

Міністерство освіти і науки України
Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника
Економічний факультет
Кафедра підприємництва, торгівлі та прикладної економіки

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

НА ТЕМУ

«УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМ АСОРТИМЕНТОМ ПІДПРИЄМСТВА»

Виконала: студентка 4 курсу,
групи ПТБД-41 (з)
Спеціальності
076 Підприємництво, торгівля та біржова
діяльність
Чолій Марія Михайлівна

Керівник
доктор економічних наук, професор
кафедри підприємництва, торгівлі та
прикладної економіки
Левандівський Омелян Тарасович

Рецензент
д.е.н., проф. кафедри
обліку і оподаткування
Сас Людмила Степанівна

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМ АСОРТИМЕНТОМ ПІДПРИЄМСТВА	5
1.1. Асортиментна політика як складова маркетингової товарної політики	5
1.2. Фактори, що впливають на формування товарного асортименту на підприємстві	18
1.3. Методичний інструментарій для управління товарним асортиментом підприємства	25
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ТОВАРНОГО АСОРТИМЕНТУ НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ТАРА-СЕРВІС»	33
2.1. Аналіз показників техніко-економічної діяльності підприємства ТОВ «ТАРА-СЕРВІС»	33
2.2. Оцінка товарного асортименту портфеля підприємства ТОВ «ТАРА-СЕРВІС»	38
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМ АСОРТИМЕНТОМ	47
3.1. Пропозиції щодо удосконалення управління товарним асортиментом	47
3.2. Створення інтернет сайту та розрахунок ефективності впровадження запропонованого заходу для удосконалення управління товарним асортиментом	49
3.3. Закупівля нового обладнання для удосконалення управління товарним асортиментом, розрахунок ефективності впровадження запропонованого заходу	52
ВИСНОВКИ	56
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	58
ДОДАТКИ	60

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Асортиментна політика має велике значення в товарній політиці промислових підприємств. Добре продуманий асортимент товарів і послуг приваблює мотивованих покупців і максимізує прибуток, що є основною метою підприємницької діяльності. Асортимент і різноманітність є, мабуть, найважливішими елементами товарної політики будь-якої компанії. Розмір товарного асортименту та якість задоволення потреб споживачів тісно пов'язані між собою, тому кожна компанія, незалежно від її розміру та товарів і послуг, які вона пропонує, повинна працювати над формуванням свого товарного асортименту. Тому вивчення методів і прийомів оптимізації товарного асортименту компанії має особливе значення і практичну цінність.

Аналізуючи асортиментну політику підприємств, можна визначити, що найоптимальнішим шляхом розвитку підприємств та збільшення обсягів продажу є реалізація стратегії розвитку продукції, яка передбачає впровадження нових або вдосконалення існуючих товарних асортиментів на сучасному ринку.

Окремі наукові розробки щодо формування асортиментної політики на виробничих підприємствах та підприємствах роздрібною торгівлі належать Г. Л. Багієву, А. Ф. Баришеву, Б. Берману, С. В. Близнюку, С. С. Гаркавенку, Д. Евансу, С. В. Захарову, О. М. Книшовій, Ф. . Котлера, М. А. Окландера та інших вітчизняних і зарубіжних вчених. Разом з тим, практика показує, що поглиблені наукові дослідження з питань управління товарними лініями на підприємствах є необхідними.

Метою даної роботи є визначення сутності та особливостей управління продуктовими лініями на підприємствах.

Для цього визначено такі науково-методичні та практичні **завдання**:

- детально вивчити існуючі теоретико-методологічні підходи до управління товарним асортиментом та асортиментною політикою;

- проаналізувати ефективність товарної асортиментної політики вітчизняних підприємств;
- проаналізувати ефективність асортиментної політики на вітчизняних підприємствах;
- розробити рекомендації щодо вдосконалення управління асортиментом підприємств.

Об'єктом дослідження є господарська діяльність підприємства ТОВ «Тара-Сервіс»

Предметом дослідження є теоретико-методичні засади та практичні аспекти управління асортиментом підприємств.

Методи дослідження, використані при виконанні роботи: аналіз і синтез, індукція та дедукція, аналогія та моделювання, абстрагування та конкретизація, системний аналіз, матричні методи дослідження.

Інформаційною базою дослідження є наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених, законодавчі та інші нормативно-правові акти України, дані Державної служби статистики України, статистична та фінансова звітність ТОВ «Тара Сервіс», особисті дослідження автора.

Наукова новизна кваліфікаційної роботи полягає в розвитку існуючих теоретичних положень щодо управління товарними лініями підприємств.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМ АСОРТИМЕНТОМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Асортиментна політика як складова маркетингової товарної політики

Асортиментна політика – це діяльність, пов'язана з розробкою та реалізацією комплексу заходів і стратегій щодо створення конкурентних переваг шляхом застосування концепції позиціонування для забезпечення достатнього прибутку компанії [1].

Товарний асортимент складається з різних асортиментних груп, які в свою чергу можуть мати різну глибину (кількість товарів у кожній групі) та ширину (кількість різних груп). Наприклад, підприємство, що займається виробництвом побутової техніки, може мати асортиментні групи, такі як холодильники, пральні машини, пилососи тощо. Кожна з цих груп може включати кілька моделей з різними характеристиками, що визначає глибину асортименту.

Стратегічно асортиментна політика компанії повинна базуватися на концепції життєвого циклу товару, тобто на ідеї, що кожен товар має певний період ринкової стабільності, який характеризується довгостроковими продажами.

На основі дослідження ринку і перспектив розвитку компанія отримує вихідну інформацію для вирішення завдань, пов'язаних зі створенням, плануванням і вдосконаленням товарного асортименту. Формування асортименту - це діяльність зі складання асортименту продукції, що забезпечує задоволення фактичних та очікуваних потреб і досягнення цілей, поставлених керівництвом організації [1].

Товарний асортимент – це номенклатура товарів, що продаються в роздрібній мережі. Цей асортимент включає товари, що виробляються багатьма компаніями, і може бути розділений на дві товарні області:

Основні завдання асортиментної політики представлені на рисунку 1.1.



Рис. 1.1. Основні цілі асортиментної політики

Процес створення асортименту можна умовно поділити на три етапи.

1. Формування асортименту – товарів, об'єднаних у певні кластери (класи, групи або види товарів) за спільними ознаками, тобто визначення асортиментного профілю магазину. Це робиться на основі маркетингових досліджень цільового ринку з урахуванням існуючих принципів позиціонування роздрібною мережі. Потім визначається місце і роль магазину в загальній системі торговельного обслуговування міста, району тощо.

2. Визначаються кількісні пропорції окремих товарних груп у магазині, тобто розраховується структура розширеного асортименту

3. Визначення деталізованого асортименту, тобто підбір товарів у кожній групі за різними характеристиками. При цьому кожен магазин повинен забезпечити відповідність запропонованого асортименту попиту населення. При формуванні асортименту в кожному роздрібному магазині також враховується вплив різних факторів. [2]

Принципи управління товарним асортиментом

1. **Відповідність потребам ринку:** Асортимент повинен задовольняти потреби та очікування споживачів. Це досягається через регулярний аналіз ринку та відстеження змін у попиті.

2. **Збалансованість асортименту:** Важливо забезпечити баланс між різними асортиментними групами, щоб уникнути перевантаження однієї групи товарами на шкоду іншим.

3. **Інновації та адаптація:** Постійне оновлення асортименту та введення нових товарів допомагає залишатися конкурентоспроможним і відповідати сучасним тенденціям.

Етапи управління товарним асортиментом

1. **Аналіз ринку та споживачів:** Першим етапом є детальний аналіз ринку, конкуренції та потреб споживачів. Це включає дослідження трендів, сегментацію ринку та аналіз поведінки споживачів.

2. **Формування та оптимізація асортименту:** На основі отриманих даних здійснюється формування асортименту, яке передбачає вибір асортиментних груп та конкретних товарних позицій. Оптимізація асортименту включає вилучення неефективних товарів та введення нових.

3. **Контроль та оцінка ефективності:** Регулярний моніторинг та оцінка ефективності асортименту допомагає виявляти слабкі місця та вчасно вносити корективи. Це може включати аналіз продажів, рентабельності та відгуків споживачів.

Асортимент – це сукупність усіх товарів і послуг, що виробляються та/або реалізуються підприємством. Кожне підприємство намагається оптимізувати свій асортимент. Іншими словами, асортимент повинен включати тільки ті товари і послуги, виробництво і реалізація яких, з одного боку, орієнтовані на потреби ринку і позитивно впливають на зростання підприємства, а з іншого боку, роблять його прибутковим і конкурентоспроможним. [3]

Кожен асортимент включає окремі товари та товарні групи. Товарна група – це набір товарів з однаковою назвою та призначенням, але з різними характеристиками та цінами. Наприклад, може бути широкий асортимент шампунів, від найдешевшого до найдорожчого [5].

Послуги, що входять до товарного асортименту компанії, можна розділити на дві групи:

- послуги, не пов'язані з доглядом за продукцією, що продається компанією;
- послуги, пов'язані з доглядом за продукцією, яку продає компанія.

Програми торгового маркетингу можуть включати асортимент продукції. Сюди входить:

- визначення ширини товарного асортименту, тобто кількості груп, що входять до складу товарів і послуг;
- рішення щодо довжини товарної лінії та рівня надання послуг для даного товару [4].

Ширший асортимент продукції необхідний компаніям, які хочуть збільшити свою частку на ринку і досягти стабільних прибутків у довгостроковій перспективі. Компанії, які прагнуть отримати високі прибутки в короткостроковій перспективі, як правило, обмежують свої товарні групи окремими продуктами.

Приймаються рішення про розширення асортименту продукції, щоб краще охопити ринок і задовольнити різні потреби клієнтів. Це призводить до збільшення продажів і прибутку [3]. Розширення асортименту може відбуватися як у бік збільшення або зменшення, так і в бік зменшення або збільшення. Розширення відбувається тоді, коли компанія, що працює на вищому сегменті ринку, хоче також працювати на нижчому сегменті ринку [4]

Продумана політика щодо різних видів продукції не тільки полегшує процес оновлення асортименту, але й дає уявлення про загальну тенденцію діяльності компанії та дозволяє їй контролювати ситуацію під час укладання угод. Враховуючи зростаючу конкуренцію серед учасників ринку, різні політики торговельних компаній можуть прискорити розвиток мережі та збільшити кількість задоволених клієнтів [6].

Управління асортиментною політикою слід розглядати як складний процес, який орієнтований на досягнення низки часткових цілей, а також на

досягнення загальної мети ринкового організму, яка полягає в ефективному і стабільному функціонуванні, що досягається шляхом гармонійного поєднання потреб споживачів і можливостей бізнесу.

Визначення поняття «асортимент» в різних джерелах трактується по-різному. Зокрема слід визначати асортимент товарів як сукупність їх видів, різновидів і сортів, об'єднаних за певною ознакою. Основними групувальними ознаками товарів є сировинна, виробнича і споживча.

Асортимент – це комплекс, сукупність сортів. Однак у сучасній торгівельній практиці поняття «асортимент» набуло більш широкого змісту, ніж проста сукупність сортів. Під асортиментом товарів розуміють перелік, номенклатуру товарів, їх видів, різновидів, сортів тощо, об'єднаних або поєднаних за певною ознакою. Основними групувальними ознаками товарів є місце утворення, призначення, особливі властивості товару, складність асортименту, характер групування, частота попиту, стабільність попиту та функціональна роль у споживанні. Отже, порівнюючи різні погляди на поняття «асортимент» і його групувальні ознаки можна побачити, що суть самого поняття у всіх авторів майже однакова, змінюються лише погляди на групувальні ознаки.

Розрізняють виробничий і торговий асортимент товарів.

Виробничим асортиментом називають номенклатуру товарів, що випускаються промисловими, сільськогосподарськими підприємствами, а також іншими виробниками. Як правило, підприємства-виробники випускають товари вузького асортименту, що дозволяє їм впроваджувати передову технологію виробництва, вдосконалювати асортимент товарів, поліпшувати їх якість. Тому товари, що випускаються ними, потребують подальшого підсортуння з урахуванням вимог торгівлі, на підприємствах якої зосереджений широкий асортимент товарів, що являє собою поєднання продукції, виробленої різними виробниками. Таке підсортуння, або перетворення асортименту, здійснюється переважно на підприємствах оптової торгівлі, через які проходить основна маса товарів складного асортименту.

