той же час категорії В і С вказують на потенціал для оптимізації шляхом ротації, перепозиціонування або маркетингової активізації малоприбуткових товарів. Серед таких – десерти й сезонні напої, які потребують індивідуального підходу до формування цінової політики та виведення на ринок. Таким чином, мережі кав'ярень Aroma Kava має стратегічний резерв для підвищення ефективності товарної політики за рахунок поєднання аналітичних підходів, даних продажу, споживчих трендів і внутрішньої гнучкості. Рекомендується закріпити фокус на бестселерах, переосмислити слабкі позиції та посилити роботу з новими аудиторіями через інновації в меню та цінову доступність.

Розділ 3. Шляхи удосконалення маркетингової товарної політики мережі кав'ярень Aroma Kava

3.1. Розробка рекомендацій з оптимізації товарного портфеля мережі кав'ярень Aroma Kava

У сучасному конкурентному середовищі ефективність товарної політики значною мірою залежить від здатності компанії точно і своєчасно реагувати на зміну попиту, зростання витрат і зміни ринкової структури. Для оптимізації асортименту Aroma Kava проведено аналіз ключових товарів за двома критеріями: часткою на ринку та темпом зростання продажів, що дозволяє виявити найбільш перспективні та проблемні позиції.

Таблиця 3.1

Результати аналізу товарного асортименту

Товар	Частка ринку, %	Темп зростання, %	Коментар
Еспресо	28	12	Лідер продажів із стабільним попитом
Американо	22	4	Висока частка, але повільне зростання
Капучино	18	10	Потенціал до подальшого зростання
Лате	12	5	Помірне зростання, потребує оновлення подачі
Флет Уайт	8	15	Динамічна позиція з високим потенціалом
Чай	5	-2	Зниження інтересу, варто

			оновити рецептури
Десерти	4	-5	Втрачають популярність, потрібен рестайлінг
Сендвічі	3	1	Мінімальна частка, доцільно протестувати новинки

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

В табл. 3.1 відображено ключові параметри товарного портфеля мережі кав'ярень Aroma Kava за показниками:

- Частка ринку, % - відносний обсяг продажів кожного продукту в межах загального асортименту мережі. Дає уявлення про вагу товару в структурі доходів.
- Темп зростання, % - динаміка збільшення або зменшення продажів відповідної позиції за останній період (наприклад, квартал або рік).
- Коментар - аналітичне пояснення щодо поточного становища товару, його потенціалу або проблемних аспектів.

Ця таблиця дозволяє порівняти ефективність товарів і виявити ті позиції, які потребують стратегічного втручання, підтримки, оновлення або заміни.

Позиціонування за часткою ринку та темпом зростання в мережі кав'ярень Aroma Kava є ключовим інструментом стратегічного управління асортиментом. Такий підхід дозволяє підприємству не просто констатувати поточний стан продажів, а й прогнозувати динаміку споживчого попиту, виділяти пріоритетні напрямки розвитку та своєчасно виявляти слабкі ланки у продуктовому портфелі. Аналіз на основі двох показників, частки ринку та темпів зростання, забезпечує комплексне бачення ролі кожної позиції у загальній структурі доходів. Це дозволяє Aroma Kava зберігати гнучкість у прийнятті управлінських рішень, вчасно адаптуватися до змін споживчих

уподобань та уникати втрат через надмірне утримання малоефективних товарів. У контексті високої конкуренції в сегменті швидкого харчування та кавових закладів, позиціонування на основі ринкових метрик дає змогу формувати збалансоване меню, орієнтоване як на стабільний прибуток, так і на інноваційний розвиток. Завдяки чіткому розмежуванню продуктів за ефективністю, мережа може раціонально інвестувати в просування лідерів продажів, водночас тестуючи нові смаки з потенціалом до масштабування. Це створює основу для довгострокової стійкості бренду та підвищує лояльність цільової аудиторії, яка очікує на постійне оновлення і якісне обслуговування.

