

ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ І
ПІДПРИЄМНИЦТВА
КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА ТОРГІВЛІ ТА БІРЖОВОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «ВДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ
ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА ТОРГІВЛІ»

на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності **076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність**
освітньо-професійної програми **Підприємництво, торгівля та біржова
діяльність**

*Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання
на відповідне джерело*

(підпис)

Артем СЕРДЮК

Виконав: здобувач вищої освіти
Артем СЕРДЮК

Керівник: д.ф., доцент кафедри ПТБД
Марина МАРТИНЕНКО

Рецензент: к.е.н., доцент кафедри менеджменту
Людмила ПАРІЙ

Київ 2024

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Навчально-науковий інститут менеджменту і підприємництва

Кафедра Підприємництва, торгівлі та біржової діяльності

Ступінь вищої освіти бакалавр

Спеціальність 076 Підприємство, торгівля та біржова діяльність

Освітньо-професійна програма Підприємство, торгівля та біржова діяльність

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедрами підприємництва,
торгівлі та біржової діяльності

_____ Оксана ЗГУРСЬКА

« ____ » _____ 2024 р.

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

СЕРДЮКА Артема Вікторовича

1. Тема кваліфікаційної роботи: Вдосконалення формування асортиментної політики підприємства торгівлі
керівник кваліфікаційної роботи Марина Мартиненко, д.ф.,

затверджені наказом Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій від «27» лютого 2024 р. № 36.

2. Строк подання кваліфікаційної роботи «04» червня 2024 р.

3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: законодавчі та нормативні акти України; офіційні дані Державної служби статистики України; нормативні документи, що регулюють діяльність підприємств; наукова та навчальна література; періодичні видання; офіційна звітність ТОВ «Диолія»; результати опитування та власних спостережень.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1. Розділ 1. Поняття товарного асортименту та принципи його формування.

2. Розділ 2. Аналіз формування товарного асортименту ТОВ «Диолія»

3. Розділ 3. Напрями підвищення ефективності асортиментної політики підприємства

5. Перелік ілюстративного матеріалу: презентація

6. Дата видачі завдання «24» лютого 2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Складання плану кваліфікаційної роботи. Вивчення літератури, підбір наукових та навчальних матеріалів.	28.02.2024	Виконано
2	Підготовка вступу і першого розділу	13.03.2024	Виконано
3	Підготовка другого розділу	13.04.2024	Виконано
4	Підготовка третього розділу	03.05.2024	Виконано
5	Підготовка висновків та пропозицій	05.05.2024	Виконано
6	Систематизація використаних під час дослідження джерел	23.05.2024	Виконано
7	Подання роботи для перевірки на академічний плагіат	24.05.2024	Виконано
8	Оформлення та представлення роботи на кафедрі	30.05.2024	Виконано
9	Написання відзиву науковим керівником	31.05.2024	Виконано
10	Зовнішнє рецензування	03.06.2024	Виконано
11	Підготовка доповіді, презентації та ілюстративного матеріалу	04.06.2024	Виконано
12	Попередній захист	04.06.2024	Виконано
13	Захист кваліфікаційної роботи бакалавра	21.06.2024	Виконано

Здобувач вищої освіти _____
(підпис)

Артем СЕРДЮК

Керівник кваліфікаційної роботи _____
(підпис)

Марина МАРТИНЕНКО

РЕФЕРАТ

Текстова частина кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня бакалавра: 87 стор., 11 рис., 13 табл., 51 джерело.

Мета роботи – обґрунтування теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління асортиментом що забезпечать компанії необхідний рівень конкурентоспроможності.

Об'єкт дослідження – процес формування та реалізації товарного асортименту на підприємстві ТОВ «Диолія».

Предмет дослідження – організація формування товарного асортименту в мережі ТОВ «Диолія».

Короткий зміст роботи:

Кваліфікаційна робота присвячена формування та реалізації товарного асортименту на підприємстві ТОВ «Диолія». Розкрито сутність поняття та властивості товарного асортименту. Визначено основні принципи формування товарного асортименту. розглянуто особливості асортиментної політики підприємства торгівлі. Здійснено організаційно-економічну характеристику підприємства ТОВ «Диолія». Проаналізовано формування асортименти ТОВ «Диолія». Висвітлені процеси здійснення управління товарним асортиментом на підприємстві. Запропоновано напрями підвищення ефективності асортиментної політики підприємства. Розроблено комплексний підхід у реалізації ефективної асортиментної політики.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: асортимент, асортиментна політика, товарний асортимент, товарна стратегія

ABSTRACT

The text part of the qualification work for obtaining a bachelor's degree: 87 pages, 11 figures, 13 tables, 51 sources.

The purpose of the work is to substantiate the theoretical foundations and develop practical recommendations for increasing the efficiency of assortment management, which will provide the company with the necessary level of competitiveness.

The object of the study is the process of formation and sale of the product assortment at the enterprise "Dioliya" LLC.

The subject of the study is the organization of the formation of the product assortment in the network of Dioliya LLC.

Summary of the work:

The qualification work is dedicated to the formation and implementation of the product range at the enterprise "Dioliya" LLC. The essence of the concept and properties of the product assortment is revealed. The main principles of product range formation are determined. The peculiarities of the assortment policy of the trade enterprise are considered. The organizational and economic characterization of the company "Diolia" LLC was carried out. The formation of the assortment of "Dioliya" LLC was analyzed. Processes of product assortment management at the enterprise are highlighted. Directions for increasing the efficiency of the company's assortment policy are proposed. A comprehensive approach to the implementation of an effective assortment policy has been developed.

KEY WORDS: assortment, assortment policy, product assortment, product strategy.

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва

**ПОДАННЯ
ГОЛОВІ ЕКЗАМЕНАЦІЙНОЇ КОМІСІЇ
ЩОДО ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
на здобуття освітнього ступеня бакалавра**

Направляється здобувач(ка) Сердюк А.В. до захисту кваліфікаційної роботи
(*прізвище та ініціали*)
за спеціальністю 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
(*код, найменування спеціальності*)
освітньо-професійної програми Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
(*назва*)
на тему: «Вдосконалення формування асортиментної політики підприємства торгівлі»

Кваліфікаційна робота і рецензія додаються.

Директор ННІ _____

(*підпис*)

Сергій ФЕДЮНІН

(*Ім'я, ПРІЗВИЩЕ*)

Висновок керівника кваліфікаційної роботи

Здобувач(ка) Сердюк А.В. виконав дослідження на достатньому рівні. Розкрив тематику дослідження, досягнув поставленої мети та надав ґрунтовні пропозиції щодо вдосконалення формування асортиментної політики підприємства торгівлі.

Все це дозволяє оцінити виконану кваліфікаційну роботу здобувача(ки)
_____ на оцінку « _____ » та присвоїти йому(їй) кваліфікацію
_____.

Керівник кваліфікаційної роботи _____

(*підпис*)

(*Ім'я, ПРІЗВИЩЕ*)

« _____ » _____ 20__ року

Висновок кафедри про кваліфікаційну роботу

Кваліфікаційна робота розглянута. Здобувач(ка) Сердюк А.В. допускається до захисту даної роботи в Екзаменаційній комісії.

Завідувач кафедру _____

(*назва*)

(*підпис*)

(*Ім'я, ПРІЗВИЩЕ*)

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1 ПОНЯТТЯ ТОВАРНОГО АСОРТИМЕНТУ ТА ПРИНЦИПИ ЙОГО ФОРМУВАННЯ	10
1.1. Поняття та властивості товарного асортименту	10
1.2. Основні принципи формування товарного асортименту	17
1.3. Особливості асортиментної політики підприємства торгівлі	30
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ ТОВАРНОГО АСОРТИМЕНТУ ТОВ «ДИОЛІЯ»	40
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства ТОВ «Диолія»	40
2.2. Управління асортиментом ТОВ «Диолія»	52
2.3. Аналіз формування асортименту товарів ТОВ «Диолія»	52
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА	60
3.1. Підвищення ефективності товарної політики в ТОВ «Диолія»	60
3.2. Впровадження нових інформаційних систем для якісного управління асортиментним портфелем	63
3.3. Комплексний підхід у реалізації ефективної асортиментної політики	72
ВИСНОВКИ	80
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	83

ВСТУП

Актуальність теми визначається тим, що в умовах ринкової економіки цілеспрямоване формування перспективного товарного асортименту є одним із засобів підвищення конкурентоспроможності підприємства.

У сучасних ринкових умовах споживачі диктують учасникам ринку правила гри, і в тому числі визначають ті продукти і послуги, які забезпечать компанії необхідний рівень конкурентоспроможності. Асортиментна політика є одним з найважливіших інструментів і складових в боротьбі компанії з конкурентами. Для здійснення успішної діяльності на ринку необхідна детально розроблена і добре продумана товарна політика. Рішення про товар є найбільш важливими в рамках розробки та реалізації комплексу підприємницької діяльності. Основне завдання товарної політики полягає у формуванні оптимального товарного асортименту підприємства, розробці напрямів його удосконалення.

Дослідження поняття «товарний асортимент», формування та реалізація асортименту представлено в працях багатьох вчених-економістів відомих своїми розробками у сфері торгівлі та стратегічного маркетингу, серед яких Ассель Г., Дихтль, Е., Котлер Ф., Г. Джобер, Б. Берман, Балабанова Л.В., Аванс Дж. Р., Зав'ялов П. С., Попов Е. В., Романов А. Н., Ребицький В. М., Кардаш В. Я., Кубишина Н. С., Зозульов О. В., Солнцев С.О. і багато інших.

Метою кваліфікаційної бакалаврської роботи є обґрунтування теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління асортиментом що забезпечать компанії необхідний рівень конкурентоспроможності.

Для досягнення поставленої мети було визначено та вирішено такі **завдання:**

- поняття та властивості товарного асортименту;
- визначено основні принципи формування товарного асортименту;
- розглянуто особливості асортиментної політики підприємства торгівлі;
- здійснено організаційно-економічну характеристику підприємства ТОВ

«Диолія»

- проаналізовано формуванням асортиментом ТОВ «Диолія»;
- висвітлені процеси здійснення управління персоналом на підприємстві;
- запропоновано напрями підвищення ефективності асортиментної політики підприємства;
- розроблено комплексний підхід у реалізації ефективної асортиментної політики.

Об'єктом кваліфікаційної бакалаврської роботи є процес формування та реалізації товарного асортименту на підприємстві ТОВ «Диолія».

Предметом роботи є організація формування товарного асортименту в мережі ТОВ «Диолія».

Методи дослідження. Методологічною основою дослідження є комплексний підхід, діалектичний метод наукового пізнання, фундаментальні наукові праці та розробки вітчизняних і зарубіжних вчених у теорії управління персоналом підприємства. Для реалізації поставлених у роботі завдань було використано такі методи дослідження: дедукції – при побудові структури роботи в логічному взаємозв'язку і вивченні предмета загалом, єдності та взаємозалежності його окремих складових частин; індукції – при формуванні загальних висновків до проведеного дослідження; абстрактно-логічний та синтезу – при уточненні тлумачень категоріального інструментарію обраної теми дослідження; табличний та графічний – для аналізу та оцінки інформації; кореляційного аналізу – для визначення щільності, характеру зв'язку та залежності між факторами впливу та результативними показниками діяльності підприємства; інші методи дослідження економічних процесів і явищ.

Структура та обсяг кваліфікаційної бакалаврської роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновку та списку використаних джерел. Повний обсяг роботи становить 89 сторінок.

РОЗДІЛ 1. ПОНЯТТЯ ТОВАРНОГО АСОРТИМЕНТУ ТА ПРИНЦИПИ ЙОГО ФОРМУВАННЯ

1.1. Поняття та властивості товарного асортименту

Торгівля – основна організаційна та технологічна ланка, через яку надходять товари до споживачів. Від її стану залежить рівень торговельного обслуговування населення. Для найбільш повного задоволення попиту потенційних споживачів, зростання оборотності засобів та зниження витрат торговельні підприємства повинні велику увагу приділяти управлінню асортиментом товарів.

Безліч товарів, представлених на ринку і класифікованих за ознакою виробничого походження або споживчого призначення називають асортиментом. Асортимент відображає принципові відмінності між товарами і являє собою логічний розподіл будь-якої множини, утвореної за найбільш загальними ознаками, на окремі категорії або ланки різного рівня.

Асортимент товарів - сукупність їх видів і різновидів, об'єднаних за однією або кількома ознаками (наприклад, за сировинним або споживчим призначенням).

В основу класифікації товарів за сировинним призначенням покладено ознаку однорідності сировини, з якої виготовлені продукти. Так, наприклад, за сировинною ознакою можна класифікувати такі товарні групи, як: хлібобулочні вироби, кондитерські вироби, молоко та молочні продукти, риба та рибні продукти; бавовняні тканини і т. д.

За ознакою споживчого призначення можна класифікувати такі вироби, як, наприклад, будівельні матеріали, дитячі товари і т. д.

У товарознавстві найчастіше класифікація товарів будується за товарно-сировинною ознакою. Наприклад: товарна галузь, товарна група, товарна підгрупа, окремі різновиди товарів.

У комерційній роботі товари народного споживання поділяють на виробничий і торговий асортимент.

Виробничий асортимент - це номенклатура товарів, що випускаються промисловим або сільськогосподарським підприємством.

Торговий асортимент - номенклатура товарів, що реалізуються в магазинах.

У торгових підприємствах повинен бути зосереджений широкий асортимент товарів, що представляє собою поєднання продукції, що виробляється різними промисловими і сільгосппідприємствами.

З цією метою відбувається перетворення виробничого асортименту в торговий. Перетворення виробничого асортименту в торговий здійснюється в основному оптовими торговими підприємствами насамперед по товарах складного асортименту. За деякими продовольчими товарами, а також непродовольчими товарами простого асортименту процес перетворення виробничого асортименту в торговий може здійснюватися безпосередньо в роздрібних торгових підприємствах. Таким чином, торговий асортимент - це перелік товарів, підібраних для реалізації в роздрібній торговельній мережі.

Слід також розрізняти асортимент товарів, торговий асортимент і товарну номенклатуру.

Товарна номенклатура - це перелік всіх вироблених товарів, пропонувані фірмою-виробником для продажу. На відміну від асортименту товарів товарна номенклатура не ставить за мету класифікувати товари за якою-небудь ознакою; вона обмежується простим перерахуванням однорідних або різнорідних товарів загального або аналогічного призначення.

Торговий асортимент - це набір товарів, сформований за певними ознаками, покликаний задовольнити попит в деякий момент часу і підлягає реалізації в магазинах. В рамках товарного асортименту товари діляться на групи (табл. 1.1) та класифікуються за ознаками (табл. 1.2).

Таблиця 1.1

Групи товарного асортименту

1. За призначенням товару	продовольчі товари непродовольчі товари
2. За призначенням	господарські, спортивні товари, одяг, меблі тощо
3. За обмеженістю термінів зберігання	швидкопсувні товари нешвидкопсувні товари.
4. За ознакою складності асортименту:	товари простого асортименту - товари, що мають невелике число видів або сортів, класифікуються не більше ніж за трьома ознаками; товари складного асортименту - товари, що мають внутрішню класифікацію за великою кількістю критеріїв.
5. За частотою пред'явлення попиту:	товари частого попиту (товари, які купуються на щоденній або щотижневій основі); товари періодичного попиту (купуються раз в один або кілька місяців); товари рідкісного попиту (купуються раз в один або кілька років). Крім того, є група сезонних товарів, реалізація яких здійснюється в певні періоди (сезони) року.
6. За характером попиту:	товари твердо сформульованого попиту - товари, попит на які визначився до відвідування магазину і пред'являється на конкретний товар або його різновид; товари імпульсного (імпульсивного) попиту - товари, попит на які виник під час відвідування магазину під впливом різних стимулів: реклама, викладка товарів, інтерес інших покупців; товари альтернативного попиту - товари, попит на які виник до відвідування магазину, але остаточно формується (вибір моделі, марки і т. п.) під час ознайомлення з асортиментом і вибору товару.
7. За значенням товарів для покупців:	основний асортимент - орієнтований на звичайні потреби споживачів і характерний для даної торгової організації; Супутній асортимент - набір товарів, які виконують допоміжні функції і не відносяться до основних для даної організації.

Клас асортименту - це безліч товарів, що задовольняють узагальнені групи потреб.

Таблиця 1.2.

Класифікація товарного асортименту

<p>1. За місцезнаходженням товарів</p>	<p><i>Промисловий (виробничий) асортимент</i> - набір товарів, що випускаються виробником виходячи з його виробничих можливостей</p> <p><i>Торговий асортимент</i> - набір товарів, що формується організацією торгівлі або громадського харчування з урахуванням її спеціалізації, споживчого попиту і матеріально-технічної бази.</p>
<p>2. Залежно від широти охоплення товарів</p>	<p><i>Простий асортимент</i> - набір товарів, представлений невеликою кількістю груп, видів і найменувань, які задовольняють обмежене число потреб.</p> <p><i>Складний асортимент</i> - набір товарів, представлений значною кількістю груп, видів, різновидів і найменувань товарів, які задовольняють різноманітні потреби в товарах.</p> <p><i>Груповий асортимент</i> - набір однорідних товарів, об'єднаних спільністю ознак і задовольняють аналогічні потреби.</p> <p><i>Видовий асортимент</i> - набір товарів різних видів і найменувань, що задовольняють аналогічні потреби. Він є складовою частиною групового асортименту.</p> <p><i>Марочний асортимент</i> - набір товарів одного виду, марочних найменувань або відносяться до групи марочних. Такі товари поряд із задоволенням фізіологічних потреб значною мірою націлені на задоволення соціальних і психологічних потреб.</p> <p><i>Розгорнутий асортимент</i> - набір товарів, який включає значну кількість підгруп, видів, різновидів, найменувань, в тому числі марочних, що відносяться до групи однорідних, але відрізняються індивідуальними ознаками.</p> <p><i>Супутній асортимент</i> - набір товарів, які виконують допоміжні функції і не відносяться до основних для даної організації.</p> <p><i>Змішаний асортимент</i> - набір товарів різних груп, видів, найменувань, що відрізняються великою різноманітністю функціонального призначення.</p>

Продовження табл.1.2

3. За ступенем задоволення потреб	<p><i>Раціональний асортимент</i> - набір товарів, найбільш повно задовольняє реально обґрунтовані потреби, які забезпечують максимальну якість життя при певному рівні розвитку науки, техніки і технології.</p> <p><i>Оптимальний асортимент</i> - набір товарів, що задовольняє реальні потреби з максимально корисним ефектом для споживача при мінімальних витратах на їх проектування, розробку виробництва і доведення до споживачів. Товари оптимального асортименту відрізняються підвищеною конкурентоспроможністю.</p>
4. Залежно від характеру потреб	<p><i>Реальний асортимент</i> – дійсний набір товарів, наявний в конкретній організації виробника або продавця.</p> <p><i>Прогнозований асортимент</i> - набір товарів, який повинен буде задовольняти передбачувані потреби.</p> <p><i>Навчальний асортимент</i> - перелік товарів, систематизований за певними науково обґрунтованими ознаками для досягнення навчальних цілей.</p>

В рамках груп іноді виділяють підгрупи, до складу яких входять однорідні за ознакою єдності виробничого походження товари.