Деяка частина продовольчих і непродовольчих товарів зазнає підсортування безпосередньо в магазинах та інших підприємствах роздрібної торгівлі.

Торговий асортимент – це номенклатура товарів, що підлягають продажу у роздрібній торговій мережі. Він включає асортимент товарів, що випускаються багатьма підприємствами. Тому виникає необхідність перетворення виробничого асортименту в торговий, тобто підсортування товарів з урахуванням вимог торгівлі. Таке підсортування, або перетворення виробничого асортименту в торговий, здійснюється в різних каналах товарного просування. Так по товарах простого асортименту, до яких належить більшість продовольчих товарів та деякі непродовольчі товари, перетворення виробничого асортименту в торговий здійснюється безпосередньо в роздрібній торгівельній мережі. Однак основна маса товарів складного асортименту підлягає підсортуванню переважно на підприємствах оптової торгівлі

Управління товарним асортиментом є однією з ключових функцій маркетингу та управління підприємством. Від правильного підходу до формування і оптимізації асортименту залежать конкурентоспроможність, фінансова стабільність та загальний успіх компанії. Теоретичні основи управління товарним асортиментом ґрунтуються на дослідженнях ринку, поведінки споживачів, економічних умов та внутрішніх можливостей підприємства.

Складові товарного асортименту

Асортиментні групи

Асортиментні групи – це категорії товарів, які мають схожі характеристики або задовольняють схожі потреби споживачів. Наприклад, в продуктовому магазині це можуть бути молочні продукти, м'ясні вироби, бакалія тощо.

Глибина та ширина асортименту

- **Ширина асортименту** визначається кількістю різних асортиментних груп, представлених на підприємстві.

- **Глибина асортименту** визначається кількістю варіантів товарів в кожній асортиментній групі.

Асортиментні позиції

Асортиментні позиції – це конкретні товари або послуги, що входять до складу асортиментних груп. Кожна позиція має свої унікальні характеристики, такі як розмір, колір, смак тощо.

Принципи управління товарним асортиментом

Відповідність потребам ринку

Асортимент має відповідати актуальним потребам споживачів. Це досягається через регулярні дослідження ринку, аналіз попиту та моніторинг трендів.

Збалансованість асортименту

Забезпечення оптимального співвідношення між різними групами товарів дозволяє уникнути надмірної концентрації на окремих продуктах та забезпечує стабільність доходів.

Інновації та адаптація

Постійне оновлення асортименту та впровадження інновацій дозволяє підприємству залишатися конкурентоспроможним та відповідати змінюючимся потребам ринку.

Етапи управління товарним асортиментом

Аналіз ринку та споживачів

Аналіз ринку включає вивчення конкурентного середовища, аналіз трендів та поведінки споживачів. Це допомагає визначити найбільш перспективні напрямки для розвитку асортименту.

Формування та оптимізація асортименту

Формування асортименту передбачає вибір товарів та послуг, які будуть включені в асортимент, а також оптимізацію існуючого асортименту шляхом вилучення непопулярних товарів та введення нових.

Контроль та оцінка ефективності

Регулярний моніторинг ефективності асортименту включає аналіз продажів, рентабельності та задоволеності споживачів. Це дозволяє вчасно вносити корективи в асортиментну політику.

Формування асортименту товарів на підприємстві - це важливий процес, який вимагає аналізу ринку, потреб споживачів, конкурентного середовища та власних ресурсів. Ось кілька кроків, які можуть допомогти вам у цьому:

1. **Аналіз ринку:** Дослідіть свій ринок, з'ясуйте попит на товари та послуги, що ви пропонуєте. Вивчіть тенденції ринку, конкурентів та можливості для розвитку.

2. **Визначення цільової аудиторії:** Розберіть, хто ваші клієнти, їхні потреби, вподобання та здатність платити. Це допоможе вам підібрати товари, які найбільше зацікавлять вашу аудиторію.

3. **Аналіз конкурентів:** Вивчіть товарний асортимент вашого конкурента. Які товари вони пропонують? Які переваги та недоліки у їхньому асортименті? Це дасть вам ідеї для покращення свого асортименту.

4. **Формування асортименту:** Виберіть товари, які найкраще відповідають потребам вашої цільової аудиторії та мають конкурентні переваги. Розгляньте також можливість додавання нових товарів та вилучення менш ефективних з асортименту.

5. **Стратегія ціноутворення:** Встановіть оптимальні ціни для вашого товару. Розгляньте витрати на виробництво, конкурентні ціни та спроможність вашої аудиторії платити.

6. **Маркетингові заходи:** Розробіть маркетингову стратегію для просування вашого асортименту. Використовуйте різні канали комунікації, такі як реклама, соціальні медіа, прямі продажі тощо.

7. **Моніторинг та аналіз:** Постійно відстежуйте продажі, реакцію аудиторії та результати маркетингових заходів. Аналізуйте ці дані для вдосконалення свого товарного асортименту та стратегій продажу.

Стратегії з формування товарного асортименту є важливими аспектами в

Широта і глибина асортименту:

- **Широта асортименту:** це може включати такі аспекти, як різні товарні категорії (наприклад, продукти харчування, товари для дому, електроніка) і підкатегорії (наприклад, фрукти і овочі, побутова техніка, смартфони).

- **Глибина асортименту:** тут можна дослідити різноманітність внутрішніх варіацій у кожній категорії (наприклад, розміри, кольори, моделі) і їх вплив на залучення різних сегментів споживачів.

Асортиментна політика – це комплекс заходів щодо управління асортиментом товарів. Вона відображає вимоги і форми розподілу товарів між учасниками товаропросування (товароруху) і має на меті розробити принципи підбору товарів з врахуванням специфіки роботи окремих підприємств і організацій. Разом з тим, асортиментна політика в роздрібній торгівлі не зводиться лише до орієнтації магазинів на торгівлю окремими групами (комплексами) товарів. Вона включає загальні напрями формування асортименту товарів в роздрібній мережі міста, мікрорайону, торговельної організації, приватного підприємства чи фірми.

Кінцевою метою асортиментної політики є отримання прибутку та забезпечення високої ефективності роботи промислових і торговельних підприємств, які досягаються за рахунок максимально можливої відповідності обсягів і структури виробництва товарів народного споживання купівельному попиту населення.

Таким чином, асортиментна політика повинна обиратися з врахуванням загальної мети і стратегічних підходів, які ставить перед собою керівництво фірми, підприємства. Особливого значення набуває концепція прибуткової роботи в умовах ринкової економіки, яка орієнтована на отримання прибутку від комерційної діяльності. Однак не завжди прибуток є основним мотивом торговельної діяльності. Так, система споживчої кооперації, яка обслуговує майже все сільське населення і виконує соціальне завдання держави – торговельне обслуговування пайовиків і жителів села, в останні роки здійснює

торгівлю зі значними збитками. Особливо у віддалених та малих населених пунктах.

Тому рішення з асортиментної політики не повинні ґрунтуватися лише на рентабельності роботи сільськогосподарських підприємств. Вони мають враховувати результати всебічного аналізу їх діяльності, основних завдань і прийнятої стратегії розвитку.

Асортиментна політика – важливе народногосподарське завдання, раціональне вирішення якого потребує скоординованих дій як на загальнодержавному рівні, так і в окремих сферах діяльності: виробничій сфері, оптовій і роздрібній торгівлі.

Асортиментна політика на загальнодержавному рівні зводиться до регулювання виробництва і реалізації товарів народного споживання за допомогою законодавчих актів, постанов, інших нормативних документів з метою виробництва товарів, які відповідають купівельному попиту населення. Вона визначає рівень і організацію збутової і комерційної роботи в промисловості, оптовій і роздрібній торгівлі.

Асортиментна політика у виробничій сфері спрямована на постійне розширення і оновлення асортименту товарів, які виробляються на вітчизняних промислових підприємствах. Основним завданням її є більш повне задоволення потреб населення, поліпшення структури споживання, що у підсумку зводиться до розробки і випуску оптимального асортименту товарів за високого рівня ефективності виробництва та мінімальних витрат.

У масштабах країни стратегія асортиментної політики передбачає розширення асортименту товарів вітчизняного виробництва, орієнтацію на власні можливості товаровиробників, оптимізацію асортименту з кожної товарної групи і підгрупи за рахунок зняття з виробництва застарілих моделей і фасонів, оновлення асортименту на якісно новій основі.

Стратегія формування асортименту товарів різними торговельними системами має свої особливості. Комерційні структури та приватні підприємці

в основу своєї асортиментної політики кладуть отримання максимального прибутку та посилення своїх позицій в конкурентній боротьбі.

Удосконалення організації торговельного обслуговування населення і підвищення економічної ефективності підприємств багато в чому залежать від правильного формування асортименту товарів.

Формування асортименту товарів являє собою процес підбору для реалізації різних груп товарів, їх видів, та різновидів за всіма ознаками, що їх відрізняють.

У процесі підбору асортименту товарів керуються деякими загальними принципами.

Найважливішим принципом формування асортименту товарів є його відповідність характеру попиту населення. Це дозволяє максимально задовольняти попит населення на товари народного споживання.

Раціональна побудова асортименту товарів передбачає комплексне задоволення попиту населення, яке передбачає групування асортименту товарів за відповідними споживчими комплексами.

Важливим принципом формування асортименту є забезпечення достатньої ширини і глибини товарного асортименту. Це сприяє більш повному задоволенню попиту населення і зростанню товарообігу.

Принцип забезпечення умов рентабельної діяльності підприємства. Рентабельна діяльність є необхідною умовою роботи всіх підприємств. У зв'язку з цим при побудові асортименту необхідно враховувати витратність виробництва окремих товарів, швидкість реалізації товарів.

Нині є загальновизнаним те, що планування та управління асортиментом – це важлива й невід'ємна частина маркетингу. Крім збуту цей процес безпосередньо зачіпає сфери виробництва, фінансування, матеріально-технічного забезпечення, а також взаємовідносини з технологічними та конструкторськими підрозділами. Тому наслідки помилок, допущених у плануванні асортименту, не можуть бути в майбутньому нейтралізовані лише політикою збуту та зусиллями реклами. Сутність управління асортиментом

полягає у створенні продуктів, які споживач бажає придбати, з метою пропонування цих товарів у необхідних обсягах і своєчасно. Отже, планування товарного асортименту – це важливий засіб конкурентної боротьби. Управління асортиментом базується на координуванні взаємозв'язаних видів діяльності: науково-технічної, проектної, комплексного дослідження ринку, організації збуту, сервісу, реклами, стимулювання попиту. Остаточна мета планування – оптимізація асортименту з урахуванням стратегічних ринкових цілей підприємства. Залежно від обсягів збуту, особливостей продукції, цілей і завдань, що стоять перед виробництвом, формування асортименту здійснюється різними методами. Однак управління асортиментом має бути безпосередньо підпорядковане керівникові служби маркетингу.

Принциповими рішеннями в процесі управління асортиментом вважаються:

- зняття з виробництва нерентабельних видів продукції, її окремих моделей, типорозмірів;
- визначення необхідності досліджень і розроблень для створення нової продукції та модифікування тієї, що вже виготовляється;
- затвердження планів і програм розроблення нових або поліпшення наявних продуктів;
- надання фінансових ресурсів для втілення затверджених програм і планів.

Прийняття рішень щодо асортименту залежить від фінансових можливостей керівництва фірми, глибокого знання ринкової кон'юнктури, від місцезнаходження підприємства, а також від стану конкуренції та загальної купівельної спроможності споживачів. Велике значення має стан матеріально-технічного постачання, а також чинник часу. Останнє пояснюється тим, що комерційний успіх не має сталого характеру, збільшуючись і зменшуючись з різних причин, тобто він є функцією часу. Формування асортименту пов'язане також із розподілом виробничих потужностей для максимального використання

наявних ринкових можливостей. Ця проблема значно ускладнюється через зрозумілу обмеженість ресурсів будь-якого підприємства.

У процесі формування асортименту традиційно розв'язується питання стандартизації та диференціювання товару. Зі стандартизацією товарів пов'язують зниження витрат на виробництво, розподіл, збут і обслуговування. Диференціювання товару сприяє повнішому використанню можливостей ринку та його окремих сегментів; заповненню тих товарних ніш, де немає конкуренції або вона незначна. Можливість поєднання стандартних і диференційованих товарів залежить від конкретних умов діяльності продуцента і оцінюється з огляду на кінцевий результат – обсяг збуту та рівень його ефективності.

