

Муравська К., студентка, Квіта Г. М., доц.

Київський національний університет технологій та дизайну

КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ЛІСОЗАГОТІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА З МЕТОЮ ПОСИЛЕННЯ РИНКОВИХ ПОЗИЦІЙ

Анотація. У статті розглянуто особливості формування та реалізації товарної політики лісозаготівельного підприємства в сучасних ринкових умовах. Проведено оцінку впливу асортиментної політики, якості продукції та інноваційних підходів на конкурентоспроможність підприємства. Проаналізовано основні проблеми розвитку лісозаготівельної галузі України: нестача цифрових інструментів управління запасами, обмежений контроль якості деревини, низький рівень автоматизації та недостатня прозорість ланцюгів постачання. На основі проведеного аналізу запропоновано стартап-рішення – аналітичну платформу ForestSmart, що поєднує функції моніторингу заготівлі, управління збутом і прогнозування попиту. Її впровадження дозволить оптимізувати товарну політику та зміцнити ринкові позиції підприємства.

Ключові слова: лісозаготівельне підприємство, товарна політика, цифровізація, інновації, стартап, ринкові позиції.

Muravska K., student, Kvita H., Assoc.

Kyiv National University of Technologies and Design

COMPLEX ANALYSIS OF THE PRODUCT POLICY OF A FORESTRY ENTERPRISE TO STRENGTHEN MARKET POSITIONS

Abstract. The article considers the peculiarities of the formation and implementation of the product policy of a forestry enterprise in modern market conditions. The influence of assortment policy, product quality, and innovation on the competitiveness of enterprises is assessed. The main challenges of the Ukrainian forestry sector are highlighted: the lack of digital inventory tools, limited quality control, low automation, and insufficient transparency of supply chains. A startup solution – the ForestSmart analytical platform – is proposed to integrate real-time monitoring, sales management, and demand forecasting. Its implementation will optimize product policy and strengthen the enterprise's market position.

Keywords: forestry enterprise, product policy, digitalization, innovation, startup, market position.

Вступ. Лісозаготівельна галузь України є однією з ключових для економіки, забезпечуючи деревиною вітчизняних виробників та експортні поставки. Однак у сучасних умовах галузь зазнає серйозних викликів – зростання собівартості виробництва, нестабільність зовнішнього попиту, високий рівень енерговитрат, військові ризики та зміни в екологічному законодавстві [6].

Дослідженню проблеми аналізу товарної політики лісозаготівельного підприємства з метою посилення ринкових позицій присвячено праці відомих українських та зарубіжних вчених, серед яких: Н.І. Сарай, П.Г. Перерва, К.О. Кобелева, М.В. Маслак, М.І. Вербо́вський, Л.В. Соколова, А.С. Шальопа [1–6].

Постановка завдання. Метою дослідження є проведення комплексного аналізу товарної політики лісозаготівельного підприємства та розроблення інноваційного стартап-рішення для підвищення ефективності її реалізації. Для досягнення мети поставлено такі завдання: проаналізувати структуру та динаміку асортименту лісопродукції; визначити основні впливові фактори на товарну політику; дослідити можливості цифрових рішень у лісозаготівельній галузі; обґрунтувати ефективність стартапу ForestSmart як інструменту інноваційного управління товарною політикою.

Результати досліджень. Товарна політика підприємства виступає одним із найважливіших інструментів маркетингової діяльності, оскільки саме через неї