Вид товарів - однакові товари різноманітного призначення.

У середині кожного виду товари можуть відрізнятися один від одного за особливими ознаками, тобто поділятися на різновиди.

Різновид товарів - сукупність товарів, виділених по ряду приватних ознак, представляється у вигляді конкретних марок, артикулів, моделей.

Виділяють укрупнений і розгорнутий асортимент.

Укрупненим вважається асортимент, деталізований до рівня класів, груп або підгруп товарів.

Розгорнутим є асортимент, деталізований до рівня різновидів.

Структура асортименту індивідуальна в кожному конкретному випадку. Особливості товарної структури підприємства називають властивостями асортименту.

Властивість асортименту - відмінна риса конкретного набору товарів. Існує сім специфічних властивостей асортименту: широта, глибина, структура, оновлюваність, гармонійність і стійкість. (рис 1.1)

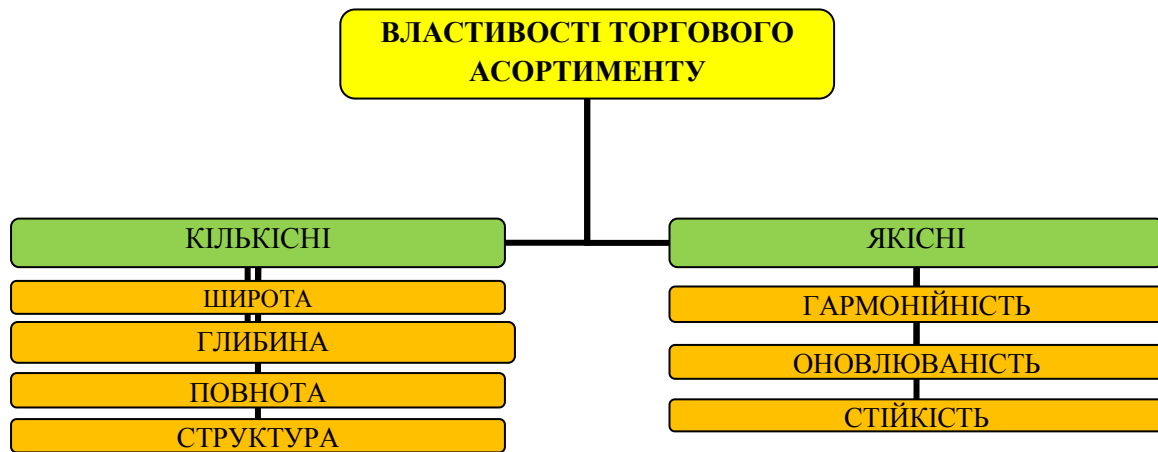


Рис.1.1 Властивості торгового асортименту

Широта асортименту - кількість пропонованих груп (підгруп) товарів.

Глибина визначається загальною кількістю асортиментних позицій в групі або підгрупі товарів. Глибоким асортимент вважається в тому випадку, якщо підприємство пропонує багато різновидів товару. Зазвичай глибокий асортимент пропонують великі або спеціалізовані магазини.

Повнота асортименту означає відповідність фактичної наявності товарів у торговому залі.

Структура асортименту визначається кількісним співвідношенням різних груп, підгруп або різновидів товарів, а також питомою вагою товарів, схожою за будь-якою ознакою.

Гармонійність (узгодженість) асортименту - відображає ступінь сумісності різних товарних ліній з точки зору їх використання, виробництва, каналів розподілу та інших показників. Асортимент є гармонійним, якщо підприємство пропонує близькі за призначенням, за задоволенням потреби або іншому критерію товари.

Оновлюваність асортименту характеризується кількістю нових товарних позицій в асортименті.

Стійкість визначається постійною наявністю товарів певного виду, так як споживач повинен бути впевнений, що у продажу виявиться даний товар.

Таблиця 1.3.

Номенклатура властивостей і показників асортименту

Найменування та умовні позначення властивості	Показник	Розрахунок показників
Широта (Ш):	Показники широти:	
дійсна (Ш _д)	дійсний (Ш _д)	Ш _д = д (кількість видів, різновидів або найменувань товарів, наявних)
базова (Ш _б)	базовий (Ш _б)	Ш _б = б (кількість видів, різновидів і найменувань товарів, прийняте за основу для порівняння)
	Коефіцієнт широти (К _ш)	$K_{ш} = Ш_{д} / Ш_{б} * 100\%$
Повнота (П):	Показники повноти:	
дійсна (П _д)	дійсний (П _д)	П _д = д однорідної групи товарів
базова (П _б)	базовий (П _б)	П _б = б однорідної групи товарів
	Коефіцієнт повноти (К _п)	$K_{п} = П_{д} / П_{б} * 100\%$
Стійкість (С)	Показники стійкості (С)	С = с (кількість видів і найменувань товарів, що користуються стійким попитом)
	Коефіцієнт стійкості (К _с)	$K_{с} = С / Ш_{д} * 100\%$
Новизна (Н)	Показники новизни (Н)	Н = н (кількість нових видів і найменувань товарів)
	Коефіцієнт оновлення (К _н)	$K_{н} = Н / Ш_{д} * 100\%$
Структура (С)	Відносний показник структури (С _і) окремих товарів (і)	$C_i = A_i / S_i$ A _i - кількість окремого товару в натуральному або грошовому вираженні; S _i -сумарна кількість всіх товарів, наявних у натуральному або грошовому вираженні
Асортиментний мінімум (А _м)	Показник асортиментного мінімуму (А _м)	A _м =m m-мінімально допустима кількість товарів, що визначають торговий профіль організації
Раціональність (Р)	Коефіцієнт раціональності (К _р)*	$K_{р} = K_{ш} * вш + K_{п} * вп + K_{с} * вc + K_{н} * вн / 4$ вш, вп, вc, вн – коефіцієнти вагомості показників широти, повноти, стійкості і новизни.

При формуванні асортименту здійснюється регулювання комплексу властивостей і показників асортименту, що вимагає розуміння їх суті і знання номенклатури властивостей і показників асортименту (табл. 1.3.).

1.2. Основні принципи формування товарного асортименту

Асортиментна політика торговельного підприємства – це цілеспрямована діяльність у сфері товарного забезпечення ринку, що базується на довготерміновому плануванні та регулюванні, спрямована на задоволення попиту споживачів із урахуванням оптимізації номенклатури товарів та забезпечення рентабельності усієї діяльності.

Асортимент – це добір, набір, сукупність предметів, речей, товарів різних груп, видів, різновидів, що характеризує предметний (натуральний) результат людської праці.

Формування асортименту – це цілеспрямована діяльність торговельного підприємства з підбору, забезпечення та підтримки груп, видів та різновидів товарів відповідно до суспільно необхідних потреб, споживчого попиту [4, с.66].

Формування асортименту магазину має узгоджуватися зі стратегічними цілями підприємства та його асортиментною політикою. Асортиментна політика - загальні принципи, яких торгова фірма збирається дотримуватися в галузі формування асортименту. Завдання асортиментної політики:

- встановлення реальних і передбачуваних потреб у певних товарах;
- визначення основних показників асортименту;
- прийняття рішень щодо включення в асортимент нових товарів і виключення збиткових або товарів що не користуються попитом;
- оптимізація структури асортименту.

Рішення, прийняті підприємством в рамках асортиментної політики, можуть включати:

1. Скорочення (звуження) асортименту - це зміни в асортименті, пов'язані зі зменшенням його широти. Причинами скорочення асортименту можуть бути падіння попиту, недостатність пропозицій з боку постачальників, збитковість або низька прибутковість при реалізації окремих груп товарів.

2. Розширення асортименту - це зміна в асортименті, пов'язані зі збільшенням його широти. Причинами розширення асортименту є зміни в стратегії підприємства, розширення його матеріально-технічної бази, зміни в попиті, поява на ринку нових видів товарів та ін.

3. Збільшення або зменшення довжини товарних груп - це зміна глибини асортименту. Чим більше товарів різних найменувань в товарній групі, тим асортимент глибше. Рішення, що стосуються збільшення або зменшення глибини асортименту, приймаються в залежності від профілю і спеціалізації магазину, від стану попиту на окремі товари, рівня їх рентабельності, у зв'язку із старінням або появою товарів-новинок.

4. Оновлення асортименту - зміни в асортименті, які характеризуються збільшенням показника оновлюваності. При цьому формується асортимент, який здатний задовольняти змінні потреби за рахунок нових товарів. Причини, що спонукають асортимент змінюватися, як правило, пов'язані із заміною морально застарілих або товарів що не користуються попитом, появою товарів кращої якості.

5. Досягнення більшої чи меншої гармонійності асортименту - зміни в асортименті, пов'язані зі ступенем близькості між собою окремих груп товарів з точки зору їх призначення або за іншими ознаками. Перевага гармонійного асортименту для покупців пов'язана із зручністю пошуку близьких за призначенням або доповнюваних один одного товарів, для продавця - в тому, що гармонійним асортиментом простіше управляти. У той же час відсутність гармонійності не є недоліком торгового підприємства, якщо пропоновані товарні групи користуються активним попитом.

6. Стабілізація асортименту має на увазі високу стійкість і низький ступінь оновлення асортименту. В основному така політика може

реалізовуватися протягом будь-якого періоду щодо продовольчих товарів та інших товарів повсякденного попиту.

7. Удосконалення структури асортименту - зміни у співвідношенні окремих груп товарів. В рамках оптимізації асортименту вживаються заходи, в результаті яких структура асортименту більшою мірою буде задовольняти структуру і зміст попиту із завданням максимізації прибутку підприємства.

Асортиментна політика в роздрібній торговельній мережі - важлива частина комерційної стратегії в роздрібній торгівлі.

Проведення асортиментної політики вимагає прийняття рішень не тільки про включення нових товарів, а й про зняття товарів з продажу.

Підприємства-виробники та постачальники товарів постійно оновлюють номенклатуру своєї продукції, прагнучи отримати все нові і нові прибутки.

Асортимент же є частина роздрібною стратегії і зброя в конкурентній боротьбі, і вже це передбачає його безперервне і динамічне зміна. У деяких випадках необхідність виключення певного товару з асортименту абсолютно очевидна.

Однак часто подібне рішення розглядається на предмет доцільності; тоді неодмінно слід враховувати критерій рентабельності в його широкому розумінні, тобто шукати відповіді на запитання: як виняток з асортименту того чи іншого товару відіб'ється на загальному прибутку, одержуваної товарним відділом в цілому?

Асортиментна політика торговельного підприємства передбачає знання життєвих циклів виробництва і реалізації товарів, без яких не можна правильно управляти торговим асортиментом.

Таким чином, формування асортименту товарів в магазинах має бути в першу чергу підпорядковане інтересам найбільш повного задоволення попиту населення, тобто повинна бути забезпечена достатня повнота асортименту товарів, добре відомих населенню, комплексність їх пропозиції.

Та частина асортименту, яка задовольняє сформований попит населення за обсягом, структурою, ціною та іншим факторам, переходить в сферу

споживання, і характеризує, з одного боку, суму витрат населення на покупку товарів, а з іншого - грошову виручку торгівлі від продажу товарів, тобто товарообіг.

Формуванню товарного асортименту передують розроблення асортиментної концепції. З останньою ототожнюють побудову оптимальної асортиментної структури товарного пропонування. За її основу беруть споживчі вимоги певних груп (сегментів ринку), а також необхідність забезпечити підприємству найефективніше використання сировинних, технологічних, фінансових та інших ресурсів для виготовлення продукції з низькими витратами. Мета асортиментної концепції полягає в тому, щоб спрямувати підприємство на випуск товарів, які найбільше відповідають структурі та різноманітності попиту конкретних покупців.

Тобто, асортиментна концепція — це своєрідна програма управління розвитком виробництва та реалізації товарів. Цільова частина цієї програми стосується оптимізації структури асортименту, а програмна — передбачає систему заходів для досягнення такої структури у заздалегідь визначений період. Досягнення відповідності між асортиментним пропонуванням товарів і попитом на них базується на визначенні та прогнозуванні структури асортименту[1].

Формування товарного асортименту підприємства неможливе без визначення його принципової спрямованості, обсягів і супутніх послуг. У сучасному виробництві всі ці напрямки тісно взаємозв'язані і не диференціюються, що потребує досягнення компромісу між різними сферами виробничо-комерційної діяльності підприємства.

У найзагальнішому вигляді [10] система формування асортименту передбачає здійснення таких заходів:

- 1) визначення поточних і перспективних потреб споживачів, аналіз наявних способів використання продукції і особливостей споживчої поведінки на відповідних ринках;

- 2) оцінка товарів-аналогів, що їх виробляють конкуренти, за тими самими напрямками;
- 3) критична оцінка власних виробів та аналогічної продукції конкурентів з позицій покупців;
- 4) коригування асортименту у зв'язку зі змінами рівня конкурентоспроможності окремих товарів;
- 5) вивчення пропозицій щодо створення нових продуктів та поліпшення властивостей вироблюваної продукції, а також нових способів та сфер використання товару;
- 6) розроблення специфікацій нових або поліпшених продуктів відповідно до вимог покупців;
- 7) вивчення можливостей виробництва нової або модернізованої продукції з урахуванням можливих цін, собівартості, рентабельності;
- 8) розроблення спеціальних рекомендацій для виробничих підрозділів щодо якості, найменування, упаковки продукту згідно з результатами проведених випробувань виробу;
- 9) оцінювання всього асортименту та внесення змін до нього.

Нині є загально визнаним те, що планування та управління асортиментом – це важлива й невід'ємна частина маркетингу підприємницької діяльності. Крім збуту цей процес безпосередньо включає сфери виробництва, фінансування, матеріально-технічного забезпечення, а також взаємовідносини з технологічними та конструкторськими підрозділами.

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 взаємопов'язаних видів діяльності: науково-технічної, проектної, комплексного дослідження ринку, організації збуту, сервісу, реклами, стимулювання попиту. [2].

З розвитком теоретичних і практичних досліджень в управлінні підприємствами з'явилося безліч напрямків, так, наприклад, було виділено управління товарним асортиментом, успішне здійснення якого нерозривно пов'язане з процесом ціноутворення, дистрибуції та просування.

Управління асортиментом є ключовим фактором у визначенні стратегії і тактики компанії на ринку, тому йому необхідно приділяти особливу увагу. Прагнення організації до беззбитковості, нарощування прибутковості базується на ефективності використання виробничого потенціалу, який також повинен корелюватися з грамотної асортиментної політикою. Від збалансованого асортиментного портфеля безпосередньо залежить дохід підприємства, тому для більшості українських організацій питання ефективного управління асортиментом є найбільш актуальним.

Досягнення оптимальності в асортиментній політиці передбачає комплекс заходів, об'єднаних спільною метою, яка полягає в досягненні найкращої комбінації кількісних і якісних показників результативності діяльності компанії. Необхідно відзначити, що ефективність управління асортиментом безпосередньо пов'язана з перебуванням консенсусу в часто суперечать один одному цілях суміжних відділів підприємства: відділу маркетингу, продажів, фінансового, виробничого і відділу логістики. На відділ маркетингу в зв'язку з цим лягає відповідальність за генерацію внутрішніх і зовнішніх потоків інформації для досягнення кінцевої мети - оптимізації асортименту з урахуванням затвердженої філософії компанії [37, 74].

Таким чином, управління товарним асортиментом - це процес, який перетворює ринкову інформацію з урахуванням внутрішніх ресурсів компанії, її принципів в інформацію про товарний асортимент, економічно ефективного для підприємства і задовольняє вимоги споживача.

Для подальшого аналізу підходів управління асортиментом і виявлення можливих нових способів і методів управління продуктовим портфелем наведемо існуючу їх класифікацію.

Так, по-перше, методи економічного аналізу асортименту використовують показники економічної ефективності: точка беззбитковості, коефіцієнт вкладу на покриття, операційний важіль і запас фінансової міцності. Більш того, в рамках даного підходу також існують комплексні методики економічного аналізу асортименту: АВС-аналіз, XYZ-аналіз, метод Дібба-Симкина і інші [52, 45].

Однак, на наш погляд, перераховані методики не є оптимальними і відображають цілісну картину. Безумовно, незаперечний плюс АВС-аналізу в тому, що він дозволяє визначити низькорентабельні продукти, а XYZ - продукти з нерегулярним споживанням і непрогнозованими коливаннями попиту. Більш того, більшість підприємств поєднують обидва цих методу, що дозволяє їм підвищити ефективність системи управління асортиментним портфелем. Але прогалини в дослідженні асортименту при використанні даних методів все одно залишаються. В першу чергу це викликано тим, що всі перераховані вище методи ґрунтуються на аналізі результатів і динаміки продажів, а такі важливі і часом вирішальні чинники, як сезонність, певний етап життєвого циклу продукту, рівень завантаженості виробничих ліній, необхідність присутності продукту в матриці клієнта через залежності від інших продуктів, залишаються врахованими.

Багато вітчизняних і зарубіжних економістів висловлюють схожу точку зору, пропонуючи свої варіанти посилення або конкретизації даних методів, прийнятих в науці в якості базових. Більшість сходиться на тому, що для оцінки ефективності асортименту найбільш ефективним є використання багатокритеріального аналізу [53, 110].

По-друге, методи, що використовуються для аналізу ринкової ситуації передбачають здійснення конкурентоспроможної діяльності можливо тільки при наданні належної уваги до ринкової ситуації, зміни кон'юнктури ринку, поведінки конкурентів, аналізу змін у державному регулюванні і т.д. Найбільш поширені інструменти в даній категорії: концепція життєвого циклу товару,

розрахунок індексів економічної кон'юнктури, концепція кривої досвіду, SWOT-аналіз, розрахунок п'яти сил конкуренції Портера.