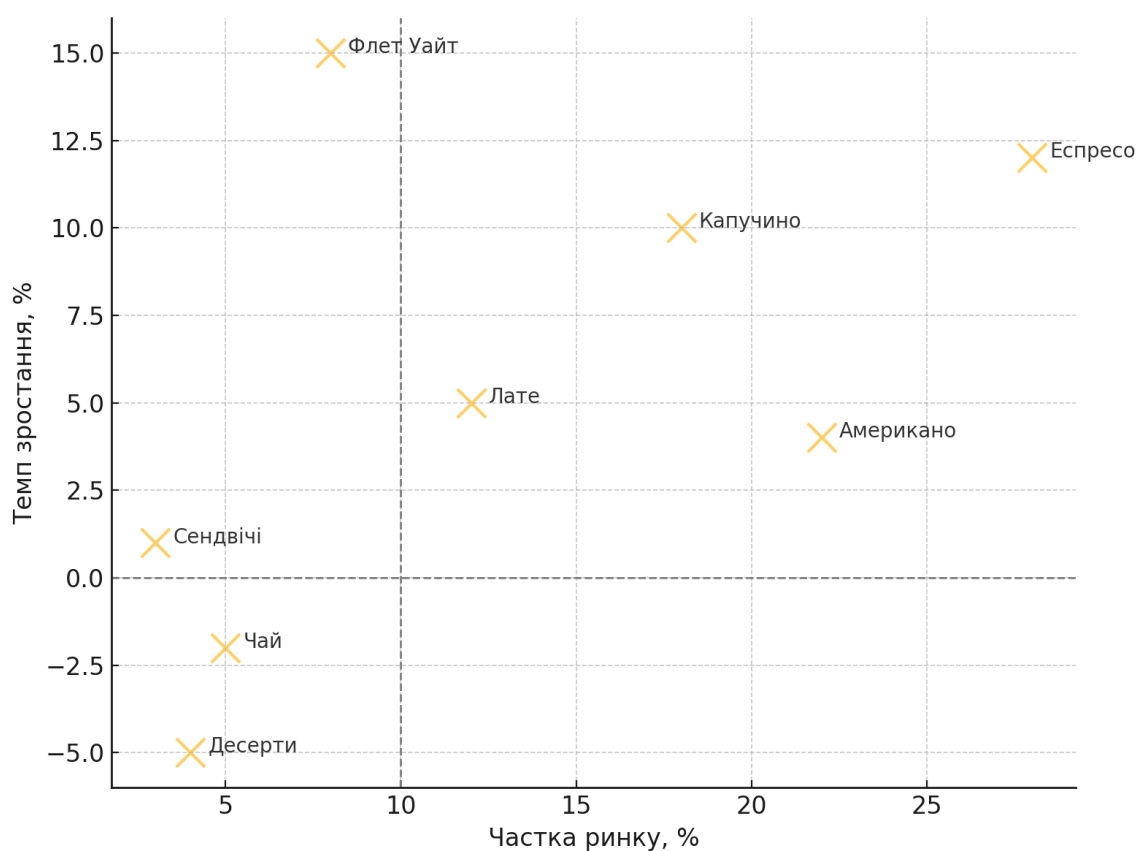


Рис. 3.1 Позиціонування за часткою ринку та темпом зростання мережі кав'ярень Aroma Kava

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Розглянемо товарний портфель мережі кав'ярень Aroma Kava на площині, де:

- Горизонтальна вісь (X) відображає частку товару на ринку (%): чим правіше точка, тим більш прибутковою є ця позиція.
- Вертикальна вісь (Y) показує темп зростання (%): чим вище точка, тим динамічніше зростають продажі цієї позиції.
- Точки, це конкретні товарні позиції (наприклад, Еспресо, Флет Уайт тощо).
- Сіра пунктирна лінія по осі X (на рівні 10%) умовний поріг, що розділяє товари з високою та низькою часткою ринку.
- Сіра пунктирна лінія по осі Y (на рівні 0%) позначає межу між товарами з позитивною та негативною динамікою зростання.

