

**Київський національний торговельно-економічний університет**

**Кафедра маркетингу**

**ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

Формування маркетингової асортиментної політики підприємства

(за матеріалами СТОВ «Дібрівка - Агросервіс», с. Дібрівка)

Студентки  
2 курсу 3м групи,  
спеціальність 075  
«Маркетинг»  
спеціалізація «Маркетинг»

Синявської Людмили  
Борисівни

Науковий керівник  
к.е.н., доцент кафедри  
маркетингу

Данілова Людмила  
Леонідівна

Гарант програми, д.е.н  
професор

Лабурцева Олена  
Іванівна

**Київ-2018**

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ .....	6
1.1. Маркетингова асортиментна політика підприємства: поняття та складові	6
1.2. Сутність та принципи формування маркетингової асортиментної політики .....	15
1.3. Методичні підходи до розрахунку ефективності формування маркетингової асортиментної політики .....	24
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ НА СТОВ «ДІБРІВКА - АГРОСЕРВІС» .....	34
2.1. Маркетингове середовище підприємства СТОВ «Дібрівка - Агросервіс»	34
2.2. Аналіз маркетингової асортиментної політики підприємства СТОВ «Дібрівка- Агросервіс» .....	46
2.3. Визначення ефективності формування маркетингової асортиментної політики компанії СТОВ «Дібрівка - Агросервіс».....	55
РОЗДІЛ 3 ПОКРАЩЕННЯ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ НА СТОВ «ДІБРІВКА - АГРОСЕРВІС» .....	66
3.1. Удосконалення організації роботи з формування маркетингової асортиментної політики на підприємстві .....	66
3.2. Пропозиції щодо застосування маркетингових технологій при формуванні асортиментної політики СТОВ «Дібрівка - Агросервіс».....	72
3.3. Пропозиції щодо вдосконалення асортименту на СТОВ «Дібрівка - Агросервіс».....	83
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ .....	90
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	95
ДОДАТКИ	

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Від задоволення споживчого попиту залежить ринкова орієнтація підприємства, тому необхідно постійно вивчати чинники, які впливають на нього. Одним з таких чинників являється асортиментна політика, яка в комплексі з іншими маркетинговими інструментами може задовольняти попит споживача, а отже формує сприйняття підприємства, а також дозволяє отримувати високий прибуток.

В Україні багато керівників, ще не розуміють ефективного впливу асортиментної політики на економічне зростання та ринкову позицію підприємства. Дуже часто, причиною збитків являються прорахунки в формуванні асортиментної політики, в результаті витрати перевищують суму доходів підприємства. Підприємство, яке знає як реалізувати та керувати асортиментною політикою отримує безсумнівне лідерство на ринку. Від асортиментної політики залежить конкурентоспроможність товарів, частка, яку займає підприємство на ринку, обсяги прибутку. Тому залучення уваги до даної проблеми, являється одним з головних напрямів зростання економічних показників підприємства. На даний час, проблема вдалого керування асортиментною політикою на підприємстві є однією з найактуальніших в Україні.

Саме асортиментна політика може вирішити одне з головних питань маркетингу - орієнтація виробництва та збут продукції з максимальним задоволенням потреб ринку. Тільки на основі асортиментної політики, розробленої на засадах маркетингу, підприємство зможе вдало функціонувати та приносити прибуток для країни.

Формування асортиментної політики на підприємствах досліджували такі вітчизняні і зарубіжні вчені: Аванесов Ю. А., Мазаракі А. А., Багієв Г. Л., Баришев А. Ф., Берман С. В., Близнюк С. С., Гаркавенко Л. А., Брагіна Т. П., Данько Л. П., Дашков Л. П., Чкалова О. В., Захаров С. В., Книшова О. М., Котлер Ф., Окландер М. А. Проте, зі зміною умов господарювання,



посиленням конкуренції, необхідно глибше та детальніше дослідити питання формування ефективної асортиментної політики на підприємствах.

Незважаючи на значну кількість робіт, що стосуються агропродовольчого маркетингу, у вітчизняній і закордонній науковій практиці відзначається недостатність висвітлення проблем формування комплексної маркетингової стратегії аграрний й переробних підприємств, не представлений єдиний механізм ефективної маркетингової діяльності на ринку з урахуванням специфіки відносин між суб'єктами ринку. Розвиток маркетингової діяльності підприємство агропродовольчого сектору вимагає застосування нових наукових підходів та інструментарію, що обумовлено динамічними змінами ринку.

**Метою дослідження** є розробка заходів щодо удосконалення формування асортиментної політик аграрного підприємства в сучасних економічних умовах в Україні.

**Завдання дослідження.** Для реалізації поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- розглянути поняття та складові маркетингової асортиментної політики;
- розглянути суть та принципи формування маркетингової асортиментної політики;
- ознайомитися з методичними підходами до розрахунку ефективності формування маркетингової асортиментної політики;
- дослідити маркетингове середовище досліджуваного підприємства;
- проаналізувати маркетингову асортиментну політику досліджуваного підприємства;
- визначити ефективність формування маркетингової асортиментної політики на досліджуваному підприємстві;
- вдосконалити організацію роботи з формування маркетингової асортиментної політики на підприємстві;
- надати пропозиції щодо застосування маркетингових технологій при формуванні асортиментної політики на досліджуваному підприємстві;

— надати пропозиції щодо вдосконалення асортименту на досліджуваному підприємстві.

**Предметом дослідження** є формування ефективної асортиментної політики підприємства.

**Об'єктом дослідження** є процес формування ефективної асортиментної політики аграрного підприємства.

**Методи дослідження.** Під час виконання роботи використовувалися як загальнонаукові, так і спеціальні методи дослідження, серед яких: аналіз і синтез, а також системний та логічний підхід (для обґрунтування теоретичних положень і практичних рекомендацій щодо просування продукції); аналітичні методи: порівняльний і економічний аналіз (при розрахунку ефективності маркетингового процесу), абстрактно-логічний (при узагальненні теоретичних і методичних засад розробки стратегії просування товарів на ринок); статистичного аналізу (при вивченні факторів просування товарів на ринок) тощо.

**Наукова новизна** полягає в розробці рекомендацій, що дозволять забезпечити ефективне формування асортиментної політики на сільськогосподарських підприємствах.

**Практичне значення.** Розробка комплексного маркетингового підходу для реалізації ефективної асортиментної політики на аграрному підприємстві.

**Обсяг та структура роботи.** Дипломна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій і списку використаних джерел. Обсяг роботи – 99 сторінок. Дипломна робота включає 24 таблиці, 13 рисунків, 13 формул. При написанні дипломної роботи аналізувалося 56 літературних джерел.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ

### 1.1. Маркетингова асортиментна політика підприємства: поняття та складові

На даний час фактично не існує підприємств, які б займалися виготовленням та реалізацією лише одного виду товару. Більшість підприємств намагаються охопити виробництво як мінімум декілька груп товарів. У будь-якому випадку на підприємстві присутній товар, а отже з'являється необхідність в управлінні даним товарним асортиментом.

Досліджник В.П. Пилипчук надає таке визначення: «Товарний асортимент - це динамічний набір номенклатурних позицій (типорозділів, марок, моделей) продукції, яка користується потенційним попитом на ринку і забезпечує успішне функціонування підприємства на довгу перспективу» [48, с.101].

Однією з найважливіших характеристик товарів є асортиментна характеристика, яка визначає принципові відмінності між товарами різних видів і найменувань. Формування асортименту вимагає розробки та ефективного керування асортиментною політикою.

Ринкові відносини в Україні перебувають в стані невизначеності, так як стрімко посилилася роль споживачів, зросла залежність підприємства від зовнішнього середовища, конкурентна боротьба за нішу на ринку загострилася, велика увага приділяється марці (бренду), упаковці, сервісу, тому важливий теоретичний та практичний інтерес набула асортиментна політика на основі маркетингу, що дозволяє ефективно управляти ресурсами підприємства.



Для ефективного управління підприємством, необхідно розуміти суть поняття «асортиментна політика». В економічній літературі існують безліч трактувань даного поняття, основні з них представлені в табл.1.1.

Таблиця 1.1

## Трактування поняття «асортиментна політика»

Автор	Трактування
Ф. Котлер [21]	Асортиментна політика – це визначення формування та підтримка оптимальної структури товарів, які виробляються та реалізуються з врахуванням поточних та майбутніх цілей підприємства.
А. В. Орлов, Ф.А. Крутікова [40,с. 14]	Це цілеспрямоване формування асортименту з урахуванням розвитку суспільних потреб, купівельного попиту, досягнень науково-технічного прогресу становить суть асортиментної політики.
Л.Л. Данілова [16]	Зміст асортиментної політики полягає в тому, щоб у даний момент часу набір товарів, який пропонується підприємством, оптимально відповідав потребам споживачів.
А.П. Ковальов, О.Г. Сорокіна [20]	Асортиментна політика – це певний комплекс правил і принципів, якими керується підприємство під час формування асортименту.
І.М. Герчікова[15,с. 155]	Асортиментна політика передбачає рішення проблеми вибору номенклатури виробленої продукції і її оптимізацію.
М.А. Ніколаєва[31,с.102]	Асортиментна політика – цілі завдання та основні напрямки формування асортименту, обумовлені керівництвом підприємства.
Л.Я. Баранова, О.І. Левін [10]	Асортиментна політика – це економічна політика у сфері розвитку, удосконалення й оновлення асортименту.
Ш.В. Опельбаум [35, с. 44]	Асортиментна політика - це система поглядів і комплекс заходів щодо управління товарним асортиментом.
М.Б. Павлова [37]	Асортиментна політика – це комплекс заходів, спрямованих на формування асортименту й управління ним.
О. В. Шушкова [47, с. 65]	Асортиментна політика – це система поглядів на розвиток (концепція розвитку) асортименту і адекватна система заходів для її реалізації в сфері виробництва, обміну й споживання.
В. І. Дарбіян [17, с. 7]	Асортиментна політика з погляду ефективності проведення й економічності витрат коштів у торгівлі повинна у визначені на відомий період часу розмір оптимального асортименту виробів, по досягненню якого його вдосконалення повинне здійснюватися шляхом відновлення. При цьому оптимальний асортимент товарів повинен забезпечити в умовах наявної матеріально-технічної бази торгівлі найбільш повне задоволення попиту населення за обсягом і структурою, максимум продажу товарів при мінімумі витрат обігу й споживання.



## Продовження табл. 1.1

Т. С. Мазепа [27, с. 124]	Асортиментна політика в умовах соціалізму — це один з елементів політики партії, спрямованої на максимальне задоволення потреб населення з урахуванням можливостей виробництва, сировинних і матеріальних ресурсів, шляхом управління асортиментами товарів у процесі виробництва, постачання, реалізації.
В. Я. Кардаш [18, с.56]	Асортиментна політика являє собою систему поглядів і комплекс заходів щодо управління торговельним асортиментом, яка включає загальні напрямки формування асортименту торговельної мережі організації або міста, відповідні до вимог поняття рівня й культури народного споживання, інтересам народного господарства.
Р.Б. Ноздрьова, Л.І. Цигічко [33, с. 89]	Асортиментна політика – система заходів з визначення набору товарних груп, найбільш кращих для успішної роботи на ринку, що й забезпечують економічну ефективність фірми в цілому.
О.Г. Минаєва [29]	Асортиментна політика – система заходів з визначення певного набору товарних груп, найбільш бажаних для успішної роботи на ринку, що забезпечують економічну ефективність фірми загалом.
О.В. Мяснянкіна[30,с. 121]	Під асортиментною політикою розуміється діяльність підприємства по добору виробів у номенклатурний набір, що забезпечує підприємству економічну стабільність.
А.В. Баєв [9]	Асортиментна політика – політика, суть якої полягає у визначенні номенклатури виробництва та реалізації товарів, продукції з урахуванням власних можливостей, можливостей постачальників і партнерів, потреб ринку, ступеня ризику, сезонності попиту, кон'юнктури й динаміки цін.
Д.І. Баркан [11]	Асортиментна політика – інструмент реалізації стратегічних і тактичних цілей відповідно до етапів здійснення цих цілей.
А.А. Мазаракі, Н.М. Ушакова [25]	Асортиментна політика – політика з підбору до реалізації окремих видів і різновидів товарів, планування та регулювання асортиментної структури товарообороту.
Г. Л. Багієв [8]	Асортиментна політика – це важлива складова товарної політики, яка визначає оптимальний набір товарних груп, підгруп, видів, марок, а також встановлює оптимальне співвідношення між моделями та їх модифікаціями.

Американський економіст Ф. Котлер, поняття «асортиментна політика» зводить до процесу формування асортименту, але розширює своє трактування, акцентуючи увагу на таких аспектах як цілеспрямованість і визначення напрямів їх реалізації.



Такі економісти, як А.В. Орлов, Ф. А. Крутікова трактують асортиментну політику базуючись на товарі, з обов'язковим врахуванням споживчих факторів. Однак відсутність конкретизації цілей та особливостей їх побудови ускладнює розуміння суті асортиментної політики та визначення необхідного результату її реалізації, що може відбитися на кінцевій ефективності. Л.Л. Данілова звужує зміст асортиментної політики до організаційного аспекту формування асортименту, при цьому акцентує увагу на необхідності відповідності асортименту потребам споживачів.

На противагу їм А.П. Ковальов, І.М. Герчікова, М.А. Ніколаєва прирівнюють асортиментну політику з асортиментною концепцією, зводячи її лише до визначення правил з формування та розвитку асортименту, при цьому не враховують заходи з реалізації. Через це, звужується зміст асортиментної політики до процесу формування асортименту та до організаційного аспекту.

Схожої думки притримуються М.Б. Павлова, Л.Я. Баранова, О.В. Шушкова, вони наголошують на управлінському аспекті асортиментної політики, однак в них відсутня будь-яка цільова орієнтація, що ускладнює розуміння її змісту, блокує процеси розробки стратегії та тактики підприємства.

У наведених формулюваннях ігнорується необхідність досягнення в майбутньому бажаного стану підприємства, що суперечить методології процесу управління. При цьому, вони відображають асортиментну політику як систематизовані комплекси для вдалого формування та регулювання нею.

Такі вчені як В. І. Дарбіян, Т.С. Мазепа, В. Я. Кардаш акцентують увагу на економічній стороні асортиментної політики, тобто основою являється максимальна можливість отримання економічної ефективності від проведення асортиментних змін. При цьому до уваги беруться не лише потреби ринку і споживачів, але й зовнішнє та внутрішнє маркетингове середоце фірми.

Дослідники економічної науки Р.Б. Ноздрьова, О.Г. Минаєва, О.В. Мяснянкін, характеризують асортиментну політику, як набір асортиментних груп, при цьому ці набори повинні бути найбільш прийнятними для забезпечення ефективної діяльності підприємства на ринку.

Зміст асортиментної політики, з їхньої точки зору, спрямований на реалізацію цілі - ефективної діяльності підприємства. Проте не враховуються потреби споживачів, що може негативно відбитися на економічних результатах самого підприємства.

Поняття асортиментної політики змістовніше розкрили визначення, які надали Г. Л. Багієв, А.А. Мазаракі, А.В. Басєв, Д.І. Баркан. Дані вчені розкривають комплексний системний погляд на асортиментну політику, який поєднує цілі, завдання та заходи їх реалізації. Проте їхні трактування не можна вважати ідеальними, так як вони відображають загальні положення не вказуючи основну орієнтацію при розробці асортиментної політики.

Узагальнюючи існуючі трактування, можна дійти висновку, що асортиментна політика - систематизовані маркетингові дії, спрямовані на підвищення ринкової позиції підприємства та отримання прибутку, через задоволення потреб споживачів, шляхом побудови правильної схеми управління асортиментом.

Основа маркетингової асортиментної політики базується на товарі.

Товар – матеріальний або нематеріальний набір властивостей, які можна продати, цим самим отримати прибуток, а також задовольнити потреби споживачів. Сукупність товарів формує асортимент.

Асортимент може виконувати різні ролі в діяльності підприємства, а саме:

- спосіб задоволення потреб споживачів;
- товарний запас підприємства;
- складова фінансових активів підприємства;
- нереалізоване майно підприємства;
- об'єкт інвестування;
- одиниця інноваційної діяльності.

Розрізняють виробничий і торговий асортимент.

Виробничим асортиментом називають номенклатуру товарів, що випускаються промисловими і сільськогосподарськими підприємствами чи

іншими виробниками. Підприємства, що виробляють товари, спеціалізуються на випуску вузького асортименту товарів, що дозволяє їм упроваджувати передову технологію виробництва, вдосконалювати асортимент товарів, поліпшувати їх якість [43, с.202].

У роздрібній торговельній мережі повинен бути представлений торговий (широкий) асортимент товарів, який включає асортимент товарів, що випускаються багатьма підприємствами. Тому виникає необхідність перетворення виробничого асортименту в торговий, тобто підсортування товарів з урахуванням вимог торгівлі. Таке підсортування, або перетворення виробничого асортименту в торговий, здійснюється в різних каналах товаропросування [43, с.218].

Інновації, конкурентоздатність, життєвий цикл товару, позиціонування товару на ринку, оптимізація товарного асортименту – одні з найважливіших чинників при розробленні асортиментної політики.

Асортиментна політика має немалий зміст за умов розвиненої економіки, так як сучасні споживачі підвищують вимоги до якості та оформлення зовнішнього вигляду товару. Основні напрями асортиментної політики зображено на рис.1.1.

Асортиментна політика підприємства розробляється для того, щоб задовольнити потреби не лише ринку, підприємства, але й споживачів. Відсутність асортиментної політики веде до нестійкості структури асортименту через вплив випадкових чи перехідних поточних факторів, втрати контролю над конкурентоспроможністю і комерційною ефективністю товарів.

Асортиментна політика дозволяє:

- оптимізувати використання фінансових ресурсів, оскільки визначає, які види і форми діяльності здатні принести найбільший результат;
- відповідати запитам споживачів, оскільки конкретні потреби визначають необхідність товару на ринку;



- дозволяє краще використовувати технологічні можливості фірми, причому не лише її технологічне оснащення, але й досвід і знання працівників;
- зробити діяльність фірми гнучкою, оскільки тісно пов'язана з диверсифікацією- розподілом наявних ресурсів діяльності, що робить активність підприємства стійкішим.



Рис. 1.1. Напрямки асортиментної політики [6, с.34]

Асортиментна політика спрямована, на формування конкурентоспроможного асортименту. Асортиментна група товарів розробляється з врахуванням необхідності та побажань споживачів.

Формуючи асортиментну політику необхідно врахувати, відмінності товарів за їх видом і часом використання, функціональним призначенням, надійністю, зручним використанням, гарантією.

Оптимальний асортимент розробляється з урахуванням зовнішніх та внутрішніх чинників (рис.1.2).



Рис 1.2. Процес формування асортиментної політики [13, с. 138]

Завдяки цьому визначається необхідна кількість товарних груп на ринку, конкурентоспроможність продукції, а також підготовленість підприємства до випуску даного товару.

Головне завдання асортиментної політики – розробка та керування товарним асортиментом, таким чином, щоб інші маркетингові елементи використовувалися як допоміжні засоби для досягнення поставлених цілей підприємства. Зазвичай, асортиментна політика переслідує довгострокові цілі.

Можна виділити основні цілі асортиментної політики:

- збільшення обсягів реалізації за рахунок оптимізації структури асортименту;
- зниження витрат, пов'язаних із структурою асортименту;
- зміцнення ринкових позицій і досягнення конкурентної переваги за рахунок більш привабливого асортименту;
- формування іміджу компанії шляхом позиціонування асортиментних товарних одиниць [55].