Найбільш популярним методом, що використовується в більшості великих компаній при формуванні асортиментної політики та продуктової стратегії, є SWOT-аналіз. Звичайно, в даному аналізі проводиться комплексне вивчення і сильних, і слабких сторін асортименту підприємства, але при його використанні фінансові та статистичні дані, які як раз є основними в методах першої групи, йдуть на другий план.

По-третє, матричні моделі до яких відносяться матриця «товар-ринок» І. Ансоффа, її модифікації, запропоновані Є.В. Клавдієвою, матриця родових стратегій М. Портера. Дані методи дозволяють сформулювати альтернативи асортиментної стратегії, виходячи з цільових установок підприємства. Оптимізувати товарний асортимент не тільки по відношенню до зовнішнього середовища і до цілей підприємства, а й до його ресурсів і можливостей покликані наступні моделі [41, 98]:

- матриця «зростання / частка ринку» Бостонської консультативної групи;
- модель Arthur D. Little / Life-Cycle (ADL / LC);
- матриця General Electric - McKinsey;
- концепція стратегічного управління Hofer / Schendel (матриця Хофера);
- «матриця спрямованої політики» (DPM - Direct Politic Matrice), розроблена компанією Shell.

Дана група методів аналізу асортименту в якомусь роді схожа з методами другої групи, тому до її мінусів також можна віднести те, що вона може бути застосовна швидше в рамках розробки продуктової стратегії, ніж в оперативній роботі з управління асортиментом.

По-четверте, метод розробки плану продажів включає в себе різні методи математичного моделювання: оптимізаційні лінійні і нелінійні моделі, динамічні моделі, імітаційні моделі, балансові моделі і т.д.

Даний підхід гарний лише в поєднанні з іншими методами, що дозволяють аналізувати не тільки фактичні та планові дані з продажу поточного асортименту, а й враховувати ринкову ситуацію, активність конкурентів, внутрішній стан підприємства і т.д.

По-п'яте, існує, управління асортиментом по товарних категоріях (категорійний менеджмент). Категорійний менеджмент - система управління асортиментом, в основі якої лежить виділення в структурі асортименту товарних категорій з подальшим управлінням ними як самостійними бізнес-одинацями.

Останній метод останнім часом набуває все більшої популярності серед російських підприємств, тому зупинимося на ньому більш докладно. Він ґрунтується на двох головних правилах:

- 1) споживач - основна цінність, вся діяльність орієнтується на максимальне задоволення його запитів;
- 2) категорія є самостійною бізнес-одинацею, вона передбачає наявність єдиного особи, відповідальної за все, що відбувається в рамках категорії.

Безумовно, оптимізація асортименту підприємства є багатоступеневим процесом, що полягає в зборі, структуруванні, аналізі та оцінці інформації про товари на ринку. Логічна схема оптимізації асортименту підприємств повинна починатися з маркетингового дослідження, що включає розгляд динаміки продажів і рівня цін по товарних групах, визначення впливу зміни ціни на обсяги продажів, оцінку загального стану галузі, перспектив зміни попиту і конкуренції в сегментах і т.д. На основі проведених досліджень фахівці з маркетингу розробляють заходи щодо зміни структури асортименту, спрямовані на підвищення задоволеності споживачів, зміцнення конкурентної позиції організації і збільшення частки ринку. Однак для оцінки і оптимізації асортименту недостатньо дослідження зовнішнього середовища (ринків, конкурентів), велике значення має аналіз внутрішньої інформації підприємства. Наступним найважливішим етапом в процесі оптимізації асортиментної

політики є аналіз вже розроблених маркетингових рішень, а також розрахунок основних фінансових показників, що вказують на ефективність асортиментної позиції, і вироблення пропозицій щодо вдосконалення структури асортименту організації. Для цього необхідно застосовувати наступні рекомендації [47, 25]:

1. Дослідження продажів і ефективності асортименту потрібно починати на рівні великих груп, поступово переходячи до підгруп і окремим SKU (Stock keeping unit - асортиментна позиція). Це не дозволить деталям затьмарити загальну картину.

2. Порівняльний аналіз показників продажів різних SKU необхідно проводити тільки на рівні їх груп і підгруп. Якщо розглядати SKU різних категорій, то висновки можуть виявитися необґрунтованими.

3. Постійний контроль показників, а також структури продажів обов'язкова умова своєчасного виявлення впливу негативних факторів та вжиття заходів щодо їх ліквідації.

4. Аналіз не повинен концентруватися на одній групі показників, так як це може спотворити загальний висновок.

Усередині кожної товарної категорії компанія вибудовує рейтинг продуктів по базовим критеріям - обсяг продажів, прибуток або і те й інше. За допомогою цього рейтингу можна виявити «сильні» і «слабкі» продукти і відсікти ті, чиї продажі вносять найменший внесок в загальний продаж. Рейтинг успішних і неуспішних товарів складається на основі відразу декількох параметрів, серед яких можуть бути як базові (обсяг продажів, прибуток), так і додаткові (наявність замінників і т.д.).

Далі будуються більш складні аналітичні моделі, що дозволяють порівнювати ефекти різних рішень про зняття товарів з продажу і прогнозувати обсяги продажів нових продуктів. Так вимальовується більш загальна картина асортименту, товарних категорій і динаміки продажів. Аналіз споживчих потреб - наступний і найглибший рівень аналізу, для якого доводиться задіяти всі наявні дані і будувати модель поведінки споживача для кожної товарної категорії. Спираючись на складну систему критеріїв, компанія може

проаналізувати показники товарів уже в їх взаємозалежності: паралельно виключати зайві позиції, додавати нові і оцінювати загальний результат.

Як правило, підхід до оптимізації асортименту вибудовується послідовно: компанія поступово переходить від простого аналізу до більш комплексним рішенням - йде «від хорошого до великого», як висловлювався відомий фахівець з менеджменту Джим Коллінз.

В кінці 90-х - початку 2000х років консалтинговою компанією Partnering Group була розроблена методика «8 кроків ефективного управління асортиментом», визначальна список дій, які необхідно здійснити, щоб процес управління асортиментом на підприємстві функціонував успішно. Друга назва методу, - «модель Харріса», придумано в честь розробника [53, 341].

Першим, і найважливішим кроком у процесі управління категорією є визначення самої категорії: яка цільова аудиторія даних продуктів, як часто вони будуть купувати ці продукти, де вони будуть шукати на полицях в магазині і т.д. Далі позначається ключова роль категорії, яку вона буде виконувати в загальному портфелі підприємства: отримання додаткового прибутку, залучення нової категорії покупців, сезонна пропозиція і інше.

Наступні два кроки полягають в аналізі зовнішньої і внутрішньої середовища категорії, фінансових показників і активності конкурентів. Далі формуються стратегічні і тактичні завдання і цілі категорії, визначаються конкретні дії по досягненню поставлених цільових показників, після чого сьомим кроком починається втілення запланованого у життя. Фінальним етапом категорійного менеджменту, відповідно до моделі Харріса, є аналіз та валідація виконання поставлених цілей і завдань по категорії. Даний крок повинен повторюватися з постійною періодичністю, щоб встигати вчасно переорієнтуватися в реаліях мінливої економіки [57, 85].

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 підприємства, 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 чинники часу[6].

Вибір тієї чи іншої асортиментної стратегії повинен ґрунтуватися на оцінці змін грошових потоків, викликаних зміною асортименту, а також на прогнозі стану грошових потоків у перспективі.

Будь-яке розширення асортименту неминуче тягне за собою збільшення витрат. При цьому позитивні фінансові результати від змін в асортименті можуть мати місце тільки в майбутньому. Іноді метою розширення асортименту може бути реклама. В такому випадку розширення асортименту повинно розглядатися, як і всякі операційні витрати - з точки зору їх впливу на грошові потоки та фінансові результати.

У будь-якому випадку головним критерієм при оцінці рішення про випуск нової продукції або про скорочення існуючої товарної номенклатури повинно бути вивчення грошових потоків і фінансових результатів, отриманих в зв'язку з такими змінами [21].

Політика зміни асортименту може базуватися на трьох підходах:

1. Вертикальна зміна. Даний процес є складовою частиною вертикальної диверсифікації діяльності компанії і спрямований на розширення / звуження виробництва, пов'язаного з самостійним випуском тих комплектуючих, які

раніше закуповувалися у сторонніх постачальників, а також створення власної торгової мережі для просування своєї продукції.

2. Горизонтальна зміна. Одна зі складових політики горизонтальної диверсифікації. Являє собою зміну асортименту в рамках вже проведеної діяльності чи в аналогічних напрямках або вихід на нові ринки без переходу на суміжні рівні в рамках кооперації.

3. Комплексна зміна. Диверсифікація в обох напрямках. Прийняття рішення про розширення або звуження асортименту являє собою можливість вибору двох різних стратегій:

- Розширення пов'язане з диверсифікацією;
- Звуження може бути викликано необхідністю (доцільністю) інтеграції, як вертикальної, так і горизонтальної[12].

Оцінка ефективності того чи іншого підходу побудови асортиментної стратегії повинна ґрунтуватися, в першу чергу, на обчисленні можливого приросту прибутку (ДПр), отриманого у зв'язку з зміною асортименту реалізованої продукції.

$$ДПр = ДД - ДВ \quad (1.1),$$

де ДПр-зміна прибутку, ДД-зміна доходу, ДВ-зміна витрат, спричинені розширенням / звуженням асортименту.

Так як в даному випадку мова йде про майбутні події то і кількісна оцінка не може бути абсолютно точною, тому доцільно розглядати і оцінювати можливий приріст доходів з точки зору його ймовірності, а розрахунок необхідно проводити за двома сценаріям-*min* і *max*.

Остаточне рішення має прийматися виходячи з середнього показника, з урахуванням коефіцієнта кореляції.

При цьому, у разі рівності отриманих середніх величин, перевага повинна віддаватися сценарію з найменшою варіацією.

Якщо визначення економічних вигод від введення нових видів продукції в майбутньому пов'язано з рядом труднощів, викликаних необхідністю апелювати приблизними величинами і неточними, імовірнісними оцінками, то

визначення доцільності зміни асортименту за минулий період являє собою менш складну задачу. Не дивлячись на це, необхідність проведення таких обчислень, з метою виявлення фінансових результатів від обраної асортиментної політики, не викликає сумнівів[14].

Ефективність управління асортиментом і його планування полягають у тім, щоб утілити реальні та потенційні можливості підприємства в такому сполученні виробів, яке задовольняє потреби покупців на високому рівні та дає підприємству достатній зиск. Це означає, що будь який новий товар чи послуга будуть мати успіх, коли їхні якості та характеристики і, головне, вигоди від них будуть корегуватися із тими потребами та запитами, які існують на ринку.

1.3. Особливості асортиментної політики підприємства торгівлі

На сучасному етапі розвитку України відбуваються суттєві структурні зміни в економічних відносинах. Перехід на ринкові умови ускладнюється проблемами реалізації товарів, так як змінюється структура ринкового попиту та його кон'юнктурні коливання, збільшується конкуренція на ринку України. Таким чином, утворюється питання розробки та ефективного ведення асортиментної політики на підприємствах торгівлі. Оптимальний асортимент, що сприяє оптимізації доходу, отримання бажаного прибутку на довший час є актуальними на підприємствах торгівлі, як хочуть бути конкурентоспроможними. Для одержання кращих наслідків активності та оптимізація у співвідношенні системи «витрати–збут» необхідно регулярно досліджувати, вивчати повноту асортименту, можливості в розвитку товарів на майбутнє і досягнення високих результатів у економічній діяльності.

Асортиментна політика має немалий зміст за умов розвиненої економіки, так як сучасні споживачі підвищують вимоги до якості та оформлення зовнішнього вигляду товару. Основні напрями асортиментної політики подано на рис. 1.2 [6, 34].

Як показує досвід зарубіжних країн, лідирує у конкурентній боротьбі отримує найбільш компетентніший в асортиментній політиці, розуміє методіку її реалізації та найефективніше нею управляє. Проте керівництво на підприємствах в Україні в більшій мірі недооцінює сутність ефективної асортиментної політики. По цій причині, вагомим стороною економічного зростання країни повинно стати збільшення уваги до визначеної проблематики.



Рис. 1.2. Напрямки асортиментної політики

Економічному терміну «асортиментна політика підприємства» в теперішніх умовах належить важливе місце в системі управління діяльністю підприємства. Варто спершу розглянути термін «політика» яка є орієнтиром, пристосування до дії і правильного прийняття рішень, що налагоджує досягненню поставленої мети. Вона формується на рівні керівництва фірми на довший період, створена для збереження постійної мети, і для недопущення прийняття неякісних рішень, що не відповідають правилам щоденної нагоди. В табл. 1.4 наведемо підходи, що трактують категорію «асортиментна політика».

Таблиця 1.4

Підходи до розуміння категорії «асортиментна політика»

Автор	Визначення
Г. Л. Багієв [7]	Асортиментна політика – це важлива складова товарної політики, яка визначає оптимальний набір товарних груп, підгруп, видів, марок, а також встановлює оптимальне співвідношення між моделями та їх модифікаціями.
О. М. Книшова [10]	Асортиментна політика припускає певний набір дій або заздалегідь обміркованих методів і принципів діяльності, завдяки якому забезпечується наступність і цілеспрямованість дій по формуванню й керуванню асортиментами товарів.
Б.Берман, Дж. Еванс [11]	Асортиментна політика – це політика, суть якої полягає у визначенні номенклатури товарів, що виготовлятимуться і реалізовуватимуться продукції з урахуванням власних можливостей, можливостей постачальників і партнерів, потреб ринку, ступеня ризику, сезонності попиту, кон'юнктури та динаміки цін.
Ф. Котлер [33]	Асортиментна політика – це визначення формування та підтримка оптимальної структури товарів, які виробляються та реалізуються з врахуванням поточних та майбутніх цілей підприємства.
С. С.Гаркавенко [20]	Асортиментна політика передбачає певний курс дій товаровиробника або наявність у нього заздалегідь обґрунтованих принципів поведінки. Вона повинна забезпечити відповіді на питання з приводу формування асортименту та управління ним, підтримання конкурентоспроможності товарів на певному рівні, знаходженню для товарів оптимальних товарних сегментів, розробки та здійснення стратегії упаковки, маркування, обслуговування товарів.

Продовження таблиці 1.4

А.Ф. Баришев [34]	Ассортиментна політика – це політика, яка спрямована на формування оптимального товарного портфелю в умовах реальних ринків.
С. В. Захаров [34]	Ассортиментна політика – це стратегічне формування товарного асортименту підприємства, а також управління та підтримка існуючих товарних груп.
С. В. Близнюк [12]	Ассортиментна політика – політика щодо формування асортименту підприємства на цільових ринках, а також план подальшого керування та оптимізації його, виходячи з загроз та можливостей маркетингового середовища.

Проведений аналіз трактувань асортиментної політики показує їх багатогранність; вони не достатньо обґрунтовуються. Через це нагальним є уточнення суті змісту терміну «асортиментна політика», яка є сферою діяльності керівника та фахівців на підприємстві, яка є сукупністю принципів, стратегій і методик, що формують оптимальний асортимент, який випускається на підприємстві, з точки зору підвищеної ефективності діяльності на підприємстві та задоволення потреби покупця. Цей напрямок важливе значення має за умов розвиненої економіки, так як сучасні споживачі вимагають підвищених вимог до якості товару та оформлення зовнішнього вигляду товару, тому виділяють основні цілі асортиментної політики, (рис. 1.3)



Рис. 1.3. Цілі асортиментної політики [22, 27]

Формується асортиментна політика враховуючи ряд чинників, зокрема стану потреб, технологічних можливостей підприємства, наявність аналогічного товару на ринку збуту.

Деякі автори виділяють такі проблемні питання управління асортиментом:

- потреба покупців блискавично змінюється, тому підприємство змушене постійно вносити оновлювання у свій асортимент, а це піднімає вимоги до техніко-технологічної основи;
- на підприємствах належним чином не функціонує система управління асортиментом у зв'язку із складністю прогнозування щодо зміни у попиті споживача і відсутністю методики оптимізації асортименту;
- немає чітких критеріїв та інструментів оптимального асортименту на підприємствах;
- конкуренція веде до ситуації, де нова продукція не окупляє повністю інвестиції у виробництві та збут.

Важливими питаннями у розробленні асортиментної політики є інновації, конкурентоздатність товару, оптимізація товарного асортименту, товарна марка, ефектна упаковка, життєвий цикл товару, позиціонування товару на ринку. Формуючи асортиментну політику необхідно врахувати, відрізнення товарів за їх видом і часом використання, функціональним призначенням, надійністю, зручним використанням, гарантією і т.п.

Необхідно зазначити, що завдання управління асортиментом стикається із техніко-економічним, виробничим та маркетинговим аналізом. Сукупність техніко-економічних методів аналізу визначаються чинниками як внутрішніми так і зовнішніми у формуванні асортименту підприємства (рис. 1.4).

Сьогодні змінюється і сама роль підприємств на ринку, так як відбувається їх перехід на активну ринкову поведінку, опрацьовується асортиментна політика на принципах маркетингу. Її найважливішою частиною перегляд в асортименті продукції, а в деяких випадках суттєва перекваліфікація підприємств.

Вагомою мотиваційною причиною у змінах до вимог ринку стали зміни в попиті і збільшення собівартості продукції, високий попит на нові товари та відносне зменшення попиту на товари, що завзято продавались у минулому.

Орієнтація торгівлі на продукцію, яка має попитом та є рентабельнішою.

Проте, іншим боком процесу стає падіння у рівні обслуговування в роздрібних та гуртових мережах. Для того. Щоб перебудувати асортиментну політику, на підприємствах повинні наперед орієнтуватися на збільшення об'ємів продукції певного покупця.



Рис. 1.4. Процес формування асортименту підприємства

Асортиментна політика більшості підприємств мусить врахувати динаміку чинників, а саме підняття купівельної змоги населення, попиту

споживачів, поведінка конкурентів, загальний рівень достатку не лише території, де перебувають торговельні площини, а й держави в цілому.

Ринкова економіка скерує підприємства на інтервенцію міцних позицій, вираження можливих конкурентів та здобутті конкурентних переваг. Привілей над конкурентами може здійснитись в рахунок пропозиції для споживачів вищого рівня обслуги, додаткових послуг, що пропонуються для покупців, поміркованої політики ціноутворення, можливостей ідентифікації постійних клієнтів у торговельній мережі та ін.

При аналізі конкурентів необхідно оцінити напрямки, сильні та слабкі сторони їх діяльності і діапазону можливих дій для підвищення свого стану як у окремому сегменті споживачів, так і у комплексі [8 , 62].