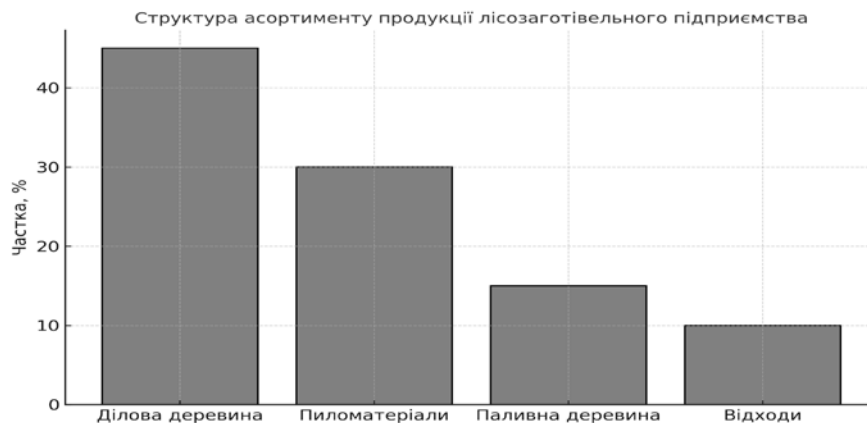
формується ринковий портфель продукції та здійснюється позиціонування бренду на ринку. В умовах цифровізації економіки ефективне управління товарною політикою потребує використання аналітичних систем і сучасних технологій обробки даних, що дає можливість оперативно реагувати на зміни ринкового середовища та забезпечувати прибутковість виробництва.



Джерело: побудовано автором на основі [6].

Рис. 1. Обсяги лісозаготівлі в Україні (2020–2024 рр.)

Основними видами продукції лісозаготівельних підприємств є ділова деревина, пиломатеріали, паливна деревина та відходи. Від правильного управління асортиментом залежить рівень прибутковості та конкурентоспроможність підприємства. Аналіз структури виробництва показує, що ділова деревина займає близько 45% від загального обсягу, пиломатеріали – 30%, паливна деревина – 15%, інші відходи – 10% [5].



Джерело: побудовано автором на основі [6].

Рис. 2. Структура асортименту продукції лісозаготівельного підприємства

ForestSmart – це міжнародна ініціатива (англ. Forest-Smart Program або Forest-Smart Approach), спрямована на збалансоване управління лісами, коли економічний розвиток, соціальні потреби та збереження природи поєднуються гармонійно. Цей підхід означає, що ліси розглядаються не лише як джерело деревини, а як екосистемний ресурс, який впливає на клімат, воду, біорізноманіття й добробут людей [8].

У межах даного дослідження ForestSmart розглядається як аналітична концепція та стартап-рішення для лісозаготівельних підприємств, спрямоване на підтримку формування та реалізації ефективної товарної політики.

Метою даного підходу є:

- Зменшити негативний вплив промислових галузей (особливо гірничодобувної, сільського господарства, енергетики) на ліси.

- Сприяти розвитку сталих лісозаготівельних і лісопереробних підприємств.
- Підтримувати політику «розумного використання» лісів (smart use).

Програму підтримують Світовий банк (World Bank), Продовольча та сільськогосподарська організація ООН (FAO), WWF, PROFOR (Program on Forests) та інші міжнародні партнери.

Слід зазначити, що у проєктах ForestSmart оцінюють, як лісова політика, ринкові інструменти та екологічні стандарти можуть одночасно підтримувати економічну ефективність підприємства і збереження природних ресурсів.

З маркетингової точки зору, стартап ForestSmart виконує роль інноваційного інструменту маркетингової аналітики. Система дозволяє аналізувати поведінку споживачів, сегментувати ринок та формувати ефективну товарну політику підприємства. Завдяки прогнозуванню попиту, оцінці цінової еластичності та аналізу конкурентів, ForestSmart допомагає формувати позиціонування підприємства на ринку та оптимізувати маркетингові рішення у сфері збуту.

Аналіз товарної політики підприємств лісозаготівельного сектору показав, що переважна більшість компаній здійснює збут деревини через аукціони або прямі контракти з покупцями. При цьому рівень автоматизації процесів залишається низьким, а прийняття рішень часто базується на паперовій звітності та особистому досвіді менеджерів.

Основними проблемами виявлено:

- відсутність єдиної системи обліку товарних залишків та контролю якості;
- нестача оперативної інформації щодо ринкових цін та попиту;
- слабкий рівень брендингу та маркетингової комунікації;
- відсутність інтегрованої аналітики для прогнозування виробничих обсягів.

Для вирішення цих завдань розроблено концепцію стартапу «ForestSmart» – інформаційно-аналітичної платформи, що допомагає формувати товарну політику на основі цифрових даних.