Кінцева мета асортиментної політики – стабільна робота торговельних, промислових підприємств та отримання прибутку. Для досягнення поставленої мети, необхідно побудувати асортиментну політику таким чином, щоб купівельний попит населення задовольнявся максимально можливим обсягом товарів.

Тобто, асортиментна політика встановлює зв'язки між потребами ринку, бажаннями споживачів з можливостями підприємства. У зв'язку з цим можна виділити наступні складові асортиментної політики (рис1.3).



Рис.1.3. Складові асортиментної політики [41,с.73]



Якщо асортиментна політика правильно сформована, то підприємство може оптимізувати процес оновлення асортименту, а також контролювати незаплановані ситуаційні зміни, які можуть виникнути в процесі діяльності.

Основним фактором успіху та конкурентоспроможності будь-якого підприємства є формування ефективної асортиментної політики. В умовах мінливого ринкового середовища питання управління асортиментним портфелем стає найбільш актуальним, адже саме від збалансованого і високоякісного асортименту залежить дохід підприємства.

Якщо загострюється конкуренція між учасниками ринку, то асортиментна політика відіграє важливу роль, через можливість підвищення кількості задоволених споживачів.

## **1.2. Сутність та принципи формування маркетингової асортиментної політики**

В сьогоденні умовах потужному підприємству важко зберегти баланс попиту і пропозиції, успішно вести конкурентну боротьбу, зберігати частку ринку і розширювати коло клієнтів. Великого значення набувають питання створення й управління збалансованим асортиментом та номенклатурою з десятками тисяч найменувань товарів.

Асортиментна спрямовується на задоволення запитів існуючих покупців і залучення нових, оптимізацію фінансових результатів підприємства, використання його технологічного досвіду. Основна мета сформованої асортиментної та політики полягає в тому, щоб оптимізувати товарний асортимент та номенклатуру товарів з урахуванням ринку, тобто досягти його збалансованості. Найважливішим принципом формування асортименту товарів є його відповідність характеру попиту населення. Це дозволяє максимально задовольняти попит населення на товари народного споживання.

Суть процесу формування асортименту полягає у плануванні фактично всіх видів діяльності, спрямованих на відбір продуктів для майбутнього

виробництва й реалізації на ринку. Цей процес триває протягом усього життєвого циклу продукту, починаючи з моменту виникнення задуму та закінчуючи вилученням із товарної програми, й враховує наступні фактори: рівень техніки та технології виробництва; можливості створення нового виробництва; наявність управлінських кадрів та кваліфікованого персоналу на всіх ланках виробничого циклу; наявність стійких зв'язків із постачальниками [36, с. 112-113].

Формування асортиментної політики, згідно з проведеними теоретичними дослідженнями, пов'язане з визначенням цілей, засобів і методів, за допомогою яких цілі можуть бути реалізовані. Враховуючи цільові орієнтири асортиментної політики (більш повне задоволення споживчого попиту, зміцнення ринкових позицій підприємства, оптимальне використання ресурсного потенціалу), доцільно розглянути три принципові підходи до формування асортиментної політики :

- 1) формування асортиментної політики на основі споживчих переваг (із метою збільшення споживчої цінності пропонованого асортименту);
- 2) формування асортиментної політики на основі очікуваних конкурентних переваг (посилення конкурентоспроможності пропонованого асортименту);
- 3) формування асортиментної політики на основі кращого розподілу обмежених ресурсів (із метою підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу).

Виділення саме таких підходів є виправданим і достатнім, по-перше, з точки зору цілей асортиментної політики, по-друге, факторів, вплив яких доцільно враховувати при її формуванні.

Загальною метою використання будь-якого із запропонованих підходів є підвищення ефективності асортиментної політики, а безпосередній вибір найбільш ефективного підходу залежить від наявності певних умов для його застосування та врахування обмежуючих факторів.

Планування асортименту продукції - це безперервний процес оновлення, удосконалення структури асортименту і приведення споживчих властивостей і характеристик продукції у відповідність до вимог покупців. Якщо дослідження маркетингу дозволяють отримати необхідну інформацію про особливості ринку, потреби і переваги покупців, то планування асортименту продукції перетворює цю інформацію з урахуванням вимог сегменту виробничих потужностей, технології, що застосовується на підприємстві, наявних матеріально-технічних, трудових та фінансових ресурсів, планованих витрат та прибутку в необхідну для споживачів продукцію.

Цей процес повинен здійснюватися безперервно на протязі всього періоду господарчої діяльності підприємства . Стадії формування асортименту відображені на рис.1.4.

Для характеристики асортименту користуються наступними показниками:

- ширина асортименту;
- глибина асортименту;
- новизна асортименту;
- збалансованість асортименту;
- стійкість асортименту.

Широта асортименту - це загальна кількість асортиментних груп. Широта асортименту залежить від напряму діяльності підприємства та його стратегічних цілей. Широкий асортимент звичайно мають універмаги і оптово - роздрібні ринки. Вибір у межах однієї товарної групи часто обмежений. Крім того, широкий асортимент характерний для компаній, які прагнуть завоювати велику частку ринку або розширюють її [5, с. 391].



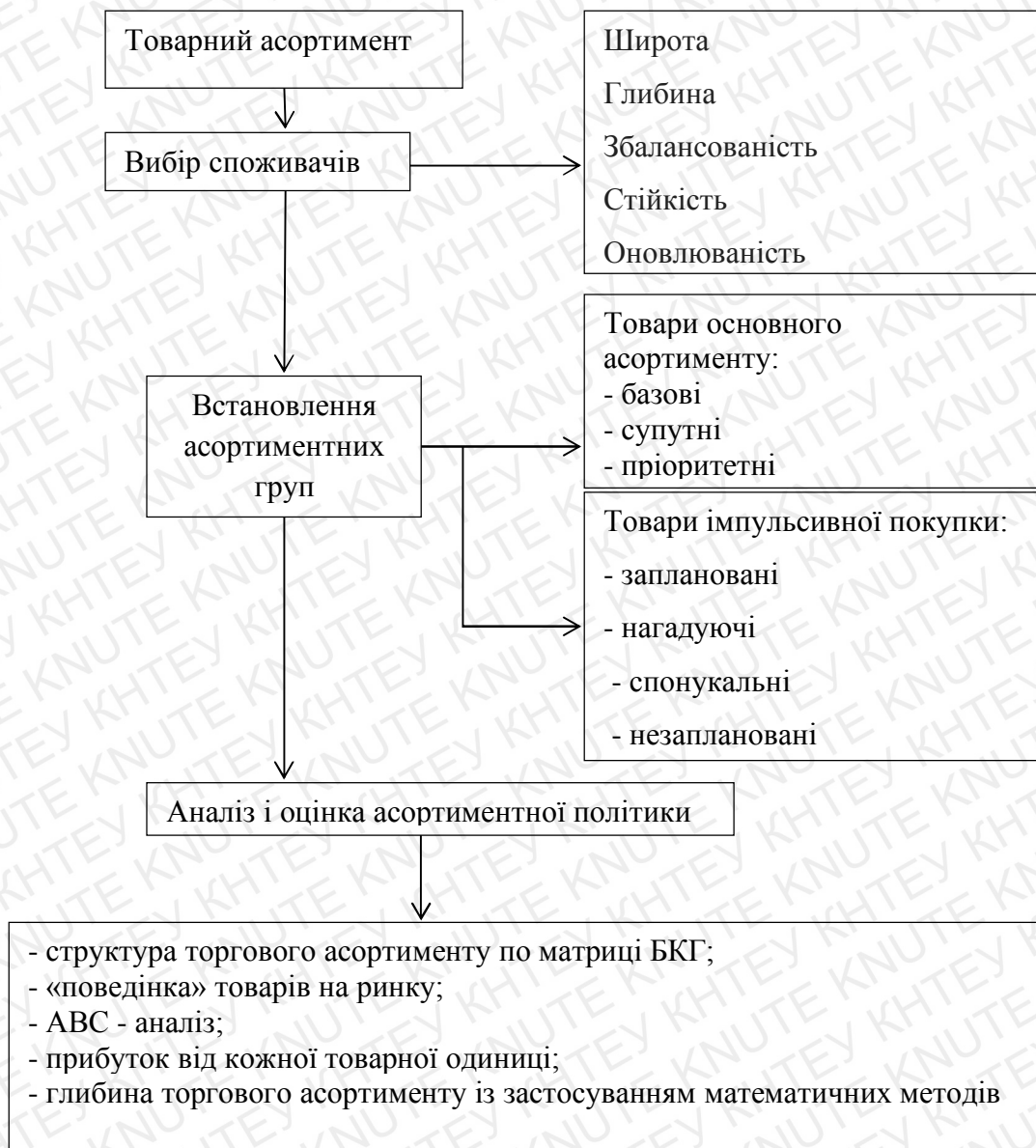


Рис.1.4. Стадії формування асортименту [38, с. 72]

Переваги широкого асортименту:

- можливість для продавця провести диверсифікацію своєї продукції;
- задоволення різноманітних потреб покупців у результаті пропонування їм різнорідних товарів;
- стимулювання здійснення покупок в одному місці.

Недоліки широкого асортименту:

- збільшення витрат на підтримку запасів (закупівля, упаковання, маркування);

- додаткові витрати на розробку і виробництво нових товарів;
- необхідність вивчення різномірної продукції торговим персоналом підприємства.

Повнота асортименту, або глибина асортименту - це кількість асортиментних позицій у кожній конкретній групі. Глибокий асортимент характерний для спеціалізованих підприємств торгівлі.

Переваги асортименту високої повноти:

- задоволення вимог різних сегментів ринку;
- збільшення ступеня насичення споживацького попиту на товари певної групи;
- максимізація використання місця в торговому приміщенні;
- створення бар'єрів для конкурентного вторгнення.

Недоліки асортименту високої повноти:

- збільшення витрат на підтримку запасів і виконання замовлень;
- необхідність вивчення торговим персоналом відмінностей споживчих властивостей товарів різних видів, різновидів і найменувань;
- труднощі в позиціонуванні близько розташованих асортиментних позицій.

Новизна (оновлюваність) асортименту - це здатність набору товарів задовольняти змінювані потреби покупців за рахунок пропозиції нових товарів. Оновлення асортименту відбувається за рахунок його поповнення новими зразками товарів і виключення з нього морально застарілих зразків. Ступінь оновлення асортименту залежить від напряму діяльності підприємства та його поточного становища на ринку. Управління асортиментом - діяльність, яка спрямована на забезпечення раціональності асортименту та здійснюється у межах асортиментної політики [5, с. 392].

Торговий асортимент має таку специфічну характеристику, як сумісність (збалансованість). Сумісний асортимент — це результат логічного та послідовного поєднання різних товарних груп відповідно до цілей торговельного підприємства і можливостей ринку. Збалансованим є

асортимент, якщо в раціональних пропорціях поєднує різні товарні групи відповідно з цілеспрямованістю загального роздрібного пропозиції магазину; збалансований асортимент підбирається в залежності від можливостей ринку [5, с.393].

Стійкість асортименту - це властивість, яка характеризує здатність асортименту товарів задовольняти потреби, тобто мати попит споживачів, протягом тривалого часу .

Під час формування асортименту товарів необхідно забезпечити правильне поєднання товарів різної вартості, постійного і періодичного характеру споживання, різного діапазону цін тощо. Саме в цьому полягає робота пов'язана з управлінням асортиментом товарів.

Система формування асортименту складається з таких основних етапів:[50]

- 1) визначення поточних і перспективних потреб покупців;
- 2) аналіз способів використання продукції та особливостей поведінки покупця;
- 3) аналіз існуючих аналогів-конкурентів;
- 4) критична оцінка виробів підприємства, які пропонуються на ринку (у такому самому асортименті, що і в попередніх пунктах) з позицій покупця;
- 5) з'ясування того, якими виробами необхідно доповнити асортимент, а які вилучити з нього (наприклад, через зміни рівня конкурентоспроможності), або диверсифікувати продукцію за рахунок інших напрямків виробництва підприємства, що не відповідають його нинішньому профілю;
- 6) розгляд пропозицій щодо створення нових виробів, удосконалення існуючих, а також про нові способи та сфери їх використання;
- 7) розробка специфікації нової продукції або поліпшення якості тієї, яку підприємство виготовляє, та її узгодження з вимогами покупців;
- 8) вивчення можливостей виробництва нових чи вдосконалення існуючих виробів (включаючи питання цін, рентабельності та ін.);
- 9) тестування продуктів (з урахуванням потенційних споживачів) з метою з'ясування сприйняття покупцями їх основних параметрів;



- 10) розробка рекомендацій виробничим підрозділам підприємства щодо якості, ціни, сервісу відповідно до результатів досліджень;
- 11) оцінка наявного асортименту, а також планування асортименту та управління ним (оскільки жодні плани не зможуть нейтралізувати наслідки помилок, допущених при плануванні асортименту).

У процесі формування асортиментної політики підприємства необхідно враховувати вплив різних чинників. Перелік факторів, що прямо або опосередковано впливають на формування торгового асортименту та визначають асортиментну політику підприємства, наведено у табл.1.2. [4, с.210] .

У працях вітчизняних і зарубіжних вчених з проблеми дослідження наводиться кілька класифікацій факторів, які тим чи іншим чином впливають на асортиментну політику підприємств. Так, наприклад, А.І. Леонов в процесі розробки асортиментної політики виділяє наступні фактори :

- зміна ринкового попиту на продукцію, що випускається;
- зміни в області асортименту у конкурентів; науково-технічні розробки в галузі;
- наявність прагнення з боку покупця купувати більшу частину продукції у одного продавця;
- тенденція до універсалізації збутової мережі;
- розміщення нестандартних, несерійних замовлень з боку споживачів;
- прагнення підприємства максимально використовувати виробничі потужності [24].

Економіст І.Л., Акуліч виділяє дві групи факторів, які впливають на формування асортиментної політики підприємств: внутрішні і зовнішні. До внутрішніх факторів належать виробничі можливості фірми, наявність висококваліфікованого персоналу, здатність використовувати нові технології, собівартість виробництва продукції [4].

Таблиця 1.2

### Основні фактори, що визначають побудову торгового асортименту

<p>Фактори, що не залежать від конкретних умов діяльності торгового підприємства (визначають напрям спеціалізації і тип підприємства)</p>	<p>Фактори, що відповідають конкретним умовам роботи торгового підприємства (визначають макро- і мікроструктуру асортименту конкретного підприємства)</p>
<p>Соціальні:          – структурний склад населення;          – рівень культури;          – соціальне забезпечення населення;          – характер трудової діяльності.</p>	<p>Фактори, що враховуються при розробці макроструктури асортименту (широти асортименту)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– роль підприємства в системі торгового обслуговування;</li> <li>– наявність інших підприємств у зоні діяльності, їхня спеціалізація, потужність;</li> <li>– тип і потужність підприємства;</li> <li>– транспортні зв'язки й ін.</li> </ul>
<p>Економічні:          – розвиток виробництва товарів;          – рівень доходів населення і джерела їхнього утворення;          – розвиток економіки району діяльності;          – ціна на товари й ін.</p>	
<p>Демографічні:          – статевіковий склад;          – кількість і структура сімей;          – професійний склад населення й ін.</p>	<p>Фактори, що враховуються при розробці мікроструктури асортименту (глибина асортименту)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– кількість видів і різновидів)</li> <li>– рівень доходів за сегментами;</li> <li>– специфіка попиту усередині сегментів;</li> <li>– розмір торгової площі і характеристика устаткування й ін.</li> </ul>
<p>Національно-побутові:          – національний склад населення;          – традиції, звичаї.</p>	
<p>Природно-кліматичні:          – географічне розташування (міста, села, адміністративного району);          – клімат;          – природні ресурси й ін.</p>	

До зовнішніх факторів: рівень конкуренції, законодавство, соціальний і культурний розвиток суспільства, в якому функціонує підприємство.

Г.Л. Багєєв доповнює цю класифікацію факторами споживання (спосіб і інтенсивність), товарами-замінниками, і товарами-супровідника, а також виробничим досвідом організації [8].



Тип організації і зона її діяльності також впливають на формування асортименту. Тип підприємства характеризується його асортиментним профілем, а також його торговою площею. Відповідно до типу підприємства проводиться і формування асортименту.

При формуванні асортименту використовують два підходи, які відповідають сучасному стану економіки [17]:

- 1) на основі асортиментного переліку;
- 2) на основі споживчого комплексу.

Асортиментний перелік передбачає наявність у продажу стандартного товарної пропозиції, заявленого в обов'язковому асортиментному переліку. Він орієнтований на задоволення твердо сформульованого попиту. Асортиментний перелік служить одним з основних інструментів регулювання асортименту товарів. Його встановлюють для кожного конкретної конкретної організації з урахуванням типу, розміру торгової площі, місця розташування, наявності в районі обслуговування інших організацій аналогічного типу, спеціалізації та інших факторів. Наявність таких переліків дозволяє раціонально регулювати асортимент товарів і, крім того, систематично контролювати його повноту і стабільність. Перелік вносить організованість в роботу підприємства, оскільки носить змінний характер і періодично переглядається [14, с. 173].

Таким чином, формування асортиментної політики підприємства направлено на найбільш повне задоволення попиту споживачів і забезпечення умов для прибуткової діяльності підприємства.

Формування асортименту покликане створити умови для отримання підприємством необхідного прибутку. Це обумовлено тим, що рішення стосовно підбору асортименту та номенклатури, визначають обсяг доходів підприємства від торговельної діяльності, величину витрат, потребу в обіговому капіталі та інші найважливіші господарсько-фінансові показники підприємства.



При формуванні асортименту та номенклатури маркетинголог вивчає асортимент найближчих конкурентів, стежить за нововведеннями у цій сфері, вивчає зарубіжний досвід.

Таким чином асортиментна політика повинна посідати важливе місце в роботі підприємств.

Нажаль, не існує універсальних методик визначення раціональної кількості видів, підвидів і асортименту продукції. Вирішенню питання можуть допомогти аналіз закономірностей поведінки споживачів, вивчення їхньої психології, мотивів покупки, знання особливостей товарних груп, систематичний аналіз результатів торгової діяльності та оцінка асортименту, які закладатимуться в основу асортиментної політики підприємств роздрібно-торгівлі.

### **1.3. Методичні підходи до розрахунку ефективності формування маркетингової асортиментної політики**

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

Планування та формування асортименту можуть розглядатися лише в контексті реалізації тієї чи іншої асортиментної політики, а притаманні їм методи складають методичний інструментарій формування асортиментної політики. Крім того, реалізація зазначених процесів має відбуватися в ієрархічному порядку, а саме: формування асортиментної політики, планування асортименту, формування асортименту, причому останній процес можна вважати організаційним (технічним), коли фактично

відбувається укладання угод з постачальниками, отримання товарів, їх розміщення на складських і торговельних площах магазину [28, с. 73].

Формування асортиментної політики є основою формування асортименту підприємства. Від правильно розробленої асортиментної стратегії, залежать подальші дії підприємства.

На формування асортиментної політики впливає безліч факторів: попит та бажання споживачів, технологічний потенціал підприємства, присутність аналогів товару на ринку збуту та інше. Причому, значну роль в асортиментній політиці відіграють управлінські рішення. Якість прийнятих асортиментних рішень залежить як від зовнішніх та внутрішніх факторів впливу, так і від дотримання принципів та послідовності ієрархії прийняття цих рішень.

На сучасному етапі ринкової нестабільності, необхідно раціонально сформувати інструментарій розробки та формування асортиментної політики підприємства, щоб вберегтися від кризового стану.

