

УДК 339.138:658.62:004.8

Біловодська О. А., д.е.н., професор,
Конобас К. Д., здобувачка першого
(бакалаврського) рівня вищої освіти, ОП
«Маркетинг, 3 курс
Київський національний університет
імені Тараса Шевченка, м. Київ, Україна

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ ТА ЗМІН СПОЖИВЧОЇ ПОВЕДІНКИ

У сучасних умовах стрімких соціальних, економічних та технологічних змін українські підприємства опинилися в ситуації, коли традиційні підходи до формування товарної політики вже не забезпечують необхідного рівня гнучкості. Після 2022 року, з огляду на війну, проблеми логістики, інфляційний тиск і зміну поведінки споживачів, зросла потреба у впровадженні інноваційних підходів в управління товарним асортиментом.

Розглянемо кількісні показники, що демонструють зміну поведінки українських споживачів у динаміці 2021–2024 років, охоплюючи як період до повномасштабного вторгнення, так і зміни, що відбулися після нього.

За даними дослідження групи компанії EVO майже 10 млн українців купують товари онлайн. З них 1,5 млн зробили свою першу покупку в інтернеті у 2023 році. Так, з 129 млрд грн у 2021 році обсяг онлайн-продажів зріс до 182 млрд грн. Хоча кількість інтернет-користувачів в Україні скоротилася з 25,6 млн у 2021 році до 18 млн у 2023-му, минулого року частка онлайн-покупців знову зросла після падіння зафіксованого в 2022 році [1].

За даними українського онлайн-медіа Dev.ua у 2024 році обсяг онлайн-продажів в Україні становив приблизно 239 млрд грн, що на 25 % більше, ніж у 2023 році. Також зафіксовано близько 11 млн онлайн-покупців, а частка e-commerce у роздрібній торгівлі зросла до 19-20% [2].

Узагальнюючи наведені дані, можна сказати, що зростання онлайн-торгівлі та зміна споживчої поведінки українців у 2021–2024 роках стали наслідком поєднання кількох взаємопов'язаних факторів. Війна суттєво переорієнтувала структуру попиту, багато покупців почали шукати товари, необхідні для автономності та безпеки, і найшвидше такий асортимент з'являвся саме онлайн. Паралельно поступово зменшувався один із головних бар'єрів e-commerce – вартість доставки. Маркетплейси активно відкривали пункти видачі та оптимізували логістичні процеси, тож купувати онлайн стало банально

вигідніше.

Важливою зміною стало й те, що українці почали спокійніше ставитися до оплати онлайн. Поява власних платіжних сервісів від великих платформ підвищила рівень довіри й фактично прибрала страх перед шахрайством. Це, у свою чергу, розширило сегмент покупок у розстрочку, зробивши інтернет-канали привабливими не тільки для повсякденних, а й для дорогих товарів. Суттєвий вплив на ринок справила й поява компанії Тему, яка завдяки агресивним знижкам і безплатній доставці стимулювала споживачів частіше робити покупки онлайн.

Отже, як зазначено у роботі [3] існує необхідність адаптації товарної політики до нових ринкових умов. Так, інноваційні підходи до товарної політики передбачають не лише оновлення асортименту, але й інтеграцію продукту з додатковими послугами, персоналізацію пропозицій, використання цифрових технологій для аналізу попиту та швидкого реагування на зміни ринку. Важливою складовою є диференціація товарів за дизайном, функціоналом і брендовою ідентичністю, що дозволяє компаніям виділятися на ринку та створювати додаткову цінність для споживачів. Крім того, інтеграція товару з сервісами та післяпродажним обслуговуванням підвищує рівень задоволення клієнтів і зміцнює конкурентні позиції підприємства.

Реалізація зазначених підходів передбачає їх систематизацію за такими напрямками:

1. *Впровадження data-driven підходу до формування товарної політики.* Використання великих масивів даних, алгоритмів машинного навчання та прогнозувальної аналітики дозволяє підприємствам більш точно визначати структуру попиту, виявляти приховані патерни споживчої поведінки та оперативно адаптувати асортимент. Це забезпечує підвищення точності управлінських рішень щодо розширення, скорочення або модифікації товарних ліній.

