МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

12.01 – МКР. 703 “С” 2024.05.06. 03 ПЗ

КРУПІНІНА ЄВГЕНІЯ ІГОРОВИЧА

2024 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ

І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Факультет аграрного менеджменту

УДК 005.936.3:339.9.012.23

ПОГОДЖЕНО
Декан факультету
аграрного менеджменту
_____ Анатолій ОСТАПЧУК
(підпис) (ПІБ)
«___» _____ 2024 р.

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД
_____ Олена КОВТУН
(підпис) (ПІБ)
«__» _____ 2024 р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему «Формування товарної політики підприємства на зовнішніх ринках»

Спеціальність 073 «Менеджмент»
(код і назва)

Освітня програма «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»
(назва)

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

Гарант освітньої програми
____к.е.н., доцент_____ _____ Лариса ДІБРОВА
(науковий ступінь та вчене звання) (підпис) (ПІБ)

Керівник магістерської
кваліфікаційної роботи
_____к.е.н., доцент _____ _____ Наталія ГОЛОМША
(науковий ступінь та вчене звання) (підпис) (ПІБ)

Виконав _____ Євгеній КРУПІНІН
(підпис) (ПІБ студента)

КИЇВ – 2024

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Факультет аграрного менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД
_____ Олена КОВТУН

«11» грудня 2023 року

З А В Д А Н Н Я
ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТУ

Крупініну Євгенію Ігоровичу
(прізвище, ім'я, по батькові)

Спеціальність 073 «Менеджмент»
(код і назва)

Освітня програма «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»
(назва)

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна
Тема магістерської кваліфікаційної роботи **«Формування товарної політики підприємства на зовнішніх ринках»**
затверджена наказом ректора НУБіП України від «06» травня 2024 р. №703 "С"
Термін подання завершеної роботи на кафедру _____2024.11.04_____
(рік, місяць, число)
Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи: нормативно-правові та законодавчі документи державних органів влади, дані Державної служби статистики України, наукові статті та журнали, монографії та книги з питань управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства, Інтернет-ресурси та електронні бази даних, фінансова звітність ПрАТ «МХП»

Перелік питань, що підлягають дослідженню:
1. Теоретико-методичні основи формування товарної політики на зовнішніх ринках.
2. Аналіз товарної політики ПрАТ «МХП» на зовнішніх ринках.
3. Напрями вдосконалення товарної політики підприємства на зовнішніх ринках.

Перелік графічного матеріалу (за потреби): таблиць - 10, рисунків - 9

Дата видачі завдання «11» грудня 2023 р.

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи _____ Наталія ГОЛОМША
(підпис) (прізвище та ініціали)

Завдання прийняв до виконання _____ Євгеній КРУПІНІН
(підпис) (прізвище та ініціали студента)

РЕФЕРАТ

Магістерська робота на тему «Формування товарної політики підприємства на зовнішніх ринках» викладена на 87 сторінках друкованого тексту, включає 10 таблиць та 9 рисунків. Робота складається зі вступу, трьох розділів і висновків. Для написання кваліфікаційної магістерської роботи було використано 63 літературних джерел.

Ключові слова: товарна політика, зовнішні ринки, експорт, товарний асортимент, брендинг, товарна стратегія.

Мета магістерської роботи: обґрунтування теоретичних аспектів формування товарної політики підприємства на зовнішньому ринку та розробка практичних рекомендацій щодо її вдосконалення та подальшого розвитку.

Об'єктом дослідження є процес формування товарної політики ПрАТ «МХП».

Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні аспекти формування і вдосконалення товарної політики підприємства на зовнішніх ринках.

Методи дослідження: монографічний метод, метод аналізу та синтезу, економіко-статистичний метод тощо.

Наукова новизна одержаних результатів роботи полягає у розробці системного підходу до формування товарної політики підприємства на зовнішніх ринках, що включає оптимізацію асортименту, адаптацію до специфіки міжнародного середовища та інтеграцію інноваційних стратегій просування продукції.

Практичне значення одержаних результатів. Розроблені у роботі рекомендації можуть бути використані для вдосконалення товарної політики ПрАТ «МХП» на зовнішніх ринках, зокрема шляхом оптимізації асортиментної політики, впровадження адаптованих стратегій просування продукції та удосконалення процесів маркетингового аналізу. Запропоновані

інструменти дозволять підприємствам підвищити конкурентоспроможність продукції на міжнародному ринку, збільшити експортні обсяги та покращити фінансові результати.

Апробація результатів магістерської роботи: результати магістерської роботи були апробовані на V Міжнародній науково-практичній онлайн-конференції студентів, аспірантів і молодих вчених «Сучасний менеджмент: виклики та можливості» (11 листопада 2024 р.)

Публікації.

Крупінін Є.І., Голомша Н.Є. Особливості формування товарної політики підприємства на зовнішньому ринку. «Сучасний менеджмент: виклики та можливості»: матеріали V Міжнародної науково-практичної онлайн конференції студентів, аспірантів і молодих вчених (11 листопада 2024 р.). К. НУБіП України, 2024.

ЗМІСТ

ВСТУП……..7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ НА ЗОВНІШНІХ РИНКАХ ……11
1.1 Сутність поняття «товарна політика», її елементи та завдання……..11
1.2 Особливості товарної політики на зовнішньому ринку…….....15
1.3 Методи оцінки ефективності товарної політики на зовнішньому ринку..24
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПрАТ «МХП» НА ЗОВНІШНІХ РИНКАХ ……31
2.1 Загальна організаційно – економічна характеристика ПрАТ «МХП»….31
2.2 Аналіз товарної політики компанії на зовнішньому ринку ……..38
2.3 Оцінка ефективності товарної політики ПрАТ «МХП» на зовнішніх ринках……51
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНІХ РИНКАХ ……58
3.1 Оптимізація асортиментної політики підприємства на зовнішніх ринках……58
3.2 Упаковка та сервісне обслуговування як елементи вдосконалення товарної політики ПрАТ «МХП» на міжнародних ринках ……64
3.3 Вдосконалення стратегії просування товарів на зовнішніх ринках …….71
ВИСНОВКИ ……77
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ……..81

ВСТУП

Актуальність теми. Успіх компанії на зовнішньому ринку в сучасних умовах залежить від продукції, яку вона виробляє, її сильних сторін та характеристик. Тому продумана і добре розроблена товарна політика є ключовим елементом маркетингової стратегії підприємства на зовнішньому ринку. Формування товарної політики в сучасному ринковому середовищі має вирішальне значення, оскільки специфіка продукції підприємства визначає набір маркетингових інструментів.

В умовах ринкової економіки підвищується роль товарної політики, що обумовлено загостренням конкурентної боротьби за ринки збуту товарів; підвищенням уваги споживачів до якості товарів, їх марки (бренда), обслуговування, упаковки; збільшенням темпу росту появи нових товарів і товарів-замінників; підвищенням ролі реклами, стимулювання збуту, паблік рилейшнз. У зв’язку з цим розгляд основних аспектів формування маркетингової товарної політики підприємства являє собою великий теоретичний та практичний інтерес.

Маркетингова товарна політика займає центральне місце в управлінні, оскільки вона впливає на узгодження інтересів виробника і споживача. Кінцевим результатом товарної політики є запропонована товарна стратегія для вирішення маркетингових проблем і досягнення поставлених цілей.

Товарна політика відіграє все більш важливу роль у сучасному бізнес-середовищі, де споживачі все більше уваги приділяють якості продукції, брендингу, упаковці та сервісу, а темпи зростання кількості нових товарів і замінників збільшуються. Товарна політика є частиною теоретичного і практичного інструментарію маркетингу, використання якого зумовлене необхідністю грамотного управління, товарної політики та асортиментного

планування, і виконує подвійну функцію - повного задоволення потреб споживачів і отримання вигоди виробниками.

У розвиток сучасної теорії та практики формування товарної політики підприємства важливий внесок зробили вітчизняні вчені: Л.В. Балабанова, Н.І. Сербіненко [3], Н.С. Кубишина [25-29], М.А. Окландер, М.В. Кірсонов [33-34], Л. М. Савчук, Л. М. Бандоріної [39], І. В. Тюха [40-41] та інші.

Викладені в їх дослідженнях положення, наукові концепції, висновки та рекомендації посідають важливе місце в сучасних теоріях корпоративної товарної політики та дозволяють краще зрозуміти складність і важливість вирішення цієї проблеми.

Метою магістерської роботи є обґрунтування теоретичних аспектів формування товарної політики підприємства на зовнішньому ринку та розробка практичних рекомендацій щодо її вдосконалення та подальшого розвитку.

Для досягнення поставленої мети були сформульовані та вирішені такі **задачі***:*

- узагальнити сутність поняття «товарна політика»;
- дослідити особливості товарної політики на зовнішньому ринку;
- обґрунтувати методи оцінки ефективності товарної політики підприємства;
- проаналізувати виробничо-господарську та зовнішньоекономічну діяльність ПрАТ «МХП»;
- дослідити товарну політику компанії на зовнішніх ринках;
- оцінити ефективність товарної політики ПрАТ «МХП» на зовнішніх ринках ;
- розробити пропозиції щодо оптимізації товарного асортименту досліджуваного підприємства;
- дослідити доцільність товарної диверсифікації ПрАТ «МХП»;
- розробити пропозиції щодо вдосконалення стратегії просування продукції компанії на зовнішніх ринках.

Об'єктом дослідження є процес формування товарної політики ПрАТ «МХП».

Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні аспекти формування і вдосконалення товарної політики підприємства на зовнішніх ринках.

Методи дослідження. Теоретичною основою даного дослідження є діалектичний метод пізнання та системний підхід до аналізу діяльності підприємства. Для досягнення поставлених завдань в магістерській роботі використано наступні методи:

- монографічний – для узагальнення сутності поняття «товарна політика»;
- аналізу і синтезу - для деталізації об'єкта дослідження;
- економіко-статистичний - для аналізу виробничо-господарської та зовнішньоекономічної діяльності досліджуваного підприємства.

Інформаційними джерелами дослідження слугували дані державної статистичної звітності, офіційна науково-аналітична інформація Internet-ресурсів, фінансова звітність ПрАТ «МХП», навчально-наукова література.

Наукова новизна полягає у розробці системного підходу до формування товарної політики підприємства на зовнішніх ринках, що включає оптимізацію асортименту, адаптацію до специфіки міжнародного середовища та інтеграцію інноваційних стратегій просування продукції.

Практичне значення одержаних результатів. Розроблені у роботі рекомендації можуть бути використані для вдосконалення товарної політики ПрАТ «МХП» на зовнішніх ринках, зокрема шляхом оптимізації асортиментної політики, впровадження адаптованих стратегій просування продукції та удосконалення процесів маркетингового аналізу. Запропоновані інструменти дозволять підприємствам підвищити конкурентоспроможність продукції на міжнародному ринку, збільшити експортні обсяги та покращити фінансові результати.

Апробація результатів магістерської роботи: результати дослідження обговорювалися та доповідалися на V Міжнародній науково-практичній онлайн конференції студентів, аспірантів і молодих вчених 11 листопада 2024р.

Публікації.

Крупінін Є.І., Голомша Н.Є. Особливості формування товарної політики підприємства на зовнішньому ринку. «Сучасний менеджмент: виклики та можливості»: матеріали V Міжнародної науково-практичної онлайн конференції студентів, аспірантів і молодих вчених (11 листопада 2024 р.). К. НУБіП України, 2024.

Структура роботи. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновку, списку використаних джерел із 81 найменувань. Основний зміст роботи викладено на 87 сторінках друкованого тексту, робота містить 10 таблиць та 9 рисунків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ НА ЗОВНІШНІХ РИНКАХ

1.1 Сутність поняття «товарна політика», її елементи та завдання

В умовах сучасної глобалізації та високої конкуренції товарна політика стає одним із визначальних чинників для стабільного функціонування та розвитку підприємства. Вона служить основою для створення та просування продукції, яка задовольняє потреби споживачів і відрізняється від продукції конкурентів. Ґрунтовний аналіз сутності товарної політики, її основних елементів і завдань допомагає підприємствам адаптуватися до швидкоплинних змін ринку й формувати конкурентні переваги на довгострокову перспективу. Визначення правильної стратегії адаптації товару є важливим елементом успіху підприємства на зовнішньому ринку та потребує підвищеної уваги.

Розкриттю проблематики товарної політики на зовнішньому ринку в тому числі присвячені дослідження сучасних українських вчених. В своїх працях Севрук І. М., Корогод А. Я. розкрили інструментарій просування української продукції на міжнародні ринки [37]. Тюха І. В., Ковальська В. В. обґрунтували засади формування маркетингової товарної політики підприємства при виході на міжнародний ринок [40]. Маркетингові дослідження національного та світового ринків з метою освоєння адаптаційних процесів товарів розглядали Миценко І.М. та Решитько Т.В. [32].

В загальному вигляді товарна політика – це систематизований підхід, який передбачає формування виробничої програми підприємства, орієнтованої на задоволення потреб споживачів з урахуванням

конкурентного середовища, а також внутрішніх ресурсних і виробничих можливостей підприємства. Представимо більш детально визначення цього терміна в різних наукових публікаціях (табл.1.1)

Таблиця 1.1

Визначення товарної політики різних науковців

Назва публікації	Автор	Книга чи стаття	Цитата - визначення товарної політики
Товарна політика підприємств в сучасній економіці	А.І. Голодюк, Т.В. Шепель	Стаття у B2B Marketing, 2023	Товарна політика підприємства охоплює заходи з управління асортиментом та його адаптації до ринкових змін, що є основою для підтримання конкурентоспроможності.
Товарна політика підприємств в умовах сучасного ринку: підходи та рішення	Л.В. Балабанова, Н.І. Сербіненко	Маркетинг і менеджмент інновацій, 2021	Під товарною політикою розуміється формування стратегії управління асортиментом з урахуванням вимог ринку, що дозволяє підприємству відповідати потребам споживачів.
Маркетинговий аналіз товарної політики підприємства: цілі, завдання, перспективи	І. Бабух, Н. Романюк	Економіка і регіон, 2022	Товарна політика – це управління продуктом та його життєвим циклом з урахуванням ринкових запитів і стратегії підприємства, що забезпечує оптимальне задоволення попиту.
Формування маркетингової товарної політики підприємства	Л.С. Безугла, О.Д. Агафонов, Д.Р. Гладкий	Інфраструктура ринку, 2019	Товарна політика підприємства спрямована на системне формування і розвиток асортименту відповідно до стратегічних цілей підприємства та запитів ринку
Теоретичні підходи до розуміння сутності маркетингової товарної політики підприємства	Н.В. Кузьминчук, Т.М. Куценко, О.Ю. Терованесова	Вісник економіки транспорту і промисловості, 2019	Маркетингова товарна політика відображає процес прийняття рішень щодо управління асортиментом та адаптації до мінливих ринкових умов
Маркетингова товарна політика	М.А. Окландер, М.В. Кірсонов	Книга, Маркетингова товарна політика, 2020	Товарна політика передбачає цілісний підхід до управління асортиментом, підтримання його конкурентоздатності та узгодження з ринковими тенденціями
Сучасні підходи до маркетингової товарної політики, рекламного креативу, мерчандайзингу як запорука ефективного менеджменту	О. Руденко, О. Сергієнко	Економіка та суспільство, 2021	Товарна політика базується на впровадженні інновацій для оптимізації маркетингової стратегії, що дозволяє адаптуватися до швидких змін у запитах споживачів.
Проблеми розробки маркетингової товарної політики промислового підприємства	Я.С. Ткач, К.В. Ситник	Економіка та суспільство, 2018	Основу товарної політики промислових підприємств становить розробка асортиментної структури з орієнтацією на ринкові сегменти і забезпеченням їхнього зростання та стабільності.

Джерело: систематизовано автором на основі [15;3;4;9;30;34;37;43]

Ці публікації забезпечують комплексне розуміння підходів до товарної політики, а також акцентують на важливості адаптації до ринкових умов та підтримання конкурентоспроможності.

На нашу думку, товарна політика – це набір дій чи курс, який потрібно вибрати виробнику для розробки та реалізації основних принципів товарної політики.

До основних принципів товарної політики, на наш погляд, слід віднести [45]:

1. Необхідність цілеспрямованого управління асортиментом продукції. Товаровиробник повинен своєчасно пропонувати певну сукупність товарів, яка б найповніше відповідала вимогам покупців, здійснюючи завчасно планування, формування та інші цілеспрямовані управлінські дії щодо асортиментного ряду товарів.

2. Постійний пошук відповідних потенціалу підприємства ринкових сегментів. Хоч би якою була споживча аудиторія, вона практично ніколи не буває однорідною, а складається з окремих груп індивідів, які мають свої смаки, звички, потреби.

3. Підвищена увага розробці упаковки та маркування. Вдала упаковка створює позитивне уявлення про товар і, навпаки, абияка упаковка, навіть високоякісного товару, стримує бажання покупців придбати його.

4. Обов’язковість організації стратегії сервісу та гарантійного обслуговування. Сервіс та гарантійне обслуговування є невід'ємними елементами товарної політики, стаючи супутніми послугами, що надаються покупцям до і після придбання того чи іншого товару.

5. Просування товару засобами маркетингу як основа товарної політики. Сучасний ринок перенасичений товарами і послугами – як вітчизняними, так і імпортними. Завдання щодо розробки та виведення на ринок нового продукту є досить витратним та довготривалим. Саме тому,

невід'ємною частиною товарної політики має стати врахування цілей, задач та результатів проведення маркетингових досліджень

Отже, сутність товарної політики полягає у визначенні, формуванні та підтримці оптимальної структури асортименту товарів з урахуванням поточних і довгострокових цілей підприємства (рис.1.1).