Основним завданням підприємства конкурентного ринку є створення відмінних переваг, які б допомогли вибороти споживачів, а саме: режимом роботи, постійним підвищенням якості асортименту продукції, яка продається, розширенням асортименту продукції та підвищенням рівня задоволеності споживача, стимулюванням покупців здійсненням покупок продукції визначеного підприємства.

Перевагу можна отримати шляхом наявності асортименту, що за своїми характеристиками чи рівнем обслуговування перевищує пропозиції конкурентів, постійним контролем якості товарів, які продаються у торговельній мережі, сюди можна віднести походження, термін зберігання та ін., постійне підтримання мінімального асортименту товарів з метою задоволення потреб споживача. Формуючи відмінні переваги можна досягнути стабілізації чи збільшення частки ринку, отримання доходу та випередження конкурентів або втримати позицію лідера.

Ідея керування асортиментною політикою підприємства охоплює комплекс певних дій: аналізу ринку і брендів; аналізу комунікації; розподілу; юридичних відносин; відносини з конкурентами; пакування та транспортування; постачання товарів. Щоб підвищити конкуренцію між

різними підприємствами необхідно комплексно підходити до процесу управління асортиментною політикою, яке, в свою чергу, в економіці дасть поруку на стабільне місце на ринку та підвищить прихильність споживачів.

Споживчий попит є важливим чинником, що справляє вагомий вплив при формуванні асортименту, і направляється максимально задовольнити попит населення та активно вплинути на попит в сторону його розширення. Формування асортименту і споживчий попит в своїй основі взаємозв'язані [9, 64].

Черговим чинником, який суттєву роль відіграє при формуванні асортименту товару, є його ціна. Покупці обов'язково визначають гранично допустиму ціну, чи певний діапазон цін в межах якого він має можливість оплатити покупку. Таким чином, одним із еталонів раціонального формування асортименту товарів на підприємстві являється забезпечення співставлення товарів з різною ціною. Формування асортименту товару на підприємстві забезпечує можливість задовольнити споживчий попит, підвищити економічну ефективність підприємства та його торгового обороту. Склад та вчасне оновлення асортименту продукції на підприємстві, у більшості, впливає на степінь задоволення потреби, витрати потреб населення, що зв'язані з купівлею продукції.

Брак на підприємстві певних товарів, їх обмежений чи нестабільний асортимент, який не виправдовує запити покупців, зумовлюють незадоволену потребу та приводить до збільшення витрат часу народонаселення на пошук необхідних товарів, що негативно впливає на економічну ефективність. У зв'язку з цим, формуючи асортимент товарів важливо максимально задовольнити потребу споживачів при мінімальних витратах часу на здійснення купівлі та забезпечити ефективну роботу на підприємстві [31, 163].

При формуванні асортименту необхідно зважати на асортиментний перелік товарів підприємства. Розроблення певним визначеним підприємством асортиментного перерахунку товарів та проведення контролю за його

дотриманням призводить до якіснішого сервісу споживачів ринку та створення міцного асортименту. Факт асортиментного перерахунку дозволяє раціонально налагоджувати асортимент товарів та регулярно здійснювати контроль його повноти та стабільності. Брак асортиментної політики призводить до змінної структури асортименту, у зв'язку з впливом певних чинників, втрачається контроль конкурентоспроможності товарів. Щоденні вирішення, що приймаються керівником у цих випадках, часто ґрунтуються переважно на підсвідомому здогаді, а не на організованому обчисленні з врахуванням довготермінових інтересів [9, 21].

Добре обдуманна асортиментна політика дає змогу оптимізувати процес з оновлення товарного асортименту та служить для управління на підприємстві показником абстрактного спрямування дій, дозволяє здійснювати контроль над ситуаціями, що впливають в процесі торговельної діяльності. За умов підвищення конкуренції між учасниками ринку, асортиментна політика підприємства грає значну роль у підвищенні кількості задоволених споживачів.

Здійснення програми по розширенні асортименту пов'язане із основами фінансування, що підприємство вибирає в залежності від об'єму, строку, інших необхідних грошових засобів.

На сьогоднішній день українське законодавство не повністю відповідає умовам ринку, що призводить до обмеження розвитку підприємств, відіграє вагому роль у проведенні асортиментної політики підприємством, що бажає досягнути успіху і зайняти прибуткове місце на ринку товарів та послуг [12, 23].

Таким чином, асортиментна політика є сферою функціонування голови та спеціалістів підприємства і є сукупністю принципів, стратегій та методик, які викликають формування оптимального асортименту продукції, яка випускається підприємством, з метою підвищення ефективної діяльності підприємства та задоволення вимог споживачів.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ ТОВАРНОГО АСОРТИМЕНТУ ТОВ «ДИОЛІЯ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства ТОВ «Диолія»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Диолія» надалі ТОВ «Диолія», Створено 25 травня 2012 року закрите акціонерне товариство «Диолія», 1 грудня 2017 позачерговими загальними зборами акціонерів прийнято рішення про зміну повного фірмового найменування товариства на Товариство з обмеженою відповідальністю «Диолія».

Товариство є юридичною особою, діє на підставі Статуту

Юридична адреса: 09108, Київська обл., м. Біла Церква, вул. Кожедуба, 363

Основною метою діяльності товариства є отримання прибутку. Товариство здійснює такі основні види діяльності:

- торгівля молочними продуктами;
- торгівля м'ясом, яка включає м'ясо птиці, м'ясні вироби та консерви;
- торгівля безалкогольними напоями, алкогольними напоями та пивом;
- торгівля харчовими маслами і жирами;
- торгівля кондитерськими виробами;
- торгівля рибою та морепродуктами;
- торгівля чаєм, кавою, какао та прянощами;
- торгівля готовими харчовими продуктами;
- торгівля борошном та макаронними виробами ;
- оптова торгівля сіллю, крупами і цукром;
- торгівлі миючими засобами;
- торгівля туалетним і господарським милом;
- торгівля косметичними та парфумерними товарами;

– інша торгівля в неспеціалізованих магазинах;

Товариство є юридичною особою та діє на підставі статуту, розмір статутного капіталу 945613 грн., підприємство має самостійний баланс, та рахунки в установах банку, власну печатку, штампи і бланки зі своїм найменуванням.

ТОВ «Диолія» є комерційною організацією. Може набувати і здійснювати будь-які майнові та особисті немайнові права, нести зобов'язання від свого імені, здійснювати допустимі законом дії, бути позивачем і відповідачем в суді, мати у власності відокремлене майно і відповідати за зобов'язаннями всім належним йому майном.

Підприємство має самостійний баланс, розрахункові та інші рахунки в банках.

Засоби формуються за рахунок прибутків ТОВ «Диолія» від діяльності, відрахувань від прибутків підприємств і заснувань, кредитів і позикових засобів.

Філії та представництва здійснюють діяльність від імені товариства, яке несе відповідальність за їх діяльність. Філії та представництва не є юридичними особами, наділяються товариством майном і діють відповідно до положення про них. Майно філій та представництв враховується на їх окремому балансі і на балансі товариства.

ТОВ " Диолія " в порядку підвищення добробуту своїх клієнтів, пропонуючи якісні товари повсякденного попиту, за доступними цінами.

Компанія орієнтована на покупців з різним рівнем доходів і тому веде свою діяльність з чотирьох форматів: магазин "біля дому", супермаркет, магазин "Диолія Сімейний", і "Диолія Косметик".

Нижче на діаграмі представлена структура магазинів ТОВ "Диолія".

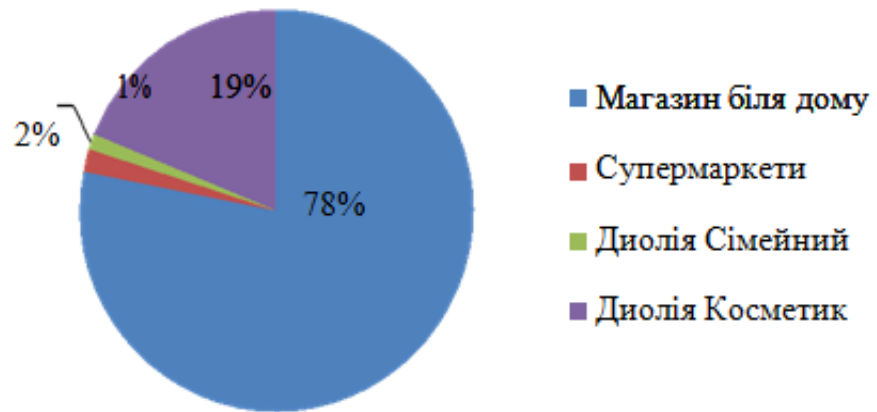


Рис. 2.1. Структура магазинів ТОВ «Диоля»

Основні показники діяльності, розраховані на підставі даних бухгалтерської звітності (додаток 2-4) ТОВ «Диоля» за 2020-2022 рр., Представлені в таблиці 2.1

Таблиця 2.1

Основні показники економічної діяльності ТОВ «Диоля» за 2020-2022 рр

Показники	Роки			Відхилення			
	2020	2021	2022	Абсолютне (+,-)		Темпи приросту (%)	
				2021 до 2020	2022 до 2021	2021 до 2020	2022 до 2021
виручка від продажу продукції грн	315098	311967	344604	-3131	32637	99,0	110,5
середньорічна вартість основних коштів, грн	844902,5	829921,5	810413	-14981	-19508,5	98,2	97,6
середньорічна вартість дебі - торської заборгованості, грн	2868166,5	8743994	16298374	5875827,5	7554380	304,9	186,4
середньорічна вартість креди- торської заборгованості, грн	85947,5	7545433,5	7550922,5	7459486	5489	8779,1	100,1
валовий дохід, грн	256450	274127	290615	17677	16488	106,9	106,0
валовий дохід в % до обороту	81,4	82,6	84,3	1,2	1,7	101,5	102,1
утримання обороту, грн	58648	57840	53989	-808	-3851	98,6	93,3
собівартість продукції ,грн	58648	57840	53989	-808	-3851	98,6	93,3
прибуток від продажу продукції	11560	83204	7734	71644	-75470	719,8	9,3

З розрахунків випливає, що за аналізований період виручка від продажів збільшилася з 315098 грн. до 344604 грн., що становить 9,4%.

Розглянемо динаміку виручки від продажів даного підприємства за останні п'ять років (Рис. 2.2).



Рис. 2.2. Динаміка виручки від продажів ТОВ «Диолія»

Середньорічна вартість основних засобів у 2021 році зменшилася по відношенню до 2020 року на 14981 грн. або на 1,8%, в 2022 році цей показник зменшився на 190508,5 грн. або на 2,4%. За весь досліджуваний період середньорічна вартість основних засобів зменшилася з 844902,5 грн. до 810413 грн. або на 4,2% [42].

Як видно з таблиці 2.1, середньорічна вартість дебіторської заборгованості для нашого підприємства в 2021 році по відношенню до 2020 р. збільшилася на 204,9% або на 5875827,5 грн. У 2022 році середньорічна вартість дебіторської заборгованості збільшилася на 86,4% і на кінець року склала 16298374 грн.

Середньорічна вартість кредиторської заборгованості в 2021 році по відношенню до 2020 р збільшилася на 7459486 грн або на 8679,1%. У 2022 році

даний показник так само мав тенденцію до збільшення, але незначну по відношенню до попереднього року на 0,1% або на 5489 грн.

Валовий дохід в 2021 році в порівнянні до 2020 року збільшився на 17677грн. або на 6,9%, в 2022 році валовий дохід теж збільшився на 16488грн. або на 6% по відношенню до попереднього року. Валовий дохід у відсотках до обороту в 2021 році збільшився на 1,2% по відношенню до попереднього року, в 2022 році цей показник збільшився на 1,7%.

Витрати обігу в 2019 році знизилися по відношенню до 2020 року на 808 грн. або 1,4%, в 2022 році витрати обігу зменшилися на 3851 грн. або на 6,7%.

Собівартість продукції протягом усього досліджуваного періоду знижувалася: у 2021 році вона знизилася на 808 грн. або на 1,4%; в 2022 році собівартість продукції знизилася на 3851 грн. або на 6,7% [36].

Прибуток від продажів в 2021 році збільшилася на 71644 грн. або на 619,8% і склав 83204 грн. У 2022 році даний показник зменшився на 75 470 грн. або на 9,3% по відношенню до попереднього року.

Виручка від продажів ТОВ «Диолія» має варіюючу тенденцію, так якщо в 2021 році вона зменшилася на 1%, то в наступному році вона зросла на 10,5% і склала 344604 грн. Прибуток від продажів в 2022 році знизився на 9,3% по відношенню до попереднього року [44].

Відзначимо, що величини показників, наведені в таблиці 2.1, в цілому, характеризують діяльність Товариства як успішну, але з незначним погіршенням окремих показників за 2022р. Таким чином, діяльність підприємства, організації фінансової та операційної діяльності Товариства була цілком ефективною, а фінансове становище Товариства на дату завершення зазначених звітних періодів можна визнати задовільними.

Аналіз фінансово-господарської діяльності організації - це системне, комплексне вивчення, вимірювання та узагальнення впливу факторів на результати діяльності підприємства шляхом обробки певних джерел інформації

Складовими аналізу фінансово-господарської діяльності є фінансовий і управлінський аналізи [35].

Ліквідність - це здатність господарюючого суб'єкта перетворити активи в грошові кошти і погасити свої заборгованості. Ліквідність підприємства ТОВ «Диолія» оцінюється на основі даних фінансового звіту, активи групуються за ступенем ліквідності, а пасиви по терміновості погашення зобов'язань.

Щоб провести аналіз платоспроможності компанії, необхідно всі активи і зобов'язання розділити на групи: А1- найбільш ліквідні активи суми по всіх статтях грошових коштів, які можуть бути використані для виконання поточних розрахунків негайно; А2 - швидкоореалізовані активи - це активи, для обертання яких у наявні кошти потрібен певний час; А3 - повільно реалізовані активи (найменш ліквідні активи); А4 - важкоореалізовані активи - активи, які використовуються протягом тривалого періоду часу; П1 - найбільш термінові зобов'язання; П2 - короткострокові пасиви, тобто короткострокові позикові кошти; П3 - довгострокові пасиви довгострокові кредити і позикові кошти; П4 - постійні пасиви.

Аналіз ліквідності балансу ТОВ «Диолія» за 2020-2022 рр. представлений в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Аналіз ліквідності балансу ТОВ «Диолія» за 2020-2022 рр

Показники	2020	2021	2022	Темпи приросту (%)		
				2021 до 2020	2022 до 2021	2022 до 2020
Активи, грн						
Абсолютно ліквідні активи А1	31837574	18697543	22591784	58,7	120,8	71,0
Швидкоореалізовані активи А2	179653	17308335	15288413	9634,3	88,3	8510,0
Повільноореалізовані активи А3	227	110	79	48,5	71,8	34,8
Важкоореалізовані активи А4	49699621	56725989	93069281	114,1	164,1	187,3

Продовження таблиці 2.2

Пасиви, грн						
Найбільш термінові зобов'язання П1	126206	14964661	137184	11857,3	0,9	108,7
Короткострокові пасиви П2	10219479	5000466	26418618	48,9	528,3	258,5
Довгострокові пасиви П3	20486818	15009862	30008920	73,3	199,9	146,5
Постійні (стійкі пасиви) П4	50882560	57756988	74384835	113,5	128,8	146,2

Баланс вважається абсолютно ліквідним, якщо одночасно виконані умови: $A1 \geq П1$; $A2 \geq П2$; $A3 \geq П3$; $A4 \leq П4$. Виконання цієї умови означає існування позитивних чистих активів у організації [29].

Співвідношення статей балансу активу і зобов'язань, показано на таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Співвідношення статей балансу активу і зобов'язань ТОВ «Диолія»

Група	Значення	Рівновага	Значення	Група
2020 р.				
(A1)	31837574	\geq	126206	(П1)
(A2)	179653	\leq	10219479	(П2)
(A3)	227	\leq	20486818	(П3)
(A4)	49699621	\leq	50882560	(П4)
2021 р.				
(A1)	18697543	\geq	14964661	(П1)
(A2)	17308335	\geq	5000466	(П2)
(A3)	110	\leq	15009862	(П3)
(A4)	56725989	\leq	57756988	(П4)
2022 р.				
(A1)	22591784	\geq	137184	(П1)
(A2)	15288413	\leq	26418618	(П2)
(A3)	79	\leq	30008920	(П3)
(A4)	93069281	\geq	74384835	(П4)

Нерівність $A1 > П1$, виконувалася на всьому досліджуваному періоді, що свідчить про платоспроможність організації на момент складання балансу. У

організації достатньо коштів для покриття найбільш термінових зобов'язань абсолютних і найбільш ліквідних активів за 2020-2022 рр.

Нерівність $A2 \geq P2$ - виконувалася тільки в 2021 р. Це говорить про те, що швидко реалізовані активи не перевищують короткострокові пасиви і організація не може бути платоспроможною в недалекому майбутньому з урахуванням своєчасних розрахунків з кредиторами.

Нерівність $A3 \geq P3$ - не виконувалася протягом усього періоду з 2020 по 2022 р говорить про неплатоспроможність організації на тривалий період.

Нерівність $A4 \leq P4$ виконувалася тільки в 2020 і 2021 рр. але не виконувалася в 2022 р, - це говорить про те, що у підприємства недостатньо власних оборотних коштів для покриття потреби в оборотних активах [26].

Отже, можна зробити висновок, що недостатня ліквідність балансу свідчить про нестійкість фінансового стану підприємства. Все це говорить про те, що підприємству необхідно вишукувати резерви для поліпшення платоспроможності.

Розрахуємо відносні показники ділової активності ТОВ «Диолія» (показники оборотності), які характеризують ефективність використання ресурсів підприємства.

Таблиця 2.4

Оцінка ділової активності ТОВ «Диолія» за 2020-2022рр.