Важливим показником впровадження асортиментної політики на підприємство є її ефективність. Для її визначення необхідно порівняти базовий асортимент з існуючим. Чим вищий показник, тим вища ефективність впровадженої асортиментної політики, і навпаки.

Оцінка ефективності розробленої асортиментної політики є одним із найважливіших інструментів управління асортиментом підприємства та вагомим підґрунтям для прийняття управлінських рішень. Саме вона дозволяє виявити прогалини в системі управління асортиментом та своєчасно вжити заходів щодо коригування сформованої асортиментної політики.

Щоб оцінити ефективності розробленої асортиментної політики, а також для прийняття рішень щодо поліпшення роботи підприємства, необхідно аналізувати розрахункові коефіцієнти. Для вирішення проблем формування асортиментної політики необхідно застосовувати методи розрахунку ефективності від реалізації на підприємстві (табл.1.3).

Таблиця 1.3

### Комплекс показників оцінки результативності асортиментної політики підприємств [46]





Враховуючи принципи системності та ієрархічності, необхідно розглянути загальну структурно-логічну послідовність формування та реалізації асортиментної політики підприємств, що ґрунтується на вимогах її ефективності як найдієвішому цільовому критерію (рис 1.5).

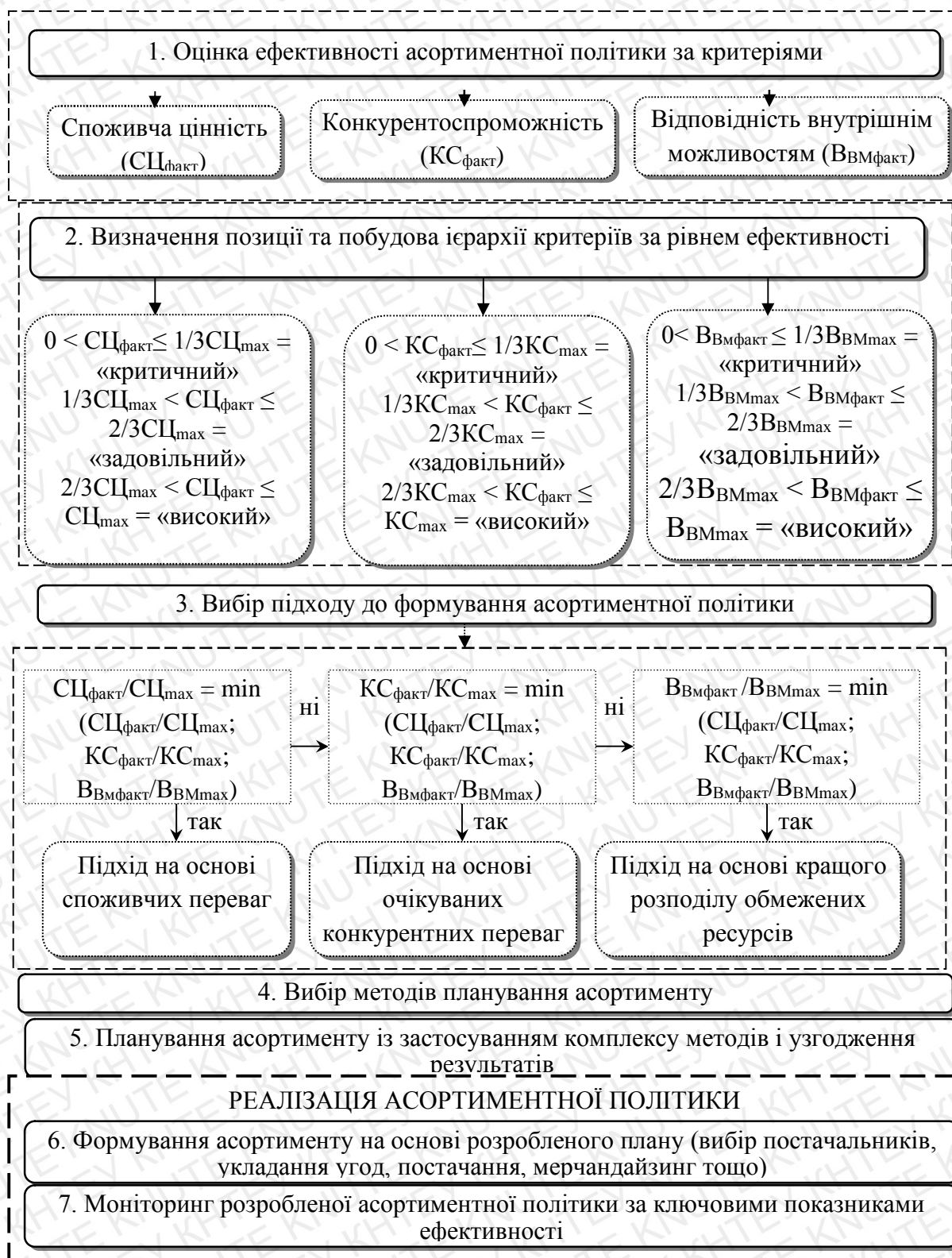


Рис.1.5. Система показників оцінки ефективності асортиментної політик [46]

Представлені показники ефективності асортиментної політики підприємства (споживча цінність, конкурентоспроможність і відповідність асортименту внутрішнім можливостям), відповідають цільовим орієнтирам, дозволяють комплексно урахувати вплив всіх ключових факторів і є найбільш важливими параметрами сфери управління асортиментом, які дозволяють досягнути поставлених перед асортиментною політикою цілей.

Для економічного розрахунку ефективності використовують ряд формул, які допомагають оцінити ефективної поточної асортиментної політики, а також визначити позитивні або негативні зміни від нововведень в діяльність підприємства. Формули, які найчастіше використовуються підприємством для аналізу асортиментної політики представлені в табл.1.4[56].

Таблиця 1.4

### Основні економічні показники ефективності асортиментної політики

Показник	Визначення	Формули
Показники, що характеризують асортиментну політику підприємства		
1. Ширина	Загальна кількість асортиментних груп (товарних ліній) виробника. Ширина товарного асортименту характеризує кількість запропонованих асортиментних груп	$K_{ш} = \frac{\Gamma}{H} \quad (1.1)$ <p><math>\Gamma</math> – кількість асортиментних груп продукції;  <math>H</math> – кількість номенклатурних позицій продукції підприємства.</p>
2. Насиченість (повнота)	Загальна кількість складових асортименту конкретних товарів. Вона характеризує ступінь або щільність заповнення марками товару усередині товарної лінії.	$K_{п} = \frac{\Pi}{H} \quad (1.2)$ <p><math>\Pi</math> - кількість асортиментних позицій в основній асортиментній групі або в середньому.  <math>H</math> – кількість номенклатурних позицій продукції підприємства</p>
3. Новизна	Здатність асортименту задовольняти потреби, що змінилися за рахунок нових товарів	$H = \frac{SK_i}{SK_{i\max}} \times 100\% \quad (1.3)$ <p><math>H</math> – ступінь новизни товару, %;  <math>K_i</math> – бал, що характеризує новизну <math>i</math>-го параметра нового товару;  <math>K_{i\max}</math> - вищий бал новизни <math>i</math>-го параметра нового товару.</p>



## Продовження табл.1.4

4. Стабільність (стійкість)	Здатність набору товарів задовольняти попит на ті самі товари. Особливість таких товарів — наявність стійкого попиту на них.	$K_y = \frac{y}{\Sigma y} \times 100\% \quad (1.4)$ <p>У - кількості видів, різновидів та найменувань товарів, які користуються стійким попитом у споживачів          Шу - загальна кількості видів, різновидів і найменувань товарів тих же однорідних груп</p>
5.Рациональність	Здатність набору товарів найменш повно задовольняти реально обґрунтовані потреби різних сегментів споживачів	$C_{opt} = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n (C_{oi} - C_{pi})^2}{n(n^2 - 1)} \quad (1.5)$ <p><math>C_{opt}</math> – коефіцієнт раціональності асортименту продукції;  <math>C_{oi}</math> – ранг випуску і-ї асортиментної групи в порядку спадання величин;  <math>C_{pi}</math> – ранг рентабельності і-ї асортиментної групи в порядку спадання величин;          n – кількість асортиментних груп;          6 – коригуючий множник.</p>
6.Структура асортиментів	Кількісне співвідношення товарних груп, підгруп, видів, найменувань окремих товарів у загальному наборі товарів	$C_i = \frac{A_i}{S_i} \quad (1.6)$ <p><math>A_i</math> - кількість окремого товару в натуральному або грошовому вираженні;  <math>S_i</math> - сумарна кількість всіх товарів, наявних в натуральному або грошовому вираженні;</p>
7. Глибина	Варіанти пропозиції кожного окремого товару в рамках асортиментної групи	$K_n = \frac{V_{\Phi}}{V_{\Pi}} \quad (1.7)$ <p><math>V_{\Phi}</math> – фактична кількість видів товарів на момент обстеження (перевірки), од.;  <math>V_{\Pi}</math> – кількість видів, передбачене асортиментним переліком, договором поставки, стандартами тощо</p>



## Продовження табл.1.4

Показники фінансових результатів асортиментних груп товарів		
1.Рівень окупності	Визначення тривалості періоду, протягом якого буде працювати проект для покриття витрат на його створення й введення	$TO = \frac{IC}{P} \quad (1.8)$ IC - первісні інвестиції у проект; P - очікуваний щорічний прибуток, що планується (сумарний грошовий потік, або чистий грошовий потік).
2. Коефіцієнт внеску на покриття постійних витрат підприємства	Внесок кожного найменування продукції на покриття постійних витрат підприємства.	$ВППЗ = ОЗ - ПерЗ \quad (1.9)$ ОВ - обсягу виручки від реалізації даної позиції асортименту; ПерЗ – змінні витрати на виробництво продукції
3. Крапка безбитковості (ТБ)	Характеризує обсяг продажів. При якому виручка від продажів дорівнює витратам виробництва	$Q = \frac{FC}{(P - AVC)} \quad (1.10)$ FC- сума постійних видатків; P- ціна за одиницю продукції; AVC- змінні видатки на одиницю продукції.
4.Операційний важіль (ВО) або виробничий леверидж	Це обсяг виробництва, при якому одержуваний маржинальний прибуток покриває постійні витрати	$ОВ = \frac{K(Ц - ЗВ_1)}{K(Ц - ЗВ_1) - ПВ} \quad (1.11)$ ЗВ <sub>1</sub> - змінні витрати одиниці товару; К - кількість одиниць товару; Ц - ціна одиниці товару; ПВ – постійні витрати
5.Запас фінансової міцності	Показує величину скорочення обсягу продажів до досягнення крапки безбитковості	$ЗФМ = В - В_{пор} \quad (1.12)$ В - фактична виручка, В <sub>пор</sub> - порогова виручка

Ефективна діяльність підприємств передбачає постійний пошук економічних методів формування конкурентного середовища на споживчому ринку, обумовлює позитивний вплив на їх господарську діяльність, а саме:

- збільшення обсягів збуту продукції, розширення товарного асортименту, удосконалення споживчих та інших характеристик товарів;
- застосування сучасних технологій організації маркетингових і збутових структур, логістичних та дистрибуційних мереж;

- зменшення кількості неприбуткових та неефективних підприємств торгівлі;
- скорочення таких негативних явищ на споживчому ринку, як фальсифікат, контрабандна та контрафактна продукція;
- досягнення вищого рівня прозорості торговельних процесів на споживчому ринку;
- скорочення необхідності посиленого державного контролю за споживчим ринком та витрат на нього [26, с.35].

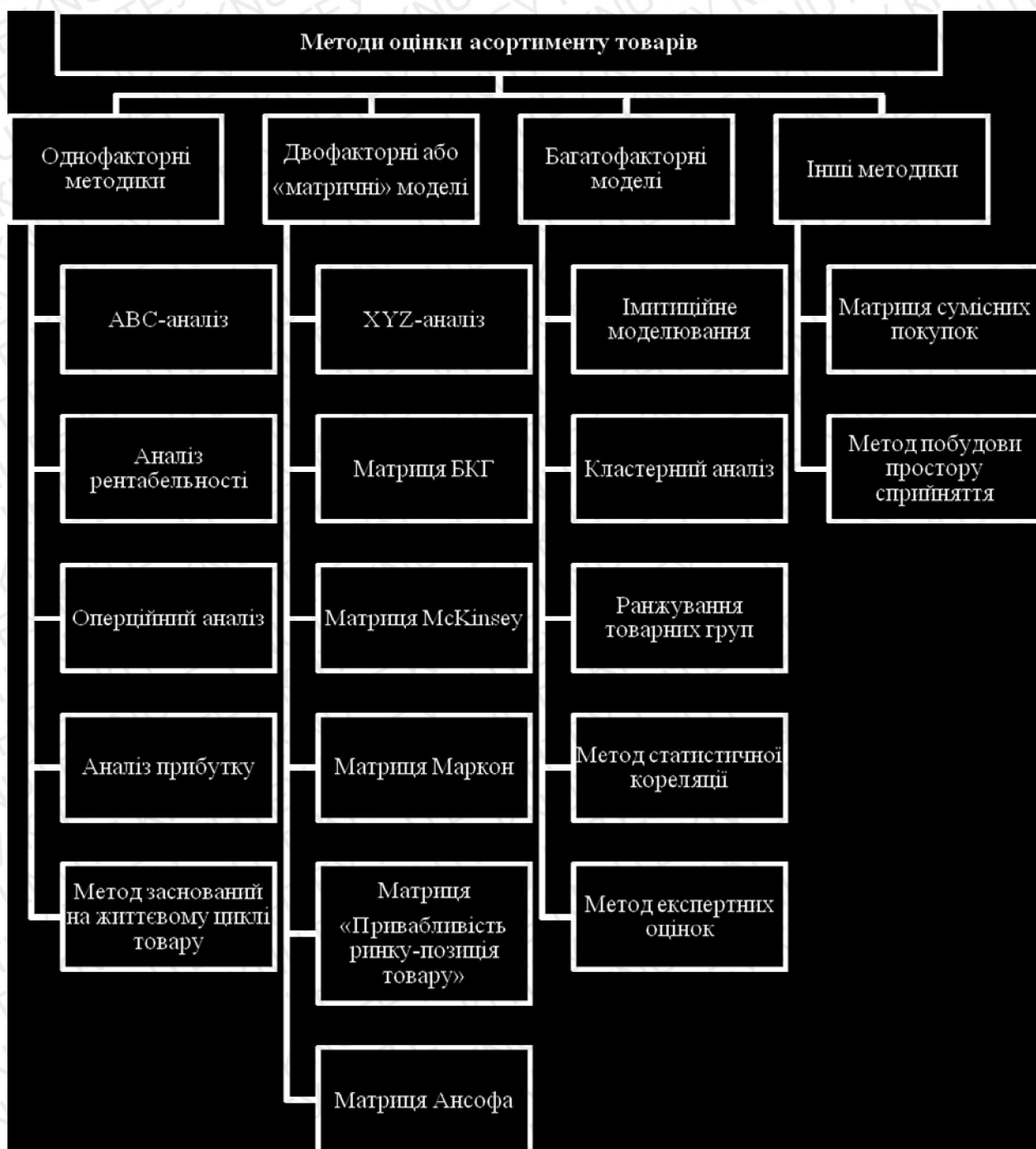
Таким чином, виникає потреба у систематичній оцінці й аналізі цих взаємозв'язків, беручи до уваги попит, витрати, ринкову кон'юнктуру. Підприємство зможе підвищити надійність відносин споживачами, знизити витрати на торговельну діяльність, досягти значних конкурентних переваг за умови використання економіко-математичних і статистичних методів, методів маркетингового аналізу (рис.1.6).

Всі ці методи мають свої переваги і недоліки, а тому для формування товарного асортименту доцільним є використання певної системи методів, що дозволить нейтралізувати ці недоліки (дод. А).

Пошук методів оптимізації товарного асортименту має забезпечити виявлення принципів і механізмів визначення оптимальної пропорції товарів, що поєднує товари, які знаходяться на різних стадіях життєвого циклу, а також здатна максимально задовольнити зростаючі потреби за усіма основними та додатковими ознаками, з урахуванням ресурсних, виробничих можливостей та економічної доцільності виробництва .

Виокремлення даних підходів є доцільним, по перше, відносно цілей асортиментної політики, по друге факторів, які необхідно враховувати при її формуванні. Мета використання будь –якого із методів – підвищення ефективності асортиментної політики.

Оцінка ефективності асортиментної політики- це розуміння того, які види товарів або товарних груп приносять найбільший прибуток підприємству.



*Рис.1.6. Методичні підходи оцінки асортименту [34, с.112]*

Таким чином, наведена вище класифікація дає можливість об'єктивно систематизувати методи формування асортиментної політики за певними властивостями, а саме відповідно до прояву споживчих переваг (аналіз попиту та пропозиції), економічного аналізу (математичні методи), портфельного аналізу (об'ємного аналізу з подальшим визначенням стратегії формування



асортименту).

Оцінка ефективності асортиментної політики підприємства, по всій асортиментній продукції є вельми трудомісткою операцією зважаючи на значну широту представленого асортименту. Тому в практичній діяльності ефективність асортиментної політики оцінюється на прикладі окремих товарних груп, які, з одного боку, не дозволяють повністю узагальнити отримані результати, а, з іншого боку, свідчать про певні тенденції розвитку асортименту.

Ефективність асортиментної політики припускає оптимальне співвідношення між рівнем товарних запасів і величиною товарообігу, що, в свою чергу, сприяє скорочення витрат обігу і максимального задоволення попиту споживачів.

Отже, запропоновані методи оцінки ефективності асортиментної політики підприємств, відповідають потенціальним цільовим орієнтирам, дозволяють комплексно визначити вплив всіх ключових факторів і є важливими вимірами управління асортиментом, які дозволять досягнути поставлених перед асортиментною політикою цілей.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ НА СТОВ «ДІБРІВКА - АГРОСЕРВІС»

#### 2.1. Маркетингове середовище підприємства СТОВ «Дібрівка - Агросервіс»

На діяльність будь-якої галузі здійснюють вплив різноманітні фактори оточуючого середовища, зокрема маркетингового. Маркетингове середовище складається з макросередовища і мікросередовища. Складовими маркетингового середовища є економічні, соціально-культурні, демографічні, політико-правові чинники, а також досягнення науково-технічного прогресу. За своєю сутністю чинники макросередовища не підлягає контролю з боку підприємств галузі і до них можна лише пристосуватися. Для того, щоб створити перешкоди на шляху несприятливих факторів макросередовища, необхідно виявити механізм їх дії, проаналізувати наслідки їх впливу.

Важливою складовою ефективної роботи підприємства являється маркетингова діяльність, яка забезпечує повноцінний розвиток в умовах нестабільного ринкового середовища.

Аналіз маркетингового середовища сільськогосподарського підприємства дає можливість визначити перспективи виходу з кризового стану, обрати необхідну стратегію і тактику прибуткового господарювання, а також визначити перспективні напрямки їх подальшого розвитку.

