

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

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Удосконалення маркетингової товарної політики підприємства»

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Освітня програма «Маркетинг»

Виконала: студентка групи БМР-1-21

Шостак Катерина Євгенівна

Науковий керівник к.е.н., доц. Євсейцева О.С.

Рецензент д.е.н., доц. Орел А.М.

Київ 2025

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА
ДИЗАЙНУ

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

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри МКД

_____ к.е.н., доц. Олена ЄВСЕЙЦЕВА

« _____ » _____ 2025 року

ЗАВАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Шостак Катерини Євгенівни

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

Науковий керівник роботи Євсейцева Олена Сергіївна к.е.н., доцент
затверджені наказом КНУТД від «05» березня 2025 року № 50 -уч

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

3. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно опрацювати):
Вступ. Розділ 1. Теоретичні основи формування маркетингової товарної політики підприємства. Розділ 2. Діагностика маркетингової діяльності ПРАТ «Хенкель Україна». Розділ 3. Шляхи удосконалення маркетингової товарної політики підприємства. Висновки. Список використаних джерел.

4. Дата видачі завдання 10.02.2025 р.

5. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	<u>Олена ЄВСЕЙЦЕВА к.е.н. доцент</u>		
Розділ 2	<u>Олена ЄВСЕЙЦЕВА к.е.н. доцент</u>		
Розділ 3	<u>Олена ЄВСЕЙЦЕВА к.е.н. доцент</u>		

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів	Примітка про виконання
1	Вступ	30.04.2025 р.	
2	Розділ 1. Теоретичні основи формування маркетингової товарної політики підприємства.	28.02.2025 р.	
3	Розділ 2. Діагностика маркетингової діяльності ПРАТ «Хенкель Україна»	20.03.2025 р.	
4	Розділ 3. Шляхи удосконалення маркетингової товарної політики підприємства.	20.04.2025 р.	
5	Висновки	30.04.2025 р.	
6	Оформлення (чистовий варіант)	04.05.2025 р.	
7	Подача кваліфікаційної роботи науковому керівнику для відгуку (за 14 днів дозахисту)	20.05.2025 р.	
8	Подача кваліфікаційної роботи для рецензування (за 12 днів до захисту)	25.05.2025 р.	
9	Перевірка кваліфікаційної роботи на наявність ознак плагіату (за 10 днів до захисту)	30.05.2025 р.	Коефіцієнт подібності _____ % Коефіцієнт цитування _____ %
10	Подання кваліфікаційної роботи завідувачу кафедри (за 7 днів до захисту)	01.06.2025 р.	

З завданням ознайомлений:

Студентка _____

Катерина ШОСТАК

Науковий керівник роботи _____

Олена ЄВСЕЙЦЕВА

ЗМІСТ

Вступ.....	06
Розділ 1. Теоретичні основи формування маркетингової товарної політики підприємства.....	08
1.1. Поняття товарної політики в маркетинговій системі підприємства	08
1.2. Формування конкурентоспроможного товарного асортименту.....	10
1.3. Роль бренду, упаковки та інновацій у сучасній товарній стратегії.	13
Висновки	розділ 15
1.....	
Розділ 2. Діагностика маркетингової діяльності ПРАТ «Хенкель Україна».....	17
2.1 Аналіз ринку парфумерно-косметичної продукції України.....	17
2.2. Організаційна характеристика ПРАТ «Хенкель Україна».....	33
2.3. Аналіз маркетингової товарної політики ПРАТ «Хенкель Україна»	39
Висновки	розділ 50
2.....	
Розділ 3. Напрями вдосконалення маркетингової товарної політики ПРАТ «Хенкель Україна».....	53
3.1. Вибір стратегії розвитку ТМ Schwarzkopf.....	53
3.2. Рекомендації щодо вдосконалення товарної політики ТМ Schwarzkopf в умовах сучасного ринку.....	60
Висновки розділ 3.....	63
Висновки.....	64
Список використаних джерел.....	67
Додатки	

АННОТАЦІЯ

Шостак К. О. «Удосконалення маркетингової товарної політики підприємства», м. Київ – Рукопис.

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

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні та практичні аспекти формування маркетингової товарної політики на прикладі ТМ Schwarzkopf. Визначено роль товарної політики у зміцненні конкурентоспроможності бренду, проведено аналіз ринку косметичних засобів в Україні, досліджено діяльність ПрАТ «Хенкель Україна». Застосовано методи SWOT- і ABC-аналізу для виявлення стратегічного потенціалу та ефективності асортиментної структури. На основі результатів запропоновано обґрунтовані рекомендації щодо оптимізації товарного портфеля, впровадження інновацій, орієнтації на екотренди та персоналізацію продукції.

Ключові слова: маркетингова товарна політика, асортимент, косметичний ринок, конкурентоспроможність, позиціонування.

ANNOTATION

Shostak K. «Improving the Marketing Product Policy of the Enterprise», Kyiv – Manuscript.

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

This qualification paper explores theoretical and practical aspects of forming a marketing product policy using the case of the Schwarzkopf trademark. The study highlights the role of product policy in strengthening brand competitiveness, analyzes the cosmetics market in Ukraine, and investigates the activities of PJSC «Henkel Ukraine». SWOT and ABC analysis methods were applied to identify strategic potential and evaluate the effectiveness of the assortment structure. Based

on the results, well-founded recommendations were proposed to optimize the product portfolio, implement innovations, and focus on eco-trends and product personalization.

Keywords: marketing product policy, assortment, cosmetics market, competitiveness, positioning.

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах високої конкуренції, зростання цифрового впливу на споживчі звички, а також на тлі еволюції цінностей споживачів (екологічність, натуральність, персоналізований підхід), підприємства стикаються з необхідністю перегляду своєї маркетингової політики, зокрема товарної. Саме товар виступає основним носієм цінності для споживача, а отже, його якість, асортимент, оновлення, позиціонування та інноваційні характеристики безпосередньо впливають на рівень задоволеності клієнтів, формування лояльності до бренду та забезпечення довгострокової конкурентоспроможності. Актуальність значно підвищується в сегменті косметичних засобів, де ринок є надзвичайно насиченим, високодинамічним і чутливим до споживчих тенденцій, таких як підвищений попит на натуральні складники, етичне виробництво, відсутність тестування на тваринах, а також зростаюча роль цифрових каналів комунікації. У цих умовах компанії повинні оперативнo адаптувати свої товарні стратегії до змін у зовнішньому середовищі.

Об'єктом дослідження є маркетингова діяльність ПрАТ «Хенкель Україна» у сфері формування й реалізації товарної політики.

Предметом дослідження виступає система формування маркетингової товарної політики ТМ Schwarzkopf, що представлена на ринку України компанією ПрАТ «Хенкель Україна».

Мета дослідження полягає у поглибленому аналізі чинної товарної політики ПрАТ «Хенкель Україна», ТМ Schwarzkopf та розробці рекомендацій щодо її вдосконалення відповідно до сучасних тенденцій ринку, поведінки споживачів і конкурентних викликів.

Завдання дослідження включають:

- розгляд теоретичних основ товарної політики та її місця у системі маркетингу;
- дослідження особливостей ринку косметичних засобів в Україні;
- аналіз маркетингової діяльності ПрАТ «Хенкель Україна» з фокусом на ТМ Schwarzkopf;
- проведення SWOT-аналізу та ABC-аналізу асортименту засобів по догляду за волоссям;
- формулювання стратегічних і тактичних рекомендацій щодо вдосконалення товарної політики.

Методи дослідження. У роботі застосовано системний підхід та низку загальнонаукових і спеціальних методів: аналіз і синтез, порівняння, групування, графічне моделювання, SWOT-аналіз, ABC-аналіз, а також елементи ситуаційного та стратегічного аналізу. Застосування цих методів дозволило глибоко проаналізувати поточну ситуацію, виявити проблемні зони та обґрунтувати пропозиції.

Практичне значення дослідження полягає у можливості використання сформульованих рекомендацій у реальній маркетинговій діяльності ПрАТ «Хенкель Україна» для вдосконалення асортиментної стратегії, поліпшення позиціонування бренду Schwarzkopf та підвищення рівня споживчої лояльності в умовах цифрових трансформацій ринку.

Апробація результатів. Основні результати та висновки роботи були представлені на Всеукраїнській студентській науково-практичній конференції

«Домінанти розвитку підприємництва, маркетингу та менеджменту в умовах цифрової економіки», яка відбулася 28 березня 2025 року в Київському національному університеті технологій та дизайну. Окремі положення також обговорювалися під час засідань круглих столів, засідань наукового гуртка «М-Тем» кафедри маркетингу та комунікаційного дизайну.

Розділ 1. Теоретичні засади маркетингової товарної політики підприємства

1.1. Поняття товарної політики в маркетинговій системі підприємства

У сучасних умовах ринкової економіки товарна політика є одним із ключових елементів маркетингової системи підприємства, який визначає стратегічні та оперативні підходи до формування, просування й оновлення товарного асортименту. Її головне завдання полягає в тому, щоб забезпечити відповідність ринкової пропозиції реальним і потенційним потребам споживачів, створюючи при цьому стійкі конкурентні переваги.

Товарна політика охоплює цілу низку рішень щодо управління товаром, включаючи розробку нових продуктів, модернізацію існуючих, управління життєвим циклом товару, позиціонування товару на ринку, побудову брендової політики та оптимізацію товарної номенклатури. У центрі цих рішень цінність для споживача, яку підприємство прагне донести через якість, функціональність, інноваційність і унікальність товарів [2].

Формування продуктової стратегії тісно пов'язане з асортиментною політикою, яка включає визначення глибини, ширини та структури товарного асортименту. Від правильності побудови асортиментної політики залежить здатність підприємства охопити різні сегменти ринку, задовольнити

багатоманітні потреби цільової аудиторії та забезпечити конкурентоспроможність продукції [6].

Особливе значення має диференціація продукту, яка дозволяє підприємству виділятися серед конкурентів шляхом унікальних характеристик, дизайну, функцій або додаткових сервісів. Здатність до інноваційного оновлення товарного портфеля є важливою складовою стратегічного планування в умовах швидкоплинних змін на ринку [9].

Товарна політика повинна бути органічно поєднана із загальною маркетинговою стратегією підприємства, оскільки вона відіграє роль одного з ключових інструментів досягнення довгострокових цілей розвитку бізнесу. Йдеться не лише про тактичні заходи, пов'язані з управлінням конкретними товарами, а про стратегічно орієнтовану модель, яка визначає логіку формування, оновлення та просування товарного портфеля відповідно до змін ринкового середовища, запитів цільової аудиторії та інноваційних тенденцій.

З огляду на динамічність ринків, сучасна товарна політика набуває функції гнучкого інструменту адаптації, який забезпечує підприємству здатність швидко реагувати на коливання попиту, поведінкові зрушення споживачів та нові виклики конкуренції. Вона охоплює стратегічне управління всіма етапами життєвого циклу товару від генерування ідеї, дослідження потенційної цінності, розробки, тестування і запуску на ринок, до модернізації або зняття з виробництва [19].

Таким чином, товарна політика в системі маркетингу підприємства це не просто складова операційної діяльності, а комплексна управлінська конструкція, що визначає здатність компанії формувати конкурентоспроможну ринкову пропозицію, утримувати споживчу лояльність, підтримувати актуальність бренду та забезпечувати стійке зростання. Її успішна реалізація вимагає стратегічного бачення, аналітичного

обґрунтування рішень та постійного перегляду у відповідь на ринкові зміни, що перетворює товарну політику на один із головних драйверів ефективності маркетингової системи підприємства.

1.2. Формування конкурентоспроможного товарного асортименту

У сучасних умовах висококонкурентного та динамічного ринкового середовища формування конкурентоспроможного товарного асортименту є ключовим стратегічним завданням кожного підприємства. Питання асортиментної політики набуває особливої актуальності в умовах глобалізації, цифровізації та швидкої зміни споживчих пріоритетів. Саме товарна політика, за своєю сутністю, забезпечує практичну реалізацію маркетингової стратегії підприємства та визначає його здатність відповідати потребам цільових ринків [10].

Відповідно до наукових положень І. А. Бланка, товарний асортимент є економічною категорією, що відображає різноманітність, глибину та оптимальність товарної пропозиції підприємства, спрямованої на максимальне задоволення споживчого попиту. Йдеться про сукупність товарів, що різняться за функціональністю, дизайном, ціною, призначенням, маржинальністю та ціновими сегментами.

На думку Т. Г. Лавренюк, сучасне підприємство повинно формувати товарний асортимент з урахуванням ключових принципів гнучкості, адаптивності, збалансованості й ефективності. Гнучкість означає здатність оперативно реагувати на ринкові зміни, збалансованість оптимальне поєднання нових і традиційних товарів, а ефективність досягнення цільових показників прибутковості й конкурентної переваги [4].

Л. В. Шевченко у своїх дослідженнях звертає увагу на необхідність постійного оновлення асортименту як інструменту стратегічного позиціонування. Ротація товарів має базуватись на регулярному аналізі їх життєвого циклу. На етапі впровадження продукція потребує маркетингової підтримки та інвестицій, на етапі зростання розширення виробництва, у фазі зрілості оптимізації витрат, а в період спаду рішень щодо виведення товару з ринку або його реінжинірингу.