Рис.1.1 Структура та цілі товарної політики

Джерело: складено на основі [43]

Таким чином, узагальнимо, що товарна політика – це стратегічний напрямок діяльності компанії, що охоплює всі етапи управління товаром: від його розробки та вдосконалення до обслуговування й усунення з ринку.

Основні елементи товарної політики містять розробку, обслуговування та елімінацію товару.

Цілі товарної політики полягають у підтримці привабливості товарів, розширенні ринкової присутності, оптимізації продуктового портфеля та максимізації доходів.

1.2 Особливості товарної політики на зовнішньому ринку

Товарна політика на зовнішньому ринку являє собою комплексну стратегію дій для виробника (експортера), яка передбачає використання підходів, що сприяють оптимальному, з точки зору комерції, формуванню товарного асортименту, орієнтованого на визначений зовнішній ринок чи сегмент світового ринку [36].

До основних компонентів такої політики належать: формування оптимального набору товарів з регулярним його оновленням, забезпечення якості продукції, розробка дизайну, підбір упаковки, просування торговельної марки, а також урахування критеріїв, які мають важливість для споживачів. Оптимізація асортименту передбачає включення у виробничу стратегію продукції, попит на яку на ринку сприятиме успішному розвитку підприємства, забезпечуватиме отримання прибутку і сприятиме реалізації довгострокових завдань. Відтак, головна мета товарної політики полягає в побудові та підтриманні асортиментної структури товарів, яка максимально відповідає поточним та перспективним цілям підприємства [39].

Адаптація товарів до умов міжнародних ринків може здійснюватися у таких формах:

– зміна існуючих товарів, створення нових товарів;

– зміна уявлень покупців про товар;

– пристосування післяпродажного обслуговування до нових умов (рис.1.2)

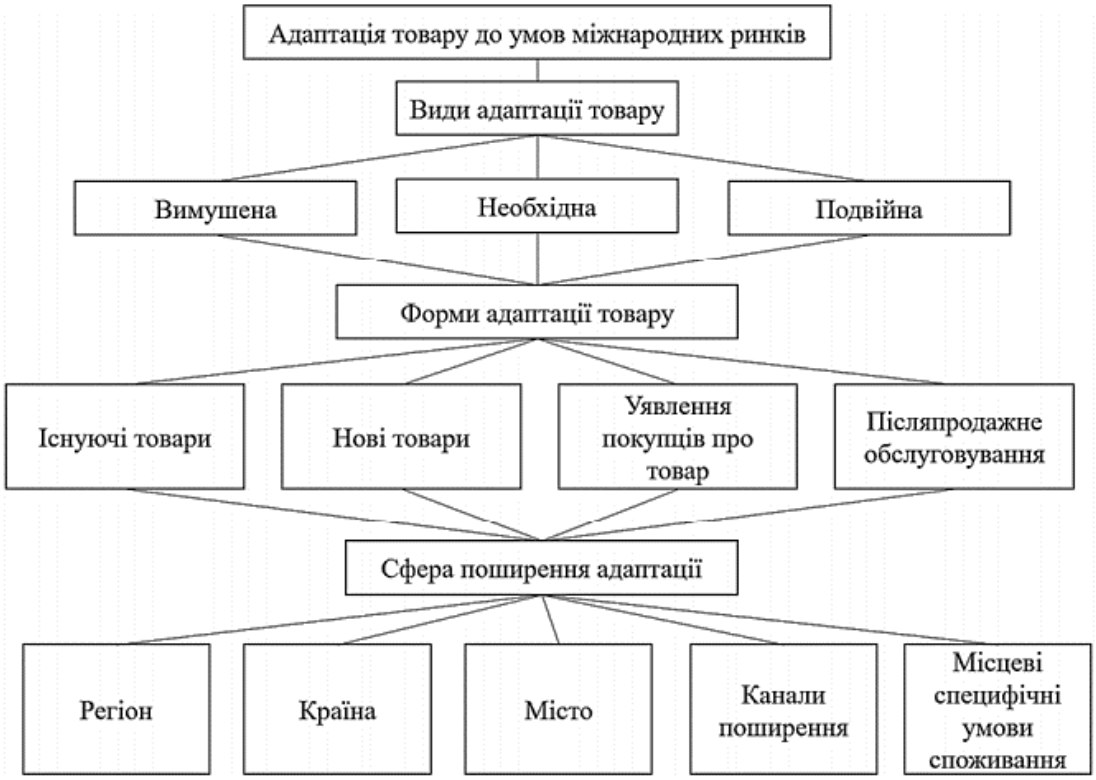

Рис.1.2 Види, форми та сфери адаптації товару на зовнішніх ринках

Джерело: складено на основі [38]

При здійсненні зовнішньоекономічної діяльності виникають фактори які можуть впливати на реалізацію товарної політики підприємства. Врахування впливу цих факторів дає можливість підприємству спланувати діяльність так, щоб уникнути непередбачуваних перешкод у майбутньому. Відповідно до класифікації [60], усі фактори, які впливають на здійснення зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) можна поділити на внутрішні і зовнішні. Як внутрішні так і зовнішні фактори будуть мати прямий вплив на діяльність будь яких підприємств, які здійснюють зовнішньоекономічну діяльність.

Внутрішні фактори:

1. Масштаби ЗЕД. При прийнятті рішення про здійснення ЗЕД підприємство так само обирає масштаби майбутніх операцій. На початку діяльності варто узгодити зміну організаційної структури підприємства,

доцільність створення додаткових відділів або залучення посередників. На всі ці зміни впливає обсяг запланованої діяльності.

2. Витрати. Величина витрат на здійснення зовнішньоекономічної діяльності залежить від обсягів поставок та способів їх реалізації. Якщо підприємство тільки вийшло на зовнішній ринок та відповідно до цього має невеликий обсяг поставок, варто залучати посередника. Якщо ж обсяг збуту своєї продукції підприємства є великим, варто обміркувати варіант самостійного постачання або створення філій, представництв.

3. Складність продукції (умови передачі технології). Якщо суб'єкт господарської діяльності має технологічні таємниці і при здійсненні ЗЕД не бажає їх розкривати, відповідно до цього одним з варіантів є створення дочірніх підприємств. Ще можливий варіант франчайзингу, але він допускає розкриття комерційних таємниць та невеликі прибутки від діяльності.

4. Досвід. Даний фактор впливає позитивно на діяльність підприємства при розширенні зовнішньоекономічної діяльності. Досвід, отриманий при попередньому механізмі розширення діяльності на ринку зарубіжних країн запобігає від нераціональних втрат у майбутньому. Підприємство вже чітко може представити алгоритм здійснення ЗЕД та проблеми, які можуть виникнути при його реалізації.

5. Контроль. Чим більша мережа філій та розширюється діяльність підприємства, тим більша ймовірність втрати контролю над операціями у головному офісі. Зі збільшенням напрямів діяльності та розширенням регіонів, компанія може отримати проблему у вигляді не контрольованості діяльності у віддалених представництвах. Це може призвести до розкриття комерційної таємниці, зниженню потенціалу, зниженню якості продукції та загальному погіршенню діяльності суб'єкта господарювання.

Зовнішні фактори:

1. Ступінь економічної свободи і відкритість зовнішніх ринків. Цей фактор залежить від країни, на ринок якої планується виходити. Даний фактор відображає законодавчу базу держави, тобто, дозволи на певні форми

діяльності, ставки податків, ввізного мита та ін. Кожна країна, виходячи зі своєї економічної політики, сама для себе визначає стимулювати або перешкоджати ввезенню чи вивезенню товарів, і при прийнятті рішення про здійснення ЗЕД на ринок певної країни, варто звернути увагу, яку політику для себе вона обрала.

2. Рівень конкуренції. Оскільки підприємство планує виходити на ринки зарубіжних країн, першим його кроком є дослідження ринка та вивчення позиції конкурентів. Ступінь конкуренції впливає на обрання підприємством тактики та стратегії входження на а ринок зарубіжних країн. Також, вивчення потенційних конкурентів дає перевагу у можливості вдосконалювання власних виробів, що може призвести до підвищення конкурентоспроможності продукції.

3. Присутність у країні. Коли підприємство вже певний час здійснює свою діяльність через посередника, і продукція вже відома на а ринках зарубіжних країн, для підприємства-виробника буде вигіднішим здійснювати свою діяльність напряму, без залучення посередників, оскільки на ринку є можливість продавати товар за цією ж ціною, що продавав посередник, але не враховуючи відсотків, на які збільшував ціну посередник, а отже отримувати більший прибуток.

4. Ризики. Будь-яка діяльність пов’язана з ризиком. Рівень ризику можна зменшити розподіляючи його на різні види діяльності. Одним з переваг здійснення ЗЕД є розподіл рівня ризику у зв’язку з розгалуженням напрямів діяльності в інші країни. Хоча з іншої сторони, рівень ризику збільшується через впровадження додаткових напрямів діяльності і невідомості про успішність операції.

5. Відомість бренду. Перевагою цей фактор можна вважати тоді, коли торгова марка є відома на ринку даної країни, і впровадження нового продукту під цим брендом дає можливість покупцю отримати гарантії якості. Оскільки новий продукт, що з’являється на ринку, на початку, важко «розкрутити», відома марка може прискорити цей процес, а отже, зменшити

витрати на рекламу, маркетингові засоби та додаткові витрати на просування продукту.

Відповідно до наведених вище факторів можна зробити висновок, що врахування кожного з них дає безпосередню перевагу діяльності підприємства. При плануванні зовнішньоекономічної діяльності варто враховувати всі фактори, оскільки кожен з них може вплинути як позитивно, так і негативно на діяльність підприємства.

Кожне підприємство формує для себе індивідуальні мотиви, що спонукають впроваджувати у діяльність ЗЕД, але є мотиви, які являються характерними для більшості суб'єктів господарської діяльності. Такими мотивами є [40]:

1. Насичення внутрішнього ринку товарами як спонукання до виходу на ринки зарубіжних країн. При тривалій роботі та внутрішньому ринку підприємство може зіштовхнутись з проблемою насичення ринку товарами, що призводить до неможливості збільшення обсягів збуту. Рішенням цієї проблеми може бути як використовування товарів-субститутів або знаходження нових ринків збуту. Оптимальним рішенням щодо нових ринків збуту є ринки міжнародних країн.

2. Зменшення залежності від одного ринку. Відносини на ринку товарів та послуг контролюється законодавчою базою країни. При форс-мажорних обставинах ринок країни перестає функціонувати або функціонує не в повному обсязі. У такому випадку, суб'єкт господарювання може отримати збитки.

3. Перспективи на зовнішньому ринку. Здійснюючи вихід на ринки зарубіжних країн, підприємство має можливість отримати додатковий прибуток та можливість збільшувати свій обсяг збуту товарів. Якщо продукція на новому ринку не має аналогів, це дає додаткові вигоди та перспективи майбутньої роботи на тривалий період.

4. Подолання залежності від сезонних коливань. Оскільки існують товари, прибуток від продажу яких залежить від погодних факторів, за для

зменшення цих коливань варто здійснювати діяльність на різних ринках, погодні умови яких є протилежними. Це дасть смогу вирівняти обсяги прибутку впродовж року.

5. Отримання додаткових прибутків завдяки збільшенню обсягів збуту. При здійсненні зовнішньоекономічної діяльності відбувається освоєння нових ринків збуту. Це автоматично збільшує збуту продукції. На початку діяльності витрати на входження на новий ринок можуть переважати прибутки, але зі збільшенням обсягів збуту, набуванням досвіду та терміном роботи, поступово підприємство збільшує доходи.

6. Розширення клієнтської бази. Розширення діяльності дає перевагу у збільшенні кількості партнерів. Здійснюючи експортно-імпортні операції з одним видом продукції, підприємство отримує досвід міжнародної співпраці, що надалі, при бажанні, дає можливість здійснювати поставки товарів іншої асортиментної групи вже з меншими витратами. Це дає перевагу розширенні діяльності на ринках зарубіжних країн.

7. Повне використання потенціалу підприємства. Коли суб’єкт господарської діяльності приймає рішення про впровадження зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві, це означає, що його виробничі потужності повністю не використовуються на внутрішньому ринку, отже, отримання прибутку є не максимальним. Повне використання потужностей підприємства дає не тільки збільшення прибутку, а й зменшення собівартості продукції, оскільки постійні витрати розкидаються на більшу кількість продукції.

8. Зміцнення позиції торгової марки на ринку. Ведення діяльності на ринках зарубіжних країн популяризують торгову марку як міжнародну. Перевагою такого статусу є більша ймовірність впізнання бренду та асоціювання з міжнародним визнанням, що спонукає покупців до більшої довіри до компанії та впевненості у якості товару.

9. Отримання доступу до новітніх технологій. Здійснення зовнішньої торгівлі передбачає співпрацю з міжнародними партнерами. Така співпраця

може приносити вигоду не тільки від основної діяльності, а ще від отримання додаткових новітніх технологічних та технічних здобутків, що у подальшій роботі полегшить діяльність між партнерами та відкриє нові можливості для підприємства при впровадженні у діяльність для внутрішнього ринку.

10. Підвищення конкуренції. Міжнародна торгівля має світові стандарти якості. Здійснення експортно-імпортних операцій передбачає здійснення поставок відповідно до стандартів якості певної країни. Більшість країн користується чітко визначеними стандартами якості, таким чином при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності продукція підприємства має відповідати цим стандартам. Якщо товари компанії, які планують експортувати не відповідають стандартам якості, їх вдосконалюють. Такі зміні в якості товарів дозволяють здійснювати міжнародну торгівлю, а також збільшують конкурентоспроможність на внутрішньому ринку.

11. Покриття витрат від коливань валютного курсу. Причинами зміни валютного курсу є фактори, які не залежать від діяльності підприємства. Тому по впливати на цей процес підприємство не може. Відповідно до цього, основним методом страхування від втрат, зумовлених валютними коливаннями, розподіл ризику між різними валютами, тобто ведення розрахунків в різних іноземних валютах. Одним зі способів отримання іноземної валюти є продаж товарів закордонним постачальникам.

12. Зменшення рівня ризику. Залежність від одного ринку збуту, одного покупця або постачальника, коливань ділової активності та валютного курсу, збільшують рівень ризику діяльності. Головною метою розширення діяльності на ринки зарубіжних країн є зниження рівня ризику через зменшення залежності від прив’язки до одного напряму діяльності.

Таким чином, частина мотивів, що представлена вище, спонукає суб’єктів господарювання здійснювати зовнішньоекономічну діяльність для отримання додаткових прибутків від виходу на нові ринки збуту. Друга частина мотивів дозволяє зменшити залежність від одного напряму діяльності. Відповідно до цього, пропонуємо поділити всі мотиви на дві

групи: мотиви збільшення обсягів реалізації продукції та мотиви зниження рівня ризику діяльності (табл.1.2).

Таблиця 1.2

Мотиви виходу на зовнішній ринок

Збільшення обсягів збуту продукції	Зниження ризику діяльності
Збільшення обсягів збуту продукції при насиченні внутрішнього ринку товарами	Зменшення залежності від одного ринку
Перспективи на зовнішньому ринку	Подолання залежності від сезонних коливань
Отримання додаткових прибутків завдяки збільшенню обсягів збуту	Покриття витрат від коливань валютного курсу
Розширення клієнтської бази	Зменшення рівня підприємницького ризику
Повне використання потенціалу підприємства	
Зміцнення позиції торгової марки на ринку	
Отримання доступу до новітніх технологій	
Підвищення конкуренції	

Джерело: узагальнено автором на підставі [23;24]

Як і перша так і друга частина мотивів безпосередньо впливає на рішення про впровадження диверсифікації товаропотоків в зовнішньоекономічній діяльності. Відповідно до цього, пропонуємо поділити всі мотиви на дві групи: мотиви збільшення обсягів збуту продукції та мотиви зниження рівня ризику діяльності

Розглянувши основні мотиви та фактори при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності, залишається мало розробленим питання класифікації основних проблем, з якими зіштовхуються вітчизняні підприємства при виході на ринки зарубіжних країн.

Одним з можливих підходів може бути поділ цих проблем на дві групи: зовнішні та внутрішні (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Поділ основних обмежень виходу підприємств на зовнішні ринки

Зовнішні обмеження	Внутрішні обмеження
Недостатність з боку держави кредитної, правової і політичної підтримки вітчизняних компаній-виробників, які прагнуть до освоєння світових ринків, та відповідних преференцій у сфері податкового і митного регулювання	Низька конкурентоспроможність вітчизняних товарів
Слабкість інфраструктури для забезпечення світового рівня наукових досліджень	Брак оборотних коштів
Процедура отримання експортних кредитів в банку дуже ускладнена. Цей банк, практично, самоусунувся від підтримки експортерів, хоча був створений саме для цієї мети	Відставання у впровадженні сучасних технологій
Не забезпечується достатня державна підтримка вітчизняних підприємств, які беруть участь у міжнародних виставках та ярмарках	Відставання в області досліджень і розробок
Незадовільна якість продукції, пов'язана з екологічною ситуацією в країні	Вузький асортимент продукції
Переважна частина малих підприємств не має можливості робити серйозні капіталовкладення у розвиток власного виробництва через відсутність довгострокових кредитів під низькі відсоткові ставки та недостатню розвиненість банківської сфери	Незнання теорій та практичних аспектів міжнародного маркетингу та відсутність навиків розробки та реалізації міжнародної маркетингової стратегії
Запровадження країнами-імпортерами політики протекціонізму	Труднощі транспортного обслуговування експортних поставок
Складна процедура сертифікації для вітчизняних фірм відповідно до міжнародних стандартів	Незнання традицій, особливостей характеру і психології місцевого населення та вимог закордонних ринків при виході на них

Джерело: сформовано автором на основі [23; 24]

Таким чином, основні проблеми, що стоять перед вітчизняними підприємствами можна поділити на дві групи: ті, які залежать безпосередньо від самого підприємства, а саме від його керівництва та фінансових можливостей (внутрішні) та ті, які від підприємства не залежать (зовнішні). Суб'єктивні проблеми підприємство може подолати, але при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності об'єктивні чинники відіграють значну роль, залежність від яких негативно впливає на діяльність підприємства.