За допомогою цієї діаграми ми можемо можливість швидко оцінити: які товари забезпечують основний дохід і при цьому ростуть; які з них «просідають» і потребують перегляду стратегії; де існує прихований потенціал зростання, який можна активізувати маркетинговими засобами.

І тепер згідно всіх даних визначимо який товар де знаходиться і яку позицію в асортиментному портфелі займає, як саме:

1. Правий верхній сектор (висока частка ринку, високий темп зростання)

Еспресо (28%, +12%). Це найуспішніша товарна позиція в портфелі. Має не лише лідерську частку на ринку, але й зберігає стабільно високі темпи зростання. Така динаміка свідчить про сталість попиту, високий рівень задоволеності споживачів і перспективу подальших інвестицій у цю категорію.

Капучино (18%, +10%). Також показує гарні результати як за обсягом

ринку, так і за динамікою зростання. Має потенціал стати основою для маркетингових кампаній (наприклад, "ранкова кава дня").

2. Правий нижній сектор (висока частка ринку, але темпи зростання низькі або стагнація)

Американо (22%, +4%). Популярний напій з великою базою постійних клієнтів, але приріст продажів сповільнився. Це сигнал до оновлення презентації продукту або розширення варіацій (наприклад, холодний американо влітку).

Лате (12%, +5%). Характеризується помірним ростом на фоні стійкого попиту. Позиція є прибутковою, але потребує підтримки через зміну смакових комбінацій або акційного просування.

3. Лівий верхній сектор (низька частка, але високий темп зростання)

Флет Уайт (8%, +15%). Наразі має невелику долю, але демонструє найвищу динаміку зростання. Це інноваційна позиція, яка активно залучає нову аудиторію (особливо молодь та поціновувачів спеціальності). Доцільно розширити її представленість і проводити дегустаційні кампанії.

4. Лівий нижній сектор (низька частка і негативна/мінімальна динаміка)

Чай (5%, -2%). Спостерігається зменшення попиту, ймовірно, через недостатню конкурентоспроможність або невизначену подачу. Потребує оновлення асортименту або сезонної актуалізації.

Десерти (4%, -5%). Втрачають привабливість для клієнтів. Ймовірна причина неоновлений вигляд або смак. Варто протестувати нові рецепти або ввести крафтові солодоші.

Сендвічі (3%, +1%). Мають обмежений попит. Хоча тренд зростання позитивний, темп дуже слабкий. Доцільно протестувати нові варіанти (наприклад, сендвічі на безглютеновому хлібі або з веганською начинкою).

Основна точка прибутковості, це Еспресо, Американо та Капучино.

Потенціал до розвитку мають Флет Уайт та Лате.

Позиції Чай, Десерти, Сендвічі потребують перегляду, оновлення рецептури або зменшення їхньої частки в меню.

Узагальнемо і запропонуємо рекомендації щодо оптимізації асортиментної політики:

1. Підтримка лідерів продажів (Еспресо, Капучино)
 - Запровадити автоматизовані програми лояльності.
 - Використовувати ці позиції для формування сезонних пропозицій.
2. Рестайлінг товарів зі зниженням темпів (Американо, Лате)
 - Розробити нові візуальні формати подачі.
 - Запропонувати альтернативні смаки (наприклад, з ароматами спецій, сиропів).
3. Активна підтримка позицій з високим зростанням (Флет Уайт)
 - Інвестувати в рекламу цієї лінійки.
 - Провести кампанії дегустацій у пікові години.
4. Тестування і оновлення найменш ефективних позицій (Чай, Десерти, Сендвічі)
 - Розробити обмежені сезонні серії для перевірки реакції аудиторії.
 - За відсутності позитивної динаміки — виведення з асортименту.
5. Аналітика в реальному часі
 - Підключити CRM-аналітику для трекінгу продажів по кожному SKU.
 - Розробити квартальну систему аудиту товарного портфеля.