Показники	Роки			Абсолютне відхилення,+/-		
	2020	2021	2022	2021 до 2020	2022 до2021	2022 до2020
Коефіцієнт загальної оборотності капіталу, в оборотах	0,004	0,0036	0,0031	-0,0004	-0,0005	-0,0009
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів, в оборотах	0,015	0,0092	0,0093	-0,0058	0,0001	-0,0057
Фондовіддача, грн	0,37	0,38	0,43	0,01	0,05	0,06
Фондомісткість, грн.	2,68	2,50	2,35	-0,18	-0,15	-0,33
Коефіцієнт віддачі власного капіталу	0,0064	0,0057	0,0052	-0,0007	-0,0005	-0,0012
Коефіцієнт оборотності запасів	10,56	6,2	7,41	-4,36	1,21	-3,15
Оборотність матеріальних коштів (запасів), в днях	34,09	58,06	48,58	23,97	-9,48	14,49
Коефіцієнт оборотності грошових коштів	1537,1	1138,6	2376,6	-398,5	1238	839,5

Продовження таблиці 2.4

Оборотність грошових коштів, в днях	0,23	0,32	0,15	0,09	-0,17	-0,08
Коефіцієнт оборотності коштів в розрахунках, в оборотах	0,109	0,038	0,021	-0,071	-0,017	-0,088
Термін погашення дебіторської заборгованості	9,1	28	47,3	18,9	19,3	38,2
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, в днях	3,67	0,041	0,045	-3,629	0,004	-3,625

З таблиці 2.4 видно, що в 2022 р коефіцієнт загальної оборотності капіталу трохи знизився в порівнянні з 2021 р., це означає, що підприємство стало менш ефективно використовувати своє майно. На досліджуваному підприємстві даний коефіцієнт в 2022 р дорівнює 0,0031, тобто, менше одиниці і для збільшення оборотності капіталу необхідно збільшити обсяги продажу товарів при незмінній вартості майна.

Коефіцієнт оборотності оборотних коштів, у 2022 році не значно збільшився по відношенню до 2021 року, тобто збільшився на 0,0001 і склав 0,0093 оборотів [18].

Також коефіцієнт фондівдачі змінювався несуттєво. Він показує ефективність використання тільки основних засобів організації. Фондовіддача в 2022 р збільшилася на 0,05 і склала 0,43 грн., тобто знизилася сума амортизаційних відрахувань, що припадають на 1грн. обсягу продажів, а, отже, зросла частка прибутку в ціні товару.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу показує швидкість обороту власного капіталу. Коефіцієнт оборотності власного капіталу за 2020-2022 рр. мав тенденцію зниження. У 2022 році він знизився по відношенню 2021 року на 0,0005 і склав 0,0052. Зменшення оборотності власного капіталу свідчить про те, що власні кошти підприємства не повністю вводяться в обіг.

Коефіцієнт оборотності запасів в 2022 році збільшився на 1,21 одиниць по відношенню до 2021, що говорить про збільшення оборотності складських запасів підприємства і про збільшення продажів.

2022 року матеріально-виробничим запасам було потрібно 48 днів для реалізації. Високе значення показника свідчить про проблеми зі збутом продукції [10].

Коефіцієнт оборотності грошових коштів показує швидкість обороту готівки. Коефіцієнт оборотності грошових коштів за 2022 р збільшився на 1238 грн.по відношенню до 2021 року, і знизився на 0,17 днів.

Дана динаміка свідчить про раціональність використання високоліквідного майна організації.

В 2022 р. відбулося зменшення коефіцієнту оборотності коштів в розрахунках на 0,017 оборотів по відношенню до 2021 року, і склав 0,021. Термін погашення дебіторської заборгованості в 2022 році збільшився на 19,3 одиниць і склав 47,3 дня.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості в 2022р.збільшився на 0,004. Тривалість періоду обороту кредиторської заборгованості на 2022 рік, при цьому становить 0,045 днів

Наступним етапом проаналізуємо показники рентабельності ТОВ «Диолія» за досліджуваний період (табл.2.5)

Таблиця 2.5

Динаміка показників рентабельності ТОВ «Диолія» за 2020-2022рр..

Показники	Роки			Абсолютне відхилення +,-			Темпи приросту (%)		
	2020	2021	2022	2021/ 2020	2022/ 2021	2022/ 2020	2021/ 2020	2022 / 2021	2022/ 2020
Загальна рентабельність	43,12	113,9	112,38	70,78	-1,52	69,26	264,1	98,7	260,6
Рентабельність продукції	0,19	1,44	0,14	1,25	-1,3	-0,05	757,9	9,7	73,7
Рентабельність продажів	3,7	25,1	2,2	21,4	-22,9	-1,5	678,4	8,8	59,5
Чиста рентабельність	41,5	118,9	108,9	77,4	-10	67,4	286,5	91,6	262,4
Економічна рентабельність	18,1	43,4	34,6	25,3	-8,8	16,5	239,8	79,7	191,2
Рентабельність активів	17,4	42,5	33,6	25,1	-8,9	16,2	244,3	79,1	193,1
Рентабельність власного капіталу	25,7	64,2	50,5	38,5	-13,7	24,8	249,8	78,7	196,5
Рентабельність перманентного капіталу	0,19	0,51	0,42	0,32	-0,09	0,23	268,4	82,4	221,1

На підставі цих даних можна зробити висновок, що в звітному періоді ефективність фінансово-господарської діяльності підприємства по ряду показників рентабельності знизилася, а по ряду зросла.

Рентабельність продукції визначається відношенням прибутку до собівартості $r = \Pi / c * 100$, і виражається у відсотках.

Рентабельність продукції показує розмір прибутку, що припадає на 1 грн поточних витрат. Рентабельність продукції ТОВ «Диолія» в 2021 році збільшилася по відношенню до 2020 року на 1,25%, а в 2022 році даний показник знизився на 1,3% по відношенню до попереднього року і склав 0,14%.

Рентабельність продажів в 2021 році зросла на 21,4% по відношенню до 2020 року, а в 2022 році даний показник знизився на 22,9% по відношенню до 2021 р.в даному випадку, рентабельність продажів має тенденцію до зниження, що свідчить про зниження конкурентоспроможності продукції на ринку і про скорочення попиту на продукцію.

Чиста рентабельність підприємства в 2021 році збільшилася на 77,4% по відношенню до попереднього року, а в 2022 році цей показник знизився на 10%, що є негативною тенденцією і говорить про зниження ефективності діяльності підприємства (рис.2.3)

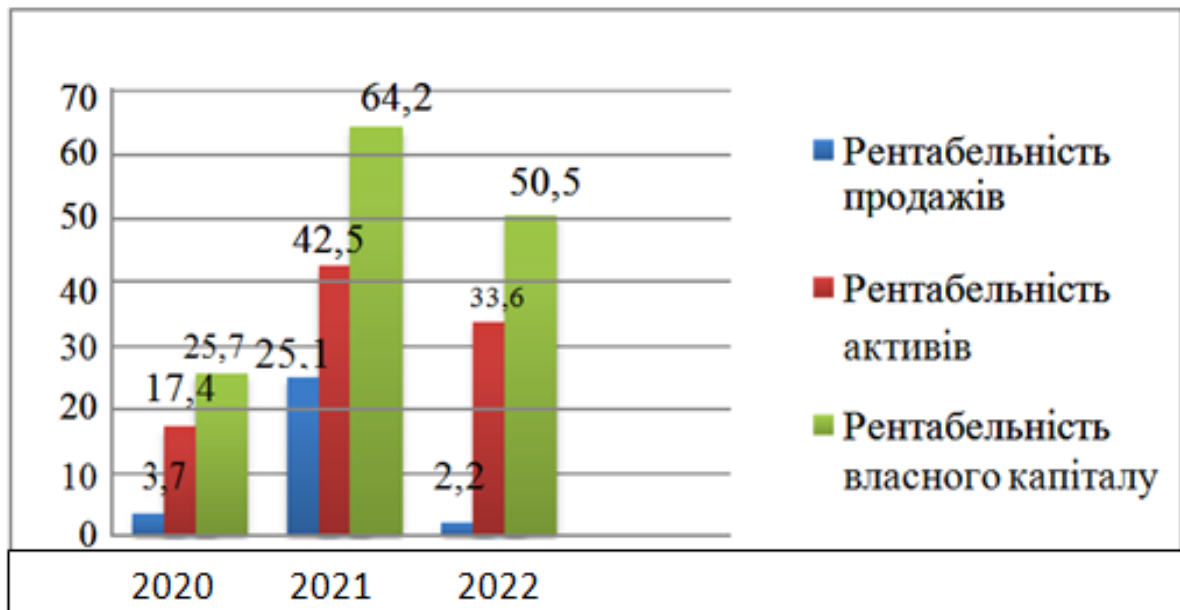


Рис. 2.3. Динаміка показників рентабельності за 2020-2022 гг.

Таким чином, можна зробити висновок, що ділова активність організації характеризується як процес господарської діяльності організації, який спрямований на забезпечення позитивної його динаміки розвитку, а так само сприяє збільшенню трудової зайнятості та ефективності використання його ресурсів з метою досягнення ринкової конкурентоспроможності, однак недоліком є неготовність підприємства негайно погасити кредиторську заборгованість [4].

2.2 . Управління асортиментом ТОВ «Диолія»

Формування асортименту товарів виступає в ролі найважливішого чинника життєдіяльності сучасного торгового підприємства.

Формування асортименту товарів впливає на продаж. Що дає можливість управляти часткою маржинального доходу, а також чистого прибутку [5].

Тому розглянемо динаміку і структуру товарообігу роздрібною мережі ТОВ «Диолія» за 2020 - 2022 роки. в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Динаміка і структура товарообігу ТОВ «Диолія»

Товарна група	Роки						Абсолютне відхилення +/-	
	2020		2021		2022		2021/ 2020	2022/ 2021
	тис.грн	%	тис.грн	%	тис.грн	%	тис.грн	тис.грн
М'ясо та птиця	21080,1	6,7	26955,7	8,1	29480,1	8,6	5875,6	8400
Ковбасні вироби	13360,2	4,2	14540,2	4,4	15635,3	4,5	1180	2275,1
Риба	15628,9	5,0	14141,8	4,3	14624,8	4,2	-1487,1	-1004,1
Хліб і хлібобулочні вироби	34408,7	10,9	37147,1	11,2	39652,5	11,5	2738,4	5243,8
Плоди, фрукти та ягоди	12068,3	3,8	13743,4	4,1	14497,8	4,2	1675,1	2429,5
Піци	9831,1	3,1	8697,5	2,6	8245,2	2,4	-1133,6	-1585,9
Тютюнові вироби	10398,2	3,3	11154,1	3,4	12134,2	3,5	755,9	1736
Кондитерські вироби	58954,8	18,7	62874,5	18,9	70561,4	20,5	3919,7	11606,6
Пиво	23947,4	7,6	23171,3	7,0	22984,5	6,7	-776,1	-962,9
Морозиво	10965,4	3,5	11818,0	3,6	12183,6	3,5	852,6	1218,2
Горілка і лікєро-горілчані вироби	15849,4	5,0	15536,1	4,7	15173,2	4,4	-313,3	-676,2
Вина, шампанське, коньяк	19158,0	6,1	19021,7	5,7	18896,7	5,5	-136,3	-261,3
Інші продовольчі товари	33715,5	10,7	33595,1	10,1	33142,1	9,6	-120,4	-573,4
Непродовольчі товари	35732,1	11,3	39570,5	11,9	37392,6	10,9	3838,4	1660,5
Всього товарів	315098	100	331967	100	344604	100	16869	29506

Виходячи з даних таблиці, можна зробити висновок про те, що структура товарообігу ТОВ «Диолія» складається з 14 основних товарних груп. У досліджуваному періоді відбувається зниження частки споживання наступних груп товарів: риби на 1004,1 тис. грн., піци на 1585,9 тис. грн., пива на 962,9 тис. грн., горілки і лікєро-горілочаних виробів на 676,2 тис. грн., вин, шампанського і коньяку на 261,3 тис.грн., інших продовольчих товарів на 573,4 тис.грн.

При цьому спостерігається збільшення частки споживання таких товарних груп, як: м'ясо і птиця на 8400 тис. грн., кондитерські вироби на 11606,6 тис. грн., Непродовольчі товари на 1660,5 тис. грн, ковбасні вироби на 2275,1 тис. грн, хліб і хлібобулочні вироби на 5243,8 тис. грн., плоди, фрукти і ягоди на 2429,5 тис. грн., морозиво на 1218,2 тис. грн., тютюнові вироби на 1736 тис.грн

Розглянемо питому вагу кожної з 14 основних товарних груп у структурі товарообігу роздрібної мережі ТОВ «Диолія» за 2022 рік, представлених на малюнку 2.4.

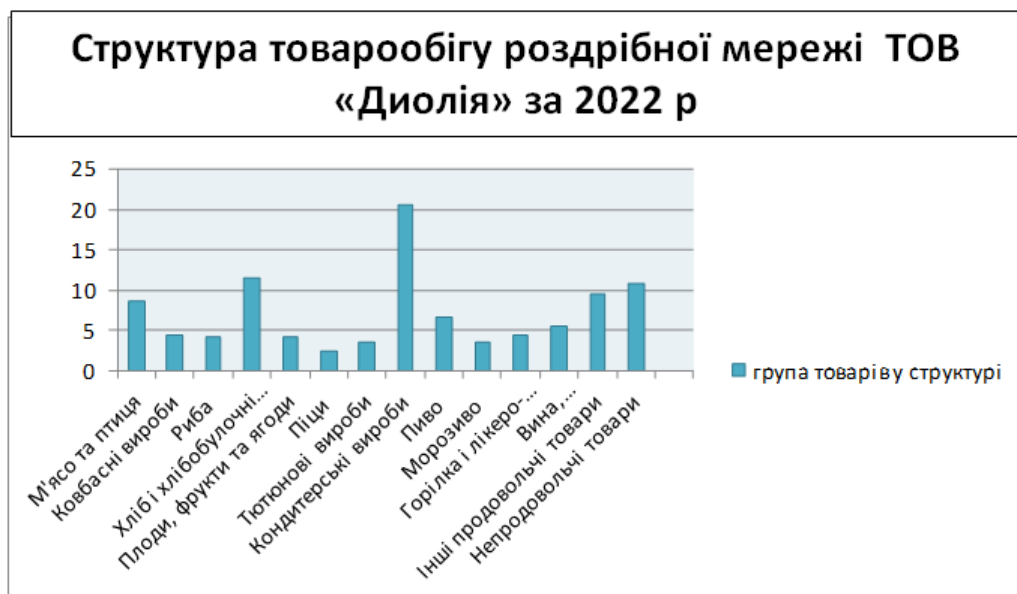


Рис. 2.4. Частка товарних груп у структурі товарообігу у 2022 році

За даними рисунка 2.4. можна побачити, що за 2022 рік найбільшу питому вагу в структурі товарообігу зайняли такі товарні групи, як: кондитерські вироби (20,5%); непродовольчі товари (10,9%); хліб і хлібобулочні вироби (11,5%); інші продовольчі товари (9,6%).

Найменша питома вага в структурі припадає на такі групи товарів, як: морозиво (3,5%); тютюнові вироби (3,5%); піци (2,4%); плоди, фрукти, ягоди (4,2%) .

Аналіз товарообігу дозволяє оцінювати відповідність наявних товарів споживчого попиту для вжиття необхідних заходів щодо оптимізації структури товарообігу, прискорення оборотності товарів, збільшення обсягу продажів, рівномірності та ритмічності продажів.

З усього вищесказаного можна зробити висновок про те, що покупці магазинів роздрібної мережі ТОВ «Диолія» зменшили споживання м'яса, птиці та риби, замість чого збільшили покупки ковбасних виробів.

Також зменшилося споживання пива, проте покупці стали більше купувати тютюнові вироби.

Найбільшу перевагу споживачі ТОВ «Диолія» віддають кондитерським і хлібобулочним виробам.

2.3. Аналіз формування асортименту товарів ТОВ «Диолія»

Існує багато методів для проведення аналізу асортименту. Проте вважаємо доцільним розглянути вивчення асортименту методами ABC-і XYZ-аналізу.

ABC-аналіз дозволяє вивчити товарний асортимент на предмет його прибутковості для продавця, а XYZ-аналіз дає можливість дослідити продаваність як окремих товарів, так і товарних груп [28].

ABC-аналіз дозволяє класифікувати ресурси компанії за ступенем їх важливості, спираючись на правило Парето, згідно з яким 20% елементів забезпечують 80% результату. По відношенню до формування асортименту

правило Парето може звучати так: 20% товарних позицій приносять 80% прибутку, отже, надійний контроль 20% асортименту дозволяє на 80% контролювати всю систему (асортимент).

Метою проведення аналізу є розподіл товарів за групами. Класична методика ABC-аналіз передбачає наявність 3-х груп: А, В і С. удосконалена версія передбачає наявність ще однієї або двох груп: D і F [22].

А. - товари високої пріоритетності, продаж яких приносить магазину 80% виручки.

В.- товари середньої пріоритетності, продаж яких приносить магазину 15% виручки.

С.- товари низької пріоритетності, продаж яких приносить магазину 5% виручки.

Д.- товари, які привозяться виключно під замовлення.

Е.- нові товари або абсолютно неліквідні товари [31].

Розглянемо ABC-аналіз товарних груп ТОВ «Диолія» за 2022 р.

Таблиця 2.7

ABC-аналіз товарних груп ТОВ «Диолія» за 2022 р.

<i>Товарна група</i>	<i>Об'єм продажів тис.грн</i>	<i>Частка в об'ємі продажів, %</i>	<i>Частка з наростаючим підсумком, %</i>	<i>Група</i>
Кондитерські вироби	70561,4	20,5	20,5	А
Хліб і хлібобулочні вироби	39652,5	11,5	32	А
Непродовольчі товари	37392,6	10,9	42,9	А
Інші продовольчі товари	33142,1	9,6	52,5	А
М'ясо та птиця	29480,1	8,6	61,1	А
Пиво	22984,5	6,7	67,8	А
Вина, шампанське, коньяк	18896,7	5,5	73,3	А
Ковбасні вироби	15635,3	4,5	77,8	А
Горілка і лікєро-горілчані вироби	15173,2	4,4	82,2	В
Риба	14624,8	4,2	86,4	В
Плоди, фрукти та ягоди	14497,8	4,2	90,6	В
Морозиво	12183,6	3,5	94,1	В
Тютюнові вироби	12134,2	3,5	97,6	С
Піци	8245,2	2,4	100	С

Проведений АВС-аналіз показав, що основну частку товарообігу ТОВ «Диолія» забезпечують такі товари, як: кондитерські вироби, хліб і хлібобулочні вироби, Непродовольчі товари, інші продовольчі товари, м'ясо і птиця, пиво, вина, шампанське, коньяк, ковбасні вироби, які відносяться до групи товарів А, і товари приносять магазину 80% виручки. Вони необхідні для розвитку і вимагають додаткових заходів щодо стимулювання збуту, наприклад, у вигляді зниження цін або розширення асортименту.

Товари - горілка і лікєро-горілчані вироби, риба, плоди, фрукти і ягоди та морозиво відносяться до групи товарів В і приносять 15% виручки. Тютюнові вироби і піци - відносяться до групи товарів С і приносять тільки 5% виручки.