1.3 Методи оцінки ефективності товарної політики на зовнішньому ринку

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

На даний час існує досить багато способів аналізу товарного асортименту (більше 20). Тому було виокремлено найбільш поширені та відомі методи. Методи формування асортименту продукції підприємства доцільно поділити поділяє на три основних групи (табл. 1.4) [8]:

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

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

Таблиця 1.4

Класифікація методів формування асортименту

Назва групи	Методи, що входять до групи
Методи виявлення споживчих переваг	- засобів спостереження, залежно від стадії вияву споживчих переваг; - засобів спостереження, залежно від форми вияву споживчих переваг; - методів диференціювання окремих елементів і властивостей продуктів; - модель Розенберга; - багатомірні методи; - методи зіставлення необхідного і реального профілю; - моделі з ідеальною точкою
Методи економічного аналізу	- ABC-XYZ-аналіз; - Дібба-Симкіна; - матриця Маркон; - методи лінійного програмування
Методи портфельного аналізу	- матриця BCG, адаптована матриця BCG; - матриця GeneralElectrik або McKinsey; - матриця «Темпи росту підприємства та темпи росту ніші»; - матриця «Продукт та форма існування малого підприємства»; - матриця розробки товару; - матриця конкуренції за М.Портером; - матриця «Товар-ринки» за І.Ансофом; - матриця росту за рахунок зовнішнього придбання; - матриця «Ціна-якість»; - матриця «Якість й вертикальна інтеграція»; - матриця стратегій на фазі впровадження

Джерело: сформовано автором на основі [8;15]

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

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

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

Матриця Бостонської Консалтингової Групи (БКГ) являє собою добре відомий інструмент аналізу, давно і ефективно використовується в практичній діяльності. Метою використання даного методу є визначення базового підходу до управління товарними групами. Базових параметрів при складанні матриці БКГ два – частка ринку щодо конкурентів і зростання самого ринку.

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

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

Іншим досить поширеним методом проведення аналізу асортименту є

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

Рейтинговий аналіз є досить молодим методом, але заслуговує на увагу. В основу цього методу покладено порівняння величин рейтингів рентабельності та питомої ваги випуску. В результаті даного аналізу товарний асортимент розбивається на 4 групи. Метод рейтингового аналізу товарної номенклатури дає можливість формувати оптимальний та конкурентоспроможний асортимент продукції; визначити як найперспективніші номенклатурні позиції для зосередження на них основних ресурсів і заходів, так і слабкі позиції, які слід удосконалити чи взагалі зняти з виробництва. Результати є подібними до методу Дібба-Сімкіна, але вони є актуальними при формуванні маркетингових стратегій для окремих асортиментних груп та позицій.

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

Означені методи мають як позитивні характеристики, так і певні недоліки (табл. 1.5-1.6).

Саме ці види аналізу є найпоширенішими при дослідженні ефективності товарної політики підприємства та визначення структури маркетингової товарної політики підприємства, що містить три основні складові[25]: розроблення товару (створення нових чи модифікація існуючих); обслуговування товару (забезпечення сталості відповідних характеристик товару, що користується попитом); виведення застарілих товарів з ринку (елімінування).

Таблиця 1.5

Переваги методів аналізу товарної політики підприємства

Методи	ABC-XYZ-аналіз	Матриця BCG	Метод Дібба-Сімкіна
Переваги	· можливість підвищення частки високоприбуткових товарів в складі товарного портфелю підприємства, · можливість визначення ключових товарних позицій, отримання аналітичної бази для розробки заходів щодо оптимізації товарної політики	· дозволяє ухвалювати рішення щодо характеру стратегії для кожного окремого виду діяльності; · показує фінансову взаємодію усередині господарського портфелю та пріоритети розподілу ресурсів усередині корпорації для різних господарських підрозділів; · пропонує способи раціоналізації як для стратегії інвестування і розширення, так і для стратегії ліквідації.	· можливість підвищення частки рентабельних товарів в складі товарного портфелю підприємства, · Наочна представленість результатів аналізу

Джерело: сформовано автором на основі [8;15]

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

Універсальним методом структурного аналізу асортименту продукції компанії є метод ABC-аналізу, створений на основі ранжирування об'єктів дослідження по ряду обраних показників. Суть методу заснована на принципі Парето: 20% всіх товарів дають 80% обороту. Компанії необхідно зосередити ресурси на малій частині, яка має найбільше значення, ніж на величезній частині другорядної.

За допомогою цього методу на основі цієї основи визначається рейтинг ABC всіх товарів з групи, приймаються рішення про зміни і розвитку в продуктовому портфелі. Метод класифікує ресурси фірми за ступенем їх важливості. За результатами ABC-аналізу асортименту продукції об'єкти групуються за ступенем впливу на загальний результат [20].

Таблиця 1.6

Недоліки методів аналізу товарної політики підприємства

Методи	ABC-XYZ-аналіз	Матриця BCG	Метод Дібба-Сімкіна
Недоліки	· безумовне використання результатів ABC- аналізу в діяльності підприємства може призвести до того, що збут буде зосереджено на малій кількості найменувань товарів, що знижує ступінь диверсифікації підприємницького ризику; · товар, що за результатами проведення ABC- аналізу рекомендовано до виключення з товарного портфелю підприємства, може робити суттєвий внесок в покриття змінних та постійних витрат, і виключення цього товару з портфелю негативно відіб'ється як на загальній рентабельності товарного портфелю в цілому, так і на рентабельності підприємства як виробничо-економічної системи	· враховує тільки два показники (темп зростання галузі та відносну частку на ринку), що не завжди дозволяє правильно оцінити можливості діяльності СОБ; · не показує напрямок розвитку відносної частки на ринку; · надмірна концентрація на грошових потоках без врахування ефективності інвестицій (наприклад, інвестування в «зірку» не завжди більш вигідно, ніж інвестування в «дійну корову», що приносить високий прибуток).	· Врахування обмеженої кількості показників для аналізу, через що без додаткового аналізу можливе прийняття хибних рішень стосовно асортименту, зокрема в групу С – найменш цінних для підприємства товарів можуть потрапити товари – завдяки яким підприємство утримує прибуткових клієнтів

Джерело: сформовано автором на основі [8;15;20]

XYZ-аналіз допомагає оцінити стабільність продажів товарних груп і окремих товарів шляхом порівняння продажів товарів різних цінових категорій. За допомогою методу сегментується асортимент, який є на складі, в залежності від частоти споживання. Диференціація діапазону в процесі аналізу являє собою угруповання в залежності від ступеня однорідності попиту і точності прогнозування. Виходячи з ознаки, що відноситься до групи X, B або Z, існує коефіцієнт варіації попиту на цю посаду.

Комбінований ABC і XYZ-аналіз допомагає більш повно охопити

продуктовий портфель, за допомогою цього і підвищити ефективність управління запасами і закупівлями сировини, створити зручний варіант випуску кожного виду продукції, знайти продукцію, яка є найбільш вигідною і з найменшим попитом, знайти найбільш підходящі шляхи розвитку продукту з метою збільшення відсотка продажів і залучення цільового аудиторії.

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

Так, відштовхуючись від цілей підприємства, воно може вибрати потрібний метод аналізу асортиментного портфеля для збільшення власного прибутку та підвищення ефективності товарної політики.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПрАТ «МХП» НА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКУ

2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика ПрАТ «МХП»

ПрАТ «МХП» - агроіндустріальний холдинг, зосереджений на виробництві м'яса птиці, переробці м'ясної продукції та тваринництві.

Як вертикально інтегрована структура, «МХП» має українське коріння, але володіє європейським капіталом та виробничими об’єктами в кількох країнах Європи, включно з Нідерландами, Словенією, Словаччиною, Сербією, Хорватією й Боснією та Герцеговиною (через компанію Perutnina Ptuj). Крім того, компанія має офіс для дистрибуції на Близькому Сході, розташований в ОАЕ.

Завдяки вертикальній інтеграції та власній логістичній мережі з 9 дистриб'юторських центрів у найбільших містах України, «МХП» гарантує високу якість і безпеку продукції на кожному етапі виробництва, що підтверджено сертифікаціями FSSC 22000, ISO 22000 та BRC Food.

Продукція «МХП» доступна на ринках понад 80 країн, а портфель брендів компанії включає «Наша Ряба», «Наша Ряба Апетитна», Skott Smeat, Qualiko, Ukrainian Chicken, Sultanah, Assilah, Chick&Go, «Секрети Шефа», «М'ясомаркет», KURATOR, «Легко!», «Бащинський», РЯБСНІСК, LaStrava, ХО перекусити?, Vegas, INTRO, «Українське курча» та «Курка по-домашньому» (рис.2.1).

ПрАТ «МХП» є провідною міжнародною компанією з виробництва продуктів харчування та агротехнологій, та найбільшим виробником птиці, кулінарних та перероблених-м'ясних продуктів, а також зерна та олій на Україні. Це міжнародна компанія з головним офісом в Україні, операціями в

Україні та в Балканах, центрами дистрибуції в ОАЕ, Саудівській Аравії, Нідерландах та Великій Британії; що експортує продукцію у більш ніж 80 країн.

Бренди внутрішнього ринку:

Бренди експорту МХП:

Рис.2.1 Бренди МХП

Джерело: офіційний сайт МХП URL:https://mhp.com.ua/uk/nashi-brendy [33]

МХП вертикально-інтегрована компанія та працює через чотири бізнес-сегменти. Перетворення на кулінарну компанію відображає зміни, що прискорюються у ландшафті виробництва продуктів харчування, оскільки

переваги споживачів зміщуються у бік стійких продуктів харчування та продуктів з вищою доданою вартістю. Історія розвитку агрохолдингу представлена на рис. 2.2.

У процесі сучасного розвитку «МХП» зробив низку важливих кроків:

– У 2020 році на «Ямпільському елеваторі» була запроваджена технологія екологічної обробки відходів.

– У 2021 році холдинг продав контрольний пакет акцій (60,49%) «Добропільського комбінату хлібопродуктів» компанії «Тенд Т Трейд Україна» (T&T Trade Ukraine).

– У жовтні 2022 року розпочала роботу третя лінія «Городенківського елеватора» філії «Перспектив».

– У 2023 році завершено будівництво та введено в експлуатацію «Львівський елеватор» у селі Вощинці, а також модернізовано п'ять інших елеваторів.

– У 2024 році до складу групи приєдналася компанія KTL Ukraine, а «МХП» придбав «М’ясний хутір» і «Овочеву скарбницю».

У 2024 році восени саудівська корпорація SALIC придбала понад 13,5 мільйонів акцій «МХП», що становить 12,6% від загальної кількості акцій компанії. Засновником «МХП» є Юрій Анатолійович Косюк. Станом на 2023 рік, Юрій Косюк володів 59,7% акцій MHP SE через компанію WTI Trading Limited.

Для наочності організаційного механізму в якості приклада представимо у вигляді табл.2.1 організацію менеджменту у ПрАТ «МХП». Організаційна структура управління підприємством представлена на рис. 2.3

1998 рік -створення АТЗТ «Миронівський хлібопродукт», яке отримало контрольний пакет акцій у ВАТ «Миронівський завод по виготовленню круп та комбикормов» («ЗВКК»). Створений у результаті приватизації заводу з виробництва круп, «Миронівський ЗВКК» став першим виробничим підприємством групи «МХП», зробивши компанію одним із провідних вітчизняних зерноторговельних підприємств в Україні в 1999-2000 роках.

2002 р. - на ринок виходить перший в Україні бренд охолодженого курячого м'яса «Наша Ряба». У червні завершено повну реконструкцію комбікормового заводу «Миронівський ЗВКК», встановлено виробниче обладнання — швейцарська лінія BUHLER AG з виробництва комбікормів і лінія переробки сої. **2003 р.** - МХП становиться першою українською компанією, яка отримала кредит від Міжнародної фінансової корпорації (IFC) на збільшення і модернізацію виробничих потужностей.

2005-2006 рр. - у склад «Миронівський хлібопродукт» входить підприємство «Зернопродукт», що займається вирощуванням кукурудзи, пшениці, ячменю та соняшнику і «Катеринопільский елеватор». **2007, 2009 рр.** - введення в дію ліній «Миронівської птахофабрики». «Миронівський хлібопродукт» став першою українською аграрною компанією, яка залучила іноземний акціонерний капітал під час IPO на Лондонській фондовій біржі.

2010 р. - початок будівництва «Вінницької птахофабрики» (м. Ладижин). **2011 р.** - «МХП» розпочинає розробку проєкту «Біогаз», що передбачає будівництво біогазової станції, яка працює на пташиному посліді. **2012 р.** - введена в експлуатацію перша черга Вінницького комплексу. **2014 р.** - введення в дію першої черги «Вінницької птахофабрики», дозвіл на експорт її продукції в країни ЄС під ТМ Qualiko. **2015 р.** — реконструкція бройлерної птахофабрики МХП «Перемога Нова»

2016 р. - відкриття переробного заводу в Нідерландах. **2017 р.** - рестайлінг компанії «МХП». Розпочато спільний проєкт агрохолдингу «МХП» з Radar Tech і Agrohub -MHP accelerator, який спрямований на пошук та інтеграцію стартапів у сфері агробізнесу. **2018 р.** - завершено другу чергу «Вінницкої птахофабрики», запущено першу чергу біогазового комплексу ВП «Біогаз Ладижин». **2019 р.** - на базі підприємства «Еко Енерджи» створено Research & Innovation (R&I) Hub для досліджень у галузі енергетичних технологій,

Рис.2.2 Історія розвитку агрохолдингу

Джерело: офіційний сайт МХП URL: https://mhp.com.ua/uk/pro-kompaniiu [33]

Таблиця 2.1

Організація менеджменту у ПрАТ «МХП»

Категорія менеджменту	Зміст
Місія	Бути одним зі світових лідерів аграрного ринку в галузі птахівництва, що демонструє стійке фінансово-економічне та операційне зростання завдяки постійному підвищенню ефективності бізнесу
Бачення	Прагнення стати лідером глобального агробізнесу та зробити власний регіон ключовим постачальником продукції на світовий ринок
Цінності	Якість, надійність та екологічність; Відповідальність перед замовником; Соціальна відповідальність (люди важливіші за техніку); Законність діяльності; Орієнтування на результати, досягнення цілей; Командна робота, взаємодія та партнерство; Чесність і порядність, загальнолюдська і професійна етика; Надійність та відповідальність
Цілі	Досягти лідируючого положення в аграрній галузі шляхом збільшення частки ринку Збільшити обсяги реалізації продукції на 10% на наступні 5 років Завоювати лідерські позиції з нових видів продукції, використовуючи на дослідження і розробки визначений відсоток прибутків від обсягу реалізації Розширення асортименту і подальше поліпшення якості продукції
Діяльність	10.91 Виробництво готових кормів для тварин, що утримуються на фермах 10.41 Виробництво олій і жирів 10.61 Виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості 46.21 Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням та кормами для тварин 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля 47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами 01.50 Змішане сільське господарство 01.63 Види сільськогосподарської діяльності після збору врожаю 10.12 Перероблення та консервування м'яса свійської птиці 10.13 Виробництво продуктів з м'яса і м'яса свійської птиці 10.71 Виробництво хліба; виробництво свіжих борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок 10.85 Виробництво готових харчових продуктів 47.19 Інша роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах 56.29 Інші види організації харчування 52.10 Складування і зберігання 52.29 Інші супровідні послуги при перевезеннях

Джерело: сформовано автором

У 2023 році МХП сплатив до державного бюджету України близько 164 мільйонів доларів США у вигляді податків, ставши найбільшим платником податків у харчової та сільськогосподарської галузях. Це збігається з 21 мільйоном доларів США, які Група направила на ініціативи в області корпоративної соціальної відповідальності, включаючи підтримку демобілізованих осіб та їх сімей. Важливо, ніж під час поточного воєнного конфлікту, що МХП прагне зробити все можливе, щоб допомогти підтримувати стабільність та безпеку в невизначені часи.

Рис. 2.3 Організаційна структура управління ПрАТ «МХП»

Організаційна структура управління ПРАТ «МХП» має чітку ієрархію під керівництвом Генерального директора, що забезпечує стратегічне

управління та контроль усіх основних функцій компанії. Керівництво розділене на ключові напрями, що охоплюють фінанси, агробізнес, виробничі активи, закупівлю ресурсів, логістику, маркетинг, правову підтримку, IT забезпечення, безпеку та корпоративні інвестиції. Така структурована модель дозволяє ефективно координувати роботу в кожному з напрямів, підвищувати ефективність прийняття рішень, оптимізувати логістичні й виробничі процеси, а також забезпечувати комплексну підтримку розвитку компанії на всіх рівнях.