2. *Зростання значення омніканальної інтеграції товарної політики.* Сучасні підприємства повинні забезпечувати узгодженість асортименту, цінових пропозицій та сервісного досвіду у всіх каналах взаємодії зі споживачами – як онлайн, так і офлайн. Це передбачає синхронізацію складських залишків, використання єдиних систем управління замовленнями (OMS) та інтеграцію CRM-систем, що дозволяє створити безперервний клієнтський досвід.

3. *Розвиток концепції кастомізації та персоналізації товарної пропозиції.* На основі аналізу поведінкових, транзакційних і соціально-демографічних даних формуються індивідуалізовані товарні рекомендації, що підвищує ймовірність покупки та рівень лояльності споживачів. Особливо актуальним це є для e-commerce, де персоналізація є ключовим фактором конкурентної переваги.

4. *Інтеграція товарної політики з сервісною складовою.* Формується тренд на сервіталізацію продукту, коли товар доповнюється комплексом супутніх

послуг (доставка, гарантійне обслуговування, підписка, технічна підтримка тощо). Такий підхід дозволяє підвищити споживчу цінність пропозиції та забезпечити довгострокову взаємодію з клієнтом.

5. *Упровадження принципів гнучкого управління (Agile) у товарну політику.* Це передбачає швидке тестування нових продуктів (MVP), використання коротких ітерацій розробки, активне залучення зворотного зв'язку від клієнтів та постійне вдосконалення товарної пропозиції. Такий підхід є особливо ефективним в умовах високої невизначеності та швидких змін ринку.

6. *Формування стійких (resilient) товарних портфелів.* Це передбачає диверсифікацію постачальників, оптимізацію глибини асортименту, розвиток локального виробництва та врахування ризиків перебоїв у логістиці. Підприємства змушені балансувати між широтою асортименту та його операційною керованістю.

7. *Упровадження екологічно орієнтованої товарної політики (sustainable product policy),* що включає використання екологічних матеріалів, зменшення упаковки, розвиток циркулярних бізнес-моделей та відповідальне споживання. Зростання екологічної свідомості споживачів поступово трансформує вимоги до товарів і стимулює компанії до інновацій у цьому напрямі.

Таким чином, інноваційні підходи до управління товарною політикою українських підприємств мають комплексний характер і охоплюють використання цифрових технологій, клієнтоцентричність, гнучкість управління та орієнтацію на довгострокову цінність. Їх впровадження дозволяє підприємствам не лише адаптуватися до сучасних викликів, але й формувати стійкі конкурентні переваги в умовах трансформації ринку. Інновації дають змогу підвищувати якість продуктів, розширювати асортимент, залучати нових клієнтів та швидко адаптуватися до змін споживчих уподобань, що безпосередньо підвищує конкурентоспроможність і забезпечує стабільний розвиток підприємств.

Література

1. Сергієнко А. *Цифрова поведінка споживачів в Україні 2024. SPEKA.* URL: <https://speka.ua/business/cifrova-povedinka-spozivaciv-v-ukrayini-2024-rok6qq> (дата звернення: 20.04.2026 р.).
2. Кузьменко О. У 2024 році українці витратили на онлайн-покупки 239 млрд грн. Це на 25% більше, ніж торік. *Dev.ua.* URL: <https://dev.ua/news/u-2024-mi-rotsi-ukraintsi-vytratyly-na-onlain-pokupky-na-25-bilshe-nizh-torik-1734683726> (дата звернення: 20.04.2026 р.).
3. Ілляшенко С.М., Рудь М.П. Інновації в товарній інноваційній політиці підприємства: особливості вибору і реалізації. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія «Економіка і менеджмент».* 2020. Вип. 41. С. 19-25. DOI: <https://doi.org/10.32841/2413-2675/2019-41-3>