Асортиментна концепція виражається у вигляді системи показників, що характеризують можливості оптимального розвитку виробничого асортименту даного виду товарів і займання ними певного місця в структурі. До таких показників відносяться: розмаїтість видів і різновидів товарів (з урахуванням типології споживачів); рівень і частота відновлення асортименту; рівень і співвідношення цін на товари даного виду та інше. Ціль асортиментних концепцій – зорієнтувати підприємство на випуск товарів, найбільш відповідній структурі і різноманітності попиту конкретних покупців.

Підкріплена мірами організаційного та іншого характеру по забезпеченню випуску продукції в передбаченій структурі і набору, асортиментна концепція може розглядатися як свого роду програма по керуванню розвитком виробництва і реалізацією відповідних товарів. Цільова її частина включає вимоги до оптимальної структури асортименту, а програмна – систему заходів для її досягнення за визначений період. Цій програмі додає комплексний характер включення в неї питань, зв'язаних з оптимізацією асортименту. Як критерії оптимальності виступають вимоги споживачів асортименту і якості товарів, ресурсні можливості, соціальні установки.

Отже, суть проблеми формування асортименту складається в плануванні фактично усіх видів діяльності, спрямованих на добір продуктів для

майбутнього виробництва і реалізації на ринку, а також на приведення характеристик цих продуктів у відповідність з вимогами споживачів.

1.2. Фактори, що впливають на формування товарного асортименту на підприємстві

Перед створенням товарного асортименту розробляється асортиментна концепція підприємства. Вона ґрунтується, з одного боку, на вимогах конкретних груп споживачів (сегментів ринку), а з іншого - на прагненні компанії максимально ефективно використовувати всі види ресурсів, включаючи сировину, технології, фінанси та робочу силу. [12]

Мета концепції товарного асортименту – орієнтувати підприємства на виробництво товарів, які найкраще відповідають структурі та різноманітності конкретних запитів споживачів. Основним завданням концепції є визначення оптимальної структури товарного асортименту. Критеріями оптимальності є вимоги споживачів до різноманітності та якості товарів, ресурсні можливості та соціальні установки [12].

На формування товарного асортименту на підприємстві впливають такі фактори як:

1. Попит на ринку

- **Споживчі потреби і вподобання:** Розуміння потреб та очікувань споживачів є основою для формування асортименту. Дослідження ринку допомагає визначити, які товари користуються найбільшим попитом.

- **Тренди та мода:** Зміни в споживчих вподобаннях та нові тенденції можуть значно вплинути на асортимент. Підприємства повинні бути гнучкими та швидко адаптуватися до змін.

2. Конкуренція

- **Конкурентний аналіз:** Оцінка асортименту конкурентів дозволяє визначити власні сильні та слабкі сторони, а також знайти ніші, які ще не заповнені на ринку.

- **Стратегії диференціації:** Для успішної конкуренції підприємства часто розробляють унікальні продукти або модифікують існуючі, щоб виділитися на ринку.

3. Технологічні можливості

- **Інновації та розробки:** Розвиток нових технологій дозволяє створювати нові продукти або вдосконалювати існуючі. Інвестиції в дослідження та розробки можуть призвести до значного розширення асортименту.

- **Виробничі потужності:** Обмеження або можливості виробничих потужностей підприємства також визначають, які товари можуть бути включені в асортимент.

4. Економічні умови

- **Економічна ситуація:** Загальний стан економіки впливає на купівельну спроможність споживачів та попит на різні товари. У періоди економічного підйому попит на дорогі товари може зростати, тоді як у періоди кризи – на більш доступні продукти.

- **Ціни на сировину:** Вартість матеріалів і компонентів впливає на собівартість продукції та, відповідно, на формування асортименту.

5. Законодавчі та нормативні вимоги

- **Регуляторні вимоги:** Вимоги до якості, безпеки та інші регуляторні обмеження можуть впливати на асортимент. Наприклад, нові екологічні стандарти можуть вимагати модифікації або вилучення певних продуктів з асортименту.

- **Сертифікація та ліцензування:** Деякі продукти вимагають сертифікації або спеціальних дозволів для продажу, що також впливає на асортимент.

6. Маркетингова стратегія підприємства

- **Бренд та позиціонування:** Як підприємство позиціонує себе на ринку і яке місце займає бренд у свідомості споживачів впливає на формування

асортименту. Наприклад, преміальні бренди зосереджуються на товарах високої якості.

- **Цільові ринки:** Сегментація ринку та визначення цільових груп споживачів також визначає, які товари будуть включені в асортимент.

7. Логістичні та дистрибуційні можливості

- **Складські можливості:** Наявність складських площ і можливості зберігання товарів визначають максимальну кількість і обсяг асортименту.

- **Логістика:** Ефективна логістика дозволяє швидко постачати товари, що впливає на формування асортименту, особливо для товарів з обмеженим терміном придатності.

8. Внутрішні фактори

- **Стратегії управління:** Управлінські рішення, корпоративна культура та цілі підприємства також впливають на формування асортименту.

- **Фінансові ресурси:** Наявність або відсутність фінансових ресурсів для розширення асортименту або введення нових продуктів.

Всі ці фактори взаємопов'язані і вимагають комплексного підходу для ефективного управління товарним асортиментом на підприємстві.

Товарний асортимент підприємства включає в себе різні категорії товарів, які можуть бути класифіковані за такими критеріями:

1. **Функціональне призначення:** Товари можуть бути розділені на групи залежно від їхньої функціональної придатності, наприклад, товари для побуту, промислове обладнання, послуги тощо.

2. **Тип продукції:** Товари можуть бути розділені на різні типи, такі як товари споживчі, товари для бізнесу, сировина та матеріали, послуги тощо.

3. **Бренди та виробники:** Товари можуть бути відображені за брендами або виробниками, що дозволяє підприємству диференціювати свою пропозицію та створювати унікальні конкурентні переваги.

4. **Ціновий сегмент:** Товари можуть бути класифіковані за ціновими сегментами, такими як преміум-сегмент, середній ціновий сегмент, економ-сегмент тощо.

5. Цільова аудиторія: Товарний асортимент може бути спрямований на різні цільові аудиторії, наприклад, дорослі, діти, підприємства, виробники тощо.

Управління товарним асортиментом включає в себе ряд стратегічних і тактичних дій:

Аналіз ринку та споживчого попиту: Визначення потреб і попиту споживачів, аналіз тенденцій ринку, конкурентної ситуації та потенційних можливостей для розвитку асортименту.

Розробка стратегії асортименту: Визначення стратегії асортименту, включаючи вибір товарних категорій, брендів, цінових сегментів, а також стратегії продажу і просування.

Оптимізація асортименту: Аналіз ефективності кожної товарної позиції, прийняття рішень щодо додавання нових товарів, видалення менш ефективних товарів та оптимізація цінової політики.

Управління запасами: Ефективне управління запасами товарів, враховуючи прогнозування попиту, забезпечення необхідних запасів та уникнення перевитрат.

Маркетинг і просування: Розробка маркетингових стратегій для просування товарного асортименту, включаючи рекламні кампанії, акції, спеціальні пропозиції тощо.

Сьогодні роль компаній на ринку змінюється, компанії переходять до активної ринкової поведінки і розробляють політику асортименту на основі маркетингових принципів. Найважливішою частиною цього є перегляд асортименту продукції та, в деяких випадках, значна перепідготовка компаній [11].

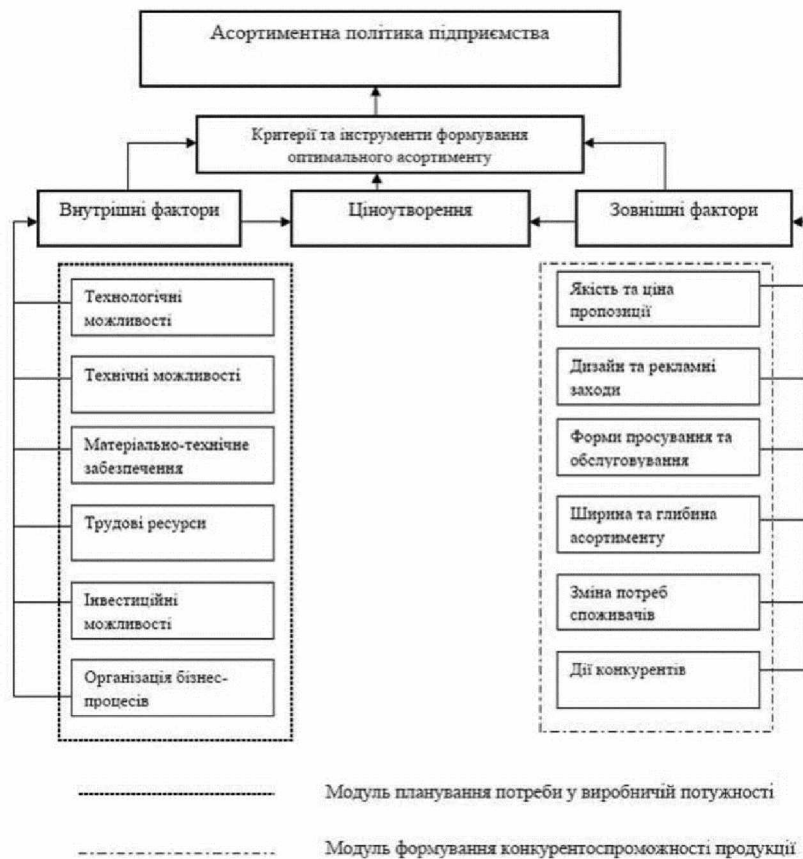


Рис. 1.2. Процес формування асортименту підприємства

Асортиментна політика передбачає дослідження ринку для виявлення популярних продуктів. На основі цих досліджень створюється оптимальний асортимент продукції. На формування асортименту впливають наступні фактори:

- 1) Загальні фактори: труднощі, прибутковість;
- 2) Специфічні фактори: обсяг бізнесу, спеціалізація підприємства, виробничі та імпорتنі потужності, стан матеріально-технічної бази підприємства.

Вибір стратегії асортиментної політики повинен включати оцінку змін грошових потоків, що відбудуться внаслідок зміни базового асортименту продукції, а також перспективи декларування грошових потоків. Існує два способи розширення продуктової лінійки: накопичення та насичення.

- 1) Розширення товарної лінії. Розширення товарного асортименту відбувається тоді, коли компанія перевищує поточні обсяги виробництва.

2) Насичення товарної лінії. Розширення товарного асортименту за рахунок додавання нових моделей до існуючої бази.

Причинами насичення товарної лінії є:

- 1) Отримання додаткового доходу;
- 3) Невикористані виробничі потужності;
- 4) Бажання бути провідною компанією з повним асортиментом продукції;
- 5) Усунути розриви між компаніями-конкурентами, щоб не перешкоджати збуту продукції.

Якщо компанія виробляє більше однієї товарної лінії, говорять про товарні лінії. Асортимент продукції – це всі групи товарів, доступні покупцям на даному ринку.

Нерівномірна структура асортименту призводить до зниження прибутку, втрати конкурентоспроможності на перспективних ринках і, як наслідок, зниження економічної стійкості підприємства [12].

Система формування товарного асортименту включає компоненти, представлені на рисунку 1.3.

Складові системи формування асортименту	визначення поточних і перспективних потреб покупців, аналіз способів використання даної продукції й особливостей купівельної поведінки споживачів на відповідних ринках
	оцінка існуючих товарів-аналогів за тими ж напрямками
	критична оцінка виробів, що випускаються, тільки з позицій покупця
	вирішення питань про додавання виробів в асортимент чи виключення з асортименту
	розгляд пропозицій щодо створення нових продуктів, удосконалення існуючих
	розробка специфікацій нових або поліпшених продуктів відповідно до вимог покупців
	вивчення можливостей виробництва нових чи удосконалених товарів, включаючи питання цін, рентабельності, собівартості
	проведення випробувань нових продуктів
	розробка рекомендацій для виробничих підрозділів підприємства щодо якості, фасону, ціни, найменування, упаковки, сервісу
	оцінка та перегляд усіх асортиментних груп і позицій

Рис.1.3 Складові системи формування асортименту

Отже, асортиментна політика передбачає:

- визначення реальних і перспективних потреб у товарах;
- розрахунок основних показників асортименту і оцінку його раціональності;

- виявлення джерел товарних ресурсів, необхідних для формування раціонального асортименту;
- оцінку можливостей організації для освоєння виробництва окремих товарів;
- вибір і обґрунтування напрямків формування асортименту.[12].