В останні роки ПрАТ «МХП» активно розвивається, причому в основному за рахунок зовнішньоекономічної діяльності. (табл.2.2)

Таблиця 2.2.

Динаміка доходу ПрАТ «МХП» у 2019-2023 рр.

Показники	Роки					2023 р. у % до 2019 р.
	2019	2020	2021	2022	2023	
Виручка всього, млн. дол. США	2056	1911	2372	2642	3021	147
Виручка від експорту, млн. дол. США	1186	1016	1265	1601	1807	152
Частка експортної виручки, %	57,7	53,2	53,3	60,6	60,0	

Джерело: розраховано автором на основі [45]

Так, за останні п’ять років виручка компанії зросла на 47 % і склала у 2023 році 3021 млн. дол. США. Експортна виручка за цей період збільшилась на 52 % і склала у 2023 році 1807 млн. дол. США.

Спостерігається загальна тенденція зростання групового доходу з поступовими коливаннями в різні роки, причому експортна складова є важливим чинником у структурі доходів компанії. Видно, що доходи від експорту залишалися відносно стабільними з певним спадом у 2020 році, після чого спостерігається зростання у 2021-2023 роках, досягаючи найвищого рівня у 2023 році. Це свідчить про поступове відновлення та зростання експортної діяльності компанії. Частка експортної виручки в загальному доході компанії суттєво зросла за останні п’ять років і склала у 2023 році 60 %.

2.2. Аналіз товарної політики МХП на зовнішньому ринку

ПрАТ «МХП» у 2024 році став лідером з виробництва м'яса курки у Європі. Згідно з рейтингом видання WattPoultry, агрохолдинг МХП очолив список виробників бройлерів у ЄС та посів 8-у позицію на глобальному рівні серед виробників птиці з виробництвом 704 тис. т м’яса курки на рік. Поступилась лише JBS (Бразилія, 4,44 млрд), Tyson Foods (США, 2,08 млрд), BRF (Бразилія, 1,67 млрд), Wen’s Food Group (Китай, 1,18 млрд), Wayne-Sanderson Farms (США, 1,07 млрд), Japfa Ltd. (Сингапур, 981 млн) і Wellhope Argi-Tech (Китай, 810 млн).

Товарна політика ПрАТ «МХП» на зовнішніх ринках спрямована на закріплення та розширення позицій через стратегію диференціації, вертикальної інтеграції та диверсифікації продукції. Ось основні аспекти, що відображають ключові напрямки товарної політики компанії.

По-перше, це диверсифікація продуктового портфеля. «МХП» пропонує широкий асортимент продукції під відомими брендами («Наша Ряба», Qualiko, Skott Smeat та інші), що дає змогу ефективно задовольняти різноманітні споживчі уподобання на різних ринках. Завдяки цьому компанія може адаптувати пропозицію під культурні особливості та смаки кожного регіону, підтримуючи високий попит та лояльність до брендів. Диверсифікація товарного асортименту є ключовим аспектом товарної політики «МХП», що дозволяє компанії охоплювати широкі сегменти міжнародного ринку. Стратегія диверсифікації включає кілька основних напрямків:

– Широкий вибір продукції: «МХП» пропонує асортимент, що охоплює свіжу та заморожену м’ясну продукцію, готові м’ясні вироби, кулінарні напівфабрикати, субпродукти та делікатеси, що дозволяє залучати різні категорії споживачів. Це також дозволяє компанії ефективно

конкурувати з місцевими виробниками, адаптуючи продукцію під смаки та уподобання локальних ринків. Наприклад, бренд Qualiko орієнтований на ринки Близького Сходу та Південно-Східної Азії, а Наша Ряба націлений на українських та європейських споживачів.

– Брендова стратегія: Наявність багатьох відомих брендів, таких як Наша Ряба, Qualiko, Skott Smeat, Ukrainian Chicken та інших, сприяє розвитку портфеля продуктів для різних цінових сегментів - від мас-маркету до преміум-класу. Це забезпечує гнучкість і дозволяє компанії позиціонувати продукцію відповідно до фінансових можливостей споживачів та особливостей ринку.

– Адаптація до культурних і релігійних потреб: Компанія враховує особливості різних ринків. Наприклад, у країнах Близького Сходу особлива увага приділяється продуктам, які відповідають певним вимогам, що відображається у брендах, орієнтованих на ці ринки, зокрема Sultanah та Assilah. Це дає змогу відповідати культурним і релігійним потребам споживачів, що значно підвищує довіру та лояльність до бренду.

– Інноваційні продукти та розширення асортименту: МХП інвестує у розробку нових товарних категорій і продуктів. Наприклад, випуск напівфабрикатів, кулінарних рішень, таких як Chick&Go, дозволяє залучити споживачів, які цінують швидкість приготування та зручність. Такі інноваційні рішення підходять для динамічних ринків Європи та США, де зростає попит на готові до вживання продукти.

– Локалізовані бренди для конкретних ринків: Створення брендів, адаптованих під конкретні ринки, сприяє укріпленню позицій «МХП» на глобальному рівні. Наприклад, бренд LaStrava націлений на європейського споживача, орієнтуючись на високі стандарти якості, характерні для європейського ринку.

Загалом, диверсифікація продуктового портфеля допомагає «МХП» знижувати ризики залежності від окремих ринків і товарів, задовольняючи попит на різноманітну продукцію, а також відповідаючи специфічним

запитам та вподобанням споживачів різних країн. Завдяки цьому компанія має конкурентну перевагу та можливість адаптуватися до швидких змін у глобальних харчових тенденціях.

Другою особливістю товарної політики компанії є вертикальна інтеграція. Контроль над усіма етапами виробництва (від вирощування птиці до продажу готової продукції) дає «МХП» змогу забезпечити високу якість і стабільність пропозиції на міжнародних ринках. Це особливо важливо для експортної діяльності, оскільки стандарти якості мають відповідати суворим міжнародним нормам. Сертифікації, такі як FSSC 22000 та ISO 22000, свідчать про дотримання високих вимог безпеки та якості, що підвищує конкурентоспроможність компанії на глобальному рівні. Вертикальна інтеграція є основою бізнес-моделі «МХП», що дозволяє компанії контролювати всі етапи виробництва - від вирощування сировини до реалізації готової продукції на ринку. Такий підхід забезпечує не тільки ефективний контроль якості, але й оптимізацію витрат та підвищення біобезпеки. Ось основні аспекти вертикальної інтеграції в діяльності компанії:

- Вертикальна інтеграція дозволяє «МХП» самостійно вирощувати птицю, обробляти сировину, виробляти готові м’ясні вироби та реалізовувати продукцію. Це означає, що кожний етап проходить під контролем компанії, що мінімізує ризики, пов'язані з нестачею якісної сировини, затримками постачання та зовнішніми коливаннями цін. Така модель підвищує ефективність і дозволяє зберегти стабільність у випадках ринкових коливань або криз.
- Власне виробництво кормів та зернових культур: «МХП» самостійно вирощує зернові культури, що є основною складовою кормів для птиці. Це зменшує залежність від зовнішніх постачальників зерна та знижує собівартість виробництва, що є критично важливим для стабільності цін на продукцію в умовах нестабільної економічної ситуації. Крім того, контроль

над виробництвом кормів гарантує високу якість харчування тварин, що безпосередньо впливає на якість кінцевого продукту.

- Стандарти якості та біобезпеки на всіх етапах: Завдяки інтеграції всіх процесів в одну структуру, «МХП» може забезпечити відповідність продукції міжнародним стандартам якості та безпеки, як-от FSSC 22000, ISO 22000 і BRC Food. Це важливо для підтримки репутації компанії на міжнародних ринках, де до якості та безпеки продукції висуваються особливо високі вимоги. Дотримання цих стандартів сприяє конкурентоспроможності на глобальному ринку, а також підвищує лояльність споживачів.
- Сучасні технології переробки та автоматизація виробничих процесів: «МХП» інвестує в сучасне обладнання та технології, що дозволяють автоматизувати основні етапи виробництва та знижувати витрати. Наприклад, впровадження екологічної переробки відходів на «Ямпільському елеваторі» свідчить про орієнтацію компанії на сталий розвиток та мінімізацію впливу на навколишнє середовище. Автоматизація також зменшує ризик людських помилок, що сприяє підвищенню стабільності якості продукції.
- Розгалужена логістична інфраструктура: Маючи 9 дистриб'юторських центрів у великих містах України, а також міжнародні дистрибуційні офіси, компанія здатна швидко й ефективно доставляти продукцію як на внутрішній, так і на зовнішні ринки. Це значно скорочує час доставки, знижує логістичні витрати та забезпечує свіжість продукції на полицях магазинів. Наявність такої інфраструктури є ключовою перевагою на міжнародних ринках, де швидкість доставки та стабільність постачання є важливими для підтримки довготривалих партнерських відносин.
- Гнучкість у реагуванні на зміну попиту: Завдяки тому, що компанія має контроль над усіма етапами виробництва, «МХП» може швидко адаптуватися до змін на ринку та коригувати обсяги виробництва відповідно до коливань попиту. Наприклад, у періоди високого попиту компанія може

нарощувати виробничі потужності, а в умовах спаду - зменшувати обсяги без значних фінансових втрат. Така гнучкість дозволяє «МХП» оптимізувати виробничі процеси та мінімізувати втрати.

Загалом, вертикальна інтеграція «МХП» не лише підвищує ефективність діяльності та забезпечує контроль якості, але й робить компанію стійкішою до економічних і логістичних викликів. Такий підхід допомагає «МХП» утримувати лідерські позиції на ринку та забезпечувати стабільну присутність на міжнародних ринках, навіть у мінливих економічних умовах.

Третя особливість товарної політики ПрАТ «МХП» - географічна експансія та локалізація. Присутність «МХП» у країнах Балкан, а також дистрибуційні офіси в ОАЕ, Нідерландах, Великій Британії та Саудівській Аравії свідчать про цілеспрямовану стратегію міжнародного розширення. Це дозволяє компанії адаптуватися до місцевих ринків, оперативно реагувати на зміни попиту та забезпечувати стабільне постачання продукції в різні країни. Це дозволяє компанії не лише розширювати географію своєї присутності, але й адаптувати продукти і бренди до специфічних потреб різних регіонів. Така стратегія дає змогу «МХП» ефективно конкурувати на глобальному ринку, враховуючи культурні особливості, економічні можливості та споживчі вподобання у кожному з ринків. Ось основні підходи компанії до географічної експансії та локалізації:

- Вихід на різні міжнародні ринки та диверсифікація ризиків: «МХП» активно розвиває свою присутність у Європі, на Близькому Сході, у Південно-Східній Азії та навіть у Північній Африці. Така широка географічна експансія дозволяє компанії знизити ризики залежності від одного регіону та адаптувати діяльність до коливань попиту на різних ринках. Це стратегічне рішення забезпечує стабільний попит на продукцію та можливість коригувати обсяги поставок, орієнтуючись на конкретні регіони з високим попитом.

- Виробничі потужності та локальні активи в Європі: Наявність виробничих потужностей у кількох європейських країнах (Нідерланди, Словенія, Словаччина, Сербія, Хорватія, Боснія та Герцеговина) через компанію Perutnina Ptuj дозволяє «МХП» не тільки скорочувати логістичні витрати, але й забезпечувати оперативне постачання свіжої продукції на європейський ринок. Виробництво в межах ЄС також спрощує дотримання європейських стандартів якості та безпеки, що підвищує довіру споживачів до продукції компанії та зміцнює її позиції як надійного постачальника м'ясної продукції.
- Створення дистрибуційних центрів і офісів у стратегічних регіонах: «МХП» відкрила дистрибуційні офіси в ОАЕ, Саудівській Аравії, Нідерландах та Великій Британії, що дозволяє швидко реагувати на запити споживачів і здійснювати стабільне постачання продукції в різні регіони. ОАЕ та Саудівська Аравія є важливими стратегічними точками для роботи з ринками Близького Сходу та Північної Африки, де високий попит на продукцію, що відповідає відповідним стандартам. Нідерланди та Велика Британія забезпечують зручні логістичні хаби для європейського ринку, підвищуючи доступність продукції.
- Адаптація продукції під культурні та релігійні особливості: МХП враховує особливості споживчої культури, наприклад, вимоги до продукції на Близькому Сході. Використовуючи локальні бренди, такі як Sultanah і Assilah, орієнтовані на ринки мусульманських країн, «МХП» задовольняє культурні та релігійні запити споживачів. Локалізація продуктів і брендів таким чином підвищує рівень довіри до компанії та сприяє її довготривалій присутності на цих ринках.
- Динамічна адаптація до ринкових умов та зміна продуктової стратегії: Завдяки наявності локалізованих офісів і виробничих активів «МХП» має можливість оперативно змінювати товарні пропозиції відповідно до економічних умов кожного ринку. Наприклад, у регіонах з високим рівнем доходів компанія може пропонувати преміальні бренди, а на ринках з

меншими фінансовими можливостями - продукти середнього цінового сегменту. Це забезпечує ширший охват ринків і гнучкість у реагуванні на зміни попиту.

- Участь у міжнародних виставках та ярмарках: Задля укріплення зв’язків із міжнародними партнерами «МХП» активно бере участь у галузевих виставках, таких як Gulfood у Дубаї, що є важливим для входження на нові ринки та підвищення обізнаності про бренди компанії. Участь у таких заходах дозволяє «МХП» демонструвати свою продукцію безпосередньо споживачам і посередникам, що значно сприяє довірі до бренду та зміцненню ділових зв'язків.
- Дослідження і підтримка місцевих партнерів: На нових ринках компанія часто співпрацює з локальними дистриб’юторами та партнерами, що допомагає адаптувати стратегію під місцеві особливості і швидше інтегрувати продукцію на ринок. Це знижує бар'єри для виходу та забезпечує кращу орієнтацію на місцевих споживачів.

Отже, стратегія географічної експансії та локалізації дозволяє «МХП» створювати гнучкі, культурно чутливі підходи до різних ринків, знижуючи ризики та підвищуючи стійкість на світовому ринку. Завдяки децентралізованій структурі та широкій дистрибуції компанія успішно адаптується до різних економічних і культурних контекстів, що сприяє її зростанню та посиленню конкурентних позицій.

Наступна особливість - фокус на експорт та масштабування**.** Компанія активно розвиває експорт, що забезпечує вихід на понад 80 країн світу. Це дозволяє диверсифікувати джерела доходу та зменшити залежність від внутрішнього ринку. Водночас експортна діяльність сприяє підвищенню іміджу компанії як надійного постачальника м’ясної продукції у світі. Це дозволяє компанії зберігати конкурентоспроможність та нарощувати присутність у різних регіонах світу. Орієнтуючись на потреби глобального ринку та підвищуючи обсяги експорту, «МХП» не лише диверсифікує ризики, але й збільшує частку іноземної валюти в доходах, що є важливим

чинником для фінансової стабільності компанії в умовах економічної волатильності. Основні напрями стратегії експорту та масштабування включають такі аспекти:

- Розширення ринків збуту та диверсифікація експортних напрямів: Продукція «МХП» доступна у понад 80 країнах світу, що дозволяє компанії суттєво розширити географію збуту та знизити залежність від конкретних регіонів. Вихід на ринки Південно-Східної Азії, Близького Сходу, Північної Африки та Європи допомагає компанії підтримувати високі обсяги продажів навіть у періоди економічної нестабільності в окремих країнах. Така стратегія диверсифікації сприяє зниженню ризиків, пов'язаних з коливаннями попиту, політичними змінами чи економічними кризами у певних регіонах.
- Розвиток нових сегментів продукції для експортних ринків: Для успішного виходу на міжнародний ринок «МХП» орієнтується на створення продукції, яка відповідає специфічним вимогам різних країн та культур. Наприклад, окремі бренди, такі як Sultanah і Assilah, розроблені спеціально для ринків Близького Сходу, де існують суворі вимоги до продуктів, що відповідають відповідним стандартам. Така продукція враховує особливості культур та споживчих уподобань, що дозволяє компанії ефективно конкурувати з локальними виробниками.
- Масштабування виробництва та інвестиції в інфраструктуру: «МХП» постійно інвестує у розширення виробничих потужностей, відкриваючи нові елеватори, заводи та модернізуючи наявні об’єкти. Наприклад, запуск нових ліній на «Городенківському елеваторі» та будівництво «Львівського елеватора» демонструють орієнтацію компанії на масштабування виробництва для задоволення зростаючого міжнародного попиту. Інвестиції в інфраструктуру дозволяють компанії підвищити обсяги випуску продукції та забезпечити її стабільну якість.
- Збільшення частки експорту в загальному обсязі продажів: Стратегія експорту дозволяє компанії отримувати валютну виручку, що є

важливим стабілізуючим фактором на тлі економічних викликів. Збільшення частки експорту у доходах компанії дозволяє знизити залежність від внутрішнього ринку, особливо в умовах коливань валютних курсів. Така орієнтація допомагає підтримувати фінансову стабільність компанії та зміцнювати її позиції на міжнародній арені.