Значна частина товарної політики пов'язана з оцінкою та прогнозуванням поведінки споживачів. За І. В. Волошиною, ефективне управління товарним асортиментом передбачає глибоке розуміння цільових сегментів, ціннісних орієнтирів клієнтів, їхніх мотивацій та рівня лояльності. У цьому контексті доцільно застосовувати сучасні методи аналітики, в тому числі CRM-системи, big data, маркетингові панелі тощо [5].

На думку О. Є. Крикавського, при формуванні асортименту необхідно враховувати логістичні аспекти та витрати на обслуговування номенклатури. Широкий асортимент не завжди є перевагою: він може створити надмірне навантаження на запаси, підвищити складність управління і знизити ефективність обслуговування клієнтів. Саме тому важливо застосовувати принципи ABC- і XYZ-аналізу, формувати ядро асортименту та обґрунтовувати розширення на основі прибутковості кожної товарної позиції [17].

Не менш важливою складовою формування конкурентоспроможного асортименту є брендова політика. Як зазначає А. А. Старостенко, бренд є не лише засобом ідентифікації, а й інструментом диференціації та емоційного зв'язку зі споживачем. У контексті асортименту бренд дозволяє структурувати пропозицію, створювати асоціативні лінії, підвищувати лояльність та забезпечувати додану цінність.

У сучасних умовах формування конкурентоспроможного товарного асортименту є одним із найважливіших напрямів стратегічного управління підприємством. Проведене теоретичне узагальнення дає підстави стверджувати, що товарна політика виступає ключовим інструментом реалізації маркетингової стратегії, забезпечуючи адаптивність до змін ринку, задоволення потреб цільових споживачів і посилення конкурентних позицій.

Раціональне структурування товарного асортименту базується на принципах гнучкості, збалансованості та орієнтації на ціннісні запити клієнтів, що дозволяє підприємству не лише реагувати на існуючий попит, а й формувати нові споживчі очікування [17].

Значну роль у цьому процесі відіграє управління життєвим циклом продукції, яке дає змогу оптимізувати асортимент залежно від етапу розвитку кожної товарної одиниці, ефективно розподіляти ресурси та мінімізувати втрати.

Ретельна аналітика, зокрема використання ABC/XYZ-аналізу, дозволяє підприємству ухвалювати обґрунтовані рішення щодо асортиментної політики та уникати надмірної товарної номенклатури, що створює зайве навантаження на логістичні та фінансові ресурси.

Брендова політика, інтегрована в асортиментну стратегію, виконує не лише функції ідентифікації, а й формує довіру, емоційний зв'язок і лояльність цільової аудиторії, підвищуючи загальну ринкову ефективність товару.

Крім того, інноваційність товарної пропозиції є необхідною умовою формування сталих конкурентних переваг: підприємства, що впроваджують нові продукти або оновлюють наявні, демонструють вищу адаптивність до ринкових викликів [13].

Отже, ефективне формування товарного асортименту потребує стратегічного мислення, використання сучасних маркетингових інструментів,

інтеграції брендингу та інновацій, що у сукупності забезпечує підвищення конкурентоспроможності підприємства та зміцнення його позицій на ринку.

1.3. Роль бренду, упаковки та інновацій у сучасній товарній стратегії

У сучасному конкурентному середовищі, де продукти часто мають схожі функціональні характеристики, вирішальну роль у формуванні переваг товару відіграють не лише його якісні властивості, а й елементи зовнішньої ідентифікації та стратегічного позиціонування. Зокрема, бренд, упаковка та інновації стали ключовими інструментами реалізації ефективної товарної стратегії підприємства. Їхнє значення зростає в умовах перенасичення ринку, емоціоналізації споживчих рішень і високих очікувань з боку клієнтів [8].

Бренд є не просто маркуванням чи логотипом, а складною системою символічних, емоційних та поведінкових характеристик, які формують унікальне сприйняття товару споживачем. У структурі товарної стратегії бренд виконує низку важливих функцій: ідентифікаційну (допомагає вирізнити продукт серед аналогів), комунікаційну (передає цінності, образ і меседжі підприємства), гарантійну (формує довіру до якості), емоційну (створює зв'язок зі споживачем) та стратегічну (підвищує капіталізацію компанії). Сильний бренд забезпечує товару конкурентну перевагу навіть за відносно вищої ціни або аналогічної функціональності, сприяє підвищенню лояльності споживачів, зменшує чутливість до рекламного шуму й розширює можливості для запуску нових продуктів під вже визнаною торговою маркою [17].

Одним із ключових елементів сучасної товарної стратегії є упаковка, яка давно вийшла за межі своєї традиційної функції фізичного захисту продукції. Сьогодні вона розглядається як багатовимірний інструмент маркетингової комунікації, здатний впливати на поведінку споживача ще до моменту ознайомлення з самим товаром. Упаковка виконує комплекс функцій: вона гарантує збереження товару під час зберігання та логістики, формує впізнаваність товарного знака через візуальні та тактильні характеристики, а також виступає каналом донесення важливої інформації щодо складу, умов використання, екологічності, сертифікації тощо. Візуальна привабливість упаковки, її оригінальність та відповідність естетичним очікуванням споживачів істотно впливають на прийняття рішення про покупку, особливо у випадку імпульсного вибору [15].

Водночас помітно зростає значення екологічного аспекту упаковки. Сучасні споживачі дедалі частіше звертають увагу на стійкі, біорозкладні або багаторазові рішення. Орієнтація на екологічну свідомість покупця стає не просто трендом, а важливим критерієм конкурентоспроможності, що відображає соціальну відповідальність бренду та підвищує його репутаційний капітал.

Ще одним визначальним вектором розвитку товарної стратегії є інновації. Їхній вплив охоплює не лише виробничу чи технологічну площину, а й маркетингові процеси. Інноваційна діяльність дозволяє розширювати асортимент за рахунок створення товарів, які відповідають новим або латентним потребам споживачів. До інновацій у товарній політиці належать модернізація функціональних характеристик продукції, інтеграція цифрових технологій (наприклад, смарт-функцій), використання новітніх матеріалів, а також розробка рішень, що відповідають принципам сталого розвитку [14].

Інноваційність стосується й самої упаковки з'являються нові форми персоналізації, цифрової інтерактивності (QR-коди, технології доповненої реальності), що дозволяють споживачу отримувати додаткову інформацію або персоналізований досвід взаємодії з продуктом. Такі елементи підвищують зацікавленість, формують глибший зв'язок із брендом і підкреслюють його сучасність.

Отже, ефективна товарна стратегія неможлива без гармонійного поєднання бренду, інновацій і упаковки. У той час як бренд створює імідж, забезпечує довіру і формує лояльність споживача, упаковка виконує роль інтерфейсу між товаром і клієнтом, а інновації гарантують релевантність продукту майбутнім очікуванням. Саме комплексний підхід до розробки товарної пропозиції із урахуванням функціональної цінності, емоційної привабливості та технологічної актуальності дає змогу підприємству не лише ефективно конкурувати, а й стабільно утримувати лідерські позиції на ринку [17].

У підсумку, бренд, упаковка та інновації виступають не допоміжними компонентами, а стратегічними активами товарної політики. Їх скоординоване використання сприяє формуванню унікальної ринкової пропозиції, посиленню споживчої лояльності та забезпеченню довготривалої конкуренто-спроможності підприємства в умовах швидкоплинного ринкового середовища.

Висновки розділ 1

У межах першого розділу було досліджено концептуальні засади товарної політики як ключового елементу маркетингової системи підприємства, її зв'язок із формуванням конкурентоспроможного товарного

асортименту, а також роль бренду, упаковки та інновацій у сучасній товарній стратегії.

Встановлено, що товарна політика виступає не лише інструментом оперативного управління асортиментом, а й стратегічною складовою, яка формує довгострокову ринкову ефективність підприємства. Її завданням є створення конкурентної переваги шляхом поєднання цінності для споживача з ефективністю ресурсного забезпечення.

Проаналізовано, що формування конкурентоспроможного асортименту передбачає системний підхід до управління шириною, глибиною і структурою товарної пропозиції, орієнтованої на запити цільових сегментів. Це вимагає впровадження інструментів маркетингової аналітики, адаптації до життєвого циклу продукції, а також постійного оновлення лінійки на основі споживчих інсайтів.

Окремо підкреслено, що у висококонкурентному середовищі ключовими чинниками успішної товарної стратегії є бренд, упаковка та інновації. Саме ці елементи забезпечують емоційне позиціонування продукту, формують диференціацію і довіру до якості, посилюють лояльність споживача та адаптивність товарного портфеля до ринкових змін.

Таким чином, ефективна товарна політика повинна ґрунтуватися на цілісному підході, який об'єднує аналітичну обґрунтованість, стратегічне бачення і орієнтацію на споживача. Її реалізація дозволяє підприємству досягти сталого розвитку, зміцнити свої позиції на ринку та забезпечити відповідність сучасним викликам конкурентного середовища.

2 . Діагностика маркетингової діяльності прат «Хенкель Україна»

2.1 Аналіз ринку парфумерно-косметичної продукції України

Ринок парфумерно-косметичної продукції України на сьогодні демонструє динамічний розвиток, зумовлений зростаючим попитом серед споживачів на продукцію для догляду за тілом, шкірою, волоссям та декоративну косметику. Сегмент також активно трансформується під впливом глобальних трендів екологічності, натуральності складу, цифровізації каналів збуту та зміни споживчих уподобань.

У післякризовий період (з 2022 року) ринок поступово відновлюється, адаптуючись до нових умов воєнного часу та економічної нестабільності. Серед ключових тенденцій можна виділити:

- Зростання популярності локальних брендів. Українські виробники, зокрема "Yaka", "Elfa", "Zelena Apteka", активно зміцнюють свої позиції за рахунок доступності, адаптації до місцевого ринку та орієнтації на натуральність.

- Поширення онлайн-продажів. E-commerce платформи (Rozetka, Parfums.ua, EVA, Makeup) стали основним каналом реалізації, особливо у

періоди обмежень фізичної торгівлі.

– Попит на eco-friendly продукцію. Бренди поступово переходять до використання біорозкладної упаковки, натуральних інгредієнтів та cruelty-free підходу, що відповідає вимогам молодшої аудиторії.

Ринок поділяється на кілька основних сегментів (рис.2.1):

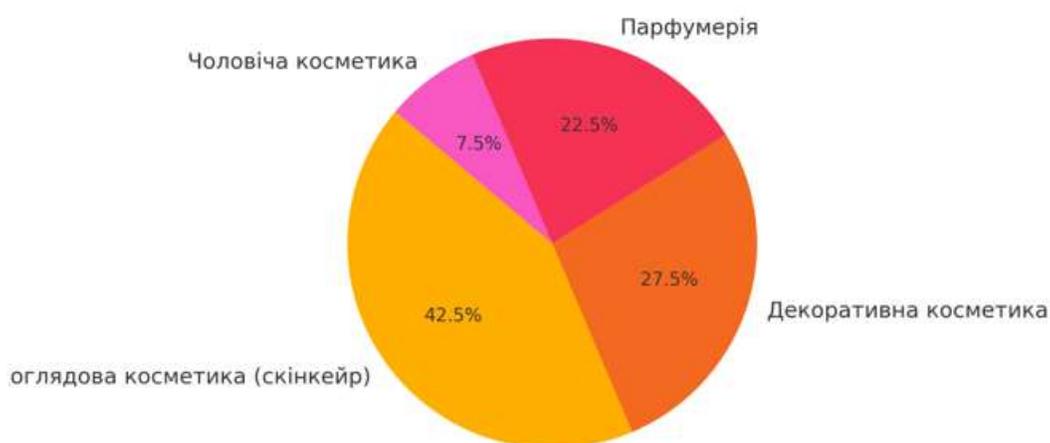


Рис.2.1 Структура ринку парфумерно-косметичної продукції України

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

1. Доглядова косметика (скінкейр): займає близько 40–45% обсягу продажів.
2. Декоративна косметика: становить 25–30%, однак темпи зростання нижчі через зміну стилю життя (менше офлайн-зустрічей).
3. Парфумерія: 20–25% — стабільний сегмент, де домінують міжнародні бренди.
4. Чоловіча косметика: зростаючий підсегмент із попитом на

бритвені засоби, дезодоранти, засоби для догляду за обличчям.

На ринку присутні як міжнародні корпорації (L'Oréal, Procter & Gamble, Unilever, Beiersdorf), так і вітчизняні виробники (Ельфа, Біокон, White Mandarin, Kleona). Частка імпортової продукції залишається високою, однак внутрішнє виробництво за останні роки продемонструвало ріст, зокрема в сегменті органічної косметики.

На формування ринку впливають:

- Зміни у доходах населення: економічні виклики впливають на купівельну спроможність, змушуючи споживачів шукати оптимальне співвідношення ціна/якість.

- Регуляторні вимоги та стандарти ЄС: у зв'язку з євроінтеграцією підвищено вимоги до складу продукції, маркування, етики тестування.

- Мода на self-care: підвищення обізнаності населення про догляд за собою стимулює попит на інноваційні засоби з активними компонентами.