3.2. Використання цифрових інструментів у модернізації товарної політики мережі кав'ярень Aroma Kava

У сучасному конкурентному середовищі цифровізація стала невід'ємною складовою ефективного управління товарною політикою. Для мережі кав'ярень Aroma Kava застосування цифрових інструментів не лише оптимізує процеси формування асортименту, а й забезпечує адаптивність до змін споживчого попиту в реальному часі.

Модернізація товарної політики через цифрові технології передбачає використання аналітики продажів, інтерактивної взаємодії з клієнтами, автоматизації цінових змін та впровадження інструментів зворотного зв'язку.

Нижче наведено конкретні дії та цифрові рішення, які доцільно реалізувати для посилення ефективності асортиментного управління (табл.3.2).

Таблиця 3.2

Рекомендовані цифрові рішення для товарної політики Aroma Kava

Інструмент/Технологія	Призначення	Конкретні дії для впровадження
CRM-аналітика (наприклад, Poster, iiko)	Моніторинг купівельної поведінки, історії замовлень	– Впровадити сегментацію клієнтів за уподобаннями – Формувати персоналізовані меню й акції
Дашборди продажів у реальному часі	Оперативний контроль товарообігу	– Інтегрувати дані з POS- систем – Відстежувати динаміку

		по SKU та локаціях – Приймати рішення щодо оновлення меню
Платформи зворотного зв'язку (Google, Instagram, внутрішні опитування)	Оцінка споживчого задоволення	– Аналізувати відгуки про конкретні позиції – Створити опитувальники щодо нових товарів
Динамічне ціноутворення	Автоматизоване коригування цін залежно від часу/локації	– Тестувати акції в непікові години – Встановити змінні ціни на основі аналітики попиту
Цифрові термінали/мобільний додаток	Самообслуговування й вибір за смаком	– Додати функцію обрання параметрів напою – Запровадити бонусну систему в додатку
Big Data та машинне навчання	Прогнозування попиту та ефективності новинок	– Використовувати алгоритми для формування сезонного меню – Аналізувати поведінку нових клієнтів

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

У сучасному ринку швидкого обслуговування впровадження цифрових рішень у товарну політику не лише актуальне, а й стратегічно необхідне. Для Aroma Kava це означає перехід до глибокої трансформації способів управління асортиментом, що базуються на даних і адаптації до клієнтських очікувань у

реальному часі. Відхід від шаблонного підходу до формування меню дозволяє по-новому поглянути на структуру попиту, а також зменшити ризики невдалих рішень завдяки алгоритмізованому прогнозуванню. Замість орієнтації на інтуїтивне припущення, Aroma Kava має змогу будувати товарну політику на аналітичних моделях, сформованих через CRM, обробку великих обсягів даних, динамічну звітність та автоматизоване ціноутворення.

У центрі цифрової модернізації стоїть здатність системно відстежувати споживчі уподобання й оперативно змінювати товарну структуру на підставі достовірної аналітики. Інтеграція рішень, які дозволяють фіксувати поведінку споживачів на точках продажу (кількість повторних покупок, частотність відвідувань, сезонна варіативність замовлень), формує умови для розробки адаптивного меню, орієнтованого на конкретний сегмент аудиторії. Використання механізмів індивідуалізації (наприклад, вибір типу молока, сиропів, ступеня насиченості) у мобільному додатку не лише покращує клієнтський досвід, а й дозволяє акумулювати точні переваги аудиторії, що потім трансформуються в маркетингові й асортиментні рішення.

Застосування реального моніторингу обсягів продажу на рівні SKU дає змогу не просто констатувати популярність позицій, а й вчасно визначити тренди, спад інтересу чи необхідність оновлення. Це відкриває шлях до адаптивної ротації асортименту на основі показників ефективності, а не суб'єктивних оцінок. Одночасно розширюється можливість тестування нових продуктів без серйозних фінансових втрат: цифрові канали дають змогу анонсувати обмежені серії, відстежити реакцію споживачів, а після цього приймати рішення про масштабування чи заміну.