На малюнку 2.5 представлена частка товарів по групам при АВС-аналізі.

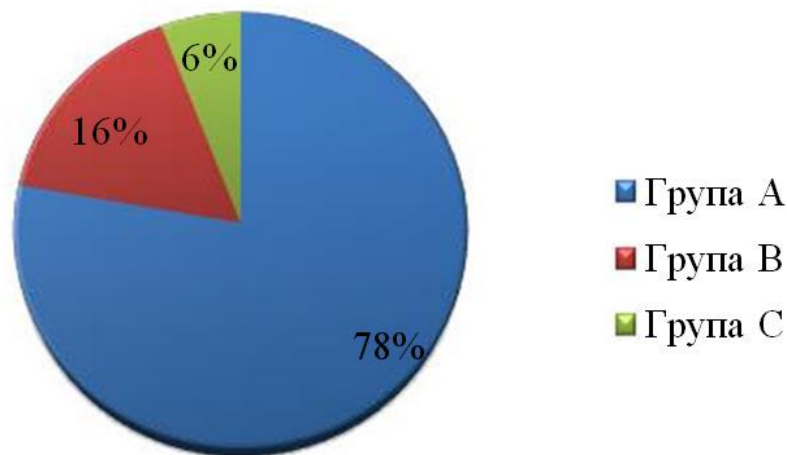


Рис. 2.5. Частка товарів в групах при АВС-аналізі

XYZ-аналіз дозволяє аналізувати і прогнозувати стабільність тих чи інших бізнес-процесів (в нашому випадку стабільність попиту на окремі позиції асортименту). Результатом XYZ-аналізу є виділення трьох груп товарів: категорій X, Y, Z.

XYZ – аналіз товарних груп ТОВ «Диолія» за 2020 - 2022 р.р.

Товарна група	Об'єм продажів тис.грн			Коефіцієнти варіації %	Група
	2020	2021	2022		
Кондитерські вироби	21080,1	26955,7	29480,1	13,6	Y
Хліб і хлібобулочні вироби	13360,2	14540,2	15635,3	6,4	X
Непродовольчі товари	15628,9	14141,8	14624,8	4,2	X
Інші продовольчі товари	34408,7	37147,1	39652,5	5,8	X
М'ясо та птиця	12068,3	13743,4	14497,8	7,6	X
Пиво	9831,1	8697,5	8245,2	7,5	X
Вина, шампанське, коньяк	10398,2	11154,1	12134,2	6,3	X
Ковбасні вироби	58954,8	62874,5	70561,4	7,5	X
Горілка і лікєро-горілчані вироби	23947,4	23171,3	22984,5	1,8	X
Риба	10965,4	11818	12183,6	4,4	X
Плоди, фрукти та ягоди	15849,4	15536,1	15173,2	1,8	X
Морозиво	19158	19021,7	18896,7	0,6	X
Тютюнові вироби	33715,5	33595,1	33142,1	0,7	X
Піци	35732,1	39570,5	37392,6	4,2	X

Група X - товари, що приносять найбільший прибуток магазину, сюди відносяться такі товари як: хліб і хлібобулочні вироби, непродовольчі товари, інші продовольчі товари, м'ясо і птиця, пиво, вина, шампанське, коньяк, ковбасні вироби, горілка і лікєро-горілчані вироби, риба, плоди, фрукти і ягоди, морозиво, тютюнові вироби та піци. Товари категорії X характеризуються стабільною величиною продажів, незначними коливаннями в їх продажах і високою точністю прогнозу.

У наступну групу Y по прибутковості ввійшли лише кондитерські вироби. Це товари, що характеризуються деякими коливаннями потреби в них (наприклад, сезонними) і середніми можливостями їх прогнозування.

На малюнку 2.6 представлена частка товарів за групами при - XYZ аналізі

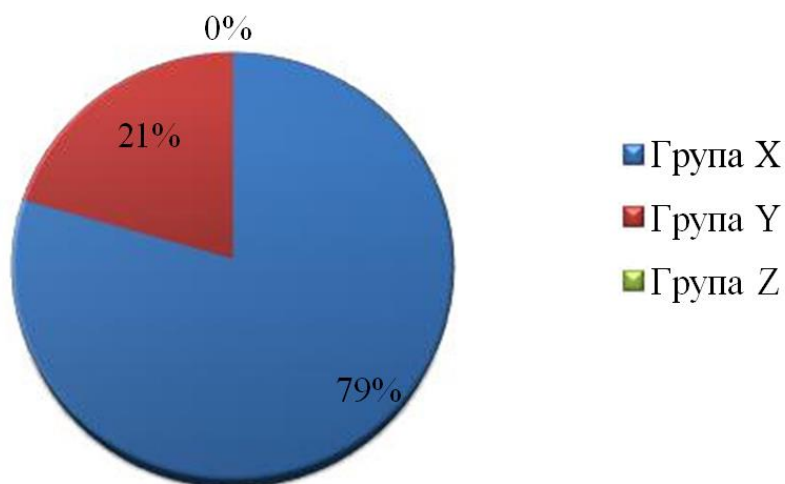


Рис. 2.6. Частка товарів в групах при XYZ –аналізі

Товари групи X займають 79% в частці обсягу продажів, а товари групи Y займають 21%. До групи Z не увійшла жодна група товарів.

Розглянемо спільний ABC і XYZ-аналізу. Для цього за результатами ABC і XYZ аналізів товарного асортименту ТОВ «Диолія» побудуємо суміжну матрицю (рис. 2.7.).

A	1. Хліб і хлібобулочні вироби 2. Непродовольчі товари 3. Інші продовольчі товари 4. М'ясо та птиця 5. Пиво 6. Вина, шампанське, коньяк 7. Ковбасні вироби	1. Кондитерські вироби	-
	B	1. Горілка і лікєро-горілчані вироби	-
		2. Риба	-
		3. Плоди, фрукти та ягоди 4. Морозиво	-
C	1. Тютюнові вироби	-	-
	2. Піци	-	-
	X	Y	Z

Рис. 2.7. Суміжна матриця ABC та XYZ-аналізу товарного асортименту ТОВ «Диолія»

На основі суміжної матриці можна зробити ряд наступних висновків:

По-перше, хліб і хлібобулочні вироби, непродовольчі товари, інші непродовольчі товари, м'ясо і птиця, пиво, вина, шампанське, коньяк і ковбасні вироби - це асортиментна група категорії АХ. Вони надають стабільно високий внесок в обсяг продажів. Ці асортиментні групи є найбільш важливими для підприємства і вимагають постійної уваги з боку фахівців підприємства .

По-друге, горілка і лікєро-горілочні вироби, риба, плоди, фрукти і ягоди і морозиво - відносяться до категорії ВХ, тобто ця асортиментна група характеризується середнім стабільним рівнем обсягу продажів. Враховуючи внесок цієї асортиментної групи в прибуток підприємства, необхідно забезпечити систематичний контроль і аналіз динаміки збуту і прибутковості цих товарів.

По-третє, тютюнові вироби та піци - асортиментна група СХ зі стабільно низьким внеском. Оскільки дана асортиментна група приносить незначний прибуток, можна розглянути ймовірність виведення цієї групи з виробництва.

Продукції даної асортиментної групи має високу конкуренцію на ринку, при якій покупець надає перевагу спеціалізованим закладам торгівлі даними товарами

По-четверте, кондитерські вироби - асортиментна група АУ, тобто ця асортиментна група характеризується середнім стабільним рівнем обсягу продажів. Для цих товарів характерна висока частка продажів в загальному обсязі і коливання в попиті.

Виходячи з цього можна відзначити, що необхідно забезпечувати постійну наявність товарів, які увійшли в групи АХ, АУ і ВХ, в необхідному для задоволення попиту обсязі. Так як ці товари займають найбільшу частку в загальному обсязі продажів, і попит на них є стабільним або піддається коливанням в незначній мірі. Ці товари вимагають постійного обліку та контрол

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ТОВАРНОЇ ПРОПОЗИЦІЇ МАГАЗИНУ

3.1 Підвищення ефективності товарної політики в ТОВ «Диолія»

Аналізуючи практику формування товарного асортименту у ТОВ «Диолія» також слід зупинитися на розгляді самого асортименту товарів. На даному підприємстві всі асортиментні угруповання діляться ще і на категорії, через застосування категоріального менеджменту. Асортимент товарів на даному підприємстві у свою чергу представлений великою кількістю торговельних марок.

Приділяючи увагу питанню управління та оптимізації товарного асортименту у мережі ТОВ «Диолія» слід по-перше сказати, що на даному торговельному підприємстві в основі управління товарного асортименту знаходиться процес так званого категорійного менеджменту. Велика кількість асортиментних позицій товарів, які реалізує дане підприємство, спричиняє необхідність у певній систематизації та групуванні продукції, цю можливість і задовільняє процес категорійного менеджменту. В основі процесу категорійного менеджменту, як було сказано вище, лежить поділ торговельного асортименту на окремі групи, які називаються «категоріями». Кожна «категорія» включає товари та послуги, що задовольняють тісно взаємопов'язані потреби цільового споживача (ринку) [15].

Процес категорійного менеджменту в мережі ТОВ «Диолія» складається за класичною схемою з 8-ми етапів:

Визначення категорій та їх внутрішньої структури. На першому етапі працівники відділу категорійного менеджменту підприємства поділяють весь товарний асортимент на окремі категорії, підкатегорії, сегменти та підсегменти, виходячи з їх сприйняття споживачами, а саме досліджуючи відношення відвідувачів магазинів до окремих асортиментних груп товарів. На цьому етапі велику роль відіграє дослідження вибору покупців та

споживачів. Під час нашого дослідження було з'ясовано, що дане підприємство поділяє свій товарний асортимент на категорій: кондитерські вироби; хліб і хлібобулочні вироби; непродовольчі товари, інші продовольчі товари, м'ясо та птиця, пиво, вина, шампанське, коньяк, ковбасні вироби, горілка і лікєро-горілочні вироби, риба, плоди, фрукти та ягоди, морозиво, тютюнові вироби, піци, але слід зауважити, що в свою чергу ці категорії поділяються на численні підкатегорії, сегменти та підсегменти.

Визначення ролі кожної категорії. На цьому важливому етапі категорійним відділом підприємства формулюються чітко визначені цілі та ролі кожної окремої категорії. При цьому враховуються існуючі економічні та техніко-технологічні показники діяльності підприємства. До таких показників можуть належати товарооборот по окремих категоріях та групах товарів, рентабельність витрат, частка окремих категорій у загальній системі реалізації товарів, тощо. Приводячи приклад ролі окремих категорій, можна назвати наступні: збільшення кількості реалізованої побутової техніки (пральних машин), за рахунок проведення додаткових акцій, тощо.

Оцінка поточного стану категорій та можливостей у них. Запроваджуючи поділ асортименту на категорії, підприємство вже на практиці оцінює поточні показники, які характеризують ефективність її реалізації та можливі зміни при незадовільних результатах. Як приклад можна представити оцінку загального стану, тобто обсягів продажу, попиту, можливих скарг щодо якості тощо, під категорії кондитерські вироби у ТОВ «Диолія».

На цьому етапі формується саме загальне уявлення про майбутнє товарних категорій і тому цей етап є дуже важливим, через можливість певних змін при необхідності. У торговельній мережі ТОВ «Диолія» поділ категорій на під категорії дуже розгалужений, тому відділ категорійного менеджменту налічує велику кількість працівників, завданням яких є саме запровадження, оцінка ефективності і стану діяльності товарних категорій.

Розробка ключових показників для категорій. На цьому етапі, як правило, головною метою є створення такої системи показників, котра дозволить оцінювати поведінку та відношення споживачів до продукції, характеристики ринку, фінансові результати діяльності, операційну ефективність.

Розробка стратегій для категорій. Під стратегіями розуміють «великі» ідеї, сумісна реалізація яких призводить до досягнення поставлених цілей. У ТОВ «Диолія» розробляються та запроваджуються понад 10 різноманітних стратегій для категорій (на жаль більшість із них це комерційна таємниця). Даний етап є також дуже важливим, через велику роль правильно поставлених та запроваджених стратегій у діяльності підприємства.

Розробка тактичних рішень. Тактичні рішення приймаються в рамках прийнятих стратегій та охоплюють наступні області: асортимент, розміщення товару в магазині, промо заходи, конкретні зміни у процесі поставок товарів від постачальників. Запровадження тактик підприємства відбувається поступово, тобто найважливіші зміни передують другорядним. Тактичні рішення у мережі ТОВ «Диолія» приймаються та запроваджуються з розрахунку на окремі магазини та при оцінці основних показників ефективності діяльності підприємства, до основних тактичних рішень даного підприємства можна віднести: постійне підвищення якості сервісного обслуговування покупців, скорочення ланок постачання товарів від виробника, постійне проведення акцій, запровадження знижок на придбання продукції, тощо.

Запровадження розроблених стратегій і тактик. Це найскладніший і найвідповідальніший етап категорійного менеджменту. На ньому відбувається чітке планування, пошук реальних та раціональних способів запровадження стратегій і тактик. На цьому етапі використовуються різні інструменти та методики запровадження стратегій фірми. Важливим в цьому процесі вважається раціональне обґрунтування запроваджених тактик

фірми. Цей етап служить чудовим індикатором доцільності та правильності розроблених та запроваджених стратегій і тактик, які дадуть певний ефект та результат в майбутньому [14].

Відслідковування результатів та внесення змін в стратегії і тактики. Цей етап є заключним у всьому процесі категорійного менеджменту і дає чітке представлення про результати запровадження певних стратегій і тактик для їх досягнення фірмою. Результати можуть виявитися як позитивними так і негативними, але вони можуть бути і неоднозначними. Процес оцінки ефективності стратегій і тактик є дуже складним і багатогранним. Основними методами оцінки є проведення опитувань (анкетування), порівняння економічних показників до запровадження стратегій і після, тощо.

Отже, після всіх цих етапів, з яких складається процес категорійного менеджменту на підприємстві, керівництво має чітко визначену картину ефективності діяльності та можливих перспектив розвитку на підприємстві. Тому варто заключити, що процес управління товарним асортиментом у ТОВ «Диолія» є дуже складним та багатогранним явищем, яке потребує великої уваги для вдосконалення та запровадження новітніх технологій і методик. Також велику увагу при управлінні товарним асортиментом слід приділяти процесу постачання товарів, вибору постачальників, каналів розподілу, що дозволить оптимізувати товарний асортимент та полегшити сам процес управління ним.

3.2. Впровадження нових інформаційних систем для якісного управління асортиментним портфелем

В реаліях сучасної економіки для безперервної та якісної роботи з управління асортиментом підприємства потрібна серйозна інформаційна база, що дозволяє максимально ефективно автоматизувати процеси і актуалізувати системний підхід через сучасні інформаційні ресурси.

Інтеграція такого роду інформаційних систем дозволить створити комплексний системний підхід як до управління асортиментом в цілому, так і до процесу запуску новинок.

Згідно з результатами дослідження, представленим у другому розділі, у більшості підприємств харчової галузі в даний час відсутні спеціальні інформаційні продукти для управління асортиментом і запуском новинок.

Зарубіжні підприємства давно усвідомили важливість і значимість спеціальних адаптованих інформаційних систем для реалізації системного підходу в управлінні асортиментом і запуском новинок. Як наслідок, деякі російські підрозділи також були залучені в процес інтеграції систем на підприємствах, і тепер використовують цей інструмент у своїй роботі [2].

Незважаючи на це, в цілому ситуація на вітчизняному ринку поки далека від ідеальної. На більшості підприємств харчової промисловості процеси виведення продуктів з асортименту та запуску нових продуктів не пов'язані і не послідовні, автоматизація даних процесів при цьому відсутня.

Тому, впровадження нових інформаційних систем дозволить структурувати і систематизувати процеси управління асортиментом і запуском нових продуктів на підприємствах харчової промисловості.

Основна перевага такого роду інформаційних систем в тому, що вони відображають абсолютну прозорість процесу управління асортиментом для менеджера проекту і керівництва і дозволяють працювати співробітникам підприємства в одному інформаційному вікні. Більш того, інформаційні системи є джерелом готової достовірної інформації про динаміку продажів, фінансових показників кожного продукту і портфеля в цілому, частці продуктів в кожному ціновому сегменті і інше.

Безумовно, інформаційне забезпечення для управління асортиментом не може ефективно існувати саме по собі. Інформація про відвантаження клієнтами фінансових показників повинна або акумулюватися з якогось єдиного джерела, або вноситися безпосередньо в систему з управління

асортиментом вручну, що, на наш погляд, занадто багато роботи і мало реалістично.

Тому, для автоматизації процесу управління асортиментом потрібне використання або впровадження базових облікових систем, які будуть представляти собою джерела даних, наприклад CRM.

Для управління існуючим асортиментом і своєчасного формування коригувальних заходів пропонується розробити окремий інформаційний модуль з управління асортиментом. Дана пропозиція представлено в роботі в форматі Microsoft Excel, але при створенні модуля на базі CRM він може мати схожий вигляд, що враховує характеристики і інтерфейс системи CRM, при цьому всі процеси будуть максимально автоматизовані.

Пропонований модуль з управління асортиментом буде являти собою блок, що складається з декількох сторінок. На одній зі сторінок буде розміщена база даних, на іншій - статистика різних показників в графічному вигляді.

Важливим є те, що користувачі зможуть отримувати автоматично не тільки статичну інформацію в графіках. В інформаційному модулі також можна буде будувати як власні діаграми, використовуючи вихідні дані зі сторінки «База даних» (рис. 3.1), так і використовувати інтегровані графіки, але вибираючи окремий продукт або певний період часу (рис. 3.2) [30, 111-112].

Передбачається, що вся інформація на щомісячній основі черпається з базових джерел даних в динаміці за кожен день. Крім цього, до кожного продукту автоматично додається інформація про те, на який виробничій лінії він виробляється, який рівень завантаження даної виробничої лінії, до якого цінового сегменту належить і який рівень покриття дистрибуції від існуючої активної бази клієнтів підприємства.

Після оновлення бази даних, графіки оновлюються автоматично новими, актуальними цифрами. При цьому на всіх графіках відображаються

акумульовані результати по всьому асортименту підприємства. Це дозволить керівництву і особам, які приймають рішення, своєчасно відстежувати динаміку продажів в обсягах, виручку і прибуток. Більш того, це суттєво зекономить час менеджерів відділу маркетингу на формування звітів і їх візуалізацію з метою подальшого аналізу. Тепер це зробить за них система.