Процедура оптимізації продуктової лінійки може бути скорочена до введення системи обмежень. Найпоширенішими обмеженнями, притаманними підприємству, є обмеження на збут, обмеження на виробництво, обмеження на ресурси та обмеження на ціни. Інші типи обмежень також можуть бути розраховані. Останнє, що необхідно визначити - це критерії оптимізації для запропонованих обмежень. Як правило, показником, за яким оптимізується структура асортименту, є максимальний прибуток компанії.

Матриця BCG відома як концепція портфельного планування. При її створенні на осі X відкладають продаж акцій компанії. Це відсоток продажу всієї продукції компанії за певний період часу; вісь Y показує відсоток зростання продажу продукції порівняно з попереднім періодом. Це відношення обсягу продажів відповідного продукту в поточному періоді до обсягу продажів цього ж продукту в попередньому періоді. Точка розриву зростання продукту - середній темп зростання всіх видів ділової активності за розрахунковий період. Розмір точки, в якій позначений продукт, виражає обсяг продажів або прибуток від продажу цього продукту. Чим більша точка, тим пропорційно більший прибуток [9].

За результатами побудови матриці BCG виділяють чотири групи продуктів: «Зірки», «Молочні корови», «Дикі коти», «Собаки».

Формування товарного асортименту здійснюється за певною послідовністю. Можна запропонувати певний алгоритм (Додаток А)

Оптимізуючи асортимент, потрібно знайти найкраще рішення щодо збільшення прибутку, доступності ресурсів, зростання продажів та завоювання нових ринків. На наш погляд, до складу експертної комісії корисно включати таких працівників компанії:

- головного технолога або технолога асортименту, який відповідає за технологічний розвиток та координацію нового продукту;
- менеджер з маркетингу та продажів, який оцінює попит на подібні товари та формулює підтримку реклами нового товару;
- менеджер з логістики або постачання. Він повинен проаналізувати забезпечення необхідною сировиною для встановлених контактів, організацію транспорту;
- бухгалтер або фінансовий менеджер, який оцінює потенційну прибутковість (рентабельність) продажу нового товару [18].

Формування оптимальної структури асортименту за цим методом є визначенням набору показників, які експерти оцінюють за десятибальною шкалою. Як правило, напрямами аналізу вибираються перспективи, економічна привабливість товарної позиції, наявність ресурсів. Рішення щодо набору показників для кожного напрямку приймає відповідний департамент [18].

1.3. Методичний інструментарій для управління товарним асортиментом підприємства

З метою раціонального управління асортиментом та визначення пріоритетних напрямків розвитку необхідно створити алгоритм удосконалення управління асортиментом на підприємствах малого та середнього бізнесу. Доцільність удосконалення управління асортиментом залежить від смаків та вподобань споживачів та постійно мінливих потреб сучасного ринку. Для забезпечення постійного розвитку необхідно вдосконалювати асортимент продукції, що дає підприємству конкурентну перевагу.

Асортиментна політика підприємства займає особливе місце в системі управління виробничо-збутовою діяльністю комерційного підприємства. Це пояснюється тим, що від результатів саме її впровадження буде залежати чи підприємство займатиме лідируючі позиції на ринках, чи матиме можливість стабільно розвиватися, чи потрапить у кризу через неспроможність ефективно

конкурувати та намагатиметься вижити в умовах складного та насиченого середовища. Загалом можна сказати, що вона виступає певним орієнтиром для прийняття рішень щодо взаємодії підприємства із його зовнішнім середовищем. Зазвичай, вона формується на рівні вищого керівництва підприємства на тривалий період, а її призначення – це не допущення прийняття недалекоглядних та недоцільних управлінських рішень, які не відповідають вимогам умов функціонування суб'єкта ринку.

На цей момент тема формування оптимального асортименту є дуже важливою. Це пояснюється тим, що як виробничо-комерційні підприємства, так і торгові організації працюють в умовах конкуренції. Тому для кожного з них потрібно не лише розробити такий асортимент, який би якомога ближче відповідав вимогам споживачів, що вплине на конкурентну позицію суб'єкта господарювання на відповідному ринку, але і був би вдало впроваджений в процесі функціонування. Особливого значення дане питання набуває для підприємств, що працюють не лише в Україні, але і на закордонних ринках, де необхідно враховувати ще і споживчі особливості населення інших країн.

Основним завданням процесу управління товарним асортиментом компанії є створення оптимального балансу між розміром запасів, гнучкістю, швидкістю руху, доступністю та витратами на реалізацію цих процесів.

На основі проаналізованого підходу ми зробили наступні висновки та створили схему створення та управління асортиментом на МСП (Додаток Б):

- Ретельно проаналізуйте існуючий асортимент та встановіть критерії для запланованого асортименту.
- Слід ретельно проаналізувати існуючі асортименти та сформулювати критерії для запланованих асортиментів.
- Слід проаналізувати ринки, на яких працює підприємство.
- Слід детально вивчити ринок, на якому працює підприємство, діяльність його конкурентів та законодавство у цій сфері.
- Визначення можливостей, сильних і слабких сторін підприємства та Ресурси компанії повинні бути використані.

- Управління має бути систематичним і цілеспрямованим.

Для покращення процесу управління необхідно скоординувати наступні підсистеми;

1) Керівництво та організація:

- управління та організація: адаптація структури управління до особливостей підприємства;
- управління продуктовими лініями: забезпечення менеджерів, що спеціалізуються на управлінні продуктовими лініями;
- управління товарними групами;
- використання переваг малого бізнесу (висока гнучкість та швидка реакція на зміни зовнішнього середовища; акцент на креативність; нестандартний підхід до ведення бізнесу; не бюрократичність та спрощеність адміністративних процедур; висока оборотність капіталу; низькі накладні витрати; неформальний підхід до планування та контролю);
- пошук шляхів подолання недоліків малого бізнесу (погані умови отримання ресурсів, обмежений доступ до фінансування, низька внутрішня управлінська експертиза, обмеженість джерел інформації, вивчення зовнішнього середовища, підвищений операційний ризик).

2) Фінансування:

- визначення найдешевших та найефективніших пріоритетних джерел фінансування;
- залучення додаткових джерел фінансування;
- оптимізація структури капіталу всередині компанії;
- мінімізація фінансових ризиків.

3) Продажі:

- планування та організація продажів;
- організація післяпродажного обслуговування;
- мотивація працівників, які займаються продажами;
- управління процесом продажів;
- системні взаємозв'язки між процесами продажів і закупівель.

4) Закупівлі:

- встановлення довгострокових і міцних ділових відносин з постачальниками; Переговори з постачальниками;
- закупівля необхідних матеріальних ресурсів своєчасно та оптимально, з дотриманням цілісності та якості, що відповідають вимогам виробництва;
- участь у розробці внутрішніх стандартів матеріально-технічного забезпечення виробництва високоякісної продукції;
- контроль якості, кількості та цілісності матеріально-технічних ресурсів;
- розробка та впровадження заходів щодо підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів і зниження витрат, пов'язаних з їх транспортуванням і зберіганням;
- вилучення надлишкових залишків матеріалів у підрозділах компанії, передача на склади сировини та в інші підрозділи, а також належний облік таких операцій;
- розробка пропозицій щодо заміни дорогих і дефіцитних матеріалів і сировини на більш дешеві» [16].

Слід зазначити, що такі методи різні автори пов'язують з методами оцінювання, а також конституційними, управлінськими та методами оптимізації структури. Оскільки оцінювання, навчання, управління та оптимізація структури є частиною продуктової політики компанії, то ці напрями можна розглядати як частину продуктової політики компанії. Традиційно одним з найпоширеніших методів аналізу бізнес-портфеля є ABC-XYZ аналіз, оскільки продажі є важливим показником ефективності продуктової політики [16].

Один із ключових інструментів управління товарним асортиментом – є аналіз SWOT. Цей аналіз дозволяє визначити сильні та слабкі сторони внутрішнього середовища підприємства, а також можливості та загрози зовнішнього середовища. На основі SWOT-аналізу розробляються стратегії формування асортименту, враховуючи потенційні переваги та ризики.

Матриця БКГ (Boston Consulting Group) є ще одним ефективним інструментом для управління асортиментом. Ця матриця дозволяє класифікувати товари за категоріями «зірки», «грошові корови», «дітям» і «собачки» залежно від їхньої частки на ринку та темпів зростання. Це допомагає приймати рішення щодо інвестицій у різні товарні групи та оптимізувати стратегії управління асортиментом.

Метод ABC-аналізу широко використовується для управління запасами, але також може бути корисним для управління товарним асортиментом. Цей метод дозволяє розподілити товари за ступенем важливості в асортименті залежно від їхньої вартості та обсягу продажів, що сприяє оптимізації управління асортиментом та розробці стратегій постачання.

До інших методичних інструментів для управління товарним асортиментом можна віднести метод варіантів постачання, аналіз ціноутворення, маркетингові дослідження та інші. Використання цих інструментів дозволяє підприємствам ефективно управляти асортиментом, адаптуватися до змін у ринковому середовищі та задовольняти потреби споживачів з врахуванням стратегічних цілей підприємства.

Управління товарним асортиментом є складним процесом, який потребує комплексного підходу та використання різноманітних методичних інструментів. Тільки за умови використання цих інструментів підприємство зможе досягти успіху в управлінні асортиментом та забезпечити стабільний розвиток у конкурентному середовищі.

Найпоширенішим методом аналізу продуктового портфеля компанії є метод матричного аналізу Бостонської консалтингової групи. В результаті аналізу дослідники виділяють чотири товарні групи, в кожній з яких є продукти з взаємопов'язаними характеристиками: «дійна корова», «зірка», «собака» та «важка дитина». Кожна з виділених груп має заздалегідь підготовлену позицію, щодо якої необхідно прийняти бізнес-рішення. Часто буває важко побудувати таку матрицю через відсутність необхідної інформації про компанії-конкуренти. Тому дослідники розробили вдосконалену версію матриці BCG.

Суть адаптованої матриці полягає в тому, що вона використовує лише внутрішню інформацію компанії і на її основі робить відповідні висновки.

Оцінка за методом Боровинського Описаний вище метод класифікує поточний асортимент продукції компанії, але не дає відповіді на питання про зовнішні пропозиції. Концепція, запропонована Дмитром Боровинським, передбачає, що за допомогою ретельного аналізу досліджуваного сегмента можна визначити ємність ринку і рівень продажів конкурентів.

Як показує практика, портфельний підхід до побудови товарного асортименту компанії не є універсальним. По-перше, загальновідомий матричний підхід до побудови портфеля товарного асортименту передбачає баланс між коштами, отриманими від прибуткових товарних позицій, що користуються високим попитом, і коштами, спрямованими на впровадження нових продуктів, освоєння привабливих ринків або підтримку продуктів наприкінці їхнього життєвого циклу. Однак дотримання такого балансу коштів не завжди є бажаним з точки зору ефективності діяльності компанії. Крім того, підприємства мають можливість фінансувати окремі напрямки своєї діяльності.

Більшість етапів процесу управління асортиментною політикою представляє низку обов'язкових важливих заходів. Важливим аспектом виступає аналіз потенційних та наявних споживачів, оскільки підприємству необхідно визначитися із цільовою аудиторією, для якої буде розроблятися та виготовлятися продукція. Складним завданням у цей момент постає сегментація споживачів, яка є процесом поділу ринку на більш дрібні частини, у кожній з яких споживачі характеризуються загальними перевагами, однаково реагують на однакові подразники й проявляють однотипні поведінкові реакції. Аналіз споживачів будується на даних, отриманих в результаті вивчення портрета споживача цільового сегмента. Для встановлення потреб використовують різні методики, зокрема це можуть бути: фокус-групи, анкетування, спостереження, інтерв'ю, інтернет-опитування. Однак потрібно зауважити, що не всі підприємства можуть дозволити собі застосування таких методів.

Наступний важливий моментом є дослідження конкурентних товарів. Складності на даному етапі можуть виникати через недостатню кількість необхідної інформації про певні товари.