Серед основних викликів логістичні труднощі, нестабільність курсу валют, подорожчання сировини, висока конкуренція з боку транснаціональних компаній. Окрему проблему становить контрафактна продукція, що шкодить як брендам, так і безпеці споживачів.

Попри труднощі, ринок має потенціал зростання, особливо у нішах:

- Косметика з пробіотиками та пептидами
- Індивідуалізована продукція (custom skincare)
- Сироватки, маски, ампули з високою концентрацією активів
- Професійна косметика для домашнього використання

Активний розвиток digital-маркетингу, співпраця з beauty-блогерами, впровадження AR-технологій для віртуального тестування продуктів стануть ключовими факторами успіху компаній найближчими роками.

Косметичні засоби належать до категорії товарів масового споживання,

що мають стабільний попит серед широких верств населення. Окрім спеціалізованих точок реалізації, таких як магазини косметики та салони краси, значна частина цієї продукції реалізується також через аптечні мережі. Останнє свідчить про поглиблення інтеграції косметичного сегмента у фармацевтичний бізнес, що набуває ознак економічно значущої складової діяльності аптечних підприємств.

Станом на 2024 рік, за даними аналітичної платформи Euromonitor International, обсяг ринку парфумерно-косметичних товарів в Україні перевищив 35 млрд грн, що демонструє зростання приблизно на 4,1% у порівнянні з 2023 роком. Така позитивна динаміка обумовлена послідовним зростанням попиту в ключових категоріях, які формують основу ринку: засоби для догляду за волоссям, шкірою, декоративна косметика та парфумерія. Сукупно ці групи товарів охоплюють понад 65% загального обсягу косметичного ринку країни.

Особливо динамічне зростання у 2024 році продемонструвала категорія дитячих засобів догляду, з приростом у 9,5%, що зумовлено підвищенням уваги до безпечних та натуральних складників. Другу позицію за темпами приросту зайняла група товарів для гігієни ротової порожнини та догляду за зубами зростання склало 5,2%. Третє місце утримує декоративна косметика, де попит зріс на 4,1%, що пояснюється відновленням соціальної активності населення, розвитком e-commerce і впливом digital-маркетингу.

У сукупності, ринок демонструє стабільну позитивну динаміку, що свідчить про високий потенціал галузі навіть в умовах економічних викликів та зміни поведінки споживачів. Зокрема, тенденції до натуральності, індивідуалізації продукції та поширення онлайн-продажів продовжують посилювати конкурентоспроможність цього сегмента на внутрішньому

ринку.

Стрімкий розвиток інноваційних технологій у сфері косметичної продукції та їх активне впровадження як на світовому, так і на українському ринку, зумовлюють потребу в постійному вдосконаленні нормативно-правової бази. Значна частина чинних національних стандартів (ДСТУ, ГОСТ) є застарілою та не відповідає сучасному рівню розвитку галузі. З метою адаптації вітчизняного ринку до вимог Європейського Союзу, особливо в контексті євроінтеграційних процесів, виникає необхідність перегляду та гармонізації цих документів відповідно до сучасних європейських норм.

У цьому контексті нагальним стає формування чітких і прозорих вимог до косметичних засобів, які б відповідали високим стандартам якості та безпеки, мінімізували ризики появи на ринку фальсифікованої чи небезпечної продукції та сприяли захисту прав споживачів. Без сучасної, ефективної системи технічного регулювання забезпечити належний контроль за обігом косметичних засобів неможливо.

Європейська модель регулювання у сфері обігу товарів ґрунтується на принципі усунення технічних бар'єрів, що перешкоджають вільному переміщенню продукції, при збереженні високого рівня захисту здоров'я та безпеки людини. Такий підхід забезпечує стабільність внутрішнього ринку, водночас створюючи умови для підвищення конкурентоспроможності продукції та інтеграції в міжнародні ланцюги постачання [20].

Сучасний ринок парфумерно-косметичної продукції України залишається одним із найбільш перспективних серед країн Східної Європи, привертаючи увагу іноземних виробників, зокрема компаній з Європейського Союзу. Вигідне географічне розташування, зростаючий споживчий попит та

поступове відновлення внутрішньої економіки роблять Україну привабливою платформою для збуту та розширення міжнародної співпраці в галузі краси та догляду.

Протягом останніх десятиліть, зокрема після низки соціально-економічних потрясінь, структура ринку зазнала значних трансформацій. Велика частина українських виробників, які ще на початку 2000-х активно функціонували, не витримали тривалого економічного тиску, зниження купівельної спроможності населення та логістичних обмежень, що спричинило масові банкрутства й згорання діяльності окремих підприємств.

На тлі цих викликів чимало українських компаній звернулися до моделей зовнішньоекономічного партнерства. Результатом цього стало створення низки спільних підприємств із закордонними інвесторами, що дало змогу модернізувати виробничі процеси, адаптувати продукцію до міжнародних стандартів та вийти на нові ринки. Таким чином, вітчизняний ринок значною мірою наповнюється імпортною продукцією, а локальні гравці зосереджуються або на дистрибуції, або на нішевому виробництві з акцентом на натуральність, регіональну ідентичність та сертифіковану якість [17].

Загалом, динаміка розвитку косметичної галузі в Україні свідчить про її високий адаптаційний потенціал та готовність до інтеграції у глобальні економічні процеси, попри зовнішні виклики.

Ринок парфумерно-косметичної продукції в Україні умовно структуровано на три основні категорії, кожна з яких охоплює окремі групи товарів та має свою специфіку споживання:

- Парфумерна продукція, включає аромати для жінок, чоловіків і унісекс, а також парфумовані лосьйони, дезодоранти, спреї для тіла. Цей сегмент характеризується стабільним попитом і значною присутністю

міжнародних брендів.

– Косметичні засоби, найоб'ємніша група, що охоплює декоративну косметику, продукти для догляду за шкірою та волоссям, включаючи креми, сироватки, шампуні, маски, бальзами тощо. Цей сегмент активно розвивається під впливом трендів натуральності, інноваційних формул і персоналізованого догляду.

– Миловарна продукція, охоплює тверде, рідке мило, гелі для душу, пінки, засоби інтимної гігієни. Хоча цей сегмент вважається базовим, він демонструє стабільне споживання та поступове зростання за рахунок екологічних та органічних новинок.

Такий поділ дозволяє комплексно оцінювати ринкову ситуацію та ефективно формувати стратегії розвитку як для великих виробників, так і для нішевих брендів.

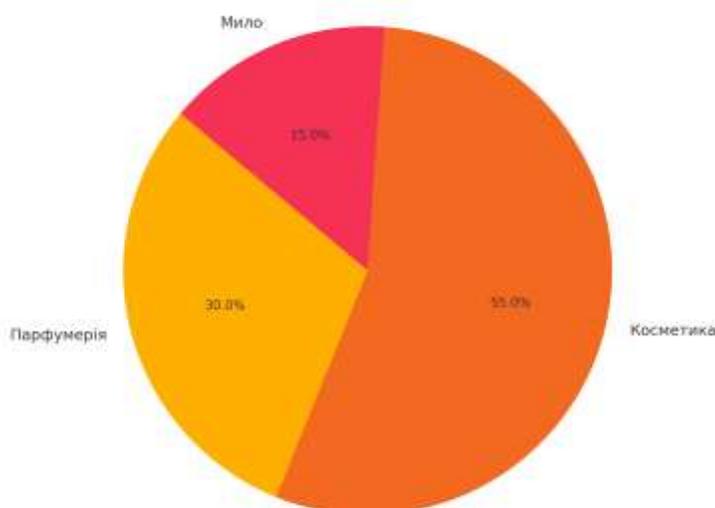


Рис.2.2 Валова частка груп товарів від загального виробництва за 2024 р.

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Парфумерно-косметична продукція належить до специфічної категорії товарів, яка виконує не лише функціональні, але й соціальні та емоційні ролі у житті споживача. Її споживання пов'язане з задоволенням кількох базових і мотиваційних потреб:

1. Гігієнічні потреби, продукція, яка забезпечує базовий рівень чистоти та догляду, включаючи мило, зубну пасту, шампуні, гелі для душу тощо. Це засоби повсякденного використання, що мають масовий характер.

2. Потреба в самовираженні та соціальному позиціонуванні – товари, що підкреслюють стиль, статус або спосіб життя людини. У цьому контексті вибір косметики часто залежить від соціальної належності, професійного середовища чи рівня доходів.

3. Прагнення до естетичного задоволення та розкоші – товари преміум-сегмента, які не є життєво необхідними, але приносять емоційне задоволення, створюють відчуття комфорту й ексклюзивності. Сюди належать парфуми, елітні засоби догляду, дорогі креми та SPA-продукти з додатковими ефектами.

Протягом останніх років виробництво парфумів в Україні зазнало суттєвого скорочення, що зумовлено як економічними труднощами, так і конкуренцією з боку імпоротної продукції. Це призвело до зменшення питомої ваги вітчизняної парфумерної продукції у загальній структурі виробництва парфумерно-косметичних товарів. Наразі внутрішній ринок все більше наповнюється імпортом, що потребує підтримки національних виробників та стимулювання розвитку локального виробництва.

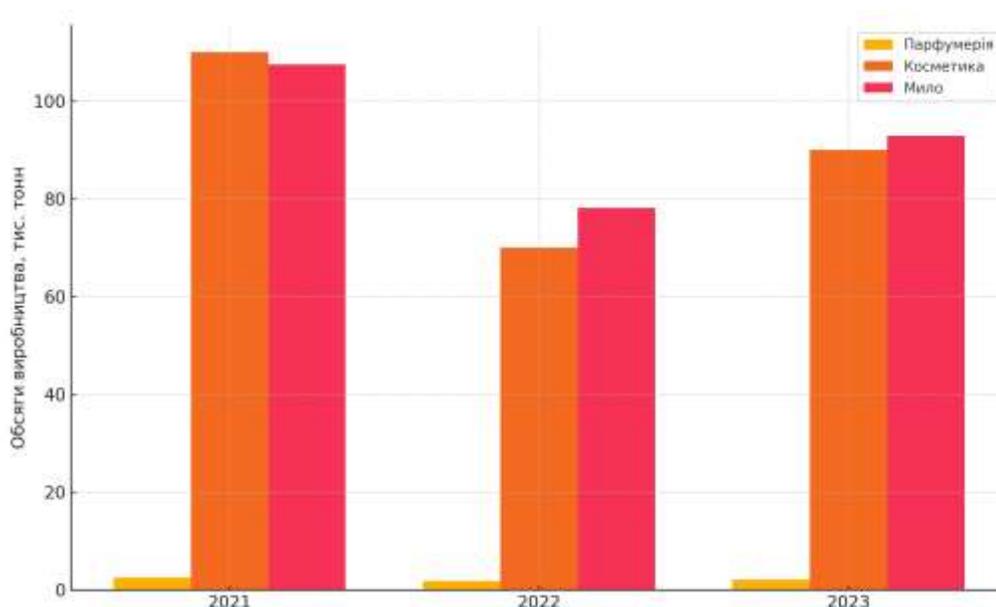


Рис.2.3 Обсяги виробництва парфумерно-косметичних засобів в Україні (2021–2023)

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Як свідчать результати аналізу (рис. 2.3) у 2021 році економічні поступи після локдаунів відобразилися на обсязі виробництва близько 220 тис т.

У 2022 році спад виробництва відбився на всіх категоріях загальний обсяг зменшився до 150 тис т.

У 2023 році галузь показала ознаки відновлення загальні обсяги склали 185 тис т, значне зростання спостерігалось у сегменті косметики.

За останні три роки внутрішнє виробництво парфумерно-косметичних засобів демонструє значні коливання, зумовлені пандемією COVID-19, повномасштабною війною та економічною нестабільністю.

Таблиця 2.1

Розподіл обсягів продажів по каналах дистрибуції за 2024 рік

Торгові точки	Питома вага, %
Роздрібні продажі через магазини	38,2
Роздрібні точки продажу продуктових товарів:	2,9
Супермаркети / Гіпермаркети	1,5
Інші роздрібні магазини харчових товарів	1,4
Роздрібні точки продажу нехарчових товарів:	35,7
Спеціалізовані парфумерно-косметичні магазини	21,4
Змішані формати торгівлі	9,1
Відкриті ринки	5,2
Інші роздрібні точки продажу нехарчових товарів	1,3
Роздрібна торгівля поза магазинами:	61,8
Прямий продаж	49,3
Продаж через Інтернет	12,5

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

У період 2022–2024 років структура споживчих уподобань на ринку парфумерно-косметичної продукції в Україні зазнала помітних змін, зумовлених як цифровізацією торгівлі, так і трансформацією споживчої поведінки під впливом глобальних трендів.

Згідно з результатами опитування, 57,3% респондентів віддають перевагу онлайн-замовленням та прямим продажам, включаючи мобільні додатки, соціальні мережі та маркетплейси. Водночас 42,7% опитаних надають перевагу традиційним торговим точкам, зокрема спеціалізованим магазинам і мережам.

Розподіл популярності серед каналів придбання продукції виглядає наступним чином:

– 32,4% споживачів обирають мережу магазинів Brocard, що зберігає провідні позиції завдяки широкій представленості у центральних торгових зонах, високому рівню обслуговування та асортименту продукції класу «преміум».