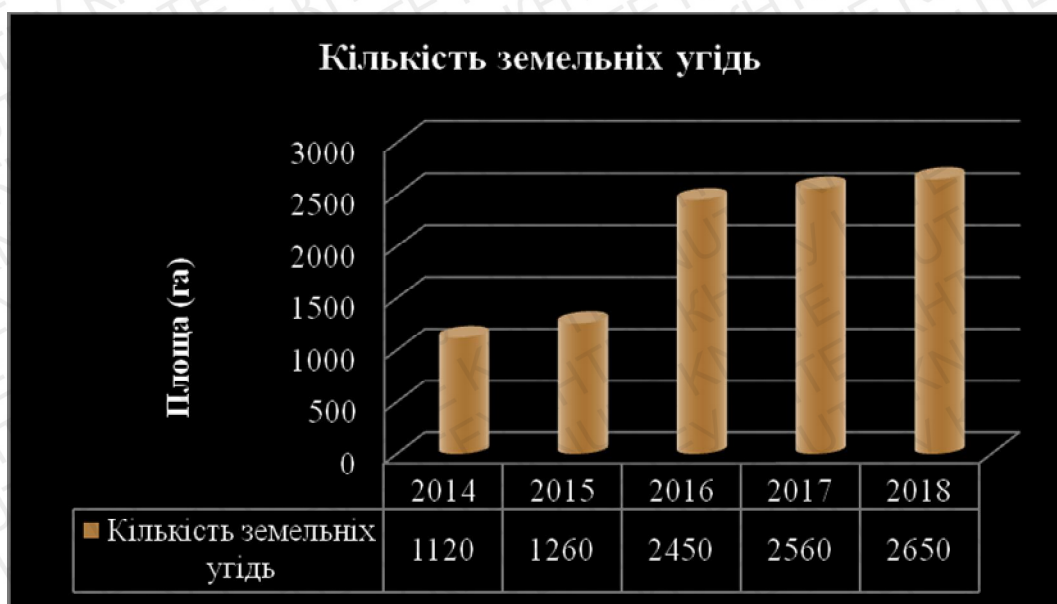
Для дослідження процесу організації та планування асортименту на аграрному підприємстві було обрано сільськогосподарське підприємство з обмеженою відповідальністю «Дібрівка - Агросервіс».

Сфера діяльності СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» - розведення сільськогосподарських тварин (великої рогатої худоби, свиней), вирощення та

переробка зерна, пшениці, гречки, кукурудзи, жита, ячменю, овесу, гороху, ріпаку, буряків та ін. Окрім цього даний аграрний комплекс має свої сади по вирощенню яблук, малини, соняшників.

Площа земельних угідь станом на 2018р. – 2650га. В СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» під садівництвом 41 га. Започаткували його 2016 року, сьогодні мають 11 га інтенсивного саду яблуні та 30 га ягідника малини. У 2017 р. малиновий ягідник, сертифікували за стандартами органічного виробництва. заклали. Цього року створили господарства і власну пасіку на 300 вуликів.

Земля в сільськогосподарському виробництві виступає в якості головного засобу виробництва. До складу земельних ресурсів агропромислового підприємства можна віднести власну землю, а також ту, яку підприємство орендує в громадян на основі договору оренди. З кожним роком кількість орендованих сільськогосподарських земель постійно збільшується. Динаміка кількості земельних угідь представлена на рис.2.1.



*Рис.2.1. Динаміка кількості земельних угідь СТОВ «Дібрівка - Агросервіс»*

З наведених даних ми бачимо позитивну динаміку в нарощенні земельних угідь на підприємстві. Значний приріст спостерігається в 2016р., у зв'язку з орендою та викупом землі під розведення садків.



Новим етапом розвитку товариства у 2018 році стала співпраця із одним із європейських лідерів вирощення та переробки малини – польською фірмою POLKOGROUP. Закордонні партнери поділилися техніками вирощення та заморозки малини, а також надали нові сорти продукції. Окрім цього був підписаний контракт по експортній співпраці. Європейський досвід та стандарти дозволять СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» приймати активну участь у програмі розвитку аграрного господарства в Україні.

СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» не входить до лідерів, що діють на даних ринках України. Підприємство порівняно невеликих розмірів та масштабів, його діяльність в основному зосереджена в Київській області. Територіально розміщене у селі Дібрівка, Тетіївського району, Київської області. Окрім цього, під керівництвом Гончарука Федора Филімоновича існує ще два дочірніх підприємства: фермерське господарство «Дібрівка», ТОВ «Агрофірма «Хлібороб».

Основний ресурс – земля, зосереджена саме в цьому районі, тому переміщення товариства є фактично неможливим, а збільшення обсягів виробництва, щоб вийти на більшу кількість ринків вимагає значних інвестицій.

В основному інвестиції направлені на закупівлю більшої території землі під поля та ферми, а також для будівництва млинів, закупівлю обладнання необхідного для діяльності в даних сегментах ринку України.

На даний момент підприємство не володіє необхідною кількістю активів тому розширення існує лише в довгострокових планах. Не зважаючи на це СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» є одним із основним лідируючих підприємств в напрямках рослинництва і тваринництва у своєму регіоні. Що й дозволяє йому стабільно існувати в доволі нестабільних умовах, що спостерігається в економіці України в останні роки.

Кожному підприємству, перед тим як планувати обсяг виробництва, формувати виробничі потужності, необхідно знати, яку продукцію, в якому обсязі, де, коли і за якими цінами воно буде її продавати. Для цього потрібно

вивчити попит на продукцію, ринки її збуту, їхню місткість, реальних і потенційних конкурентів, потенційних покупців, можливість організувати виробництво за конкурентною ціною, доступність необхідних матеріальних ресурсів, наявність кадрів потрібної кваліфікації і т. ін. Від цього залежать кінцеві фінансові результати відтворення капіталу, його структура і, як наслідок, фінансова стабільність підприємства. Іншими словами, діяльність будь-якого підприємства починається з маркетингового аналізу підприємства.

СТОВ «Дібрівка – Агросервіс» не може впливати на макросередовище, але має добре орієнтуватися в ньому, стежити за його змінами і відповідним чином реагувати на них. До зовнішніх факторів, які здійснюють вплив на підприємство : економічні фактори, політико - правові, технологічні, природно – географічні, демографічні. Докладніше розглянемо вплив кожного фактора на діяльність СТОВ «Дібрівка - Агросервіс».

Перша група факторів, які характеризують зовнішнє середовище підприємства -економічні. Існує взаємозв'язок між економічною ситуацією в країні та становищем на підприємстві. Основні показники та зміни в економіці країни представлені в табл.2.1.

Таблиця 2.1.

**Динаміка макроекономічних показників в Україні за 2015-2017 рр.**

Показники	2015р.	2016р.	Відхилення	2016р.	2017р.	Відхилення
Рівень інфляції , % [51]	3.10	0.90	- 334%	0.90	1.10	18%
Рівень безробіття, % [53]	9.5	9.7	2%	9.7	9.7	-
Середня заробітна плата, грн..[54]	3998,0	4885,0	18%	4885,0	6840,0	28,5%
Індекс споживчих цін, % [52]	103.1	100.9	-2.2%	100.9	101.1	0.2%

Дані показники свідчать про позитивні зміни в економіці країни: зросла середня заробітна плата, зменшився рівень інфляції. Завдяки цьому збільшилася купівельна спроможність населення. Проте нестабільна ситуація на валютному ринку негативно вплинула на діяльність СТОВ «Дібрівка -

Агросервіс», оскільки це позначилось на собівартості товарів, зросла ціна на сировину, як результат підвищилася ціна на продукцію, що ускладнює відносини із споживачами та постачальниками. Враховуючи те, що більшість договорів складаються на довгостроковий період в іноземній валюті, то існує ризик створення кризової ситуації на підприємстві.

Гострий дефіцит фінансових ресурсів, складність в отриманні кредитів, значне дорожчання палива, аргодобри, не дають можливості купити необхідну кількість матеріальних ресурсів та вчасно проводити необхідні роботи. Для покращення свого фінансового стану підприємство змушене збільшити посіви фінансово вигідних культур, проте зменшити об'єми вирощення продукція, яка приносить середній та малий дохід підприємства.

Природно – географічні фактори. СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» має вигідне географічне розміщення для ведення сільськогосподарської діяльності. Господарство знаходиться в лісостеповій зоні, яка характеризується поширенням ґрунтів переважно чорноземного типу, це зумовлює високу родючість і придатність для вирощування різних сільськогосподарських культур, а також не потребує великої кількості хімічних добавок.

Значним плюсом географічного розташування являється екологічно чиста зона, так як господарські угіддя знаходяться у місцях віддалених від екологічних забруднень, що гарантує отримання продукції високої якості.

Цього року, пізній початок весни привів до зниження врожайності пшениці, ячменю, овесу, кукурудзи, гречки, в зв'язку з тим, що початковий період формування рослин проходив в умовах високих температур і пересихання верхнього шару ґрунту. Спекотне літо теж значно вплинуло на зниження врожайності зернових. Засуха суттєво вплинула на урожайність кукурудзи.

Технологічний фактор. СТОВ «Дібрівка – Агросервіс» залежить від технічного забезпечення, так як фактично вся діяльність має бути автоматизованою. Від кількості тракторів, комбайнів, автомобілів, різних



сільськогосподарських машин залежить рівень фондооснащеності підприємства.

Для ефективної діяльності керівники кожного року закупають необхідне нове обладнання та проводять технічні огляди машин, які були в експлуатації. Проте необхідно брати до уваги той фактор, що Україна значно відстає від закордонних інноваційних технологій оснащення аграрних секторів. Якщо враховувати той факт, що на території Польщі, Литви, Білорусі весь сільськогосподарський процес автоматизований, то на території України, ще необхідна важка фізична робота працівників по зрошенню, обробці угідь, переробці продукції та ін.

Політико – правові фактори. Основним законом, що регулює діяльність підприємства є Закон України «Про фермерське господарство» від 19 червня 2003 року [3]. В ньому прописані права та обов'язки землевласників, розкриті засади державного регулювання аграрних угідь, а також прописані норми здійснення оптової і роздрібною діяльності підприємства.

Окрім цього, СТОВ «Дібрівка – Агросервіс» регулюється такими нормативними актами: Закони України «Про підприємництво»[2] Закон України «Про оптові ринки сільськогосподарської продукції» [1]. Дані нормативні акти стримують функціональний розвиток досліджуваного підприємства у зв'язку із встановленням відповідних обмежень та правил щодо його ринкової діяльності. Чинна законодавча база недосконала і потребує перегляду.

В комплексі з правовими факторами, необхідно враховувати вплив політичних чинників на діяльність підприємства. Беручи до уваги нестабільність української політичної системи, можна стверджувати, що цей чинник діє негативно на функціонування підприємства в цілому, а отже і на його функціональні напрямки розвитку. Рівень податків чинить безпосередній вплив на діяльність підприємства і здорожчує продукцію підприємства.

Демографічний фактор негативно впливає на діяльність підприємства. Це можна пояснити тим, що в Тетіївському районі погіршилася демографічна ситуація, доходи населення нижче середньомісячного прожиткового мінімуму.

Багато мешканців виїжджають з району, через відсутність стабільного доходу, а також у пошуку кращих умов життя. Завдяки даним Головного управління статистики у Київській області можна проаналізувати тенденцію до зменшення населення в Тетіївському районі протягом 2010 – 2018рр. (таб.2.2) [45].

Таблиця 2.2

### Наявне населення Тетіївського району протягом 2010 – 2018рр.

2010р.	2011р.	2012р.	2013р.	2014р.	2015р.	2016р.	2017р.	2018р.
Наявне населення станом на 1 вересня 2010- 2018рр.								
32856	32661	32627	32459	32197	311997	31917	31797	31597

Тобто, протягом 2010 -2018 відбувалися значні зміни щодо кількості населення в Тетіївському районі. Дані зміни графічно зображені на рис.2.2.

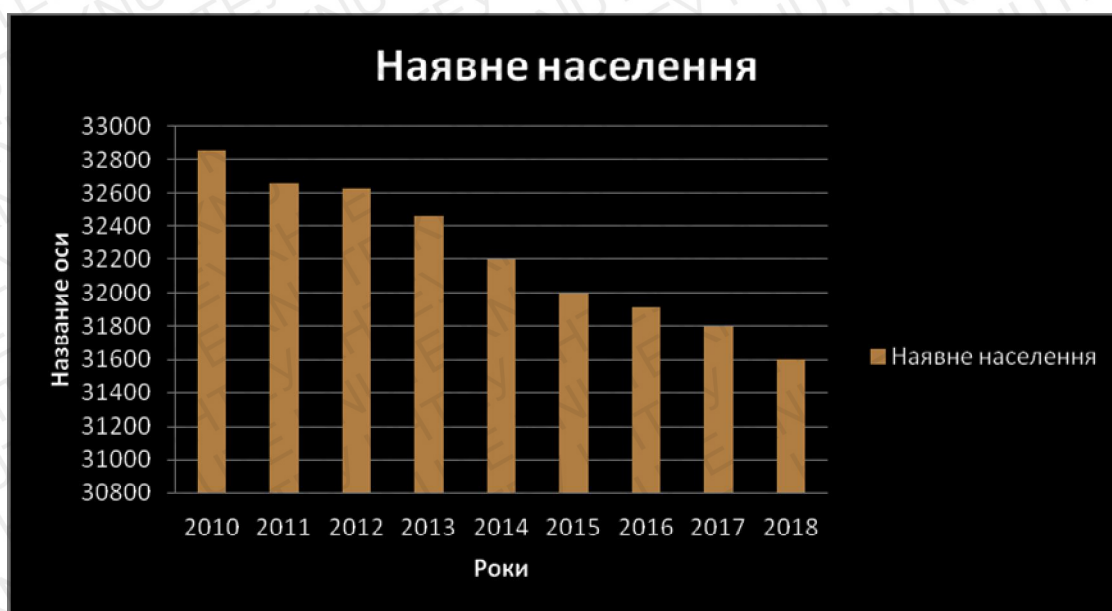


Рис. 2.2. Кількість населення Тетіївського району за 2010-2018рр.

Тенденція спаду кількості наявного населення в Тетіївському районі, викликає брак забезпеченості трудовими ресурсами. Це в свою чергу приводить до неефективної роботи, що негативно впливає на діяльність

підприємства. Проте із створенням садка, кількість робітників в СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» збільшилася (табл.2.3)

Таблиця 2.3

### Трудові ресурси СТОВ «Дібрівка - Агросервіс»

Показник	2015 р.	2016 р.	2017 р.
Середньорічна чисельність працівників, чол.	533	722	760
в тому числі:			
– виробничі робітники	135	156	164
– додаткові робітники	398	566	596
в тому числі:			
– керівники	3	3	3
– менеджера	3	5	5

У таблиці наведено середньооблікову чисельність працівників по всьому підприємству за 3 останні роки, зайнятих як в рослинництві, так і в тваринництві.

Отже, дані свідчать про те, що чисельність працівників за 2017 рік у всіх сферах діяльності збільшилась порівняно з 2015 роком на 227 осіб. При цьому протягом даного часу залишився незмінним, лише показник трудових ресурсів керівників.

Результати аналізу свідчать про динаміку зростання зацікавлених працівників. Проте данні показники, не постійні, так як більшість робітників прив'язані до місця роботи, через відсутність робочих місць на території проживання. Саме тому, трудова картина може постійно змінюватися. Недоліком трудових ресурсів являється відсутність молодих, кваліфікованих працівників. Склад персоналу за віковою структурою, станом на 2018р., характеризується наступними чином (таб.2.4).



Таблиця 2.4

## Склад персоналу за віковою структурою

Стать	До 18	До 25	До 30	До 40	До 50	До 60	Після 60
Чоловіків	8	17	39	47	162	119	22
Жінок	0	8	28	41	196	57	16
Разом	8	25	67	88	358	176	38

За даними аналізу на підприємстві працюють люди в основному від 40 до 60 років. Значним плюсом є великий досвід таких працівників, але для вдалого функціонування підприємства необхідні активні, молоді спеціалісти які зможуть вести нововведення в організацію роботи.

Проаналізуємо мікросередовище підприємства, яке включає такі елементи: ринок, споживачі, конкуренти, посередники, постачальники.

Підприємство СТОВ «Дібрівка – Агросервіс» функціонує на ринку чистої конкуренції. Торгову діяльність здійснює на ринку B2B та B2C.

Головними споживачами СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» є переробні підприємства - цукрозаводи, підприємства елеваторної і борошно-круп'яної промисловості, комбикормові заводи, масло- і молокозаводи, м'ясокомбінати, спиртові заводи тощо.

Основними споживачами продукції СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» є:

- продукції рослинництва :
  - ТОВ «Ашер 8» є переробником насіння соняшнику;
  - SUNRAY Group виробляє та експортує зернові культури і рослинну олію на міжнародні ринки;
  - ПП «Захід - Агроінвест» - основний напрямок діяльності - закупівля і переробка зернових і олійних культур; надання послуг по сушці, очистці та зберіганню; реалізація продуктів переробки: масла (соняшникової, ріпакової, соєвої), макухи (соняшникової, ріпакової, соєвої), пелет, кукурудзи;
  - «Гленкор Грейн Україна» - один з лідерів-експортерів австралійського зерна на вітчизняному ринку;

- «Бунге Україна» (ДП «Сантрейд») - українська філія міжнародної організації Bunge, що займається закупівлею, продажем, переробкою, а також зберіганням зернових культур;
- Рокитнянський цукровий завод;
- Городище-Пустоварівський цукровий завод;
- Шамраївський цукровий завод;
- продукції тваринництва (свині та ВРХ в живій вазі) :
- ТОВ «Юрмія» спеціалізується на продажі різних видів м'яса: свинини, яловичини, телятини, баранини, а також субпродуктів I та II категорій;
- ПАТ «Антонівський м'ясокомбінат» - продаж м'яса та субпродуктів високої якості, які відповідають міжнародним стандартам;
- ПрАТ «Козятинський м'ясо комбінат» спеціалізується на переробці м'яса. Основна продукція: вироби ковбасні, копченості, м'ясо, м'ясні напівфабрикати, консерви
- молоко реалізується на :
- ОАО «Винницький городской молокозавод»,
- ВАТ «Ставищанський молокозавод»
- ОАО «Тетіївський маслозавод»

Певна частка продукції, реалізується для особистого споживання населенню.

СТОВ «Дібрівка – Агросервіс» самостійно налагоджує відносини із споживачами, не співпрацює з посередниками.

Найбільшим постачальником є концерн «Украгротехсервіс», у складі якого є управління «Агротехпостач», що об'єднує 323 підприємства. Вони діють в кожному адміністративному районі і беруть на себе функції постачання аграрних підприємств різними видами техніки і обладнання. Об'єднання «Украгрохім» постачає підприємству мінеральні добрива і отрутохімікати

Державна корпорація «Укрзооветпромпостач» забезпечує підприємство СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» медикаментами, біопрепаратами, дезинфікуючими засобами, ветеринарними і зоотехнічними приладами.

Проаналізувавши мікроркетингове середовище підприємства, можна дійти висновку, що основними споживачами сільськогосподарської продукції являються організації по переробці рослинної та тваринної продукції та молока. Певну частку товарів, СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» реалізує для споживання населення, так як попит серед даних споживачів мінливий і не включає поставки у великій кількості, то підприємство не створювало своєї точки реалізації, тобто продаж відбувається безпосередньо через підприємство.

Підприємство СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» функціонує у ринковому конкурентному середовищі, і безпосередньо приймає участь в конкурентній боротьбі. У загальному розвитку ринкової економіки, конкурентне середовище потребує спостереження та аналізу.

При аналізі було відібрано найвпливовіших територіальних конкурентів зі схожою сферою діяльності, асортиментом: ТОВ СП «Нібулон», СТОВ «Черепин», ТОВ «Агрофірма - Надія».

СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» займає керуюче становище між конкуруючими фірмами в своєму регіоні.

Так як СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» працює на ринку більше 20 років і вже має налагоджену збутову мережу, добре відомий товарний асортимент на ринку – то займає нішу серед регіональних підприємств. Підприємство намагається постійно удосконалювати асортиментну номенклатуру. У результаті введення нових сортів підприємство посилює свої конкурентні позиції. Широкий спектр асортименту дозволяє співпрацювати з великою кількістю споживачів.