- Підтримка довготривалих експортних партнерств: «МХП» активно розвиває та підтримує партнерські відносини з дистриб'юторами та покупцями на міжнародному ринку, що забезпечує стабільні канали збуту та довготривалу присутність у різних країнах. Довгострокові контракти та домовленості з партнерами сприяють стабільності продажів і дозволяють швидко реагувати на зміну попиту в окремих країнах. Такий підхід допомагає забезпечити стабільність доходів та мінімізувати ризики перебоїв у постачанні.
- Акцент на продукції високої якості з міжнародними сертифікатами: Щоб зміцнити свої позиції на глобальному ринку, «МХП» активно працює над дотриманням міжнародних стандартів якості, зокрема сертифікатів FSSC 22000, ISO 22000 та BRC Food. Наявність таких сертифікатів гарантує відповідність продукції найвищим стандартам якості та безпеки, що підвищує довіру з боку міжнародних партнерів і споживачів, особливо на висококонкурентних ринках ЄС та Близького Сходу.
- Просування брендів та маркетингова стратегія для зовнішніх ринків: «МХП» активно просуває свої бренди за кордоном, зокрема Qualiko, Ukrainian Chicken, Skott Smeat та інші, що забезпечує впізнаваність продукції на міжнародному рівні. Компанія адаптує маркетингові стратегії під особливості кожного ринку, зосереджуючись на національних перевагах, якості та автентичності української продукції. Це сприяє формуванню позитивного іміджу бренду на глобальному ринку та зміцнює лояльність споживачів.
- Активна участь у виставках і заходах: «МХП» бере участь у міжнародних виставках, як-от Gulfood в ОАЕ, що сприяє встановленню

нових ділових контактів, підвищенню обізнаності про бренди компанії та демонстрації її конкурентних переваг. Такі заходи дозволяють компанії безпосередньо взаємодіяти з потенційними партнерами, що є важливим для формування довіри та підвищення пізнаваності брендів «МХП» у світі.

Отже, фокус на експорт та масштабування виробничих потужностей дозволяє «МХП» не лише збільшувати свою частку на міжнародному ринку, але й досягати фінансової стабільності та знижувати ризики, пов’язані з економічною нестабільністю на окремих ринках. Залучення нових клієнтів, підтримка довготривалих партнерств та дотримання міжнародних стандартів якості допомагають компанії ефективно розвивати зовнішню товарну політику та посилювати конкурентні позиції на глобальній арені.

Наступна особливість – це інноваційний підхід до логістики та дистрибуції. «МХП» інвестує значні ресурси у впровадження інновацій в логістичні процеси та дистрибуційні мережі, що дозволяє компанії оптимізувати постачання, підвищувати ефективність транспортування і забезпечувати якість продукції на всіх етапах логістичного ланцюга. Маючи розгалужену логістичну мережу з 9 дистриб'юторськими центрами в Україні та великими центрами в країнах Близького Сходу і Європи, «МХП» оптимізує ланцюги постачання. Це дозволяє ефективно керувати доставкою продукції, зменшувати витрати та забезпечувати стабільні поставки, що є важливою перевагою для міжнародного ринку. Такий підхід є вагомою частиною товарної політики компанії на зовнішньому ринку, оскільки надає змогу швидко реагувати на запити міжнародних партнерів і забезпечує конкурентні переваги. Основні аспекти інноваційного підходу включають:

- Вертикальна інтеграція логістичних процесів: Як вертикально інтегрований агрохолдинг, «МХП» володіє власною мережею логістичних центрів і дистрибуційних хабів. Дев'ять розподільчих центрів у великих містах України дозволяють підтримувати стабільні запаси продукції, забезпечувати контроль за якістю і біобезпекою та уникати затримок у постачанні. Така структура дозволяє компанії ефективно управляти

логістичними операціями, знижувати витрати на зберігання та транспортування продукції, а також скорочувати час доставки.

- Використання сучасних технологій моніторингу та контролю якості: «МХП» впроваджує інноваційні рішення для моніторингу умов зберігання та транспортування своєї продукції. Системи відстеження температурного режиму, контролю вологості та інші засоби моніторингу забезпечують відповідність продукції міжнародним стандартам якості (FSSC 22000, ISO 22000 та BRC Food) на всіх етапах логістики. Завдяки цьому компанія забезпечує високу якість продукції навіть при тривалому транспортуванні на віддалені експортні ринки.
- Автоматизація процесів і цифрові технології: Використання сучасних інформаційних систем управління логістикою дозволяє «МХП» автоматизувати багато процесів у дистрибуційній мережі, зокрема відстеження маршрутів доставки, управління запасами та обробку замовлень. Впровадження цифрових рішень і аналітичних платформ допомагає оптимізувати маршрути, що знижує витрати на паливо, скорочує викиди CO_2 та забезпечує більшу точність у доставці. Автоматизація також підвищує швидкість обробки замовлень і дозволяє оперативно реагувати на зміни в попиті.
- Розширення міжнародних логістичних можливостей: Наявність дистрибуційних центрів за межами України - в ОАЕ, Саудівській Аравії, Нідерландах та Великій Британії - дозволяє компанії краще обслуговувати ринки на Близькому Сході, в Європі та інших регіонах. Така розвинена логістична інфраструктура полегшує доступ до ринків, скорочує витрати на міжнародні перевезення та сприяє зміцненню партнерських відносин із зарубіжними клієнтами.
- Екологічна логістика та відповідальність: «МХП» приділяє увагу зниженню впливу на довкілля, інтегруючи принципи екологічно відповідальної логістики. Зокрема, використання енергоефективного транспорту та оптимізація маршрутів сприяють зменшенню викидів

парникових газів. Це не лише відповідає сучасним екологічним стандартам, але й підвищує репутацію компанії серед партнерів і споживачів, які все більше цінують «зелені» ініціативи виробників.

- Розвиток гнучкості у дистрибуції: Завдяки гнучкій дистрибуційній системі, «МХП» здатна швидко адаптуватися до змін на ринку і забезпечувати постачання продукції навіть в умовах підвищеного попиту або логістичних труднощів. Це особливо важливо для експорту в регіони зі складними умовами логістики чи обмеженими транспортними можливостями. Гнучкість дозволяє підтримувати стабільність постачання, що є важливою перевагою на міжнародних ринках.
- Налагодження партнерських відносин з міжнародними логістичними операторами: Співпраця з провідними міжнародними логістичними компаніями дозволяє «МХП» розширити географію дистрибуції, забезпечуючи своєчасну доставку продукції та доступ до ринків, де компанія не має власної інфраструктури. Партнерства допомагають компанії забезпечувати конкурентні тарифи на міжнародні перевезення та підвищувати швидкість обслуговування клієнтів.

Отже, інноваційний підхід до логістики та дистрибуції сприяє зміцненню позицій «МХП» на міжнародному ринку, дозволяючи компанії оперативно адаптуватися до вимог клієнтів, підтримувати стабільність постачання та забезпечувати високу якість продукції. Інтеграція сучасних технологій, розвиток міжнародної логістичної мережі та орієнтація на екологічну відповідальність роблять «МХП» привабливим партнером для міжнародних дистриб'юторів і сприяють її сталому розвитку.

Загалом, товарна політика «МХП» спрямована на глобальну експансію, зміцнення брендів та забезпечення високих стандартів якості. Завдяки цим стратегіям компанія успішно закріпилася на міжнародному ринку, постійно збільшуючи обсяги експорту і впроваджуючи інноваційні рішення для задоволення глобальних потреб споживачів. (табл. 2.3)

Основні аспекти багатобрендової стратегії МХП:

Диверсифікація асортименту: МХП пропонує широкий вибір продукції для різних категорій споживачів, що дозволяє компанії відповідати потребам локальних ринків.

.

Таблиця 2.3

Багатобрендова стратегія ПрАТ «МХП» по регіонах світу

Регіон	Основні бренди	Стратегія та особливості
Україна	Наша Ряба, Бащинський	Основний ринок МХП, де бренд Наша Ряба добре відомий і має велику популярність. Продукти задовольняють місцеві споживчі уподобання з фокусом на якість і доступність.
ЄС	LaStrava, Perutnina Ptuj	МХП має виробничі потужності у кількох європейських країнах, що дозволяє адаптувати продукцію до стандартів ЄС та скорочувати логістичні витрати. LaStrava орієнтована на європейських споживачів з високими вимогами до якості.
Близький Схід та Північна Африка	Sultanah, Assilah, Qualiko	Продукція адаптована під релігійні та культурні вимоги мусульманських країн. Бренди відповідають стандартам Халяль, що сприяє високому рівню довіри та попиту на продукцію. Дистрибуційні центри в ОАЕ та Саудівській Аравії забезпечують оперативне постачання продукції.
Південно-Східна Азія	Qualiko	Бренд Qualiko орієнтований на специфічні смаки цього регіону. МХП адаптує продукцію до вимог і смаків азійського ринку, що сприяє закріпленню позицій компанії у Південно-Східній Азії.
Великобританія	Perutnina Ptuj	Через дистрибуційний офіс у Великій Британії МХП забезпечує стабільну присутність на британському ринку, з можливістю оперативно реагувати на зміни попиту.
США та Європа (динамічні ринки)	Chick&Go	Пропонуються інноваційні продукти, зокрема напівфабрикати та готові кулінарні рішення, що відповідає попиту на швидкі та зручні продукти. Це приваблює споживачів з високою динамікою життя.

Джерело: складено автором на основі [33]

Адаптація під культурні та релігійні вимоги: Врахування місцевих особливостей та вподобань (наприклад, стандартів Халяль у мусульманських країнах).

Географічна експансія та локалізація: Створення дистрибуційних центрів і офісів у стратегічних регіонах для забезпечення стабільного постачання та швидкого реагування на ринкові зміни.

2.3. Оцінка ефективності товарної політики ПрАТ «МХП» на зовнішніх ринках

З огляду на міжнародну експансію, агрохолдинг «МХП» активно досліджує нові можливості для впровадження передових технологій та розширення виробничих потужностей. У межах своєї стратегії компанія прагне зміцнити позиції на зовнішніх ринках, особливо у регіоні MENA (Близький Схід та Північна Африка), де давно зарекомендувала себе як надійний постачальник харчових продуктів. Першим кроком до створення виробничих потужностей у регіоні стало партнерство з харчовою компанією Tanmiah у Саудівській Аравії. МХП також активно розглядає можливості розширення присутності в регіоні MENA, особливо в сегментах м'ясопереробки, виробництва продуктів із доданою вартістю та кулінарної продукції.

Компанія оцінює перспективи збільшення своєї фізичної присутності на ключових міжнародних ринках, включно з Європейським Союзом, з фокусом на інвестиції в переробку м'яса та кулінарні продукти. Важливим елементом стратегії є постійна оцінка ефективності товарної політики на зовнішніх ринках, щоб оптимізувати виробництво, виявляти неефективності та реалізовувати приховані можливості. Завдяки придбанню словенської компанії Perutnina Ptuj у 2019 році, «МХП» досягла не лише органічного зростання, а й значного покращення операційної ефективності та

рентабельності. Результати діяльності Perutnina Ptuj чітко демонструють здатність «МХП» створювати додану вартість на нових ринках, зокрема в ЄС.

На кінець 2023 року «МХП» уклала угоду про придбання 81% корпоративних прав на бізнес із птахівництва та м'ясопереробки в Албанії, оцінений у 16,8 млн євро (еквівалент 18,1 млн доларів США). Завершення цієї угоди ще потребує схвалення регулюючих органів. Структура експорту за окремими видами діяльності та географічна структура експорту наочно представлені на рис. 2.4 та 2.5

Рис.2.4. Структура експорту МХП за видами продукції

Джерело: сформовано автором на основі [33;45]

Рис.2.5. Географічна структура експорту МХП

Джерело: сформовано автором на основі [33;45]

Оцінимо ефективність товарної політики холдингу «МХП» на зовнішніх ринках, використовуючи матрицю БКГ. Поширеним інструментом управлінського дослідження є Бостонська матриця (повна назва – «Матриця Бостонської консалтингової групи» або BCGM). Матриця була створена консультантами Бостонського банку у другій половині XX століття та мала на меті допомогти потенційним інвесторам у пошуку об’єктів для інвестицій на основі співставлення даних про ринкову позицію фірми-реципієнта (її частку ринку) та динаміку розвитку (темпи розвитку галузі). Головна ідея Бостонської матриці полягає у тому, що підрозділи бізнесу, розташовані у кожному з чотирьох секторів, приносять різні прибутки (генерують різні грошові потоки) та мають управлятися в залежності від цього.

Квадрант «Зірки» – високе зростання обсягу продажів і висока частка ринку. Частку ринку необхідно зберігати і збільшувати. «Зірки» приносять дуже великий прибуток. Але, незважаючи на привабливість даного товару, його чистий грошовий потік достатньо низький, тому що вимагає значних інвестицій для забезпечення високого темпу зростання.

Квадрант «Дійні корови» – висока частка на ринку, але низький темп зростання обсягу продажів. «Дійних корів» необхідно берегти і максимально контролювати. Їх привабливість пояснюється тим, що вони не вимагають додаткових інвестицій і самі при цьому забезпечують хороший грошовий прибуток. Кошти від продажів можна спрямовувати на розвиток «Диких кішок» та на підтримку «Зірок».

Квадрант «Дикі кішки» – низька частка ринку, але високі темпи зростання. «Диких кішок» необхідно вивчати. У перспективі вони можуть стати як зірками, так і собаками. Якщо існує можливість переведення в зірки, то потрібно інвестувати, інакше – позбуватися. Квадрант «Собаки» – темп зростання низький, частина ринку низька, продукт як правило низького рівня рентабельності і вимагає великої уваги з боку керуючого. Від «Собак» треба позбавлятися.

Отриманий аналіз наведений на рис. 2.5

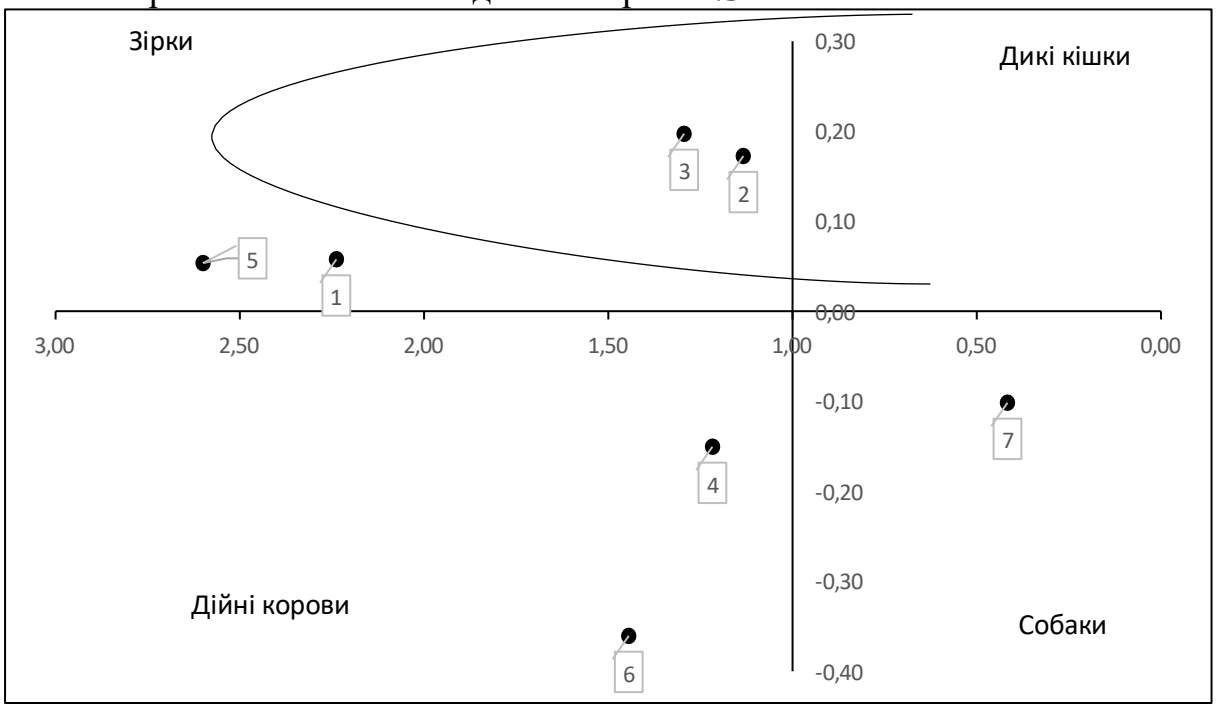

Рис. 2.6 Матриця БКГ для ПрАТ «МХП»

де:

1 – олія сира соняшникова та сафлорова,

2 – крупа вівсяна,

3 – борошно трав'яне,

4 – суміші для годівлі свійської птиці,

5 – м'ясо птиці,

6 – суміші для годівлі великої рогатої худоби,

7 – суміші для годування свиней,

8 – гранульоване лушпиння соняшника

Для м'яса птиці, яке є найбільш популярним і продаваним товаром для ПРАТ "МХП", визначене місце у секторі "Зірки", що зумовлено кількома факторами. Високий темп зростання ринку: Попит на м'ясо птиці, як правило, є стабільно високим і зростає, особливо в умовах орієнтації на експорт і збільшення попиту на внутрішньому ринку.

Висока частка ринку: МХП є одним із провідних виробників м'яса птиці в Україні, а також має значну частку на міжнародному ринку. Це робить продукцію МХП лідером у своєму сегменті.

Сектор "Зірки" підходить для товарів, що мають високі темпи зростання ринку і високу частку на ньому. Такі продукти вимагають великих інвестицій для підтримки та розвитку, але вони також приносять значні прибутки.

У результаті було зроблено вибір перспективних напрямів товарного обігу і надано стратегічні рекомендації підприємству на підставі показника частки покриття витрат у обсягу від реалізації, що наведено у табл. 2.4

Отже, за допомогою матриці БКГ вдалося проаналізувати актуальність продуктів компанії для ринку та можливості зростання, визначити, в які з них краще інвестувати, чи варто припинити випуск певної продукції та розробити нову.