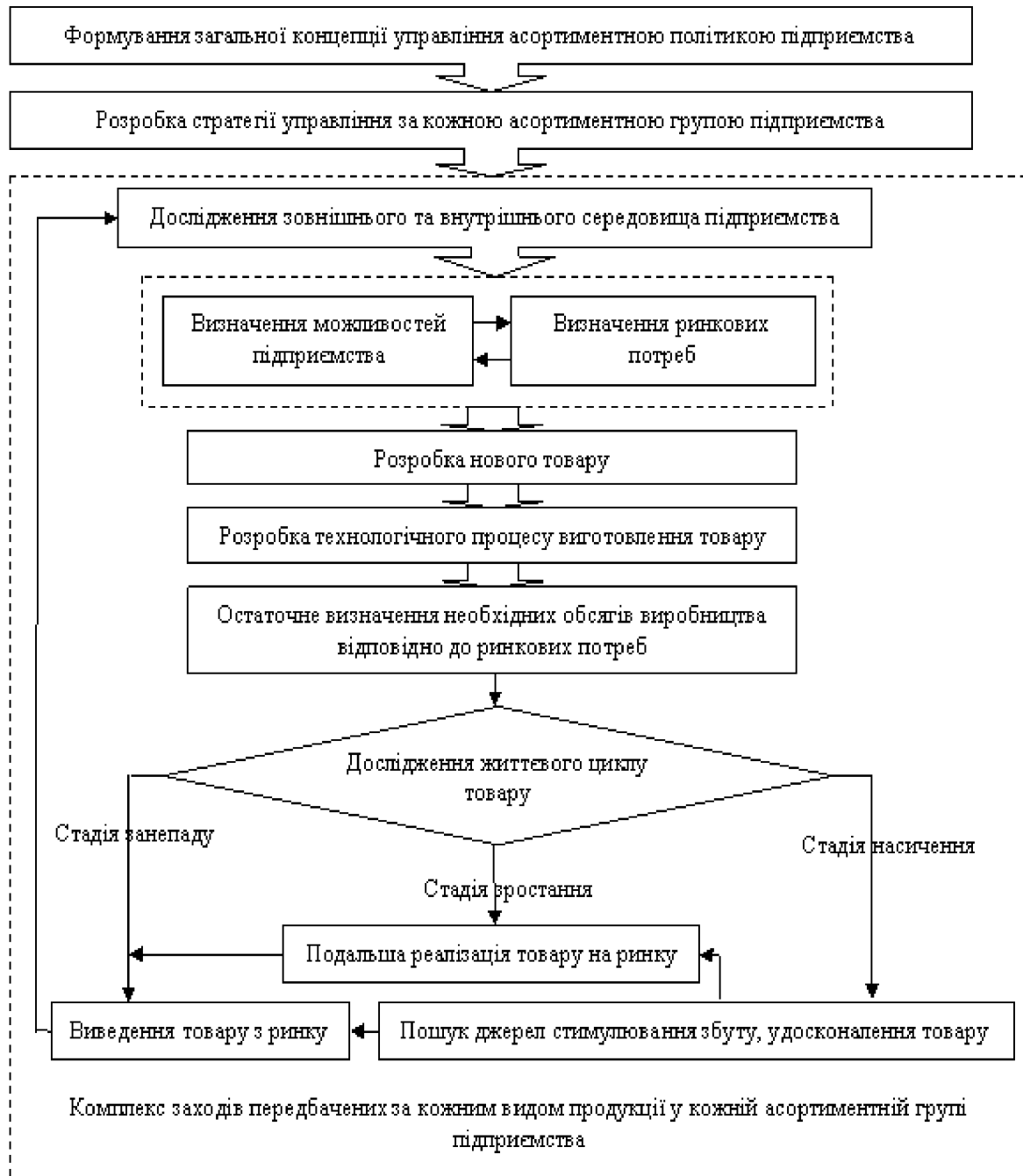


Рис. 1.4. Алгоритм управління асортиментною політикою підприємства

Розробка продукції має враховувати результати проведеного дослідження споживчих уподобань, а також наявних у підприємства можливостей. Це складний процес, що припускає систематизацію інформації й виділення

унікальних характеристик власного продукту, що дозволить йому посісти особливе місце.

Визначення обсягів виробництва має враховувати як можливості суб'єкта господарювання, так і наявні ринкові потреби. Складність у цей момент полягає у зваженому остаточному прийнятті рішення щодо частки кожного з товарів у кожній асортиментній групі задля запобігання перевиробництва, нестачання необхідного обсягу продукції та оптимального задоволення наявного споживчого попиту.

Після виходу товару на ринок всі подальші дії щодо управління повинні базуватися на відстеженні стадій життєвого циклу кожного з видів продукції. Це пояснюється тим, що певний товар має індивідуальну тривалість цього циклу і прийняття управлінських рішень щодо нього повинне враховувати стадію, на якій перебуває продукція на даний момент. З одного боку, якщо спостерігається етап зростання, товар приносить підприємству дохід і керівництво може не приймати активних дій щодо просування на ринок. В свою чергу, на етапі насичення, як відомо, постає необхідність або застосування комплексу заходів задля створення умов подальшого просування товару на ринок за рахунок його удосконалення та стимулювання збуту, або поступового виведення з діючого асортименту.

Представлений на рис. 1.4. алгоритм управління асортиментною політикою поєднує у собі всі основні підходи, що поширені у управлінській науці. Зокрема, відповідно до процесного підходу визначено перелік основних дій, що необхідні до здійснення при управлінні асортиментною політикою підприємства. Особливість системного підходу у даному випадку полягає у комплексному врахуванні необхідності реалізації заходів за кожним товаром у всіх без виключення асортиментних групах. Ситуаційний характер у запропонованому алгоритмі притаманний варіації управлінських впливів за результатами визначення стадій життєвого циклу продукції, що виступає основою прийняття рішень.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ТОВАРНОГО АСОРТИМЕНТУ НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ТАРА-СЕРВІС»

2.1. Аналіз показників техніко-економічної діяльності підприємства ТОВ «ТАРА-СЕРВІС»

Юридична адреса ТОВ «Тара Сервіс» знаходиться за адресою: 41600, Сумська область, місто Конотоп, вулиця Чехова, будинок 2, квартира 14. Виробничі потужності розташовані за адресою вул. Богдана Хмельницького, 89. Конотоп, Сумська область, Україна. Компанія займається виробництвом гофрованого картону, паперу та гофротари.

Трудова діяльність на підприємстві здійснюється на підставі укладених трудових договорів, контрактів та інших форм, передбачених чинним законодавством України.

Підприємство забезпечує умови праці та інші соціально-економічні гарантії громадянам, які використовують його робочу силу, включаючи охорону праці, заробітну плату не нижче встановленого державою мінімального рівня, соціальне забезпечення.

Основними характеристиками товарного асортименту є його широта, глибина та збалансованість.

Широта товарного асортименту – це загальна кількість різних товарних категорій у товарному асортименті. Чим ширший товарний асортимент, тим більша ймовірність того, що він зможе задовольнити потреби споживачів і залучити ширше коло покупців.

З іншого боку, чим ширший асортимент, тим різноманітніші потреби можна задовольнити. Ширший асортимент товарів дозволяє встановлювати різну торгову націнку (від мінімальної до максимальної), зберігаючи при цьому загальну прибутковість магазину. Збільшиться кількість імпульсивних покупок і зросте кількість різних сегментів покупців. З іншого боку, якщо асортимент занадто широкий, споживачам стає складніше орієнтуватися в такому

асортименті та обирати потрібні товари. Також непросто управляти дуже широким асортиментом, що призводить до великих логістичних витрат і, в багатьох випадках, до заморожування надлишкового оборотного капіталу в товарних запасах.

Глибина асортименту – це загальна кількість товарів у кожній товарній категорії в асортименті. Чим глибший асортимент, тим точніший прогноз потреб клієнтів і тим більший вибір можна запропонувати покупцям. Як правило, чим глибший асортимент, тим легше ним управляти, але коло клієнтів, яких він приваблює, значно обмеженіше. Однак такі покупці можуть розраховувати на спеціалізований асортимент товарів.

Вони також більш лояльні до магазинів, які задовольняють їхні найбільш чутливі потреби.

Розглянемо широту та глибину товарного асортименту ТОВ "Тара Сервіс" у таблиці 2.1

Таблиця 2.1

Ширина і глибина асортименту підприємства ТОВ «Тара-Сервіс»

Ширина	Глибина
<i>1</i>	<i>2</i>
1. Чотирьохклапанні коробки	Коробка № 1 (170 X 170 X 170), бура
	Коробка № 2 (500 X 300 X 340), бура
	Коробка № 3 (600 X 600 X 600), бура
	Коробка № 4 (528 X 260 X 340), бура
Самозбірні картонні коробки	Коробка № 5 (160 X 160 X 20), бура
	Коробка № 6 (155 X 100 X 100), бура
	Коробка № 7 (205 X 205 X 125), біла
	Коробка № 8 (165 X 50 X 50), бура
Лотки	Лоток Картонний (390 X 290 X 110)
	Пористий лоток
Архівні коробки	Бокс Архівний (325 X 250 X 80), Бурий
	Коробка № 9 Архівна (535 X 295 X 345), бура

Проаналізовано широту та глибину товарного асортименту. Асортимент поділено на групи та підгрупи. Кількість асортиментних груп свідчить про широту асортименту, а кількість видів продукції в кожній асортиментній групі – про глибину асортименту. Компанія має невелику кількість товарних категорій, а глибина асортименту свідчить про те, що компанія спеціалізується на виробництві гофротари.

Чотирьохклапанні ящики є найпоширенішим видом гофротари і складаються з п'яти або трьох шарів гофрованого картону з чотирьохклапанною основою і кришкою. Цей тип коробок збирається за допомогою скотч-плівки. Цей тип коробок останнім часом став дуже популярним, оскільки ідеально підходить для промислового застосування.

Основні переваги чотириклапанних коробок:

- легко складаються і розкладаються;
- придатні для вторинної переробки;
- ідеально підходять для транспортування крихких продуктів;
- дозволяє пропускати необхідну кількість повітря через внутрішній простір;
- відсутність неприємного запаху;
- відсутність неприємного запаху;
- варіюється в залежності від міцності на розрив;
- дозволяє довгостроково зберігати найрізноманітнішу продукцію.

Збірні картонні коробки – чудовий, універсальний і практичний вибір для пакування менш об'ємних предметів, таких як посуд, сувеніри та інші дрібні предмети. Вони надзвичайно практичні завдяки своїм кришкам. До самозбірних коробок належать також коробки для піци, які компанія продає ресторанам міста.

Невеликі картонні лотки з укріпленими краями. Ці лотки корисні, коли потрібна вентиляція для транспортування або зберігання товарів, або коли одну коробку потрібно поставити на іншу. Їх купують сільськогосподарські підприємства та кондитерські фабрики регіону.

Архівні коробки – в основному використовуються для зберігання документів. Їх також використовують при переїзді.

У таблиці 2.2 проаналізовано динаміку структури асортименту продукції компанії.

Таблиця 2.2

Динаміка структури асортименту продукції ТОВ «Тара-Сервіс»

№ п/п	Найменування продукції (видів, товарних груп)	Реалізовано продукції, тис. грн.		Структура асортименту, %		Відхилення у структурі, %
		2022 рік	2023 рік	2022 рік	2023 рік	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Чотирьохклапанні коробки	3144,1	3191,2	42,52	42,49	-0,03
2.	Самозбірні картонні коробки	3359	3397,4	45,43	45,23	-0,2
3.	Лотки	591,3	602,7	7,99	8,02	0,03
4.	Архівні коробки	299,4	319,5	4,05	4,25	0,2
	Разом	7393,8	7510,7	100,0	100,0	

Аналізуючи таблицю 2.2, можна зробити висновок, що відхилення в асортименті продукції є мінімальними.

У 2023 році продажі самозбірних картонних коробок та 4-клапанних коробок зменшилися на 0,2% та 0,03% відповідно порівняно з 2022 роком.

Продажі лотків та архівних коробок зросли на 0,03% та 0,2% відповідно.

Основні показники виробничо-господарської діяльності ТОВ «Тара-Сервіс» були проаналізовані на основі даних форми 2 "Фінансовий звіт» за 2022-2023 роки (Таблиця 2.3).

**Основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Тара -
Сервіс»**

Показники	Одиниці виміру	Роки		Відхилення	
		2022	2023	Абсолютне, +/-	Відносне, %
1. Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн.	7393,8	7510,7	116,90	1,58
2. Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	5282,4	5847,6	565,20	10,70
3. Адміністративні витрати	тис. грн.	1319,90	858,30	-461,60	-34,97
4. Витрати на збут	тис. грн.	31,3	27,5	-3,80	-12,14
5. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	6633,60	6733,40	99,80	1,50
6. Прибуток від реалізації продукції	тис. грн.	760,2	777,3	17,1	2,25
8. Прибуток (збиток) чистий	тис. грн.	623,36	637,39	14,02	2,25
9. Витрати на 1 грн чистої виручки від реалізації	коп.	89,72	89,65	-0,07	-0,08
10. Рентабельність діяльності (продаж)	%	8,43	8,49	0,06	-
11. Рентабельність продукції	%	11,46	11,54	0,08	-

Аналіз даних таблиці 2.3 дозволяє зробити наступні висновки.