СТОВ «Дібрівка – Агросервіс» в своїй структурі має потужні елеваторні комплекси, розташовані в с. Дібрівка, с. Стадниця. Сумарна їх потужність 100-150 тис. т. одночасного зберігання сільськогосподарської продукції. Сучасні елеватори, які обладнані очисними машинами провідних німецьких, польських та американських виробників, надають підприємству значні переваги, оскільки дозволяють компанії не тільки зберігати зерно, а й проводити очищення, сушіння і завантаження.



СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» - являється єдиним підприємством на території Тетіївського району, яке спеціалізується на плодово – ягідній продукції, а також має власні вулики.

ТОВ СП «Нібулон» - велике агрохолдингове підприємство. На території Тетіївського району, в с.Денихівка функціонує відносно недавно (з 2001р). Значною перевагою підприємства є наявність аграрних філій по всій території України, при цьому же сформована торгова марка привертає великі підприємства до співпраці. ТОВ СП «Нібулон», також має елеваторний комплекс, проте його потужність становить до 25 тис. т. зберігання сільськогосподарської продукції. Проте ТОВ СП «Нібулон» являється експортером аграрної продукції. Окрім цього відмінною рисою являється вужче направлення діяльності, тобто підприємство займається вирощенням та переробкою лише зернових культур. По цінній категорії зернових культур СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» та ТОВ СП «Нібулон» фактично відповідають одному рівню цін.

ТОВ «Агрофірма - Надія» порівняно нове підприємство на ринку сільськогосподарського виробництва, проте змогла завоювати свою нішу, та стати конкурентом для СТОВ «Дібрівка-Агросервіс».

ТОВ «Агрофірма - Надія» основну увагу приділяє встановленню ціни(порівняно з конкурентами, реалізує свою продукцію за зниженою ціною). Підприємство не має своїх елеваторів, тому змушена або відразу реалізувати продукцію, або орендувати приміщення для зберігання. У зв'язку з невідповідним місцерозташуванням підприємства (с. Горошків), виникає ряд проблем, пов'язаних із транспортуванням продукції, через це з'являється необхідність у збільшенні витрат на логістичні послуги. ТОВ «Агрофірма - Надія» в основному займається виготовленням та реалізацією зернових та технічних культур, овочівництвом.

СТОВ «Черепин» має якісний товар, налагоджені канали збуту, проте керівництво відмовляється від співпраці з новими споживачами, що значно

погіршує становище підприємства. Основна продукція підприємства: зернові та бобові культури.

СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» - лідируюче підприємство на території Тетіївського району. На діяльність підприємства впливає безліч факторів: економічні, політичні, демографічні, географічні. При цьому підприємству вдається покращувати свої показники за рахунок купівлі та оренди землі, розширенню асортименту. Підприємство співпрацює з ринками B2B та B2C, що дозволяє залучати широке коло споживачів. При цьому підприємство зберігає своє конкурентне становище, за рахунок наявності потужних елеваторів, а також через унікальний для Тетіївського району плодово – ягідний асортимент, та розширену пропозицію рослинництва та тваринництва. Компанія безперервно працює над покращенням і розширенням виробництва, дбаючи про якість земель. На основі проведених ринкових досліджень, аналізу внутрішнього і зовнішнього середовища, можна сказати, що в СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» є хороші можливості і перспективи не тільки для того, щоб втриматися на ринку, але й розширити свої ринки збуту і завоювати нових клієнтів.

## **2.2. Аналіз маркетингової асортиментної політики підприємства СТОВ «Дібрівка- Агросервіс»**

Сільськогосподарське виробництво забезпечує населення країни продуктами харчування, промислові підприємства – сировинною продукцією. Основою аграрного виробництва являється рослинництво та тваринництво.

Для характеристики організаційно-економічного стану підприємства доцільно розглянути його організаційну структуру. Стійкої стандартної організаційної структури не існує. Вона постійно коректується під впливом виробничо-економічної.

Організаційна структура підприємства впливає на методи розподілу прав та обов'язків. В рамках організаційної структури здійснюється основні інформаційні зв'язки. Тому, знання про неї дозволяє зрозуміти управлінські та

функціональні зв'язки клієнта і те як можуть виконуватись при цьому контрольно – орієнтовані заходи та процедури.

Організаційна структура не лише дає змогу належним чином виконувати покладені на них функціональні обов'язки, але й здійснювати підпорядкований контроль діяльності одних штатних одиниць іншими, вище стоячими. Розподіл обов'язків здійснюється відповідно до розподілу за відділами установи. Начальники відділів складають посадові інструкції на кадровий склад відділу.

СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» застосовує лінійно-функціональну структуру управління. В її основу покладена ієрархічна організація процесу управління за функціями (виробництво, постачання і збут, бухгалтерський облік, фінансування тощо). Така структура управління, завдяки своїй ієрархічності забезпечує швидку реалізацію управлінських рішень, сприяє спеціалізації і підвищенню ефективності роботи функціональних служб, уможливорює необхідний маневр ресурсами. Вона є доцільнішою за масового виробництва зі сталим асортиментом продукції та незначними еволюційними змінами в технології її виготовлення.

Розглянемо організаційну структуру СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» (рис 2.3).

На основі організаційної структури можна зробити висновок, що підприємством керує директор, який має у своєму підпорядкуванні менеджерів другого рівня – головного бухгалтера, головного агронома, головного зоотехніка та головного інженера. В свою чергу ці керівники мають у своєму підпорядкуванні загальновиробничий персонал.

Організаційна структура СТОВ «Дібрівка – Агросервіс» недосконала, та потребує значних змін. На СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» відділ маркетингу відсутній, проте функції маркетолога виконують головний бухгалтер та замісник директора.



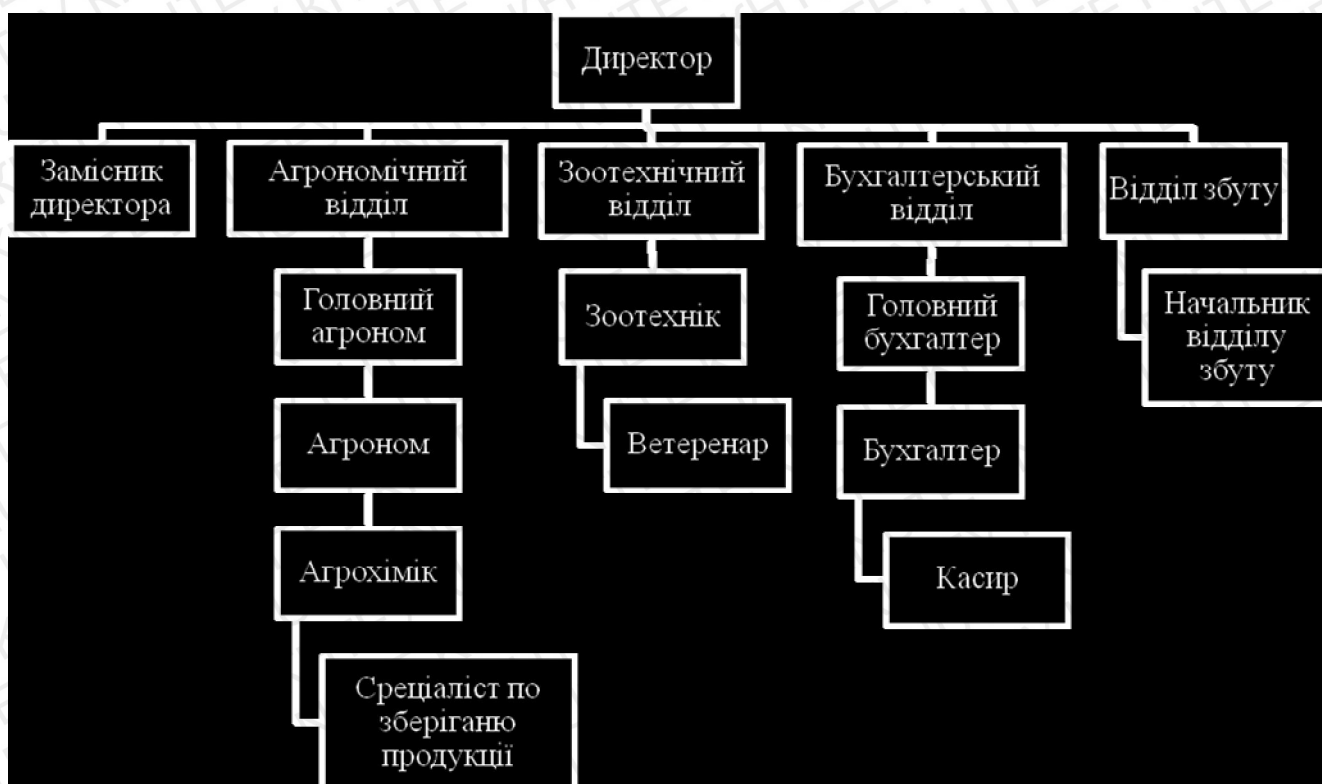


Рис. 2.3. Організаційна структура СТОВ «Дібрівка – Агросервіс»

Під їхнім керівництвом також може працювати і секретар, проводити маркетингову стратегію, проводити рекламну діяльність, маркетингові комунікації, проводячи опитування у споживачів. Також бухгалтер аналізує стан продукту на ринку та приймає певні міри для покращення становища.

Окрім цього необхідно розглянути виробничу структуру СТОВ «Дібрівка - Агросервіс». Виробничою структурою підприємства називається його поділ на підрозділи (виробництва, цехи, дільниці, господарства, служби тощо), що здійснюється за певними принципами їх побудови, взаємозв'язку і розміщення.

Найважливішим принципом формування виробничої структури підприємства є поділ праці між його окремими елементами, що проявляється в внутрішньозаводської спеціалізації та кооперування виробництва. Відповідно до цього і в залежності від масштабності

підприємства та складності процесу виготовлення продукції, що випускається кожне промислове підприємство розчленовується як на великі підрозділи (перший рівень): цехи, виробництва, господарства, так і на більш дрібні підрозділи (другий рівень): дільниці, відділення, робочі місця. Виробнича структура СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» представлена на рис. 2.4.

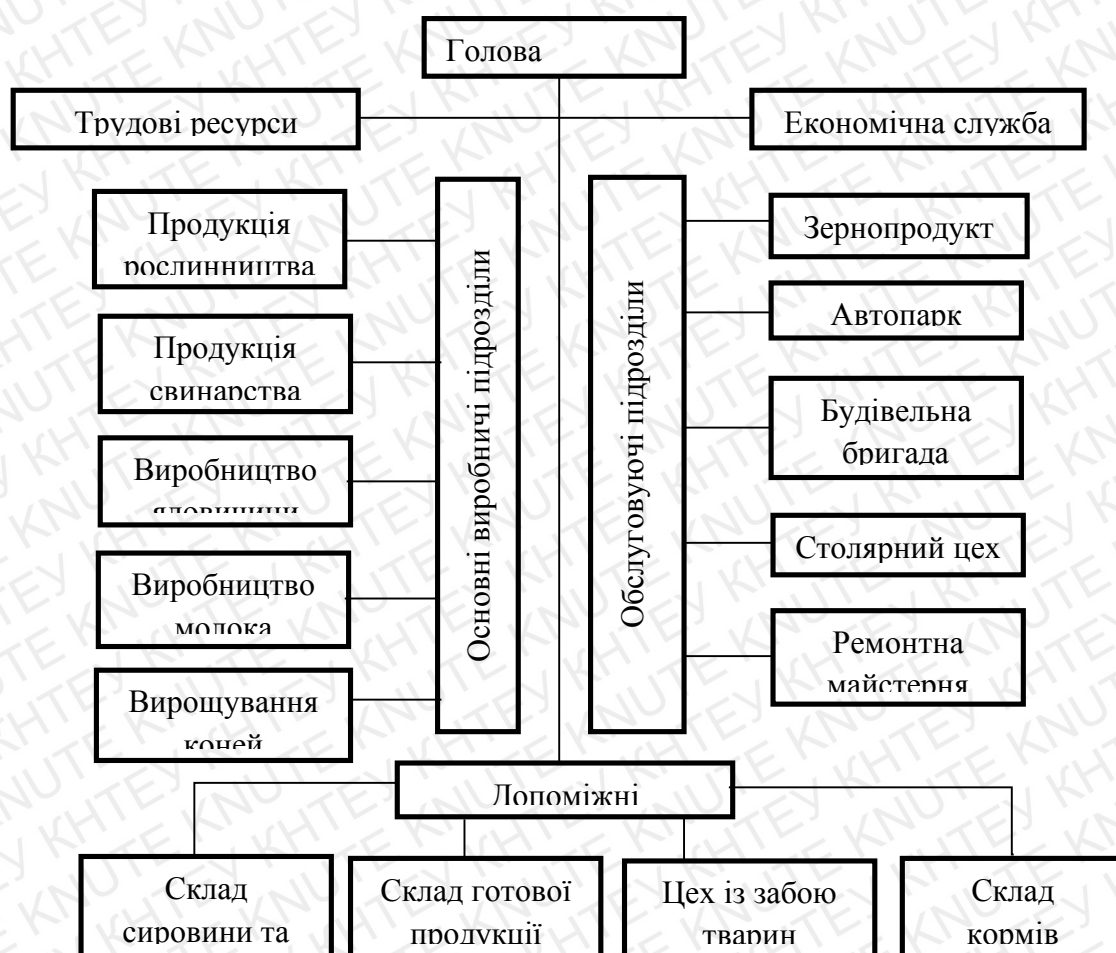


Рис. 2.4. Виробнича структура СТОВ «Дібрівка - Агросервіс»

Дана виробнича структура є ефективною оскільки не має мало задіяних підрозділів та підрозділів дублікаті. Об'єм працівників, що на них задіяні пропорційно змінюється в залежності від обсягів виробництва.

В основному сільськогосподарські підприємства займаються формуванням асортиментної продукції на інтуїтивному рівні, при цьому зовсім не звертається увага на потреби ринку. Через це відбувається частий надлишок

або недостача асортиментних одиниць на складах. Саме тому для забезпечення безперервного та сталого прибутку підприємство має правильно керувати товарним асортиментом, опираючись на дані маркетингових досліджень.

Як вище зазначалося, СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» займається розведенням сільськогосподарських тварин (великої рогатої худоби, свиней), вирощенням та переробкою зерна, пшениці, гречки, кукурудзи, жита, ячменю, овесу, гороху, ріпаку, буряків та ін. А також, з 2016р. було розпочато новий аграрний напрямок по вирощенню яблук, малини, соняшників. Отже, необхідно розглянути ширину та глибину продукції СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» (табл.2.5).

Таблиця 2.5

### Аналіз ширини та глибини асортименту

Ширина	Продукція рослинництва	Продукція тваринництва	Плодово – ягідна продукція
Глибина	<u>Зернові та зернобобові культури:</u> -зерно -пшениця ; -ячмінь; -гречка. -жито; -овес. <u>Технічні культури:</u> -соняшник; -ріпак -горох.	Вирощування ВРХ. Вирощування свиней. Виробництво молока.	Яблука Малина

Частина виробленого зерна підприємство доводить до кондиційного елітного насіння, яке потім зберігає для його майбутньої експлуатації, як посівний матеріал

СТОВ «Дібрівка – Агросервіс» вирощує як озимі, так і ярові сорти пшениці, проте посіви озимої пшениці переважають. Яру пшеницю вирощують в рамках програми чергування культур. Компанія зазвичай вирощує десь 60–70% пшениці 2-3 класу, а також близько 30–40% пшениці 4, 5 і 6 класів.



Цукровий буряк входить до переліку основних культур, які вирощує компанія. Весь зібраний урожай цукрових буряків СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» продає цукровим заводам України.

Кукурудза Близько половини врожаю кукурудзи продають вітчизняним клієнтам, серед яких виробники харчової та лікєро-горілчаної продукції.

Майже вся продукція ярого та озимого ріпака продається як великим організаціям так і малим підприємствам Основними споживачами ріпака являються переробні підприємства по виготовленню ріпакової олії.

Ячмінь використовують, як основний корм для тварин, як основу для пивного солоду і для виробництва інших алкогольних напоїв, а також, як компонент продуктів дієтичного харчування.

Гречка. Гречка широко використовується в Україні в якості харчового продукту і є альтернативою рису. Вся вирощена гречка продається на внутрішньому ринку.

Для забезпечення належної якості у процесі виробництва і споживання продукції визначають і постійно контролюють її рівень, що передбачає застосування певної системи показників. Основні показники та вимоги до якості продукції зазначені у спеціальній документації якою керується СТОВ «Дібрівка - Агросервіс».

На досліджуваному підприємстві цією документацією є:

- Зерно пшениці - ДСТУ 3768-2010 «Пшениця. Технічні умови» (чинний від 01.03.2010 року) – відповідно до якого здійснюється поділ пшениці на класи; встановлюється максимально допустимий уміст токсичних елементів, мікотоксинів, радіонуклідів та пестицидів; прописані вимоги до транспортування [39].
- Зерно ячменю - ДСТУ-3769-98 «Ячмінь. Технічні умови» (чинний від 26.04.1998 року ) – відповідно до нього здійснюється поділ пшениці на класи; визначаються максимально допустимий рівень у ячмені токсичних елементів і мікотоксинів; також у ньому прописані вимоги до транспортування[49].

- Зерно кукурудзи - ДСТУ 4525:2006 "Кукурудза. Технічні умови" (чинний від 28.02.2009 року) - відповідно до цього стандарту відбувається розподіл кукурудзи на класи; контролюється вміст токсичних елементів, мікотоксинів і пестицидів у кукурудзі; прописані вимоги до транспортування[22].
- Насіння соняшників - ДСТУ 7011:2009 Соняшник. Технічні умови (чинний від 01.04.2010 року) – відповідно до нього встановлюються вимоги щодо якості насіння соняшкина (максимально допустимий рівень вмісту шкідливих речовин); ; вказані вимоги до транспортування[45].
- Вирощення корів - ДСТУ 4673:2006 Велика рогата худоба. До забою. Технічні умови (чинний від 01.01.2009) - відповідно до цього стандарту відбувається розподіл великої рогатої худоби на групи і класи; прописані стандарти для контролю за якістю молодняка; вказані вимоги до транспортування[12].
- Вирощування свиней - ДСТУ 4718:2007 Свині для забою. Технічні умови (чинний від 01.01.2009) - відповідно до цього стандарту відбувається розподіл свиней на категорії; вказані вимоги до транспортування[42].

Якість продукції підприємства підтверджується відповідними сертифікатами, та результатами контрольних експертиз.

Для аналізу діяльності СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» розглянемо комплекс маркетингу: товар, ціна, розподіл та стимулювання. Успішне поєднання цих елементів дає можливість ефективно використовувати ресурси підприємства, та задовольняти потреби споживачів, тому навколо цього сформована головна мета служби маркетингу, відділу реклами та підприємства в цілому. Проаналізуємо показники які пов'язані з елементами комплексу маркетингу підприємства СТОВ «Дібрівка – Агросервіс» (табл.2.6).

До головних елементів товару відносять його якість, асортимент, зовнішній вигляд, товарну марку, упаковку, гарантії, сервіс . Головними інструментами ціни являється цінова політика, знижки, умови оплати, просування – реклама, стимулювання збуту, персональний продаж, паблік рилейшнз, а місця – канали збуту, посередники, зберігання та транспортування.