Важливим кроком є автоматизація процесу ціноутворення з урахуванням часу доби, типу локації, середнього чека, історії купівель. Цифрова цінова гнучкість дає змогу уникати застою у продажах у періоди низького трафіку,

стимулювати ранковий або вечірній попит, а також реалізовувати стратегії персонального стимулювання, наприклад, «повернись завтра – отримай знижку». Це також дозволяє Aroma Kava швидше адаптуватися до змін ринку, коливань вартості сировини або поведінкових зрушень клієнтів.

Нарешті, цифровий зворотний зв'язок через QR-опитування, мобільний додаток або соціальні платформи дає можливість відслідковувати не тільки оцінки конкретних товарів, але й виявляти глибинні очікування аудиторії. Замість епізодичних відгуків створюється система постійного вдосконалення, у якій клієнт не лише споживає, а й впливає на те, що буде в меню. Такий підхід забезпечує емоційну прив'язаність до бренду та формує сталість споживання.

У результаті цифрова модернізація товарної політики Aroma Kava це не просто технологічне оновлення, а новий рівень управлінської культури, в якій кожне рішення ґрунтується на даних, зворотному зв'язку, гнучкості та швидкості реагування. Це створює основу для довгострокової ефективності мережі та високої клієнтської довіри.

Таким чином, використання цифрових технологій дозволяє Aroma Kava не лише автоматизувати управління товарним портфелем, а й забезпечити тісніший контакт із цільовою аудиторією, швидше реагувати на зміни ринку та вдосконалювати клієнтський досвід. Інтеграція цифрових рішень має бути поетапною та підкріпленою постійним аналізом ефективності кожного інструменту.

Висновки розділ 3

У межах третього розділу було здійснено комплексну оцінку чинників, що впливають на оптимізацію товарного портфеля мережі кав'ярень Aroma Kava, з урахуванням ринкових параметрів і можливостей цифрової

трансформації. На підставі аналізу позиціонування ключових товарів за критеріями частки ринку та темпів зростання встановлено, що основні прибуткоутворюючі продукти мають стабільну динаміку реалізації та високий попит, натомість частина асортименту демонструє зниження ефективності. Такий підхід дозволяє сегментувати товарний портфель, виявити продукти-лідери, перспективні позиції, а також товари, які потребують ротації або вдосконалення рецептури.

Обґрунтовано доцільність впровадження цифрових інструментів як інноваційної складової оновленої товарної політики. Системи аналітики продажів, клієнтської взаємодії та динамічного ціноутворення дають змогу перейти до моделі адаптивного управління, яка ґрунтується на об'єктивних даних та реальному досвіді споживачів. Це дозволяє формувати індивідуалізовані пропозиції, оптимізувати структуру меню, мінімізувати втрати та забезпечити довготривале зростання рентабельності. Застосування цифрових технологій у поєднанні з аналітикою ринку створює цілісну платформу для прийняття стратегічно обґрунтованих рішень у сфері товарної політики Aroma Kava.

ВИСНОВКИ

У сучасних умовах глобалізації, цифрової трансформації та високої конкуренції на ринку питання удосконалення маркетингової товарної політики набуває особливої актуальності. Товар, це не просто об'єкт купівлі-продажу, а цілісна ціннісна пропозиція для споживача, яка включає функціональні, емоційні, естетичні та соціальні характеристики. У зв'язку з цим підприємства змушені постійно переглядати підходи до формування, оновлення та просування асортименту, аби не лише відповідати очікуванням клієнтів, а й формувати нові потреби та поведінкові моделі.