У 2023 році виручка від реалізації продукції зросла на 116,9 тис. грн, тоді як повна собівартість продукції зросла на 99,8 тис. грн;

Приріст прибутку від реалізації продукції склав 17,1 тис. грн відповідно;

У 2023 році, порівняно з 2022 роком, чистий прибуток збільшився на 14,02 тис. грн;

Зниження витрат на 1 грн чистого доходу від реалізації продукції у 2023 році склало 0,07 коп;

Рентабельність реалізації продукції зменшилася на 0,06, а рентабельність зросла на 0,08%.

Таким чином, враховуючи вищезазначені показники, виробничо-господарська діяльність ТОВ «Тара-Сервіс» у 2023 році значно погіршилася.

Тому необхідно вжити заходів для покращення становища, збільшення прибутку та зменшення витрат.

2.2. Оцінка товарного асортименту портфеля підприємства ТОВ «ТАРА-СЕРВІС»

ABC-аналіз – це економічно обґрунтований спосіб ранжування сировини, запасів та інших «об'єктів», важливих для бізнесу; результати ABC-аналізу можуть бути використані для покращення рівня логістики компанії, мінімізації ризиків, зниження витрат і збільшення прибутку. Основною метою кожної компанії є збільшення прибутку. Щоб досягти цього, вони можуть збільшити своє робоче навантаження, інвестуючи додаткові кошти, або вдосконалити свої виробничі процеси, придбавши нове обладнання та програмне забезпечення.

ABC-аналіз – це економічно обґрунтований метод ранжування сировини, запасів та інших «об'єктів», важливих для компанії; результати ABC-аналізу можуть бути використані для покращення рівня логістики компанії, мінімізації ризиків, скорочення витрат та збільшення прибутку.

Для оптимізації продуктового портфеля компанії та максимізації продажів ABC-аналіз – це емпіричний метод сортування товарів за групами на основі середнього значення попередніх результатів. Найпоширеніший метод передбачає такі обмеження: Внесок у результат А – 80%, внесок у результат В – 15%. Потім визначаються відповідні частки товарів А і В.

ABC-аналіз ТОВ «Тара-Сервіс» був проведений з використанням емпіричних методів.

З таблиці 2.4 видно, що до групи А належать товари з середнім обсягом продажу: Коробка 1 (170 X 170 X 170), коричнева; Коробка 2 (500 X 300 X 340), коричнева; Коробка 3 (600 X 600 X 600); Коробка 2 Коробка 4 (528 X 260 X 340), коричнева; Коробка 2 Коробка 5 (160 X 160 X 20), коричнева; Коробка 6 (155 X 100 X 100), коричнева і т.д. Група В.

ABC - Аналіз товарного асортименту ТОВ «Тара-Сервіс»

Назва товару	Обсяги реалізації в грошовому виразі	Частка в обсягах реалізації, %	Частка в обсягах реалізації і з	Група
Коробка № 1	1104	14,7	14,7	А
Коробка № 2	1071,5	14,3	29	А
Коробка № 3	1056,4	14	43	А
Коробка № 4	819,3	10,9	53,9	А
Коробка № 5	731,6	9,7	63,6	А
Коробка № 6	694,7	9,2	72,8	А
Коробка № 7	568,8	7,7	80,5	В
Коробка № 8	542,2	7,2	87,7	В
Лоток Картонний	388,1	5,2	92,9	С
Пористий лоток	214,6	2,9	95,8	С
Бокс Архівний	212,2	2,8	98,6	С
Коробка № 9	107,3	1,4	100	С
Разом	7510,7	100	-	

Наприклад, Ящик 7 (205 X 205 X 125), білий; Ящик 2 8 (165 X 50 X 50), коричневий. Гофролотки (390 X 290 X 110), сітчасті лотки, ящики для зберігання (325 X 250 X 80), коричневі та ящик для зберігання № 9 (535 X 295 X 345), коричневий відносяться до групи С і мають низькі обсяги продажів. З іншого боку, покупцям часто важливо мати вибір, а тому найкращим варіантом є виробництво цих товарів у мінімально допустимих кількостях.

Основною метою кожного бізнесу є збільшення прибутку. Щоб досягти цього, можна збільшити робоче навантаження, інвестувавши додаткові кошти, або придбати нове обладнання чи програмне забезпечення для покращення виробничого процесу.

XYZ-аналіз поділяє одну і ту ж групу товарів на групи на основі їх ранжування за характером споживання. До групи Х відносяться ресурси,

споживання яких є стабільним і тому може бути спрогнозоване з високим ступенем точності. Група Y включає ресурси, попит на які змінюється під впливом відомих факторів (наприклад, сезонності) і має середню здатність до прогнозування. До групи T належать ресурси з нерегулярним споживанням і низькою точністю прогнозування.

Основна ідея XYZ-аналізу полягає в групуванні об'єктів за однорідністю аналізованих параметрів. XYZ-аналіз – це математико-статистичний метод, який використовується для аналізу та прогнозування стабільності продажів певних товарів і коливань у споживанні ресурсів. Метод часто використовується для сортування і групування позицій в товарному асортименті за ступенем передбачуваності попиту або оборотності товарів. XYZ-аналіз схожий на ABC-аналіз і заснований на тому ж принципі - товари діляться на три групи X, Y і Z відповідно до значення коефіцієнта варіації в заданому періоді X, Y і Z. Цей аналіз розділяє об'єкти за ступенем відхилення від середнього значення, розрахованого за кілька періодів - ABC-аналіз дозволяє розрахувати внесок товару або групи товарів у результат, тоді як XYZ-аналіз дозволяє побачити стабільність або нестабільність попиту. Чим стабільніший попит на товар, тим легше ним управляти, а чим менша потреба в запасах, тим легше планувати їх рух.

За результатами XYZ-аналізу об'єкти аналізу поділяються на три групи:

Група X: Коефіцієнт варіації не перевищує 10%. Це товари, що характеризуються стабільними продажами і, відповідно, мають високу здатність прогнозування продажів. Завдяки низьким коливанням і стабільному попиту можна сформувати оптимальний запас цих товарів і використовувати математичні методи для прогнозування попиту та оптимального формування запасів.

Група Y – товари з нестабільним попитом, що призводить до усередненого прогнозу продажів. Коефіцієнт варіації становить від 10% до 25%. Існують відхилення від середньої кількості продажів, але вони коливаються в розумних межах 25%.

Група Z – товари з нерегулярним споживанням, відсутністю тренду та низькою точністю прогнозу продажів. Коефіцієнт варіації перевищує 25% і може навіть перевищувати 100%.

ТОВ «Тара-Сервіс» має різні продажі товарів у грошовому вираженні. Для того, щоб коректно застосувати аналіз, часовий період був встановлений в один рік. Результати аналізу представлені в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

XYZ аналіз обсягів продаж продукції на ТОВ «Тара-Сервіс»

Назва товару	Період							Коеф. варіації, V, %	Група
	Січень-Лютий, тис.грн.	Березень-Квітень, тис.грн.	Травень-Червень, тис.грн.	Липень-Серпень, тис.грн.	Вересень-Жовтень, тис.грн.	Листопад-Грудень, тис.грн.			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Коробка №1	171,3	184,9	193,7	203,5	184,6	166	7,53	X	
Коробка №2	199,3	169,1	181,9	186,6	165,3	169,3	7,33	X	
Пористий лоток	31	33	39,2	36,4	38,7	36,6	8,99	X	
Коробка №4	98,1	155,3	125,9	134,5	159,4	146,1	16,57	Y	
Коробка №5	139	100,3	98,6	126,8	137,9	129	14,81	Y	
Коробка №7	101,7	97,1	82,3	73,4	99,3	115	15,61	Y	
Коробка №8	81,4	69,3	89,9	112,7	99,6	89,2	16,48	Y	
Лоток Картонний	53,8	59,3	66,9	73,5	75,2	59,4	13,27	Y	
Бокс Архивний	27,1	32,7	35,6	37,3	41,5	38	14,06	Y	
Коробка №3	139,5	268	191,2	144,8	141,5	171,4	28,06	Z	
Коробка №6	188,3	161,5	74,9	88,2	74,6	107,2	41,51	Z	
Коробка №9	10,4	23,8	18,1	22,6	14,8	17,6	27,72	Z	

Результати показують, що товарні категорії коробка 2 (170 X 170 X 170), коричнева, коробка 2 (500 X 300 X 340), коричнева та пористий лоток мають найбільш стабільний попит, оскільки коефіцієнт варіації становить лише 7,53%,

7,33% та 8,99% відповідно. Це означає, що середньомісячний обсяг продажів відхиляється на відповідний відсоток. Підприємству слід звернути особливу увагу на запаси цих товарів; група Y містить досить широке розмаїття товарів і підприємство повинно оперативнo відслідковувати їх запаси. Оскільки товари групи Z продаються нерегулярно, компанія може зменшити свої запаси і використовувати попередні замовлення як основу.

Наступним кроком є комбінування ABC-XYZ. Це таблиця. У цій таблиці товари розміщені в різних комірках відповідно до обсягів продажів і стабільності продажів товарної категорії.

Таблиця 2.6

Матриця ABC-XYZ

AX	AU	AZ
Коробка №1 Коробка №2	Коробка №4 Коробка №5	Коробка №6 Коробка №3
BX	BU	BZ
	Коробка №7 Коробка №8	
CX	CU	CZ
Пористий лоток	Лоток Картонний Бокс Архівний	Коробка №9

Категорії AX, AU, BX та CX (утримання та розвиток): утримання та розвиток, тобто категорії товарів, які потребують переходу до наступної вищої категорії. На товари цієї категорії є постійний попит, тому їх потрібно зробити доступними та розвивати.

Категорія A7 (аналіз): тут замовлення від ключових клієнтів нестабільні. Важливо проаналізувати, чому продукція не продається, і зрозуміти, як поліпшити ситуацію або як перевести цих клієнтів до категорій AX або AU.

Категорія C7 (зниження активності): До цієї категорії відносяться продукти, які слід зняти з виробництва, щоб не витратити час і ресурси компанії даремно.

Групи BU з високим і середнім оборотом потребують збільшення страхових запасів через недостатню стабільність споживання.

Виходячи з цілей компанії таблиця 2.7 була використана для визначення пріоритетних показників ефективності на досліджуваний період.

Таблиця 2.7

Відповідність цілей ТОВ Тара-Сервіс певним показникам його роботи

Цілі підприємства	Показники роботи підприємства
Зростання ефективності продажу послуг, у 2020 р. Збільшення прибутку прибутку.	Рентабельність продажів каналу розподілу. Витрати на роботу в каналі розподілу.

Після визначення пріоритетних показників діяльності компанії обирається метод аналізу, необхідний для прийняття стратегії розвитку каналу дистрибуції послуг. Аналіз проводиться за допомогою матриці "Потенціал зростання / Частка пропозиції каналу дистрибуції».

У продуктовому портфелі компанії є чотири стратегічні напрямки:

- 4-клапанні коробки;
- збірні картонні коробки
- лотки
- архівні коробки.

Рівень збалансованості асортиментного портфеля слід проаналізувати за допомогою адаптованої матриці БКГ (табл. 2.9) і запропонувати стратегічні рішення для кожної СОБ.

Таблиця 2.8

Вихідна інформація для побудови адаптованої матриці БКГ

Найменування асортиментної групи (СОБ)	Обсяги продажу по СОБ, тис. грн.	
	2022 р.	2023 р.
Чотирьохклапанні коробки	3144,1	3191,2
Самозбірні картонні коробки	3359	3397,4
Лотки	591,3	602,7
Архівні коробки	299,4	319,5
Всього	7393,8	7510,7

Адаптована матриця ВКГ була побудована на основі двох параметрів: темпів зростання обсягу продажів і частки даної СОБ у загальному продуктовому портфелі компанії.

Для СОБ було розраховано темп зростання продажів у 2023 році порівняно з 2022 роком:

- 4-клапанні коробки: $(3192,2/3144,1)*100=101,52\%$.
- збірні картонні коробки: $(3397,4/3359)*100=101,14$
- лотки: $(602.7/591.3)*100=101.92\%$.
- архівні коробки: $(319,5/299,4)*100=101,71\%$.