Портфель ПрАТ «МХП» є збалансованим. «Дійні корови» і «Зірки» – це товари, які приносять прибуток вже сьогодні, прямо зараз. Отримані від них грошові кошти (в першу чергу від «Дійних корів») можна вкладати в розвиток підприємства. Необхідно не допустити появи товарів в квадранті «Собаки».

Таблиця 2.4

Стратегічні рекомендації ПрАТ «МХП»

Сегмент матриці	Характеристика	Рекомендована стратегія
«Дикі кішки»	Новий товар, невелика частка ринку, недосліджуваний попит	Стратегія підсилювання. Ознайомча реклама, пошук нових каналів збуту, поліпшення характеристик
«Зірки»	Товари-лідери, прибуток швидко зростає, мають конкурентні переваги	Стратегія підтримування. Агресивна реклама, утримання цін на максимально високому рівні, широке розповсюдження
«Дійні корови»	Товар у стадії зрілості. Приносить великий прибуток, темпи росту незначні	Стратегія підтримування. Знижки, реклама-нагадування, підтримання каналів розподілу
«Собаки»	Нежиттєздатні товари, не приносять прибуток	Стратегія скорочування. Мінімізація витрат

Джерело: розроблено автором

В цілому, оцінка ефективності товарної політики агрохолдингу «МХП» на зовнішніх ринках може базуватися на різноманітних показниках та критеріях, які вказують на успішність реалізації стратегії компанії. Основні з них включають: обсяги експорту, доля експорту в загальному доході, фінансові показники, позиції на ринку, інвестиції та розвиток. Охарактеризуємо їх.

Згідно з даними, «МХП» експортує свою продукцію до понад 80 країн. За останні кілька років обсяги експорту демонструють стабільне зростання. Порівняння даних за різні роки може показати тенденцію до зростання частки експорту в загальному обсязі продажів. Важливо проаналізувати, яку частку в доходах компанії займає експорт. Це дозволяє оцінити, наскільки компанія залежить від міжнародних ринків.

Вимірювання рентабельності діяльності, зокрема в розрізі міжнародних операцій. Наприклад, після придбання Perutnina Ptuj, «МХП» відзначила суттєве покращення операційної рентабельності, що свідчить про успішність інтеграції та оптимізації. Чистий прибуток та EBITDA: Важливі фінансові

метрики, які відображають загальний фінансовий стан компанії та її здатність генерувати прибуток з міжнародної діяльності. Частка на міжнародних ринках: Оцінка частки «МХП» на ринках, де вона працює, особливо в регіонах MENA та ЄС. Це може допомогти виявити рівень конкуренції та позиціонування компанії на цих ринках. Конкурентоспроможність продуктів: Визначення, як продукція «МХП» конкурує за якістю та ціною в різних країнах. Дослідження відгуків споживачів та порівняння з іншими брендами може дати уявлення про сприйняття товарів на міжнародному ринку.

Кількість нових інвестицій: Аналіз обсягу інвестицій у розширення виробничих потужностей та модернізацію на закордонних ринках. Наприклад, угода про придбання 81% корпоративних прав у албанському бізнесі свідчить про наміри компанії розширити свій бізнес у нових регіонах. Впровадження нових технологій у виробництві та переробці продукції, що може підвищити конкурентоспроможність на зовнішніх ринках.

На основі аналізу наведених показників, можна стверджувати, що товарна політика агрохолдингу «МХП» на зовнішніх ринках є ефективною. Зростання обсягів експорту, покращення фінансових показників, активне розширення на міжнародних ринках і інвестиції в нові бізнес-можливості підтверджують успішність обраної стратегії. Компанія демонструє гнучкість у адаптації до нових умов, що дозволяє їй зміцнювати позиції на міжнародному ринку та залишатися конкурентоспроможною. Таким чином, товарна політика «МХП» відображає не лише здатність до росту, але й надійність у забезпеченні якісної продукції відповідно до вимог міжнародних стандартів.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНІХ РИНКАХ

3.1. Оптимізація асортиментної політики підприємства на зовнішніх ринках

В попередніх розділах встановлено, що для ПрАТ «МХП» актуальною є вертикально інтегрована бізнес-модель. Так, стосовно запровадження вказаної бізнес-моделі саме в аспекти реалізації асортиментної політики це виглядає наступним чином. одне підприємство холдингу займається вирощуванням зернових культур, інше – виробництвом комбікормів, а третє – вирощує худобу та птицю.

Слід зазначити, що цей підхід дещо відрізняється від європейського, де кожним із цих етапів займається окреме підприємство. Це дозволяє компанії формувати загальновиробничі процеси всередині підприємства, оцінюючи якість і реальну вартість виробленої продукції на всіх етапах виробництва. Згідно з отриманими результатами, ця бізнес-модель є однією з його головних переваг. МХП має власні потужності з вирощування зернових культур, виробництва соняшникового протеїну, комбікормів. Крім того, компанія здійснює процес інкубації та виробництва бройлерів, а біологічні залишки перетворюються на біогаз, що також є однією із переваг загального бізнес-процесу. Про рівень переходу на відновлювані джерела енергії компанія повідомляє у щорічному звіті про досягнення цілей сталого розвитку: так, частка споживаної енергії із «зелених» джерел досягла позначки 14%, 22% та 18%, відповідно у 2019, 2020 та 2021 роках. Така спрямованість МХП на розвиток екологічно чистих методів виробництва енергії не може не привабити інвесторів. Таким чином, МХП має

конкурентні переваги для оптимізації асортиментної політики підприємства на зовнішніх ринках.

Слід звернути особливу увагу на те, що керівники компанії досягли високих результатів завдяки формуванню маркетинг-міксу, фокусуючись на кожному елементі, застосовуючи сучасну маркетингову концепцію, маркетингові стратегії інтернаціоналізації та ефективно керуючи портфелем брендів та постійно оптимізуючи асортиментну політику на зовнішніх ринках.

Вертикальна інтеграція надає ПрАТ «МХП» широкий спектр можливостей:

- самозабезпечення врожаями: використання власного зерна для виробництва комбікормів, збагачених протеїном, вітамінами та мінералами, необхідними для розвитку курей;
- унікальна технологія виробництва білка насіння соняшнику: ПрАТ «МХП» – єдиний у світі виробник курятини, який використовує спеціальну технологію виробництва насіння соняшнику. У результаті виробництва протеїну з'являються сторонні продукти, які використовуються в інших галузях і продаються на ринку: олія йде на експорт, соняшникове лушпиння використовується для підстилки в пташниках і як паливо для отримання енергії пари на комбікормових заводах. ПрАТ «МХП»;
- контроль усіх етапів виробництва курятини: від кращих німецьких виробників обидві головні ферми ПрАТ «МХП» отримують добових курчат, які в пташниках перетворюються на батьківське поголів'я курчат-бройлерів. Яйця, отримані з материнські птахофабрики, транспортують в інкубатори, розташовані на фермах з вирощування курчат-бройлерів. Інкубаційний процес триває 21 день. Новонароджених курчат негайно вакцинують, після чого транспортують у пташники бройлерних птахофабрик;
- замкнутий цикл виробництва: підприємства ПрАТ «МХП» з виробництва курятини працюють за замкнутим циклом, який включає сучасні інкубатори, зони вирощування курчат-бройлерів, комплекси з

переробки м’яса птиці та комбікормові заводи. Така структура дозволяє контролювати кожну виробничу лінію, знижувати ризик зараження та захворювань птиці на тому чи іншому етапі, виробляти безпечну та якісну продукцію;

- можливість утилізації відходів: на птахофабриці «Оріль-Лідер» працює біогазова станція потужністю 5 МВт, яка працює на курячому підстилці та птахофабриках;

- широкий асортимент продуктів м’ясопереробки: сегмент м’ясопереробки є важливою частиною моделі вертикальної інтеграції. ПрАТ «МХП» виробляє широкий асортимент продукції від копченої курки до напівфабрикатів. Курятина власного виробництва є основною сировиною для переробки м'яса і становить більше 50% продукції, решта - свинина та/або яловичина;

- швидка доставка продукції: ПрАТ «МХП» використовує власні 450 рефрижераторів, які контролюють дотримання правильного температурного режиму в процесі доставки, що займає не більше 24 годин після завершального етапу виробництва;

- чітка структура продажів: в Україні ПрАТ «МХП» реалізує свою продукцію через супермаркети (40%), франчайзинг (40%) та HoReCa (20%), зберігаючи баланс між продажами в супермаркетах і франчайзингу;

- розвинена франчайзингова мережа: близько 40% продажів здійснюється через 2200 фірмових точок ПрАТ «МХП» по всій Україні, які працюють за єдиним стандартом. Налагоджені партнерські відносини з мережами супермаркетів дозволяють компанії підтримувати широку клієнтську базу.

Аналіз зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «МХП» дозволяє зробити висновок, що компанія демонструє найвищі експортні показники та має налагоджені канали збуту м’яса птиці на 80 ринках світу, зокрема:

- на 23 ринках країн ЄС: Бельгія, Болгарія, Великобританія, Гібралтар, Естонія, Ірландія, Італія, Канарські острови, Кіпр, Литва, Македонія,

Нідерланди, Німеччина, Польща, Румунія, Словаччина, Словенія, Угорщина, Франція, Хорватія, Чехія Республіка, Чорногорія, Швейцарія;

- на 11 ринках Близького Сходу: Афганістан, Бахрейн, Ємен, Ірак, Йорданія, Кувейт, Ліван, Об'єднані Арабські Емірати, Оман, Саудівська Аравія, Туреччина;

- на 30 ринках Африки: Ангола, Бенін, В'єтнам, Габон, Гамбія, Гана, Гвінея, Гонконг, Демократична Республіка Конго, Джибуті, Екваторіальна Гвінея, Ефіопія, Єгипет, Занзібар, Кабо-Верде, Камерун, Кенія, Кот-д'Івуар , Ліберія, Лівія, Мавританія, Малайзія, Мальдіви, Марокко, Мозамбік, Республіка Конго, Сейшельські Острови, Сьєрра-Леоне, Того, Центральноафриканська Республіка;

- 9 ринків країн СНД: Азербайджан, Вірменія, Грузія, Казахстан, Киргизстан, Молдова, Таджикистан, Туркменістан, Узбекистан.

- на 9 ринках ООН: Демократична Республіка Конго, Ізраїль, Кіпр, Ліван, Малі, Південний Судан, Сомалі, Судан.

Такий широкий спектр представництв по усьому світу зобов'язує агрохолдинг МХП повсякчасно оптимізувати свою асортименту політику.

Є два способи розширення асортименту: розширення або насичення.

Розширення асортименту продукції. Розширення асортименту відбувається тоді, коли підприємство виходить за межі того, що виробляє на даний момент.

Насиченість товарного асортименту. Асортимент продукції збільшується за рахунок додавання нових моделей до існуючих рамок.

Причини насичення діапазону: отримання додаткового прибутку; залучення невикористаних виробничих потужностей; бажання стати компанією-лідером з повним асортиментом; ліквідація прогалин для запобігання конкурентів.

Оптимальне формування асортименту доцільно проводити поетапно.

Перший етап. Аналіз динаміки ринку та структури попиту. Відділ, який відповідає за управління асортиментом (це служба маркетингу), із

встановленою періодичністю ініціює процес оптимізації. Служба маркетингу аналізує динаміку продажів за товарними групами (окремими товарами), оцінює перспективи зміни попиту і конкуренції в тих сегментах, які компанія представила або збирається представити зі своїми товарами (послугами). На основі отриманої інформації маркетологи готують варіанти зміни структури асортименту, спрямовані на підвищення задоволеності споживачів, зміцнення конкурентних позицій компанії та збільшення частки ринку.

Другий етап. Фінансовий аналіз розроблених пропозицій. Планово-економічна служба аналізує фінансові показники за товарними групами або окремими товарами і робить висновки про зміну асортиментної структури. Третій етап. Затвердження остаточного варіанту асортиментної структури.

Підприємство має зосереджуватися не тільки на збільшенні продажів і частки ринку, воно має прагнути до домінування в обраних сегментах ринку. Основним фактором, що характеризує асортиментну політику підприємства, є його здатність генерувати грошові потоки, які значною мірою залежать від переваг обраного підприємства перед конкурентами. Підприємствам необхідно розвивати альтернативні асортиментні напрямки (товарний портфель) управління, визначаючи номенклатуру, асортимент і обсяги продажів.

Одним із напрямів реалізації даного питання є розробка методології комплексної оцінки товарного портфеля, яка б враховувала стан і тенденції розвитку галузі, особливості функціонування підприємств у ринкових умовах, структуру пропозиції та рівень споживання продукції, і стане основою для побудови стратегії в товарній політиці господарювання підприємств на довгострокову перспективу.

Оптимізація асортиментної політики є критично важливою для ПрАТ «МХП», що працює на міжнародних ринках, оскільки дозволяє максимально ефективно використовувати виробничі потужності, знижувати ризики від змін попиту та зміцнювати конкурентні позиції. Для цього необхідно впровадити комплексний підхід, що включає аналіз та оцінку товарного

портфеля, з урахуванням ринкових тенденцій, потреб споживачів та конкурентної ситуації.

Етапи оптимізації асортиментної політики можуть бути наступні:

✓ Аналіз ринку та попиту: Першим кроком є глибоке вивчення ринку, аналіз динаміки продажів за товарними групами, прогнозування змін попиту та виявлення нових сегментів для розширення. Це дозволяє визначити найбільш перспективні продукти та адаптувати асортимент до місцевих вимог.

✓ Фінансовий аналіз та оцінка ефективності: Після визначення можливих варіантів змін в асортименті, необхідно провести фінансовий аналіз кожного напрямку. Це дозволяє оцінити можливі витрати та прибутковість від кожної зміни асортименту, щоб уникнути непотрібних фінансових ризиків та забезпечити стійкість бізнесу.

✓ Комплексна оцінка товарного портфеля: Для досягнення оптимального асортименту важливо регулярно оцінювати кожен продукт за такими критеріями:

Конкурентоспроможність: порівняння з продуктами конкурентів, виявлення унікальних переваг.

Стадія життєвого циклу: визначення, чи перебуває товар на етапі росту, зрілості або спаду.

Ефективність функціонування на ринку: аналіз продажів, витрат та маржі.

✓ Створення стратегії товарної політики: На основі комплексної оцінки формулюється стратегія асортиментної політики, яка включає пріоритетні напрямки для розширення чи насичення асортименту. Зокрема, це може включати виведення нових продуктів, оптимізацію існуючих лінійок або усунення менш прибуткових товарів.

✓ Інтегральна оцінка товарного портфеля: Оцінка асортименту здійснюється на основі інтегральної оцінки (Gj), яка враховує всі аспекти: конкурентоспроможність, стадії життєвого циклу продуктів та їх

ефективність на ринку. Це дозволяє компанії приймати більш обґрунтовані рішення щодо змін у товарному портфелі та адаптації до змінюваних умов ринку.

Застосування цієї методики дозволяє МХП не тільки оптимізувати асортиментну політику, але й забезпечити стратегічну гнучкість, знижуючи ризики, пов'язані з коливаннями ринкового попиту і конкурентним тиском, що важливо для сталого росту на міжнародних ринках.

3.2. Упаковка та сервісне обслуговування як елементи вдосконалення товарної політики ПрАТ «МХП» на міжнародних ринках

Для вдосконалення товарної політики на міжнародних ринках компанії «МХП» необхідно розробити комплексні стратегії, враховуючи низку факторів, серед яких важливе місце займають вимоги до упаковки продукції. Упаковка є ключовим елементом товарної політики, оскільки вона повинна не тільки відповідати стандартам, а й приваблювати споживачів і забезпечувати збереження якості продукції під час транспортування та зберігання.

1. Вимоги до упаковки на різних ринках

ПрАТ «МХП», працюючи на міжнародних ринках, має враховувати національні вимоги щодо упаковки, які можуть значно відрізнятися залежно від регіону. Наприклад:

Європейський Союз: на ринку ЄС діють суворі вимоги до якості матеріалів, що використовуються для упаковки харчових продуктів. Необхідно використовувати матеріали, які дозволені регламентом ЄС № 1935/2004 і відповідають критеріям безпеки. Також для багатьох категорій товарів, особливо харчових, обов'язкове маркування, що включає інформацію про склад продукції, енергетичну цінність, наявність алергенів, країну походження, тощо.

США: упаковка продукції, яка експортується в США, має відповідати вимогам FDA (Food and Drug Administration). Це включає як якість матеріалів, так і вимоги до маркування харчової інформації, термінів придатності та інструкцій щодо зберігання. Особливо важливо забезпечити відповідність кодам кольору, які використовуються на американських ринках, для маркування безпеки продукції.

Країни Близького Сходу: країни цього регіону пред'являють особливі вимоги до упаковки, яка має враховувати культурні аспекти (наприклад, вимоги халяльної продукції). Упаковка повинна мати інформацію арабською мовою, а також дані про виробника та країну походження.

2. Маркування продукції

Маркування є важливою частиною стратегії, яка підвищує конкурентоспроможність на іноземних ринках. ПрАТ «МХП» має забезпечити:

- Багатомовне маркування: для різних ринків необхідно адаптувати етикетки, щоб вони включали мову споживача, а також відповідають вимогам місцевих регуляторів. Наприклад, для ЄС потрібна наявність інформації кількома мовами, включаючи місцеву мову країн-споживачів.
- Чітке маркування харчової інформації: обов’язково зазначати поживну цінність, алергени, складові продукту. У деяких країнах, наприклад, в США, регулюється порядок відображення цієї інформації. На упаковці необхідно розміщувати код експорту, дані про виробника, дату виготовлення та термін придатності, а також інструкції щодо зберігання.
- Екологічне маркування: зважаючи на сучасні тренди екологічної відповідальності, упаковка має містити маркування, яке демонструє відповідність стандартам утилізації або відновлення, що може підвищити привабливість товару серед екосвідомих споживачів.