Динамічне середовище, зміна споживчих уподобань, поява технологічних інновацій, розвиток e-commerce та посилення ролі персоналізованих рішень вимагають від підприємств високої гнучкості у виборі товарних стратегій. Удосконалення товарної політики дозволяє підвищити ринкову адаптивність, збільшити рівень задоволеності клієнтів, скоротити витрати та підвищити прибутковість. Саме тому дослідження у цій сфері є надзвичайно важливим як для практиків, так і для наукової спільноти, адже воно спрямоване на розробку інструментів сталого розвитку підприємств у мінливих умовах сучасного ринку.

У контексті стрімких змін ринкових умов, цифрової трансформації економіки та зростання конкуренції на ринку HoReCa, актуальність дослідження товарної політики підприємства, зокрема в сегменті мереж кав'ярень, набуває особливої значущості. Сучасні підприємства змушені працювати в умовах постійної турбулентності, коли традиційні інструменти управління асортиментом не забезпечують необхідної гнучкості та оперативності.

У цьому зв'язку формування ефективної товарної політики виступає не

лише засобом задоволення поточного попиту, а й стратегічним інструментом забезпечення сталого розвитку, підвищення конкурентоспроможності й адаптації до потреб споживача. Зважаючи на швидкоплинність уподобань клієнтів, скорочення життєвого циклу продуктів і посилення ролі персоналізованого підходу, обрана тема дослідження є надзвичайно актуальною та практично цінною для підприємств, що працюють у динамічних галузях.

У ході роботи здійснено системний аналіз теоретичних засад товарної політики підприємства. Встановлено, що маркетингове середовище відіграє активну роль у формуванні стратегічного бачення товарного розвитку. Особливу увагу приділено інтеграції макро- і мікрофакторів у процес розробки асортименту, що дозволило виявити чинники, які найбільш суттєво впливають на ефективність товарної політики в умовах невизначеності.

Розглянуто адаптивну модель товарної політики, яка базується на постійному моніторингу ринку, оцінці конкурентного середовища, поведінки споживачів та цифрових трендів. Доведено, що лише підприємства, які здатні динамічно реагувати на виклики зовнішнього середовища, здатні не лише зберігати свої ринкові позиції, а й нарощувати потенціал у довгостроковій перспективі.

Проведений аналіз асортиментної політики мережі кав'ярень Aroma Kava показав високий рівень стандартизації бізнес-моделі, наявність системної логістики, ефективної франчайзингової структури та гнучкого підходу до оновлення товарного портфеля. SWOT-аналіз дозволив виявити як сильні сторони, що становлять основу ринкової стійкості компанії (впізнаваний бренд, широка продуктова лінійка, гнучкість до сезонних змін), так і чинники, що потребують удосконалення, зокрема цінова політика на десерти та супутню продукцію. Результати ABC-аналізу підтвердили наявність

ефективного ядра товарного асортименту, проте водночас вказали на потребу у стратегічній ревізії позицій категорій В і С з метою підвищення їх маржинальності або оновлення концепції подачі.

Особливу увагу в дослідженні приділено цифровим аспектам оновлення товарної політики. Продемонстровано, що використання інструментів CRM, дашбордів продажів, алгоритмів прогнозування попиту та індивідуалізованої клієнтської аналітики відкриває нові можливості для адаптації меню, персоналізації пропозицій, скорочення витрат і підвищення клієнтської лояльності.

Встановлено, що цифрова трансформація товарної політики має відбуватися не точково, а комплексно, охоплюючи всі рівні від збору первинної інформації до автоматизованого прийняття рішень.