Таблиця 2.6

**Аналіз елементів комплексу маркетингу СТОВ «Дібрівка - Агросервіс»**

Елемент комплексу маркетингу	Характеристика
Товар	Сільськогосподарська продукція
Ціна	Використовується декілька методів встановлення цін
Місце	Канал нульового рівня, тобто підприємство прямо взаємодіє зі споживачем
Просування	Прямий маркетинг

Важливу роль для ефективного функціонування підприємства відіграє ціна. На СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» ціна товару базується на загальній собівартості його виробництва. Вона має покривати повні витрати чи, принаймні, відомі часткові. Встановлення цін, орієнтоване на повне покриття фактично понесених витрат, ґрунтується на собівартості. У цьому випадку продажна ціна містить у собі загальну собівартість і розрахунковий прибуток у вигляді визначеної націнки. Така ціна в економічній літературі називається ціною з надбавкою чи витратною ціною.

На підприємстві також застосовується метод «встановлення ціни на рівні поточних цін». Вибір ціни на основі рівня поточних цін орієнтує діяльність господарства щодо ціноутворення передусім не на власні витрати, а на ситуацію на ринку, на цінову політику конкурентів. Поведінка господарства має бути адекватною їхньому становищу на ринку.

Метод ціноутворення, що орієнтується на рівень поточних цін, досить поширений. Він створює атмосферу справедливого підходу до встановлення ціни в цілому по галузі. А це дає змогу підприємству отримувати певну норму в прибутку. Розглянемо ціну на сільськогосподарську продукцію на СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» (табл.2.7).

Складність аналізу ціни сільськогосподарської продукції пов'язана і з тим, що ціни реалізації не залежать від окремого виробника. Коливання цін на



сільськогосподарську продукцію на протязі року досягають до 20%, створюючи невизначеність для виробника.

Скорочення доходу від реалізації продукції всього лише на декілька відсотків може означати перетворення підприємства з прибуткового в збиткове. Це показує, наскільки важливим для асортиментної політики являється правильно встановлена ціна.

Таблиця 2.7

### Ціни на сільськогосподарську продукцію СТОВ «Дібрівка - Агросервіс»

Продукція	Ціна, грн (т)		
	2015	2016	2017
Зерно	6000	6300	6600
Пшениця	6200	6400	6800
Гречка	6500	6700	7000
Буряки столові	6300	6400	6500
Соняшник	9700	9900	10100
Кукурудза	3500	3850	4140
Жито	3200	3300	3600
Овес	5200	5400	5600
Ячмінь	6800	6900	7100
Горох	5700	5800	6100
Ріпак	10000	11000	12000

Проаналізувавши ціни на сільськогосподарську продукцію СТОВ «Дібрівка - Агросервіс», можна спостерігати тенденцію до щорічного збільшення цін, в першу чергу це пов'язано з ситуацією в країні (збільшення курсу долара, нестабільна політична, економічна ситуація в країні).

Для ефективної, прибуткової роботи підприємства необхідним є удосконалення збутової діяльності на підприємстві. Цим займається відділ маркетингу, якого на сьогоднішній день СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» не створила, тому цим займається замісник директора.

Підприємство використовує прямі канали розподілу. За рахунок цього СТОВ «Дібрівка- Агросервіс» має тісні контакти із споживачами на обмежених цільових ринках. Можна досягти значного зменшення витрат на реалізацію продукції через посередників за рахунок скорочення кількості прямих контактів

із споживачами, економити кошти на збут та раціонально вкладати їх у виробництво якісного товару.

В умовах насиченого ринку недостатньо розробити новий якісний товар, встановити на нього оптимальну ціну і вибрати ефективні канали розподілу. Дедалі більшої уваги набувають методи просування товару, що його збут. Просування товару на ринку здійснюється за допомогою системи маркетингових комунікацій, яка охоплює будь-яку діяльність підприємства, спрямовану на інформування, переконання та нагадування споживачам про свої товари, стимулювання їх збуту і створення позитивного іміджу підприємства в очах громадськості

### **2.3. Визначення ефективності формування маркетингової асортиментної політики компанії СТОВ «Дібрівка - Агросервіс»**

Для отримання найкращих результатів діяльності та оптимізації співвідношення системи –витрати – збут необхідно систематично проводити дослідження, пов'язані з вивченням повноти асортименту, перспектив розвитку товарів у майбутньому та досягнення найвищих результатів економічної діяльності. Оптимізація асортиментної політики підприємств торгівлі на ринку і підвищення їх конкурентоспроможності є основою розвитку торгівлі в Україні.

Головним завданням СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» є формування асортименту, що в майбутньому буде користуватися попитом у споживачів, а також зможе приносити стабільний дохід підприємству.

На даний час завдання товариства полягає у відборі певних видів продукції, які є найбільш перспективними та рентабельними з точки зору прибутку, а також вилучення тієї частки номенклатурних позицій, виробництво яких є економічно недоцільним.

Оцінка ефективності асортиментної політики 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 20% товарних позицій. Звідси очевидно, що розуміння того факту і визначення, що саме входить в ці 20% товарних позицій, може позбавити від даремної трати ресурсів і допомогти сконцентрувати увагу саме на тому, що приносить реальні гроші.

Завдяки наданим даним від СТОВ «Дібрівка-Агросервіс», можна побачити, що протягом останніх 3 років економічна ефективність даного аграрного господарства зростала (табл.2.8).

Таблиця 2.8

**Економічна ефективність СТОВ «Дібрівка - Агросервіс»  
за 2015-2017 рр.**

	Дохід від реалізації, тис.грн.		
	2015р.	2016р.	2017р.
Зерно	1245,2	2432,1	3068
Пшениця	473,4	1583,2	3098,3
Гречка	1718	854,1	1458,2
Буряки столові	1093,2	1062,3	1832,1
Приріст великої рогатої худоби	891	975,1	1498
Молоко	822,1	821,2	933,2
Соняшник	98,1	1347	653,1
Яблука	46,1	381,1	1358,4
Малина	286	298,1	539,7
Кукурудза	228,1	295,1	427,3
Жито	191,1	301,2	295,1
Ячмінь ярий	85,1	110,2	351,4
Приріст свиней	38,1	109,2	153,3
Овес	33,1	52,2	65,2
Ячмінь	10,1	28	50,1
Горох	4	9	14,1
Ріпак	0,5	5,1	11
Інша продукція	1	3,1	9,1
Всього	7264,2	10667,3	15815,6

У системі показників, що характеризують ефективність виробництва, одне із провідних місць належить собівартості продукції, адже вона визначає прибуток, який може одержати підприємство.

Від собівартості продукції залежить кінцевий показник діяльності підприємств — прибутковість. Структура собівартості по основних видах продукції СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» наведена в таблиці 2.9



Таблиця 2.9

**Структура собівартості по основних видах продукції СТОВ «Дібрівка - Агросервіс»**

Витрати \ Вид продукції	2016 р.				2017 р.			
	Пшениця		Зерно		Пшениця		Зерно	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Оплата праці	138,5	11,2	169,6	9,1	156,7	9,12	202,9	9,0
Прямі матеріальні витрати	415,2	33,7	461,9	24,8	520,2	30,3	606,8	26,8
Загальновиробничі витрати	533,6	43,7	516,3	27,7	649,5	37,8	950,3	42,3
Вирати на збут	0	0,0	-	-	0	0,0	-	-
Виробнича собівартість всього	1010,5	81,9	1506,2	80,7	1510,1	87,9	1951,6	86,8
Повна собівартість	1233,2	100	1865,3	100	1718	100	2249,2	100,0

Аналіз таблиці 2.10 свідчить про те, що виробнича собівартість за два досліджувані роки зросла з 1010,5 тис. грн. до 1506,2 тис. грн. або з 81,9 % до 87,9 %, що свідчить про зменшення доходності продукції підприємства. Повна собівартість у 2017 р. порівняно з 2016 р. зросла на 632,1 тис. грн.

Схожа ситуація спостерігається й з виробництвом зерна. Так, виробнича собівартість за два досліджувані роки зросла з 1506,2 тис.грн. до 1951,6 тис.грн. При цьому повна собівартість у 2017р. порівняно з 2016р. зросла на 383,9тис.грн.

Чим більша собівартість, тим менший дохід отримує підприємство, і навпаки, чим менша собівартість, тим більша доходність виробленої продукції.

Отже, проаналізувавши собівартість основних одиниць продукції (пшениця і зерно), з'являється необхідність зменшення підприємством своїх затрат на їх виробництво.

За наданою звітністю СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» ми провели ABC - аналіз та XYZ – аналіз, що в подальшому дало змогу визначити, яка сільськогосподарська продукція приносить підприємству найбільший прибуток, а яка являється збитковою (неліквідною). Неліквідна продукція потребує використання маркетингових заходів або повного вилучення з ринку, так як негативно впливає на грошовий обіг підприємства.

Для проведення ABC - аналізу нами було :

1. Визначено загальний дохід від реалізації кожного виду продукції протягом трьох років .
2. На основі отриманих даних розраховали частку кожної продукції у загальному обсязі.
3. Провели ранжування асортиментних позицій в порядку зменшення параметрів.
4. Сформували групи А, В, С в залежності від показника частки в загальному обсязі з накопичувальним підсумком.

До групи А відносяться товари частка яких в загальному обсязі з накопичувальним підсумком становить перші 50%

До групи В – відносяться товари, частка яких в загальному обсязі з накопичувальним підсумком становить від 50% до 80%.

До групи С – відносяться товари, частка яких в загальному обсязі з накопичувальним підсумком становить від 80% до 100%.

Завдяки ABC - аналізу, можна визначити вид продукції, який приносить компанії найбільший або ж найменший прибуток, а також даний метод дозволяє підібрати найефективніші маркетингові заходи для виведення продукції на вищі позиції. Результати ABC-аналізу наведені в табл. 2.10.

Враховуючи дані ABC – аналізу, найбільше значення для підприємства має вирощування зерна, гречки, озимої пшениці, так як приносять господарству найбільший прибуток, тому необхідно проводити постійний моніторинг даних товарів. Дана продукція має постійно перебувати на складі, так як обсяги реалізації протягом 3-х років мають позитивну динаміку до зростання.

Таблиця 2.10

**АВС - аналіз сільськогосподарської продукції на СТОВ «Дібрівка -  
Агросервіс»**

	Загальний дохід за 3 роки, тис.грн	Частка в загальному обсязі, %	Частка в загальному обсязі з накопичувальним підсумком, %	АВС- група
Зерно	6745,3	19,99	19,99	А
Пшениця	5154,9	15,27	35,26	А
Гречка	4030,3	11,94	47,2	А
Буряки столові	3987,6	11,82	59,02	В
Приріст великої рогатої худоби	3364,1	9,97	68,99	В
Молоко	2576,5	7,63	76,62	В
Соняшник	2098,2	6,22	82,84	С
Яблука	1785,6	5,29	88,13	С
Малина	1123,8	3,33	91,46	С
Кукурудза	950,5	2,82	94,28	С
Жито	787,4	2,33	96,61	С
Ячмінь ярий	546,7	1,62	98,23	С
Приріст свиней	300,6	0,89	99,12	С
Овес	150,5	0,44	99,56	С
Ячмінь	88,2	0,26	99,82	С
Горох	27,1	0,08	99,9	С
Ріпак	16,6	0,05	99,95	С
Інша продукція	13,2	0,04	100	С
Всього	33747,1	100		

Продукція категорії В - приносять середній дохід для фірми (буряки столові, приріст великої рогатої худоби, молоко), а товари категорії С - найменший дохід, на них варто звернути особливу увагу, так як вони являються неліквідними і можуть ввести підприємство в кризову ситуацію.

Для визначення стійкості асортименту та стабільності продажів було проведено XYZ - аналіз. Результати XYZ - аналізу наведені в табл.2.11.

При цьому, розподіл по групам відбувається з урахуванням коефіцієнта варіації:

- товари групи Х - коефіцієнт варіації не перевищу 10%
- товари групи Y - коефіцієнт варіації становить 10-25%
- товари групи Z - коефіцієнт варіації більший ніж 25%



Формула для розрахунку коефіцієнта варіації має наступний вигляд: [48].

$$V = \sqrt{\frac{\sum_{j=1}^n (x_j - \bar{x})^2}{n}} \times 100\%, \text{ де} \quad 2.1$$

$x_j$  - значення суми товарообігу за товарними групами за період  $j$ ;

$\bar{x}$  - середнє значення товарообігу за товарними групами;

$n$  - кількість періодів.

Таблиця 2.11

### XYZ -аналіз сільськогосподарської продукції на СТОВ «Дібрівка - Агросервіс»

	Загальний дохід за 3 роки, тис.грн	Середній обсяг продажу, тис.грн	Коефіцієнт варіації, %	XYZ-група
Молоко	2576,5	858,83	6,12	X
Жито	787,4	262,46	19,2	Y
Приріст великої рогатої худоби	3364,1	1121,37	23,9	Y
Кукурудза	950,5	316,83	26,1	Z
Овес	150,5	50,16	26,3	Z
Буряки столові	3987,6	1329,2	26,8	Z
Гречка	4030,3	1343,43	26,9	Z
Малина	1123,8	374,60	31,2	Z
Зерно	6745,3	2248,43	33,6	Z
Горох	27,1	9,03	45,7	Z
Пшениця	5154,9	1718,30	46,6	Z
Приріст свиней	300,6	100,20	47,4	Z
Соняшник	2098,2	699,4	53,6	Z
Ячмінь	88,2	29,40	55,6	Z
Ячмінь ярий	546,7	182,23	65,9	Z
Ріпак	16,6	5,53	77,8	Z
Інша продукція	13,2	4,40	78,0	Z
Яблука	1785,6	595,20	93,5	Z

Стабільний прибуток підприємству буде приносити – молоко. Окрім цього можна спрогнозувати високий прибуток від приросту великої рогатої худоби, жита, щодо інших товарів, то ймовірність отримання стабільного прибутку - низька.

Для отримання точних даних, щодо впливу кожної асортиментної одиниці на прибуток аграрного підприємства СТОВ «Дібрівка - Агросервіс»

було поєднано отримані дані ABC - та XYZ - аналізу. Результати наведені в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

### Результати поєднання ABC - та XYZ - аналізу

	ABC- група	XYZ – група	ABC – XYZ - група
Зерно	A	Z	AZ
Пшениця	A	Z	AZ
Гречка	A	Z	AZ
Буряки столові	B	Z	BZ
Приріст великої рогатої худоби	B	Y	BY
Молоко	B	X	BX
Жито	C	Y	CY
Яблука	C	Z	CZ
Малина	C	Z	CZ
Кукурудза	C	Z	CZ
Соняшник	C	Z	CZ
Ячмінь ярий	C	Z	CZ
Приріст свиней	C	Z	CZ
Овес	C	Z	CZ
Ячмінь	C	Z	CZ
Горох	C	Z	CZ
Ріпак	C	Z	CZ
Інша продукція	C	Z	CZ

Для визначення впливу кожного товару на сільськогосподарське підприємство, враховуються дані матричної проекції ABC і XYZ-аналізу(дод. Б).

Завдяки отриманим результатам господарство зможе визначити вирощення необхідної кількості продукції, виявити найбільш впливову та неліквідну продукції..

За результатами дослідження асортиментної продукції на СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» встановлено, що найбільший прибуток підприємство має від вирощення: зерна, озимої пшениці, гречки. Саме на дані товари необхідно звернути увагу, так як до них споживачі виявляють найбільшу зацікавленість, а отже й забезпечують стабільний дохід підприємству.

Середній внесок в збут дає молоко, буряки, приріст великої рогатої худоби. Для того, щоб вивести дану продукцію в «Золоті товари» необхідно підвищити їх якість, а також знайти нових замовників.

Для позбавлення від неприбуткової сільськогосподарської продукції (жито, яблука, малина, кукурудза, соняшник, ячмінь ярий, овес, ячмінь, горох, ріпак, приріст свиней та інша продукція) необхідно використовувати комплексні підходи.

Для того, щоб підприємство могло ефективно функціонувати на сільськогосподарському ринку, необхідно постійно проводити аналіз продукції підприємства, та вживати маркетингові заходи для покращення економічної ефективності підприємства.

Завдяки проведеному дослідженню, можна дійти висновку, що сільськогосподарська продукція користується високим попитом на ринку України. Саме тому необхідно регулярно проводити аналіз ринку, продукції, застосовувати маркетингові заходи.

Вибір ефективної стратегії розвитку, на врахування основних недоліків, виявлених в ході аналізу, забезпечить підприємству конкурентний статус на найближчу перспективу.

Для отримання достовірних даних про можливості компанії і загрози просування її на ринку товарів проведемо SWOT - аналізу, завдяки якому встановлюються взаємозв'язки між сильними і слабкими сторонами в діяльності підприємства, а також загрозами і можливостями, що супроводжують цю діяльність. . Узагальнення результатів проведеного аналізу показано у матриці SWOT- аналізі (табл. 2.13), яка побудована у двох векторах: стан зовнішнього середовища і стан внутрішнього середовища .

*Таблиця 2.13*

#### **Матриця SWOT – аналіз СТОВ «Дібрівка - Агросервіс»**

<b>Внутрішні потенційно сильні сторони підприємства</b>	<b>Бал</b>	<b>Внутрішні потенційно слабкі сторони підприємства</b>	<b>Бал</b>
1. Досвід на аграрному ринку (14 років)	5	1. Значний знос матеріально-технічної бази	4



2. Географічне розташування	4	2. Відсутність професійних здібностей і навичок працівників в головних видах діяльності	4
3. Наявність власних земельних площ	4	3. Нестача коштів на фінансування маркетингової діяльності	4

Продовження табл.2.13

4. Наявність навчальної бази при підприємстві. Співпраця з університетами, для залучення молодих спеціалістів	4	4. Старіння кадрового потенціалу, відсутність зацікавленості у молодих спеціалістів.	4
5.Налагоджені канали збуту, у тому числі прямі канали збуту	5		
<b>Потенційні можливості ринку</b>	<b>Бал</b>	<b>Потенційні зовнішні загрози</b>	<b>Бал</b>
1. Закріплення позиції лідера серед територіальних конкурентів	4	1. Збільшення частки імпортової продукції на ринку.	4
2. Освоєння нових ринків збуту	5	2.Невідповідність продукції світовим стандартам.	4
3. Поява нових сортів рослин та порід тварин.	4	3. Нестабільність ситуації в країні та можливі зміни у законодавчій базі (інфляція, безробіття тощо)	
4. Політична підтримка аграрних підприємств	5	4.Нестабільність в системі кредитного забезпечення аграрних підприємств;	4
5.Освоєння нових технологій виробництва	5	5. Зміна потреб і смаків покупців;	
6.Збільшення обізнаності про підприємство через мережу Internet	4	6. Несприятливі демографічні зміни	5
		7. Негативні кліматичні зміни (засуха, заморозки...)	4
		8. Диспаритет цін	5

Для того, щоб визначити, який саме різновид стратегії обрати, потрібно порівняти внутрішні переваги та слабкості, а також зовнішні та загрози(табл.2.14).

Таблиця 2.14

### Підсумкова матриця SWOT аналізу досліджуваного підприємства

Оцінка SWOT-аналізу		Можливості	Кількість балів	Загрози	Кількість балів
		Разом	23	Разом	26
Сильні сторони	Кількість балів	Поле СиМ		Поле СиЗ	
Разом	22	506		572	

Слабкі сторони	Кількість балів	Поле СлМ 368	Поле СлЗ 416
Разом	16		

Після перевірки взаємного впливу факторів за допомогою матриці SWOT-аналізу можна виділити чотири види корпоративної стратегії підприємства (табл.2.15).