Розраховано частку кожної СОБ у загальному продуктовому портфелі компанії.

Розраховано частку кожної СОБ у загальному продуктовому портфелі компанії у 2023 році (оскільки матриця була створена лише для цього року):

- чотиришарові картонні коробки: $(3192,2/7510,7) * 100 = 42,49\%$.
- збірні картонні коробки: $(3397,4/7510,7)*100 = 45,23\%$.
- лотки: $(602.7/7510.7)*100 = 8.02\%$.
- архівна коробка: $(319,5/7510,7)*100 = 4,25\%$.

Для створення матриці необхідно визначити, де буде центр лінії. Для цього додаємо мінімальне та максимальне значення за кожним критерієм і ділимо суму на два:

- центр лінії матриці для критерію «Зростання продажів»: $(101,14 + 101,92)/2 = 101,53\%$;
- центр рядка матриці для критерію «Частка окремих СОБ в загальному продуктовому портфелі компанії»: $(45,23 + 4,25)/2 = 24,74\%$.

Побудовано матрицю БКГ та розміщено СОБ у відповідному квадранті (рис. 2.1).

В результаті самозбірні картонні коробки потрапляють до групи «знак питання», лотки та архівні коробки – до третього квадранту «дійна корова», а чотириклапанні коробки – до першого квадранту «зірка».

Темпи зростання обсягів реалізації, %		Питома вага СОБ, %									
		низький					високий				
		0,7	4,7	14,7	24,7	34,7	44,7	54,7	64,7	74,7	
велика	101,9	«Дійна корова»					Зірка»				
	101,8	Велика частка каналу					Велика частка каналу розподілу –				
	101,7	4	розподілу – низький			3	високий потенціал зростання				
	101,6	потенціал зростання					1				
незначна	101,5	«Собака»					«Знак питання»				
	101,4	Незначна частка каналу					Незначна частка каналу розподілу –				
	101,3	розподілу – низький					високий потенціал зростання				
	101,2	потенціал зростання					2				
	101,1										

Рис. 2.1. Адаптована матриця Бостон Колсантинг Груп для ТОВ Тара-Сервіс.

Структура асортиментного портфеля ФОПТара-Сервіс за результатами адаптованої матриці БКГ представлена у табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Структура асортиментного портфеля ТОВ Тара-Сервіс за результатами адаптованої матриці БКГ

Показники	Значення	
	тис. грн.	%
Загальний обсяг продаж, в т.ч.	7510,7	100
«Знак питання»	3397,4	45,23
«Зірка»	3191,2	42,49
«Дійна корова»	922,2	12,27
«Собака»	-	-

Проаналізуйте ступінь збалансованості продуктового портфелю:

- частка групи «Дійна корова» в асортименті становить 12,27% (референтне значення 45-50%); частка групи «Зірка» в асортименті становить 42,49% (референтне значення 20-30%)

- частка групи «Зірка» в асортименті становить 42,49% (референтне значення 20-30%);

- частка асортименту в групі «Знак питання» становить 45,23% (нормативне значення 20-15%);

- для групи «Собака» частка асортименту відсутня.

Можна визначити конкретну реалізацію кожної стратегії та обґрунтувати її ефективність. Зосередитися на підтримці конкурентних переваг та інвестувати в маркетингову діяльність. Слід розширювати, розвивати та просувати асортимент послуг.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМ АСОРТИМЕНТОМ

3.1. Пропозиції щодо удосконалення управління товарним асортиментом

Створення оптимального товарного асортименту, який допомагає оптимізувати прибутки та підтримувати бажаний рівень прибутковості протягом тривалого часу, має вирішальне значення для підприємств, які хочуть підвищити свою конкурентоспроможність. Розвиток підприємств є складною системою, в якій розподіляється велика кількість товарів з різними якостями та характеристиками. Використання складних операційних і технологічних схем продажу та реклами товарів і послуг дозволяє налагодити ділові відносини з постачальниками товарів і послуг, що призводить до активної роботи підприємства як бізнес-одиниці.

Для досягнення найкращих результатів і оптимізації співвідношення витрат і продажів необхідно систематично проводити роботу, пов'язану з повнотою товарного асортименту, перспективами подальшого розвитку продукції і досягненням найкращих економічних показників. Оптимізація асортиментної політики торговельних підприємств на ринку і, таким чином, підвищення їх конкурентоспроможності є основою розвитку торгівлі в Україні.

Комплексний підхід до управління стратегіями підтримки необхідний для забезпечення стабільної ринкової позиції в умовах ринкової економіки та підвищення лояльності споживачів в умовах посилення конкуренції між суб'єктами господарювання. Споживчий попит є основним фактором, що впливає на формування бренду, який покликаний задовольняти потреби населення і водночас стимулювати потребу в розширенні.

Важливим фактором у формуванні продукту є ціна на нього. Покупці повинні скласти список цін, які вони готові заплатити за онлайн-покупки або за

дану покупку. Тому одним із критеріїв наявності чіткої структури типів товарів у магазині є можливість порівняння різних товарів і цін.

Створення широкого асортименту в компанії може допомогти задовольнити потреби споживачів і покращити економічні показники бізнесу та рівень бізнес-сервісу. Від своєчасного планування та вдосконалення активів компанії значною мірою залежить задоволення потреб і величина соціальних витрат, пов'язаних з купівлею товарів. Відсутність або вузький асортимент певних товарів, або його нестабільність і нездатність задовольнити потреби споживачів створює незадоволений попит і негативно впливає на їх економічний успіх, збільшуючи час, який суспільство витрачає на отримання необхідних йому товарів. Тому основною вимогою при формуванні товарних запасів є задоволення споживчого попиту за найменших часових витрат на придбання та утримання об'єкта [16].

Відсутність асортиментної політики призводить до нестабільної структури асортименту, втрати контролю над конкурентоспроможністю товарів та комерційною ефективністю через вплив випадкових або змінних факторів. У таких випадках поточні рішення, що приймаються менеджерами, часто ґрунтуються виключно на інтуїції, а не на об'єктивних розрахунках, заснованих на довгострокових інтересах. Продумана асортиментна політика не тільки допомагає оптимізувати процес оновлення товарного асортименту, а й виступає своєрідним індикатором загального напрямку розвитку компанії, дозволяючи їй контролювати ситуації, що виникають під час торгівлі. В умовах посилення конкуренції серед учасників ринку асортиментна політика торговельної компанії виступає каталізатором розвитку мережі та збільшення кількості задоволених клієнтів.

Реалізація програми розширення асортименту пов'язана з джерелом фінансування, яке обирає компанія, залежно від обсягу, тривалості та інших фінансових потреб. Існування протиріч між українським законодавством і ринковими умовами, а також обмеження на розвиток компаній також відіграють важливу роль в асортиментній політиці компаній, які бажають

досягти успіху і зайняти вигідну позицію на ринку товарів і послуг. Важливим аспектом удосконалення управління товарним асортиментом на ТОВ «Тара-Сервіс» є встановлення довгострокових ділових відносин з основними споживачами пропонованих товарів. Такі дії допоможуть чітко реагувати на мінливі потреби споживачів і пропонувати конкретні товари, які їх задовольняють, що забезпечить постійний збут товарів. Для залучення клієнтів за рахунок збільшення асортименту можна здійснювати наступні дії:

- впроваджувати гнучкі дисконтні схеми;
- пропонувати знижки покупцям;
- вступати в прямі договірні відносини;
- зменшення витрат на зберігання та транспортування продукції;
- забезпечення рекламної діяльності на підприємстві;
- зменшення паперового документообігу тощо.

3.2. Створення інтернет сайту та розрахунок ефективності впровадження запропонованого заходу для удосконалення управління товарним асортиментом

Веб-сайт – це своєрідний інтерфейс між компанією та її оточенням (партнерами, постачальниками, клієнтами). Тому створення веб-сайту є одним з головних завдань будь-якої бізнес-діяльності, пов'язаної з Інтернетом.

Сьогодні все більше компаній використовують Інтернет для обміну інформацією та оптимізації роботи з клієнтами. Найпоширенішою формою присутності в Інтернеті є створення веб-сайту (веб-представництва).

Структурована інформація на сайті дає партнерам і клієнтам повне уявлення про компанію та її діяльність.

Споживачі отримують набір корисних веб-адрес з рекламних банерів і торгово-ділових видань на сайті, де вони можуть перевірити ціни і замовити продукцію.

Такий спосіб надсилання повідомлень потенційним клієнтам є більш ефективним, ніж звичайні засоби комунікації – пошта, телефон і факс. За допомогою базових елементів, таких як інтерфейс і навігація, клієнти можуть самостійно вибирати і шукати потрібну їм інформацію. Веб-сайти доповнюють рекламні кампанії і надають можливості для зворотного зв'язку та інтерактивної роботи з даними компанії.

Зазвичай веб-сайти оснащені системою управління контентом (CMS). Основними функціями веб-сайту є управління контентом та можливість інтерактивних модулів, які допомагають взаємодіяти та обмінюватися інформацією з відвідувачами сайту. Іншою важливою функцією є наявність систем контролю та аналізу трафіку, управління рекламою та замовленнями.

Основні функції, якими можна керувати за допомогою вбудованого інтерфейсу веб-сайту, – це управління структурою, редагування контенту, інтерактивні сторінки, інтернет-магазин, статистика трафіку, управління рекламою, пошукова оптимізація та управління дизайном.

Якщо інтерфейс сайту компанії підтримує банерну рекламу, власник сайту може розміщувати партнерську рекламу і стати учасником безкоштовної системи обміну рекламною інформацією.

Індустріальний підхід до створення веб-представництв стає однією з найважливіших тенденцій у розвитку дизайну сайтів і віртуальних організацій.

Нова ідеологія створення сайтів в інформаційній індустрії сприяє залученню малих і середніх підприємств на електронний ринок і дає їм можливість купувати доступні і повнофункціональні рішення,

дає їм можливість купувати повнофункціональні рішення за доступними цінами, які відповідають їхнім бізнес-цілям. Добре розроблений бізнес-сайт зазвичай має такі розділи

- інформація про компанію (дата заснування, ключові досягнення, цілі електронної комерції, відгуки клієнтів і партнерів);
- товарна пропозиція компанії (ціна та технічні характеристики, каталог, умови доставки та обслуговування, опис переваг);

- розділ технічної підтримки (консультації, рекомендації, особливості застосування);
- додаткова інформація про діяльність компанії (аналітичні матеріали, статистика тощо);
- форми замовлення продукції;
- лічильники відвідувань;
- розділ новин;
- реєстраційні форми для потенційних клієнтів.

Створення сайту – це спосіб покращити роботу компанії.

Створення веб-сайту – це спосіб покращити роботу компанії.

Для досягнення цієї мети необхідно наступне:

Розміщення сайту в Інтернеті – 1500 грн/міс.

$1500 * 12 = 18000$ ГРН.

Реєстрація доменних імен сайту – 300 грн/міс.

$300 * 12 = 3600$ ГРН.

Обслуговування зареєстрованих доменних імен – 150 грн/міс.

$150 * 12 = 1800$ ГРН.

Визначаємо бюджет на запропоновану діяльність:

$18000 + 3600 + 1800 = 23400$ грн. або 23,4 тис. грн.

Прогнозоване абсолютне значення чистого доходу (прибутку) від впровадження системи електронного документообігу визначається методом стандартного розподілу ймовірностей на основі даних, отриманих методом експертних оцінок, наведених у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Результати опитування експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Приріст ЧД, тис. грн.	225	244	272	217	213	255	205

Результати розрахунків прогнозних значень основних показників наведено у табл. 3.2.

Очікувані результати від впровадженого заходу

Назва показника, що змінюється	Одиниці виміру	Величина показника
Приріст чистого доходу від реалізації продукції	тис. грн.	234,33
Приріст повних витрат	тис. грн.	206,17
Приріст прибутку від реалізації продукції	тис. грн.	28,16
Приріст чистого прибутку	тис. грн.	23,09

Таким чином, в результаті запуску власного веб-сайту ТОВ «Тара-Сервіс» збільшить чистий прибуток від реалізації продукції протягом проектного періоду на 234,33 тис. грн. Загальні витрати на виробництво та реалізацію продукції збільшаться на 206,17 тис. грн. Прибуток від реалізації продукції збільшиться на 28,16 тис. грн., а чистий прибуток - на 23,09 тис. грн.