Отже, на основі проведеного дослідження можна стверджувати, що ефективна товарна політика є результатом взаємодії стратегічного мислення, операційної гнучкості та технологічного оновлення. Успішне управління товарним портфелем неможливе без постійного аналізу споживчих тенденцій, глибокого розуміння ринкових процесів і активного використання цифрових рішень. Запропоновані у роботі підходи до оцінки та вдосконалення товарної політики можуть бути рекомендовані для використання не лише в мережі Aroma Kava, а й у більш широкому колі підприємств роздрібної торгівлі та громадського харчування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Братко О.С. Маркетингова політика комунікацій: Навчальний посібник. Тернопіль: Карт-бланш, 2006. 275 с
2. Гаркавенко С.С. Маркетинг: Підручник для студ. екон. спец. вищ. навч. закл. – 4-е. вид., доп. Київ : Лібра, 2006 – 717 с.
3. Гарматюк О. В. Сучасна система збуту продукції підприємств. Інтелект ХХІ. 2018. № 3. С. 52
4. Герасименко О. А. Маркетинг : підручник. — К. : Центр учбової літератури, 2016. — С. 54
5. Гузенко Г.М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві / Г.М. Гузенко // Економіка і суспільство. – 2017. – № 12. – С. 227– 234
6. Гукалюк А. Ф. Моделювання процесу розробки оптимальної виробничої програми // Актуальні проблеми економіки. – 2016. – №9. – С. 25
7. Котлер Ф. Маркетинг від А до Я / Ф. Котлер. – Київ: Альпіна Паблішер Україна, 2021. – 252 с.
8. Котлер Ф. Основи маркетингу / Ф. Котлер, Г. Армстронг. [Текст] – 5е вид.: пер. з англ. – Київ: Діалектика, 2020. – 880 с
9. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг : навч. посіб. — К. : КНЕУ, 2020. — С. 88
10. Липчук В. В. Маркетинг: Основи теорії та практики: навчальний посібник [Текст] / В. В. Липчук, Р. П. Дудяк, С. Я. Бугіль. – 3-тє вид., випр. і доп. – Львів: «Магнолія 2006», 2010. – 288 с.
11. Маркетинг. Навчальний посібник / Старостіна А.О., Кравченко В.А., Пригара О.Ю., Ярош-Дмитренко Л.О. / За заг.ред. проф. Старостіної А.О. – К.: «НВП «Інтерсервіс», 2018. – 216 с.

12. Маркетинг: навчальний посібник для студентів вищих навч. закладів. 2-ге вид., перероб. і доп. / І.Д. Падерін, К.О. Сорока, К.В. Комарова ; за ред. академіка АЕНУ Н.І. Редіної. – Дніпропетровськ : ДДФА, 2015. – 260 с
13. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. / Д. А. Штефанич, О. Д. Дячун, Г. А. Заячківська, С. Б. Семенюк, О. С. Братко; ред.: Д. А. Штефанич; Терноп. нац. екон. ун-т. - Тернопіль : ТНЕУ, 2015. - 230 с
14. Мосійчук І.В. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств в Україні [Електронний ресурс] / І.В. Мосійчук. – 2017. – С. 278–302. – Режим доступу : <http://eprints.zu.edu.ua/25081/1/selection.pdf>
15. Пелішенко В. П. Маркетинговий менеджмент [Текст] : Навч. посіб. / В. П. Пелішенко. – К. : Центр навчальної літератури, 2003. – 200 с.
16. Перевозова І. В. Стратегічний маркетинг : навч. посіб. / І. В. Перевозова, Н. Б. Юрченко. // Івано-Франківськ: ІФНТУНГ. – 2017. – С. 256.
17. Петруня Ю. Є. Маркетинг: навчальний посібник / Ю. Є. Петруня, В. Ю. Петруня. // Дніпро: Університет митної справи та фінансів. – 2016. – №3. – С. 362.
18. Пономаренко В. П. Стратегічне управління підприємством. — Харків : Вид-во ХНЕУ, 2021. — С. 112
19. Ратушна Ю. Л. Управління маркетингом в діяльності підприємства малого та середнього бізнесу. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 15-16. С. 111– 115. DOI: 10.32702/2306-6814.2020.15-16.111
20. Савченко І. В. Маркетингова діагностика: теорія і практика. — Х. : Фактор, 2020. — С. 61

ДОДАТКИ