Таблиця 2.15

### Стратегічні рекомендації SWOT -аналізу

	Си > Сл	Сл > Си
М > З	Стратегія «Максі-Максі»	Стратегія «Міні-Максі»
З > М	Стратегія «Максі –Міні»	Стратегія «Міні-Міні»

Підсумкова матриця SWOT аналізу досліджуваного підприємства, свідчить що сильних сторін більше ніж слабких, причому кількість можливостей менша від кількості загроз. Таким чином, на СТОВ «Дібрівка – Агросервіс» діє стратегіє «Максі – Міні».

Стратегія «Максі – Міні» – застосовують ті фірми, які опинились у досить поганій ситуації. Підприємство повинно використовувати свої сильні сторони, які переважають, для нейтралізації зовнішніх загроз, а не для зростання, тобто переходити до позиційної оборони.

СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» може вибірково здійснювати «контратаки» – завойовувати окремі ринкові ніші, але більшість зусиль має спрямовуватися на стримування наступу конкурентів і підготовку до активних дій у майбутньому, коли можливості будуть переважати загрози.

Для того, щоб покращити становище досліджуваного підприємства, можна активізувати маркетингові заходи ( реклама, PR заходи), покращити взаємозв'язок та співпрацю посередниками, підвищити рівень кваліфікації персоналу, продуктивність праці.

Здійснюючи аналіз середовища підприємства, потрібно пам'ятати, що можливості та загрози можуть переходити в свою протилежність: нереалізована



можливість може стати загрозою, якщо її використає конкурент, або навпаки, заздалегідь помічена загроза може створити для організації додаткову перевагу.

Отже, за допомогою проведення SWOT-аналізу можна об'єктивно визначити ефективну стратегію шляхом поєднання негативних і позитивних факторів, що впливають на діяльність підприємства як з середини, так і зовні.

Таким чином, розробка стратегії забезпечення конкурентоспроможності аграрного підприємства важливий інструмент розвитку та стабілізації сільського господарства в сьогоdnішніх умовах непередбачуваності змін зовнішнього середовища та зростаючого числа конкурентів. Правильний вибір стратегії забезпечить її повну реалізацію, що буде мати позитивний ефект для подальшого розвитку й утримання провідних позицій СТОВ «Дібрівка – Агросервіс» на ринку. Тільки комплексний підхід може забезпечити охоплення різних сегментів споживачів.



### РОЗДІЛ 3

## ПОКРАЩЕННЯ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ НА СТОВ «ДІБРІВКА - АГРОСЕРВІС»

### 3.1. Удосконалення організації роботи з формування маркетингової асортиментної політики на підприємстві

Проаналізувавши маркетингове середовище СТОВ «Дібрівка – Агросервіс», було виявлено, що на підприємстві відсутнє комплексне планування асортименту на основі дослідження попиту населення, незадовільним є той факт, що в підприємства відсутня товарна марка виробника, не створено навіть примітивного логотипу підприємства, практично не здійснюється робота із підтримання продаж асортиментних позицій.

Вдосконалення асортиментної політики СТОВ «Дібрівка - Агросервіс», має включати ряд напрямків, робота в яких дозволить підприємству бути конкурентоспроможним на ринку, задовольняти потреби споживачів, збільшити товарообіг, отже, збільшити прибуток.

Система управління асортиментом і якістю товарів частково входить в комплексну систему управління діяльністю підприємства. У свою чергу система управління асортиментом і якість включає три функціональні підсистеми: організацію, планування та виконання, контроль і координацію, кожна з яких складається з ряду елементів.

Підсистема організації системи управління асортиментом і якістю товару включає: організацію інформаційного забезпечення, організацію методичної допомоги роздрібним торговельним підприємствам і вивченні вимог споживачів, організацію підвищення кваліфікації працівників промисловості і роздрібною торгівлі, організацію вивчення вітчизняного та закордонного досвіду

в області асортименту і якості випущених і реалізованих товарів, участь в науково-практичних конференціях, організацію продажів, організацію правової та претензійної роботи.

Для реалізації елементів підсистеми планування системи управління асортиментом і якістю істотну роль грає організація інформаційного забезпечення, яке здійснюється за допомогою створення інформаційних потоків вторинних і первинних даних і процесі проведення маркетингових досліджень.

Підсистема планування включає: вивчення зовнішніх і внутрішніх умов і постановка проблем, визначення цілей, планування і реалізація маркетингових досліджень, розробка та реалізація маркетингових цілей, складання кошторису витрат.

Підсистеми контролю та реалізації включає: аналіз впливу зовнішніх чинників, оцінку відповідності маркетингових дій, контроль якості асортименту реалізованої продукції, контроль якості асортименту на підприємстві, розробку заходів по координації діяльності і корегуванню програм маркетингу.

Робота з управління асортиментом і якістю на підприємствах ведеться розрізнено, що не сприяє суттєвим зрушенням у підвищенні ступеня задоволення попиту населення.

Управління товарним асортиментом здійснюється недостатньо ефективно та цілеспрямовано. Головною причиною цього є недостатній рівень кваліфікації наявних працівників, відсутність системної організації маркетингової діяльності.

З урахуванням змін умов зовнішнього середовища варто вносити корективи у внутрішню структуру за допомогою наступних дій:

- створення гнучких організаційних форм (наприклад, тимчасових структурних підрозділів, призначених для реалізації спеціальних програм);
- підвищення кваліфікації кадрів, їхнього навчання, перепідготовки і перерозподілу функціональних обов'язків;
- внесення змін у систему маркетингової інформації та у способи передачі інформації.

При аналізі організаційної структури СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» було виявлено відсутність маркетингового відділу та посади маркетолога на підприємстві, що негативно позначається на діяльності підприємства.

Тому організаційна структура потребує певних модифікацій. Насамперед потрібно створити окремий відділ маркетингу. Впровадження відділу маркетингу у практику дає можливість підприємству оперативно реагувати на ринкову ситуацію та перемагати в умовах конкуренції.

Формування служби маркетингу має здійснюватися на основі розробленого алгоритму:

- 1) аналіз існуючої структури управління підприємства, в тому числі структурних елементів, які займаються маркетинговою діяльністю;
- 2) розробка та побудова структури управління маркетингом;
- 3) підбір спеціалістів з маркетингу необхідної кваліфікації;
- 4) розподіл обов'язків, прав та відповідальності в системі управління маркетингом;
- 5) створення умов для результативної роботи співробітників маркетингових підрозділів;
- 6) організація ефективної взаємодії служби маркетингу з іншими відділами.

Співробітники служби маркетингу повинні вміти вибирати вигідні ринки, аналізувати ринкову ситуацію, готувати рекомендації та рекламні повідомлення про випуск нового виду продукції і прогнозувати ринки, розробляти стратегію, тактику торгівлі, забезпечувати основні вимоги до асортименту, визначати цінову і збутову політику господарства та контролювати її здійснення.

Організація служби маркетингу повинна виконуватися на основі потенційних можливостей підприємства, цілей та завдань, що ставляться перед фахівцями з маркетингу. Для досліджуваного підприємств доцільним буде функціонування служби маркетингу на основі товарно-галузевого типу (рис. 3.1).





*Рис.3.1. Модель служби маркетингу для СТОВ «Дібрівка - Агросервіс»*

Таким чином, запропонована структура дає можливість організувати службу маркетингу керуючись такими принципами як економність, простота та функціональність.

Формування служби маркетингу на підприємстві має важливе значення, але більш важливим в даному випадку є забезпечення даної системи висококваліфікованим персоналом. Дана необхідність обумовлює створення діючої системи залучення та відбору маркетингового персоналу, яка передбачає всі необхідні для організації кваліфікаційні вимоги відповідно до поставлених цілей, пошук спеціалістів та їх швидку адаптацію на новому робочому місці.

Варто відзначити, що після того, як маркетинговий персонал набраний, необхідно організувати роботу у службі, забезпечити налагодження внутрішніх взаємовідносин як всередині служби маркетингу, так і з іншими відділами підприємства. Ефективність роботи всієї команди залежить від того, на скільки добре підготовлені фахівці і на скільки розвинуті внутрішньоорганізаційні відносини.

Отже, запропонована модель щодо організації маркетингової служби на СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» дає змогу оптимізувати як збутову діяльність підприємства, так і відшукати оптимальні ринки збуту.

Для ефективної роботи необхідно правильно здійснити розподіл основних обов'язків між відділами. Розподіл обов'язків на підприємстві дозволить

організувати роботу відділу маркетингу, та забезпечить постійний періодичний маркетинговий аналізу діяльності СТОВ «Дібрівка - Агросервіс», а також дасть можливість покращити маркетингові недоліки в діяльності підприємства.

Відділ маркетингових досліджень буде виконувати наступні завдання:

- вивчення ринку - це комплекс заходів щодо вивчення процесів у сфері товарного обігу, спрямованих на забезпечення збалансованості попиту і пропозиції товарів і послуг;
- дослідження товару - це визначення відповідності техніко-економічних показників і якості товарів, що обертаються на ринках запитам і вимогам покупців, а також аналіз їх конкурентоспроможності;
- аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства;
- інформаційне забезпечення управління маркетингом;

Відділ планування, контролю та ціноутворення буде виконувати наступні функції:

- проведення цілеспрямованої товарної політики;
- проведення цілеспрямованої цінової політики;
- організація стратегічного і оперативного планування на підприємстві;
- організація виробництва нових товарів і нових технологій;
- організація матеріально-технічного забезпечення виробництва;
- управління якістю і конкурентоспроможністю готової продукції

Для відділу збуту головними завданнями буде:

- організація системи товароруку. Система товароруку забезпечує підприємству доставку продукції до місця продажу;
- організація системи формування попиту та стимулювання збуту;

- формування збутової мережі – створення і підтримка інформаційних баз даних, які включають інформацію про споживачів, конкурентів;
- планування постачань продукції, виконання планів постачань у терміни і в обсязі відповідно до замовлень і укладених угод;
- облік відвантаженої продукції, приймання готової продукції на склади, сортування, комплектація.

Відділ реклами та зв'язків з громадськістю має виконувати:

- аналіз існуючої рекламної компанії та внесення пропозицій щодо її покращення;
- формування корпоративного фірмового стилю;
- формування та підтримка позитивного іміджу підприємства;
- формування рекламної стратегії;
- організація рекламної компанії;
- розробка рекламних матеріалів;
- формування та підтримка зв'язків з громадськістю.

Для ефективного виконання обов'язків відділу маркетингу, необхідно створити відповідні умови. Тобто на СТОВ «Дібрівка- Агросервіс», має бути відведенне офісне приміщення, а також має бути забезпеченне необхідне інформаційно – технологічне обладнання.

На підприємстві процеси виведення продуктів з асортименту та запуску нових продуктів не пов'язані і не послідовні, автоматизація даних процесів при цьому відсутня. Тому, впровадження нових інформаційних систем дозволить структурувати і систематизувати процеси управління асортиментом і запуском нових продуктів на СТОВ «Дібрівка - Агросервіс».

Основна перевага такого роду інформаційних систем в тому, що вони відображають абсолютну прозорість процесу управління асортиментом для керівництва і дозволяють працювати співробітникам підприємства в одному інформаційному вікні. Більш того, інформаційні системи є джерелом готової інформації про динаміку продажів, фінансових показниках кожного продукту і



портфеля в цілому, частці продуктів в кожному ціновому сегменті і інше.

Інформаційне забезпечення для управління асортиментом не може ефективно існувати саме по собі. Інформація про відвантаження клієнтам і фінансових показниках повинна або акумулюватися з якогось єдиного джерела, або вноситися безпосередньо в систему з управління асортиментом вручну, що, на наш протек це занадто багато роботи і мало реалістично. Тому, для автоматизації процесу управління асортиментом потрібне використання або впровадження базових облікових систем, які будуть представляти собою джерела даних, наприклад, 1С або CRM.

Після оновлення бази даних, графіки оновлюються автоматично новими, актуальними цифрами. При цьому на всіх графіках відображаються акумульовані результати по всьому асортименту підприємства. Це дозволить керівництву і особам, які приймають рішення, своєчасно відстежувати динаміку продажів в обсягах, виручку і прибуток. Більш того, це суттєво зекономить час менеджерів відділу маркетингу на формування звітів і їх візуалізацію з метою подальшого аналізу.

### **3.2. Пропозиції щодо застосування маркетингових технологій при формуванні асортиментної політики СТОВ «Дібрівка - Агросервіс»**

Асортиментна політика займає одне з найважливіших місць в маркетингу підприємства. Асортиментна політика впливає на збут продукції і від її ефективності залежать фінансові показники роботи підприємства і імідж підприємства на ринку.

Підприємства прагнуть впливати на споживача через комунікаційну політику. Основними завданнями комунікаційної політики є: інформування, переконання споживачів, нагадування і формування іміджу фірми з метою створення найбільш повного уявлення про виріб або послугу. В нинішніх умовах реалізувати товари і послуги стає все важче, по-цьому витрати на комунікаційну політику безперервно ростуть.

Формування асортиментної політики відбувається з урахуванням цілого ряду факторів: стан попиту та очікування споживачів, технологічні можливості підприємства, наявність аналогів товарів на ринку збуту

Тому при розробці асортиментної політики основними проблемами є: інновації, забезпечення конкурентоздатності товару, оптимізація товарного асортименту, товарна марка, створення ефективної упаковки, життєвий цикл товару, позиціонування товару на ринку.

Для того, щоб ефективно управляти асортиментною політикою, необхідно здійснити маркетинговий аналіз товару СТОВ «Дібрівка – Агросервіс» (табл.3.1).

Таблиця 3.1

**Маркетингове дослідження товару СТОВ «Дібрівка - Агросервіс»**

Елемент асортиментної політики	Характеристика	Рекомендації
1	2	3
Інновації	СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» - відсутні інноваційна продукція.	Необхідно керівництву підприємства відслідковувати нові розробки, переглядати або оновлювати асортимент товарів, провести роботу в сфері НТП, щоб зберегти місце на ринку і не втратити цільових споживачів. Доцільно порівняти можливості та ризики, з якими можна зіткнутися при впровадженні нових технологій чи товарів, а також вивчити сферу застосування тих чи інших товарів.
Якість і конкурентоспроможність товару	СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» має хорошу репутацію у споживачів, враховує їх переваги, відповідає їх звичкам і задовольняє потреби. Продукція є конкурентоспроможною, тому що у підприємства великий асортимент.	СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» необхідно зберегти довірчі відносини з постачальниками, утриматися на ринку шляхом впровадження системного управління якістю: якість повинна бути такого рівня, який відповідає бажанням споживачів. Проводити маркетингові дослідження, відслідковувати ситуацію на цільовому ринку, бути в курсі товарної політики конкурентів. Доцільним буде збільшення кількості постачальників з метою стійкості на ринку, тому що розширення якостей товарного асортименту сприяє підтримці конкурентоспроможності.

## Продовження табл.3.1

Товарний асортимент	На підприємстві спостерігається досить широкий асортимент сільськогосподарської продукції. СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» намагається поспійно розширювати товарний асортимент, виходити на нові ринки.	Підприємству рекомендується поглибити асортимент тих товарів, які користуються найбільшим попитом і звузити асортимент тих, які продаються в невеликих кількостях. Діяльність служби маркетингу повинна бути спрямована на вивчення запитів, поведінки, переваг і смаків покупців і їх уявлень про споживчі цінності товару.
Товарні марки	На підприємстві дістуня ТМ .	Необхідно створити і активно використовувати емблему або логотип підприємства. Він повинен бути яскравим і впізнаваним, що неодмінно позначиться на обсягах продажів і відносинах з покупцями.
Упаковка	Дана складова відсутня	Так як СТОВ «Дібрівка – Агросервіс», в основному здійснює продаж сільськогосподарської продукції великими партіями, то
Аналіз життєвого циклу товару та управління ним	Для агропродовольчої продукції життєвий цикл є класичним, проте на стадії зрілості товар залишається довго і в перспективі ніщо не має сприсинити спад.	Після проведення ABC – XYZ аналізу, доцільним стане модифікація товарів, встановлення оптимальної номенклатури товарів, що користуються нестабільним попитом, встановлення гнучкої ціни на товари з низьким попитом.
Позиціонування товару	Посилення конкурентних позицій відбувається за рахунок широкого асортименту товарів і зручного розташування магазину, в зв'язку з чим ускладнюється виведення товарів конкурентів.	Необхідно активніше вивчати ринок конкурентів і враховувати особливості споживачів, що дозволить не тільки зміцнити позитивний імідж підприємства, а й спонукає споживачів до повторних покупок, прихильності вибирати товар саме СТОВ «Дібрівка – Агросервіс».

З огляду на результати аналізу, розроблено схему, за якою пропонується проводити рекламну компанію СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» для стабільної діяльності на конкурентному ринку (рис.3.2).

СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» працює в межах ринку України доволі довгий час, проте за весь період свого існування не було розроблено власної товарної марки, яка б дозволяла споживачам ідентифікувати виробника серед інших брендів виробників молочної продукції.





*Рис.3.2. Етапи розробки рекламної компанії для СТОВ «Дібрівка – Агросервіс»*

Необхідність розробки нового бренду викликана тим, що на ринку молочних товарів постійно з'являються нові види продукції.

Для того, щоб підприємство могло вийти на нові ринки та закріпити бренд у свідомості споживачів було розроблено логотип СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» (рис3.3).



*Рис.3.3. Логотип СТОВ «Дібрівка - Агросервіс»*

Логотип підприємства, розроблявся з урахуванням специфіки діяльності підприємства. Основний акцент зроблений на поєднанні кольорів. Зелений колір – символізує натуральність, природність виготовленої продукції, окрім цього даний колір легко сприймається, викликає приємні, заспокійливі емоції, цим

самим розташовує до себе увагу споживачів. При цьому використаний мікс поєднань кольорів. Помаранчевий колір додає активності, але при цьому дає відчуття внутрішньої рівноваги і душевної гармонії. Вважається, що помаранчевий викликає апетит, а також закликає до дії.

Основною ознакою логотипу став вінок з листя в античному стилі, що символізує силу, незламність. В давнину такий вінок вважали символом щастя і таланту. А в низу, між гіллям вінка розміщено три зелених колоса пшениці. Пшениця - це символ краси життя, щасливого добробуту, тілесного і духовного багатства. Отже розроблений логотип створений з мотивами, викликати у споживачів приємні уможовні сприйняття, при цьому роблячи акцент на якості та сильних сторонах підприємства.

Правильний вибір найбільш ефективних засобів передачі реклами у значній мірі визначає успіх всієї рекламної кампанії. Від вірного вирішення даної проблеми залежить, якої кількості потенційних споживачів досягне підприємство, яка сума буде витрачена на рекламу і наскільки ефективними будуть ці затрати.

При виборі медіа-каналу, за допомогою якого рекламне звернення має доноситись до цільової аудиторії необхідно врахувати певні особливості рекламованого товару і фірми, а також ретельно зважити переваги і недоліки всіх можливих засобів розповсюдження реклами. Розглянемо детальніше основні канали просування

Просування СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» через ЗМІ. Написання та розміщення інформаційних, наукових та аналітичних статей, модульної реклами компресорного обладнання і новин підприємств у загальнопромислових та спеціалізованих виданнях, орієнтованих на цільову аудиторію аграрного сектору.