- 31,1% респондентів користуються інтернет-магазинами, що підтверджує стабільне зростання популярності електронної комерції на косметичному ринку.

- 13,5% споживачів віддають перевагу мережі Watsons, що завдяки поєднанню косметичних та аптечних товарів забезпечує широку цільову аудиторію.

- 8,1% обрали мережу магазинів ЄВА, яка продовжує функціонувати як локальний гравець із лояльною клієнтською базою.

- 5,4% купують парфумерно-косметичну продукцію на ринках, зазвичай із міркувань ціни.

- 4,1% надають перевагу мережі ProStor.

- Ще 4,1% респондентів користуються каталоговим замовленням через бренди прямого продажу.

- 1,4% обрали мережу магазинів Bonjour, яка має обмежене регіональне представництво.

Домінування мережі магазинів Brocard пояснюється не лише довготривалою присутністю на ринку, а й ефективним використанням стратегій омніканального маркетингу та орієнтацією на якість обслуговування. Компанія залишається найбільшим спеціалізованим оператором на ринку, з однією з найширших мереж магазинів у країні.

Таким чином, упродовж 2022-2024 років відбулося суттєве зміщення акценту в бік цифрових каналів продажів, що вимагає від компаній переосмислення комунікаційних стратегій, оптимізації логістики та підвищення інтерактивності взаємодії зі споживачами.

На сучасному етапі розвитку ринку парфумерно-косметичної продукції в Україні перед галуззю стоїть низка стратегічно важливих завдань. Серед них протидія фальсифікованій продукції, що продовжує становити серйозну

загрозу як для здоров'я споживачів, так і для легальних учасників ринку. Питання розбудови ефективної дистрибуційної мережі, включаючи розвиток франчайзингових моделей, набуває особливої актуальності в умовах децентралізації торгівлі та зростання попиту в регіонах. Важливим пріоритетом також залишається стимулювання вітчизняного виробництва через підтримку локальних брендів, модернізацію виробничих потужностей та популяризацію української продукції серед споживачів.

Сегмент преміальної косметики на внутрішньому ринку, як і раніше, домінує за рахунок імпортової продукції. Саме до цієї категорії належать товари провідних міжнародних виробників, які добре впізнавані українськими споживачами. Серед найбільш відомих брендів, які представлено на вітчизняному ринку, можна назвати Avon, Beiersdorf, Chanel, Colgate-Palmolive, Estée Lauder, Henkel-Schwarzkopf, Johnson & Johnson, L'Oréal, Mary Kay, Oriflame, Procter & Gamble, Unilever, Yves Rocher та інші. Ці компанії забезпечують широкий асортимент косметичних та гігієнічних засобів у різних цінових сегментах, однак лєвова частка продукції з вищою вартістю все ще імпортується.

У цьому контексті важливим завданням для України є збалансування ринку, де поряд із високоякісним імпортом активно розвиватиметься конкурентоспроможне національне виробництво з акцентом на інновації, натуральність та відповідність європейським стандартам.

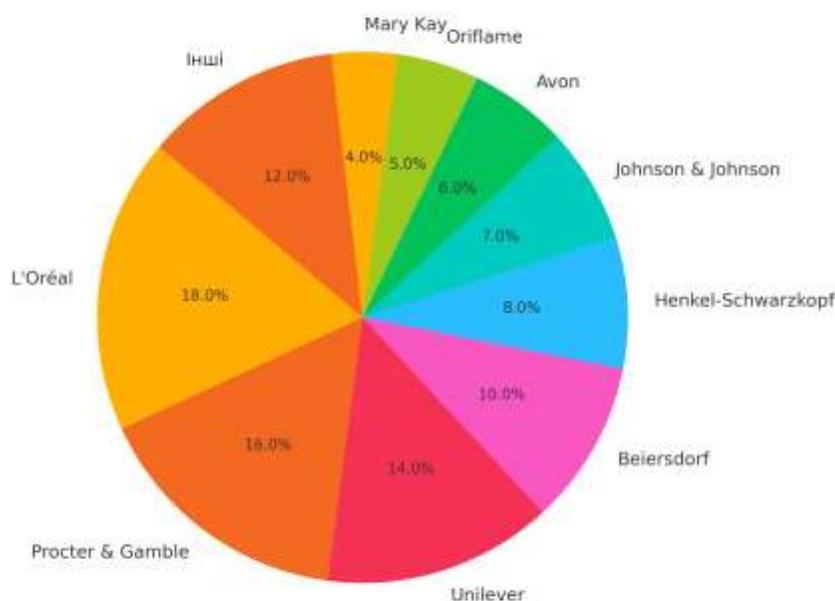


Рис. 2.4 Структура імпорту парфумерно-косметичної продукції за 2024 р.

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

2024 році імпорт парфумерно-косметичної продукції продовжив відігравати ключову роль у наповненні внутрішнього ринку України. Незважаючи на складну економічну ситуацію, пов'язану з безпековими та логістичними викликами, сегмент імпорту демонструє стабільну активність. Основними характеристиками ринку стали переорієнтація на перевірених міжнародних постачальників, активізація онлайн-дистрибуції та зростання попиту на продукцію середнього і преміального сегментів.

За результатами аналізу структури імпорту, найбільшу частку ринку займають такі компанії:

- L'Oréal (18%) лідер імпортного сегмента, який представлений широким асортиментом продукції: від мас-маркету до дермокосметики.
- Procter & Gamble (16%) утримує сильні позиції завдяки популярним брендам побутової косметики й засобів особистої гігієни.
- Unilever (14%) забезпечує стабільне постачання як гігієнічних, так і косметичних засобів, орієнтуючись на масовий сегмент.
- Beiersdorf (10%) відомий завдяки бренду Nivea, популярному в Україні протягом багатьох років.
- Henkel-Schwarzkopf (8%) зосереджений на засобах для догляду за волоссям, активно працює з салонними лінійками.
- Johnson & Johnson (7%) представлений у категорії догляду за шкірою та дитячої косметики.
- Avon, Oriflame, Mary Kay (разом 15%) прями продажі та онлайн-канали залишаються основним способом реалізації продукції цих брендів.

Сегмент "Інші" (12%) охоплює як нішеві європейські бренди, так і корейську та японську косметику, що швидко набирає популярності серед молоді та прихильників екопродукції.

Переважає частина імпортової продукції реалізується через офіційні дистриб'юторські мережі, а також через мультибрендові онлайн-платформи, такі як Makeup, Parfums.ua, Notino. Водночас зберігається проблема нерегламентованого імпорту через "сірі" канали, що створює ризики як для споживачів, так і для легальних операторів ринку.

Таким чином, імпорт парфумерно-косметичної продукції залишається важливим фактором формування пропозиції на ринку, визначаючи якість, різноманіття та конкурентне середовище в галузі. Надалі очікується посилення ролі локалізації виробництва у поєднанні з продовженням імпорту нішевої та високотехнологічної продукції.

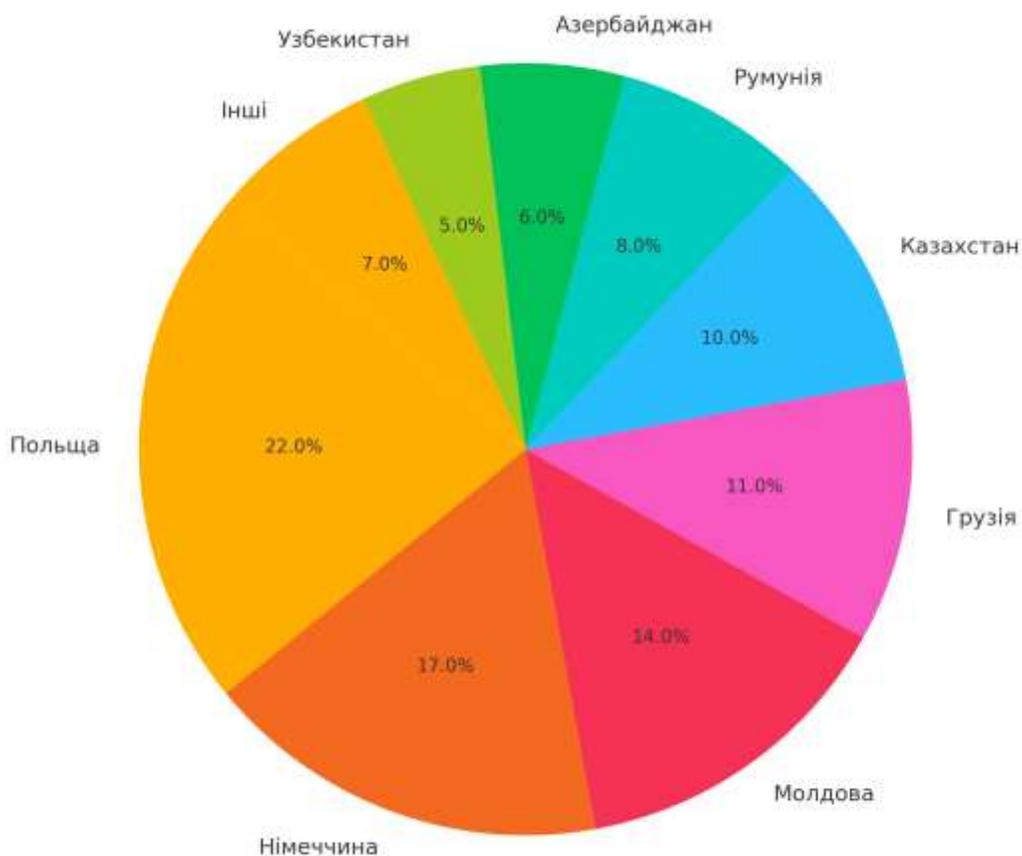


Рис. 2.5 Структура експорту парфумерно-косметичної продукції з України 2024 р.

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

У 2024 році експорт парфумерно-косметичних засобів з України продовжив демонструвати позитивну динаміку, незважаючи на складну геополітичну ситуацію, нестабільну логістику та часткову втрату традиційних ринків. Умови війни спонукали українських виробників активніше шукати альтернативні напрями реалізації продукції, зокрема в країнах ЄС, Кавказу та Центральної Азії.

Основні ринки збуту:

– Польща (22%) стала провідним імпортером української косметики, завдяки зручній логістиці, наявності діаспори та високому попиту на натуральні засоби догляду.

– Німеччина (17%) другий за обсягом напрямом експорту. Тут спостерігається попит на органічну та веганську косметику, якою славляться окремі українські бренди.

– Молдова (14%) та Грузія (11%) традиційні ринки з високою лояльністю до української продукції, особливо серед мас-маркет сегменту.

– Казахстан (10%), Румунія (8%), Азербайджан (6%), Узбекистан (5%) ринки, які поступово відкриваються для українських виробників завдяки зростаючій впізнаваності брендів та участі у міжнародних виставках.

Категоріями, що користуються найбільшим попитом, залишаються: засоби для догляду за тілом та волоссям, натуральне мило, косметика без парабенів та сульфатів, а також продукти з лікувальними та антибактеріальними властивостями. Ключові тенденції:

– Українські бренди активніше беруть участь у міжнародних виставках та онлайн-платформах, що стимулює зростання експорту.

– Виробники адаптують маркування продукції до мов та стандартів цільових ринків.

– Спостерігається зростаючий інтерес до контрактного виробництва (private label) для іноземних партнерів, особливо з країн ЄС.

Експорт парфумерно-косметичної продукції з України у 2024 році набуває все більшої стратегічної ваги. Успіх українських виробників на зовнішніх ринках зумовлений поєднанням конкурентної якості, екологічності, гнучкості виробництва та адаптації до вимог споживача. Подальше зростання

експорту залежить від підтримки державних програм просування продукції за кордоном, модернізації виробництва та формування довіри до українських брендів на глобальному ринку.

Очікується, що споживання парфумерно-косметичної продукції в Україні й надалі зростатиме, причому з прискореними темпами. Цей процес обумовлюється поєднанням кількох ключових факторів: з одного боку, розширенням внутрішнього виробництва за рахунок модернізації потужностей та зростання довіри до вітчизняних брендів, з іншого активним імпортом високоякісної продукції з-за кордону, що задовольняє попит у сегменті преміум і нішевої косметики.

Загальний тренд свідчить про поглиблення диверсифікації ринку, де споживачі все частіше обирають продукцію з урахуванням не лише ціни, а й складу, екологічності, походження бренду та репутації виробника. Зростання рівня обізнаності покупців і популяризація концепції self-care формують сприятливе середовище для подальшого розвитку галузі, як на внутрішньому, так і на зовнішньому рівнях.

Таким чином, у найближчій перспективі ринок парфумерно-косметичної продукції демонструватиме сталий розвиток за рахунок синергії між зростаючим внутрішнім попитом і посиленням позицій національного виробника поряд з розширенням імпортової пропозиції.

2.2. Організаційна характеристика ПрАТ «Хенкель Україна»

Торгова марка Schwarzkopf, яка входить до складу міжнародного концерну Henkel, є одним із трьох найпотужніших косметичних брендів у світі. Продукція бренду широко представлена на глобальному ринку

парфумерно-косметичних засобів і вирізняється високою якістю, інноваційністю та орієнтацією на потреби споживача.