Це дає можливість менеджерам, відповідальним за асортимент, своєчасно звернути увагу на ситуацію, що склалася, і в рамках спільної зустрічі по оптимізації визначити з усіма відповідальними відділами план дій. В даному випадку можливо кілька шляхів вирішення. По-перше, відповідно до спільного рішення, частина продуктів другої лінії може бути виведена з асортименту. По-друге, може виникнути пропозиція з боку виробничої служби про можливі перенесення продуктів з другої лінії на незавантажені першу і третю.

По-третє, на зборах може бути проведена первинна, а головне, своєчасна оцінка необхідності замовлення нової лінії або додаткового обладнання на існуючу, яке дозволить збільшити продуктивність лінії, і як наслідок, знизити рівень завантаження.

У новій системі можуть бути також виділені додаткові сторінки з завданнями, які будуть оновлюватися після кожних зборів по оптимізації, і архівом задач з попередніх зборів і статистики минулих періодів.

Функціонал CRM дозволяє здійснювати автоматичне нагадування в пошту про терміни виконання завдань, поставлених конкретній людині, тому людський фактор в даному випадку знижується. Завдяки цій функції, ризик того, що співробітник забув виконати покладену на нього завдання, стає мінімальним. Більш того, на зборах можна завжди повернутися в «Архів» і подивитися, які завдання були виконані, ким і в який термін.

Крім того, в рамках зборів по оптимізації також розглядається графік, який показує частки кожної категорії в асортиментному портфелі підприємства згідно ABCD-аналізу. Ключовим критерієм визначення

належності кожного продукту до групи є частка продукту в загальній виручці.

Але в процесі розробки програмного забезпечення можна даний аналіз вдосконалити і зробити аналіз за кількома показниками (витрати, прибуток, покриття дистрибуції і т.д.), після чого може бути побудована ціла матриця категорій.

На додаток до вищесказаного, на зборах крім загальної динаміки співвідношення продуктів кожної з категорій, також окремий аналіз та обговорення вимагає кожен продукт, який потрапив в категорію С або D. Для цього ведучий зборів переходить на вкладку «База даних», де вибирає певний місяць і категорію продуктів С і D, і система автоматично видає список продуктів.

Одним з ефективних і правильних рішень в даному випадку буде залишити продукт в асортименті, але переглянути ціноутворення і проаналізувати структуру витрат.

Однак, управління асортиментом нерозривно пов'язане з процесом розробки і запуску новинок. Тому, на наш погляд, завершальним блоком в інформаційному забезпеченні з управління асортиментом слід створити блок з новинок, який також буде розроблений на базі CRM.

Теоретично, пропонуване додаток може виглядати в CRM аналогічно де в рамках блоку «Маркетинг» може бути створений новий проект.

Слід зазначити, що бізнес-логіка програми по новинках повністю відповідає логіці процесу розробки і запуску інноваційних продуктів, описаного в попередньому параграфі і охоплює всі етапи даного процесу, починаючи від пошуку ідеї та закінчуючи оцінкою результатів за проектом. Це дозволить забезпечити системний підхід не тільки за допомогою правильної організації роботи співробітників, але і завдяки ефективній інформаційній підтримці.

На етапі розробки, як було описано в попередньому параграфі, поки залучені тільки співробітники маркетингу і технологи лабораторії з питань розробок нових продуктів. Тут в першу чергу формується креативна ідея, вказуються конкурентні переваги продукту, аналізується ринкове середовище, і вся ця інформація вноситься в додаток по запуску новинок. Далі за погодженням з Директором з маркетингу, спільно з технологіями лабораторії з питань розробок нових продуктів складається технічне завдання на розробку рецептури.

Першим кроком в системі є реєстрація проекту, коли заповнюється технічна основна інформація: що за проект, коли стартував, коли планується запуск нового продукту, на якій стадії знаходиться проект і короткий опис проекту

Після реєстрації починається додавання уточненою інформацією, глибокий аналіз ринкового середовища і конкурентів, результати якого також заносяться в систему.

Після того, як продукт отримано, проект переходить на наступну стадію «Оцінка можливості реалізації проекту»,

Таблиця 3.1

Ключові завдання, що вимагають виконання на стадії розробки нового продукту

№	Завдання	Термін	Виконавець	Результат
п/п				
1	Оформити ідею продукту: визначити конкурентні переваги продукту, унікальне торгова пропозиція і т.д. Провести аналіз ринку: - динаміка розвитку ринку; - конкурентне середовище;	1 тиждень	Маркетинг	Документ «Розробка ідеї нового продукту», №1 Документ «Розробка

2	<p>- аналіз існуючого на ринку асортименту і цін; - існує і нові канали дистрибуції. Визначити для новинки: - цінова позиціонування - можливі і ефективні канали дистрибуції</p>	1.5 тижні	Маркетинг	ідеї нового продукту», форма №2 Документ «Розробка
3	<p>дистрибуції - план розвитку продукту на ринку - можливі методи просування і підтримки</p>	1.5 тижні	Маркетинг	ідеї нового продукту», форма №3 Можливі рішення: «Погоджено»
4	<p>Затвердити ідею проекту, необхідність якої підтверджена результатами аналізу ринку</p>	3 дні	Директор по маркетингу	«На доопрацювання» «Відхилено»
5	<p>Розробити технічне завдання на розробку нового продукту</p>	1 тиждень	Технолог лабораторії	На аркуші продукту системі CRM Документ «Розробка ідеї нового продукту», форма №4 Можливі рішення: «Розроблено» «Потрібно додатковий час в
6	<p>Отримати першу версію продукту</p>	3 тижні	Технолог лабораторії	зв'язку ... (вказівка причини)» На аркуші продукту в системі CRM

На даному етапі, основним завданням є своєчасна і ретельна оцінка існуючих можливостей підприємства з випуску нового продукту. В рамках програмного блоку, етап полягатиме в постановці менеджером проекту відповідальним співробітникам завдань з аналізу та експертної оцінки в своїй галузі в частині можливості запуску новинки.

На етапі «Оцінка можливості реалізації» Менеджер проекту заповнює всі необхідні графи, з можливістю уточнення завдання в графі «Опис», після чого натискає кнопку «Відзначити як завершене». Слід звернути увагу, що в графі «Відповідальний» співробітники вибираються зі списку, який завантажується з поштової служби, використовуваної на підприємстві. Тому кожен співробітник повідомляється про поставлену йому завдання автоматично поштою після збереження завдання в системі менеджером проекту. Аналогічним способом завдання по оцінці можливості реалізації виставляються виробничому відділу, відділу продажів, фінансів та іншим.

У разі підтвердження виробничою службою необхідності в додаткових інвестиціях для запуску нового продукту, спільно з технічною службою складається техніко-економічне обґрунтування проекту з розрахунком окупності інвестицій.

Тестовий період є одним з ключових етапів інноваційного процесу, коли де-факто підтверджуються всі експертні висновки, зроблені на попередньому етапі. Тут також, менеджер по проекту ставить завдання виробничої службі виконати виробничі випробування і написати фінальне висновок про можливість виробництва.

Далі фінансовому відділу доручається перевірити і підсумувати всі фінансові розрахунки за проектом, а також розрахувати ціну продукту, що відповідає рівню необхідної прибутковості на підприємстві, з одного боку, і цінового позиціонування, сформульованому на початковому етапі, з іншого боку. Всі отримані дані заповнюються на вкладці

І нарешті, відділом продажів визначаються ключові канали продажів, формується план введення новинки в мережі і інші канали дистрибуції, виставляються цільові показники ефективності роботи відділу продажів в частині запуску новинки. Більш того, співробітниками відділу продажів для контролю виконання плану і можливості аналізу відхилень від плану щодо конкретних клієнтів, формується детальний план по введенню новинки в кожен канал або навіть кожного клієнта.

На підставі отриманих даних від всіх відділів, менеджер проекту готує презентацію, об'єднуючи результати роботи всіх учасників проектної групи, і виносить проект на узгодження керівництву. У разі успішного узгодження, проект переходить на фінальну стадію «Реалізація», де відбувається підготовка до запуску продукту, і власне, сам запуск.

Перевагою використання інформаційного блоку в системі CRM на даному етапі є те, що здійснена автоматизація подальших процесів. Після узгодження проекту керівництвом, менеджер проекту змінює статус етапу на наступний («Реалізація»)

Після цього ціна, фіксована на вкладці «Фінансові показники», автоматично переноситься в інший блок системи CRM, де вона відображається в прайс-листі підприємства. Більш того, відбувається автоматичне повідомлення про плановане запуску новинки та цільових показниках ефективності роботи по ній всім співробітникам відділу продажів, які мають доступ до програми CRM.

Оцінка ефективності запуску проекту і роботи проектної команди здійснюється на етапі «Валідація».

Приблизно через місяць за проектами (новинкам) всі учасники проектної групи заповнюють вкладку «Оцінка роботи проектної групи»: визначають сильні і слабкі сторони спільної роботи в ході реалізації конкретного проекту, формують ті «вузькі місця», які слід уникати в майбутніх проектах.

Також вже через місяць після початку продажів на даній стадії можна відстежувати динаміку продажів і рівень виконання поставлених планів, коригувати свої дії і формулювати кроки для досягнення поставлених планів.

Фінальна оцінка ефективності запуску проекту відбувається через рік після запуску і розглядається вже в рамках зборів по оптимізації.

Разом з тим, існує ще один невеликий блок, який об'єднує в собі інформацію двох блоків: по управлінню асортиментом і по процесу розробки і запуску новинок. Він називається «Інноваційний процес» і являє собою поле автоматично сформованих графіків, які відображають частку і вплив нових продуктів на існуючий асортимент, і дозволяють оцінити важливість і якість запускених продуктів.

Підводячи підсумки, впровадження інформаційних систем з управління асортиментом і процесом запуску новинок надає підприємствам істотні і незаперечні переваги [26]:

1. Єдиний робочий простір для всіх учасників процесу
2. Узгоджені внутрішньокорпоративні дії, які об'єднують зусилля всіх відділів підприємства з управління асортиментом і запуском новинок
3. Високий ступінь реагування на зміни в асортименті
4. Висока швидкість проходження всіх етапів інноваційного процесу.

3.3. Комплексний маркетинговий підхід у реалізації ефективної асортиментної політики

Концептуальну основу управління і організації діяльності підприємства становить маркетинговий підхід. Маркетингова концепція ринкового управління в цілому зводиться до того, що товаровиробник повинен розглядати споживання як демократичний процес, при якому мають право голосувати за потрібний їм товар своїми грошима. Це зумовлює успіх того виробника, який ставить за мету якнайповніше вивчити спектр і характер

потреб, виявити тенденції їх розвитку і задовольнити їх як в поточний момент, так і в перспективі. Забезпечення максимального обсягу випуску продукції при зниженні витрат про-виробництва за рахунок виключення з виробничої програми виробів «складних», нестандартних, але потрібних споживачеві (в торгівлі аналогом цього явища служить «вимивання» дешевого асортименту) суперечить маркетингу як філософії бізнесу.

Як зазначає Ф. Котлер, дії споживача виступають як контролююча, маркетинг - як інтегруюча функція, що зв'язує центр управління, в якості якого виступає споживач, і управлінням виробництвом, фінансами та персоналом [33, 24].

Сучасна концепція маркетингу полягає в тому, щоб вся діяльність підприємства (торгова, виробнича, збутова, технічна, інвестиційна і т.д.) ґрунтувалася на знанні споживчого попиту і його через трансформаційних змін в перспективі. Більш того, одна з цілей маркетингу полягає у виявленні резервів розвитку ринку незадоволених запитів покупців, щоб орієнтувати виробництво на їх задоволення Система маркетингу на резервної основі ставить виробництво товарів у функціональну залежність від запитів і вимагає виробляти товари в асортименті і обсязі потрібних споживачеві з мінімально необхідними витратами.

Разом з тим концепція маркетингового управління передбачає не тільки пасивне пристосування до вимог ринку, а й цілеспрямований політику впливу на нього з метою активного формування попиту і підтримку потенційних споживачів. Така концепція повинна базуватися на наступних фундаментальних принципах [42, 150]:

1. Найбільш повне і всебічне вивчення стану та перспектив розвитку загальногосподарської і товарної кон'юнктури ринку, дослідження, аналіз і облік поточних і прогнозованих потреб, стану і динаміки попиту при прийнятті господарських вирішенні.

2. Облік закономірностей і тенденцій розвитку громадського виробництва, орієнтація виробництва на новітні і перспективні вимоги ринку, адресність продукції, що виробляється і наукових результатів.

3. Активна дія на ринок, на споживачів з тим, щоб формувати нові потреби, попит, керувати ним, виробляти високу ефективність і культуру споживання.

4. Формування оптимальної структури виробництва, максимальне її пристосування до вимог ринку, структурі попиту, виходячи не з цюхвилинної вигоди, а з довгострокової перспективи, забезпечення довгострокових рентабельності на базі стратегічного мислення.

5. Використання новітніх результатів фундаментальних науково-дослідних робіт, відкриттів і винаходів для виробництва конкурентоспроможності високоефективних товарів, технологій, послуг.

6. Розвиток конкурентоспроможності високого порядку і імпортозаміщення на основі комплексної стандартизації, уніфікації та сертифікації виробництва.

7. Забезпечення найбільш всебічного задоволення потреб людей, підвищення якості життя.

8. Організація маркетингової діяльності на основі інтегративного резервного підходу.

Якщо абстрагуватися від усього другорядного і вникнути в суть достатньо складного поняття «маркетинг», то можна стверджувати, що «маркетингу» спирається на три основних вихідних моменту, які по суті присутні в кожному визначенні:

- Задоволення потреб покупця;
- Доходи підприємства;
- Процес, який перетворює перше у друге.

Спочатку слід уточнити використовувані терміни. По-перше, в більшості визначень різних авторів використовується термін задовольнити

«потреб», а іноді «потреб». Однак потреби і потреби людей в розумінні термінології, даної Ф. Котлером, практично безмежні. Задовольнити їх неможливо в принципі, і тому буде більш правильним, якщо говорити про «запити». «Запит - це потреба, підкріплена купівельною спроможністю». При задоволенні тільки «запитів», можна говорити про наявність наступного елемента - доходи підприємства [40].

По-друге, так само в більшості визначень маркетингу використовується і словосполучення «доходи підприємства», маючи на увазі під цим будь-якої грошовий еквівалент. Здебільшого це так, але не завжди. Крім отримання матеріальних доходів цілями підприємства можуть бути придбання будь-яких нематеріальних доходів і активів таких як «гудвіл» або навіть мінімізація збитків. Тому термін «доходи підприємства» необхідно розуміти в більш широкому сенсі, ніж матеріальні доходи. В даному випадку пропонується застосувати термін - «необхідні активи підприємства».

По-третє, саме цей момент дає таке розмаїття визначень маркетингу, тому що кожен з авторів бачить різні шляхи його реалізації, більш-менш глибоку деталізацію, по різному ставить акценти. Тому у визначенні маркетингу і з'являються все супутні йому елементи: дослідження ринку, розробка нових товарів, їх просування, реклама, стайлінг, внутрішньо фірмове управління. Все це можна об'єднати в інтегроване поняття менеджмент, але в особливий, що володіє деякою специфічною функцією, яка орієнтує його на запити покупця з метою по-випромінювання необхідних активів, яка за своєю суттю і є «маркетингом».

В процесі реалізації маркетинг спочатку настроюється і далі за рахунок зворотного зв'язку системи маркетингової інформації набуває властивість самоналаштованої системи. Маркетинг налаштовує весь менеджмент на досягнення підприємством будь-якого параметра або їх сукупності, наприклад: максимальний дохід, мінімальні збитки, створення хорошого гудвіла. Далі маркетинг здійснює моніторинг цих параметрів і

корегує всі керуючі дії менеджменту для утримання цих параметрів в заданих значеннях. В цьому і полягає властивість маркетингу, як самоналаштованої системи.

Зурахуванням всіх припущень і логічних побудов можна зупинитися на наступному визначенні маркетингу: маркетинг - це налаштовується і само налаштована особлива функція менеджменту, яка спрямовує і інтегрує усі його інші функції на перетворення запитів споживача в необхідні, відповідно до прийнятої стратегії, активи підприємства [43, 120] .

Реалізація принципів маркетингу не є самоціллю будь-якої фірми. Всі зусилля маркетингу спрямовані на досягнення конкретних цілей фірми. Так само як немає однозначного визначення терміна «маркетинг» так немає і повної згоди серед учених у визначенні таких його складових як цілі. Маркетинг не встановлює цілей фірми, але саме він є фундаментом рішення про принципову можливість досягнення поставлених цілей, про їхню доцільність. Маркетинг може коригувати або змінювати ці цілі, в результаті народжуючи стратегію. Маркетинг має основній своїй цілью формування реальної стратегічної мети фірми і трансформацію її в маркетингові цілі, тобто забезпечення цілей фірми шляхом проведення ефективної маркетингової політики. Маркетингові цілі, в першу чергу, спрямовані на два основні об'єкти - товар і ринок, тобто які продукти і на яких ринках має намір продавати фірма.

Способом і засобом досягнення маркетингових цілей є маркетингові стратегії, які охоплюють чотири елементи комплексу маркетингу: товар, ціну, просування товару, поширення товару.

Отже, основна мета маркетингу - створення стратегії, яка визначає тактику поведінки фірми на ринку, що просуває її до успіху, і постійного-ний моніторинг цієї стратегії за допомогою інформаційної системи маркетингу в залежності від зміни внутрішнього і зовнішнього середовища фірми.

При розгляді питання про стратегії констатуємо, що в даний час існує багато різних підходів у визначенні стратегій. У всіх цих підходах домінує тенденція формалізації, виділення окремих на них видів стратегій і їх класифікація. У дослідженні наводяться різні підходи до визначення стратегій і робляться такі висновки.

По-перше, розглянуті стратегії є лише деякою теоретичною формалізацією і класифікацією, що дають всього лише опору для вироблення практичних стратегій. Однак в тому чистому вигляді, в якому вони представлені в теорії, на практиці зустрічаються надзвичайно рідко. З одного боку, не дивлячись на всю привабливість по-подібних підходів, вони досить трудомісткі і дорогі, внаслідок об'єктивної неможливості вимірювання окремих показників спираються на оцінки експертів і, тому, не завжди однозначні. З іншого боку, на практиці фірма може застосувати комплексний підхід, адекватний реальним умовам, внаслідок чого виходить деяка комплексна стратегія, від-особиста від представлених теорією стратегій.