3. Відповідність міжнародним стандартам

Щоб продукція МХП мала високий рівень конкурентоспроможності на світових ринках, упаковка повинна відповідати низці міжнародних стандартів:

- ISO 22000 для забезпечення безпеки харчових продуктів.
- HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points) – система аналізу небезпек і контролю критичних точок, що забезпечує безпеку продукції.
- FSSC 22000 (Food Safety System Certification) – стандарт, який поєднує вимоги ISO 22000 та додаткові специфічні вимоги для безпеки харчової продукції.

Дотримання цих стандартів підвищить довіру споживачів і спростить доступ до ринків, де безпека харчової продукції має ключове значення. Важливо забезпечити регулярний аудит продукції для підтвердження відповідності міжнародним вимогам, а також налагодити систему відстеження продукції (traceability), яка дозволяє швидко реагувати на можливі проблеми з якістю на будь-якому етапі виробництва або дистрибуції.

4. Інновації в упаковці

Інноваційні рішення в упаковці можуть допомогти МХП підвищити ефективність своєї товарної політики. До них належать:

- Еко-френдлі упаковка: використання біорозкладних матеріалів, які відповідають екологічним стандартам ринку, особливо в Європі та Північній Америці. Це сприяє створенню позитивного іміджу компанії, орієнтованої на сталий розвиток.
- Інтелектуальна упаковка: маркування з QR-кодами, які надають додаткову інформацію про продукт (зокрема, про його походження, виробничі процеси, сертифікати якості). Це відповідає потребам споживачів, які прагнуть отримати більше інформації про купівлю.

5. Підвищення привабливості упаковки для споживачів

Підприємству слід також врахувати візуальні аспекти упаковки. Використання яскравих, привабливих кольорів, зрозумілих символів та адаптація дизайну до місцевих уподобань може значно підвищити попит на продукцію. Важливою є також ергономічність упаковки, її зручність для споживача та стійкість до умов транспортування.

Таким чином, вдосконалення товарної політики ПрАТ «МХП» на міжнародних ринках має базуватися на адаптації упаковки відповідно до вимог ринку, забезпеченні її відповідності міжнародним стандартам, інноваціях та інформативності маркування, що забезпечить конкурентні переваги на світовому рівні.

Сервіс для клієнтів набуває вирішального значення в умовах сучасного глобалізованого ринку, адже його якість стає не менш важливою для досягнення конкурентних переваг, ніж сам продукт. В контексті міжнародної стратегії ПрАТ «МХП», орієнтованої на задоволення потреб різних ринків, формування сервісної підтримки повинно враховувати специфіку взаємодії зі споживачами в різних країнах, забезпечення високих стандартів обслуговування, зручність комунікації та індивідуалізований підхід до кожного клієнта.

1. Культурно-адаптивний підхід у сервісі

Міжнародний ринок передбачає взаємодію з клієнтами різних культур, які можуть мати відмінні очікування щодо якості сервісу, відповідності продукції традиціям та уподобанням, рівня зворотного зв’язку та вирішення можливих конфліктних ситуацій. Тому важливо забезпечити таку модель сервісу, яка враховуватиме національні й культурні особливості споживачів. Наприклад:

- підтримка на локальних мовах: забезпечення комунікації з клієнтами на їхній рідній мові сприяє більшій довірі до бренду і знижує ймовірність непорозумінь, особливо при вирішенні претензій чи обговоренні деталей продукту;

- врахування культурних та релігійних особливостей: для компаній, що діють на ринках Близького Сходу, важливо, щоб сервіс та інструкції відповідали культурним нормам та релігійним приписам (наприклад, сертифікація продукції як халяльної).

2. Індивідуалізація обслуговування та зворотний зв'язок. Сучасний підхід до обслуговування на міжнародних ринках орієнтований на максимальне задоволення потреб кожного клієнта, що вимагає впровадження персоналізованих стратегій. Для компанії «МХП» це означає:

- програмне забезпечення для обробки запитів та аналітики: використання CRM-систем (Customer Relationship Management) дозволяє ефективно зберігати та обробляти інформацію про клієнтів з різних країн, відстежувати їхні переваги, історію покупок і запити;

- механізми зворотного зв'язку: створення каналів для отримання відгуків від споживачів (через гарячу лінію, форму на сайті, соціальні мережі). Це дає змогу оперативно реагувати на запити клієнтів, підвищуючи їхню задоволеність та лояльність до бренду.

- інтерактивність і прозорість: надання споживачам можливості відстежувати своє замовлення та отримувати відповіді на питання в режимі реального часу сприяє прозорості взаємовідносин. Застосування чат-ботів, що підтримують багатомовність, може значно покращити обслуговування на рівні онлайн-ресурсів.

3. Інноваційні цифрові рішення для вдосконалення сервісу

Інтеграція інноваційних технологій є важливим фактором у вдосконаленні сервісу, оскільки цифрові інструменти забезпечують не лише вищу оперативність, а й аналітичну точність. До таких рішень належать:

Розширення можливостей онлайн-замовлення: для споживачів у різних країнах важливо мати доступ до замовлень у зручному форматі, включаючи мобільні додатки з адаптованим інтерфейсом. Цей аспект особливо важливий у країнах з високим рівнем використання смартфонів, де забезпечення

швидкого і зручного оформлення замовлень сприяє позитивному досвіду взаємодії з брендом.

Сервіси самообслуговування: впровадження функцій самообслуговування, які надають клієнтам можливість оперативно вирішувати свої питання без звернення до служби підтримки, є важливим елементом сучасного сервісу. Це може бути корисним на ринках з високим рівнем технологічної грамотності, наприклад, у країнах ЄС і Північної Америки.

Система відстеження доставок та інформування про статус замовлень: автоматизована система, що інформує споживачів про статус їхнього замовлення в реальному часі, допомагає зменшити кількість запитів щодо строків доставки та сприяє прозорості. Інтеграція таких сервісів забезпечує більш якісне обслуговування та знижує рівень незадоволеності споживачів.

4. Гарантія якості та управління претензіями

На міжнародних ринках важливо забезпечити оперативне та ефективне управління претензіями, особливо коли йдеться про продукцію, пов’язану з харчовою промисловістю. Сервісна політика повинна включати механізми для:

Швидкого реагування на запити та претензії: для запобігання репутаційним ризикам компанії важливо забезпечити швидке реагування на можливі проблеми клієнтів, такі як пошкодження продукції під час доставки або незадовільна якість. Час обробки запиту повинен бути мінімальним, що допоможе зберегти позитивний імідж на ринку.

Забезпечення політики повернення та обміну: зрозуміла політика повернення й обміну товарів повинна бути адаптована до вимог кожного ринку. Наприклад, на європейському ринку очікується наявність детальної інформації про можливість повернення продукції.

5. Навчання персоналу та стандарти обслуговування

Для надання високоякісного сервісу важливим є підготовка персоналу, особливо коли йдеться про обслуговування споживачів з різних культур. Підготовка включає такі аспекти:

Тренінги з міжкультурної комунікації: навчання персоналу врахуванню культурних відмінностей допомагає уникнути непорозумінь та конфліктів.

Підтримка високих стандартів обслуговування: розробка універсальних стандартів обслуговування, що відповідають високим міжнародним нормам, дозволяє забезпечити єдиний рівень якості для всіх споживачів незалежно від країни.

Таким чином, удосконалення сервісу для клієнтів є невід'ємною частиною міжнародної стратегії компанії МХП, орієнтованої на підвищення рівня задоволеності споживачів. Розробка комплексної програми сервісного обслуговування, яка включає персоналізований підхід, інтеграцію інноваційних цифрових рішень, гарантії якості та культуру обслуговування, дозволяє зміцнити позиції бренду на міжнародних ринках, підвищити лояльність споживачів та створити стійку конкурентну перевагу.

Адаптація цінової стратегії є важливим аспектом розробки ефективної товарної політики компанії МХП на міжнародних ринках. Умови цінової конкуренції, платоспроможність споживачів та локальні економічні фактори можуть значно різнитися залежно від регіону, що потребує адаптованих підходів до ціноутворення.

Вдосконалення товарної політики ПрАТ «МХП» на міжнародних ринках охоплює комплексний підхід, що включає адаптацію упаковки до місцевих стандартів і споживчих очікувань, забезпечення високого рівня клієнтського сервісу з урахуванням культурних особливостей. Такі заходи дозволяють компанії не лише підвищувати конкурентоспроможність, але й зміцнювати довіру споживачів та лояльність до бренду, що є ключовими елементами успішної присутності на міжнародному ринку.

3.3. Вдосконалення стратегії просування товарів на зовнішніх ринках

Реалізація стратегії просування товарів на зовнішніх ринках для компаній в аграрному секторі, таких як МХП, має свої специфічні риси, які відрізняються від інших галузей. В аграрному секторі важливими є такі фактори, як залежність результатів діяльності від власних зусиль компанії та природних умов, наявність стійкого попиту на продукцію, особлива роль у забезпеченні продовольчої безпеки, а також специфіка найму персоналу та особливості ціноутворення.

З огляду на глобалізаційні процеси, компанії в аграрному секторі все частіше змушені орієнтуватися на світові тенденції, що впливають на ціноутворення. Важливою складовою сучасної стратегії просування є орієнтація на досягнення цілей сталого розвитку, зокрема, шляхом впровадження інноваційних технологій. Так, розвиток інновацій дозволяє аграрним компаніям, таким як ПрАТ «МХП», знижувати ризики, пов'язані з сезонністю, та підвищувати свою конкурентоспроможність на ринках. Наприклад, для компанії важливим напрямом стала орієнтація на виробництво біогазу як частини стратегії сталого розвитку.

Технологічний розвиток став ключовою частиною вдосконалення стратегії просування товарів на зовнішніх ринках для ПрАТ «МХП» Сучасний агробізнес орієнтований на активне впровадження цифрових рішень, що дозволяє автоматизувати маркетингові процеси, підвищувати масштабність виробництва та конкурентні переваги на міжнародній арені. Використання інформаційних технологій сприяє покращенню якості продукції, підвищує ефективність її просування на зовнішніх ринках та збільшує попит на продукцію компанії. Завдяки цьому інновації дозволяють не лише знижувати довгострокові витрати, але й підтримувати стійкий рівень попиту.

Стратегія виходу на іноземні ринки для компаній аграрного сектору

також передбачає максимальну інтеграцію технологій, що сприяють досягненню цілей сталого розвитку. Для сучасного споживача важливими є екологічність та соціальна відповідальність бізнесу, що змушує компанії адаптувати свої процеси до цих вимог. Таким чином, прагнення досягти цілей сталого розвитку стає важливим елементом стратегій просування товарів компаній на зовнішніх ринках.

В умовах зростаючої конкуренції на міжнародних ринках українські аграрні компанії, такі як МХП, намагаються слідувати європейським підходам до економічного розвитку. Проте, попри відмінності, українські агровиробники адаптуються до вимог міжнародного ринку, приділяючи увагу інноваціям, технологічному розвитку та сталості. У майбутньому поступове скорочення технологічного розриву дозволить їм стати ще більш конкурентоспроможними на міжнародній арені.

Основна мета компанії полягає в розширенні присутності на міжнародних ринках, таких як Близький Схід та країни Європи, що поступово призвело до збільшення обсягів експортної продукції. Важливим фактором для успіху є продовження інноваційного розвитку та орієнтація на сталість, що дозволить українським аграріям зайняти стійкі позиції на зовнішніх ринках.

Для наочності представимо вдосконалену стратегію просування товарів на зовнішніх ринках для ПрАТ «МХП» на рис.3.1

Рис. 3.1. Узагальнена вдосконалена стратегія просування продукції ПрАТ «МХП» на зовнішніх ринках

Таким чином, з рис. 3.1 зрозуміло, що для подальшого успіху на міжнародних ринках компанії МХП необхідно вдосконалювати свою стратегію просування товарів, враховуючи специфічні особливості аграрного сектору, сучасні світові тенденції та потреби іноземних ринків.

Основні напрями вдосконалення цієї стратегії більш детально опишемо в наступних пунктах.

1. Інноваційні підходи в маркетингу

Цифровізація маркетингових процесів. Впровадження технологій для автоматизації та аналізу маркетингових даних дозволить компанії ефективніше адаптувати свої рекламні кампанії під різні ринки та підвищувати залученість споживачів. Це може включати використання інструментів для аналізу великих даних, щоб краще зрозуміти потреби споживачів у кожному регіоні.

Застосування інноваційних форматів реклами. Наприклад, інтерактивні та персоналізовані рекламні формати, які підкреслюють якість та екологічність продукції, допоможуть ефективніше просувати продукцію серед споживачів, які шукають здорові та стійкі харчові рішення.

2. Сталий розвиток та екологічність

Впровадження екологічних стандартів виробництва. Для забезпечення відповідності міжнародним стандартам, компанія може акцентувати увагу на стійких практиках, таких як мінімізація викидів, зменшення водоспоживання та використання біологічно розкладених пакувальних матеріалів.

Комунікація екологічної відповідальності. МХП варто акцентувати в маркетингових матеріалах свої зусилля в напрямку сталого розвитку, що підвищить привабливість бренду серед іноземних споживачів, які турбуються про екологію. Це включає просування продуктів із низьким вуглецевим слідом, що зараз дуже актуально на ринках Європи.

3. Локалізація продуктів та підходів до просування

Адаптація продукції під потреби конкретних ринків. Компанія має досліджувати культурні та смакові вподобання на кожному цільовому ринку та адаптувати свою продукцію відповідно до цих потреб. Наприклад, для країн Близького Сходу може бути доречно просувати продукти халяльного стандарту.

Локалізовані рекламні стратегії. МХП може розробити кампанії,

орієнтовані на специфіку кожного окремого ринку, з урахуванням національних культурних особливостей, цінностей та економічних умов.

4. Управління ризиками та ціноутворення

Ф'ючерсні контракти. Попри складнощі в українському фондовому ринку, компанія може укладати ф'ючерсні контракти з іноземними контрагентами, що дозволить зменшити ризики цінових коливань.

Гнучкість ціноутворення. Компанія може вдосконалити свою модель ціноутворення, щоб враховувати особливості іноземних ринків та швидше реагувати на зміну світових тенденцій. Це може допомогти залишатися конкурентоспроможною, навіть коли державна підтримка стає меншою.

5. Активне впровадження цифрових технологій

Інтелектуальні технології для підвищення ефективності. Використання штучного інтелекту та машинного навчання для оптимізації логістики, управління запасами та прогнозування попиту дозволить значно скоротити витрати та підвищити точність планування.

Онлайн-продажі та міжнародні платформи. Вихід на міжнародні онлайн-платформи, такі як Alibaba або Amazon, допоможе МХП розширити охоплення споживачів і полегшити процес експорту продукції.

6. Підтримка технологічного розвитку та інновацій

Інвестиції у високотехнологічні процеси виробництва. Інновації в аграрному секторі, як-от впровадження нових біотехнологій або вдосконалених засобів контролю якості, можуть значно підвищити конкурентоспроможність компанії на міжнародному ринку.

Постійний моніторинг інновацій у галузі. Це дозволить МХП адаптуватися до світових трендів та швидко реагувати на технологічні нововведення, що впливають на попит споживачів.

7. Розвиток партнерських відносин та міжнародної репутації

Створення стратегічних альянсів. Співпраця з міжнародними агрохолдингами, дослідницькими інститутами та організаціями з охорони довкілля підвищить репутацію компанії та дозволить впроваджувати

найкращі світові практики.

Участь у міжнародних виставках та ярмарках. Активна участь у міжнародних аграрних заходах дозволить компанії демонструвати свої досягнення та підвищувати обізнаність споживачів і партнерів про бренд.

8. Оптимізація асортиментної політики для підвищення конкурентоспроможності на міжнародних ринках

Розширення асортименту для задоволення міжнародних потреб. Враховуючи культурні, смакові та споживчі уподобання в кожному регіоні, МХП може адаптувати свій асортимент для підвищення привабливості продукції. Наприклад, створення окремих лінійок товарів для ринків Європи, де споживачі надають перевагу органічним продуктам, або сертифікованої продукції для мусульманських країн відповідно до стандартів.

Диверсифікація та інноваційні продукти. Розробка нових товарів на основі трендів здорового харчування, таких як продукти з низьким вмістом жирів або збагачені протеїнами, а також інноваційні продукти зі зниженою кількістю консервантів та барвників. Це сприятиме залученню нових споживачів і посиленню конкурентних переваг на світових ринках.

Стратегія преміум-продуктів. Запуск преміальної лінійки продукції з акцентом на високу якість та екологічність може допомогти завоювати сегменти ринку, де споживачі готові платити за додаткові переваги. Наприклад, упаковка преміальних продуктів у еко-матеріали чи індивідуальний підхід до пакування.

Таким чином, постійний моніторинг ринку та регулярний аналіз асортименту на основі змін попиту та світових тенденцій дозволить МХП своєчасно змінювати асортиментну політику, вводити нові продукти або коригувати наявний асортимент відповідно до очікувань споживачів на зовнішніх ринках.