Компанія має понад 115-річний досвід у розробці засобів для догляду за волоссям та стайлінгу, що дозволяє їй ефективно поєднувати глибоке розуміння споживчих очікувань із впровадженням новітніх наукових рішень. Schwarzkopf активно розвивається у напрямку натуральної косметики, підтримує тренд сталого виробництва та екологічної упаковки.

Бренд позиціонує себе як виробник доступної за ціною, але преміальної за якістю продукції, що охоплює широкий асортимент — від засобів догляду до професійних фарб для волосся. Його продукти користуються довірою як серед звичайних споживачів, так і серед професійних перукарів у всьому світі.

До ключових конкурентних переваг ТМ Schwarzkopf належать:

- стабільна якість продукції, що відповідає міжнародним стандартам;
- широкий асортимент, який постійно оновлюється відповідно до трендів;
- доступна цінова політика, яка забезпечує охоплення різних сегментів споживачів;
- інноваційний підхід до розробки формул та дизайну;
- сильний бренд-імідж, підтверджений історією успіху на ринку понад століття.

Таким чином, Schwarzkopf утримує лідерські позиції завдяки стратегічному поєднанню якості, інновацій та клієнтоорієнтованості, що забезпечує його стабільну присутність на глобальному ринку парфумерно-косметичних товарів.

Станом на 2025 рік компанія Schwarzkopf & Henkel продовжує впевнено утримувати свої позиції на світовому та українському ринку косметичної продукції, завдяки чіткому позиціонуванню як виробника якісних, інноваційних і водночас доступних засобів для догляду за волоссям та тілом. Бренд орієнтований на широке коло споживачів і прагне максимально відповідати актуальним потребам ринку.

Згідно з останніми маркетинговими дослідженнями, середній обсяг витрат на косметичну продукцію цього бренду в домогосподарствах становить близько 20–25% від щомісячного бюджету, виділеного на непродовольчі товари. Це свідчить про високу споживчу лояльність та значущість бренду в повсякденному житті покупців.

Переважна частка реальних і потенційних споживачів, це жінки віком від 16 до 65 років, які прагнуть виглядати доглянуто незалежно від віку, стилю життя чи професійної діяльності. Особливу активність проявляють споживачки у вікових групах 25–45 років, які цінують баланс між якістю, ефективністю та розумною ціною. Продукція також набуває популярності серед чоловічої аудиторії, що формує нову нішу на ринку — косметика для чоловіків, зокрема засоби для волосся та догляду за шкірою голови.

Компанія продовжує адаптувати маркетингові та продуктові стратегії, враховуючи зміни в поведінці споживачів, популярність онлайн-покупок, зростання попиту на натуральні інгредієнти та персоналізовані засоби догляду. Завдяки глибокому аналізу цільових аудиторій та постійним інноваціям у виробництві, Schwarzkopf & Henkel зберігає конкурентну перевагу у своєму сегменті.

Організаційна структура Henkel Group забезпечує гнучкість, масштабованість та адаптивність у глобальному середовищі, дозволяючи

Henkel ефективно керувати як масовими товарами, так і високотехнологічними рішеннями для бізнесу.

Henkel Group це багатонаціональна компанія зі штаб-квартирою у Дюссельдорфі (Німеччина), яка працює в більш ніж 75 країнах світу. Структура компанії побудована за принципом дивізіонального управління та включає кілька основних бізнес-напрямів:

1. Laundry & Home Care (Побутова хімія та засоби догляду за домом)

Продукти: пральні порошки, засоби для чищення, кондиціонери для білизни.

Відомі бренди: Persil, Bref, Losk, Silan.

2. Beauty Care (Косметика та засоби догляду)

Продукти: засоби для волосся, фарби, шампуні, догляд за шкірою та тілом.

Основні бренди: Schwarzkopf, Syoss, Fa, Gliss Kur, Taft.

Включає професійний (професійні лінійки для салонів) та мас-маркет сегмент.

3. Adhesive Technologies (Клеї та промислові рішення)

Найприбутковіший напрямок Henkel.

Обслуговує такі сектори, як автомобільна промисловість, електроніка, будівництво, упаковка.

Бренди: Loctite, Technomelt, Pritt, Pattex, Ceresit.

4. Корпоративний центр (Corporate Functions)

Відповідає за стратегічне планування, фінанси, маркетинг, HR, IT, сталий розвиток.

Координує взаємодію між бізнес-напрямами та глобальними підрозділами.

5. Регіональні представництва

Henkel працює за регіональним принципом управління: Європа, Північна Америка, Азія Тихоокеанський регіон, Латинська Америка, Близький Схід та Африка.

Кожен регіон має власні управлінські центри для адаптації продукції до місцевих ринків.

Приватне акціонерне товариство «Хенкель Україна» є офіційним представником міжнародного концерну Henkel Group на території України. Компанія здійснює свою діяльність з 1998 року та входить до складу глобальної бізнес-мережі Henkel, яка представлена у понад 75 країнах світу.

У ПрАТ «Хенкель Україна» обов'язки Ради Директорів виконуються Керівним Виконавчим Комітетом, до складу якого входять особисто відповідальні керуючі директори та інші спеціально призначені члени.

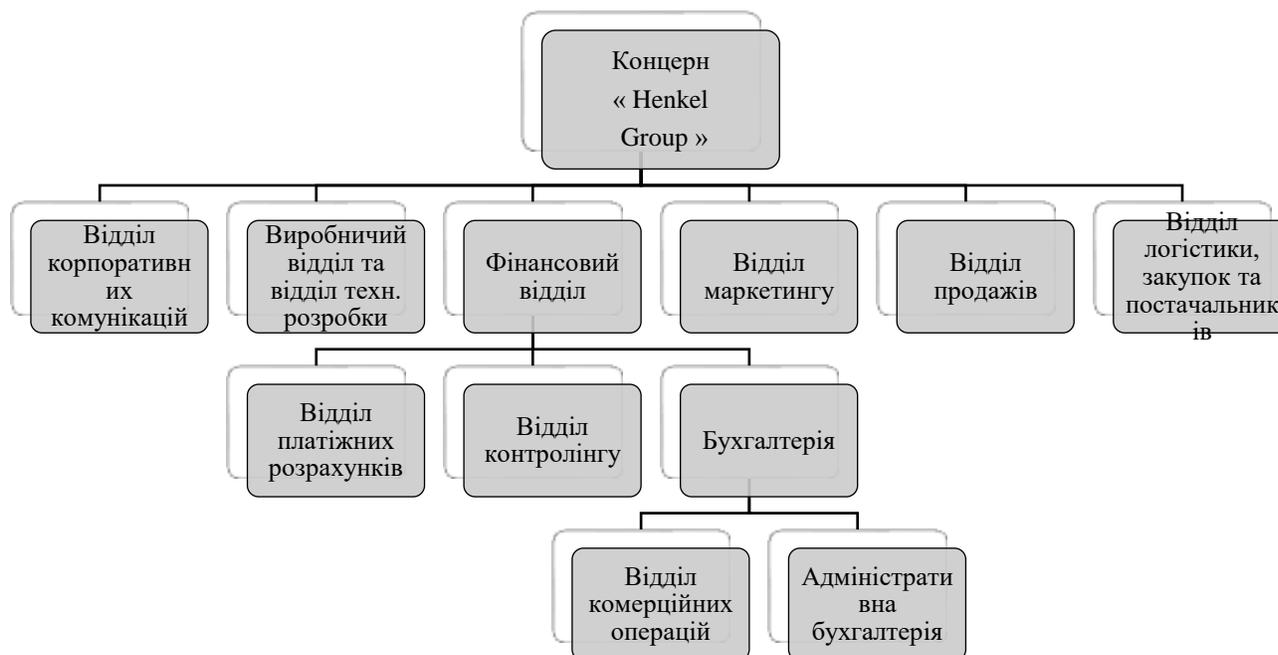


Рис.2.6 Організаційна структура ПрАТ «Хенкель Україна»

Керівний Виконавчий Комітет в Україні тісно співпрацює на благо компанії. Його члени радяться зі стратегічних питань компанії у регіоні та регулярно проводять консультації за результатами запровадження стратегії.

Відділ корпоративних комунікацій відповідає за генерування та реалізацію проектів, що зміцнюють репутацію компанії: захист інтересів, підтримка позитивного іміджу, зовнішні комунікації та внутрішньо корпоративні комунікації.

Виробничий відділ та відділ технічної розробки займаються дослідженням, проектуванням товарів, їх впровадженням у виробництво; розробкою нових технологій виробництва.

Фінансовий відділ відповідає за аналіз і підтримку операційної діяльності компанії, і поділяється на три підрозділи: відділ платіжних розрахунків, контролінг і бухгалтерія, яка в свою чергу теж поділяється на два відділи: комерційних операцій (займається проведенням рахунків по закупівлі, зберіганні, транспортним витратам тощо) та адміністративна бухгалтерія, що займається внутрішніми відносинами всередині компанії (відрядження, внутрішні платежі), сплатою податків та фінансовою звітністю.

Відділ платіжних розрахунків займається безпосередніми розрахунками із постачальниками та споживачами.

Відділ контролінгу виконує функції внутрішнього аудиту.

Відділ маркетингу відповідає за маркетингову підтримку існуючих торгівельних марок, розробку та просування на ринок нових товарів.

Відділ продажів забезпечує постійну наявність товарів компанії на ринку, постійне зростання обсягів продажів та розвиток міцних довготривалих стосунків із клієнтами.

Відділ логістики, закупок та постачання має на меті задовольнити вимоги споживача вчасно, в належній кількості та за оптимальною ціною. Цей відділ займається складуванням, відвантаженням, перевезенням товарів, постачанням їх до споживача.

Діяльність ПрАТ «Хенкель Україна» охоплює три основні напрями, що відповідають глобальній структурі материнської компанії:

- Побутова хімія (Laundry & Home Care) виробництво та реалізація пральних порошків, миючих та чистячих засобів. Найбільш відомі бренди на українському ринку: Persil, Losk, Bref, Silan.

- Косметика та засоби особистої гігієни (Beauty Care) широкий асортимент засобів для догляду за волоссям і тілом. До найпопулярніших брендів належать: Schwarzkopf, Syoss, Gliss Kur, Fa, Taft.

- Адгезивні технології (Adhesive Technologies) промислові клеї, герметики, будівельні суміші. У цьому сегменті компанія представлена такими брендами, як Ceresit, Loctite, Moment, Pattex.

ПрАТ «Хенкель Україна» має виробничі потужності в Україні, зокрема у місті Умань (Черкаська область), де функціонує сучасне підприємство з випуску будівельної хімії під ТМ Ceresit. Це дозволяє компанії не лише забезпечувати внутрішній ринок, а й експортувати продукцію в країни Східної Європи.

Компанія активно впроваджує принципи сталого розвитку, дотримуючись екологічних стандартів виробництва та соціальної відповідальності. У рамках корпоративної стратегії Henkel 2030+ в Україні реалізуються ініціативи щодо енергоефективності, зменшення викидів CO₂, оптимізації логістики та використання вторинної сировини.

Завдяки високій якості продукції, впізнаваності брендів, інноваційному підходу та ефективній дистрибуції, ПрАТ «Хенкель Україна» утримує лідерські позиції у своїх ключових сегментах на українському ринку. Компанія продовжує інвестувати у розвиток локального виробництва, розширення портфеля брендів та вдосконалення сервісної інфраструктури.

2.3 Аналіз маркетингової товарної політики ПрАТ «Хенкель Україна»

Аналіз маркетингової товарної політики ПрАТ «Хенкель Україна» дозволяє оцінити ефективність стратегій просування, позиціонування брендів та взаємодії з цільовими споживачами в умовах динамічного українського ринку, що зазнає постійних трансформацій під впливом зовнішніх викликів і глобальних трендів. У межах аналізу маркетингової товарної політики ПрАТ «Хенкель Україна» особливу увагу буде зосереджено на дослідженні стратегії просування та позиціонування торгової марки Schwarzkopf, яка є однією з ключових бренд-одиниць компанії на українському ринку засобів для догляду за волоссям і тілом.

Торгова марка Schwarzkopf, яка входить до портфеля компанії Henkel, є одним із трьох провідних брендів у сфері косметичної продукції на світовому ринку. Бренд має понад 115 років досвіду, що дозволяє йому впевнено поєднувати традиції якості з сучасними інноваціями у виробництві засобів для догляду за волоссям та тілом. Компанія орієнтується на глибоке розуміння очікувань споживачів, їхніх естетичних уподобань і прагнення до природної краси. Саме це визначає стратегічний курс Schwarzkopf: створення ефективних, безпечних і доступних продуктів, що відповідають вимогам сучасного споживача. Асортимент марки охоплює як масовий сегмент, так і професійні засоби, що широко використовуються у салонах краси.

Бренд позиціонує себе як поєднання високої якості, наукового підходу до розробки формул і конкурентної цінової політики, що робить його доступним для широкого кола споживачів у різних країнах.

Серед ключових сильних сторін ТМ Schwarzkopf можна виокремити:

- високу репутацію та довіру серед користувачів по всьому світу;

- різноманітність лінійок продукції, що дозволяє охоплювати різні потреби споживачів;
- активне впровадження інновацій, включаючи розробку нових формул та оновлення дизайну упаковки;
- доступність у ціні, що поєднується з преміальним візуальним та якісним рівнем.