3.3. Закупівля нового обладнання для удосконалення управління товарним асортиментом, розрахунок ефективності впровадження запропонованого заходу

Основними цілями асортиментної політики є задоволення вимог споживачів, залучення нових споживачів, освоєння нових ринків, використання виробничих потужностей, оптимізація використання технічних знань і досвіду компанії, зниження витрат, пов'язаних зі складом асортименту, збільшення оборотності виробничих запасів і забезпечення оптимального прибутку.

Зниження витрат, пов'язаних зі складом асортименту, збільшення оборотності виробничих запасів, забезпечення оптимального прибутку тощо. Безперечно, мета максимізації прибутку має велике значення, особливо в умовах нестабільного стану розвитку українських підприємств. Адже досягнення цієї мети означає збільшення можливостей підприємства більш активно управляти асортиментом продукції. Однак у деяких випадках підприємство зберігатиме виробничу структуру навіть для збиткових видів

продукції, якщо її виробництво дозволяє використовувати виробничі потужності основних видів продукції і таким чином розширювати базу розподілу витрат.

Виробництво більш складної та якісної упаковки для постійних клієнтів – інших промислових організацій. Постачати більш якісну та диверсифіковану упаковку.

Встановити нову лінію з виробництва гофрованого картону. Він також може різати листи. Для цього зазвичай використовуються різальні та різальні машини. Другий етап – формування гофрокартону. Для цього використовуються вали з гофрованими профілями, які надають гофрокартону хвилясту форму. Ці вали нагріваються до 180°C. Потім спеціальний пристрій автоматично наносить клей на гофрокартон і склеює кілька шарів між собою. Потім виріб сушиться і полімеризується.

Розглянемо, що таке лінія для виробництва гофрокартону. Таке обладнання включає в себе повний набір високопродуктивних напівавтоматичних і автоматичних пристроїв. Однак краще вибирати обладнання самостійно, враховуючи як свої фінансові можливості, так і вимоги до потужності установки, яку ви купуєте. Для початківців зазвичай рекомендують лінії з максимальною швидкістю 120 м/хв і шириною полотна 2200 мм.

Лінія з виробництва гофрокартону складається з основного та допоміжного обладнання, такого як друкарська секція, стіл подачі, секція прорізання та фальцювання, ротаційна висікальна машина, автоматичний укладальник листів, фальцювальна та склеювальна машина, фальцювально-висікальна машина, міні-різак, пакувальний стіл, прес для макулатури, розмотувач та вимірювальне обладнання. .

Для досягнення цієї мети необхідно наступне

Закупівля обладнання – 24 000 грн.

Транспортні витрати – 3 500 грн.

Витрати на обслуговування – 200 грн на місяць.

$$200 * 12 = 2400 \text{ ГРН.}$$

Визначимо розмір бюджету запропонованого заходу:

$$24000 + 3500 + 2400 = 29900 \text{ грн або } 29,9 \text{ тис. грн.}$$

Прогнозоване абсолютне значення чистого прибутку (доходу) від впровадження системи електронного документообігу визначається за допомогою стандартного методу розподілу ймовірностей на основі даних експертного методу прогнозування в таблиці 3.3

Таблиця 3.3

Результати опитування експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Приріст ЧД,	285	317	338	297	273	305	325

Величину даного прогнозу необхідно перевірити на надійність та типовість. Для цього визначимо середньоквадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення (табл.3.4).

Таблиця 3.4

Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного відхилення

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	Разом
Приріст чистого доходу від реалізації Оі, тис. грн.	285	317	338	297	273	305	325	2140
Осер	306							
Відхилення	21	-11	-32	9	33	1	-19	-
ДО ²	441	121	1024	81	1089	1	361	3118

Результати розрахунків прогнозних значень основних показників наведено у табл. 3.5.

Очікувані результати від впровадженого заходу

Назва показника, що змінюється	Одиниці виміру	Величина показника
Приріст чистого доходу від реалізації продукції	тис. грн.	305,17
Приріст повних витрат	тис. грн.	267,74
Приріст прибутку від реалізації продукції	тис. грн.	37,43
Приріст чистого прибутку	тис. грн.	30,69

Таким чином, в результаті встановлення нового обладнання та ліній підготовки сировини на ТОВ «Тара-Сервіс» чистий прибуток від реалізації продукції протягом проектного періоду збільшиться на 305,17 тис. грн. Витрати на виробництво та реалізацію продукції збільшаться на 267,74 тис. грн. Прибуток від реалізації продукції збільшиться на 37,43 тис. грн., що призведе до збільшення чистого прибутку на 30,69 тис. грн.

ВИСНОВКИ

Оскільки майбутнє компанії залежить від її ринкової орієнтації та потенціалу задоволення споживчого попиту, необхідно всебічно проаналізувати фактори, які сприяють створенню такого широкого спектру можливостей. Серед цих факторів важливе місце посідає управління товарним асортиментом, який разом з політикою розташування та ціноутворення забезпечує формування певного рівня сприйняття підприємства споживачами. В умовах конкуренції компанії повинні орієнтуватися на задоволення потреб споживачів, забезпечуючи при цьому економічну ефективність своєї діяльності. Реалізація цієї мети значною мірою залежить від асортименту пропонованої продукції.

Тому сьогодні, в умовах високодинамічного зовнішнього середовища для підприємств, забезпечення довгострокового виживання підприємств на ринку вимагає стратегічного підходу до питання асортименту, що забезпечується розробкою та реалізацією підприємством активної асортиментної політики.

Аналізуючи економічний зміст та теоретичні аспекти поняття "асортиментна політика", можна зробити висновок про відсутність однозначного трактування цього терміну. Також існує невизначеність у трактуванні таких понять, як «товарна політика», «асортиментна концепція», «асортиментна стратегія» та «формування асортименту».

Існує також неоднозначність у трактуванні такого поняття, як «формування асортименту». Більше того, деякі автори ототожнюють ці поняття між собою та з «асортиментною політикою».

Комплексний характер асортиментної політики означає, що система заходів та підходів до управління асортиментом має бути спрямована на формування конкурентоспроможної асортиментної структури, яка дає змогу підприємствам досягти стабільних позицій на ринку. Згідно з розрахунками, у 2023 році дохід від реалізації продукції збільшився на 116,9 тис. грн, повна собівартість продукції – на 99,8 тис. грн, а прибуток від реалізації продукції – на 17,1 тис. грн. У 2023 році порівняно з 2022 роком чистий прибуток

збільшився на 14,02 тис. грн. У 2023 році зменшення витрат на 1 грн чистого доходу від реалізації продукції склало 0,07 копійок, реалізація продукції зменшилася на 0,06, а рентабельність зросла на 0,08%.

Таким чином, враховуючи вищезазначені показники, виробничо-господарська діяльність ТОВ «Тара-Сервіс» у 2023 році дещо покращилася. Тому слід вжити заходів для покращення його становища, збільшення прибутку та зменшення витрат.

Після створення веб-сайту дохід (виручка) від реалізації продукції за період реалізації проекту збільшиться на 234,33 тис. грн. Загальні витрати на виробництво та реалізацію продукції збільшаться на 206,17 тис. грн. Прибуток від реалізації продукції збільшиться на 28,16 тис. грн. Чистий прибуток збільшиться на 23,09 тис. грн.

Гарантований термін повернення інвестицій становить 0,52 року, що значно нижче економічного життя проекту, але є прийнятним.

Операційний прибуток збільшився на 0,04%, а рентабельність зросла на 0,06%.

Операційна ефективність компанії зростає з введенням в експлуатацію нових виробничих ліній. Операційна маржа зросла на 0,06%, а рентабельність продукції – на 0,1%.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

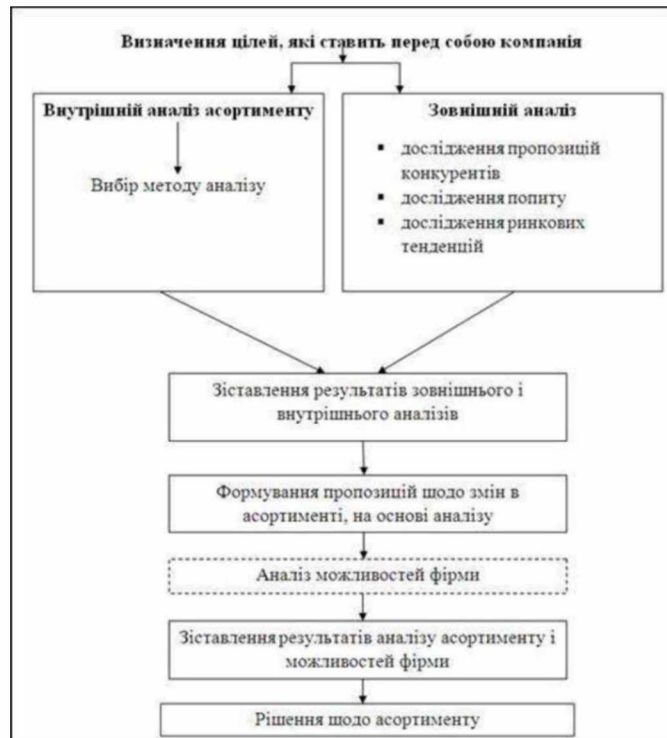
1. Балабанова Л.В. Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємства: навч. посіб. К.: ВД «ПРОФЕСІОНАЛ». 2016. 336 с.
2. Близнюк С. В. Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку. Київ: Політехніка, 2004. 400 с. 106.
3. Близнюк, С. В. Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку: монографія. К.: Політехніка. 2023. 384 с.
4. Воронкова А.Е. Управлінські рішення в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства: організаційний аспект: монографія. Х.: ВД "ІНЖЕК". 2008. 427 с.
5. Газета «Бізнес». [Електронний ресурс]. Режим доступа: www.business.ua
6. Гаркавенко, С.С. Маркетинг, підручник. К.: Лібра. 2022. 712 с.
7. Гармідер Л. Д. Дослідження формування товарного асортименту підприємства. Академічний огляд. 2016. № 1. С. 111-118.
8. Герасимова Л.М., Асмарян А.С. Асортимент товарів: сучасні проблеми управління URL: http://www.nauka.com/23_WP_2023/Economics/10_91123.doc.htm
9. Гончар Л.А., Холодова О.Ю. Управління асортиментом і якістю товарів як підсистема торговельного підприємства: <http://www.ukr.vipreshebnik.ru/torgovl...va.html>
10. Данілова Л. Л. Маркетингові дослідження ринку товарів для особистих селянських господарств : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : спец. 08.06.01 / Л. Л. Данілова ; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. Київ, 2014. с. 107
11. Данілова Л. Л. Оптимізація асортиментної політики вітчизняних торговельних підприємств. Вісник ДонДУЕТ. 2021. № 4(21). С. 192-196.
12. Дейнека О. Є. Управління асортиментом в контексті нової роздрібної концепції. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2015. С. 286-292.

13. Діденко Є.О. Управління асортиментною політикою підприємства [Електронний ресурс]. Ефективна економіка. 2015. №2 3. Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3910>
14. Діденко Є.О. Управління асортиментною політикою підприємства. Ефективна економіка. 2015. № 3. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3910>
15. Кардаш, В.Я. Маркетингова товарна політика [Текст]: Підручник / К.: КНЕУ. 2023. 240 с.
16. Красовська Т. В. Методичні засади формування механізму товарного асортименту на виробничих підприємствах. Економіка та держава. 2016. №2. С. 67-71.
17. Кузнецов П. В. Маркетингове управління асортиментом продукції підприємства в умовах інформаційної економіки. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2015. Вип. 49. С. 198-204.
18. Смольянинов А. Методи аналізу асортиментного портфеля підприємства URL : http://www.iteam/publications/marketing/section_28/article2963
19. Степанюк Н.С., Петриченко З.С. До питання формування асортиментної політики торговельного підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2022. №1. Т.1. С. 202-204.
20. Троян А. В. Особливості асортиментної політики підприємства в сучасних умовах господарювання. Ефективна економіка. 2014. №1 Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2708>.
21. Хоптюк, А. Теоретичні аспекти управління обсягом та асортиментною структурою товарообороту торговельного підприємства. Формування ринкових відносин в Україні. 2014. № 10. С. 84-90.
22. Шира Т. Б. Функціональний аспект управління асортиментом у комерційній діяльності. Наукові записки. Серія: Економічні науки. 2016. № 1. С. 63-73.

ДОДАТКИ

Додаток А

Алгоритм формування оптимального товарного асортименту Метод експертної оцінки



Алгоритм формування та управління товарним асортиментом