Вдосконалення стратегії просування на зовнішніх ринках дозволить ПрАТ «МХП» посилити свою позицію на міжнародній арені, задовольняючи сучасні вимоги споживачів та підвищуючи стійкість компанії до змін.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження можна зробити наступні висновки:

1. Узагальнивши підходи до визначення поняття «товарна політика» встановлено, що товарна політика - це стратегічний напрямок діяльності компанії, що охоплює всі етапи управління товаром: від його розробки та вдосконалення до обслуговування й усунення з ринку. Основні елементи товарної політики містять розробку, обслуговування та елімінацію товару.

Цілі товарної політики полягають у підтримці привабливості товарів, розширенні ринкової присутності, оптимізації продуктового портфеля та максимізації доходів. На практиці товарна політика компанії є поєднанням асортиментної політики та політики брендингу.

2. Товарна політика на зовнішньому ринку являє собою комплексну стратегію дій для експортера, яка передбачає використання підходів, що сприяють оптимальному, з точки зору комерції, формуванню товарного асортименту, орієнтованого на визначений зовнішній ринок чи сегмент світового ринку. До основних компонентів такої політики належать: формування оптимального набору товарів з регулярним його оновленням, забезпечення якості продукції, розробка дизайну, підбір упаковки, просування торговельної марки, а також урахування критеріїв, які мають важливість для споживачів.

Адаптація товарів до умов зарубіжних ринків може здійснюватися у таких формах як зміна існуючих товарів або створення нових товарів, зміна уявлень покупців про товар та пристосування післяпродажного обслуговування до нових умов.

3. Серед основних методів формування ефективної товарної політики підприємства слід виділити такі: ABC-XYZ аналіз; матриця BCG; аналіз Дібба-Сімкіна. Одними з таких методів є методи ABC- і XYZ-аналізу, метод Дібба- Сімкіна, матриця БКГ (класична, модифікована, адаптована), а також

рейтинговий аналіз. Вибір того чи іншого методу аналізу залежить від галузі діяльності підприємства та продукції, яку воно виробляє, на якому ринку та в якому конкурентному середовищі працює, які цілі ставить в своїй товарній політиці.

4. ПрАТ «МХП» є провідною міжнародною компанією з виробництва продуктів харчування та агротехнологій, та найбільшим виробником птиці, кулінарних та перероблених-м'ясних продуктів, а також зерна та олій в Україні. Це міжнародна компанія з головним офісом в Україні, операціями в Україні та в Балканах, центрами дистрибуції в ОАЕ, Саудівській Аравії, Нідерландах та Великій Британії; що експортує продукцію у більш ніж 80 країн.

Організаційна структура управління ПрАТ «МХП» має чітку ієрархію під керівництвом Генерального директора, що забезпечує стратегічне управління та контроль усіх основних функцій компанії. Керівництво розділене на ключові напрями, що охоплюють фінанси, агробізнес, виробничі активи, закупівлю ресурсів, логістику, маркетинг, правову підтримку, IT забезпечення, безпеку та корпоративні інвестиції. Така структурована модель дозволяє ефективно координувати роботу в кожному з напрямів, підвищувати ефективність прийняття рішень, оптимізувати логістичні й виробничі процеси, а також забезпечувати комплексну підтримку розвитку компанії на всіх рівнях.

В останні роки ПрАТ «МХП» активно розвивається, причому в основному за рахунок зовнішньоекономічної діяльності (60 % свого доходу компанія отримує від міжнародної діяльності). Так, за останні п’ять років виручка компанії зросла на 47 % і склала у 2023 році 3021 млн. дол. США. Експортна виручка за цей період збільшилась на 52 % і склала у 2023 році 1807 млн. дол. США.

5. Аналіз товарної політики ПрАТ «МХП» показав, що товарна політика ПрАТ «МХП» на зовнішніх ринках спрямована на закріплення та

розширення позицій через стратегію диференціації, вертикальної інтеграції та диверсифікації продукції, а саме:

- диверсифікація продуктового портфеля допомагає компанії знижувати ризики залежності від окремих ринків і товарів, задовольняючи попит на різноманітну продукцію, а також відповідаючи специфічним запитам та вподобанням споживачів різних країн;

- вертикальна інтеграція ПрАТ «МХП» не лише підвищує ефективність діяльності та забезпечує контроль якості, але й робить компанію стійкішою до економічних і логістичних викликів;

- стратегія географічної експансії та локалізації дозволяє компанії створювати гнучкі, культурно чутливі підходи до різних ринків, знижуючи ризики та підвищуючи стійкість на світовому ринку;

- фокус на експорт та масштабування виробничих потужностей дозволяє ПрАТ «МХП» не лише збільшувати свою частку на міжнародному ринку, але й досягати фінансової стабільності та знижувати ризики, пов’язані з економічною нестабільністю на окремих ринках;

- інноваційний підхід до логістики та дистрибуції сприяє зміцненню позицій компанії на міжнародному ринку, дозволяючи швидко адаптуватися до вимог клієнтів, підтримувати стабільність постачання та забезпечувати високу якість продукції.

Товарна політика ПрАТ «МХП» на зовнішніх ринках є ефективною. Зростання обсягів експорту, покращення фінансових показників, активне розширення на міжнародних ринках і інвестиції в нові бізнес-можливості підтверджують успішність обраної стратегії. Компанія демонструє гнучкість у адаптації до нових умов, що дозволяє їй зміцнювати позиції на міжнародному ринку та залишатися конкурентоспроможною.

7. З метою оптимізації товарного асортименту компанії доцільно застосовувати багатобрендову стратегію, передбачає зміцнення брендів та забезпечення високих стандартів якості. Завдяки даній стратегії компанія зміцнить свої позиції на зарубіжних ринках, постійно збільшуючи обсяги

експорту і впроваджуючи інноваційні рішення для задоволення глобальних потреб споживачів. Основними аспектами багатобрендової стратегії є: диверсифікація асортименту, адаптація під культурні та релігійні вимоги та географічна експансія та локалізація.

8. Вдосконалення товарної політики ПрАТ «МХП» на міжнародних ринках охоплює комплексний підхід, що включає адаптацію упаковки до місцевих стандартів і споживчих очікувань, забезпечення високого рівня клієнтського сервісу з урахуванням культурних особливостей. Такі заходи дозволяють компанії не лише підвищувати конкурентоспроможність, але й зміцнювати довіру споживачів та лояльність до бренду, що є ключовими елементами успішної присутності на міжнародному ринку.

9. Запропонована стратегія просування продукції ПрАТ «МХП» на зовнішніх ринках дозволить компанії посилити свої позиції на міжнародній арені, задовольняючи сучасні вимоги споживачів та підвищуючи стійкість компанії до економічних змін.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Арланцев А. В. Матриця «ефективність витрати» просування товарів. *Маркетинг за кордоном.* 2016. № 12. С. 37–45.
2. Астраханцев С. В. Підвищення ефективності управління збутовою політикою підприємства. *Маркетинг, реклама і збут.* 2015. № 3 С. 32–36.
3. Балабанова Л.В., Сербіненко Н.І. Товарна політика підприємств в умовах сучасного ринку: підходи та рішення. *Маркетинг і менеджмент інновацій*, 2021, №4, с. 112-120.
4. Бабух І., Романюк Н. Маркетинговий аналіз товарної політики підприємства: цілі, завдання, перспективи. *Економіка і регіон*, 2022, №3, с. 145-154.
5. Балабанова Л. В. Маркетинговий менеджмент: навч. посібник. Київ: Знання, 2018. 354 с.
6. Банько В. Р. Сучасна технологія товароруху. Київ: Інфо, 2020. 350 с.
7. Бардась А.В., Бойченко М.В., Г. Вудажевський. *Міжнародний менеджмент та логістика: навчальний посібник.* Дніпро: Герда, 2016. . 296 с.
8. Бардаш М.С., Хоменко О.І. Асортиментна політика підприємства та шляхи її вдосконалення. *Ефективна економіка*. 2016. No 11 URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5288
9. Безугла Л.С., Агафонов О.Д., Гладкий, Д.Р. Формування маркетингової товарної політики підприємства. *Інфраструктура ринку*, 2019, №35, с. 133-137.
10. Біловодська О.А. Управління маркетинговими каналами промислових підприємств на інноваційних засадах: монографія / О.А. Біловодська, Л.О. Сигида. К. : Центр навчальної літератури, 2018. 233 с

11. Божкова В. В. Реклама та стимулювання збуту: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 200 с.

12. Воробйов А. Д. Використання ринкових можливостей підприємства в стратегічному плануванні та управлінні. *Менеджмент за кордоном.* 2019. №
1. С. 15-16.

13. Гірченко Т. Д. Маркетинг: навчальний посібник. Київ: Фірма «ІНКОС», Центр навчальної літератури, 2017. 255 с.

14. Головчук, Ю. О., Середницька Л. П. Маркетингова товарна політика – інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Агросвіт.* 2021. № 1. С. 61–68

15. Голодюк А.І., Шепель Т.В. Товарна політика підприємств в сучасній економіці. *B2B Marketing: збірник наукових праць XVII Міжнародної науково-практичної конференції.* Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2023. – С. 62-63.

16. Гончарук О. П. Формування конкурентних переваг підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2018. №10. С. 216-219.

17. Гулик Т.В., Крюк В.В. Сутність поняття ринкової стратегії та її місце в системі міжнародного маркетингу. *Економіка та управління підприємством.* 2018, № 19. С. 354 - 361

18. Дробязко А. О. Формування маркетингової товарної політики ТОВ «ІТ-ІНТЕГРАТОР» при виході на міжнародний ринок. *Економіка і прогнозування.* 2021. № 4. С. 34

19. Жуков С. А. Нові пріоритети міжнародної маркетингової діяльності підприємств в умовах глобалізації та інтеграції України у світове господарство. *Економіка і прогнозування*. 2021. № 3. С. 78.

20. Ковальков Ю. А. Ефективні технології маркетингу. Миколаїв: Фенікс, 2016. 250 с.

21. Ковтун Е. О., Бондар І.О., Гуменюк А.А. Особливості розробки маркетингової стратегії для здійснення оптимізації зовнішньоекономічної

діяльності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016, Вип. 6 (1), С. 169 – 171.

22. Котлер Ф. Основи маркетингу: підручник. Київ: Діалектика, 2020.
752 с.

23. Красовська О. Ю. Основи формування міжнародного маркетингу у підприємницькій діяльності вітчизняних фірм на зовнішніх ринках. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки.* 2021. № 4 (63). С. 54–59.

24. Ковінько О.М. Оцінка диверсифікації бізнес-діяльності як стратегії виходу підприємства на міжнародні ринки. *Розвиток фінансово-економічного становища на різних рівнях управління: підприємство, регіон, держава: Матеріали міжнародної науково-практичної конференції* (м. Дніпро, 24-25 березня 2017 р.). Дніпро: НО «Перспектива», 2017. С. 19-22

25. Кубишина Н.С., Ковальчук Т.В. Маркетингові заходи впровадження нового товару на ринок. *Актуальні проблеми економіки та управління: зб.наук.праць*, К:НТУУ КПІ, 2016. Вип.10

26. Кубишина Н.С. , Державська А.В. Формування маркетингової товарної політики. *Актуальні проблеми економіки та управління: зб.наук.праць.* К:НТУУ КПІ, 2016. Вип.10

27. Кубишина Н.С., Граділь А. А. Виведення нової послуги на споживчий ринок. *Актуальні проблеми економіки і управління*, вип. 11, 2017 р.

28. Кубишина Н.С., Ковальчук Н.С. Оцінювання ідей нового товару на промисловому ринку. *Актуальні проблеми економіки та управління: зб.наук.праць*. К:НТУУ КПІ, 2015. Вип.9;

29. Кубишина Н.С., Чуба Д.М. Стратегії впровадження нового товару на ринку. *Актуальні проблеми економіки та управління: зб.наук.праць* К:НТУУ КПІ, 2016.

30. 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.

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

32. Миценко І. М., Решитько Т. В. Маркетингові дослідження національного та світового ринків. *Проблеми економіки та управління у торгівлі та промисловості*. 2021. С. 45–54.

33. Офіційний сайт *МХП URL:https://mhp.com.ua/uk [15.09.2024]*

34. Окландер М.А., Кірсонов М.В. *Маркетингова товарна політика*. Київ: Центр учбової літератури, 2020. 256 с.

35. Окландер М. А., Кірносова М. В. *Маркетингова товарна політика: навч. посібн.* К.: ЦНЛ, 2014. 208 с.

36. Пенькова О. Г., Харенко А. О., Кулішенко Є. М. Адаптація маркетингової стратегії підприємств сільськогосподарського машинобудування до умов внутрішнього і міжнародного ринків. *Проблеми економіки та управління у торгівлі та промисловості.* 2021. № 5 (24).С.45–53.

37. Руденко, О., Сергієнко, О. Сучасні підходи до маркетингової товарної політики, рекламного креативу, мерчандайзингу як запорука ефективного менеджменту. *Економіка та суспільство*, 2021, №32.

38. Севрук І. М., Корогод А. Я. Інструментарій просування української продукції на міжнародні ринки. *Економічний простір*. 2018. № 143. С. 19–29.

39. Семененко К. Ю. Особливості застосування інструментів онлайн-просування в маркетинговій діяльності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 19. Ч. 3. С. 26-29.

40. Теорія і практика діяльності підприємств: монографія в 2х

томах / за заг. ред. Л. М. Савчук, Л. М. Бандоріної. Дніпро: Пороги, 2017, 456 с.

41. Тюха, Ковальська В. В. Основні напрями підвищення товарної політики підприємства при виході на зовнішні ринки. *Молодий вчений.* 2017. № 12 (52). С. 134–138

42. Тюха І. В., Мозоленко М.С. Особливості управління маркетингом на підприємстві при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності. *Ефективна економіка.* 2016. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_1_16.

43. Ткач, Я.С., Ситник, К.В. Проблеми розробки маркетингової товарної політики промислового підприємства. *Економіка та суспільство*, 2018, №19.

44. Ткач О. В. Маркетинговий менеджмент у діяльності підприємств. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка». 2016. Вип. 1. С. 292–296.

45. Фінансова звітність ПРАТ МХП *URL:https://mhp.com.ua/en/mhp-se/financial-reports [15.09.2024]*

46. Хорешко В. В. Особливості стратегії просування нового товару на

ринок. Глобальні проблеми економіки та фінансів: збірник тез наукових робіт IV Міжнародної науково-практичної конференції (Київ–Прага–Відень, «28» грудня 2015 року), І том. Фінансово-економічна наукова рада, 2015. С. 155-157

47. Хринюк О.С., Ганіч С.С. Товарна політика підприємства: адаптація товарів до вимог міжнародного ринку. *Економіка та суспільство*, 2022, № 41, DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-25

48. Хмарська І. А. Етапізація процесу формування маркетингових комунікацій . *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 14. С. 554–563.

49. Чмихало Н. В., Оккерт І. Л., Ольховська А. Б., Сотнікова Н. В. Формування ефективної маркетингової політики торгового

підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Х.: ХНЕУ, 2019. 210 с.

50. Шульга Л. В., Терещенко І. О., Горілей В. Ю. Система маркетингового менеджменту підприємства. *Агросвіт.* 2019. № 18. С. 63-67.

51. Ansoff H.I., 1971. *Strategies for Diversification/Marketing and Diversification: Long Range Planning.* Bradford, UK: Bradford University Press, p. 151 -160.

52. Bucklin, Louis P., (1966). A Theory Of Distribution Channel Structure, IBER special publications. *Publications of the Institute of Business and Economic Research, University of California*. Berkeley: Institute of Business and EconomicResearch, University of California.

53. Douglas M. Lambert, Martha C. Cooper, and Janus D. Pagh., 1998. Supply Chain Management: Implementation Issues and Research Opportunities. *The International*

54. Gort M., 1962. *Diversification and integration in American industry*. Prinston: Prinston University Press.

55. Kovalenko K., 2013. Evaluation the effectiveness of diversification on the Ukrainian enterprises. *The collection includes "The Recent Trends in Science and Technology Management"*. London, UK, 09-10 May, c.140-151.

56. Kotler F., Berger R., Bikhoff N. (2016), Strategic Management for Kotler: Best Practices and Methods. [3rd ed.]: [Trans. from English] : Alpina Business Books, 131 p.

57. Osel, Roger R. and Wright Robert V.L., 1980. Allocating resources: How to Do It in Multi-Industry Corporations. *Handbook of Business Problem Solving*. New York: McGrow-Hill.

58. Sobotyuk, A. (2022). *Operational results of the Company's activities for the fourth quarter and twelve months ended on 31 December 2021.* Retrieved from https://api.next.mhp.com.ua/images/6a3be/2e74f/1a35b5a60f2.pdf.

59. Stocchi, L., Pourazad, N., Michaelidou, N., Tanusondjaja, A., & Harrigan, P. (2022). Marketing research on Mobile apps: Past, present and future. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 50, 195-225.

60. Storbacka, K., & Moser, T. (2020). The changing role of marketing: Transformed propositions, processes and partnerships. *AMS Review*, 10(3-4), 299-310.

61. Strachan, S.M., Marshall, S., Murray, P., Coyle, E.J., & Sonnenberg-Klein, J. (2019). Using vertically integrated projects to embed research-based education for sustainable development in undergraduate curricula. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 20(8), 1313-1328.

62. Sydorchuk, V.V. (2019). *Business modeling of the project of introducing product innovations at the enterprise*. Kyiv: Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute.

63. Weiss J.W., Wysocki R.K, 1992. 5-*phase project management : a practical planning & implementation guide*. Massachusetts: Cambridge, Library of Congress Cataloging-in-Publication Data.