Таким чином, Schwarzkopf, це бренд, що не лише зберігає свою історичну спадщину, а й активно розвивається відповідно до глобальних тенденцій косметичного ринку.

Товарна політика є однією з ключових складових маркетингової стратегії підприємства, оскільки вона визначає підходи до формування, оновлення та просування товарного асортименту з урахуванням ринкових потреб і конкурентного середовища.

У рамках реалізації маркетингової діяльності ПрАТ «Хенкель Україна», зокрема бренду Schwarzkopf, товарна політика будується на принципах інноваційності, якості та адаптації до очікувань цільової аудиторії. Продуктова лінійка постійно оновлюється з урахуванням останніх наукових розробок у сфері догляду за волоссям, актуальних косметичних трендів і змін у споживчій поведінці. Асортимент продукції Schwarzkopf охоплює кілька напрямів:

- Засоби для щоденного догляду за волоссям (шампуні, бальзами, маски, кондиціонери);
- Фарби для волосся, як у масовому сегменті, так і для професійного використання;
- Стайлінгові засоби, лаки, муси, гелі, креми;
- Спеціалізовані продукти для відновлення та захисту волосся (серії для пошкодженого, фарбованого, сухого волосся).

Товарна політика бренду орієнтована на забезпечення широкої асортиментної глибини та можливості персоналізованого вибору продукції відповідно до типу волосся, стану шкіри голови, стилю життя споживача. Компанія активно впроваджує екологічні інновації, використовує біорозкладну упаковку, натуральні компоненти, виключає тваринне тестування. Завдяки такому підходу Schwarzkopf досягає високої лояльності клієнтів та стабільної присутності в різних ринкових сегментах, від економ до преміум. Постійне вдосконалення продуктового портфеля забезпечує бренду гнучкість у реагуванні на ринкові зміни та утримання конкурентних переваг. Підприємство на косметичному ринку працює у 3 напрямках: засоби по догляду за волоссям; засоби по догляду за тілом; засоби по догляду на обличчям (табл.2.2).

Таблиця 2.2

Товарні пропозиції

Напрями виробництва	Бренди
Засоби по догляду за волоссям	«Palettte», «Brillance», «Natural & Easy», «Schauma», «Gliss Kur», «Syoss», «Taft», «Essential Color», «Seborin», «AKTIV Dr. Hoting, Got2b», «Bonacure», «OSIS+» (використовується лише в професійних салонах)
Засоби по догляду за тілом	«Fa Men», «Fa», «Right Guard»
Засоби по догляду на обличчям	«Diademine»

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Асортиментний ряд продукції підприємства дуже різноманітний, через це розглянемо асортимент через категорії продукції, глибину та ширину ринку, які зображено у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Асортимент продукції ТМ Schwarzkopf

Категорії продукції	Глибина ринку	Ширина ринку
Засоби по догляду за волоссям		
Шампуні, кондиціонери, маски	З фруктовими екстрактами, з формулою Anti-Lime, з протеїнами шовку, з колагеном, формула Q10, з маслом Ши та протеїнами кашеміру, з цинком, з олією шипшини.	Schauma, Gliss Kur, Syoss, Activ Dr. Hoting, Seborin, Bonacure
Стайлінг	З провітаміном В-5, з мікро-олією шовка, формула з Pro-Styling System, з формулою для термозахисту до 200 С°	Taft, Syoss
Фарби для волосся	З бджолиним маточним молочком, з протеїнами шовку, з екстрактом лічі і білого чаю, формула з маслом горіху макадамія, формула з маслом бобів какао, з маслом манго та жожоба, з екстрактом орхідеї та протеїном сої	Palette, Brillance, Natural & Easy, Syoss, Essential Color, Perfect Mousse, Diadem
Засоби по догляду за тілом		
Дезодоранти	З екстрактом Алое Вера, з йогуртовим екстрактом, з екстрактом шовку, формула з білим чаєм та рисом	Fa, Right Guard
Гелі для душу	З протеїнами йогурту і молочком Алое Вера, з мультивітамінами, з екстрактом ягід та меду	Fa, Right Guard
Мило, крем-мило	З бджолиним молочком, з маслом кокосу і какао, з лаймом та імбирем, з Алое Вера, з ванільним медом, з мигдальним молочком	Fa
Засоби по догляду за шкірою		

Креми для обличчя	З золотим мікро-комплексом, з ікорно-протеїновим комплексом, з Біоліпідним комплексом, з колагеном, з екстрактом цинку та білого чаю, з таурином, з вітаміном А, з гіалурованою кислотою, з гліцерином	Diademine
-------------------	--	-----------

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Для визначення рівня прибутковості та комерційної значущості окремих товарних позицій доцільно застосувати АВС-аналіз, який дозволяє класифікувати продукцію за ступенем її впливу на досягнення ключових показників ефективності. У межах даного дослідження об'єктом аналізу обрано категорію засобів для догляду за волоссям, яка є однією з провідних у продуктивній лінійці підприємства.

Таблиця 2.4

Вихідні дані АВС-аналізу

Товар	Обсяги реалізації, тис. шт
Palette	140,5
Brillance	65,4
Natural & Easy	39,2
Schauma	48,9
Gliss Kur	57,4
Syoss	85,7
Taft	54,3
Essential Color	6,2
Seborin	5,8
AKTIV Dr. Hoting	5,7
Got2b	4,9
Bonacure	16,8
OSIS+	6,4

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Проведемо аналіз за показником доходу, результати представлено в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

ABC-аналіз за показником доходу

Товар	Реалізація, тис.грн.	Частка, %
Palette	3450,68	25,15
Brillance	2045,71	14,91
Natural & Easy	1428,84	10,41
Schauma	546,21	3,98
Gliss Kur	848,37	6,18
Syoss	2259,91	16,47
Taft	995,86	7,26
Essential Color	213,59	1,56
Seborin	166,29	1,21
AKTIV Dr. Hoting	179,32	1,31
Got2b	226,28	1,65
Bonacure	972,05	7,08
OSIS+	388,61	2,83
Сума	13721,72	100,00

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Проведемо ранжування за часткою у доході, результати представлені у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

ABC-аналіз - ранжування за часткою у доході

Товар	Частка, %	Кумулятивна сума	Група
Palette	42,39	42,39	A
Syoss	14,37	56,76	A
Brillance	13,49	70,25	B
Natural & Easy	6,94	77,19	B
Gliss Kur	5,45	82,64	C
Bonacure	4,15	86,79	C
Schauma	4,14	90,93	C
Taft	3,65	94,58	C
Essential Color	1,78	96,36	C
OSIS+	1,19	97,54	C
Got2b	0,83	98,37	C
AKTIV Dr. Hoting	0,82	99,20	C
Seborin	0,80	100,00	C
Сума	100		

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

За показником доходу найслабшими ТМ є Seborin, АКТИВ Dr.Hoting та Got2b. Проведемо аналіз за показником відшкодування витрат, результати представлені у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

АВС-аналіз за показником відшкодування витрат

Товар	Маржинальний дохід	Відшкодування, тис.грн.	Частка, %
Palette	6,1	857,05	42,39
Brillance	4,17	272,72	13,49
Natural & Easy	3,58	140,34	6,94
Schauma	1,71	83,62	4,14
Gliss Kur	1,92	110,21	5,45
Syoss	3,39	290,52	14,37
Taft	1,36	73,85	3,65
Essential Color	5,8	35,96	1,78
Seborin	2,8	16,24	0,80
AKTIV Dr. Hoting	2,92	16,64	0,82
Got2b	3,42	16,76	0,83
Bonacure	4,99	83,83	4,15
OSIS+	3,75	24,00	1,19
Сума		2021,74	100,00

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Проранжуємо показники за часткою відшкодування витрат, результати представлені у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

АВС-аналіз - ранжування за часткою відшкодування витрат

Товар	Частка, %	Кумулятивна сума	Група
Palette	42,39	42,39	А
Syoss	14,37	56,76	А
Brillance	13,49	70,25	В
Natural & Easy	6,94	77,19	В
Gliss Kur	5,45	82,64	С
Bonacure	4,15	86,79	С
Schauma	4,14	90,93	С
Taft	3,65	94,58	С
Essential Color	1,78	96,36	С
OSIS+	1,19	97,54	С
Got2b	0,83	98,37	С
AKTIV Dr. Hoting	0,82	99,20	С
Seborin	0,80	100,00	С
Сума	100		

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

За показником відшкодування витрат найслабшими ТМ також є Seborin, АКТИВ Dr.Hoting та Got2b. Загалом за результатами АВС-аналізу найслабшими ТМ за двома показниками є Seborin, АКТИВ Dr.Hoting та Got2b. Також доцільним та вигідним буде вилучення даних ТМ з асортименту компанії.

Для більш повного аналізу асортименту проведемо аналіз життєвого циклу товарів категорії «Засобів по догляду за волоссям». Результати представлені у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Визначення стадії ЖЦТ

Товар	2024	2023	Ік	Ік ²	Стадія ЖЦТ
Palette	140,5	139,6	1,006	1,013	Зростання
Brillance	65,4	67,3	0,972	0,944	Зрілість
Natural & Easy	39,2	41,7	0,940	0,884	Зрілість
Schauma	48,9	47,6	1,027	1,055	Зростання
Gliss Kur	57,4	56,3	1,020	1,039	Зростання
Syoss	85,7	85,4	1,004	1,007	Зростання
Taft	54,3	53,6	1,013	1,026	Зростання
Essential Color	6,2	9,7	0,639	0,409	Занепад
Seborin	5,8	10,6	0,547	0,299	Занепад
AKTIV Dr. Hoting	5,7	9,8	0,582	0,338	Занепад
Got2b	4,9	7,3	0,671	0,451	Занепад
Bonacure	16,8	15,7	1,070	1,145	Зростання
OSIS+	6,4	6,1	1,049	1,101	Зростання
Сума			11,540	10,712	
Середнє			0,888	0,824	

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Провівши аналіз життєвого циклу товару методом Поллі-Кука можна зробити наступні висновки:

- На стадії зростання знаходяться: ТМ Palette, Schauma, Gliss Kur, Syoss, Taft, Bonacure, OSIS+
- На стадії зрілості знаходяться: ТМ Brillance, Natural & Easy

– На стадії занепаду знаходяться: ТМ Essential Color, Seborin, АКТИВ, Dr. Hoting, Got2b.

Виходячи з проведеного аналізу рекомендацією щодо вдосконалення асортиментного ряду буде пропозиція залучити заходи стимулювання збуту для таких ТМ, як Essential Color, Seborin, АКТИВ Dr. Hoting, Got2b. Це можливо зробити за рахунок стимулювання збуту (знижки на дану продукцію, акції типу «Купуй 1 одиницю, на 2 – знижка 50 %», «Купуй 2 одиниці – 3 у подарунок», або як подарунок при купівлі інших ТМ даної компанії).

Ефективна товарна політика бренду Schwarzkopf базується на гармонійному поєднанні кількох ключових елементів маркетингової діяльності, серед яких цінова та комунікаційна політика відіграють особливо важливу роль. Вони не лише визначають доступність та привабливість продукції на ринку, а й формують цінність товару в уявленні споживача.

Ціноутворення є стратегічним інструментом реалізації товарної політики, оскільки дозволяє бренду охопити різні сегменти споживчого ринку. Schwarzkopf впроваджує диференційовану цінову стратегію, яка враховує тип продукції, цільову аудиторію та рівень конкуренції в кожному сегменті:

– Продукція мас-маркету (Palette, Schauma) орієнтована на широку доступність;

– Середній сегмент (Syoss, Gliss Kur) пропонує збалансовану якість і функціональність;

– Професійні засоби (Igora, BC Bonacure) відповідають очікуванням спеціалістів індустрії краси та преміум-споживача.

Таким чином, цінова політика підтримує товарну політику, забезпечуючи охоплення різних ринкових ніш та підтримання цінової стабільності у межах фірмового асортименту.

Не менш важливою для успішної реалізації товарної політики є комунікаційна стратегія, яка створює інформативне, емоційне та візуальне середовище для просування товарів. Schwarzkopf активно застосовує інтегровані маркетингові комунікації: від масових медіа до персоналізованого digital-контенту, що формує міцний зв'язок між брендом і цільовим споживачем.

Через регулярні рекламні кампанії, співпрацю з інфлюенсерами, контент у соцмережах, брендіві зони в точках продажу, компанія підкреслює цінності своєї продукції якості, інноваційність, доступність, стиль. Це сприяє підвищенню впізнаваності бренду та формуванню чіткої асоціації між конкретними товарними позиціями й образом Schwarzkopf в уявленні покупців.

У результаті взаємодії цінової та комунікаційної політик формується стратегічна товарна пропозиція, що не лише відповідає ринковим очікуванням, а й дозволяє компанії:

- підтримувати конкурентні позиції у ключових категоріях;
- адаптувати продукти під різні аудиторії;
- ефективно керувати життєвим циклом товару.

Таким чином, товарна політика ТМ Schwarzkopf, це не ізольований напрям, а комплексне поєднання інструментів, які разом формують вартість, привабливість та стабільність продукції на сучасному косметичному ринку.