По-друге, головний висновок полягає в тому, що незалежно від підходів до формування стратегії вони будуються на базовій маркетинговій інформації про товар, ринках і внутрішньому середовищі фірми. Це очевидно при уважному розгляді будь-якого представленого і описаного підходу. Необхідна маркетингова інформація є результатом конкретних маркетингових досліджень. Можна стверджувати, що формування будь-якої стратегії неможливо без маркетингових досліджень. Якщо маркетинг є фундаментом побудови стратегії, то маркетингові дослідження є фундаментом самого маркетингу, тобто будь-яка стратегія спирається на маркетингові дослідження.

Однак реальна стратегія на практиці може бути деяким симбіозом теоретичних стратегій внаслідок комплексного підходу, обумовленого величезним спектром відмінностей фірм, товарів і ринків.

В даний час сервісне обслуговування клієнтів-споживачів розглядається в рамках маркетингової концепції як необхідний і ефективний інструмент, що забезпечує стійкий збут продукції фірми. Сервісні послуги продавця потрібні як до, так і після продажу товару. Перед продажем сервісні послуги полягають перш за все в консультуванні, до якого часто підключається торгівля:

консультації при проектуванні товару, розробка альтернативних пропозицій; розрахунки економічності; зобов'язання по гарантії і технічного обслуговування. Після продажу потрібна спеціальна служба обслуговування споживачів, щоб гарантувала повне використання товару відповідно до його призначення.

При впровадженні та розширенні сервісних послуг слід звернути увагу і на такі питання, як: чи повинен сервіс бути платним або безкоштовним і в якому обсязі повинні представлятися сервісні послуги.

Асортиментна політика підприємств повинна враховувати динаміку факторів підвищення купівельної спроможності населення, попит споживачів, поведінку конкурентів, загальний рівень достатку не лише території, де знаходяться торговельні площі, а й країни загалом.

Концепція управління асортиментною політикою підприємства передбачає наступний комплекс дій: аналіз ринку товарів і сучасних брендів; аналіз комунікації та логістики; юридичне забезпечення; конкурентне середовище; умови та швидкість постачання товарів; продаж та гарантійне обслуговування. Підвищення конкуренції між підприємствами потребує комплексного підходу до процесу управління асортиментною політикою, що у ринковій економіці гарантує стабільне місце на ринку та підвищення прихильності споживачів.

Наявність асортиментного переліку дозволяє не тільки раціонально регулювати асортимент товарів, але й систематично контролювати його повноту і стабільність. Відсутність асортиментної політики веде до нестійкої

структури асортименту через вплив випадкових або змінних факторів, втрати контролю над конкурентоспроможністю і комерційною ефективністю товарів. Поточні рішення, які приймаються керівником в таких випадках, нерідко базуються виключно на інтуїції, а не на тверезому розрахунку з урахуванням довгострокових інтересів.

Добре продумана асортиментна політика не лише дозволяє оптимізувати процес оновлення товарного асортименту, але й слугує керівництву підприємства свого роду вказівником загальної спрямованості дій, дає змогу контролювати ситуації, які виникають у ході торговельної діяльності.

Таким чином, асортиментна політика є сферою діяльності керівника й фахівців підприємства, що представляє собою сукупність принципів, стратегій і методик, що приводять до формування оптимального асортименту товарів з погляду підвищення ефективності діяльності підприємства й задоволення потреб покупців. Відсутність асортиментної політики призводить до нестійкої структури асортименту через вплив випадкових чи поточних факторів, втрату контролю над конкурентоспроможністю і комерційною ефективністю товарів. Наведені групи факторів з різним рівнем інтенсивності та у різних напрямках впливають на формування ефективної асортиментної політики, їх вплив дещо модифікується залежно від специфіки діяльності торговельних підприємств. Однак мобілізація усіх факторів та забезпечення їх узгодженості та взаємодоповнення дадуть змогу не лише сформувати ефективну асортиментну політику конкретного підприємства, але й сприятимуть якісно новому рівню розвитку підприємницької діяльності в Україні.

ВИСНОВКИ

Стабільність роздрібної торгівлі визначається раціональністю, повнотою і стійкістю асортименту товарів. Від складу й оновлення асортименту безпосередньо залежать зростання товарообігу і швидкість реалізації товарів. Відсутність у торгівлі потрібних товарів, їх вузький, нестабільний чи невідповідний запитам споживачів асортимент породжують незадоволений попит, що негативно позначається на ефективності торгівлі.

Асортимент – (від фр. *assortiment*) – комплект, сукупність сортів. Однак у сучасній торговельній практиці поняття «асортимент» набуло більш широкого змісту, ніж проста сукупність сортів. Під асортиментом товарів розуміють перелік, номенклатуру товарів, їх різновидів, сортів тощо, об'єднаних або поєднаних за певною ознакою.

При формуванні асортименту товарів в магазині ТОВ «Диолія» було враховано його місце розташування відносно інших торговельних точок, контингент населення, що обслуговується (жителі даного району, постійні покупці); взаємозв'язок з іншими торговими підприємствами, можливості товаропостачання та інші чинники.

Стабільність торговельної діяльності визначається раціональністю, повнотою і стійкістю асортименту товарів. Від складу і оновлюваності асортименту безпосередньо залежать зростання товарообігу і прискорення реалізації товарів. Відсутність в торгівлі потрібних товарів, їх вузький, нестабільний або невідповідний запитам споживачів асортимент негативно позначається на ефективності торгівлі.

Під асортиментом товарів розуміють набір товарів, об'єднаних по якому-небудь одному або сукупності ознак. Розрізняють два основних види асортименту товарів-промисловий і торговий.

Торговому асортименту притаманне таке поняття, як збалансованість. Збалансованим є асортимент, що поєднує різні види і різновиди товарів в групі і різні групи товарів в торговій пропозиції.

Предметом дослідження даної роботи був процес управління асортиментом ТОВ «Диолія» за 2020-2022 рр. Об'єктом дослідження виступало Торговельне підприємство ТОВ «Диолія»

Аналіз економічної діяльності підприємства показав, що за період з 2020 по 2022 роки його діяльність була нестабільною. Чистий прибуток ТОВ «Диолія» в 2021 році зріс майже в 3 рази з 13073967 грн. до 37098811 грн. з 2020 р. до 2022 р. чиста виручка змінилася незначно – збільшилася на 438015 грн. або на 1,2%.

Виручка від продажів ТОВ «Диолія» має варіюючу тенденцію, так якщо в 2021 році вона зменшилася на 1%, то в наступному році вона зросла на 10,5% і склала 344 604 грн

Прибуток від продажів в 2022 році знизився на 9,3% по відношенню до попереднього року.

У 2022 році середньорічна вартість дебіторської заборгованості збільшилася на 86,4% і на кінець року склала 16298 374 тис.грн

Середньорічна вартість кредиторської заборгованості в 2022 році мала тенденцію до збільшення, але незначну по відношенню до попереднього року на 0,1% або на 5489 тис.грн

Рівень витрат обігу в 2021 році зменшився на 1,2% за до 2020 року. У 2022 даний показник зменшився на 1,7%.

Собівартість продукції протягом усього досліджуваного періоду знижувалася: в 2021 році вона знизилася на 808 тис. руб. або на 1,4%; в 2022 році собівартість продукції знизилася на 3851 тис.руб. або на 6,7%. Зі зменшенням собівартості зменшився і прибуток від продажів з 11560 тис. грн. до 83204 в 2021 році, і з 83204 тис.грн. до 7734 тис. грн. в 2022 році.

З аналізу ліквідності балансу ТОВ «Диолія» за 2020-2022 рр. впливає, що недостатня ліквідність балансу свідчить про нестійкість фінансового стану підприємства. Все це говорить про те, що підприємству необхідно вишукувати резерви для поліпшення платоспроможності.

Аналіз показників рентабельності ТОВ «Диолія» за 2020-2022 рр.показав, що звітному періоді ефективність фінансово-господарської діяльності підприємства по ряду показників рентабельності знизилася, а по ряду зросла. Показник загальної рентабельності в 2022 році знизився на 1,3%

Рентабельність продажів в 2021 році зросла на 21,4% по відношенню до 2020 року, а в 2022 році даний показник знизився на 22,9% по відношенню до 2021 р.в даному випадку, рентабельність продажів має тенденцію до зниження, що свідчить про зниження конкурентоспроможності продукції на ринку і про скорочення попиту на продукцію.

Чиста рентабельність підприємства в 2021 році збільшилася на 77,4% по відношенню до попереднього року, а в 2022 році цей показник пішов на зниження і знизився на 10%, що є негативною тенденцією і говорить про зниження ефективності діяльності підприємства.

Структура товарообігу ТОВ «Диолія» складається з 14 основних товарних груп. За 2020 рік найбільша питома вага в структурі товарообігу зайняли такі товарні групи, як: кондитерські вироби (20,5%); Непродовольчі товари (10,9%); хліб та хлібобулочні вироби (11,5%); Інші продовольчі товари (9,6%). Найменша питома вага в структурі припадає на такі групи товарів, як: морозиво (3,5%); тютюнові вироби (3,5%); піци (2,4%); плоди, фрукти, ягоди (4,2%).

З усього вищесказаного можна зробити висновок про те, що покупці магазинів роздрібної мережі ТОВ «Диолія» зменшили споживання м'яса, птиці та риби, замість чого збільшили покупки ковбасних виробів. Причиною зменшення споживання даних видів товарів пов'язано зі збільшенням середніх цін на продовольчі товари в 2022 році.

На основі проведеного XYZ-аналізу асортиментних груп товарів ТОВ «Диолія», було виявлено, що група товарів «кондитерські вироби» характеризується середнім стабільним рівнем обсягу продажів і вимагає розширення номенклатури товарів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І.А. Товарний асортимент підприємства: сутність та умови формування. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2017. №12. С. 6-9.
2. Багієв Г. Л., Тарасевич В. М., Анн Х. Маркетинг : підручник для вузів. В-во “Економіка”. 2010. 718 с.
3. Балабанова Л.В. Маркетинг підприємства: [навч. посіб. для студ.вищ. навч. закл.] / Л.В. Балабанова, В.В. Холод, І.В. Балабанова. Донецьк: ДонНУЕТ, 2010. 599 с.
4. Балацький Є. О., Бондаренко А. Ф. Маркетинг : навчальний посібник. Державний вищий навчальний заклад “Українська академія банківської справи Національного банку України”. Суми: ДВНЗ “УАБС НБУ” 2015. 397 с. 50
5. Бардаш М. С., Хоменко О. І. Асортиментна політика підприємства та шляхи її вдосконалення. Ефективна економіка. № 11. 2016 URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5288>
6. Близнюк С.В. Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку: [монографія]. К.: Політехніка, 2003. – 384 с.
7. Бозуленко О. Я. Формування асортименту товарів як стратегічний елемент комерційної діяльності. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Вип. 4. С. 294-297.
8. Бозуленко О.Я., Шкабара Т.Л. Теоретичні та методологічні підходи до визначення асортименту. Науково-виробничий журнал “Бізнес-навігатор”. Випуск 3 (42). 2017. С. 52-55
9. Бондаренко В. М., Поліщук І. І., Шарко В. В. Маркетинговий менеджмент : навчальний посібник. Видавничо-редакційний відділ ВТЕІ КНТЕУ. 2016. 224 с.

10. Василюх Н. В. Асортиментна політика – важливий інструмент товарної політики торговельного підприємства. Економіка і суспільство. №19. 2018. С. 960-965
11. Васильчак С.В., Петриняк У.Я. Характеристика середовища маркетингової діяльності молокопереробних підприємств Львівщини. Науковий вісник НЛТУ України. 2011. Вип. 21.5. С. 137-144.
12. Гаркавенко С.С. Маркетинг: К.: Лібра, 2002. 712 с.
13. Геєнко М.М., Мікуліна М.О. Особливості застосування «Diamond FMS» під час викладання фінансового менеджменту. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2016. Вип. 5 (05). С. 272-276.
14. Гончар Л. А., Холодова О. Ю. Застосування сумісного аналізу з метою оптимізації асортиментної політики торговельного підприємства. Товарознавчий вісник. 2014. №7. С. 123-132.
15. Денисюк О.Г., Задерейко О.В. Особливості асортиментної політики підприємств хлібопекарської галузі України. Вісник ЖДТУ: Економічні науки. 2012. № 1(59). С. 95-99.
16. Діденко Є. О., Савельєв Д. С. Управління асортиментною політикою підприємства. Ефективна економіка. №3. 2015 URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3910>
17. Дячков Д. В., Потапюк І. П., Яковенко І. О. Особливості товарної політики підприємства. Економіка та управління підприємствами. Вип. 4(27). 2020. С. 46-51
18. Єфімова Є. Актуальність асортиментної політики у сучасному управлінні підприємством роздрібною торгівлі. Траєкторія науки. 2017. №7 (12). С. 311-314.
19. Зайчук Т. О. Принципи та інструменти стратегічного маркетингу. Вчені записки. Галузева, міжгалузева та регіональна економіка. Вип. 12. 2010. С. 131- 138.

20. Іванечко Н. Р., Борисова Т., Процишин Ю. Маркетинг : навч. посіб. Тернопіль : ЗУНУ. 2021. 180 с.
21. Кардаш В.Я. Маркетингова товарна політика: підручник. К.:КНЕУ, 2010. 240с.
22. Касич А. О., Марченко К. О. Асортиментна політика підприємства: мета, завдання, моделі. Ефективна економіка. No 6. 2018 URL: <http://ojs.dsau.dp.ua/index.php/efektyvna-ekonomika/article/view/1284>
23. Кириченко С. О., Половинка К. І. Принципи формування асортиментної політики. Агросвіт. No1. 2021. С. 90-94. 49
24. Косар Н. С., Кузьо Н. Є. Маркетингова орієнтація діяльності молокопереробних підприємств. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління. 2013. No 484 С. 299–309.
25. Кравченко І. Нові вимоги до безпечності молока: нові виклики перед операторами ринку. Економіка і менеджмент. 2019. С. 8-15.
26. Кравченко М. А. Аналіз ефективності використання трудових ресурсів на підприємстві. Ефективна економіка. 2010. No 5.
27. Крива Д. В., Куденко Н. В. Маркетингове управління асортиментом та номенклатурою на підприємстві. Актуальні проблеми економіки та управління. 2008. Вип. 2. с.27-33.
28. Кубишина Н. С. Управління асортиментною політикою підприємства. Економічний вісник НТУУ “Київський політехнічний інститут”. No 16. 2019. С. 288-300.
29. Кужда Т. І., Галушак М. П. Моделювання управлінських процесів з використанням типових моделей менеджменту. Галицький економічний вісник. 2014. No 1 (44). С. 11-21.
30. Макаренко Н.О. Оптимізація формування товарного портфеля як інструмента управління товарним асортиментом та номенклатурою. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2018. No2(13). С.107-113.

31. Мардар М. Р., А. В. Лазуткіна. Маркетингові дослідження товарного асортименту зернових пластівців. Наукові праці Одеської національної академії харчових технологій. 2014. Вип. 46(1). С. 260-263.
32. Мішустіна Т.С., Чехранова Т. О. Дослідження товарної політики підприємства харчової промисловості як основа її оптимізації. Ефективна економіка. 2014. № 6. с.206-210.
33. Несторишен І. В. Проблеми формування оптимального асортименту промислового підприємства. Сталий розвиток економіки. 2011. № 3. С. 240-
34. Овсак О. П., Назаренко О. П., Зелінський В. В. Особливості формування асортиментної політики виробничого підприємства. Інфраструктура ринку. 2019. Вип. 34. С. 149-153.
35. Попко О. В. Аналіз стану та перспектив розвитку експортного потенціалу молочної промисловості України. Інноваційна економіка. 2018. № 9- 10 (70). С. 74-78.
36. Прядко О.М. Управління торговим асортиментом в умовах національної конкурентної політики. Бізнес-навігатор. № . 2013. С.101-106.
37. Романчукевич М.Й. Молокопереробна галузь: інформаційне забезпечення управління асортиментною політикою підприємств. Маркетинг в Україні. 2015. № 5. 57-59.
38. Русин Р. С. Методи оптимізації товарного асортименту підприємства. Моделювання регіональної економіки. 2014. № 1. С. 330-340.
39. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка. 2020. 347 с.
40. Сіренко С. О., Дідик А. В. Перспективний товарний асортимент як основа ефективної маркетингової політики торговельного підприємства. URL:<http://intkonf.org/ktn-sirenko-so-didikav-perspektivniy-tovarniy-asortiment-yakosnova-efektivnoyi-marketingovoyi-politikitorgovelnogo-pidpriemstva>
41. Старостіна А. О., Кравченко В. А., Пригара О. Ю., Ярош, Дмитренко Л. О. Маркетинг : навчальний посібник. К.: “НВП “Інтерсервіс”. 2018. 216 с.

42. Стернюк О. Б. Аналіз методів формування асортиментної політики підприємства. Вісник наукових праць НУЛП. 2004. № 507. С. 80-84.
43. Сумець О. М., Ігнатова Є. М. Товарна інноваційна політика: навч. посібник. Київ: «Хай-Тек Прес», 2010. 368 с.
44. Терещенко І. О. Економічна оцінка ефективності функціонування модульного міні-заводу. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). 2013. № 2(5). С. 259-27
45. Троян А. В. Особливості асортиментної політики підприємства в сучасних умовах господарювання. Ефективна економіка. № 1. 2014 URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2708>
46. Федоряк Р.М. Проблемні питання формування асортиментної політики підприємства. Вісник Київського національного університету технологій і дизайну . Серія : Економіка. 2014. №4(13). С. 3-7.
47. Хамініч С. Ю., Сокол П. М., Чубакова А. А. Формування асортиментної політики суб'єкта господарювання в сучасних умовах. Економіка та управління підприємствами. Вип. 53. 2020. С. 129-134.
48. Хоптюк А., Кравчук Є. Теоретичні аспекти управління обсягом та асортиментною структурою товарообороту торговельного підприємства. Формування ринкових відносин в Україні. 2013. № 10. С.84-90.
49. Шарко В. В. Маркетингове управління товарним асортиментом. Економіка та підприємництво. 2015. Вип. 34. ч. 1. С. 333-341.
50. Щербак В. Г., Перебийніс Р. В. Формування й реалізація стратегії управління асортиментною політикою підприємства. Економіка: проблеми теорії та практики. 2012. Вип. 208. Т. 3. С. 399-404.
51. Lyshenko M.O., Makarenko N.O., Makarova V.V., Mushtay V.A. Organizational and economic regulation of the grain market in conditions of sustainable development. Environmental Management and Tourism. Issue 1 (25). Volume IX. - ASERS Publishing, Spring 2018. pp. 95-104.