Розробимо медіа-план рекламної компанії в ЗМІ на 2019 рік (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

№ п/п	Найменування	Вид реклами	Періодичність виходів	Ціна, грн.
1	Газета «Тетіївська правда», (Тетіївський р-н)	Чорно-білий рекламний модуль (63x184)	2 рази на місяць (лютий-червень)	1 602
2	Газета «АГРАРНА ГАЗЕТА» (вся Україна)	Стаття на 1/4 сторінки формату А3	1 раз/міс., (лютий, серпень)	2 250
3	Газета «Агросвіт», (Київська область)	Чорно-білий рекламний модуль (8,5x8,8)	2 рази на місяць, (лютий-жовтень)	3 500
4	Журнал «АгроІнКом» (Київська область)	Модуль 2/15 (ч/б) (122x45), 20 прайс-строк	2 рази/міс., (лютий-червень)	3 133
5	Журнал «Агробізнес Україна», (вся Україна)	Стаття на 2 сторінки	1 раз/міс., (квітень, вересень)	4 046
6	Газета «Фермер України» (вся Україна)	Кольоровий рекламний модуль розміром 1/8 сторінки	1 раз/міс., (лютий-жовтень)	4 350
7	Журнал «АГРОЕЛІТА» (вся Україна)	Кольоровий рекламний модуль розміром 1/8 сторінки	1 раз/міс., (лютий-жовтень)	4 760
8	Журнал «LANDLORD» (вся Україна)	Кольоровий рекламний модуль розміром 1/5 сторінки	1 раз/міс., (лютий-жовтень)	7 500
<b>Всього:</b>				<b>31 141</b>

Просування в ЗМІ – це один з най дешевших видів реклами, проте доволі ефективний. Так, як СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» займається реалізацією продукції по всій країні, тому для реклами було обрано тематичні журнали та газети на території України. Реклама в ЗМІ направлення для залучення споживачів B2B та B2C.

Участь у виставках. Також підприємству СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» запропоновано покращити збутову діяльність за допомогою таких засобів розширення та стимулювання ринку збуту, як участь у державних закупівлях та проведення виставкової діяльності. Участь в торгових ярмарках і виставках грає першорядну роль, так як формує суспільну думку про продукцію, підприємство.



В стратегічних цілях участі у виставках СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» вбачає:

- підтримка іміджу підприємства;
- демонстрація асортиментних новинок;
- пошук нових ймовірних партнерів;
- розширення існуючої бази клієнтів;
- виявлення конкурентів, та збір інформації про їх новинки, представлені на ринку;
- дослідження аграрного ринку по регіонах, для економічного аналізу, та можливості виявлення переваг над конкурентами.

Складемо та проаналізуємо медіа-план участі СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» у виставках на 2019 рік (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

**Медіа-план участі СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» на виставках, ярмарках 2019 року**

№ п/п	Дата	Найменування виставки	Місто проведення	Тематика виставки	Площа	Витрати, грн.
1	04.06-07.06	XXXI Міжнародна агропромислова виставка «Агро 2019»,	Київ	Рослинництво і агрохімія, тваринництво, органік, експоагротех, агротранспорт і логістика, біопаливо	9 м <sup>2</sup>	15 200
2	22.11-24.01	IV Міжнародна агропромислова виставка «EuroAGRO»	Львів	Рослинництво, садівництво, тваринництво, органіка, будівництво сільськогосподарських об'єктів, транспорт, логістика в АПК, ІТ технології в управлінні АПК	18 м <sup>2</sup>	12 500
3	15.09-18.09	XXXI Агропромислова виставка «Агро-Поділля 2019»	Хмельницький	Сільгосптехніка, обладнання, комплектуючі, запчастини, добрива, насіння Демонстраційні покази техніки і технологій на полігонах виставкового комплексу Ярмарок сільськогосподарської продукції	7 м <sup>2</sup>	6 200

## Продовження табл.3.4

4	19.02-21.02	Міжнародна виставка ефективного тваринництва та птахівництва «AGRO ANIMAL SHOW»	Київ	Тваринництво, обладнання для тваринництва, племінна справа, кормовиробництво, ветеринарія, технології утримання худоби та птиці, переробка та зберігання продукції, утилізація відходів,	18 м <sup>2</sup> відкрита площа	18 400
5	10.10-12.10	XII Міжнародна агропромислова виставка та форум з розвитку фермерства «АГРОПОРТ СХІД ХАРКІВ 2019»	Харків	Сільгосптехніка, насінництво, агрохімія, рибництво, гідництво, тепличне господарство, садівництво, тваринництво, птахівництво, бджолярство, зберігання та переробка, фасування та послуги щодо супроводу агробізнесу.	12 м <sup>2</sup> відкрита площа	9 600
6	20.03-23.03	XIV міжрегіональна спеціалізована виставка-ярмарка «ВЕСНЯНИЙ САД - 2019»	Вінниця	Саджанці, насіння, посадковий матеріал, горщикові та декоративні рослини, засоби захисту рослин, стимулятори росту, добрива, ґрунтові суміші, садово-городній інструмент, інвентар, мінітехніка, малі архітектурні форми, спеціалізовані видання	6м <sup>2</sup>	6 900
Всього:						68 800

Участь у виставках та ярмарках – один з найдорожчих видів реклами. Проте участь в таких заходах дає можливість продемонструвати продукції, поспілкуватися з потенційними споживачами, просести майстер –класи. Більшість договорів співпраці підписується на тематичних виставках.

Проведення заходів директ-мейла (поштової розсилки). Для проведення директ-мейла необхідно використати базу даних підприємств, з якими велось співробітництво в останні роки, і які потенційно зацікавлені в його продукції.

Базу даних потрібно відсортувати по галузям промисловості та ринкам, після чого зіставити листи для розсилки, з врахуванням особливостей галузі, ринків, продукції. Провести розсилку згідно створеної бази даних, проаналізувати результати. Вартість заходів директ- мейла включатиме придбання бази даних підприємств виробників, дилерів та торгових поставщиків аграрної продукції України - 3 450 грн. А безпосередньо написанням поштових звернень та поштовою розсилкою

Презентація в каталогах і буклетах. Підприємству необхідно використовувати презентаційну продукцію у вигляді каталогів, листівок, сувенірної продукції.

Необхідно оновлювати та додавати до каталогу нові види продукції. Задля економії коштів нову інформацію слід оформлювати у вигляді листівок, які можна вкласти до каталогу як додаток. В якості сувенірної продукції можна розробити календарі, ручки, блокноти. Тераж та витрати на виготовлення даної продукції відображено в табл.3.5.

Таблиця 3.5

#### Витрати на роздатковий матеріал

№ п/п	Вид реклами	Тераж на рік, шт.	Ціна, грн.
1	Каталоги	1000	32 000
2	Буклети	1200	5200
3	Листівки	1500	1100
4	Календарі різних видів (настінний, настільний, кишеньковий)	700	2500
5	Ручки	1500	2250
6	Блокнот	1000	7260
7	Блоки для запису	500	5000
8	Папки	500	7500
9	Кружки	100	6000
10	Годинник настінний	50	4600
Всього			73 410

Витрати на виготовлення рекламної продукції – значні. Проте даний вид реклами інформує споживачів про діяльність СТОВ «Дібрівка - Агросервіс», а також виконує нагадувальний ефект, завдяки сувенірній продукції.



Презентація в мережі Інтернеті. СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» поки не має власного Web-сайту, на якому можна знайти всю необхідну інформацію про продукцію, послуги, підприємства. Отже, для залучення нових споживачів, та розширення обізнаності уже існуючих, пропонується розробити сайт, який передбачає систематизовані дані про покупців-оптовиків, торгівельну мережу, наявний товар та його ціну.

Запровадження сайту знизить витрати підприємства на рекламу, тому як інші затрати на засоби просування будуть вже зменшуватись або використовуватись частково, такі як каталог продукції, буклети. Бюджет реклами зменшиться, що дасть можливість для використання коштів на інші маркетингові заходи.

Ефективність створення web-сторінки для підприємства дасть можливість збільшити обсяги продажу та завоювання певного сегменту ринку аграрної продукції, отримання додаткових споживачів і, як наслідок, одержання прибутку.

Так як при пошуку продукції клієнт, як правило, вводить не назву підприємства, а вид продукції, що його цікавить, то необхідно розмістити інформацію в Інтернеті на дошках об'яв та спеціалізованих сайтах. Обмежень по кількості не існує, чим більше інформації буде опубліковано в мережі Інтернет, тим більше буде обізнаності про підприємство, а отже збільшиться кількість потенційних клієнтів.

Для розміщення інформації про підприємство на сайтах інших підприємств, Web-каталогах та довідниках, в проілях користувачів, в замітках, будем використовувати інтернет ресурс Gogetlinks і Kwork.

Враховуючи стрімкий розвиток соціальних мереж, необхідно розробити та управляти приватними сторінками в соціальних мережах Facebook, Твіттер, Google+.

Значним плюсом для підприємства стане розміщення підприємства на геолокації Гугл та Яндекс картах. Це дозволить споживачам не лише знаходити

місце розташування, але й отримати інформацію про підприємство, залишати відгуки.

Розміщення на даних ресурсах збільшить обізнаність про підприємство, враховуючи той факт, що на сьогоднішній день дані мережі являється лідерам по використанню Web- ресурсів.

Окрім цього, підприємство може активно використовувати контекстну рекламу, для залучення нових клієнтів та проінформованості споживачів. Особливо ефективний даний вид реклами буде після розробки сайту, так як потенційні відвідувачі зможуть на пряму переходити та дізнаватися про всі новинки та можливості СТОВ «Дібрівка - Агросервіс». Значним плюсом даної реклами являється те, що оплата буде здійснюватися лише за реальні покази та переходи за посиланням.

Визначити точні витрати на просування в мережі інтернет неможливо. Це пов'язано з тим, що для отримання результативної конверсії необхідно постійно виконувати роботи в мережі, при цьому багато послуг являються безкоштовними, а інші потрібно оплачувати одноразово або регулярно, окрім цього SEO – оптимізація сайту потребує постійної модернізації, відповідно до інтернет інновацій, окрім цього може неочікувано з'явитися необхідність в роботі програмістів. Приблизну вартість на просування в мережі Internet відображено в табл.3.6

Таблиця 3.6

**Витрати на просування СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» в мережі Internet**

№ п/п	Послуга	Вартість, грн.
1	Робробка сайту – візитки	11 200
2	Реєстрація в 50 000 інтернет- каталогах та довідниках	6 000
3	Розробка та проведення конгестної реклами (1рік)	53 000
4	Наповнення сайту контентом (1рік)	15 000
5.	Купівля інтернет посилань (1рік)	30 000
Всього:		115 200

Просування в мережі Internet являється одним з найдорозжих видів реклами. Проте необхідно враховувати той факт, що оплата за розробку сайта – це одноразова послуга. Звісно витрати на рекламу в інтрнеті також можуть змінюватися, що буде викликати зміни в кошторисі.

Отже, розглянувши рекламу на різних медіа – каналах, можна дійти висновку, що найдешевший вид просування – реклама в ЗМІ, вона не потребує значних вкладів, проте і не гарантує ефективної віддачі. Виставки та ярмарки – один з найефективніших видів реклами, який забезпечує проінформованість про підприємство, підписання нових договорів із споживачами. Каталоги, сувенірна продукція - ефективний засіб для запам'ятовуваності підприємства, проте являється доволі дорогим методом. Для того, щоб зменшити витрати на рекламу необхідно розробити та використовувати рекламу в інтернеті. Так, якщо в підприємства буде власний сайт, зменшиться необхідність у виготовлнні великої кількості роздаткового матеріалу, адже потенційні споживачі зможуть ознайомитися з інформацією про підприємство та його діяльність на сторінках інтернет мереж. Окрім цього СТОВ «Дібрівка - Агросервіс», може налагодити звязки з посередниками, для знаходження нових ринків збуту.

### **3.3. Пропозиції щодо вдосконалення асортименту на СТОВ «Дібрівка - Агросервіс»**

В умовах ринкової економіки асортиментна політика вимагає постійного вдосконалення. Вдосконалення асортиментної політики на СТОВ «Дібрівка - Агросервіс», повине входити ряд напрямків, робота в яких дозволить підприємству бути найбільш конкурентною на ринку, збільшити товарообіг, отже, збільшити прибуток.

Провівши ABC та XYZ- аналіз було визначено товари, які мають високий, середній або низький внесок в збутову діяльність підприємства, а також визначено ступінь надійності прогнозу внаслідок нестабільності.



Зерно, пшениця та гречка – це товари які користуються найбільшим попитом та мають високий внесок в збутову діяльність підприємства. Це пов'язано з тим, що дана продукція користується постійним попитом і являється необхідною на ринку. Тому дані товари мають підтримувати стабільні позиції лідера.

Важливим напрямком підвищення економічної ефективності зернового виробництва для СТОВ «Дібрівка -Агросервіс» є поліпшення якості зерна, особливо за рахунок використання сильних і твердих сортів пшениці з високим вмістом білка і клейковини.

Необхідно прискорити впровадження у виробництво порівняно недорогих і якісних вітчизняних сортів і гібридів нового покоління (мають цінні господарські властивості та ознаки), які найбільш адаптовані до агроекологічних умов вирощування. Проте вирощування нових сортів зерна вимагає дотримання правильних технологічних умов вирощування, що сприятиме не лише зменшенню кількості фуражного та пошкодженого зерна в урожаї, але й підвищить урожайність.

Враховуючи, що на ціну в значній мірі впливає якість продукції, слід застосовувати посіви пшениці перспективними сортами, з високим вмістом клейковини та посів проводити насінням високої репродукції.

Буряки, приріст великої рогатої худоби та молоко надають середній внесок в збутову діяльність підприємства.

Зниження поголів'я корів, підвищення цін на молоко та молочну продукцію, зменшення платоспроможного попиту та продажу, погіршення й так не надто стабільного фінансового стану переробників молока — основні причини низького збуту молока. Зауважимо, що згідно даних офіційної статистики, виробництво молока в Україні з кожним роком зменшується приблизно на 1 млн. тонн.. Серед основних чинників падіння виробництва молока — відсутність дотацій, які дозволили б знизити собівартість продукції.

Середній збут буряків, пов'язаний з масштабною ліквідацією цукрових заводів на території України. У зв'язку з цим, СТОВ «Дібрівка – Агросервіс» втратила велику кількість постійних замовників.

Саме тому, для підвищення збут даної продукції, необхідно знайти нових замовників та заключити договір на співпрацю. Серед потенційних споживачів можна розглядати наступні підприємства:

1. ТОВ «Білоцерківський молочний комбінат»;
2. ПАТ «Яготинський маслозавод»;
3. ТОВ «ТУЛЬЧИНСЬКИЙ МСЗ»;
4. ТОВ «Решетилівський маслозавод»;
5. ПАТ «Житомирський маслозавод»;
6. ТОВ «Махаринецький, цукровий завод»;
7. ТОВ «Зоря Поділля»;
8. ТОВ «Кирнасівський цукровий завод»

До товарів, які мають низький збут та ступінь надійності прогнозу при нестабільному споживанні відносяться: жито, яблука, малина, кукурудза, соняшник, ячмінь, овес, горох, ріпак, приріст свиней. Для підвищення збуту неліквідної продукції можна скористатися декількома способами:

1. Продавати зі знижкою.
2. Покращити якість продукції за рахунок зміни сортів посівної продукції, збільшення удобрення, зрошення ґрунту. Для підвищення якості приросту свиней можна закупити нові види, а також переглянути їх харчування, додати необхідні вітаміни та мінерали для отримання здорових тварин.
3. Знизити ціну на сільськогосподарську продукцію.
4. Участь в благодійних акціях. Роздавати неліквідну продукцію в будинки для людей похилого віку, будинки сиріт. Завдяки цьому підприємство зможе не лише позбутися від неліквідної продукції, але й отримає позитивний імідж, а також зможе сплачувати менші податки.

Посіви кукурудзи необхідно проводити сортами різних строків дозрівання з метою зниження його вологості при збиранні, а значить і

зменшити затрати на сушку зерна. Посів також проводити високоякісними сортами вітчизняних та іноземних селекцій.

Збут м'яса (свинини) на підприємстві низький, це пов'язано з тим, що СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» використовує значну частку продукції для власних потреб. Враховуючи той факт, що в країні протягом останніх 20 років спостерігається дефіцит м'яса, то з'являється необхідність збільшення вирощення свиней для продажу м'яса.

Проте необхідно враховувати, що м'ясопереробники не зацікавлені купувати продукцію вітчизняних товаровиробників, а закупають імпортну сировину, яка вдвічі дешевша. Отже, СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» має збувати м'ясо свинини по низькій ціні.

Виходячи з результатів досліджень, на сьогодні асортимент саджанців малини та яблук на СТОВ «Дібрівка- Агросервіс» недосконалий, багато сортів є нерентабельними для вирощування через посилення попиту на нові сорти, які підприємство пропонує у незначній кількості. Тому необхідно розширити кількість сортів малини наступними видами:

– «Геракл». Відноситься до гібридів, має прямо зростаючі стебла, яким не потрібна опора. Ягоди представлені в формі конуса, мають в яскраво — рубіновий колір. Має дуже великі плоди. В середньому, вага однієї ягоди сягає 6-8 грам, але буває і до 12 грам. На смак ягоди кисло-солодкі, «Геракл» відрізняється високою врожайністю, стійкістю до ураження малиновим кліщем і грибних хвороб. Малина добре переносить транспортування.

– «Гордість». Цей сорт великоплідної малини. Ягоди мають канонічну форму, яскраву бархатисту поверхню. Вага однієї ягідки варіюється від 4 до 12 грам. З одного куща можна зібрати до 5 кілограм плодів, які практично не обсіпаються з гілок. Ягоди солодкі на смак та мають приємний ароматом. До всіх основних грибкових захворювань сорт досить стійкий і не схильний до ураження. Малина добре переносить морози.

– «Золотий гігант». Один з новітніх гібридів крупноплодної малини, має жовте забарвлення плодів. Плоди великі, вага одного — 8-14 грам,.



На смак плоди солодкі і майже без кісточок. Цей вид малини має стійкість до морозів, хвороб і шкідників. Завдяки своєму нестандартному кольорі, ягоди можна вживати тим, у кого є алергія на малину червоних відтінків.

– «Патриція». Ранній сорт малини. Ягоди виростають великі, що досягають до 12 грам ваги, буває і до 14 грам. Мають приємний аромат і солодкуватий смак. Сорт стійкий до основних захворювань, але може бути чутливий до фітофтори. Кущі мають середньої морозостійкістю.

Для збільшення сортів яблунь рекомендується закупити наступні види:

– «Богатир». Зимовий сорт яблук. Сорт відрізняється чудовою урожайністю, щорічним плодоношенням і тривалим зберіганням. Плоди зазвичай великі, світло зеленого кольору. Даний сорт відмінно пристосовується до будь екології.

– «Братчуд». Карликовий сорт яблук. Відзначається високою врожайністю, скороплідністю. Даний вид яблук – морозостійкий, добре пристосовується до будь-яких екологічних змін.

– «Коваленківське». Зимній сорт яблук, виведений в Білорусії. Даний вид – скоростиглий, морозостійкий. Плоди великі, яскраво червоного кольору.

Введення запропонованих змін, забезпечить перехід неліквідних груп товарів в товари лідери, а отже буде забезпечувати СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» постійний збут, а отже буде приносити економічну вигоду підприємству. Управління асортиментом на СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» зможе позбавити підприємство від неліквідного товару та повністю задовольняти потреби ринку, не маючи при цьому залишкової продукції на складах.

Одним з напрямків підвищення ефективності асортиментної політики є розробка нових товарів. Підприємством можуть бути розроблені заходи з поліпшення якості продукції, що виготовляється за рахунок використання нових технологій. Також в перспективі інноваційну політику можна спрямувати на завоювання нових для підприємства ринків продукції.

Тому пропонується СТОВ «Дібрівка - