

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра міжнародних економічних відносин

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«Асортиментна політика підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу»
(за матеріалами ТОВ «ОЛ-ПРИНТ», м. Київ)**

Студентки II курсу, 1м групи,
спеціальності 051 «Економіка»,
Олександри спеціалізації «Міжнародна економіка»
Олександрівни

Гогоці

Науковий керівник
к.е.н., доцент

Олейніков Юрій
Олександрович

Гарант освітньої програми
Людмила
к.е.н., професор

Кудирко
Петрівна

Київ 2018

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра міжнародних економічних відносин

РЕФЕРАТ

«Асортиментна політика підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу»

(на матеріалі ТОВ «ОЛ-ПРИНТ», м. Київ)

**Кваліфікаційна випускна робота: 111 с., 14 рис.,
24 табл., 2 додатки, 33 джерел.**

Об'єктом дослідження - є механізм управління асортиментною політикою підприємства при виході на закордонний ринок.

Предметом дослідження - є удосконалення механізму управління асортиментною політикою ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» при виході на закордонний ринок.

Підприємство, за матеріалами якого виконано випускну кваліфікаційну роботу – ТОВ «ОЛ-ПРИНТ», м. Київ.

Мета роботи – дослідження асортиментної політики підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу.

Методи дослідження – в процесі роботи були використані різні методи дослідження: теоретичні: вивчення законодавчої, нормативної та навчально-методичної документації, аналіз літератури для порівняння, зіставлення різних поглядів на досліджувану проблему; емпіричні: кількісний і якісний аналіз даних. Теоретичною та інформаційною базою дослідження є сучасні теорії економіки і фінансів, періодичні публікації вітчизняних і зарубіжних вчених, спеціалізована література, періодичні видання, аналітичні і статистичні дані.

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми, виявлено ступінь її розкриття в економічній літературі вітчизняними і зарубіжними науковцями; сформульовано мету, завдання, об'єкт, предмет дослідження та окреслено

практичну значущість роботи.

У першому розділі **«ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ АСОРИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА – СУБ'ЄКТА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ»** визначено сутність та види асортиментної політики підприємства; досліджені особливості формування асортиментної політики підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу; розглянуті методичні підходи до оцінки асортиментної політики підприємства.

У другому розділі **«ДОСЛІДЖЕННЯ АСОРИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «ОЛ-ПРИНТ»»** проведено оцінку фінансово-господарської діяльності «ОЛ-ПРИНТ»; проведено аналіз асортиментної політики ТОВ «ОЛ-ПРИНТ»; досліджено вплив факторів зовнішнього середовища на формування асортиментної політики ТОВ «ОЛ-ПРИНТ».

У третьому розділі **«ВДОСКОНАЛЕННЯ АСОРИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «ОЛ-ПРИНТ»»** визначено напрями вдосконалення асортиментної політики ТОВ «ОЛ-ПРИНТ»; розроблено комплекс заходів щодо оптимізації асортименту ТОВ «ОЛ-ПРИНТ»; проведено прогнозну оцінку запропонованих заходів.

Висновки окреслюють теоретичне узагальнення і вирішення наукової проблеми, сутність якої полягає у комплексному дослідженні, оцінці та розробці напрямів вдосконалення асортиментної політики ТОВ «ОЛ-ПРИНТ». Практична реалізація наданих пропозицій у діяльності ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» полягає в ефективному використанні виявлених шляхів для вдосконалення асортиментної політики та, як наслідок, підвищенні доходу підприємства.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА-СУБ'ЄКТА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ	9
1.1. Сутність та види асортиментної політики підприємства	9
1.2. Особливості формування асортиментної політики підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу	17
1.3. Методичні підходи до оцінки асортиментної політики підприємства.....	24
Висновки до розділу 1.....	31
2. ДОСЛІДЖЕННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «ОЛ-ПРИНТ».....	33
2.1. Оцінка фінансово-господарської діяльності «ОЛ-ПРИНТ»	33
2.2. Аналіз асортиментної політики ТОВ «ОЛ-ПРИНТ».....	43
2.3. Дослідження впливу факторів зовнішнього середовища на формування асортиментної політики ТОВ «ОЛ-ПРИНТ».....	54
Висновки до розділу 2.....	68
3. ВДОСКОНАЛЕННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» .	71
3.1. Напрями вдосконалення асортиментної політики ТОВ «ОЛ-ПРИНТ»	71
3.2. Розробка комплексу заходів щодо оптимізації асортименту ТОВ «ОЛ- ПРИНТ»	82
3.3. Прогнозна оцінка запропонованих заходів.....	93
Висновки до розділу 3.....	99
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	101
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	107
ДОДАТКИ	110

ВСТУП

Головна мета комерційної діяльності – одержання прибутку через задоволення купівельного попиту – вимагає уваги і адекватного реагування на зміни, що відбуваються на ринку. Вибирати і продавати товари треба так, щоб був забезпечений гранично можливий рівень рентабельності; щоб торговельні ризики були мінімізовані; щоб було стабільним положення підприємства на ринку і зміцнювалося довіру до нього з боку інших учасників ринку. Ефективна комерційна діяльність забезпечує стійкий фінансовий стан підприємства, його конкурентоспроможність.

Для забезпечення конкурентних переваг товарів і послуг необхідно розробляти і впроваджувати безліч підприємницьких і маркетингових рішень. У маркетингу такі рішення стосуються, як правило, чотирьох напрямків: асортиментної, цінової, розподільчої, збутової і комунікативної політики.

Асортиментна політика є ядром маркетингових рішень, навколо якого формується комерційна діяльність, пов'язана з умовами придбання товару і методами його просування від виробника до кінцевого покупця.

Рішення по товару є основоположними в рамках розробки та реалізації комплексу маркетингу. Саме товар повинен задовольняти реальні потреби людини, а завдання маркетингу допомогти кожному виробнику виявити і забезпечити їх задоволення краще, ніж конкуренти. Це завдання вирішується, перш за все, шляхом реалізації товарної політики.

Основне завдання асортиментної політики полягає у визначенні асортименту товару, що забезпечує ефективність діяльності підприємства на ринку.

Уміння компанії зосередитися на ключових позиціях свого асортименту може бути одним з істотних факторів в досягненні конкурентного ринкового переваги.

Роль керівництва полягає в тому, щоб вміло поєднувати управління фінансами підприємства з його асортиментною політикою, що забезпечує

зростання обороту і прибутку. Ретельно розроблена асортиментна політика підприємства служить керівництву курсом, яким має йти підприємство, що в свою чергу дозволяє співробітникам підприємства орієнтувати свою роботу в прибуткових напрямках.

Вибір правильної асортиментної політики є гарантією, що вигідні змоги не будуть втрачені. Асортимент підприємства повинен бути по можливості широким. Розширення номенклатури реалізованої продукції може виявитися корисним у розвитку як дрібної роздроби, так і опту, а також зниження витрат збуту. Стійкості асортименту сприяє затвердження для кожного магазину асортиментного переліку, який складається на основі даних по вивченню попиту, профілю підприємства, об'єму виробництва та товарообігу, розміру виробничих та торговельних площ. А оптові підприємства повинні бути знайомі з асортиментною політикою своїх роздрібних клієнтів, систематизувати їх за асортиментом, що забезпечить комерційний успіх.

На підставі вищевикладеного видно, що актуальність теми очевидна, оскільки при правильному виборі асортиментної політики підприємства задовольнятиметься попит споживачів, а, отже, відбудеться отримання прибутку організацією, і в кінцевому підсумку бізнес буде рентабельним.

Метою даної роботи є дослідження асортиментної політики підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу.

З урахуванням визначеної мети в роботі необхідно вирішити наступні завдання:

- визначити сутність та види асортиментної політики підприємства;
- дослідити особливості формування асортиментної політики підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу;
- розглянути методичні підходи до оцінки асортиментної політики підприємства;
- провести оцінку фінансово-господарської діяльності «ОЛ-ПРИНТ»;
- провести аналіз асортиментної політики ТОВ «ОЛ-ПРИНТ»;
- дослідити вплив факторів зовнішнього середовища на формування

асортиментної політики ТОВ «ОЛ-ПРИНТ»;

- визначити напрями вдосконалення асортиментної політики ТОВ «ОЛ-ПРИНТ»;
- розробити комплекс заходів щодо оптимізації асортименту ТОВ «ОЛ-ПРИНТ»;
- провести прогнозну оцінку запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є механізм управління асортиментною політикою підприємства при виході на закордонний ринок.

Предметом дослідження є удосконалення механізму управління асортиментною політикою ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» при виході на закордонний ринок.

З метою виконання завдань були використані наступні методи дослідження: теоретичні: вивчення законодавчої, нормативної та навчально-методичної документації, аналіз літератури для порівняння, зіставлення різних поглядів на досліджувану проблему; емпіричні: кількісний і якісний аналіз даних.

Теоретичною та інформаційною базою дослідження є сучасні теорії економіки і фінансів, періодичні публікації вітчизняних і зарубіжних вчених, спеціалізована література, періодичні видання, аналітичні і статистичні дані.

Особливості досліджуваних проблем, мета і завдання дослідження визначили структуру роботи, представлені вступом, трьома розділами, висновком, списком літератури, що включає 33 джерела і 2 додатки. Робота викладена на 111 сторінках, містить 14 малюнків і 24 таблиці.

1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА-СУБ'ЄКТА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

1.1. Сутність та види асортиментної політики підприємства

У сучасних умовах господарювання орієнтація на задоволення запитів ринку стала домінуючою вимогою до формування товарного асортименту підприємств. Досліджуючи асортиментну політику, потрібно визначити сутність асортименту.

Асортимент товарів – набір різних товарів, їх видів і різновидів, об'єднаних за будь-якою ознакою. Розрізняють виробничий і торговий асортимент. Асортиментна позиція – це конкретна модель, марка чи розмір продукції, що продає підприємство. Набір взаємозалежних товарів називають асортиментною групою. Номенклатура чи товарний асортимент включає всі асортиментні групи, пропоновані підприємством для продажу [1, с. 15].

Огляд економічної літератури з проблем розкриття сутності понять, тією чи іншою мірою пов'язаних з асортиментом, дозволяє зробити висновки, що в рамках виробничого підприємства можна підпорядкувати поняття, які розглядаються, наступним чином: програма – виробнича програма – номенклатура – виробничий асортимент – товарна партія (вид, група товару) – товарна позиція (товарна одиниця). Якщо про перелік у прайс-листі скажуть як про номенклатуру, то при цьому, під час розгляду однієї товарної групи, скажуть «в асортименті», маючи на увазі глибину асортименту, а структуру асортименту назвуть товарним портфелем.

Відомий маркетинголог Ф. Котлер так визначає товарний асортимент: «Товарний асортимент – група товарів, які тісно пов'язані між собою або внаслідок подібності їх функціонування, або внаслідок того, що їх продають одним і тим же групам клієнтів, або через одні й ті ж типи торгових закладів, або в рамках одного і того ж діапазону цін» [2].

Наступне визначення дає Близнюк С.В.: «Асортимент – різноманітність товарів у термінах широти (різноманітність функцій) та повноти (вибір моделей однієї функції)» [3].

Класифікація товарного асортименту показана у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Класифікація рівнів товарного асортименту для підприємств

Рівень	Назва рівня для торговельного підприємства	Характеристика, класифікаційна ознака	Назва рівня для виробничого підприємства
1	Товарний асортимент (товарний портфель)	Загальна сукупність товарів (продукції), яка є на підприємстві	Виробничий асортимент (продуктовий асортимент, портфель замовлень)
2	Товарна (асортиментна) група (асортиментний ряд, товарна категорія, товарна лінія, комплекси)	Призначення, сфера застосування, подібність функціонально-корисних властивостей, особливостей споживання або інших критеріїв	Товарна партія (вид, група товару (продукту), товарна (продуктова) лінія)
3	Асортиментна позиція (товарна одиниця, одиничні екземпляри)	Різноманітність різновидів по сортах, марках, моделях, артикулах, фасонах й інших ознаках	Товарна позиція (продуктова одиниця, одиничні екземпляри)

Джерело: [3]

Товарний асортимент підприємства можна охарактеризувати певними параметрами та властивостями. До характеристик асортименту автори пропонують відносити:

- глибину – кількість різновидів в кожній підгрупі продукції;
- ширину – кількість видів, різновидів і найменувань однорідних і різнорідних груп продукції, запропонованих торговим підприємством;
- повноту – спроможність набору продукції однорідної групи задовольняти однакові потреби споживачів.

Відповідно як властивості асортименту доцільно розглядати:

- стійкість (стабільність) – забезпечення постійного асортименту

продукції всіх груп, підгруп, видів і різновидів в торговому залі підприємства;

– раціональність – спроможність набору продукції найповніше задовольняти реально обґрунтовані потреби різних споживачів;

– гармонійність – властивість набору продукції різних груп, яка характеризує ступінь їхнього наближення.

Розглянемо економічний зміст поняття «асортиментна політика». Найбільш деталізованою позицією щодо визначення асортиментної політики є позиція Мазаракі А.А. та Ушакової Н.М. На їх думку асортиментна політика є політикою підбору до реалізації окремих видів та різновидів товарів, планування та регулювання асортиментної структури товарообороту [4]. Тут є наголос на розмежуванні оперативних (формування асортименту), тактичних (поточне планування асортиментної структури товарообороту) і стратегічних (стратегічне регулювання асортиментної структури товарообороту) завдань асортиментної політики.

Сутність і зміст асортиментної політики визначають як побудову оптимальної асортиментної структури, товарної переваги, які враховують, з одного боку, споживацькі вимоги певних сегментів, а з іншого, необхідність раціонального використання підприємством ресурсів з метою зниження витрат [5].

Асортиментна політика – це курс дій з управління асортиментом, що передбачає уточнення та конкретизацію стратегічної мети й поточних завдань; розробку та обґрунтування засобів, методів і форм діяльності з їх досягнення; визначення реального ресурсного забезпечення реалізації плану. Тобто асортиментна політика поєднує визначення цілей і засобів для їх досягнення та самі рішення й відповідні дії щодо їх реалізації.

Стратегічні цілі асортиментної політики можна окреслити наступним чином:

– максимальне задоволення потреб всіх цільових груп споживачів із одночасним підвищенням ефективності взаємодії між постачальниками та роздрібною торгівлею;

- формування асортименту, що забезпечить конкурентну перевагу підприємства і на цій основі максимізацію прибутку в довгостроковій перспективі;
- завоювання та утримання певної частки підприємства на споживчому ринку;
- переміщення в інші сегменти ринку;
- формування певного іміджу підприємства;
- забезпечення високого рівня обслуговування покупців;
- зміцнення фінансового стану підприємства;
- підвищення ринкової вартості підприємства тощо.

Тактичними цілями управління асортиментом є:

- формування поточної та перспективної асортиментної політики відповідно до попиту споживачів;
- формування конкретного асортименту, що відповідає параметрам обраної ніші та враховує споживчі характеристики;
- встановлення напрямків розширення асортименту відповідно до потреб, які змінюються;
- вдосконалення діяльності підприємств із взаємовідносин із постачальниками;
- забезпечення достатньої широти, глибини та стійкості асортименту;
- регулювання величини та структури товарних запасів, що забезпечує максимальну ефективність авансованих коштів;
- забезпечення зростання обсягів реалізації та прибутку;
- підтримання експлуатаційних витрат на мінімальному рівні;
- прискорення оборотності товарних запасів;
- оптимізація структури джерел покриття товарів з урахуванням забезпечення фінансової стійкості підприємства;
- управління ризиками.

Оперативне управління асортиментом може здійснюватись за такими

цілями:

- забезпечення безперебійної реалізації товарів;
- формування базового асортименту з урахуванням комплексності споживання;
- розподіл окремих груп та підгруп товарів в розрізі споживацьких комплексів;
- поповнення та регулювання асортименту;
- організація господарських зв'язків, контроль їх здійснення;
- раціональне застосування мерчандайзингу;
- стимулювання збуту тощо.

Сутність управління асортиментною політикою підприємств розкривається у функціях управління, які полягають у наступному (рис. 1.1):

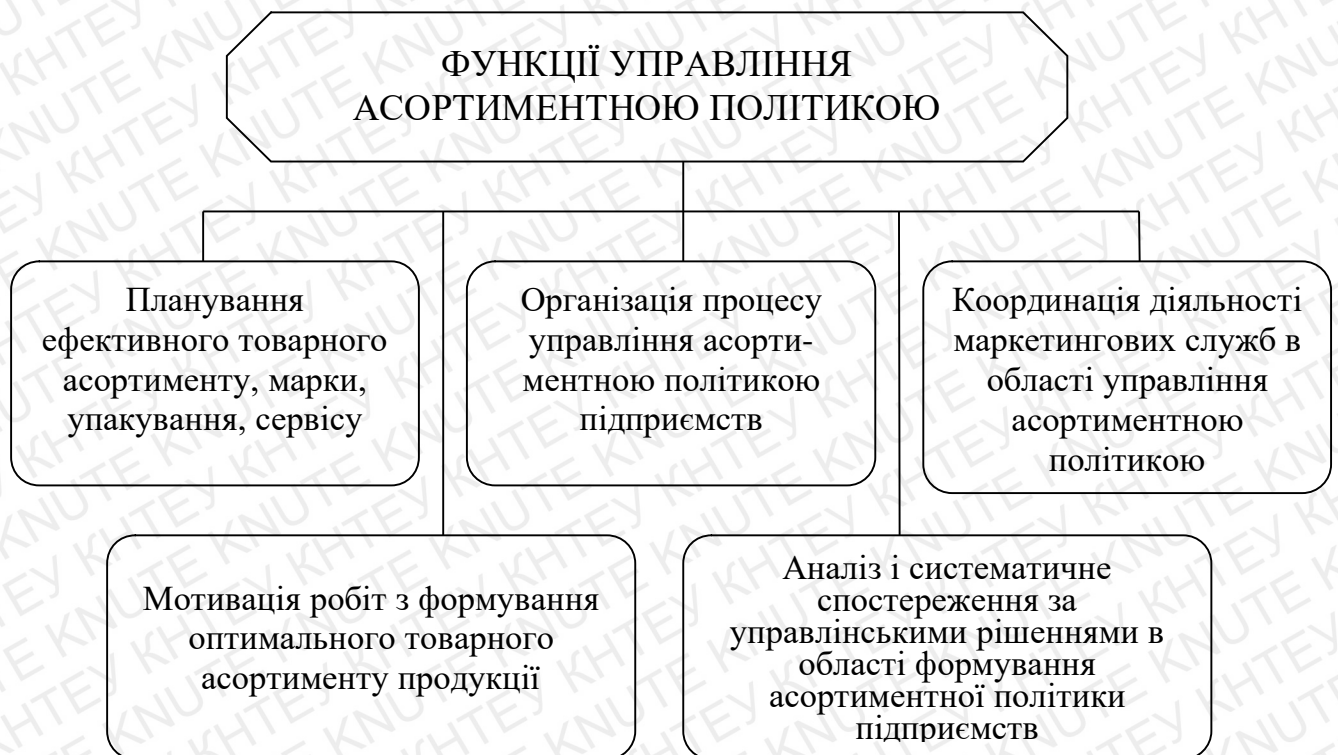


Рис. 1.1. Функції управління асортиментною політикою підприємства - суб'єкта міжнародного бізнесу

Джерело: [5]

Для найбільш ефективної реалізації функцій, відображених на рис. 1.1,

необхідно створити систему управління асортиментною політикою підприємства.

Існують три види асортиментної політики підприємства (рис. 1.2).

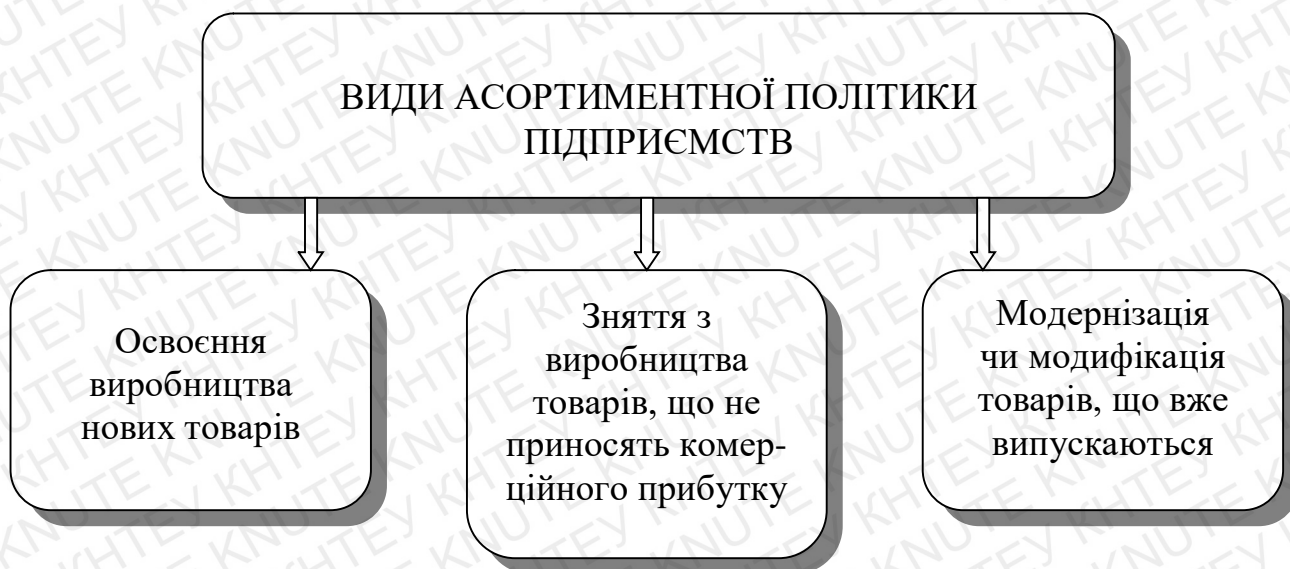


Рис. 1.2. Напрямки управління асортиментом продукції підприємства - суб'єкта міжнародного бізнесу

Джерело: [5]

Вибір напрямку асортиментної політики здійснюється підприємствами на основі виявленого товару, який вже затвердився на ринку. Визначення позиції товару на ринку допомагає порівняти свої можливості і пропозиції із сприйняттям і бажаннями у внутрішньому середовищі. Підприємство також стежить за змінами у зовнішньому середовищі, які також можуть вплинути на сприйняття його продукції. Ці зміни включають нову продукцію конкурентів, що змінюють профілі споживачів, нові технології, негативну інформацію в засобах масової інформації і наявність ресурсів.

В сучасних умовах розвитку і функціонування підприємств, формування асортиментної політики посідає одне з провідних місць у підвищенні ефективності виробництва. Реалізація мети, завдань, напрямків розвитку даної системи можлива лише на основі раціонального керування. Тому управління асортиментною політикою підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища має являти процес вибору визначеного курсу дій і принципів

роботи, щоб забезпечувати ефективне з комерційної точки зору формування товарного асортименту продукції і приносити прибуток виробнику.

Асортиментна політика також визначає оптимальне співвідношення набору виробів, різних за стадіями життєвого циклу, які одночасно перебувають на даному ринку. Оптимізація номенклатури виробів, що продаються на ринку одночасно, але є різними за ступенем новизни, дозволяє гарантувати підприємствам відносно стабільні загальні умови забезпечення обсягів реалізації, покриття витрат і рівня прибутків.

Звичайно, немає єдиних рекомендацій, яка кількість видів продукції і її модифікацій підприємства повинні одночасно виробляти і продавати на ринку.

Так само, як не існує єдиних наборів товарів, які одночасно обертаються на ринку в залежності від їхньої стадії життєвого циклу.

Однак одночасно на ринок рекомендується випускати наступні асортиментні групи товарів:

- основну – товари, що приносять основні прибутки підприємствам і знаходяться в стадії росту;
- підтримуючу – товари, що стабілізують виторг від продажів і знаходяться в стадії зрілості;
- стратегічну – товари, покликані забезпечувати майбутні прибутки підприємства;
- тактичну – товари, що знаходяться, як правило, у стадії росту і зрілості, і покликані стимулювати продаж основних товарних груп.

Хоча на ринку і не присутня група товарів, які розробляються, вона також повинна враховуватися в асортиментній політиці підприємства, оскільки поступово готується до виходу на ринок.

Звичайно, будуть і товари, які залишають ринок. При цьому важливі співвідношення даних груп і їхня частка на ринку. І практика показує, що основна група товарів складає, як правило 73-85% усіх товарів, що обертаються на ринку [6].

В асортиментній політиці розглядаються групи товарів у залежності від

стратегічних зон господарювання, пов'язаних зі стадіями життєвого циклу товару (ЖЦТ). Найважливішими класифікаційними ознаками є темпи росту ринкового попиту, відношення частки на ринку товару даної фірми до відповідної частки основного конкурента, обсяг інвестицій у виробництво товару, обсяг прибутків і т.ін. Наприклад, одночасно підприємства продають на ринку наступні чотири групи товарів:

- товари, що тільки виходять на ринок і потребують значного інвестування, тому що хоча їх продаж зростає, але вони не дають підприємствам істотних прибутків (стадія виходу на ринок);

- товари, що продаються в умовах швидко зростаючого попиту. Це визначає їхню потребу у фінансуванні, яке вони можуть покривати вже частково чи цілком за рахунок одержуваних прибутків від їх продажу (стадія росту);

- товари, що також активно продаються на ринку і приносять підприємствам істотні прибутки. Ці товари не мають потреби в значних інвестиціях, оскільки методика їхнього виробництва відпрацьована і витрати виробництва і збуту мінімальні, тому надходження від продажу даної групи товарів витрачаються на фінансування інших товарних груп (стадія зрілості);

- потенційно найбільш уразливі товари підприємств, що вже не користуються підвищеним попитом і підлягають поступовому виводу з ринку, хоча при визнанні доцільності прийняття спеціальних маркетингових мір «реабілітації» даної групи товарів вони можуть перейти в інші товарні групи (стадія спаду) [7].

У наступному підрозділі розглядаються деякі питання, пов'язані з формуванням асортиментної політики підприємств – суб'єктів міжнародного бізнесу. Йдеться про методи та етапи проведення маркетингових досліджень, визначення й аналіз конкурентоспроможності продукції, процес створення нових товарів та оцінку життєвого циклу товару.

1.2. Особливості формування асортиментної політики підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу

Формування асортименту - проблема підбору конкретних товарів, їхніх окремих серій, визначення співвідношень між «старими» й «новими» товарами, товарами одиничного й серійного виробництва, «наукомісткими» й «звичайними» товарами, упредметненими товарами, ліцензіями й «ноу-хау». При формуванні асортиментів виникають проблеми встановлення цінової політики, вимог до якості товару, визначення гарантій і рівня сервісного обслуговування й ін. Важливо також визначити, чи збирається виробник відігравати роль лідера в створенні принципово нових видів продуктів або змушений впливати за іншими виробниками.

Формуванню асортименту передують розробка підприємством асортиментної концепції. Вона являє собою спрямовану побудову оптимальної асортиментної структури, товарної пропозиції, при цьому за основу приймаються, з одного боку, споживчі вимоги певних груп (сегментів ринку), а з іншого боку - необхідність забезпечити найбільш ефективне використання підприємством сировинних, технологічних, фінансових й інших ресурсів для того, щоб виробляти продукцію з витратами [30].

Асортиментна стратегія при виході на нові закордонні ринки може будуватися також за наступними напрямками:

- товарна диференціація пов'язана з виділенням підприємством своїх виробів у якості особливих, відмінних від видань конкурентів, і забезпеченням по них окремих «ніш» попиту;
- вузька товарна спеціалізація визначається роботою підприємства на досить вузькому сегменті ринку й пов'язана з обмеженням сфери збуту продукції в силу ряду причин. Іноді вузька спеціалізація як варіант товарної політики сприймається як вимушений захід, оскільки підприємство не має у своєму розпорядженні достатні ресурси для проведення успішної роботи із широкого кола товарної номенклатури або в силу специфіки самого товару, а

також особливостей технологічного процесу. Причиною може служити й глибока сегментація ринку даного товару. У ряді випадків політика вузької товарної спеціалізації оптимальна для ефективної діяльності невеликого підприємства або коли підприємство періодично змінює вузьку спеціалізацію, використовуючи її для освоєння нових ринків або адаптуючись до мінливого характеру попиту;

- товарна диверсифікація має на увазі значне розширення сфери діяльності підприємства й здійснення виробництва великого числа, як правило, не зв'язаних між собою товарів. Така політика забезпечує значну стійкість і стабільність роботи підприємства, тому що служить гарантом від ризику зниження попиту й кризових явищ у виробництві одного видання;

- товарна вертикальна інтеграція має на меті розширення діяльності підприємства шляхом освоєння (або приєднання до себе) виробництва або послуги по одному технологічному ланцюжку. Вона дає можливість заощаджувати на витратах виробництва й звернення до зв'язку з використанням більше дешевої сировини й базових компонентів основної продукції, передової технології й досвіду інтегровувальних виробництв, доступу до нової збутової мережі й нових ринків збуту й ін. [29].

Як правило, управління товарним асортиментом при виході на зарубіжний ринок включає нижче перераховані роботи:

1. Визначення існуючих та нових потреб закордонних споживачів, аналіз способів використання товару на зарубіжному ринку.

Так, перед виходом компанії на новий ринок за кордоном стоїть ряд бар'єрів. Серед них слід зазначити наступні:

- насиченість зарубіжного ринку подібними товарами;
- висока конкуренція або монополізація сегменту ринку;
- захист вітчизняних виробників у країні-імпортері (протекціонізм), митні бар'єри;
- низька поінформованість щодо культурних, соціальних, економічних, психологічних та інших особливостей у даній країні;

– великі втрати компанії на суттєві інвестиції у рекламу та маркетинг тощо.

2. Критична оцінка експортної продукції з позиції зарубіжного споживача.

3. Оцінка конкуруючих виробів.

4. Додавання нових функцій до товару, вилучення, диференціація (в т.ч. новий профіль).

5. Пропозиція по новим виробам, модифікаціям, новим способам використання товару. Визначається, якими виробами повинен бути поповнений асортимент продукції і які вироби варто виключити з нього із причин недостатньої рентабельності, морального зношування, зниження конкурентноздатності й т.д. Сюди ж ставиться рішення питання про те, чи треба диверсифікувати виробництво за рахунок напрямків, що виходять за рамки сформованої спеціалізації.

6. Аналіз можливостей виробництва, цін, собівартості, рентабельності.

7. Ринкові тести нової продукції (за кордоном).

8. Пропозиції по параметричним рядам товару (ціна, упаковка, сервіс).

9. Оцінка та коригування експортного асортименту [39].

Компанія, вийшовши на зарубіжний ринок повинна прийняти рішення щодо широти товарного асортименту. Асортимент занадто вузький, якщо можна збільшити прибутки, доповнивши його новими виробами, і занадто широкий, якщо прибуток можна збільшити, виключивши з нього ряд виробів.

Будь-яке розширення асортименту неминуче веде до збільшення витрат. При цьому позитивні фінансові результати від змін в асортименті можуть мати місце тільки в майбутньому.

Широта товарного асортименту частково визначається цілями, які фірма ставить перед собою. У фірм, які мають на меті стати постачальниками вичерпного асортименту або тих, що домагаються завоювати велику частку ринку чи його розширення, товарний асортимент звичайно широкий. Їх менше хвилює положення, коли ті або інші з вироблених ними товарів не дають

прибутку. Фірми ж, зацікавлені насамперед у високій прибутковості свого бізнесу, мають зазвичай звужений асортимент дохідних виробів.

На етапі виходу на новий закордонний ринок компанія, з метою мінімізації ризику, не буде зазвичай експортувати весь існуючий асортимент. Із часом, вивчивши зарубіжні ринки краще, фірма розширює товарний асортимент. Здійснити це компанія може двома способами: нарощуючи товарний асортимент або насичуючи.

Товарний асортимент будь-якої фірми є частиною загального товарного асортименту, пропонованого галуззю в цілому. Нарощування асортиментів відбувається тоді, коли фірма виходить за межі того, що робить у цей час. Це, так звана, вертикальна зміна. Таке нарощування може йти вниз або угору, або в обох напрямках одночасно.

Багато фірм спочатку розташовуються у верхньому ешелоні ринку й згодом поступово розширюють свій асортимент, щоб охопити й ешелони, що знаходяться внизу. Нарощування вниз може мати на меті стримування конкурентів, наступ на них або проникнення в найбільше швидко зростаючі сегменти ринку.

Небажання розширювати асортименти вниз може бути великим прорахунком компаній, адже інші фірми побачать для себе великі можливості в нижчих ешелонах, що погіршить конкурентні позиції перших.

Так, фірми, що діють у нижніх ешелонах ринку, можливо, захочуть проникнути у вищі. Їх можуть привабити вищі темпи росту верхніх ешелонів ринку або їх підвищена, прибутковість. А можливо, фірма просто захоче позиціонувати себе як виробник з вичерпним асортиментом.

Рішення про нарощування угору може виявитися ризикованим. Це пояснюється тим, що конкуренти у вищих ешелонах не тільки добре влаштувалися на своїх позиціях, але й можуть перейти в контратаку, почавши проникнення в нижні ешелони ринку. Потенційні покупці можуть не повірити, що фірма-новачок у стані виготовляти товари високої якості. І нарешті, у

торговельних агентів і дистриб'юторів фірми може просто не вистачити вмінь і знань для обслуговування верхніх ешелонів ринку.

Фірма, що працює в середньому ешелоні ринку, може ухвалити рішення щодо нарощуванні своїх товарних асортиментів і нагору й униз одночасно.

Розширення товарних асортиментів може відбуватися й за рахунок додавання нових виробів у його існуючих рамках, тобто за рахунок насичення асортименту, тобто вертикальної зміни. Є декілька причин, за яких прибігають до насичення асортиментів:

- прагнення одержати додатковий прибуток,
- спроби задовольнити дилерів, що скаржаться на пробіли в існуючому асортименті,
- прагнення повністю задіяти виробничі потужності,
- спроби стати провідною фірмою з вичерпними асортиментами,
- прагнення ліквідувати ниші з метою недопущення конкурентів.

Перенасичення асортиментів веде до зменшення загального прибутку, тому що товари починають підривати збут один одного, а споживачі виявляються спантелеченими. При випуску нових товарів фірмі варто впевнитися, що новинка помітно відрізняється від виробів, які вже наявні на ринку [24].

Приймаючи рішення про якого-небудь експорт товару, підприємство повинно обов'язково відповісти на ряд необхідних запитань, таких як: чи не є товар предметом дебатів?, чи не торкається товар соціальні цінності країни-імпортера?, чи потребує товар такого обслуговування, яке не може бути забезпечено місцевими фірмами?, які законодавчі акти країни-імпортера можуть бути перепорою для експортера?, чи не порушує товар патентів, прав на товарні знаки?

Проблеми, пов'язані зі зміною асортименту, тісно взаємозалежні з підходом компанії до стратегії розвитку бренду.

Сьогодні провідні світові виробники всі частіше застосовують політику диверсифікації розвиваємих брендів.

Величезне значення має розуміння менеджментом компанії того факту, що зростаюча ринкова вартість бренду, як нематеріального активу, створюється роками й десятиліттями дотримання бездоганної й стабільної якості продукції, а руйнується майже миттєво, іноді навіть у зв'язку з невеликими недоліками або відхиленнями від рекламованих властивостей. Дана обставина може служити причиною, по якій виробники розширюють асортименти під новою торговельною маркою.

Ухвалення рішення про створення нового бренду або використання старого як потужного маркетингового інструмента, пов'язане з необхідністю оцінки можливих сценаріїв сприйняття нових видів продукції на споживчому ринку [27].

Так, якщо має сформований експортний асортимент, то через певний час виникне необхідність його оптимізувати в наслідок плинності часу та ринкових змін. В загальному вигляді О.Савинкін виділяє у процесі оптимізації асортименту 3 основні етапи [52].

1 етап. Аналіз динаміки ринку й структури попиту (рис.1.3).



Рис. 1.3. Етапи оптимізації асортименту при виході на зарубіжний ринок підприємства - суб'єкта міжнародного бізнесу

Джерело: [52]

Підрозділ, відповідальний за управління асортиментом (як правило, це маркетингова служба), із установленою періодичністю ініціює процес оптимізації.

Маркетинговий підрозділ аналізує динаміку продажу по товарних групах (окремим товарам) на закордонних ринках, оцінює перспективи зміни попиту й конкуренції в сегментах, на яких представлена або куди збирається виходити компанія зі своєю продукцією (послугами). На підставі отриманої інформації фахівці з маркетингу готують варіанти рішень по зміні структури асортименту, спрямовані на підвищення задоволеності споживачів, зміцнення конкурентної позиції компанії й збільшення частки ринку.

2 етап. Фінансовий аналіз розроблених пропозицій. Планово-економічна служба аналізує фінансові показники по товарних групах або окремих товарах і виносить свої висновки про зміну структури асортименту.

3 етап. Затвердження остаточного варіанту структури асортименту. Робоча група, у яку входять фахівці маркетингового, економічного й іншого підрозділів (виробництво, закупівлі, логістика), розробляє й погоджує остаточний варіант рішення по оптимізації асортиментів продукції компанії.

Слід зазначити, що управління товарним асортиментом є обов'язковою роботою, до того ж спільною діяльністю багатьох спеціалістів підприємства: економістів, маркетологів, працівників відділів експорту та імпорту, технічних спеціалістів, керівників відділу продажу та закупівель тощо. Оптимальна структура асортименту має забезпечувати максимальну рентабельність товарів та стабільність компанії на ринках за кордоном і загалом.

Отже, сутність проблеми управління асортиментом при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності полягає в плануванні практично всіх видів діяльності, спрямованих на відбір продуктів для майбутньої реалізації на закордонному ринку й на приведення характеристик цих продуктів у відповідність із вимогами споживачів. Труднощі рішення даного завдання полягають в складності об'єднання всіх цих елементів для досягнення кінцевої мети - оптимізації асортименту з обліком поставлених підприємством

стратегічних ринкових цілей. Інакше кажучи, у формуванні асортименту вирішальне слово повинне належати керівникам служби маркетингу підприємства, які повинні вирішувати питання про те, яку продукцію та на які ринки поставляти.

1.3. Методичні підходи до оцінки асортиментної політики підприємства

Складність і багатогранність асортиментної політики зумовлюють необхідність вивчення питань оцінки її ефективності з позицій системного, комплексного, цільового та динамічного підходів.

У зв'язку з тим, що визначено зміст асортиментної політики як курс дій з управління асортиментом, починаючи з уточнення стратегічних цілей і постановки поточних завдань, то розгляд її ефективності має ґрунтуватися на цільовому підході, де в якості результату від здійснення певної асортиментної політики виступає досягнення цілей підприємства.

Принциповим питанням є визначення критеріїв оцінки ефективності асортиментної політики підприємств, які найбільшою мірою відповідають загальній меті забезпечення ефективності діяльності на обраному ринковому сегменті та дозволяють урахувати вплив спектру ключових факторів. Як справедливо зазначають М. Салліван і Д. Едкок: «Стадія аналізу включає детальний аналіз всіх факторів, які чинять суттєвий вплив на окремо взятий асортимент» [14, 15].

Результатом кваліфікованого проведення асортиментної політики є достатньо стабільний фінансовий стан підприємства, а її аналіз повинен охоплювати такі напрямки: аналіз структури асортименту, прибутковості окремих товарних груп, профілю товарообороту [16].

Узагальнюючи існуючі підходи до розуміння тих умов, що визначають ефективність (правильність) асортиментної політики, доцільно визначити три

основні цільові орієнтири, забезпечення яких сприятиме:

- 1) більш повному задоволенню споживчого попиту;
- 2) зміцненню ринкових позицій підприємства;
- 3) оптимальному використанню ресурсного потенціалу [17].

Так, умовою (метою, фактором) діяльності підприємства є своєчасне та повне задоволення споживчого попиту, обсяги якого чинять прямий вплив на кінцеві фінансові результати, обумовлюють необхідність коригувань його асортиментної політики, сприяють формуванню певного іміджу підприємства. Якість задоволення споживчого попиту за допомогою певного асортименту в економічній літературі пропонується оцінювати за допомогою критерію «доцільність асортиментної політики» [18], «привабливість товарного портфеля» [19] або «сприйняття якості асортименту» [20].

Для аналізу товарного портфеля з метою формування товарної політики рекомендують використовувати матрицю Мак-Кінсі, одним з параметрів якої є привабливість товарного портфеля для покупців. Також пропонується розраховувати наступні показники: наявність нових товарів в асортименті, їх якість, темп зростання обсягу продажів, ступінь задоволеності покупців асортиментом тощо.

Основне завдання стратегічного управління асортиментом підприємства – оцінити становище і перспективи кожного виробу (стратегічного господарського підрозділу) у складі портфеля бізнесу підприємства. Як зазначалося вище, сутність маркетингового управління портфелем продукції підприємств полягає у визначенні реального ринкового становища стратегічних господарських підрозділів та стратегічних напрямів їх подальшого розвитку.

Методологічний інструментарій управління портфелем бізнесу, асортиментом продукції підприємства включає такі основні моделі (рис. 1.4):

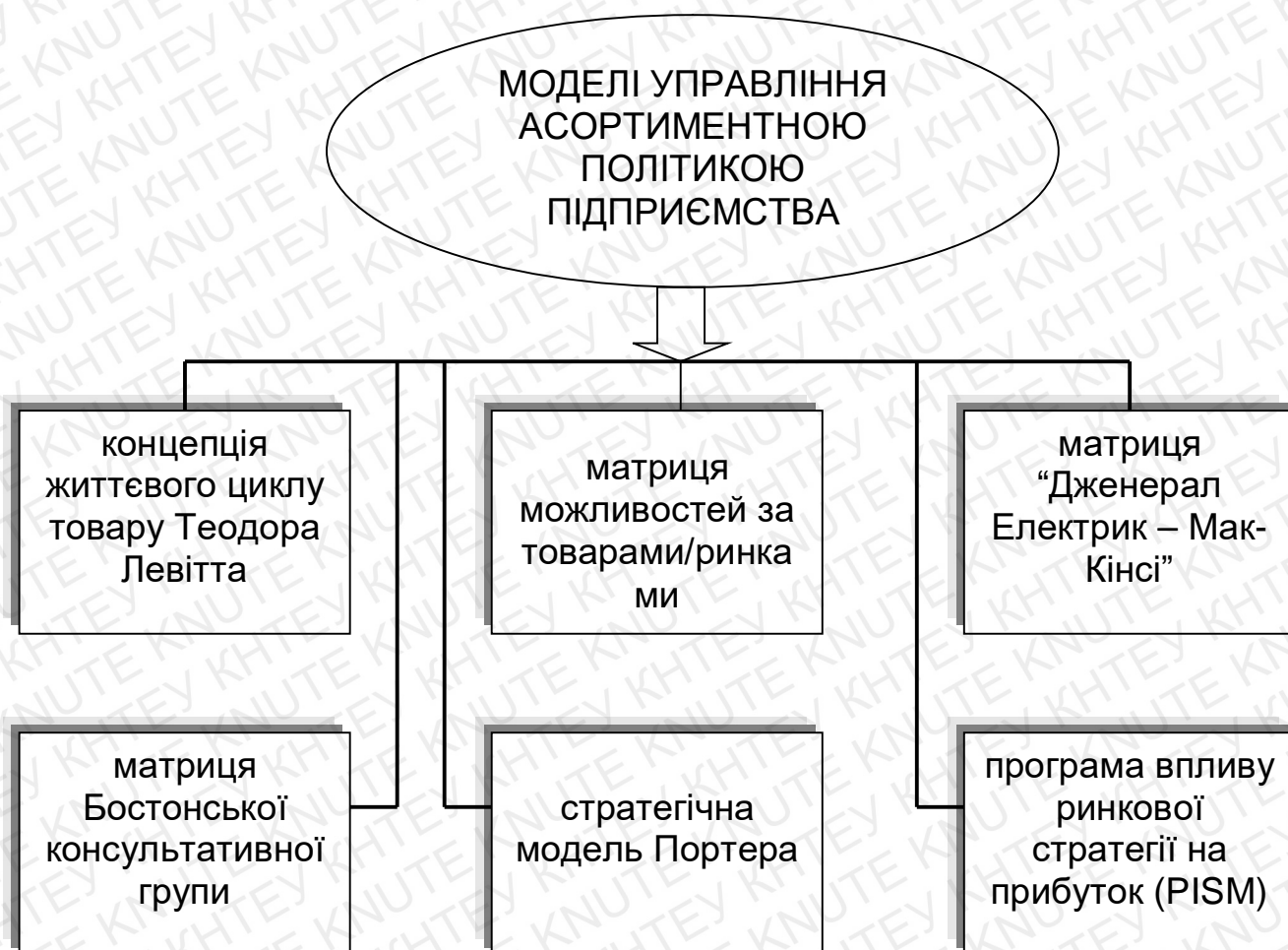


Рис. 1.4. Моделі управління асортиментною політикою підприємства - суб'єкта міжнародного бізнесу

Джерело: [18, 19]

- концепція життєвого циклу товару Теодора Левітта;
- матриця можливостей за товарами/ринками;
- матриця Бостонської консультативної групи (матриця росту);
- матриця «Дженерал Електрик – Мак-Кінсі» (матриця привабливості ринку);
- стратегічна модель Портера;
- програма впливу ринкової стратегії на прибуток.

У додатку А відображений порівняльний аналіз основних методів управління асортиментом продукції.

Оцінка ефективності асортиментної політики торгового підприємства є не

що інше як розуміння, які види продукції або товарних груп дають найбільшу частку обороту. Тим більше що, відповідно до відомого принципу Парето, на 80% обсягів продажів доводиться зазвичай всього лише на 20% товарних позицій.

Звідси очевидно, що розуміння того факту і визначення, що саме входить в ці 20% товарних позицій, по меншій мірі може позбавити від розпорошення ресурсів і допомогти сконцентрувати увагу саме на тому, що приносить реальні гроші [21, с.94].

Щоб прийняти рішення або про продовження реалізації товару, або про зняття його з продажів і виключення з номенклатури, можна провести аналіз показників збуту, рівня витрат і рентабельності. Вважається, що товарний асортимент дуже вузький, якщо прибуток збільшується після додавання в асортимент нового товару, і занадто широкий, якщо прибуток збільшується після економії являє сукупність мінливих і суперечливих процесів. Дані процеси торкнулися всіх галузей національної економіки, в тому числі і роздрібною торгівлі. По суті, роздрібна торгівля вже робиться самостійної припинення випуску ряду виробів. Прибуток - універсальний показник, на основі якого можна провести аналіз рентабельності товарної групи і ABC-аналіз [22, с.214].

Аналіз рентабельності асортиментної групи товарів - це найбільш простий і найменш трудомісткий метод аналізу асортименту, який заснований на визначенні показників рентабельності при різних станах товарної номенклатури і порівнянні їх між собою [23, с.75].

Показник рентабельності продукції являє собою співвідношення між одержуваною від продажу товару прибутком і витратами на його виробництво. Рентабельність є оцінним показником, так як на його основі можна визначити ефективність виробництва кожної номенклатурної позиції і прийняти рішення про доцільність її виробництва [24, с.204]. Якщо розраховувати цей показник для групи товарів, то можна оцінити ефективність змін, що відбуваються в номенклатурі. Якщо рентабельність групи товарів збільшується, то зміни

асортименту слід прийняти.

АВС-аналіз відомий в роботах російських фахівців під назвою функціонально-вартісний аналіз. АВС-аналіз - це метод структурного аналізу, заснований на ранжируванні об'єктів за обраними показниками [25].

Як об'єкти при аналізі можуть виступати: окремі товари або продуктові групи, окремі замовлення і клієнти, регіони і канали збуту. Як показники використовуються: обсяг збуту, прибуток і покриття витрат.

Покриття витрат - це частина виручки виробника, яка залишається після виключення прямих витрат на виробництво продукції і може бути використана для покриття непрямих витрат і формування прибутку фірми.

В основі цього методу лежить закон «80% на 20%», відкритий італійським економістом В. Парето. В ході аналізу стосовно продуктової стратегії виділяються три групи продуктів за обраними критеріями: виробництва і реалізації, прибутку, покриття витрат. Техніка проведення АВС-аналізу передбачає угруповання проранжовано об'єктів з точки зору їх вагомості для формування обраного показника. Перша група, група А, характеризується значним внеском в аналізований показник, група В має середній внесок, а група С - зовсім незначний. Продукти, що потрапили в групу С, можуть бути виключені з номенклатури, якщо це не вплине на інші інтереси фірми (асортимент, клієнти, зв'язку між продуктами).

Число груп при проведенні АВС-аналізу може бути будь-яким, але найбільшого поширення став поділ сукупності на три групи: А, В і С (75: 20: 5), чим і обумовлено назву методу (АВС-Analysis) [26, с.115].

Група А - незначна кількість об'єктів з високим рівнем питомої ваги за обраним показником. Група В - середнє число об'єктів із середнім рівнем питомої ваги за обраним показником. Група С - велика кількість об'єктів з незначною величиною питомої ваги за обраним показником.

Економічний сенс досліджень в рамках АВС-аналізу зводиться до того, що максимальний ефект досягається при вирішенні завдань, що відносяться до групи А. Переваги методу: простота, наочність і точність АВС-аналізу дозволяє

правильно виявити основні проблеми для їх ефективного вирішення [27, с. 208]. Крім того, методика оцінки ефективності асортиментної політики торгового підприємства складається з показників, які включають оцінку широти, повноти, стійкості асортименту.

Розраховується коефіцієнт широти асортименту за формулою:

$$K_{ш} = \Gamma\phi / \Gamma_n \quad (1.1)$$

де $\Gamma\phi$ - кількість груп товарів на момент визначення, од .;

Γ_n - загальна кількість груп товарів, од.

Розраховується коефіцієнт повноти асортименту за формулою:

$$K_n = B\phi / B_n \quad (1.2)$$

де $B\phi$ - фактична кількість видів товарів на момент обстеження (перевірки), од .;

B_n - кількість видів, передбачене асортиментним переліком, договором поставки, стандартами тощо., од.

Коефіцієнт оновлення асортименту свідчить про розвиток і характер господарських зв'язків торгівлі, а також роботі підприємств по оновленню асортименту [26, с.121].

Розраховується коефіцієнт оновлення асортименту за формулою:

$$K_o = P_o / P_\phi, \quad (1.3)$$

де P_o - кількість нових різновидів товарів, в момент перевірки, од .;

P_ϕ - середня кількість різновидів, од.

Стійкість асортименту - це показник, що характеризує коливання його

повноти і широти протягом певного проміжку часу:

$$K_y = U / ШБ, \quad (1.4)$$

де U - стійкий попит на певний товар, од .;

$ШБ$ - широта базова, од.

В асортиментній політиці повинні враховуватися наступні фактори: наявність в магазинах різноманітних товарів; стійкість і гнучкість асортименту, його відповідність змін попиту і сезонним коливанням; раціональне розміщення товарів. Все це принципово важливо.

Фактична повнота асортименту і її динаміка можуть служити свідченням грамотної асортиментної політики. Повнота асортименту залежить не тільки від торгової площі магазину, обсягів товарообігу. Важливими чинниками, що забезпечують повноту асортименту, є також фінансова стійкість, авторитет підприємства на ринку товарів і послуг.

Аналіз широти і стійкості (стабільності) асортименту необхідно проводити на базі оперативних даних про стан поточних запасів, виділяючи товари із сповільненою товарооборотністю.

Для поліпшення системи планування цінової асортиментної політики на підприємстві застосовується розрахунок коефіцієнта рівня цін для кожної конкуруючої фірми.

Коефіцієнт рівня цін (КУЦ) розрахований за формулою:

$$КУЦ = (Ц_{max} + Ц_{min}) / 2Ц_{уф}, \quad (1.5)$$

де $Ц_{max}$, $Ц_{min}$ максимальна і мінімальна ціна товару на ринку;

$Ц_{уф}$ - ціна товару, встановлена фірмою.

Коефіцієнт показує зростання або зниження конкурентоспроможності

фірми за рахунок динаміки цін на продукт.

Таким чином, для оцінки ефективності асортиментної політики торгового підприємства проводять аналіз показників збуту, частки ринку, рівня витрат і рентабельності. Крім того, методика оцінки ефективності асортиментної політики складається з показників, які включають оцінку широти, повноти, стійкості асортименту. Для оцінки ефективності змін, що відбуваються в номенклатурі, застосовується ABC-аналіз, для прийняття обґрунтованих рішень щодо ціноутворення - метод PSM.

Висновки до розділу 1

Наведемо наступні висновки до першого розділу:

1. В умовах розвитку ринкових відносин набуває великого значення формування асортиментної політики підприємств. Це пов'язано з тим, що ринок висуває вимогу орієнтації на задоволення потреб споживачів, тому ефективним буде виробництво, стратегія розвитку якого спрямована на реалізацію цієї вимоги за допомогою виробництва новітньої і модернізованої техніки.
2. Асортиментна політика – це визначення набору виробів та їх різновидів, які в найбільшій мірі на даному етапі відповідають потребам ринку, і, водночас, дозволяють найбільш ефективно використовувати наявні науково-технічні можливості виробництва.
3. В сучасних умовах розвитку і функціонування підприємств – суб'єктів міжнародного бізнесу формування асортиментної політики посідає одне з провідних місць у підвищенні ефективності виробництва. Тому управління асортиментною політикою підприємств мусить являти собою процес вибору визначеного курсу дій і принципів роботи, що забезпечить ефективно, з комерційної точки зору, формування товарного асортименту продукції і принесе максимальний прибуток виробнику.

4. Маркетингові дослідження дозволяють визначити ринковий та виробничий потенціал за окремими товарами, які можна покласти в основу асортиментної політики підприємств. В системі управління асортиментом продукції підприємств - суб'єктів міжнародного бізнесу слід приділити значну увагу наступним категоріям: конкурентоспроможність продукції, попит на продукцію, розмір пропозиції та ринкова сегментація.

5. Основне завдання управління асортиментом продукції підприємства – оцінка становища і перспективності кожного виробу. На сьогодні існує достатньо методів оцінки асортименту продукції підприємств. Порівняльний аналіз методів управління асортиментною політикою підприємств дозволяє виявити в якості найперспективніших портфельні методи та метод життєвого циклу товару.

2. ДОСЛІДЖЕННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «ОЛ-ПРИНТ»

2.1. Оцінка фінансово-господарської діяльності «ОЛ-ПРИНТ»

ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» знаходиться за адресою м. Київ, вул. Кулібіна, 11 А. ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» є виробничо-рекламною компанією (AllPrint Ltd.), великим багатопрофільним підприємством, що працює на рекламному ринку з 1995 року.

Пріоритетним напрямом діяльності компанії є виготовлення прапорів та іншої рекламної продукції. Клієнтами і партнерами ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» є урядові організації – МЗС України, СБУ, секретаріат Президента, податкова служба України, міністерства, іноземні посольства і представництва, партії і рухи; навчальні заклади, телеканали і фестивалі, фінансові групи, великі підприємства, такі як Robert Bosch ltd, Nemiroff, Tikkurila, Нафтогаз України і багато інших. Також підприємство експортує свою продукцію за кордон, до Грузії, Молдови, Канади, Австралії, США та Португалії – у країни, де існує потужна національна діаспора.

Партнерами ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» є багато київських і регіональних рекламних агентств. ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» пропонує на ринку наступну продукцію:

- прапори;
- прапорці та вимпели;
- флагштоки та аксесуари;
- промоодяг;
- спортивний одяг;
- сувеніри;
- вишивка.

Організаційна структура управління ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» побудована за лінійно-функціональною ознакою (див. рис. 2.1).



Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «ОЛ-ПРИНТ»

Джерело: складено автором за даними компанії

Проведемо аналіз фінансового стану підприємства ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» проаналізуємо економічні показники діяльності ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» за даними фінансової звітності, що наведена у додатку Б.

Проведемо детальний аналіз звіту про фінансові результати ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Динаміка фінансових результатів діяльності ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» у 2013 - 2017 рр., тис. грн.

Показник	2013 рік	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік	Середньорічний темп приросту, %
1	2	3	4	5	6	7
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	3969,5	4406,4	17971,5	32175,1	41527,3	79,8

Продовження табл. 2.1

1	2	3	4	5	6	7
Валовий прибуток (збиток)	1406,2	639,1	1582,6	9130,7	15379,1	81,9
Фінансовий результат від операційної діяльності	1331,7	272,1	58,1	73	10983,8	69,5
Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування	201,17	272,1	58,1	76,2	157,3	-6,0
Чистий прибуток	165,27	220,4	47,6	76,2	107,8	-10,1

Джерело: складено автором за даними компанії

Протягом 2013-2017 рр. підприємство отримало основний дохід від основної діяльності. Основні тенденції динаміки чистого доходу (ЧД) та чистого прибутку (ЧП) показані на рис. 2.2.

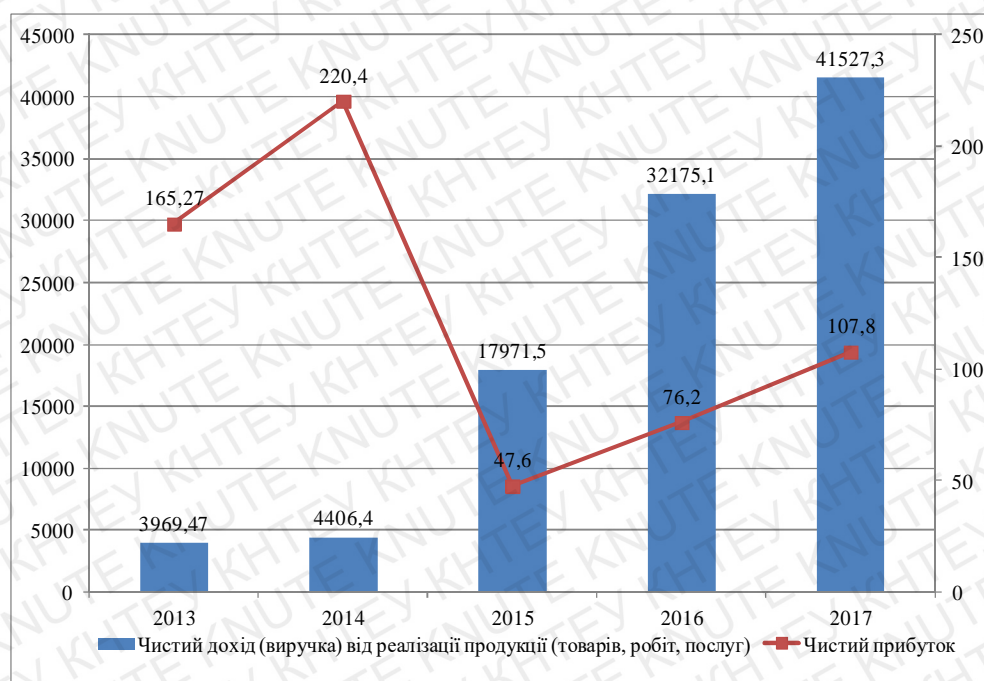


Рис. 2.2. Динаміка чистого прибутку та чистого доходу ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» за 2013-2017 рр.

Джерело: складено автором за даними компанії

В результаті здійснення всіх видів діяльності на кінець 2017 року підприємство отримало чистий прибуток у розмірі 107,8 тис. грн. Для порівняння, за підсумками 2013 року цей показник становив 165,27 тис. грн., за підсумками 2015 року – 47,6 тис. грн. Тобто, в середньому на рік ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» скорочувало обсяги чистого прибутку в середньому на 10% на рік.

Порівнюючи темп росту чистого доходу та собівартості, зазначимо, що середньорічний темп зміни чистого доходу ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» у 2017 році порівняно із 2013 роком становив 79,8%; собівартості – 81,9%. Отже, темп росту собівартості є більшим, що означає скорочення ефективності діяльності досліджуваного підприємства протягом досліджуваного періоду.

Розрахуємо та проаналізуємо основні фінансово-економічні показники діяльності ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» за 2013-2017 рр. (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Основні фінансово-економічні показники діяльності ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» за 2013 -2017 рр.

Показник	На 31.12. 2013 р.	На 31.12.2 014 р.	На 31.12.201 5 р.	На 31.12.20 16 р.	На 31.12.2017 р.	Середн ьорічн ий темп прирос ту, %
Капітал станом на кінець року, тис. грн.:	2428,9	2729	9356,3	12178,6	15367,6	58,60
в т.ч. власний капітал:	278,8	320,4	147,6	444,2	598,5	21,04
власний оборотний капітал	-794,3	-885,2	-5592,6	-4784	-5405,2	61,51
нерозподілений прибуток	178,8	220,4	47,6	344,2	498,5	29,22
позиковий капітал:	2150,1	2408,6	9208,7	12880	15148,1	62,92
короткостроковий позиковий капітал	2150,1	2408,6	8750,7	12307,2	14958,6	62,41
довгостроковий позиковий капітал	0	0	458	572,8	189,5	-
Майно станом на кінець року, тис. грн.:	2428,9	2729	9356,3	12178,6	15367,6	58,60
необоротні активи	1073,1	1205,6	5740,2	5228,2	6003,7	53,80
	1355,8	1523,4	3616,1	6950,4	9363,9	62,11

Продовження табл. 2.2

оборотні активи:	792,2	890,1	475,2	913,2	1008,7	6,23
запаси	332,4	373,5	1804,7	4751,4	5870,9	105,00
дебіторська заборгованість	30,4	34,2	739	123	496,8	101,06
грошові кошти	2428,9	2729	9356,3	12178,6	15367,6	58,60
Економічні показники:						
чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	3969,4 7	4406,4	17971,5	32175,1	41527,3	79,85
собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	2563,3	3767,3	16388,9	23044,4	26148,2	78,71
фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування, тис. грн.	201,17	272,1	58,1	76,2	157,3	-5,96
чистий прибуток (збиток), тис. грн.	165,27	220,4	47,6	76,2	107,8	-10,13
рентабельність (збитковість) обороту, %	4,164	5,002	0,265	0,237	0,260	-50,03
Трудові ресурси:						
Середньоспискова чисельність працюючих, осіб	70	66	66	65	67,00	-1,09
Річний фонд оплати праці, тис. грн.	5420	6110	6770	7218	9724,5	15,74
Середньомісячна заробітна плата, грн.	6452,3 8	7714,6 5	8547,98	9253,85	12095,15	17,01
Продуктивність праці, тис. грн./ особу	56,71	66,76	272,30	495,00	619,81	81,83
Фінансові коефіцієнти:						
автономії	0,11	0,12	0,02	0,04	0,04	-23,68
маневрування	-2,85	-2,76	-8,48	-4,14	-6,62	23,46
фінансового ризику	7,712	7,517	62,390	28,996	25,310	34,60
абсолютної ліквідності	0,014	0,014	0,084	0,010	0,033	23,80
покриття	0,63	0,63	0,41	0,56	0,63	-0,18

Джерело: складено автором за даними компанії

Протягом досліджуваного періоду виручка від реалізації продукції

зростала у середньому на 79,85%.

Середньооблікова чисельність персоналу скоротилася протягом досліджуваного періоду: у 2017 році порівняно із 2013 роком скоротилася на 3 осіб; середнє скорочення складало 1,09% на рік.

Продуктивність праці персоналу зросла протягом 2013-2017 рр. на 563,1 тис. грн./чол. (+81,83% в середньому на рік). Таке значне зростання продуктивності протягом періоду спричинено зростанням обсягів виробництва та реалізації.

Рентабельність обороту протягом 2013-2015 рр. скоротилася на 3,9 відсоткових пункти, що спричинене скороченням обсягів чистого прибутку. При цьому собівартість реалізованої продукції у 2017 році збільшилась на 23584,9 тис. грн. порівняно із 2013 р.; середньорічний приріст собівартості реалізованої продукції протягом 2013-2017 рр. становив 78,71%.

Щодо показників ліквідності (табл. 2.2, рис. 2.3), то вони вказують на достатність ліквідних коштів для покриття поточних зобов'язань підприємства ТОВ «ОЛ-ПРИНТ».

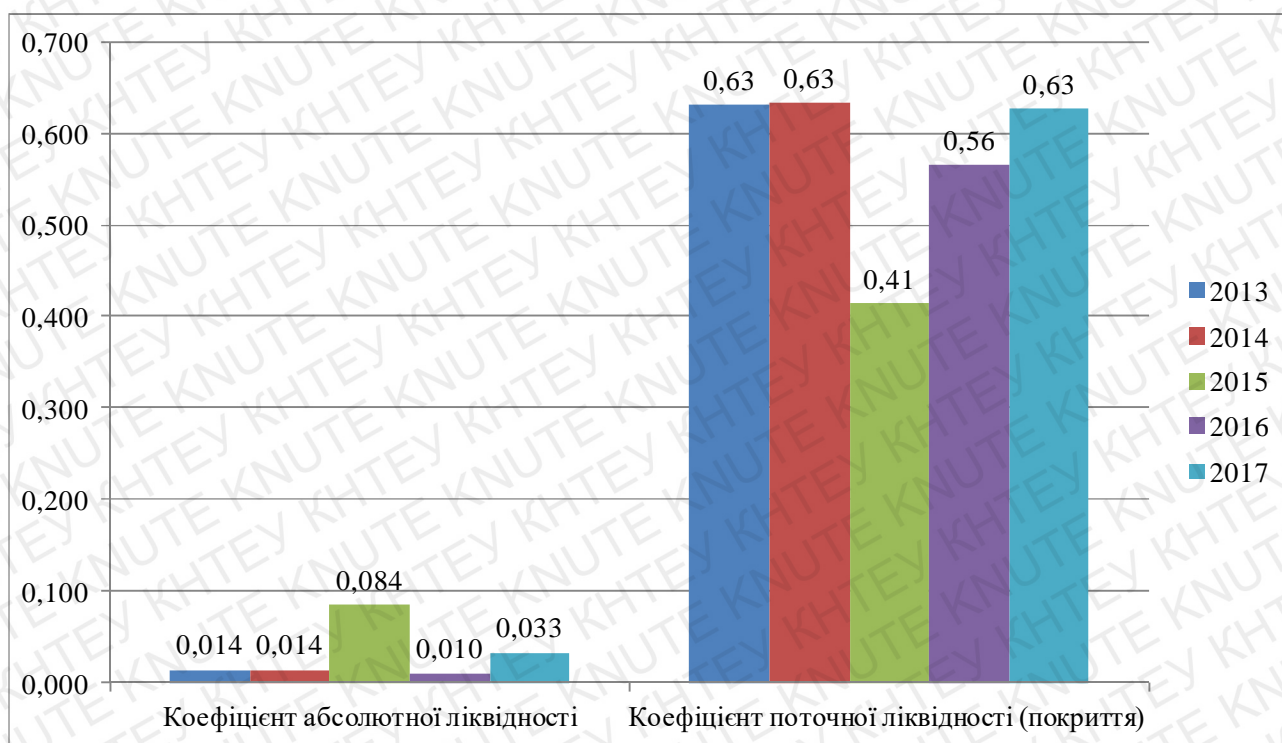


Рис. 2.3. Динаміка показників ліквідності ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» у 2013-2017 рр. Джерело: складено автором за даними компанії

Показники фінансової стійкості виявили скорочення частки власних коштів у складі джерел майна ТОВ «ОЛ-ПРИНТ», що є негативною ознакою та вказує на погіршення фінансової безпеки підприємства протягом досліджуваного періоду.

Отже, загальний фінансовий стан ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» у 2017 році визначений як задовільний та такий, що покращився за показниками чистого доходу та продуктивності праці персоналу, але виявив погіршення за показниками прибутковості, покриття та автономії, порівняно із показниками 2013 року.

При проведенні аналізу ефективності формування фінансових ресурсів підприємства зазначимо, що обсяг майна ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» збільшився протягом 2013-2017 рр. на 12938,7 тис. грн., що є позитивною ознакою майнового стану підприємства, в середньому протягом досліджуваного періоду відбувалося щорічне зростання майна на 58,6%. Збільшення майна підприємства свідчить про подальший розвиток його виробничо-господарської діяльності, тобто про позитивні зміни балансу. Отже, за 2013-2017 рр. майновий потенціал досліджуваного суб'єкта господарювання зріс.

Величина оборотних активів ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» за 2013-2017 рр. збільшилась на 8008,1 тис. грн. (+62,11% в середньому за рік). Спостерігається зростання грошових коштів в середньому на 101,06% на рік, загальне зростання становить 466,4 тис. грн., що може свідчити про покращення платіжної дисципліни, збільшення надходжень, пов'язаних з оплатою продукції підприємства, а також про покращення показнику абсолютної ліквідності протягом періоду.

Вартість запасів за аналізований період зросла на 216,5 тис. грн. У 2013-2017 рр. обсяги дебіторської заборгованості зросли на 5538,5 тис. грн. або на 105% у середньому на рік, що негативно позначилося на фінансово-розрахунковому стані.

Таким чином, показники фінансового стану свідчать про значні обсяги

позикового капіталу ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» протягом 2013-2017 рр. та небезпечну залежність від позик. Також негативними ознаками є зростання коефіцієнту ризику та дефіцит поточної ліквідності.

Визначимо показники ділової активності ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» за 2013-2017 роки, зокрема, показники ефективності використання оборотних засобів, у порівнянні показників їх оборотності з аналогічними показниками за минулий звітний період. Скористаємося ними, та складемо таблиці 2.3 та 2.4.

Таблиця 2.3

**Динаміка показників ефективності використання оборотних засобів
ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» у 2015-2017 рр.**

Показники	2013	2014	2015	2016	2017	Середньорічний темп приросту, %
1.Виручка від реалізації, тис. грн.	3969,47	4406,4	17971,5	32175,1	41527,3	79,8
3. Чистий прибуток, тис. грн.	165,27	220,4	47,6	76,2	107,8	-10,1
3. Одноденна виручка, тис. грн. (ряд.1/360)	11,03	12,24	49,92	89,38	115,35	79,8
4. Вартість оборотних активів, тис. грн.	1355,8	1439,6	2569,75	5283,25	8157,15	56,6
5. Тривалість обороту оборотних активів, дні (ряд.4*360/ряд.1)	122,96	117,61	51,48	59,11	70,71	-12,9
6. Коефіцієнт оборотності оборотних активів (ряд.1/ряд.4)	2,93	3,06	6,99	6,09	5,09	14,8
7. Коефіцієнт закріплення оборотних активів (ряд.4/ряд.1)	0,34	0,33	0,14	0,16	0,20	-12,9
8. Рентабельність оборотних активів, % (ряд.2/ряд.4)*100	12,19	15,31	1,85	1,44	1,32	-42,6

Джерело: складено автором за даними компанії

Як свідчать дані таблиці 2.3, за період 2013-2017 роки, тривалість обороту оборотних засобів ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» скоротилася на 52 дні і спричинила зміни коефіцієнту оборотності, та коефіцієнту закріплення оборотних засобів. За 2013-2017 рр., коефіцієнт оборотності оборотних засобів зріс на 2,16 п. Цьому сприяло зростання чистої виручки від реалізації продукції протягом 2013-2017 рр.

Якщо розглядати динаміку коефіцієнту закріплення, який є другим показником після коефіцієнту оборотності оборотних засобів, що характеризує ефективність їх використання, то протягом 2013-2017 років маємо стійку тенденцію до його скорочення – з 34% у 2013 році до 20% наприкінці 2017 року (див. табл. 3.3), який є відображенням того, що з роками для процесу відтворення потрібна менша кількість оборотних засобів.

Що ж стосується рентабельності оборотних коштів, то тут наявна від'ємна динаміка за аналізований період часу – з 12,19% у 2013 році до 1,32% у 2017 р., що відбулася внаслідок скорочення чистого прибутку ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» у 2013-2017 рр.

Для отримання більш детального уявлення про стан та тенденції зміни ефективності використання оборотних фондів ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» за останні роки, складемо таблицю 2.4.

Таблиця 2.4

**Динаміка показників ефективності використання оборотних засобів
ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» у 2013-2017 рр.**

Показник	2013	2014	2015	2016	2017	Відхилення (+,-)
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації, тис. грн.	3969,47	4406,4	17971,5	32175,1	41527,3	3969,47
3. Вартість оборотних активів, тис. грн.	1355,8	1439,6	2569,75	1213,95	-225,65	1355,8
3. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	2563,3	3767,3	16388,9	23044,4	26148,2	2563,3

Продовження табл. 2.4

4. Вартість запасів, тис. грн.	792,2	890,1	475,2	913,2	1008,7	792,2
5. Дебіторська заборгованість, тис. грн.	332,4	373,5	1804,7	4751,4	5870,9	332,4
6. Залишок сукупних грошових активів, тис. грн.	30,4	34,2	739	123	496,8	30,4
7. Кредиторська заборгованість, тис. грн.	985,2	1106,4	4788,8	5469,2	6804,6	985,2
8. Одноденна реалізація, тис. грн. (ряд.1/360)	11,03	12,24	49,92	89,38	115,35	11,03
9. Тривалість обороту оборотних активів, днів (ряд.2*360/ряд.1)	122,96	117,61	51,48	13,58	-1,96	122,96
10. Коефіцієнти оборотності:						
10.1. Оборотних активів	2,93	3,06	6,99	26,50	-184,03	2,93
10.3. Запасів	3,24	4,23	34,49	25,23	25,92	3,24
10.3. Дебіторської заборгованості	11,94	11,80	9,96	6,77	7,07	11,94
10.4. Грошових активів	130,57	128,84	24,32	261,59	83,59	130,57
10.5. Кредиторської заборгованості	1,38	1,30	0,54	0,22	-0,03	1,38
11. Коефіцієнт закріплення оборотних активів (ряд.2/ряд.1)	0,34	0,33	0,14	0,04	-0,01	0,34
13. Вивільнення оборотних активів внаслідок зміни їх оборотності у звітному році, порівняно з попереднім роком, тис. грн.	X	-65,44	-3301,66	-3386,78	X	X

Джерело: складено автором за даними компанії

Проаналізувавши ефективність використання оборотних засобів на ТОВ

«ОЛ-ПРИНТ» за 2013-2017 роки, можна відзначити, що вона показує покращення, зокрема спостерігається вивільнення додаткових оборотних активів внаслідок зміни їх оборотності у 2013-2017 рр.

Отже, підсумовуючи, зазначимо, що ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» покращила у 2013-2017 рр. власну ділову активність за наступними показниками: зростання виручки становило 3969,47 тис. грн., зростання оборотності оборотних активів становило +2,16 п. Теж стосується скорочення коефіцієнта закріплення на 0,145 п. Щодо інших показників оборотності, то всі вони показали зростання протягом 2013-2017 рр., що підтверджує отриманий висновок.

Таким чином, за проведенням аналізом можна вважати ділову активність та стан фінансування капіталу ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» такими, що покращилися протягом досліджуваного періоду.

2.2. Аналіз асортиментної політики ТОВ «ОЛ-ПРИНТ»

При формуванні асортиментної політики на підприємстві ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» потрібний компроміс між різноплановими інтересами. З одного боку з точки зору мінімізації витрат доцільним є скорочувати кількість асортиментних груп продукції. Розширений асортимент вимагає частих переналадок виробництва, переходу від спеціалізованих до багатофункціональних машин, закупівлі нового устаткування. Велике число продуктів означає малі серії, високу питому собівартість, великі складські запаси в постачанні і збуті, підвищене навантаження на апарат управління.

З іншого боку, висока конкуренція на ринку, прагнення задовольнити, якомога більше споживачів вимагають своєчасного розширення асортименту, що випускається, шляхом поглиблення і введення нових продуктів і виключення деяких старих. Отже, проведемо аналіз асортиментної політики ТОВ «ОЛ-ПРИНТ».

Розглянемо структуру кожної асортиментної групи компанії (рис. 2.4):

1. Прапори. Прапори, що випускаються ТОВ «ОЛ-ПРИНТ», підрозділяють на наступні асортиментні групи:

1.1. Горизонтальні прапори є класичною формою прапорів. Рекомендоване співвідношення довжини і ширини 5: 3, 3: 2, 2: 1.

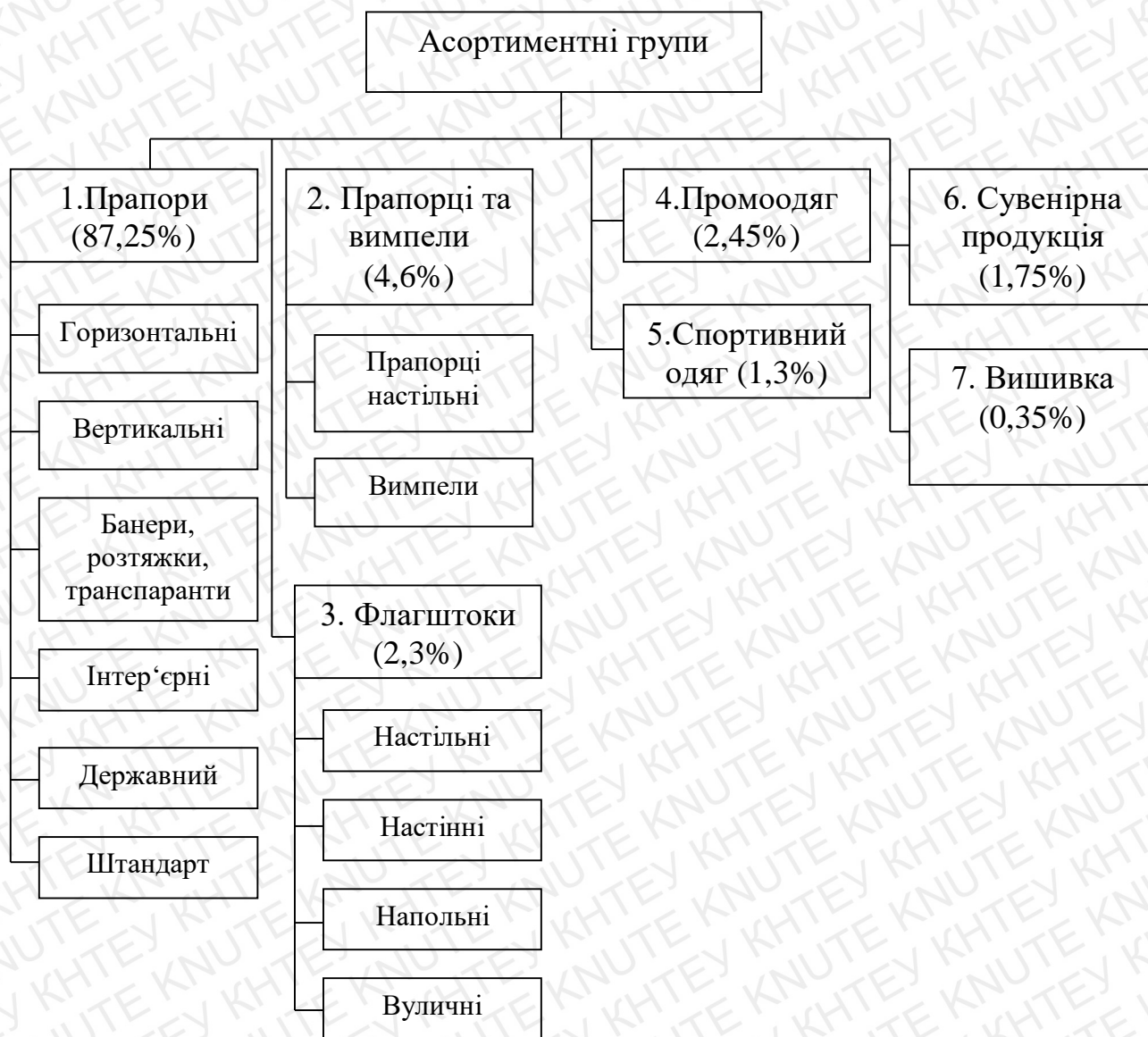


Рис. 2.4. Портфель асортименту ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» (2017 рік)

Джерело: складено автором за даними компанії

1.2. Вертикальні прапори – часто використовуваний формат. Розгортання прапора забезпечується навіть при невеликому вітрі. Довжина прапора дорівнює ? висоти флагштока.

1.3. Банери, розтяжки і транспаранти є чудовим доповненням зовнішньої реклами. Вони ефективні як при оформленні вулиць, стадіонів, мостів, фасадів будівель, так і приміщень – рекламне повідомлення на них завжди досягає адресата.

1.4. Інтер'єрні прапори і банери застосовуються для оформлення приміщень, залів, конференцій, інтер'єрів ресторанів і т.д.

1.5. Державний прапор – один з атрибутів держави. Він вивішується над урядовими будівлями, державними установами, виборними органами влади і т.п.

1.6. Штандарт – спеціальний прапор має і функції прапора.

2. Прапорці та вимпели.

2.1. Настільні прапорці є незамінним атрибутом будь-якого заходу, виставки, ділової зустрічі і переговорів державного рівня. Використовувані тканини – шовк, атлас, габардин.

Види настільних прапорців:

- односторонні прапорці;
- двосторонні прапорці.

Найбільш часто використовуються наступні розміри: 15x10см, 20x10см, 23x15см, 25x13см.

2.2. Вимпели – продукція з категорії індивідуальних атрибутів корпоративної культури.

3. Флагштоки.

Види флагштоків, які виробляє ТОВ «ОЛ-ПРИНТ»:

- настільні флагштоки – використовують для оформлення столів при переговорах або для підкреслення іміджу організації;
- настінні флагштоки – використовують для кріплення тканинного або вінілового виробу на стіні під певним кутом, внаслідок чого рекламний об'єкт знаходиться в постійно розгорнутому вигляді;
- підлогові флагштоки – Використовуються при оформленні прапорами кабінетів, конференцій, переговорів і т. інше.

– вуличні флагштоки – використовують для тканинних рекламних носіїв при розміщенні їх на відкритому просторі (заправки, стадіони, виставки, біля входів у будинки і т. інше);

– мобільні флагштоки (флагшток вітрило, флагшток Віндер, переносні), які легко переміщати при зміні місця проведення заходу або рекламної акції.

4. Промоодяг. Корпоративна уніформа співробітників для проведення промо-акцій, виставок, заходів. ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» пропонує замовнику розробку дизайну і моделі промоодягу для будь-яких акцій.

5. Спортивний одяг. ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» наносить зображення як на готовий виріб, так і здійснює розробку моделей і пошиття виробів на замовлення клієнта. Це баскетбольна форма, футбольна форма, хокейна форма, волейбольна форма, гандбольна форма, накидки для волонтерів, тренувальні накидки, накидки для преси, тренувальні костюми, костюм для фігурного катання, костюм для танців і ін.

6. Сувенірна продукція. ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» пропонує виготовлення таких видів сувенірної продукції: подушка з логотипом будь-якої форми, конверт подарунковий текстильний, столова білизна з логотипом, стрічка брендowana, стрічка атласна з логотипом, стрічки для бейджів, мішок подарунковий пакувальний, парасолі з логотипом (друк на парасольках), брендovanі сумки (сумки з логотипом), друк на жалюзі, штори з фотозображенням, шнурки з логотипом, текстильні фотошпалери.

7. Вишивка. ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» пропонує послуги з машинної вишивки будь-якої складності:

– вишивка на футболках, тенісках, куртках і будь-якому іншому одязі;

– вишивка на тканині;

– вишивка на замовлення на будь-яких видах матеріалів (трикотаж, шкіра, замша, махра, плащова тканина, шовк, оксамит);

– вишивка логотипів, гербів, вимпелів;

- вишивка прапорів, прапорів, штандартів;
- нашивки на одяг, планки, шеврони, погони;
- розробка програм вишивки.

Розглянемо життєвий цикл асортименту ТОВ «ОЛ-ПРИНТ». Як відомо, протягом життєвого циклу товар проходить ряд етапів, у рамках яких і виявляються коливання між обсягами продажів і сумою одержуваного прибутку. Для визначення позицій на ринку товару, був проведений ситуаційний аналіз динаміки проходження фаз життєвого циклу асортиментних груп виробів ТОВ «ОЛ-ПРИНТ». Знання фази життєвого циклу необхідне для вирішення питання про перспективність товару стосовно товарів-конкурентів, прогнозуванню обсягів збуту, для вибору найбільш ефективних інструментів маркетингу. Результати аналізу представлені в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Аналіз життєвого циклу асортиментних груп продукції ТОВ «ОЛ-ПРИНТ»

Асортиментна група	Час проходження ЖЦТ, %				
	Стадії ЖЦТ (100%)				
	Тривалість ЖЦТ, роки	упрощення	ріст	зрілість	спад
Прапори	17	20	45	35	-
Прапорці та вимпели	14	10	10	80	-
Флагштоки	16	20	30	30	20
Промоодяг	10	15	45	40	-
Спортивний одяг	7	15	35	50	-
Сувенірна продукція	12	10	35	45	10
Вишивка	6	15	85	-	-

Джерело: складено автором за даними компанії

Різні етапи життєвого циклу товару вимагають використання різних стратегій маркетингу. Для того, щоб максимально продовжити період розширення ринку для своєї продукції, підприємство ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» використовує наступні підходи:

- підвищення якості продукції, додання їй нових властивостей;
- зниження витрат на виробництво продукції;
- випуск нових моделей;
- проникнення в нові сегменти ринку;
- використання нових каналів розподілу;
- своєчасне зниження ціни для залучення додаткових споживачів.

Виходячи з даних, отриманих при дослідженні динаміки проходження ЖЦТ продукції ТОВ «ОЛ-ПРИНТ», можна зробити висновки з перспективності виробів, майбутньої потреби у них ринку. Так, наприклад, продукція асортиментної груп «Прапори», «Прапорці та вимпели», «Промоодяг» та «Спортивний одяг» на сьогоднішній день перебувають у стадії ЖЦТ – фаза зрілості. Цій продукції властиве підвищення ступеня насиченості ринку, зниження темпів росту продажів. При цьому досягається максимум продажів, істотно знижуються темпи зростання прибутку.

Просування товару здобуває гостро-конкурентний характер. Механізмом дії ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» на етапі зрілості є модифікація товарів, це випереджає ослаблення позицій продукції підприємства в майбутньому. Однак зауважимо, що підприємство рідко дозволяє товару «прожити» повністю стадії зрілості, і, особливо, спаду. Інтенсивне використання науково-дослідних розробок дозволяє на стадії зрілості застарілого товару почати виведення на ринок його модифікованого або нового аналога. Фаза спаду характерна для товарів таких асортиментних груп «Флагштоки» та «Сувенірна продукція». Стадія розташування товарів цих груп характеризується стійким зниженням попиту, скороченням ринку, замовники втрачають інтерес до товару. Виникає надлишок виробничих потужностей, з'являються товари-замінники. Відбувається зниження цін, має місце скорочення виробництва товару.

Дане становище продукції потребує від ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» визначення причин, що вплинули на спад. Ціль підприємства – доведення товару, що сходить з ринку, до максимальної рентабельності, повернення втрачених позицій на ринку, відновлення збуту. Вихід з ситуації, що сформувалася, ТОВ

«ОЛ-ПРИНТ» може знайти в зниженні цін на продукцію, доданні товарам ринкової новизни, пошуку нових сфер використання товару і нових ринків, зняття цих товарів з виробництва і перехід до випуску і просування нового перспективного товару.

Найбільш новою є асортиментна група «Вишивка», продукція якої знаходиться на етапі зростання, але у складі асортименту ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» ця група займає поки що лише 0,35% (див. рис. 2.4).

У підсумку необхідно відзначити, що корегування асортименту в рамках його життєвого циклу є необхідною умовою маркетингової діяльності ТОВ «ОЛ-ПРИНТ».

При дослідженні асортименту велике значення має використання економічного аналізу, який дозволяє оптимізувати асортимент продукції, забезпечуючи максимально можливу за поточних ринкових умов рентабельність.

Для проведення економічного аналізу асортименту були використані дані про реалізацію, витрати на виробництво і ціни реалізації по усіх асортиментних позиціях продукції, виробленої ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» за 2017 рік. На їх основі були розраховані показники валової виручки, маржинальної рентабельності і вкладу на покриття, коефіцієнту маржинального прибутку (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Економічний аналіз асортименту ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» у 2017 році

Асортиментна група	Чистий дохід(виручка) від реалізації, тис. грн.	Змінні витрати, тис. грн.	Маржинальний прибуток, тис. грн.	Коефіцієнт маржинального прибутку
Прапори	36 233	14 073	22 160	0,612
Прапорці та вимпели	1 910	1 425	485	0,254
Флагштоки	955	740	215	0,226
Промоодяг	1 017	758	260	0,255
Спортивний одяг	540	379	161	0,298
Сувенірна продукція	727	595	131	0,181

Вишивка	145	72	73	0,503
---------	-----	----	----	-------

Джерело: складено автором за даними компанії

Маржинальний прибуток (англ. Contribution margin) – різниця між виручкою від реалізації і змінними витратами.

Коефіцієнт маржинального прибутку (англ. Contribution Margin Ratio) розраховується як відношення вкладу на покриття до виручки.

При розрахунках показників враховувалися тільки прямі витрати (змінні і прямі постійні, наприклад, амортизаційні відрахування по устаткуванню, на якому виробляється цей вид продукції).

Розглянувши по черзі результати економічного аналізу по кожній асортиментній групі, можна зробити наступні висновки:

1. Найбільш рентабельними асортиментними групами ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» є прапори (коефіцієнт маржинального прибутку становить 0,612), вишивка (0,503) та спортивний одяг (0,298). Проте, якщо по першій групі показник обсягу продажів найбільший, то по групах спортивний одяг та вишивка для підвищення продажів можливе застосування зниження цін, стимулювання збуту і інші заходи по активізації попиту, оскільки ці сегменти є такими, що ростуть та їхні обсяги продажів займають лише 1,65 % у загальному обсязі реалізації.

2. Групи сувенірна продукція і флагштоки характеризуються відносно низькою маржинальністю і рентабельністю, і недостатньо високими показниками продажів.

3. Групи прапорці та вимпели і промоодяг характеризуються середнім рівнем маржинальності і рентабельності, при цьому група прапорці і вимпели має значні показники реалізації, але знаходиться на фазі спаду за ЖТЦ.

Далі проведемо ABC – аналіз асортимент ТОВ «ОЛ-ПРИНТ». ABC – аналіз – це метод структурного аналізу, заснований на ранжируванні об'єктів за

вибраними показниками. При аналізі асортименту доцільно використати наступні показники: обсяг реалізації, маржинальний прибуток.

Техніка проведення ABC-аналізу передбачає угруповання ранжованих об'єктів з точки зору їх вагомості для формування вибраного показника. Перша група, група А, характеризується значним вкладом в аналізований показник, група В має середній вклад, а група С зовсім незначний.

Загальна сума приймається за 100% по кожному об'єкту визначається відносна частка його показника (у відсотках) в загальній сумі; ранжирування об'єктів здійснюється в порядку зменшення їх відносних часток. Відносні частки об'єктів ранжированого ряду підсумовуються з накопиченням підсумкової суми, починаючи з найбільшого.

Товари, що потрапили в групу С можуть бути виключені з номенклатури, якщо це не вплине на інші інтереси фірми (асортимент, клієнти, зв'язки між асортиментними групами). В якості об'єктів ABC-аналізу ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» виступають основні асортиментні позиції: прапори, прапорці та вимпели, флагштоки, промоодяг, спортивний одяг, сувенірна продукція та вишивка. Ці асортиментні групи проаналізовані за двома показниками: обсяг збуту і маржинальний прибуток.

На першій стадії аналізу наведемо розрахунок обраних показників по кожній групі, потім визначимо підсумкову суму, яка прийнята за 100% підрахуємо долю кожної групи у формуванні обраного показника. Результати представлені в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

**Розрахунок основних показників ABC – аналізу ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» у
2017 році**

Асортиментні групи	Виручка (В), тис. грн.	Маржинальний прибуток(МП), тис. грн.	Частка за В, %	Частка за МП, %
1	2	3	4	5
Прапори	36 233	22 160	87,25	94,36
Прапорці та вимпели	1 910	485	4,60	2,06

Продовження табл.. 2.7

1	2	3	4	5
Флагштоки	955	215	2,30	0,92
Промоодяг	1 017	260	2,45	1,11
Спортивний одяг	540	161	1,30	0,69
Сувенірна продукція	727	131	1,75	0,56
Вишивка	145	73	0,35	0,31
Разом	41 527	23 485	100	100

Джерело: складено автором за даними компанії

На наступному етапі проранжуємо об'єкти в порядку зменшення їх відносних часток, підсумуємо частки об'єктів ранжованого ряду з накопиченням і, нарешті, виділимо групу А, групу В (загальна сумарна частка показника досягає 95%) і групу С (загальна сумарна частка досягає 100%). У таблиці 2.8 представлено розбиття на групи згідно з показником виручка.

Таблиця 2.8

Результати АВС-аналізу за показником «Виручка»

Асортиментна група	Частка за виручкою, %	Сума з накопиченим підсумком, %	Група
Прапори	87,25	87,25	А
Прапорці та вимпели	4,60	91,85	
Промоодяг	2,45	94,30	В
Флагштоки	2,30	96,60	
Сувенірна продукція	1,75	98,35	С
Спортивний одяг	1,30	99,65	
Вишивка	0,35	100,00	

Джерело: складено автором за даними компанії

Таким чином, ми бачимо, що понад 80 % усіх продажів підприємства ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» доводяться на 1 асортиментну групу: прапори, ще приблизно 7% на асортиментні групи прапорці та вимпели промоодяг, частки груп флагштоки, сувенірна продукція, спортивний одяг та вишивка зовсім

незначні. Проте, якщо ми розглянемо показник «Маржинальний прибуток», то картина вийде дещо інша (див. таблицю 2.9).

Таблиця 2.9

Результати ABC-аналізу за показником «Маржинальний прибуток»

Асортиментна група	Частка за МП, %	Сума з накопиченим підсумком, %	Група
Прапори	97,59	97,59	А, В
Прапорці та вимпели	0,91	98,50	С
Промоодяг	0,49	99,00	
Спортивний одяг	0,41	99,40	
Вишивка	0,29	99,70	
Флагштоки	0,29	99,98	
Сувенірна продукція	0,02	100,00	

Джерело: складено автором за даними компанії

При використанні як основи для ранжирування асортименту ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» показника маржинальний прибуток, в групи А та В потрапляє продукція лише однієї асортиментної групи – «Прапори». Всі інші зміщуються в групу С.

Таким чином, ABC-аналіз асортименту ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» дозволив зробити наступні висновки:

1) Продукція групи «Прапори» характеризуються найбільшими показниками як за об'ємом збуту, так і за величиною маржинального прибутку. Частка цих виробів в структурі асортименту ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» має бути збережена.

2) Товари групи «Прапорці та вимпели» мають досить значні показники виручки, але низьке значення маржинального прибутку, тому потрібні рішення по підвищенню рентабельності і конкурентоспроможності продукції цієї асортиментної групи.

3) Товари групи «Промоодяг» займають співставні місця в структурі обсягу продажів та за маржинальний прибутком, тому рекомендується збільшити зусилля із їх виробництва і збуту.

4) Деяка продукція з групи «Флагштоки» може бути виключена з асортименту або замінена на більш нову (після аналізу інших чинників) без особливого збитку для рентабельності усього асортименту.

5) Група «Сувенірна продукція» може бути виключена з асортименту ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» за рядом товарів або взагалі.

2.3. Дослідження впливу факторів зовнішнього середовища на формування асортиментної політики ТОВ «ОЛ-ПРИНТ»

На підставі проведеного у попередньому параграфі аналізі асортименту ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» потрібно виявити і зміцнити сильні позиції і позбавитися від нежиттєздатних, враховуючи при цьому вплив факторів зовнішнього середовища.

Сьогодні ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» активно нарощує постачання своєї продукції, зокрема, прапорів, прапорців та вимпелів, флагштоків, іншої продукції із національною символікою на експорт, як це свідчать дані табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Аналіз експорту ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» у 2013-2017 рр.

Показники	2013 рік	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік	Відхилення (+,-)	Середньорічний темп приросту, %
Обсяг експорту, тис. грн.	41,7	60,8	271,4	540,5	718,4	676,7	193,8
Частка від загального обсягу реалізації, %	1,05	1,38	1,51	1,68	1,73	0,68	

Джерело: складено автором за даними компанії

Динаміку обсягів експорту ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» наведено на рис. 2.5.

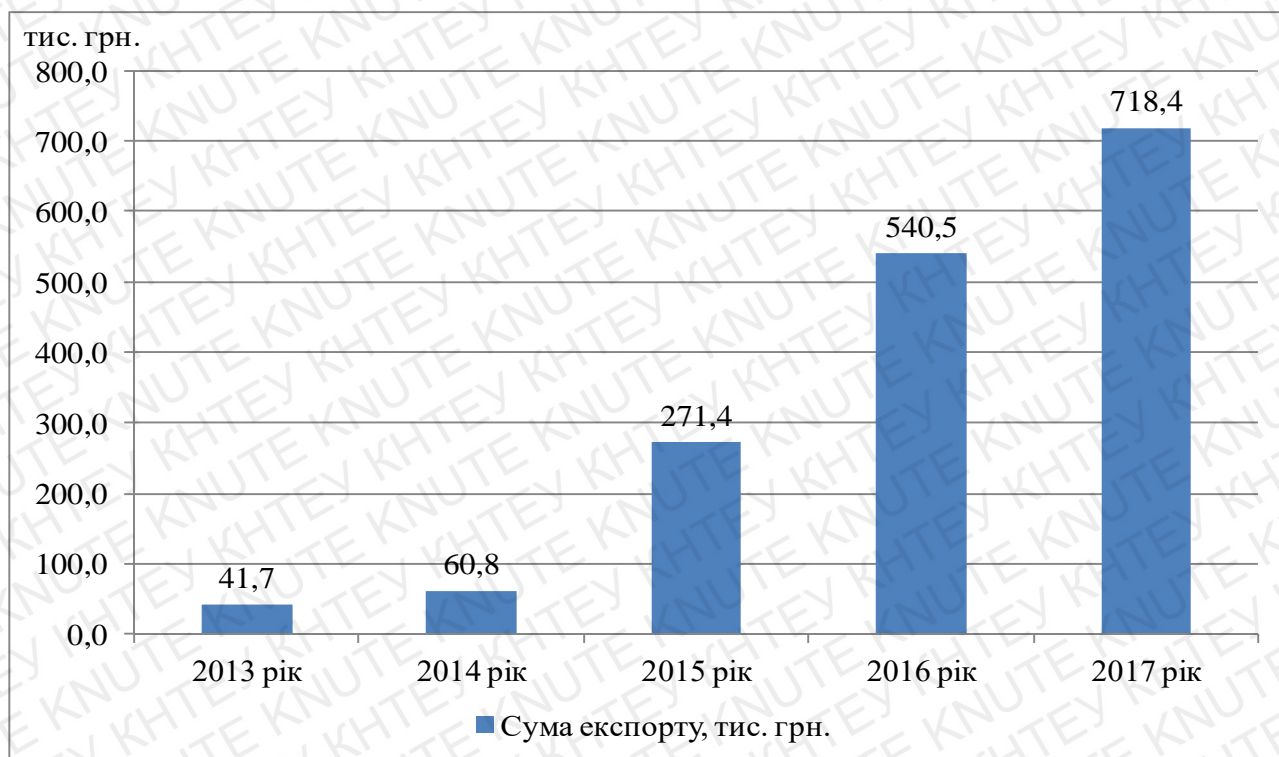


Рис. 2.5. Динаміка обсягу експорту ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» у 2013-2017 рр.

Джерело: складено автором за даними компанії

Отже, за період, що аналізується, спостерігається значне зростання загального обсягу експорту ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» – на 676,7 тис. грн. Це пов'язано із тим, що підприємство поставило за мету розширити свою присутність на зовнішніх ринках та кожного року поступово збільшує обсяги реалізації на експорт. Слід зазначити, що наведена експортна динаміка є помітною. Якщо питома вага експорту у 2013 році в загальному обсязі реалізації складала близько 1,05% та у вартісному виразі була незначною (41,7 тис. грн.), така ж ситуація спостерігалася у 2014 р., коли вартість експортованої продукції в портфелі підприємства була незначною – лише 60,8 тис. грн., то за підсумками 2017 р. частка експорту становила 1,73% від загального обсягу реалізації та її вартість становила 718,4 тис. грн. Середнє річне зростання експорту при цьому становило 193,8%.

ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» успішно експортує свою продукцію до різних країн

світу, де існує українська діаспора: Ізраїлю, Молдови, Грузії, США, Канади та інших. Найбільшими імпортерами продукції підприємства протягом 2013-2017 рр. були Канада, Португалія та Грузія (рис. 2.6).

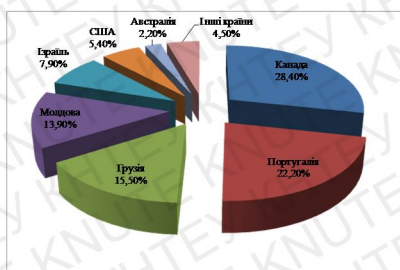


Рис. 2.6. Структура експорту ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» у 2017 році

Джерело: складено автором за даними компанії

Виконаємо оцінку ефективності ЗЕД, зокрема, експортної діяльності ТОВ «ОЛ-ПРИНТ». До показників ефективності ЗЕД відносимо такі:

1) прямий ефект від здійснення експортної діяльності (E_p), який відображає у грошових одиницях прибуток, фінансову результативність здійснення експортної діяльності:

$$E_{пр} = B_{експ} - B_c \quad (2.1)$$

де $B_{експ}$ – чистий дохід від експорту продукції, грн;

B_c – сукупні витрати, пов'язані із здійсненням експортних операцій, грн.;

2) порівняльний ефект від здійснення експортної діяльності ($E_{пор}$), який

відображає абсолютну вигоду підприємства, отриману за рахунок продажу продукції за кордоном, а не на внутрішньому ринку:

$$E_{пор}^{експ} = B_{експ} - B_{вн} \quad (2.2)$$

де $B_{вн}$ – дохід від продажу експортованої продукції на внутрішньому ринку, грн.;

Варто зауважити, що цей показник визначає доцільність здійснення експортної операції та економічні вигоди, отримані в результаті продажу продукції за кордоном;

3) валютна ефективність експорту ($E_{вал}^{експ}$):

$$E_{вал}^{експ} = \frac{\sum_{j=1}^n C_{експj}^{од} \cdot Q_{експj}}{\sum_{j=1}^n B_{внj}^{од} \cdot Q_{внj}} \quad (2.3)$$

де $C_{внj}^{од}$ – ціна j -го товару чи послуг на внутрішньому ринку, грн/од.;

$Q_{експj}$ – кількість j -го товару в складі експортного еквівалента, натур. од.;

$B_{експj}^{од}$ – валютна ціна (ціна продажу) одиниці j -го товару чи послуг, вал. од./од.;

n – кількість назв товарів та послуг в експортному еквіваленті.

Цей індикатор, як і валютна ефективність експорту, є показовим лише порівняно з базою. У разі повної або часткової конвертованості національної валюти базовим показником може бути валютний курс (обернений обмінний курс – для експорту);

4) рентабельність експорту продукції ($P_{експ}$) відображає відносну прибутковість експортної операції:

$$P_{експ} = \frac{E_{пор}^{експ}}{B_{експ}} \cdot 100\% \quad (2.4)$$

Цей індикатор характеризує скільки отриманої вигоди у грошовому вимірнику від здійснення експортної операції припадає на 1 грн сукупних витрат, пов'язаних із продажем продукції за кордоном. При цьому важливо, щоб динаміка цього показника характеризувалась тенденцією до зростання;

5) коефіцієнт відносної ефективності експорту ($K_{\text{експ}}$):

$$K_{\text{имп}} = \frac{B_{\text{експ}}}{B_{\text{вн}}} \quad (2.5)$$

Цей показник відображає відносну ефективність експорту та повинен зростати. Наведені дані розрахуємо та представимо у табл. 2.13.

Таблиця 2.11

Показники ефективності експорту ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» у 2013-2017 рр.

Показник	2013	2014	2015	2016	2017	Абсолютне відхилення, +/-
Чистий дохід від експорту продукції, тис. грн.	41,7	60,8	271,4	540,5	718,4	676,7
Сукупні витрати, пов'язані із здійсненням експортних операцій, тис. грн.	36,1	47,6	103,9	255,5	311,1	275,0
Прямий ефект від здійснення ЕД (Ер), тис. грн.	5,6	13,2	167,5	285,0	407,3	401,7
Дохід від продажу експортованої продукції на внутрішньому ринку, тис. грн.	36,6	51,1	158,0	310,5	547,1	510,5

Продовження табл. 2.11

Порівняльний ефект від здійснення експортної діяльності (Епор), тис. грн.	5,1	9,7	113,4	230,0	171,3	166,2
Валютна ефективність експорту, грн./грн.	1,87	2,78	5,77	6,23	6,5	4,6
Рентабельність експорту продукції (Рексп), %	12,2	16,0	41,8	42,6	23,8	11,7
Коефіцієнт відносної ефективності експорту (Кексп), грн./грн.	1,14	1,19	1,72	1,74	1,31	0,2

Джерело: складено автором за даними компанії

Прямий ефект від здійснення експортної діяльності зріс протягом досліджуваного періоду на 401,7 тис. грн. (більш ніж у 16 разів), таке зростання пов'язано із стратегією підприємства розширювати присутність на зовнішніх ринках та зростанні доходів від експорту продукції. Що стосується порівняльного ефекту від здійснення експортної діяльності ТОВ «ОЛ-ПРИНТ», то його зростання протягом періоду становить +166,2 тис. грн., що вказує теж на дуже значний приріст – більш ніж у 30 разів. Таке зростання пов'язано із збільшенням валютної виручки від експорту порівняно із обсягом доходу, який ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» отримав би, якщо реалізував би експортовану продукцію на внутрішньому ринку.

Валютна ефективність експорту протягом 2013-2017 рр. зросла на 244,9% – це спричинене значним, у декілька разів, зростанням курсу долара до гривні у 2013-2017 рр. Вказане теж зумовлює привабливість закордонних ринків для ТОВ «ОЛ-ПРИНТ».

Рентабельність експорту продукції зросла внаслідок того, що із зростанням обсягів експортних поставок підприємства зростає й ефект від її здійснення – від 12,2% у 2013 році до 23,8% у 2017 році; коефіцієнт відносної ефективності експорту показав, що на кожну гривню, яку ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» може отримати від продажу своєї продукції на внутрішньому ринку, приходить від 1,14 грн. від продажів за кордон (у 2013 році) до 1,31 грн.

продажів за кордон (2017 рік). Все зазначене призводить до висновку, що ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» слід більш активно розширювати продаж на експорт.

Для визначення найбільш стратегічно привабливих на ринку асортиментних груп з врахуванням впливу зовнішніх чинників скористаємося таким стратегічним інструментом, як матриця БКГ.

Boston Consulting Group трансформувала концепцію життєвого циклу товару в матрицю, в основі якої лежить перерозподіл капітальних вкладень. Адже у більшості випадків не отримуваний прибуток, а перерозподіл потоків, що відбувається, точніше характеризує стан портфеля продуктів.

Бостонська матриця класифікує продукти, що випускаються компанією, відповідно до того, які доходи вони дають компанії і яких вкладень вимагають. При цьому вказані показники розглядаються відповідно до частки продукту на ринку і темпів зростання ринку.

Матриця БКГ дозволить ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» класифікувати кожен асортиментну групу за її часткою на ринку відносно основних конкурентів і темпам річного зростання галузі. Використовуючи наведену матрицю, ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» може визначити, по-перше, яка з її СБО (стратегічна бізнес-одиниця) грає провідну роль в порівнянні з конкурентами і, по-друге, яка динаміка її ринків: розвиваються вони, стабілізуються або скорочуються.

Для побудови матриці БКГ були розглянуті основні асортиментні групи продукції ТОВ «ОЛ-ПРИНТ», відповідно до яких відокремлені сім потенційних СБО.

У таблиці 2.12 приведені початкові дані необхідні для портфельного аналізу.

Таблиця 2.12

Вихідні дані для побудови матриці БКГ для ТОВ «ОЛ-ПРИНТ»

СБО	Продажі, тис. грн.	Продажі конкурента, тис. грн.	Частка ринку	Темпи росту ринку
Прапори	36 233	34 421	40,1	5,6
Прапорці та вимпели	1 910	2 197	26,6	1,5
Флагштоки	955	1 910	8,2	0,8

Продовження табл. 2.12

Промоодяг	1 017	855	15,4	3,2
Спортивний одяг	540	561	3,1	0,1
Сувенірна продукція	727	1 817	16,4	-0,8
Вишивка	145	0	3,2	15,4

Джерело: складено автором за даними компанії

Основним конкурентом ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» є компанія «Акер» (Світ Прапорів), яка працює як на ринку м. Києва та Київської області, так і на зовнішніх ринках, конкуруючи із ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» за продажем продукції із національною символікою.

Як видно з таблиці 2.12, більшість досліджуваних асортиментних груп компанії є лідерами на досліджуваному ринку, це не дивно, враховуючи, що в цілому часткам ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» на сукупному ринку продуктів рекламної поліграфії (повнокольорового друку та переносу зображень на тканини) ринку м. Києву та Київської області складає близько 35%. Матриця БКГ наведена на рис. 2.7.

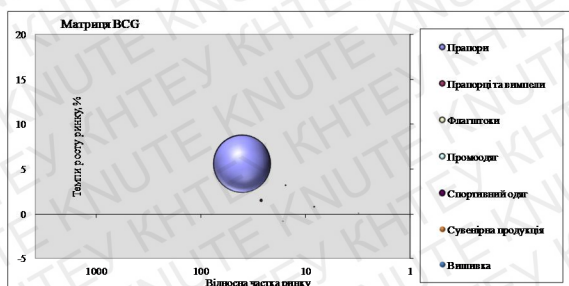


Рис. 2.7. Матриця БКГ для ТОВ «ОЛ-ПРИНТ»

Джерело: складено автором за даними компанії

Наведемо матрицю БКГ для інших асортиментних груп (рис. 2.8), оскільки асортиментна група «Прапори» є найбільшою для компанії та неспівставною за масштабом порівняно із іншими асортиментними групами.

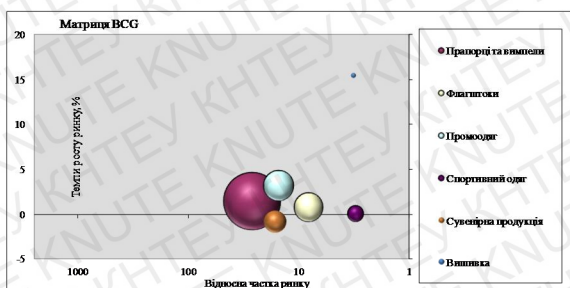


Рис. 2.8. Матриця БКГ для інших асортиментних груп ТОВ «ОЛ-ПРИНТ»

Джерело: складено автором за даними компанії

Розподіл товарного портфелю ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» за категоріями за підсумками побудованих БКГ матриць наведемо у табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Розподіл асортименту ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» за категоріями

Категорія	Число	Продажі, тис. грн.	%
«Зірки» (прапори)	1	36 233	87,25
«Дійні корови» (прапорці та вимпели)	1	1 910	4,60
«Знаки запитання» (вишивка, промоодяг)	2	1 163	2,80
«Собаки» (флагштоки, сувенірна продукція, спортивний одяг)	3	2 222	5,35

Джерело: складено автором за даними компанії

Таким чином, СБО «Прапори» залишається найбільш перспективною групою для ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» – як для внутрішнього, так і для зовнішнього ринків. Як можна побачити, найбільший обсяг доходу ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» приносить продукція СБО, що віднесено до «зірок», це 87,25% загальної виручки підприємства. Зазначений найбільший обсяг доходу приносить група «Прапори», яка характеризується значною часткою ринку та питомою вагою у обсязі реалізації.

«Дійні корови» приносять 4,6% доходів підприємства; щодо «знаків запитання», то для ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» вони складають 2,8% виручки, що стосується «собак», то їхня частка становить 5,35% у доходах підприємства.

Отже, як відомо, асортиментна група «Зірка» займає лідируюче положення в галузі, що розвивається, що відповідає стадії зростання ЖЦТ. Основна мета – підтримати конкурентну перевагу фірми в умовах зростаючої конкуренції. «Зірка» приносить значні прибутки, але вимагає великих обсягів ресурсів для фінансування тривалого зростання. Частку на ринку можна підтримувати або збільшувати за рахунок стимулювання збуту та каналів розподілу. З часом, внаслідок впливу ринкової кон'юнктури, «зірка» може перетворитися на «дійну корову».

«Дійна корова» займає значуще положення у відносно зрілій або такій, що скорочується галузі. Ця асортиментна група зазвичай має відданих прибічників з числа споживачів, і конкурентам їх складно переманити. Оскільки збут відносно стабільний, без значних витрат на маркетинг і розробки «дійна корова» дає більше, ніж необхідно для підтримки її частки на ринку. Маркетингова стратегія орієнтується на «нагадувальну рекламу», періодичні цінові угоди і пропозицію нових варіантів продукції для стимулювання повторних покупок.

«Знак запитання» часто знаходиться на стадії впровадження товару на ринок, підтримка з боку споживачів незначна, відмітні переваги неясні, провідне положення на ринку займають товари конкурентів. Для підтримки або збільшення частки на ринку в умовах сильної конкуренції потрібні значні

кошти. Компанія повинна вирішити, чи слід розширити витрати па просування, активніше шукати нові канали збуту, поліпшити характеристики і понизити ціни або піти з ринку. Вибір стратегій залежить від того чи вірить фірма, що ця асортиментна група може успішно конкурувати при відповідній підтримці, і за яку ціну обійдеться така підтримка.

«Собака» – це СБО з обмеженим обсягом збуту і зрілою галуззю (або такою, що скорочується, на стадії спаду ЖЦТ). Незважаючи на досить тривалу присутність па ринку, цьому виду продукції не вдалося притягнути до себе достатню кількість споживачів і він істотно відстає від конкурентів. Компанія для такої СБО може спробувати вийти на спеціалізований ринок; вилучити прибуток за допомогою скорочення витрат до мінімуму обслуговування, або піти з ринку.

Таким чином, з отриманої матриці видно, що портфель асортименту ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» недостатньо збалансований: 1 з досліджуваних асортиментних груп продукції потрапляють в квадрант «Зірки», тобто займають лідируюче положення на ринку і мають значний ринковий потенціал. В той же час звертає на себе увагу, що, маючи найкращий показник зростання за часткою ринку група вишивка займає найнезначнішу частку в структурі збуту компанії, що свідчить: по-перше, про невеликий розмір цього ринкового сегменту, по-друге, про те, що, незважаючи на потенціал, компанія не приділяє належну увагу цьому напрямку.

Що стосується групи «прапорці та вимпели», які за обсягом виручки мали можливість потрапити у квадрант «Зірок», вони є типовими «Дійними коровами», оскільки вони маючи значну питому вагу в структурі асортименту, займають лідируюче положення у своїх сегментах, і відповідно приносять ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» прибуток, який йде на підтримку інших напрямів.

У категорію «Знаків запитання» потрапила група промоодягу, де ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» доки не має лідерських позицій на ринку. Те ж стосується групи вишивка, проте, оскільки цей сегмент демонструє найбільші показники зростання, слід визнати його одним з найбільш перспективних для інвестицій

компанії і прагнути до того, щоб підвищити його питому вагу у структурі асортименту.

У найскладнішу категорію – «Собак» – потрапили три асортиментні групи: флагштоки, сувенірна продукція та спортивний одяг. Зростання ринкових сегментів по цих напрямках порівняно невелике і позиції компанії далекі від лідерства. У цій ситуації відносно вищеназваних груп продукції у компанії існують наступні варіанти поведінки: виключення з портфеля асортименту – для деяких товарів групи сувенірної продукції, оскільки вона знаходиться у фазі спаду, але оскільки виробництво цього виду продукції не вимагає від ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» залучення додаткових інвестицій, а компанія має певне коло клієнтів, що зацікавлені у продукції, нелогічно було б обрати стратегію деінвестування і повністю виключити цю групу з асортименту. Для груп флагштоки та спортивний одяг ситуація дещо інша. Вони займають порівняно високі долі у збуті і компанії має сенс за допомогою підвищення їх конкурентоспроможності спробувати повернути лідируючі позиції і перенести ці групи в розряд «Дійних корів».

Отже, аналіз портфеля асортименту ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» за допомогою класичної матриці БКГ показав:

- 1) Портфель асортименту компанії не досить збалансований з точки зору розподілу фінансових потоків, найбільшу питому вагу займають група асортименту «Прапори», що має лідируючі позиції на ринку і приносить ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» найбільший прибуток, необхідний для підтримки зростання інших напрямів.
- 2) Групи флагштоки та спортивний одяг потребують залучення додаткових інвестицій для зміцнення їх позицій на ринку і збільшення їх долі в структурі асортименту.
- 3) Група промоодягу та група вишивка потребують значного залучення інвестицій для збільшення частки ринку і значного збільшення їх частки в структурі асортименту, що випускається ТОВ «ОЛ-ПРИНТ».

4) Для групи сувенірна продукція застосовна стратегія деінвестування, з можливим виключенням з виробничої програми в довгостроковій перспективі щонайменше частини виробів, що належать до групи.

5) Група прапорці та вимпели потребує додаткового залучення інвестицій для підвищення їх конкурентоздатності, ринковій привабливості і за рахунок цього підвищення рентабельності.

Проаналізувавши портфель асортименту продукції, що випускається ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» можна дати наступні рекомендації. Результати представлені в нижченаведеній таблиці 2.14.

Таблиця 2.14

Рекомендації щодо оптимізації портфеля асортименту продукції ТОВ «ОЛ-ПРИНТ», в розрізі основних продуктових груп

Асортиментна група	Результати аналізу	Рекомендації з оптимізації асортименту	Доцільність виведення на зовнішні ринки
Прапори	1. Лідер. Значна частка на зростаючому ринку; 2. Один з самих, високих показників доходності; 3. Основне джерело прибутку для підприємства.	Збереження частки в асортименті, відповідної якості.	+
Прапорці та вимпели	1. Лідер у своєму сегменті, що демонструє середні показники зростання; 2. Середні показники доходності.	Збільшення маржинальності позицій з низькою доходністю за рахунок підвищення ціни або стимулювання збуту.	+
Промоодяг	1. Середні позиції на зростаючому високо сегментованому ринку; 2. Значні показники обсягу продажів; 3. Середні показники доходності.	Підвищення конкурентоспроможності продукції за рахунок підвищення якості та розширення продуктової лінії	-

Продовження табл. 2.14

Флагштоки	1. Середні позиції на слабо зростаючому високо сегментованому ринку; 2. Високі показники обсягу продажів; 3. Низькі показники доходності.	Підвищення конкурентоспроможності продукції за рахунок скорочення продуктової лінії за рахунок видалення нерентабельних позицій.	-
Спортивний одяг	1. Невеликий ринок, невелике зростання; 2. Відносно високі показники обсягів продажів 3. Низька доходність	Збільшення частки найрентабельніших позицій, підвищення ціни на позиції, які мають негативний маржинальний прибуток	-
Сувенірна продукція	1. Середні позиції на сильно сегментованому ринку з невеликою місткістю, що скорочується; 2. Низька доходність.	Зниження частки з поступовим виведенням з виробничої програми в довгостроковій перспективі.	-
Вишивка	1. Швидкозростаючий перспективний, сильносегментований ринок; 2. Середня доходність, оскільки багато малорентабельних позицій; 3. Незначний вклад у формування прибутку.	Інвестиції у виробництво (устаткування). Збільшення частки високорентабельних груп, підвищення ціни на нерентабельні позиції.	+

Джерело: складено автором за даними компанії

Отже, на закінчення розділу відмітимо, що кінцева мета запропонованих заходів щодо оптимізації асортименту – підвищення економічної ефективності діяльності підприємства з урахуванням впливу зовнішніх чинників, а також виведення найбільш перспективних асортиментних груп на зовнішні ринки.

Таким чином, розширення експортної діяльності та вихід на нові зовнішні ринки є одним з основних напрямів економічного розвитку ТОВ «ОЛ-ПРИНТ», який забезпечує компанії стабільний прибуток, як в короткостроковий, так і у довгостроковій перспективі.

Висновки до розділу 2

Наведемо узагальнюючі висновки за підсумками дослідження асортиментної політики ТОВ «ОЛ-ПРИНТ».

ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» є виробничо-рекламною компанією (AllPrint Ltd.), великим багатопрофільним підприємством, що працює на рекламному ринку з 1995 року. Пріоритетним напрямом діяльності компанії є виготовлення прапорів та іншої рекламної продукції. ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» пропонує на ринку наступну продукцію: прапори; прапорці та вимпели; флагштоки та аксесуари; промоодяг; спортивний одяг; сувеніри; вишивка.

Показники фінансового стану свідчать про дефіцит власного капіталу ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» протягом 2013-2017 рр., що означає небезпечну залежність від позик. Незважаючи на прибутковість підприємства протягом всього періоду, динаміка чистого прибутку є від'ємною. Негативними ознаками є зростання коефіцієнту ризику та дефіцит поточної ліквідності, позитивними – нормативні значення коефіцієнтів абсолютної ліквідності протягом періоду.

Найзначнішою асортиментною групою підприємства є група прапори (87,25% у загальному обсязі реалізації). Встановлено, що продукція асортиментної груп «Прапори», «Прапорці та вимпели», «Промоодяг» та «Спортивний одяг» на сьогоднішній день перебувають у стадії ЖЦТ – фаза зрілості. Цій продукції властиве підвищення ступеня насиченості ринку, зниження темпів росту продажів. При цьому досягається максимум продажів, істотно знижуються темпи зростання прибутку.

Було здійснено аналіз маржинальної прибутковості асортименту. Так, найбільш рентабельними асортиментними групами ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» є прапори (коефіцієнт маржинального прибутку становить 0,612), вишивка (0,503) та спортивний одяг (0,298). Групи сувенірна продукція і флагштоки характеризуються відносно низькою маржинальністю і рентабельністю, і недостатньо високими показниками продажів.

Проведений АВС- аналіз дозволив робити висновки про збалансованість

структури асортименту. Зокрема, продукція групи «Прапори» характеризуються найбільшими показниками як за об'ємом збуту, так і за величиною маржинального прибутку; товари групи «Прапорці та вимпели» мають досить значні показники виручки, але низьке значення маржинального прибутку, тому потрібні рішення по підвищенню рентабельності і конкурентоспроможності продукції цієї асортиментної групи. Деяка продукція з групи «Флагштоки» може бути виключена з асортименту або замінена на більш нову (після аналізу інших чинників) без особливого збитку для рентабельності усього асортименту. Група «Сувенірна продукція» може бути виключена з асортименту ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» за рядом товарів або взагалі.

Сьогодні ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» активно нарощує постачання своєї продукції, зокрема, прапорів, прапорців та вимпелів, флагштоків, іншої продукції із національною символікою на експорт – за період, що аналізується, спостерігається значне зростання загального обсягу експорту ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» – на 676,7 тис. грн. ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» успішно експортує свою продукцію до різних країн світу, де існує українська діаспора: Ізраїлю, Молдови, Грузії, США, Канади та інших. Найбільшими імпортерами продукції підприємства протягом 2013-2017 рр. були Канада, Португалія та Грузія.

Проведена оцінка ефективності експорту показала, що рентабельність експорту продукції зросла внаслідок того, що із зростанням обсягів експортних постачань підприємства зростає й ефект від її здійснення – від 12,2% у 2013 році до 23,8% у 2017 році; коефіцієнт відносної ефективності експорту показав, що на кожну гривню, яку ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» може отримати від продажу своєї продукції на внутрішньому ринку, приходиться від 1,14 грн. від продажів за кордон (у 2013 році) до 1,31 грн. продажів за кордон (2017 рік). Все зазначене призводить до висновку, що ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» слід більш активно розширювати продаж на експорт.

З точки зору стратегії розвитку підприємства, збалансованості портфеля асортименту і відповідності його довгостроковим цілям компанії, перспектив розвитку різних асортиментних груп з урахуванням ринкових тенденцій було

проведено портфельний аналіз за допомогою моделі БКГ. Визначено, що:

- портфель асортименту компанії не досить збалансований, найбільшу питому вагу займають група асортименту «Прапори»;
- групи флагштоки та спортивний одяг потребують залучення додаткових інвестицій для зміцнення їх позицій на ринку і збільшення їх долі в структурі асортименту;
- група промоодягу та група вишивка потребують значного залучення інвестицій для збільшення частки ринку і значного збільшення їх частки в структурі асортименту, що випускається ТОВ «ОЛ-ПРИНТ»;
- для групи сувенірна продукція застосовна стратегія деінвестування, з можливим виключенням з виробничої програми в довгостроковій перспективі щонайменше частини виробів, що належать до групи;
- група прапорці та вимпели потребує додаткового залучення інвестицій для підвищення їх конкурентоздатності, ринковій привабливості і за рахунок цього підвищення рентабельності.

Таким чином, розширення експортної діяльності та вихід на нові зовнішні ринки є одним з основних напрямів економічного розвитку ТОВ «ОЛ-ПРИНТ». Рекомендованими асортиментними групами, які доцільно виводити на нові зовнішні ринки та розширяти експортні поставки є групи прапори, прапорці та вимпели і вишивка.

3. ВДОСКОНАЛЕННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «ОЛ-ПРИНТ»

3.1. Напрями вдосконалення асортиментної політики ТОВ «ОЛ-ПРИНТ»

Одним з важливих моментів при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності підприємства є розробка ефективної системи маркетингових комунікацій. Так, експорт навіть високоякісної продукції буде мати низькі прибутки, якщо споживачі не поінформовані про даний товар.

Таким чином, відділ збуту та маркетингу повинен подбати про своєчасну пропозицію на ринок нових товарів високої якості й по ціні споживача, позиціонування торгівельної марки ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» як високоякісної, доступної за ціною та надійної продукції. Повинен проводитися постійний пошук клієнтів та розширення долі продаж на зарубіжних ринках. Розглянемо це більш детально.

Одним із недоліків у діяльності ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» є те, що підприємство не приділяє значної уваги пошуку нових зарубіжних ринків збуту, а також розширенню вже існуючих.

При розробці й реалізації асортиментної політики перед підприємством стоїть завдання безперервно, вчасно пропонувати зовнішнім ринкам сукупність товарів згідно з виробничому профілю виробника, що відповідає поточному й перспективному попиту конкретного ринку, певної країни, регіону й т.д. Планування раціонального товарного асортименту повинно здійснюватися за наступною схемою:

1. Об'єктивно виявляється перелік продукції недостатньо конкурентноздатних у наш час й у перспективі малорентабельних.

Серед усього асортименту слід вибрати ті види виробів ТОВ «ОЛ-ПРИНТ», які мають найменші обсяги продажу як всередині країни, так і за кордоном.

2. Визначається перелік і час, коли вироби варто виключити зі складу експортних товарів.

3. Визначається, які вироби необхідно модернізувати, а також нові способи застосування конкретних видів виробів.

4. Максимально точно зважується розробка й розгляд пропозицій про створення для зовнішнього ринку нової товарної продукції [35].

Залишити слід ті товари, які будуть користуватися найбільшим попитом. Так, на даному етапі найбільшу ефективність згідно з проведеним аналізом мають «Прапори», «Прапорці та вимпели» та «Промоодяг». Вони вже досить відомі серед споживачів та мають високий рівень якості. Зазначена продукція має певні особливості порівняно з іншими товарами - зарубіжними конкурентами. Перевагами прапорів компанії ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» є: легкі за вагою; відрізняються простотою монтажу довгомірних зображень; можна прати і прасувати; ефектно розвиваються на вітрі, витримуючи навіть сильні вітрові навантаження. Яскраві і красиві прапори на замовлення донесуть потрібну інформацію і створять святкову атмосферу. Отже, дані характеристики є конкурентними перевагами. Їх можна використати при позиціонуванні продукції ТОВ «ОЛ-ПРИНТ».

Наступним важливим моментом у розробці міжнародної товарної стратегії є рішення про необхідність для підприємства розробляти стандартний товар один для всіх ринків або ж пристосовувати товар до специфічних вимог й особливостей кожного ринку.

Очевидно, може виникнути необхідність внесення деяких модифікацій у товар чи зміни деяких його елементів (упаковки, тари). Не всі країни мають однакові смаки, а тому слід це враховувати при формуванні асортименту.

Конкретний товар може продаватися на одних ринках дуже добре і зовсім погано - на інших. У першому випадку буде доцільно зменшити обсяг виробництва товару, а у другому - навпаки, збільшити. Тому слід проаналізувати обсяги збуту у різних країнах та визначити оптимальні напрямки, а отже й обсяг виробництва. Але слід пам'ятати, що той факт, що

реалізація товару продовжує давати прибуток в одній чи декількох країнах, може мати економічний зміст лише в тому випадку, коли кошти, вкладені у виробництво й маркетинг даного товару, успішно окупаються у масштабах міжнародної діяльності компанії [34].

Для ефективного просування продукції ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» за кордон слід активно використовувати засоби системи міжнародної маркетингової комунікації (СМК). СМК направлено впливає на чітко визначений ринок або конкретний його сегмент. Це дозволяє, у першу чергу, більш точно виявити специфічні потреби даної цільової аудиторії споживачів, а по-друге, створити інструмент, що більш ефективно задовольняє ці потреби [40].

Види систем маркетингової комунікації наведені на рис. 3.1.



Рис. 3.1. Види систем маркетингової комунікації

Джерело: [40]

Так, Ф.Котлер визначає рекламу таким чином: реклама являє собою неособисті форми комунікації, здійснювані за посередництвом платних засобів поширення інформації, із чітко зазначеним джерелом фінансування [26].

Ж.-Ж.Ламбен стверджує, що реклама - це засіб комунікації, що дозволяє фірмі передати повідомлення потенційним покупцям, прямий контакт із якими не встановлений. Застосовуючи рекламу, фірма створює імідж марки й формує капітал популярності в кінцевих споживачів, домагаючись співробітництва з боку торговців. Реклама - це основний інструмент комунікаційної стратегії втягування, подібно торговельному персоналу для стратегії вштовхування [33].

Міжнародна реклама має свою специфіку, але в цілому цілі, принципи й засоби рекламування товарів на світовому ринку в багатьох випадках ті ж, що й у внутрішній торгівлі.

У міжнародному маркетингу витрати на рекламу грають незрівнянно більшу роль, аніж у національній економіці. Важливим для міжнародного рекламодавця є рішення з приводу того, чи повинна рекламна кампанія бути стандартизованою або бути спеціалізованою, адаптованою для конкретних локальних ринків.

Можливі заходи щодо вдосконалення міжнародної маркетингової діяльності ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» наступні:

– необхідно підвищити зацікавленість населення рекламою, залучити до перегляду обидві статі та осіб різного віку. На нашу думку, для цього необхідно розробити нову концепцію реклами. Якщо змінювати рекламу так, щоб вона більше подобалася чоловікам, то можна спробувати зробити вигляд товарів більш класичним, або можна використовувати інші види упаковок або залучити до реклами відомих футболістів. Зробити рекламу з історією виготовлення товару, який повинен стати цікавим як для літніх людей, так і для молоді, або рекламу з акцентом на натуральність матеріалів, з якого виготовляється продукція - що також є важливим для всіх;

– заходи стимулювання збуту повинні бути цікавими і доступними. Слід проводити більшу кількість виставок, промо-акцій. Споживач не повинен витратити власні кошти на відправку смс-повідомлень, значно більш дієвим виявиться захисний шар всередині упаковки, який стирається монеткою. Споживач відразу може дізнатися про свій виграш, не чекаючи смс-відповідь або проведення жеребкування, до якого у населення невисока довіра. Необхідно сприяти залученню споживачів до більш активної участі в акціях, спростивши умови акцій або надавши привабливу винагороду. В основному в заходах стимулювання збуту беруть участь більш молоді люди. Доцільно проводити акції біля торгових центрів, у великих супермаркетах, передових спортивних комплексах, де великий потік людей, готових взяти в них участь. Також

необхідно завоювати довіру інших вікових категорій і тим самим підвищити частку учасників в акціях;

- необхідно доопрацювати зовнішній вигляд реклами товарів. А саме, використовувати кольори, а також створити яскравий і такий, щоб запам'ятовувався логотип ТМ. Можливий випуск спеціальної серії з нанесенням модних принтів або просто певних кольорів;

- найчастіше купують продукцію в спеціалізованих магазинах. Необхідно підтримувати асортимент і обсяг виробів на найвищому рівні. Необхідно розвинути дистрибуцію.

Ще одним з маркетингових рішень, що покращує вихід ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» на зовнішній ринок і сприяє пошуку нових партнерів є участь у виставках, ярмарках, аукціонах.

Кожен з цих видів виставкової діяльності має свої особливості, переваги та недоліки, але кожен з них веде до більшої інтенсифікації маркетингової діяльності підприємства, а як наслідок до прискорення виходу на ринок, до збільшення прибутку і формування гарного іміджу на ринці.

У ринковій економіці в сучасних умовах великого значення набувають виставки-ярмарки. Якщо раніше виставка була лише публічною демонстрацією досягнень будь-якої галузі господарства, а ярмарки проводилися лише з метою купівлі-продажу, то зараз вони придбали багато родинних рис і діють як періодичний ринок, де зустрічаються покупець і продавець, попит і пропозиція.

Стратегія участі у виставковій діяльності повинна стати для ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» мобілізуючим засобом для досягнення поставленої мети, реалізації комерційних прагнень, пропаганди іміджу, визначення поведінки конкурентів. На цьому рівні організації розробляють маркетингову стратегію, яка відповідає економічним, політичним, географічним і іншим умовам: чим вище рівень виставки, тим більш високої якості вимагає експонована продукція.

Значна частина бізнесу в сучасних умовах здійснюється за допомогою цифрових мереж. Інтернет у цьому процесі - це революційна технологія нашої епохи, яка забезпечила компаніям і споживачам можливість безперешкодного

спілкування та взаємодії в грандіозних масштабах. У 2008 р. в Україні пододала 20% бар'єр проникнення в Інтернет, що зумовило комерційний інтерес до віртуального середовища. За даними Інтернет агентства інтернет-продажів Технології в даний час використовуються наступні інструменти: банерна реклама, контекстна реклама і просування в пошукових системах (SEO).

Цьому є пояснення. По-перше, ці інструменти перевірені часом: банерна реклама підходить для створення рейтингу брендів, контекстна реклама моментально прискорює обсяг продажів при правильному використанні, просування в пошукових системах теж підвищує обсяг продажів, але не так швидко. По-друге, цим інструментам багато років і вони не одноразове доводили свою ефективність. По-третє, ці інструменти по бюджету Найбільші в частці витрат компанії на інтернет, а агентства, які створюють мають прибуток пропорційний бюджету клієнта.

На даний момент ринок Інтернет маркетингу в Україні розвивається дуже швидко, постійно з'являються нові можливості та інструменти. Формально на ринку існують і інші інструменти - це реклама в блогах, соціальних мережах, вірусний маркетинг і т.д., але на нашому ринку досі не представлені наступні інструменти Інтернет маркетингу:

- спілкування з клієнтами через соціальні мережі;
- створення корпоративних блогів (Twitter - www.twitter.com; Profeo - www.profeo.ua та інші);
- ведення дискусій у професійних колах (наприклад, корпоративна група Profeo - [HTTP://www.profeo.ua/group/SECL-GROUP](http://www.profeo.ua/group/SECL-GROUP));
- PR в Інтернеті;
- комунікація зі споживачем в Інтернеті (зв'язок з Інтернет ЗМІ та журналами, організація спеціальних заходів, поширення інформації про компанію в Інтернеті);
- брендинг в Інтернеті;
- електронна пошта-маркетинг - це персоналізована ручна розсилка листів потенційним клієнтам;

– інші інструменти - це реклама в іграх і онлайн-світах, нестандартна реклама, тощо.

ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» має багато можливостей розвитку і зростання, серед яких – збільшення кількості реклами, промо-акції, акції з подарунками, проведення більшої кількості виставок; розширення дистрибуції, залучення більшої кількості молодих і літніх людей, вдосконалення упаковок; освоєння продажів нових видів продукції, всі ці заходи значно збільшать прибуток компанії за рахунок зростання кількості лояльних споживачів, збільшення обсягів продажів, розширення ринку, появи нових джерел доходу.

Також для вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» необхідно розробити Програму вдосконалення міжнародної маркетингової діяльності.

Під Програмою вдосконалення міжнародної маркетингової діяльності мається на увазі набір дій, організованих таким чином, щоб стимулювати клієнтів і перебувати в відповідно до їх вимог, а також, щоб звести до мінімуму втрати, а саме, втрати в кількості клієнтів, і збільшити кількість продажів.

Ключова мета Програми полягає у збільшенні кількості повторних продажів і прибутку ТОВ «ОЛ-ПРИНТ». Серед інших важливих цілей - можливість утримувати клієнтів і залучати нових, накопичувати велику базу даних про них і надавати інформаційну підтримку, створювати можливість обміну інформацією між організацією та її клієнтами.

Комплекс заходів щодо вдосконалення маркетингової діяльності компанії ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» пропонується визначити як специфічне поєднання заходів у рамках програми вдосконалення, різних комунікацій, заходів з підвищення задоволеності та оптимізації процесів надання послуг, спрямованих на досягнення маркетингових цілей.

Термін реалізації запропонованої Програми становить один рік, в подальшому для підтримки досягнутого ефекту необхідно її розвивати. Приклад заходів, запропонованих у рамках розвитку розробленої Програми, представлений в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Проектні пропозиції щодо розвитку програми вдосконалення міжнародної маркетингової діяльності ТОВ «ОЛ-ПРИНТ»

Проектні пропозиції з розвитку Програми вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «ОЛ-ПРИНТ»	Товар product	Розширення спектру пропонованої продукції
	Місце place	Розширення місць продажу
	Ціна price	Створення гнучкої системи знижок для клієнтів, заснованої на кількості покупок
	Просування promotion	Участь у соціальних акціях і заходах міста; Участь керівництва компанії в теле- і радіопередачах
	Персонал personnel	Проведення психологічних тренінгів для роботи з проблемними клієнтами; Підбір фахівців з високим рівнем клієнтоорієнтованості
	Процес process	Створення сервісу «Особистий кабінет клієнта». Реалізація подібних сервісів дозволяє підвищити залученість клієнтів в процес, підвищити рівень лояльності і «перекласти» на клієнта частину роботи Контакт-центру

Джерело: складено автором

При розробці заходів в рамках Програми буде враховуватися:

- одних заходів, що підвищують економічну доцільність покупки, недостатньо для вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «ОЛ-ПРИНТ»;
- рівень задоволеності є важливим чинником клієнтської лояльності;
- найбільший вплив на споживче сприйняття виявляється безпосередньо в процесі його обслуговування;
- маркетингові зусилля, спрямовані на створення позитивного сприйняття споживаних товарів здійснюються, як правило, не спеціальними працівниками, зайнятими виконанням локальних функцій, а персоналом, відповідальним за надання сервісних продуктів.

Основним завданням розробки Програми щодо вдосконалення міжнародної маркетингової діяльності ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» є ефективний

розподіл і використання ресурсів, які, за коштами поліпшення маркетингової діяльності, дозволить стимулювати покупки продукції, зберегти і розширити клієнтську базу, а також збільшити прибуток компанії.

Також пропонується провести аналіз побажань та рекламації, залишених клієнтами в період дії Програми вдосконалення міжнародної маркетингової діяльності ТОВ «ОЛ-ПРИНТ».

Також в рамках Програми вдосконалення міжнародної маркетингової діяльності ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» пропонується розробка заходів щодо посилення конкурентних переваг, а саме:

- збільшення обсягу продажів;
- збільшення частки ринку;
- збільшення прибутку підприємства.

Всі цілі взаємопов'язані між собою і тому для їх досягнення необхідно вирішити наступні завдання:

- запровадити диференційований маркетинг для ринків пропонуваніх товарів і розробити плани заходів щодо поглибленого дослідження сегментів і розвитку кожного з них;
- сформувавши моніторинг ринків;
- оптимізувати ціни;
- розробити асортиментну політику;
- формувати сприятливий імідж.

За кожним із запропонованих напрямків необхідно скласти докладну програму дій.

Для вирішення першого завдання передбачається наявність фахівців, що займаються безпосередньо розробкою і здійсненням плану заходів, пов'язаних з певним видом продукції. Моніторинг ринків включає наступні завдання:

- визначити цільові ринки того чи іншого виду продукції;
- розробити тактику поведінки на даних ринках;
- детальне вивчення структури, динаміки та особливостей цих ринків.

Третє завдання здійснюється за допомогою проведення ефективної

політики ціноутворення і вимагає постійного моніторингу ринкових цін. Як базовий метод ціноутворення при визначенні внутрішніх цін на продукцію найбільш ефективним є метод середньоринкових цін. Відповідно до цього методу в якості основи розрахунку вибирають внутрішні ціни конкурентів, з урахуванням особливостей їх цінової політики. Необхідно враховувати також і власні витрати виробництва.

Зниження ціни можна домогтися за рахунок зниження собівартості. Для цього можна використовувати такі фактори зниження собівартості продукції:

1. Підвищення механізації та автоматизації виробничих процесів; вдосконалення застосовуваної техніки і технології; поліпшення використання та застосування нових видів матеріалів.

2. Удосконалення організації виробництва і праці: розвиток спеціалізації; поліпшення його організації та обслуговування; поліпшення організації праці; поліпшення використання основних фондів; поліпшення матеріально-технічного постачання і використання матеріальних ресурсів; скорочення транспортних витрат; ліквідація зайвих витрат і втрат; інші чинники, що підвищують рівень організації виробництва.

3. Зміна обсягу і структури товарів: відносне зменшення умовно постійних витрат та амортизаційних відрахувань; зміна структури товарів.

Заходи щодо зниження собівартості пропонується розробляти разом з технічними та економічними планово-відділом. Доцільно також ввести систему знижок за обсяг замовлення на товари, які не користуються масовим попитом (стратегія диференційованих цін). При продажу на ринку пропонується використовувати стратегію договірних цін, яка передбачає індивідуальний підхід до кожного замовника. Остаточна ціна залежить від обсягу замовлення і від того, в якій країні знаходиться покупець.

Таким чином, можна виділити наступні цілі просування товару ТОВ «ОЛ-ПРИНТ»: розширення ринків збуту; формування бренду; створення сприятливого іміджу ТОВ «ОЛ-ПРИНТ».

Рекомендації щодо формування плану найбільш важливих заходів щодо

поліпшення позитивного іміджу ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» наведено в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

**План робіт з формування і просуванню іміджу компанії сприятливого ТОВ
«ОЛ-ПРИНТ»**

№	Вид роботи	Мета
1.	Розробка рекламного буклету з продукції	Інформованість дійсних і потенційних споживачів про специфіку продукції, що випускається
2.	Розробка і створення рекламної папки	Інформованість споживачів про повний асортимент продукції
3.	Розробка і створення сувенірів: календарі (кишенькові, настільні, перекидні); пакети п / е; ручки; блокноти; тощо	Постійне нагадування про підприємство
4.	Підготовка до чергових виставок	Інформованість споживачів про підприємство та про асортимент продукції, демонстрація продукції, формування у покупців впізнаваності продукції
5.	Розробка рекламних матеріалів для газет, журналів тощо	Інформованість громадськості і покупців про життєдіяльність компанії, формування сприятливого образу підприємства
6.	Робота з оголошеннями конкурентів, що випускають аналогічну продукцію	Оцінка ефективності конкурентів, їх досягнення в рекламі
7.	Підготовка аудіо- та відеороликів, що інформують потенційних покупців	Формування і закріплення образу підприємства, як гаранта якості і високої ступеня обслуговування
8.	Складання рекламного бюджету підприємства і контроль за його виконанням	Витрата коштів, що виділяються на рекламу, планування і спрямування витратків
9.	Аналіз ефективності реклами	Оцінка і визначення необхідності того чи іншого виду реклами, їх ефективність

Джерело: складено автором

Таким чином, запропонована міжнародна маркетингова політика ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» повинна містити в собі наступні етапи:

- постійний аналіз динаміки попиту на той чи інший вид товару;

- виявлення видів товару, що користуються найбільшим і найменшим попитом;
- вивчення потреби ринку в нових видах продукції;
- внесення змін до існуючий асортимент продукції;
- збільшення в структурі реалізації частки продукції з більшою доданою вартістю – більш прибуткової продукції.

Отже, запропонована маркетингова політика ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» забезпечить компанії стійкі конкурентні переваги.

3.2. Розробка комплексу заходів щодо оптимізації асортименту ТОВ «ОЛ-ПРИНТ»

Визначаючи напрями вдосконалення асортиментної політики ТОВ «ОЛ-ПРИНТ», зазначимо, що асортимент продукції ТОВ «ОЛ-ПРИНТ», як і на будь-якому іншому виробничому підприємстві повинен аналізуватися: з урахуванням цілей, що стоять перед підприємством в процесі його діяльності. Наведемо дерево цілей оптимізації асортименту (рис. 3.2).

Представимо удосконалений алгоритм формування асортиментної політики для ТОВ «ОЛ-ПРИНТ», пропонується його здійснювати у наступному порядку:

1. Аналіз проблемної ситуації щодо асортименту.
2. Пошук і систематизація інформації для формування асортиментної політики. Виявлення і аналіз чинників, що впливають на ефективність асортиментної політики.
3. Ухвалення рішень про заходи по підвищенню ефективності асортименту. Фінансовий аналіз розроблених пропозицій, аналіз економічної ефективності.
4. Затвердження остаточного варіанту структури асортименту. Контроль реалізації програми заходів, спрямованих на збільшення ефективності асортиментної політики.



Рис. 3.2. Дерево цілей оптимізації асортименту ТОВ «ОЛ-ПРИНТ»

Джерело: складено автором

Відповідно до наведеного буде складений перелік заходів, на які підприємство повинне орієнтуватися при вирішенні досліджуваної проблеми. Але ця методика не вважатиметься завершеною без аналізу збалансованості асортименту відповідно до цілей підприємства. Тобто, удосконалюючи асортиментну політику ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» доцільно аналіз, проведений у попередньому розділі, доповнити аналізом з використанням коефіцієнта збалансованості.

Коефіцієнт збалансованості показує, наскільки гармонійно сформований асортимент відносно цілей підприємства. З його допомогою можна оцінити і потім збалансувати питому вагу тієї або іншої товарної позиції, асортиментної групи в загальній структурі асортименту підприємства, який би більшою мірою відповідав поставленим стратегічним цілям

Як вже було відмічено, при оптимізації структури асортименту необхідно враховувати безліч чинників. Треба знайти рішення, яке буде кращим з точки зору деяких критеріїв : збільшення прибутку, доступності ресурсів, зростання продажів і завоювання нових ринків. Ці критерії, проте, можуть бути суперечливі. Наприклад, плани маркетологів ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» щодо збільшення продажів перспективного, на їх думку, товару можуть бути піддані критиці фінансовим відділом, за розрахунками якого це не приведе до адекватного поліпшення економічних показників, але значно підвищить потребу в оборотних коштах. Або технолог виробництва зробить висновок про те, що значне зростання обсягів виробництва такого товару на наявному устаткуванні може серйозно понизити його якість. Подібні протиріччя можна вирішити за допомогою розрахунку коефіцієнта збалансованості, отриманого методом експертних оцінок.

Формування оптимальної, з точки зору цілей, структури асортименту ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» у рамках цього методу зводиться до визначення набору показників, які експерти оцінюють за десятибальною шкалою. В якості напрямків аналізу запропонуємо обрати чинники оптимізації асортименту з точки зору різних управлінських служб підприємства.

Суть методу полягає в тому, що рішення про склад показників для кожного напрямку приймає відповідний підрозділ. Наприклад, вага показника ринкової перспективності товару визначає відділ маркетингу та реклами, показники економічної ефективності – фінансовий відділ. Для кожного з них залежно від цільових пріоритетів ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» встановлюється його вагомість. Якщо підприємство знаходиться в складному фінансовому становищі, то більша вага буде присвоєна фінансовим показникам; якщо ж основну увагу компанія приділяє стратегічним цілям – більша вага привласнюється показникам перспективності.

Відмітимо основні відділи ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» і інформацію, що аналізується ними в процесі розрахунку коефіцієнта збалансованості:

1. Виробничий відділ аналізує обсяг випуску, міру завантаженості виробничих потужностей і їх наявність, знос.
2. Відділ маркетингу та реклами: відповідність асортименту цілям підприємства, міра покриття асортиментом потреб цільових груп, впізнаність товарної марки на ринку, наявність нової продукції і так далі.
3. Фінансовий відділ проводить фінансово-вартісний аналіз за рядом показників, розглядає планові і фактичні витрати, виручку, прибуток, ціновий діапазон асортиментних груп.
4. Відділ роботи з клієнтами – зіставляє обсяг і структуру продажів, ступінь взаємодії асортиментних груп у збуті.
5. Відділ поліграфії та дизайну – розглядає доступність сировини, співвідношення ціни і якості, схеми логістики, можливість підтримки необхідних товарних запасів.

Вищеперелічені вагові значення і встановлені відділами бали будуть узагальнені з допомогою коефіцієнту збалансованості, проте в залежності від цілей підприємства одне і те ж значення експертної оцінки здійснюватиме різний вплив на асортимент, що формується.

Так, високий рівень витрат на виробництво і низька прибутковість певної асортиментної позиції при виході на ринок не поставить питання про її виключення з товарного асортименту, тоді як при орієнтації підприємства на збільшення прибутку вона цілком може бути замінена рентабельнішою. Ці міркування необхідно застосовувати відносно кожного показника, коефіцієнта, що входить у розрахунок

Суть пропонованого методу можна проілюструвати за допомогою матриці представлені в таблиці 3.3.

Проілюструємо застосування даної методики для ТОВ «ОЛ-ПРИНТ». Як зазначалося, кожен підрозділ аналізує асортимент по ряду показників і виставляє бали від 1 до 10. На підставі цих цифр розраховується коефіцієнт збалансованості, значення якого коливається відповідно від 1 до 10. Отримавши

цей коефіцієнт, можна приймати рішення відносно оптимізації асортименту з урахуванням цілей підприємства.

Таблиця 3.3

Матриця розрахунку коефіцієнта збалансованості асортименту

Відділ	Цілі підприємства			
	Вихід на ринок	Витіснення конкурентів	Збільшення прибутку	Збільшення обсягів продажів
Маркетингу та реклами	0,40 Орієнтація на ринок споживачів	0,10 Аналоги конкурентів	0,15 Новизна товару, перспективність	0,20 Аналіз побажань покупців різних груп
Фінансовий	0,16 Висока собівартість Низька ціна	0,32 Зниження ціни по товарах-аналогах	0,35 Рентабельність товару	0,10 Міра доходності не грає великого значення
Виробничий	0,14 Забезпечення безперебійності виробництва	0,06 Забезпечення безперебійності виробництва	0,20 Оновлення виробничих фондів, зниження собівартості виробництва	0,20 Збільшення продуктивності
Роботи з клієнтами	0,10 Низькі обсяги продажів	0,20 Обсяг продажів на ринку конкурентів	0,15 Обсяги продажів рентабельної продукції	0,35 Обсяг продажів (на нових сегментах ринку)
Поліграфії та дизайну	0,20 Доступність достатність сировини	0,32 Недорога сировина, швидкість доставки, якість	0,15 Недорога сировина, швидкість доставки, якість	0,15 Можливості підтримки запасів
	Завоювання ринку, будь-яким шляхом	Випуск товару як у конкурентів, але за нижчою ціною, нові дешеві ресурси, зниження витрат	Збільшення прибутку	Підприємство різними способами маніпулюючи асортиментом збільшує збут

Джерело: складено автором

Отже, в таблиці 3.4 представлені асортиментні позиції з присвоєними їм відділами ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» балами, отриманими в результаті досліджень, що були проведені кожним з відділів та робочих груп компанії окремо.

Таблиця 3.4

Бальна оцінка асортименту ТОВ «ОЛ-ПРИНТ»

Асортиментна група	Відділ маркетингу та реклами	Фінансовий відділ	Виробництво	Відділ поліграфії та дизайну	Відділ поліграфії та дизайну
Прапори	8	10	10	10	10
Інтер'єрні прапори і банери	9	8	2	7	4
Прапорці	7	10	10	10	10
Вимпели	6	7	6	10	7
Флагштоки	9	8	8	8	8
Промоодяг	10	9	5	10	3
Спортивний одяг	5	1	3	5	3
Сувенірна продукція	1	3	4	8	6
Вишивка	3	6	7	8	7

Джерело: складено автором

Розрахуємо коефіцієнт гармонійності відповідно до цілей ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» для кожної асортиментної групи і усього асортименту в цілому – табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Коефіцієнт гармонійності асортименту

Асортиментна група	Вихід на ринок	Витіснення конкурентів	Збільшення прибутку	Збільшення обсягів продажів
Прапори	9,2	9,8	9,6	9,3
Інтер'єрні прапори і банери	7,71	5,9	6	6,15
Прапорці	8,8	9,7	9,4	8,85
Вимпели	7,4	7,77	7,2	7,2
Флагштоки	8,4	8,1	8,2	8,85
Промоодяг	8,7	7,55	7,4	7,25
Спортивний одяг	4,2	3,5	3,4	4
Сувенірна продукція	4,1	5,325	4,4	4,4
Вишивка	5,6	6,775	6,2	5,75
Разом по асортименту	7,05	7,16	6,86	6,85

Джерело: складено автором

Відділ по роботі з клієнтами аналізував асортимент по частці у продажу, відділ поліграфії та дизайну – по наявності сировини, її доступності; фінансовий відділ – з точки зору рентабельності, маржинального прибутку і частці виручки в загальному об'ємі продажів; відділ маркетингу та реклами аналізував зростання ринку, конкурентів і попит на продукцію.

Таким чином, за підсумком проведеного аналізу збалансованості асортименту у доповнення до вже отриманих висновків, для ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» можна виділити наступні закономірності:

1. У групі прапорів спостерігається, стабільне збільшення долі більш дорогих виробів при скороченні долі продукції дешевшої. Таким чином, можна зробити висновок, що відбувається збільшення виробництва дорожчих виробів, що говорить про зростання купівельної здатності підприємств-замовників ТОВ «ОЛ-ПРИНТ».

2. Скорочується частка сувенірної продукції та вишивки, причиною цього явищу послужив той факт, що в цьому сегменті ринку ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» серйозну конкуренцію складають підприємства, що спеціалізуються на випуску подібної продукції.

1) Група промоодягу розглядається відділом маркетингу та реклами як одна з найбільш перспективних для розвитку – підставою для цього служить висока якість цього виду виробів порівняно із товарами конкурентів.

2) У групах вимпелів, флагштоків та спортивного одягу значних змін не відбувалося, спостерігалися лише незначні коливання в структурі групи.

У прийнятті рішень, що стосуються асортиментної політики ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» активно задіяні наступні служби підприємства: відділ роботи з клієнтами, відділ маркетингу та реклами, фінансовий відділ, виробнича лабораторія, а також вище керівництво, яке визначає ключові напрями розвитку асортименту. Розглянемо по черговості вагу служби.

1. Розробкою нових видів продукції або зміни будь-яких властивостей вже існуючих займається лабораторія нових технологій, що входить до відділу виробництва. У цьому відділі розробляються ТУ нових продуктів і

удосконалюються ТУ наявних. Також проводиться дослідження продукції конкурентів.

2) Відділ маркетингу та реклами займається дослідженнями ринку, на основі яких робляться висновки про динаміку попиту на той або інший вид продукції, надає інформацію про потреби, побажання і наміри замовників, вивчає продукцію конкурентів і їх асортиментні стратегії. Також у ведення відділу маркетингу та рекламу входить просування продукції.

3) Відділ роботи з клієнтами надає інформацію про обсяги замовлення тієї або іншої продукції, про основних замовників та їхню лояльність. На початку кожного місяця складається план з реалізації продукції, після завершення періоду надається звітний звіт про відвантаження в розрізі кожного замовника. Щодня відділом роботи з клієнтами подаються на виробництво заявки замовників, на основі яких виробляється продукція необхідного асортименту. Крім того, відділ роботи з клієнтами надає рекомендації щодо цінової політики; якості виробів, а також про необхідність введення у виробничу програму нових виробів або модифікацій старих в якості відповіді па дії конкурентів. Спільно з відділом маркетингу та реклами складається план по освоєнню нових видів продукції, який потім спрямовується в лабораторію нових технологій.

4) Фінансовий відділ здійснює економічний розрахунок ефективності виробництва нових видів продукції, займається розрахунком прямих витрат по кожному виду продукції, визначає норму прибутку і ціну реалізації. Фахівці відділу кожен місяць складають план виробництва продукції, який потім може коригуватися залежно від реально замовленого обсягу продукції, визначуваного заявками замовників.

5) Вище керівництво ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» приймає базові рішення по зміну асортименту; про введення нових видів продукції і про виключення застарілих.

На основі вищевикладеної інформації наведемо напрями удосконалення асортиментної політики ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» на основі існуючих недоліків. В

цілому систему планування асортименту на підприємстві слід визнати задовільною, оскільки вона передбачає роботу за усіма напрямками асортиментної політики, підприємство отримує прибутки, нарощує продажі. В той же час, необхідно відмітити недостатню ефективність цілеспрямованої і регулярної діяльності по моніторингу ринку продуктів за рядом асортиментних груп на предмет вивчення виробників-конкурентів, попиту і динаміки роздрібних цін.

Аналіз асортиментної політики, що проводиться, ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» дозволяє відмітити наступні недоліки:

1. Фактично при формуванні асортименту ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» розділяє вироблювану продукцію на основну (прапори) і додаткову (всі інші асортиментні група продукції).

Недоліком такого підходу є те, що він ґрунтується на принципі пріоритету однієї асортиментної групи та схожості технології виробництва. Автоматично цей підхід тягне за собою пріоритет певної групи замовників, тобто, також цей підхід абсолютно не враховує при цьому того, що продукція ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» може споживатися абсолютно різними групами споживачів. Усе це не дозволяє визначати єдину стратегію просування для кожної групи, а також виникають складнощі при аналізі результатів продажів.

2. Підприємство практично не має марочної політики (створення і просування брендів), окрім бренду самої компанії ТОВ «ОЛ-ПРИНТ», яка відома саме як виробник прапорів, що робить її лідером на ринку та сприяє продажам прапорів, але ускладнює просування іншої продукції, зокрема, таких асортиментних груп як промоодяг, спортивний одяг, сувеніри, вишивка. Просування цієї продукції вимагає концентрації маркетингового просування саме на них.

Нині відсутність брендів не створює для ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» особливих проблем, оскільки на українському ринку поліграфічної продукції вони взагалі малорозвинені. Крім того, слід зазначити індиферентне відношення споживачів до брендів подібної продукції. Проте досвід інших галузей промисловості, а

також зарубіжний свідчить, що і самий найближчий час із-за конкуренції, що загострюється, ситуація може в корені змінитися. Тому, на наш погляд, ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» варто привернути найпильнішої уваги на цю проблему, особливо при виведенні на ринок продукції вказаних вище асортиментних груп, яка без належної маркетингової підтримки має ризик залишитися не затребуваною.

Основні ринки, на яких ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» здійснює свою діяльність: м. Київ, Київська область; дещо менше компанія співпрацює із регіонами: Дніпропетровська область, Харківська область, Запорізька область, Одеська область, Вінницька область, Львівська область.

Таким чином, можна рекомендувати наступні заходи забезпечення асортиментної політики ТОВ «ОЛ-ПРИНТ»:

- 1) приділити особливу увагу регіональним ринкам збуту. При цьому мати на увазі, що регіональні ринки вимагають більш дешевої продукції, ніж ринок Києву та Київської області, оскільки платоспроможний попит у регіонах менше;
- 2) утримання і нарощування лідерських позицій на ринку Києву та Київської області;
- 3) концентрація на асортиментних групах, які демонструють найбільші темпи зростання, зокрема, на промоодягу;
- 4) поступове виведення з виробничої програми виробів групи «сувенірна продукція»;
- 5) більш активне використання вишивки для оформлення інших виробів, що дозволить збільшити доходи;
- 6) розробка інноваційних продуктів в групі вишивки з метою підвищення попиту та доходу.

Наведемо ключові маркетингові конкурентні стратегії, яких доцільно дотримуватися ТОВ «ОЛ-ПРИНТ», оптимізуючи свою асортиментну політику (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Запропоновані маркетингові конкурентні стратегії для деяких асортиментних груп ТОВ «ОЛ-ПРИНТ»

Асортиментна група	Стратегії	Шляхи досягнення
Прапори	На ринку м. Києва та Київської області: стратегія оборони (підтримання існуючого становища, запобігання втрати ринкової частки)	Орієнтація на потреби споживачів, дотримання якості продукції, доступність продукції за ціною
	На зовнішніх ринках – стратегія збільшення ринкової частки	Орієнтація на регіональних замовників, збільшення продукції економ-сегменту, доступність продукції за ціною. Розширення географії збуту
Промоодяг	Стратегія росту	Збільшення обсягів продажів продукції шляхом ефективного застосування маркетингових прийомів просування продукції (співвідношення прямих-непрямих продаж, організація роботи із замовниками), стимулювання збуту продукції (за рахунок проведення різноманітних акцій, презентацій).
Вишивка	Стратегія наступу	Випуск нових продуктів Охоплення більшої кількості замовників споживачів шляхом розширення асортименту продукції
Сувенірна продукція	Стратегія елімінації	Зниження частки у обсягах виробництва з поступовим вилученням з ринку

Джерело: складено автором

Таким чином, визначимо заходи відповідно до зазначених стратегій, що сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності виробів виробництва ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» та збільшенню прихильності замовників до них, що позитивно

позначитися на конкурентоспроможності та фінансовому стані підприємства:

- 1) Збільшити частку ринку асортиментної групи «Промоодяг» за рахунок освоєння ринку HoReCa Республіки Білорусія – йдеться про сегмент сфери послуг індустрії гостинності, громадського харчування та готельного господарства (Hotel, Restaurant, Cafe / Catering).
- 2) Провести реорганізацію відділу маркетингу та продажів у відповідності до цілей ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» з метою забезпечити відповідність сучасній моделі організації.
- 3) Впровадити інноваційну продукцію для асортиментної групи «Вишивка».

Економічне обґрунтування реалізації запропонованих заходів наведемо у наступному підрозділі дослідження.

3.3. Прогнозна оцінка запропонованих заходів

Розглянемо економічне обґрунтування ефективності виходу ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» на ринок Республіки Білорусія з продукцією «прапори».

Ефективність експорту товарів визначається економіко статистичними методами. Найбільш прийнятним з них здаються методи зіставлення виручки-нетто до повних витрат підприємства на експорт, які включають витрати на виробництво і реалізацію продукції. На неї впливають такі фактори як експортна ціна, обсяги реалізованої продукції, рівень накладних витрат, собівартість одиниці товару. показник економічної ефективності експорту розраховується за формулою [2]:

$$E = \frac{B}{3} = \frac{O * Ц}{O * C + H} \quad (3.1)$$

де E - показник економічної ефективності експорту, %;

B - виручка від реалізації товарів, грн.;

О - обсяг продажів прапорів за рік; Ц - середня ціна прапору, грн.;

С - собівартість прапору, грн.;

Н - накладні витрати, грн.

Розрахуємо планові показник ефективності експорту ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» в Білорусію на 2019 р. Складові ефективності експорту представимо у вигляді таблиці (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Планові показник ефективності експорту ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» в Білорусію на 2019 р.

Показники	2019 рік	2020 рік
Собівартість прапору, грн.	324,9	354,1
Виручка від реалізації, грн..	924,5	1058,7
Ефективність експорту, %	27,56	28,48

Джерело: складено автором

За даними таблиці 3.7 можна дійти висновку, що ефективність експорту склала 105,27%.

Щоб підвищити ефективність здійснення ЗЕД для ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» особливо в умовах сьогоденної кризи можна запропонувати наступне:

– вихід на зовнішній ринок завжди є вступом до конкурентної боротьби. В умовах кризи та високої насиченості і навіть перенасиченості світових товарних ринків кожен товар (і товаровиробник, що за ним стоїть) змушений вести боротьбу за перевагу споживача. Зростаючий інтерес до якості, викликаний посиленням конкурентної боротьби на світовому ринку, ставить цілком конкретне завдання перед виробником продукції. Питання стандартизації у даному випадку розглядаються у якості базової основи, без якої неможливо підвищення якості продукції у масштабах всієї держави в цілому. В цілому до якості товару ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» нарікань немає, але часта продажів закордон залишається малою, в цього можна зробити висновок, що

маркетингова політика проводиться а недостатньому рівні, тому саме на ці питання слід звернути увагу;

– конкурентні позиції у міжнародній торгівлі проявляються також через механізм цін. Їх рівень на зовнішніх ринках продовжує залишатись діючим важелем управління чи ослаблення позицій експортера. Собівартість товарів ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» залишається високою, потрібно працювати на пониження витрат на виробництво. Це насамперед можливо здійснити за рахунок ефекту масштабу. Разом з тим, фірму має цікавити не безвідносно до витрат досягнення найвищої можливої конкурентоспроможності, а забезпечення такого її рівня, який дозволяє вийти на максимальний обсяг прибутку. Наприклад, західні компанії працюють не над підвищенням рівня конкурентоспроможності взагалі, а над підтримкою її оптимального рівня, іншими словами, прагнуть керувати нею.

Для того, щоб вдосконалити систему збуту підприємству ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» пропонується використати такі рекомендації:

а) удосконалення контролю при плануванні продажів. За допомогою використання економіко-математичних методів і моделей прогнозування й планування продажів, їх вдосконалювання й відновлення, у тому числі на базі використання ПК. Підприємству пропонується використовувати такі принципи ефективності контролю при плануванні продажів: плануванням продажів в організації повинен займатися не тільки планово-економічний відділ, його варто покласти на спеціалізований підрозділ відділу збуту або маркетингу, що відіграє координуючу роль у плануванні діяльності організації. Крім того, повинна бути розроблена система оперативного контролю виконання планів збуту (процедури підготовки, аналізу й контролю щоденних звітів про виконання планів збуту).

б) удосконалювання контролю виконання планів збуту. Детально пророблена й документально закріплена збутова політика стає ефективним інструментом поточного й наступного контролю за збутовою діяльністю організації і її положенням на ринку.

Отже, головна можливість підвищення ефективності полягає в збільшенні виробів в загальній структурі експорту, за рахунок цього можна вважати, що є можливість зменшення середнього рівня ціни прапора без використання таких методів, як підвищення цін для клієнтів. Потрібно відмітити, що управління конкурентоспроможністю не суперечить орієнтації підприємства на одержання прибутку. Керівникам ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» слід почати розглядати питання прибутковості з позицій якості, споживчих властивостей продукції, тобто реалій конкурентної боротьби.

Узагальнимо всі заходи, пропонувані для вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «ОЛ-ПРИНТ». У таблиці 3.8 наведено бюджет програми просування продукції ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» на 2019 рік.

Таблиця 3.8

Бюджет програми просування товару ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» на 2019 рік

План продажів 2019 року зі урахуванням реалізації програми просування, грн.			45000000,0
Частка інвестицій в маркетинг			2%
Бюджет просування 2017 року, грн.			40 000,0
№ п/п	Проект	Статті бюджету	Витрати, грн.
1.	Дослідження ринку	Придбання звітів галузевого маркетингового агентства	1900
		Дослідження профілів, переваг і купівельної поведінки кінцевих споживачів	5000
2.	Веб-сайт і просування в інтернеті	Розробка і створення нового сайту, адаптація сайту бренду	3000
		Просування сайту в інтернеті: контекстна і банерна реклама, формування референтного оточення на форумах, в інтернет-магазинах і соціальних мережах	5000
3.	Участь у виставках	Оренда, дизайн і забудова стенду	2500
		Сувенірна продукція, подарунки	5000
4.	Реклама у ЗМІ	Публікації в проф. виданнях	2000
		Регіональне ТБ	7500
		POS-реклама	5000
5.	Запас на непередбачені витрати		3100
	Всього		40 000

Джерело: складено автором

Ефективність витрат на маркетинг ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» в 2019 році розраховуємо за допомогою такого показника, як РМІ (рентабельність маркетингових інвестицій). Він дозволяє розглядати прибуток компанії як мета, а управління маркетинговим бюджетом – як засіб досягнення цієї мети.

Стандартний показник РМІ відображає співвідношення коштів, які компанія інвестувала, і додаткового прибутку. Однак основна складність полягає у встановленні дійсної причини додаткового заробітку.

Стандартна формула виглядає так:

$$\text{РМІ} = (\text{додаткові продажі} - \text{собівартість додаткових продажів} - \text{витрати на маркетинг}) / \text{витрати на маркетинг} \quad (3.1)$$

$$\text{РМІ} = (45000000,0 - 17900000,0 - 40000) / 40000 = 676,5$$

Отже, отриманий показник рентабельності інвестицій ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» в 2019 році в розмірі 676,5. Отриманий коефіцієнт більше одиниці, значить, інвестиції вже себе виправдали.

Визначення резервів управління експортом на ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» проведено в табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Визначення резервів управління експортом на ТОВ «ОЛ-ПРИНТ»

№ з/п	Показники	2017 рік (фактично)	Прогноз з урахуванням резервів		Відхилення	
			2019 рік	2020 рік	2019 р. до 2017 р.	2020 р. до 2019 р.
1.	Загальний обсяг експорту, тис. грн..	718,4	924,5	1058,7	206,1	134,2
2.	Витрати пов'язані з експортом, тис. грн..	311,1	324,9	354,1	13,8	29,2
3.	Ефект від експорту				0,0	0,0
3.1.	Валовий прибуток, тис. грн..	407,3	599,6	704,6	192,3	105,0
3.2.	Чистий прибуток, тис. грн.	171,3	254,8	301,6	83,5	46,7
4.	Ефективність експортних операцій				0,0	0,0
4.1.	Рентабельність експортних операцій, %	23,84	27,56	28,48	3,7	0,9
4.2.	Рентабельність витрат, пов'язаних з експортом, %	43,30	35,14	33,45	-8,2	-1,7

Джерело: складено автором

З даних табл. 3.9 видно, що після запропонованих заходів загальний обсяг експорту ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» у 2019 році збільшиться на 206,1 тис.грн. у порівнянні з 2017 роком. Також збільшиться розмір витрат, пов'язаних з експортом на 13,8 тис.грн. відповідно рентабельність експортних операцій збільшиться у 2019 році на 3,7% та складе 27,56%, рентабельність витрат, пов'язаних з експортом зменшиться на 8,2% та складе 35,14%.

Висновки до розділу 3

Результати досліджень, викладених у представленому розділі, дозволили відмітити складові оптимізації асортиментної політики ТОВ «ОЛ-ПРИНТ». До них відносяться:

- аналіз особливостей купівельної поведінки;
- визначення поточних і перспективних потреб замовників;
- критична оцінка товарів, що випускаються підприємством з позиції відповідності його цілям;
- вирішення питань про розширення або звуження асортименту;
- розгляд пропозицій про створення нових товарів і удосконалення існуючих;
- розробка спеціальних рекомендацій для організаційної структури збуту;
- оцінка і перегляд усього асортименту;
- заходи щодо уніфікації маркетингу.

У зв'язку з цим було проаналізовано існуючий порядок формування асортименту ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» і, з урахуванням недоліків, впроваджений вдосконалений алгоритм формування асортиментної політики.

Призначення цього алгоритму – обґрунтований вибір з можливих альтернативних варіантів асортиментної політики, сформованих за результатами аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища.

Запропонований алгоритм можна вважати оптимізаційним, оскільки, як показали розрахунки, очікується отримання певних позитивних для ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» результатів.

Для вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» необхідно розробити Програму вдосконалення маркетингової діяльності.

Під Програмою вдосконалення маркетингової діяльності мається на увазі набір дій, організованих таким чином, щоб стимулювати клієнтів і перебувати в відповідно до їх вимог, а також, щоб звести до мінімуму втрати, а саме, втрати

в кількості клієнтів, і збільшити кількість продажів.

Ключова мета Програми полягає у збільшенні кількості повторних продажів і прибутку ТОВ «ОЛ-ПРИНТ». Серед інших важливих цілей - можливість утримувати клієнтів і залучати нових, накопичувати велику базу даних про них і надавати інформаційну підтримку, створювати можливість обміну інформацією між організацією та її клієнтами.

Комплекс заходів щодо вдосконалення маркетингової діяльності компанії ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» пропонується визначити як специфічне поєднання заходів у рамках програми вдосконалення, різних комунікацій, заходів з підвищення задоволеності та оптимізації процесів надання послуг, спрямованих на досягнення маркетингових цілей.

Основним завданням розробки Програми щодо вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» є ефективний розподіл і використання ресурсів, які, за коштами поліпшення маркетингової діяльності, дозволить стимулювати покупки продукції, зберегти і розширити клієнтську базу, а також збільшити прибуток компанії.

Також пропонується провести аналіз побажань та рекламації, залишених клієнтами в період дії Програми вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «ОЛ-ПРИНТ».

Ефективність витрат на маркетинг ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» в 2019 році розраховано за допомогою такого показника, як РМІ (рентабельність маркетингових інвестицій). Він дозволяє розглядати прибуток компанії як мета, а управління маркетинговим бюджетом – як засіб досягнення цієї мети. Отриманий показник рентабельності інвестицій ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» в 2019 році в розмірі 676,5. Отриманий коефіцієнт більше одиниці, значить, інвестиції вже себе виправдали.

Після запропонованих заходів загальний обсяг експорту ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» у 2019 році збільшиться на 206,1 тис.грн. у порівнянні з 2017 роком. Рентабельність експортних операцій збільшиться у 2019 році на 3,7% та складе 27,56%.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

В даній роботі проведено дослідження на тему «Асортиментна політика підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу» з якого можна зробити наступні висновки:

В умовах розвитку ринкових відносин набуває великого значення формування асортиментної політики підприємств. Це пов'язано з тим, що ринок висуває вимогу орієнтації на задоволення потреб споживачів, тому ефективним буде виробництво, стратегія розвитку якого спрямована на реалізацію цієї вимоги за допомогою виробництва новітньої і модернізованої техніки.

Асортиментна політика – це визначення набору виробів та їх різновидів, які в найбільшій мірі на даному етапі відповідають потребам ринку, і, водночас, дозволяють найбільш ефективно використовувати наявні науково-технічні можливості виробництва.

В сучасних умовах розвитку і функціонування підприємств – суб'єктів міжнародного бізнесу формування асортиментної політики посідає одне з провідних місць у підвищенні ефективності виробництва. Тому управління асортиментною політикою підприємств мусить являти собою процес вибору визначеного курсу дій і принципів роботи, що забезпечить ефективне, з комерційної точки зору, формування товарного асортименту продукції і принесе максимальний прибуток виробнику.

Маркетингові дослідження дозволяють визначити ринковий та виробничий потенціал за окремими товарами, які можна покласти в основу асортиментної політики підприємств. В системі управління асортиментом продукції підприємств - суб'єктів міжнародного бізнесу слід приділити значну увагу наступним категоріям: конкурентоспроможність продукції, попит на продукцію, розмір пропозиції та ринкова сегментація.

Основне завдання управління асортиментом продукції підприємства – оцінка становища і перспективності кожного виробу. На сьогодні існує

достатньо методів оцінки асортименту продукції підприємств. Порівняльний аналіз методів управління асортиментною політикою підприємств дозволяє виявити в якості найперспективніших портфельні методи та метод життєвого циклу товару.

ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» є виробничо-рекламною компанією (AllPrint Ltd.), великим багатопрофільним підприємством, що працює на рекламному ринку з 1995 року. Пріоритетним напрямом діяльності компанії є виготовлення прапорів та іншої рекламної продукції. ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» пропонує на ринку наступну продукцію: прапори; прапорці та вимпели; флагштоки та аксесуари; промоодяг; спортивний одяг; сувеніри; вишивка

Показники фінансового стану свідчать про дефіцит власного капіталу ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» протягом 2013-2017 рр., що означає небезпечну залежність від позик. Незважаючи на прибутковість підприємства протягом всього періоду, динаміка чистого прибутку є від'ємною. Негативними ознаками є зростання коефіцієнту ризику та дефіцит поточної ліквідності, позитивними – нормативні значення коефіцієнтів абсолютної ліквідності протягом періоду.

Найзначнішою асортиментною групою підприємства є група прапори (87,25% у загальному обсязі реалізації). Встановлено, що продукція асортиментної груп «Прапори», «Прапорці та вимпели», «Промоодяг» та «Спортивний одяг» на сьогоднішній день перебувають у стадії ЖЦТ – фаза зрілості. Цій продукції властиве підвищення ступеня насиченості ринку, зниження темпів росту продажів. При цьому досягається максимум продажів, істотно знижуються темпи зростання прибутку.

Було здійснено аналіз маржинальної прибутковості асортименту. Так, найбільш рентабельними асортиментними групами ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» є прапори (коефіцієнт маржинального прибутку становить 0,612), вишивка (0,503) та спортивний одяг (0,298). Групи сувенірна продукція і флагштоки характеризуються відносно низькою маржинальністю і рентабельністю, і недостатньо високими показниками продажів.

Проведений АВС- аналіз дозволив робити висновки про збалансованість

структури асортименту. Зокрема, продукція групи «Прапори» характеризуються найбільшими показниками як за об'ємом збуту, так і за величиною маржинального прибутку; товари групи «Прапорці та вимпели» мають досить значні показники виручки, але низьке значення маржинального прибутку, тому потрібні рішення по підвищенню рентабельності і конкурентоспроможності продукції цієї асортиментної групи. Деяка продукція з групи «Флагштоки» може бути виключена з асортименту або замінена на більш нову (після аналізу інших чинників) без особливого збитку для рентабельності усього асортименту. Група «Сувенірна продукція» може бути виключена з асортименту ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» за рядом товарів або взагалі.

Сьогодні ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» активно нарощує постачання своєї продукції, зокрема, прапорів, прапорців та вимпелів, флагштоків, іншої продукції із національною символікою на експорт – за період, що аналізується, спостерігається значне зростання загального обсягу експорту ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» – на 676,7 тис. грн. ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» успішно експортує свою продукцію до різних країн світу, де існує українська діаспора: Ізраїлю, Молдови, Грузії, США, Канади та інших. Найбільшими імпортерами продукції підприємства протягом 2013-2017 рр. були Канада, Португалія та Грузія.

Проведена оцінка ефективності експорту показала, що рентабельність експорту продукції зросла внаслідок того, що із зростанням обсягів експортних постачань підприємства зростає й ефект від її здійснення – від 12,2% у 2013 році до 23,8% у 2017 році; коефіцієнт відносної ефективності експорту показав, що на кожну гривню, яку ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» може отримати від продажу своєї продукції на внутрішньому ринку, приходиться від 1,14 грн. від продажів за кордон (у 2013 році) до 1,31 грн. продажів за кордон (2017 рік). Все зазначене призводить до висновку, що ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» слід більш активно розширювати продаж на експорт.

З точки зору стратегії розвитку підприємства, збалансованості портфеля асортименту і відповідності його довгостроковим цілям компанії, перспектив розвитку різних асортиментних груп з урахуванням ринкових тенденцій було

проведено портфельний аналіз за допомогою моделі БКГ. Визначено, що: портфель асортименту компанії не досить збалансований, найбільшу питому вагу займають група асортименту «Прапори»; групи флагштоки та спортивний одяг потребують залучення додаткових інвестицій для зміцнення їх позицій на ринку і збільшення їх долі в структурі асортименту; група промоодягу та група вишивка потребують значного залучення інвестицій для збільшення частки ринку і значного збільшення їх частки в структурі асортименту, що випускається ТОВ «ОЛ-ПРИНТ»; для групи сувенірна продукція застосовна стратегія деінвестування, з можливим виключенням з виробничої програми в довгостроковій перспективі щонайменше частини виробів, що належать до групи; група прапорці та вимпели потребує додаткового залучення інвестицій для підвищення їх конкурентоздатності, ринкової привабливості і за рахунок цього підвищення рентабельності.

Таким чином, розширення експортної діяльності та вихід на нові зовнішні ринки є одним з основних напрямів економічного розвитку ТОВ «ОЛ-ПРИНТ». Рекомендованими асортиментними групами, які доцільно виводити на нові зовнішні ринки та розширяти експортні поставки є групи прапори, прапорці та вимпели і вишивка.

Результати досліджень, викладених у представленому розділі, дозволили відмітити складові оптимізації асортиментної політики ТОВ «ОЛ-ПРИНТ». До них відносяться: аналіз особливостей купівельної поведінки; визначення поточних і перспективних потреб замовників; критична оцінка товарів, що випускаються підприємством з позиції відповідності його цілям; вирішення питань про розширення або звуження асортименту; розгляд пропозицій про створення нових товарів і удосконалення існуючих; розробка спеціальних рекомендацій для організаційної структури збуту; оцінка і перегляд усього асортименту; заходи щодо уніфікації маркетингу.

У зв'язку з цим було проаналізовано існуючий порядок формування асортименту ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» і, з урахуванням недоліків, впроваджений вдосконалений алгоритм формування асортиментної політики.

Призначення цього алгоритму – обґрунтований вибір з можливих альтернативних варіантів асортиментної політики, сформованих за результатами аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища.

Запропонований алгоритм можна вважати оптимізаційним, оскільки, як показали розрахунки, очікується отримання певних позитивних для ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» результатів.

Для вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» необхідно розробити Програму вдосконалення маркетингової діяльності.

Під Програмою вдосконалення маркетингової діяльності мається на увазі набір дій, організованих таким чином, щоб стимулювати клієнтів і перебувати в відповідно до їх вимог, а також, щоб звести до мінімуму втрати, а саме, втрати в кількості клієнтів, і збільшити кількість продажів.

Ключова мета Програми полягає у збільшенні кількості повторних продажів і прибутку ТОВ «ОЛ-ПРИНТ». Серед інших важливих цілей - можливість утримувати клієнтів і залучати нових, накопичувати велику базу даних про них і надавати інформаційну підтримку, створювати можливість обміну інформацією між організацією та її клієнтами.

Комплекс заходів щодо вдосконалення маркетингової діяльності компанії ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» пропонується визначити як специфічне поєднання заходів у рамках програми вдосконалення, різних комунікацій, заходів з підвищення задоволеності та оптимізації процесів надання послуг, спрямованих на досягнення маркетингових цілей.

Основним завданням розробки Програми щодо вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» є ефективний розподіл і використання ресурсів, які, за коштами поліпшення маркетингової діяльності, дозволить стимулювати покупки продукції, зберегти і розширити клієнтську базу, а також збільшити прибуток компанії.

Також пропонується провести аналіз побажань та рекламації, залишених клієнтами в період дії Програми вдосконалення маркетингової діяльності ТОВ «ОЛ-ПРИНТ».

Ефективність витрат на маркетинг ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» в 2019 році розраховано за допомогою такого показника, як РМІ (рентабельність маркетингових інвестицій). Він дозволяє розглядати прибуток компанії як мета, а управління маркетинговим бюджетом – як засіб досягнення цієї мети. Отриманий показник рентабельності інвестицій ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» в 2019 році в розмірі 676,5. Отриманий коефіцієнт більше одиниці, значить, інвестиції вже себе виправдали.

Після запропонованих заходів загальний обсяг експорту ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» у 2019 році збільшиться на 206,1 тис.грн. у порівнянні з 2017 роком. Також збільшиться розмір витрат, пов'язаних з експортом на 13,8 тис.грн. Відповідно рентабельність експортних операцій збільшиться у 2019 році на 3,7% та складе 27,56%, рентабельність витрат, пов'язаних з експортом зменшиться на 8,2% та складе 35,14%.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Цеомашко А.С. Курс лекцій «Маркетинг продажу» для студентів спеціальності 7.03050701 — Маркетинг, 7.03051002 «Товарознавство та комерційна діяльність» денної та заочної форм навчання. – Донецьк. – 2013. – 54 с.
2. Котлер, Ф. Основы маркетинга [Текст] : [Пер. с англ.] / Ф. Котлер, Г. Армстронг. - 9-е изд. - М. : Вильямс, 2003. - 1197 с.
3. Єрмошенко М.М., Ерохін С.А., Базилюк А.В. Маркетинг: підручник / М.М.Єрмошенко, С.А.Ерохін, А.В.Базилюк. — К.: Нац. акад. управління, 2011. — 631 с.
4. Мазаракі А.А. та ін. Економіка торговельного підприємства. / А.А. Мазаракі, Н.М. Ушакова, Л.О. Лігоненко. – Підручник для вузів. (Під ред. проф. Н.М. Ушакової) – К. “Хрещатик”, 1999. – 800 с.
5. Аникеева-Науменко Л.О., Пересветова Е.Б. Международный маркетинг: Учебное пособие для бакалавров по направлению «Экономика», «Менеджмент». - М.: МГУПС (МИИГ), 2015. - 79 с.
6. Ильенкова С.Д. Экономика и статистика фирмы : учебник / С.Д. Ильенкова. – М. : Финансы и статистика, – 1996. – 240 с.
7. Ямада Э. Кукусай макэтингу (Международный маркетинг) - Токио: Доюкай, - 1985.
8. Круглова, М. Г. Курс лекций по маркетингу / М. Г. Круглова. - М., 2001. - 120 с.
9. Крапивин А. А., Сусанова А. Ж. Стратегический маркетинг. - М.: Економ. 2005 – 621 с.
10. Моисеева Н.К. Международный маркетинг: Учебное пособие. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1998. – 350 с.
11. Комаха А. Ассортиментная политика // Финансовый директор, № 3, 2001. - с. 74-78.
12. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Пер. с англ. - СПб: Питер Ком, 1998.

- 559 с.

13. Савинкин А. Как оптимизировать ассортимент // Финансовый директор, № 5, 2004 г. – С. 28-31.

14. Власова Н. О. Эффективність формування фінансових результатів підприємств роздрібної торгівлі : монографія / Н. О. Власова, І. Ю. Мелушова. – Харків: ХДУХТ, 2008. – 259 с.

15. Гринів Б. В. Економічний аналіз торговельної діяльності : навч. посібник / Б. В. Гринів – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 392 с.

16. Кузенко Т. Б. Рыночные подходы и этапы формирования товарного ассортимента / Т. Б. Кузенко // Вісник Харківського національного університету імені В. Н.Каразіна. Серія економічна. – 2000. – № 456. – С. 215-217.

17. Голощاپов И. Т. Современные направления формирования товарного ассортимента в магазинах / И. Т. Голощاپов, В. А. Михайлова. – Ленинград : ЛИСТ, 1978. - 168 с.

18. Перебийнос Р. В. Вплив етапів життєвого циклу товару на формування асортиментної політики підприємства // Економіка: проблеми теорії та практики. – 2005. – Вип. 207. – Том 1. – С. 168-172.

19. Балабанова Л. В. Комерційна діяльність: маркетинг і логістика / Л. В. Балабанова, А. М. Германчук. – Київ : Професіонал, 2004. – 288 с.

20. Кривуля П. В. Удосконалення планування товарного асортименту предметів споживання : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. : 08.06.01 / П. В. Кривуля ; Східноукраїнський нац. ун-т ім. В. Даля. – Луганськ, 2003. – 22 с.

21. Новикова, Н.Г. Управление конкурентоспособностью коммерческой организации: маркетинговый подход : учебное пособие / Н.Г. Новикова. – М.: Омега–Л, 2012. – 177 с.

22. Торговое дело: экономика, маркетинг, организация / Под ред. Брагина Л.А., Данько Т.П. – М.: ИНФРА–М, 2012. – 546 с.

23. Калюжнова, Н.Я. Маркетинг : учебное пособие / под ред. Н.Я. Калюжновой, А.Я. Яковсона. – М.: Омега–Л, 2012. – 459 с.

24. Абрютин, М.С. Экономический анализ торговой деятельности: учебное пособие / М.С. Абрютин. – М.: Дело и Сервис, 2014. – 356 с.
25. Просвиркин, Б. Управление товарным ассортиментом и логистика в розничной торговле (некоторые аспекты зарубежного опыта и теории проблемы) / Б. Просвиркин, А. Бекетов // Логистика. – 2014. – № 9. – URL: <http://customsexpert.ru/articles/upravlenie-tovarnim-assort.htm>
26. Кузнецов, И.Н. Управление продажами / И.Н. Кузнецов. – М.: Дашков и К°, 2016. – 492 с.
27. Голубков, Е.П. Основы маркетинга: учебник / Е.П. Голубков. – М.: Издательство «Финпресс», 2013. – 656 с.
28. Маркетинг во внешнеэкономической деятельности / Под ред. Завьялова и др.. – М.: 1990. – 223 с.
29. Маджаро С. Международный маркетинг. – М.; Международные отношения. 1979. - 123 с.
30. Мороз Л.А., Чухрай Н.І. Маркетинг: Підручник.— 2-е вид. — Львів: ІНТЕЛЕКТ+, 2002. — 244 с.
31. Котлер Ф. Основы маркетинга / Пер. с англ. – СПб: Корона, 1994. – 736 с.
32. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. Пер. с французского. - СПб. : Наука, 1996.- 589 с.
33. Сельцовский В. Л. Экономико-статистические методы анали за внешней торговли / В. Л. Сельцовский. // Финансы и статистика. – 2013. – С. 512.

ДОДАТОК А

Порівняльний аналіз методів управління асортиментною політикою підприємств

№ п/п	Методи управління асортиментною політикою	Автор / Джерело	Переваги	Зауваження
1	2	3	4	5
1.	Матриця можливостей за товарами / ринками	Ігор Ансоф Strategies for Diversification, Harvard Business Review. Vol.35 (September-October 1957). P.113-	Передбачає використання чотирьох альтернативних стратегій маркетингу для збереження і / або збільшення збуту: проникнення на ринок, розвиток ринку, розробку товару і диверсифікованість.	Вибір стратегії залежить від ступеня насиченості ринку і можливості компанії постійно оновлювати виробництво. Дві або більше стратегій можуть сполучатися. Складність-у застосуванні.
2.	Концепція життєвого циклу продукту – це концепція, що намагається описати збут продукту, прибуток, споживачів, конкурентів і стратегію маркетингу з моменту надходження товару на ринок і до його зняття з ринку.	Теодор Левітт Theodor Levitt. Exploit the Product Life Cycle, Harvard Business Review. Vol.43 (November-December 1965). P.81-94	Дає серйозну базу для планування продукту: дозволяє передбачати зміни в смаках споживачів, проаналізувати товарний асортимент, що фірма буде пропонувати. Концепція ЖЦ може застосовуватися у відношенні виду продукції, типу продукції і торговельної марки.	- Важко передбачити, коли почнеться наступна стадія ЖЦ, як довго вона триватиме і яких рівнів досягне збут, - етап продукту в ЖЦ не може бути точно визначений.
3.	Модель Портера – розглядає дві ос-новні концепції планування мар-кетингу й альтер-нативи, властиві кожній з них: вибір цільового ринку (в рамках усієї галузі чи окремих сегмен-тів) і стратегічна перевага (унікальність і ціна)	Michael E. Porter. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors (New York: Free Press 1980). P.34-46	Поеднуючи ці дві концепції, модель Портера ідентифікує наступні базові стратегії: перевага за витратами, диференціація і концентрація. Відповідно до моделі Портера невелика фірма може мати прибуток, концентруючись на якійсь з конкурентних «ніш», навіть, якщо її загальна частка на ринку буде незначною. Фірмі необов'язково бути великою, щоб мати добрі показники.	Даний підхід складно застосовувати, оскільки він є занадто спрощеним і ігнорує найважливіші фактори.

ПРОДОВЖЕННЯ ДОДАТКУ А

1	2	3	4	5
4.	Матриця Boston Consulting Group.	Брюс Хендерсен Маркетинг: Скор. переклад з англ./ Авт. Передмова і наук. ред. А.А. Горячов. - М. : Економіка, 1990.-350с., стор.57	Матриця «Бостон консалтинг груп» дозволяє компанії класифікувати кожну зі своїх товарних груп за її часткою на ринку щодо основних конкурентів. Використовуючи матрицю, компанія може визначити, яка товарна група відіграє провідну роль у порівнянні з конкурентами, яка динаміка її ринків, розвиваються вони, стабілізуються чи скорочуються. Практичне застосування теорії засноване на використанні відносно простої матриці, яка ілюструє становище на ринку кожного з продуктів, що випускаються компанією. Виявляються і визначаються усі потрібні організації, товари і види діяльності, на основі цього аналізу рекомендуються різні стратегії, виявляються принципи, які дозволяють досягти поліпшення.	Деякі з товарів компанії «доїтимуться» з метою отримання, якомога більшого прибутку. Інші по-новому будуть представлені на ринку, виробництво низки товарів буде припинено. Деякі марки товарів ігноруватимуться протягом декількох років Компанія матиме успіх за умови, якщо займає провідні позиції на ринку. Недолік методу полягає у складності застосування - через недостатній облік умов навколишнього середовища і недостатнє обґрунтування науковими дослідженнями
5.	Програма впливу ринкової стратегії на прибуток (PISM), зроблена Інститутом стратегічного планування, при-пускає збір даних корпорацій для встановлення взаємозв'язків між різними економічними параметрами і двома характеристиками функціонування організації: прибутком інвестицій і обігу наявних коштів.	Strategic Planning Institute The PILMSLETTER on Business Strategy: Nine Basic Findings on Business Strategy (Cambridge, Mass. Strategic Planning Institute. 1980), P.3.	Зібрані у галузях дані аналізуються підприємством, і на їх основі визначається вплив різних маркетингових стратегій на функціонування даного підприємства. Інформація, отримана в ході даної програми (PISM), містить порівняльний аналіз тактики схожих конкурентів, викладає стратегії, максимізує результати	Складність у застосуванні
6.	Концепція СГП - (самостійні відділення або під-розділи, які відповідають за асортиментну групу, або який-небудь товарний відділ в рамках організації з концентрацією на конкретному ринку і керуючим, наділеним повною відповідальністю за об'єднання усіх функцій у стратегію)	Subhash C. Jain, компания "Маккинси" Marketing & Planning, Second Edition (Cincinnati: South-Western, 1985), P.17	СГП можуть включати всі товари з єдиними фізичними характеристиками або характеристиками залежності, яких набувають для однакового використання, від задачі організації. Концепція СГП дозволяє виявити господарські підрозділи, що мають найбільший потенціал за надходженнями, і надати їм ресурси, необхідні їм для зросту.	Організація може стати некерованою, якщо створить занадто багато таких самостійних підрозділів. Складність полягає у застосуванні даного методу - через надмірну чутливість до змін у визначенні СГП і критеріїв оцінки.

ДОДАТОК Б

Ретроспектива балансових звітів ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» станом на 31.12.2013-31.12.2017 тис. грн.

Актив	Код рядка	2013 рік	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік
I. Необоротні активи						
Нематеріальні активи:	1000					
- первісна вартість	1001					
- накопичена амортизація	1002					
Незавершені капітальні інвестиції	1005	371,6	417,9	-	-	-
Основні засоби (залишкова вартість):	1010	701,5	787,7	5740,2	5228,2	6003,7
- первісна вартість	1011	720,3	809,4	6274,5	6836,7	7089,4
- знос	1012	18,9	21,3	534,3	1608,5	1954,3
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-	-	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020					
Довгострокові фінансові інвестиції:		-	-	-	-	-
- які облік-ся за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-	-	-	-
- інші фінансові інвестиції	1035	-	-	-	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-	-	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-	-	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-	-	-	-
Усього за розділом I	1095	1073,1	1205,6	5740,2	5228,2	6003,7
II. Оборотні активи						
Запаси	1100	792,2	890,1	475,2	913,2	1008,7
Поточні біологічні активи	1110					
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125			770,4	2006,5	2893,0
Дебіторська заборгованість за рахунками:						
- за виданими авансами	1130					
- з бюджетом	1135			166,7	770,8	900,6
у тому числі з податку на прибуток	1136					
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	332,4	373,5	867,6	1974,1	2077,3
Поточні фінансові інвестиції	1160					
Гроші та їх еквіваленти	1165	30,4	34,2	739,0	123,0	496,8
Витрати майбутніх періодів	1170					
Інші оборотні активи	1190	200,8	225,6	597,2	1162,8	1987,5
Усього за розділом II	1195	1355,8	1523,4	3616,1	6950,4	9363,9
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200					
Баланс	1300	2428,9	2729	9356,3	12178,6	15367,6

ПРОДОВЖЕННЯ ДОДАТКУ Б

Пасив	Код рядка	2013 рік	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік
I. Власний капітал						
Зареєстрований капітал	1400	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Капітал у дооцінках	1405					
Додатковий капітал	1410					
Резервний капітал	1415					
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	178,8	220,4	47,6	344,2	498,5
Неоплачений капітал	1425					
Вилучений капітал	1430					
Усього за розділом I	1495	278,8	320,4	147,6	444,2	598,5
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення						
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-			
Довгострокові кредити банків	1510	-	-			
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-	458,0	-572,8	-189,5
Довгострокові забезпечення	1520	-	-			
Цільове фінансування	1525	-	-			
Усього за розділом II	1595	-	-	458	-572,8	-189,5
III. Поточні зобов'язання і забезпечення						
Короткострокові кредити банків	1600					
Поточна кредиторська заборгованість	0,0					
- за довгострок. зобов'язаннями	1610					
- товари, роботи, послуги	1615	965,7	1085,0	4788,8	5469,0	6794,2
- розрахунками з бюджетом	1620	18,7	20,5	-	0,2	10,4
- у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-	-	-	-
- розрахунками зі страхування	1625	0,8	0,9	-	-	-
- розрахунками з оплати праці	1630	-	-	-	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-	-	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-	-	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	1164,9	1302,2	3961,9	6838,0	8154,0
Усього за розділом III	1695	2150,1	2408,6	8750,7	12307,2	14958,6
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700					
Баланс	1900	2428,9	2729	9356,3	12178,6	15367,6

ПРОДОВЖЕННЯ ДОДАТКУ Б

Ретроспектива аналітичних звітів про фінансові результати ТОВ
«ОЛ-ПРИНТ» станом на 31.12.2013-31.12.2017, тис. грн.

Стаття	Код рядка	2013 рік	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3969,47	4406,4	17971,5	32175,1	41527,3
Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	2563,3	3767,3	16388,9	23044,4	26148,2
Валовий:						
- прибуток	2090					
- збиток	2095					
Інші операційні доходи	2120	69		357,9	1390,7	2078,3
Адміністративні витрати	2130					
Витрати на збут	2150					
Інші операційні витрати	2180	143,5	367,0	1882,4	10448,4	6473,6
Фінансові результати від операційної діяльності:						
- прибуток	2190					
- збиток	2195					
Доход від участі в капіталі	2200					
Інші фінансові доходи	2220					
Інші доходи	2240					
Фінансові витрати	2250					
Втрати від участі в капіталі	2255					
Інші витрати	2270					
Фінансові результати до оподаткування:						
- прибуток	2290	201,17	272,1	58,1	76,2	157,3
- збиток	2295					
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	35,9	51,7	10,5	-	49,5
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305					
Чистий фінансовий результат:						
- прибуток	2350	165,27	220,4	47,6	76,2	107,8
- збиток	2355					