Функціональні можливості системи включають:

- Моніторинг обсягів лісозаготівлі в реальному часі.
- Прогнозування попиту та цін на основі машинного навчання.
- Аналіз собівартості та маржинальності різних видів продукції.
- Формування звіту про асортимент і запаси з візуалізацією в дашбордах.
- Створення електронних паспортів деревини для сертифікації та експорту.

Орієнтовний бюджет впровадження платформи для середнього підприємства становить близько 160–200 тис. грн, а термін окупності – 12–14 місяців. Прогнозований економічний ефект полягає в зниженні логістичних витрат на 15–20%, підвищенні продуктивності праці на 10–12% та збільшенні чистого прибутку на 8–10%.

Цільова аудиторія проєкту – державні та приватні лісогосподарські підприємства, деревообробні цехи та експортно-орієнтовані компанії. Платформа може бути інтегрована з державними системами «Ліс у смартфоні» та «ProZorro.Продажі», що дозволить підвищити прозорість та контроль над обігом лісової сировини.

Інноваційність проєкту полягає у поєднанні аналітики ринкових даних із практичними рекомендаціями для менеджменту, що перетворює сировинне виробництво на керований маркетинговий процес. На основі моделі «ForestSmart» можна формувати індивідуальну товарну політику з урахуванням регіональних особливостей та конкурентного середовища.

Окрім зазначених аспектів, важливо враховувати зміни у нормативно-правовому середовищі лісозаготівельної галузі. У 2022–2024 рр. в Україні активізувалося

впровадження європейських стандартів сталого лісокористування, зокрема вимог FSC та PEFC щодо простежуваності походження деревини. Для підприємств це означає необхідність підтверджувати легальність заготівлі, дотримання екологічних норм та контроль за ланцюгом постачання продукції. Наявність сертифікації підвищує довіру покупців та відкриває можливості для експорту на ринки ЄС, тоді як її відсутність може обмежувати доступ до зовнішніх продажів [6].

Крім того, у діяльності лісозаготівельних підприємств набуває значення впровадження принципів ESG (Environmental, Social, Governance). Світова практика показує, що компанії, які декларують екологічну та соціальну відповідальність, мають більше шансів на залучення інвестицій, співпрацю з міжнародними фінансовими структурами та отримання грантів на розвиток. Таким чином, товарна політика повинна враховувати не лише економічну ефективність, а й екологічну сталість, репутацію підприємства та взаємодію зі стейкхолдерами.

Суттєві перспективи підвищення конкурентоспроможності галузі пов'язані з цифровізацією процесів управління. Використання геоінформаційних систем (GIS), супутникового моніторингу та аналітичних панелей дозволяє отримувати актуальні дані щодо стану лісових ресурсів, обсягів заготівлі, прогнозування попиту та оптимізації логістики. Поєднання таких технологій з аналітичною платформою ForestSmart створює можливість оперативного планування виробництва й збуту на основі реальних даних, а не інтуїтивних управлінських рішень [8].

Також для підсилення товарної політики важливо змінити стратегічну модель збуту. Більшість українських лісозаготівельних підприємств реалізують переважно сировину з низькою доданою вартістю. Переорієнтація на переробку деревини з виробництвом брикетів, пелет, конструкційних матеріалів або меблевих заготовок дозволить підвищити рентабельність та стабільність доходів підприємства навіть за умов коливань ринкової кон'юнктури.

Отже, комплексне удосконалення товарної політики передбачає одночасне впровадження цифрових рішень, екологічних підходів та стратегічного позиціонування продукції. Саме це забезпечує підвищення ринкової стійкості та конкурентних переваг підприємства в довгостроковій перспективі.

Водночас варто зазначити, що ефективність товарної політики значною мірою залежить від рівня організаційної культури підприємства та готовності керівництва впроваджувати цифрові рішення. На багатьох підприємствах зберігається традиційна модель управління, що базується на ручному веденні документації та інтуїтивному прийнятті рішень. Це знижує точність планування та уповільнює реакцію на зміни ринкового попиту. В умовах конкурентного середовища така модель поступово втрачає ефективність, оскільки не дозволяє підприємствам гнучко реагувати на цінові коливання, появу нових сегментів або зміну вимог споживачів.

Крім того, важливим елементом товарної політики є розвиток довгострокових відносин із партнерами та клієнтами. Для лісозаготівельних підприємств це особливо актуально, оскільки споживачі дедалі більше цінують прозорість походження продукції та відповідність екологічним стандартам. Формування стабільної репутації на ринку потребує не лише якісних товарів, а й послідовної комунікаційної політики, відкритості у звітності та участі в програмах сталого розвитку. Це також створює додаткові можливості для експорту продукції на зовнішні ринки, де стандарти якості та простежуваності є обов'язковою вимогою.

Важливу роль у формуванні ефективної товарної політики відіграє аналіз конкурентного середовища. Підприємства мають постійно відстежувати асортимент, цінову політику та маркетингові стратегії конкурентів, що дозволяє своєчасно коригувати власні рішення. Впровадження цифрових платформ типу ForestSmart надає

доступ до аналітики ринку, прогнозів попиту та моделей оптимізації виробництва, що підвищує точність управлінських рішень. Це створює умови для підвищення маржинальності продукції, раціонального використання сировини та зменшення операційних витрат.

На додачу, використання сучасних інструментів контролю якості та простежуваності, таких як електронні паспорти деревини, сприяє підвищенню довіри споживачів та партнерів. Це дозволяє зменшити ризики нелегальних вирубок та запобігти поширенню контрафактної продукції на ринку. Для підприємства важливо інтегрувати ці інструменти у виробничо-логістичні процеси, що забезпечить відповідність міжнародним стандартам та сприятиме його виходу на нові ринки.

Таким чином, підвищення ефективності товарної політики лісозаготівельного підприємства передбачає комплексний підхід, який включає цифровізацію процесів, удосконалення маркетингових стратегій, посилення комунікацій та впровадження екологічних стандартів. Поєднання цих елементів дозволяє забезпечити стабільну конкурентоспроможність підприємства, підвищити якість продукції та сформувати позитивну ринкову репутацію.

Висновки. ForestSmart може бути використаний у практичній маркетинговій діяльності лісозаготівельних підприємств для розробки маркетингових стратегій, формування асортименту, ціноутворення та вибору ефективних каналів збуту. Його аналітичні можливості сприяють підвищенню ринкової гнучкості, поліпшенню комунікацій із клієнтами та підсиленню бренду підприємства [8].

Результати дослідження підтвердили, що ефективне управління товарною політикою є ключовим чинником посилення ринкових позицій лісозаготівельного підприємства. Інтеграція інноваційних цифрових інструментів дозволяє оперативно контролювати виробничі та збутові процеси, оптимізувати асортимент і цінову політику, а також зміцнити довіру споживачів. Запропонований стартап «ForestSmart» є практичним рішенням для цифрової трансформації лісозаготівельної галузі України та може стати прикладом для впровадження у суміжних сферах – деревообробці та експорті лісоматеріалів.

Список використаної літератури

1. Сарай Н. І. Товарна політика підприємства: теорія і практика. Київ: КНЕУ, 2015. 256 с.
2. Перерва П. Г. Маркетингова діяльність промислових підприємств. Харків: НТУ «ХПІ», 2014. 384 с.
3. Кобелева К. О. Формування товарної стратегії підприємства. Київ: Центр учбової літератури, 2013. 298 с.
4. Маслак М. В. Маркетинговий аналіз товарної політики підприємства. Львів: Львівська політехніка, 2012. 312 с.
5. Вербо́вецький М. І. Стратегічне управління товарним асортиментом. Київ: НАУ, 2015. 271 с.
6. Соколова Л. В., Шальопа А. С. Аналіз товарної політики підприємств лісового сектору. Житомир, 2018.
7. Ринок лісозаготівлі в Україні 2024: аналітичний звіт. URL: <https://pro-consulting.ua>.
8. Офіційні дані та звіти за 2023 рік. *Державне агентство лісових ресурсів України*. URL: <https://forest.gov.ua>.
9. Аналітична довідка «Діджиталізація лісового сектору України». Київ: Інститут економічних досліджень та політичних консультацій, 2024.