У ході дослідження маркетингової діяльності ТМ Schwarzkopf, представника ПрАТ «Хенкель Україна», було встановлено, що ключовим фактором ефективного функціонування бренду на вітчизняному ринку виступає його продумана та гнучка асортиментна політика. У сучасних умовах, коли ринок косметичних засобів України демонструє динамічне зростання та структурується відповідно до змін у споживчій поведінці, Schwarzkopf успішно позиціонує себе як бренд, що відповідає потребам різних категорій клієнтів.

Аналіз ринку косметичної продукції свідчить про його поступову трансформацію від домінування імпортованих товарів до зміцнення позицій локальних та європейських виробників, що працюють на умовах офіційного представництва або ліцензійного виробництва. Водночас ключовими тенденціями є зростання інтересу до засобів з натуральними компонентами, збільшення обсягів онлайн-продажів, а також підвищена увага до індивідуального догляду. Український споживач стає більш вимогливим до якості, складу, екологічності та брендової репутації товару.

На цьому тлі асортиментна політика Schwarzkopf чітко відповідає ринковим трендам. Компанія пропонує широкий спектр засобів для догляду за волоссям, які адаптовані під потреби як масового, так і професійного сегментів. Виробник активно впроваджує інноваційні формули, розширює лінійки з натуральним складом, використовує перероблювану упаковку та підтримує принципи відповідального виробництва. Це не лише відповідає очікуванням сучасного споживача, а й формує довготривалу лояльність до бренду.

Цінова стратегія компанії доповнює товарну політику, дозволяючи покривати різні ринкові ніші без втрати позиціонування. Продукція Schwarzkopf зберігає оптимальний баланс між ціною та якістю, що є одним із

головних чинників успіху на українському ринку, де ціна для багатьох споживачів залишається визначальним критерієм вибору.

Комунікаційна політика виконує підтримувальну функцію, бренд активно використовує діджитал-канали, соціальні мережі, взаємодіє з інфлюенсерами та салонами краси, але при цьому головну увагу зосереджує на формуванні привабливої та оновлюваної продуктово-асортиментної структури.

Отже, можна стверджувати, що в умовах зростаючого та конкурентного ринку косметичних засобів, асортиментна політика ТМ Schwarzkopf є стратегічною основою її маркетингової моделі. Саме завдяки чіткій сегментації продукції, інноваційності, орієнтації на якість і адаптації до змін ринкових умов бренд зберігає лідерські позиції, підвищує впізнаваність і посилює довіру з боку споживачів.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПРАТ «ХЕНКЕЛЬ УКРАЇНА»

3.1. Вибір стратегії розвитку ТМ Schwarzkopf

Перш ніж переходити до формування ефективної маркетингової товарної стратегії для торгової марки Schwarzkopf, доцільно здійснити ґрунтовний аналіз чинників, які впливають на діяльність бренду як зсередини, так і ззовні. Один із найбільш об'єктивних і структурованих методів такого аналізу — це SWOT-аналіз, що дозволяє виявити сильні та слабкі сторони бренду, а також визначити зовнішні можливості та загрози, що формуються під впливом ринкового середовища.

У межах аналізу особливу увагу слід приділити оцінці реалістичності та потенційної цінності кожної виявленої можливості. Важливо враховувати не лише ймовірність їх реалізації, але й потенційний ефект, як позитивний, так і негативний. У деяких випадках одна й та сама ринкова ситуація може бути як перспективною можливістю, так і серйозною загрозою, залежно від того, як бренд зреагує на неї.

Зовнішні можливості можуть включати, зокрема, тренди на екологічну продукцію, збільшення інтересу до персоналізованого догляду, розвиток e-commerce або посилення міжнародних дистрибуційних каналів. Натомість загрози часто пов'язані з високим рівнем конкуренції, економічною нестабільністю, імпортними бар'єрами або змінами у регуляторній політиці.

З метою визначення найважливіших факторів зовнішнього середовища, які потенційно впливають на діяльність ТМ Schwarzkopf, буде проведено оцінювання можливостей і загроз методом парного порівняльного аналізу.

Таблиця 3.1

Оцінка найбільш значимих зовнішніх можливостей і загроз
для ТМ Schwarzkopf

Зовнішні можливості				Зовнішні загрози			
Фактори	V_i	P_{mi}	$P_{mi}^* V_i$	Фактори	Y_i	P_{zi}	$P_{zi}^* Y_i$
Потенційно високий попит на товари	15	0,9	13,7	Потенційно низький попит на товари	15	0,1	1,5
Ослаблення конкуренції	15	0,3	4,7	Високий рівень конкуренції	15	0,7	10,5
Низька якість товарів конкурентів	8	0,5	4,2	Високий якість товарів конкурентів	8	0,6	4,6
Підвищення платоспроможності населення	12	0,3	3,8	Зниження платоспроможності населення	12	0,6	7,0
Посилення виробничих потужностей	10	0,5	5,0	Ослаблення виробничих потужностей	10	0,5	5,0
Разом	60		31,4	Разом	60		28,6

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Як показують результати розрахунків, подані в таблиці 3.1, для ТМ Schwarzkopf & Henkel сукупна оцінка можливостей (31,4) перевищує

загальну оцінку загроз (28,6). Це свідчить про відносно сприятливу зовнішню ринкову ситуацію для подальшого розвитку бренду. Проте варто зауважити, що різниця між можливостями і загрозами є незначною, що вказує на необхідність пильного стратегічного моніторингу. Одним із ключових ризиків у зовнішньому середовищі залишається зростання рівня конкуренції як серед міжнародних, так і локальних брендів на українському ринку косметичних товарів.

Оцінюючи внутрішні фактори, доцільно розглянути діяльність підприємства в межах основних функціональних зон: маркетинг, управління персоналом, менеджмент, фінанси та репутація бренду. У межах кожної з цих сфер ідентифікуються як сильні сторони (особливості, в яких компанія перевершує конкурентів), так і слабкі місця (аспекти, що потребують вдосконалення або значно відстають від галузевих стандартів).

Такий підхід дозволяє сформувати цілісне уявлення про стратегічну позицію ТМ Schwarzkopf на ринку та надалі обґрунтовано формувати маркетингову товарну стратегію з урахуванням виявлених переваг і потенційних ризиків.

Звичайна конкурентна сила підприємства розраховується за формулою:

$$C = \sum P_i \times C_i$$

де C_i – оцінка в балах i -го фактора конкурентоспроможності;

P_i – відносна значимість, вагомість цього фактора.

Абсолютна конкурентна сила визначалася шляхом зіставлення його оцінок з оцінками конкурентів. Для цього використовувалася наступна формула:

$$C_{abc} = \sum P_i \times (C_i - \max C_i)$$

де $\max C_i$ – найвища оцінка серед усіх конкурентів за i -им фактором.

Визначимо конкурентну позицію Schwarzkopf в порівнянні з конкурентами (табл. 3.2).

Таблиця 3.2.

Визначення конкурентної сили ТМ Schwarzkopf

Фактор	Вага Pi	L'Oreal		P & G		Schwarzkopf		
		C1	Pi*C1	C2	Pi*C2	Звич. C3	Pi*C3	Абс.
Прибутковість	0,2	9	1,8	8	1,6	10	2	0,2
Імідж	0,1	10	1	8	0,8	9	0,9	-0,1
Продуктивність	0,1	8	0,8	7	0,7	9	0,9	0,1
Товар	0,2	9	1,8	8	1,6	9	1,8	0,0
Фінансові ресурси	0,05	9	0,45	8	0,40	9	0,45	0,0
Персонал	0,05	9	0,45	9	0,45	9	0,45	0,0
Маркетинг	0,2	8	1,6	6	1,2	9	1,8	0,2
Ціна	0,1	6	0,6	8	0,8	8	0,8	0,0
Всього	1		8,5		7,55		9,1	0,4

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Абсолютна конкурентна сила позитивна, тобто Schwarzkopf має більше сил ніж слабостей. За результатами аналізу складемо матрицю внутрішніх можливостей і загроз підприємства (табл. 3.3).

Таблиця 3.3.

Внутрішні можливості і загрози ТМ Schwarzkopf

Зовнішні можливості	Зовнішні загрози
<ul style="list-style-type: none"> - Розширення ринків збуту, - залучення нових споживачів, - збільшення частки ринку за рахунок конкурентів, - збільшення асортименту, - залучення нових сегментів ринку. 	<ul style="list-style-type: none"> - Втрата позиції лідера за рахунок економічної кризи, - нестабільності у трудовій сфері, - зростання конкуренції, - падіння платоспроможності споживачів.
Внутрішні сильні сторони	Внутрішні слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> - Ціни, що охоплюють різні цінові сегменти, - широкий асортиментний ряд, - сильна комунікаційна політика, - розгалужена мережа ринків збуту, <ul style="list-style-type: none"> - висока якість товару, - постійне вдосконалення товарів, - тривалий час перебування на ринку, - позитивна ділова репутація. 	<ul style="list-style-type: none"> - Відсутність фірмових магазинів - недостатнє заохочення персоналу, - наявність складських запасів.

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

На основі даних побудуємо наступну SWOT-таблицю (табл. 3.4.).

Таблиця 3.4.

SWOT – аналіз для ТМ Schwarzkopf

Внутрішній потенціал	Зовнішнє середовище	
	Можливості (O): Розширення ринків збуту, залучення нових споживачів, збільшення частки ринку за рахунок конкурентів, збільшення асортименту, залучення нових сегментів ринку.	Загрози (T): Втрата позиції лідера за рахунок економічної кризи, нестабільності у трудої сфері, зростання конкуренції, падіння платоспроможності споживачів.
Сили (S): Ціни, що охоплюють різні цінові сегменти, широкий асортиментний ряд, сильна комунікаційна політика, розгалужена мережа ринків збуту, висока якість товару, постійне вдосконалення товарів, тривалий час перебування на ринку, позитивна ділова репутація.	Поле SO: Стратегія «використовуючи наявний потенціал повною мірою розширювати асортимент для задоволення зростаючого попиту населення»	Поле ST: Стратегія «активно проводити маркетингову діяльність для інформування ширшого кола потенційних споживачів»
Слабкості (W): Відсутність фірмових магазинів Недостатньо переконуючої реклами та комунікаційних елементів направлених на залучення нових споживачів , наявність складських запасів.	Поле WO: Стратегія «на підприємстві необхідно вдосконалювати систему управління маркетингом та комунікаційної політики, зокрема, для досягнення можливих переваг»	Поле WT: Стратегія «недопущення зниження рівня потенційних можливостей стосовно сильних конкурентів»

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Отже, за результатами аналізу стратегічного потенціалу ТМ Schwarzkopf було виявлено, що компанія має стійкі конкурентні переваги та достатній рівень можливостей для подальшого розвитку в умовах мінливого ринкового середовища. Проведений SWOT-аналіз свідчить про те, що співвідношення зовнішніх можливостей і загроз є на користь компанії, хоч і з незначним відривом. Це означає, що бренд перебуває в стратегічно вигідному положенні, проте потребує активної адаптації до викликів ринку.

У відповідності до матриці стратегій SWOT, доцільним є використання WO-стратегії (стратегії подолання слабких сторін через реалізацію ринкових можливостей). Насамперед, компанії рекомендовано зосередитися на посиленні маркетингового управління: покращити аналітичну підтримку прийняття рішень, активізувати дослідження споживчих уподобань, вдосконалити механізми сегментації та таргетування. Важливим напрямком є також оптимізація комунікаційної політики необхідно зміцнити цифрові канали просування, персоналізувати рекламні повідомлення та активніше взаємодіяти з інфлюенсерами.

На основі проведеного аналізу можна окреслити такі пріоритетні стратегічні вектори діяльності ТМ Schwarzkopf:

- збереження й посилення лідерських позицій у сегменті засобів для догляду за волоссям;
- розвиток нових продуктів, орієнтованих на еко-тренди та індивідуальні потреби споживача;
- розширення асортименту в нішах натуральної та професійної косметики;
- поглиблення локалізації виробництва та партнерства з українськими ритейлерами;

- підвищення рівня клієнтської лояльності через програми утримання та цифрові сервіси.

Таким чином, на сучасному етапі ТМ Schwarzkopf не лише повинна зберігати свої позиції як один із лідерів ринку, але й активно нарощувати свою стратегічну гнучкість, впроваджуючи інноваційні інструменти управління товарною та маркетинговою політикою для закріплення довгострокових конкурентних переваг.

3.2 Рекомендації щодо вдосконалення товарної політики ТМ Schwarzkopf в умовах сучасного ринку

У контексті зростаючої конкуренції на ринку парфумерно-косметичної продукції України, а також враховуючи результати SWOT-аналізу та дані ABC-аналізу, особливо в сегменті засобів для догляду за волоссям і тілом, для ТМ Schwarzkopf актуальним є перегляд та оптимізація товарної політики. Нижче сформульовано ключові стратегічні та тактичні рекомендації, які дозволять підвищити конкурентоспроможність бренду та зміцнити його позиції на ринку.

1. Оптимізація асортиментної структури (на основі ABC-аналізу)

- Проведений ABC-аналіз виявив, що близько 20% позицій асортименту забезпечують понад 70% прибутку. Саме ці товари мають стати пріоритетними у виробництві, просуванні та дистрибуції.

- Позиції групи С (малоприбуткові товари) потребують ревізії: частину варто вивести з ринку, частину перепозиціонувати або об'єднати в нові лінії з доданою цінністю.

- Доцільно зменшити дублювання продуктів, особливо в лінійках догляду за волоссям із подібними функціональними властивостями.

2. Орієнтація на екотренди та "розумне" споживання

- Споживачі дедалі частіше обирають натуральні та веганські формули, без сульфатів, парабенів, силіконів. Schwarzkopf має розширити лінійки зі «зеленим» позиціонуванням, позначаючи це чітко на упаковці.
- Упровадити рефіл-системи або економ-упаковки, які підтримують тренд сталого споживання (економія пластика + вигода для споживача).
- Вивести окрему лінійку засобів з пробіотиками, біо-компонентами, ферментованими екстрактами, це зростаючий світовий тренд.

3. Інноваційність та персоналізація

- Підвищити унікальність продукції через функціональні інновації (наприклад, засоби з термозахистом + живленням або двофазні формули 2в1).
- Запровадити інструменти індивідуального підбору засобів, наприклад, через онлайн-тести або додатки, що допомагають обрати продукцію під тип волосся/шкіри.
- Поглибити сегментацію, створити окремі лінії для чоловіків, підлітків, людей 50+, а також міських жителів, які стикаються з наслідками стресу та забруднення довкілля.

4. Адаптація до локального ринку та цінових очікувань

- Враховуючи економічну ситуацію, варто вивести серію «Schwarzkopf Basic», зменшена ціна, базові функції, але якість бренду. Це дозволить конкурувати з мас-маркетом (Garnier, Nivea).
- Посилити локалізацію виробництва, що допоможе зменшити витрати на логістику й зберегти ціну доступною на фоні зростання вартості імпорту.

5. Покращення комунікації цінностей бренду (як елемент товарної політики)

- Упаковка повинна чітко відображати УТП (унікальну торгову пропозицію): ефекти, інгредієнти, сертифікати, тип шкіри/волосся, тривалість курсу.

- Візуальний стиль упаковки варто оновити для ліній, які давно не редизайнилися, це сигнал оновлення та актуальності.

- Пояснення на упаковці щодо ефективності засобів мають бути зрозумілими, а не лише технічними з прикладами застосування та результатами тестів.

6. Розширення фізичної та цифрової присутності

- Активізувати співпрацю з великими маркетплейсами (Rozetka, MakeUp, EVA online), зокрема через ексклюзивні онлайн-лінійки.

- Розвивати офіційні онлайн-канали дистрибуції, пропонуючи бонуси за повторну покупку, пробники новинок та консультації.

- У фізичних магазинах впровадити промозони та брендovanі стенди Schwarzkopf, де будуть пробники, QR-коди для підбору продукту, рекомендації від стилістів.

Удосконалення товарної політики ТМ Schwarzkopf має базуватися на чіткому поєднанні ринкової гнучкості, аналітичного підходу до асортименту та інноваційного мислення. Підвищення привабливості продукції можливе шляхом оптимізації асортименту, екологізації формул, адаптації до локальних умов і переосмислення ціннісного позиціонування. Всі ці дії сприятимуть зміцненню ринкових позицій бренду, підвищенню лояльності споживачів і збереженню довгострокової конкурентної переваги.

Висновки 3 розділ

У межах розділу було проведено SWOT-аналіз діяльності торгової марки Schwarzkopf, що дозволило комплексно оцінити внутрішні сильні та слабкі сторони бренду, а також зовнішні можливості і загрози, які формує сучасне конкурентне середовище. Аналіз засвідчив, що компанія має значний стратегічний потенціал для подальшого розвитку, зокрема завдяки високій впізнаваності бренду, широкому асортименту та орієнтації на інновації. Водночас виявлені загрози, зокрема посилення конкуренції, зниження купівельної спроможності споживачів та загальні економічні виклики, вимагають коригування товарної політики.

У результаті аналізу запропоновано ряд конкретних рішень, спрямованих на вдосконалення товарної політики. Зокрема, рекомендовано оновити асортиментну структуру, зосередивши зусилля на найприбутковіших та найбільш популярних товарних позиціях; впроваджувати нові продуктивні лінійки відповідно до актуальних ринкових запитів; адаптувати упаковку й позиціонування продукції до трендів екологічності та натуральності. Також наголошено на доцільності розвитку персоналізованих рішень та інноваційних формул догляду з доданою функціональністю.

Таким чином, на основі SWOT-аналізу сформовано обґрунтовані пропозиції, які дають змогу підвищити ефективність товарної політики ТМ Schwarzkopf та адаптувати її до вимог сучасного українського ринку парфумерно-косметичних товарів.

ВИСНОВКИ

У сучасних умовах високої конкуренції, насиченості ринку та змін у споживчій поведінці особливої ваги набуває ефективна маркетингова товарна політика підприємства. Саме товар є первинною ланкою у взаємодії між компанією та її клієнтами, а його асортимент, якість, позиціонування, інноваційність і відповідність очікуванням цільової аудиторії визначають сприйняття бренду та рівень задоволеності споживачів. Товарна політика, будучи системним інструментом управління пропозицією, виконує не лише операційні, а й стратегічні функції які формує конкурентні переваги, забезпечує ринкову гнучкість і підтримує довгострокову лояльність до бренду.

В умовах стрімкої цифровізації, посилення екологічних запитів та зростаючої орієнтації на персоналізований підхід до обслуговування, саме глибокий аналіз і своєчасна адаптація товарної політики стають запорукою виживання та розвитку компанії. Особливо це стосується ринку косметичних засобів, який демонструє високий динамізм, швидку зміну трендів і високу чутливість до змін у доходах населення, якості продукції, її безпечності та етичності виробництва.

Зважаючи на це, дослідження маркетингової товарної політики підприємства, зокрема на прикладі ТМ «Schwarzkopf» компанії ПрАТ «Хенкель Україна», є надзвичайно актуальним. Воно дозволяє не лише оцінити ефективність існуючої товарної стратегії бренду, а й сформулювати рекомендації щодо її вдосконалення відповідно до вимог сучасного ринку, очікувань споживачів та глобальних тенденцій.

У результаті проведеного дослідження маркетингової товарної політики ТМ Schwarzkopf, що представлена на українському ринку компанією ПрАТ

«Хенкель Україна», було комплексно опрацьовано теоретичні підходи, емпіричні дані та прикладні методи аналізу, що дозволило сформулювати низку обґрунтованих висновків і пропозицій.

У першому розділі було визначено теоретико-методологічні засади формування маркетингової товарної політики підприємства. Встановлено, що товарна політика є ключовим елементом комплексу маркетингу, який безпосередньо впливає на рівень задоволеності споживачів, ступінь лояльності до бренду та його конкурентоспроможність. Обґрунтовано, що ефективна товарна стратегія має спиратися на принципи гнучкості, інноваційності та адаптивності до змін у зовнішньому середовищі. Також було систематизовано класифікацію маркетингових інструментів, які інтегруються в товарну політику з урахуванням цільової аудиторії, життєвого циклу товару та стратегічних цілей компанії.

У другому розділі досліджено сучасний стан ринку косметичних засобів в Україні, його структуру, тенденції розвитку та особливості поведінки споживачів. Здійснено поглиблений аналіз маркетингової діяльності ПрАТ «Хенкель Україна» з акцентом на бренд Schwarzkopf. Було виявлено, що бренд демонструє стабільну присутність на ринку завдяки широкому асортименту, помірній ціновій політиці та активній комунікаційній стратегії. Проведено АВС-аналіз товарної лінійки засобів догляду за волоссям, що дозволив виділити найбільш рентабельні позиції та виявити продукти, які потребують перегляду. Визначено ключові параметри конкурентного середовища, а також побудовано профіль цільової аудиторії, що охоплює широкі демографічні групи з високим рівнем вимог до якості, натуральності складу та репутації бренду.

У третьому розділі були сформовані стратегічні орієнтири щодо вдосконалення маркетингової товарної політики ТМ Schwarzkopf. На основі

SWOT-аналізу було виявлено сильні сторони компанії (висока якість, гнучкість асортименту, позитивний імідж), а також зовнішні можливості, що відкриваються завдяки екологічним трендам, зростанню e-commerce і персоналізованому підходу в догляді за тілом та волоссям. Запропоновано реалізацію WO-стратегії, яка передбачає усунення слабких сторін через використання наявних ринкових можливостей. Деталізовано рекомендації щодо оновлення та оптимізації асортименту, впровадження інновацій, розширення локалізації виробництва, підвищення ефективності цифрових каналів комунікації та персоналізації споживчого досвіду. Акцент зроблено на важливості адаптації до локальних умов, зміцнення присутності в онлайн-середовищі, а також доцільності введення нових екологічно орієнтованих лінійок продукції.

Загалом, результати дослідження дозволяють зробити висновок про доцільність подальшого розвитку ТМ Schwarzkopf у напрямку стратегічної гнучкості та орієнтації на потреби сучасного українського споживача. Обґрунтовані у роботі пропозиції можуть бути використані як практичні рекомендації для вдосконалення маркетингової діяльності компанії та формування ефективної товарної політики, що сприятиме зміцненню конкурентоспроможності бренду та забезпеченню його сталого розвитку в умовах ринкових трансформацій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрєєва Н. М. Товарна інноваційна політика : навч. посіб. Одес. нац. екон. ун-т. Одеса : Апрель, 2015. - 279 с.
2. Аронова В.В. Ситуаційно-процесна діагностика стану маркетингової діяльності на підприємстві [Текст] : монографія / В.В. Аронова, Г.І. Дібніс ; Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля. – Луганськ : [Вид-во СНУ ім. В. Даля], 2010. – 224 с.
3. Багорка М.О. Особливості моніторингу процесів формування попиту й стимулювання збуту на продовольчому ринку [Текст] / М.О. Багорка, І.А. Білоткач // АгроСвіт. – 2009. – № 6. – С. 5-10
4. Бікулов Д.Т., Чкан А.С., Олійник О.М., Маркова С.В. Менеджмент: навч.посіб. Запоріжжя: ЗНУ. 2016. 360 с.
5. Вершигора Є.Ю. Маркетингова товарна політика. Навчальний посібник для студентів ВНЗ. Хмельниц. екон. ун-т. Тернопіль, 2015. 407 с.
6. Дрокіна Н.І. Теоретико-методологічні засади функціонування механізму інтегрованого Інтернет-маркетингу: монографія. Київ: ТОВ «СІК ГРУП Україна», 2020. 322 с.
7. Іванечко Н.І., Борисова Т.О., Процишин Ю.В. Маркетинг: навч. посіб. Тернопіль: ЗУНУ, 2021. 180 с.
8. Іванова Л.О., Семак Б.Б., Вовчанська О.М. Маркетинг послуг: навч. посіб. Львів: Видавництво ЛТЕУ, 2018. 508 с.
9. Ілляшенко С.М. Маркетингова товарна політика: Підручник. – Суми: ВТД —Університетська книга, 2005. - 234 с.
10. Кібік О. М., Котлубай В. О., Хаймінова Ю. В., Нестерова К. С., Калмикова Н. Ю. Маркетинг: навч.-метод. посіб. Одеса, 2020. 68 с.

11. Курбацька Л.М., Кожушко І.Г. Використання маркетингу в управлінні підприємством. Збірник наукових праць. Випуск. 16. Том 3. Кам'янець-Подільський. ПДАТУ. 2018. С. 266 – 268.
12. Маркетингова товарна політика : навч. посіб. / Д. В. Райко, Ю. С. Шипуліна. – Суми : Триторія, 2022. – 158 с.
13. Маркетингова цінова політика. Навч. посібник з грифом МОНМС України. / Ларіна Я.С., Барилевич О.М., Гальчинська Ю.М., Рафальська В.А., Бабічева О.І., Рябчик А.В. та ін. Харків.: Діса-плюс, 2016. - 208 с
14. Маркетинговий менеджмент / О. С. Борисенко, А. В. Шевченко, Ю. В. Фісун, О. М. Крапко. – Київ, 2022. – 204 с.
15. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. / за ред. Л.В. Балабанової. - 3-тє вид., перероб. і доп. Київ: Знання, 2004. 354 с. 23.
16. Маркетингові комунікації: навч.-метод. посіб. / уклад. І. В. Король; МОН України, Уманський державний пед. ун-т імені Павла Тичини. Умань: Візаві, 2018. 191 с
17. Маркова С.В., Коновалова А.Г., Лисенко І.О. Сучасні маркетингові інструменти просування бізнес-проектів на підприємстві. Ефективна економіка. 2022. №9. С. 225-231.
18. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу: навч.- практ. посіб. Київ : Знання, КОО, 2020. 348 с. 49
19. Окландер М.А., Кірносова М.В. Маркетингова товарна політика: підручник. / М.А. Окландер, М.В. Кірносова. – Київ: «Центр учбової літератури», 2020. – 246 с.
20. Перезозова І. В., Юрченко. Н. Б. Стратегічний маркетинг: навч. посіб. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2017. 256 с.
21. Смерічевський С.Ф., Петропавловська С.Є., Радченко О.А. Бренд-менеджмент: навч. посіб. Київ : НАУ, 2019. 156 с.

ДОДАТКИ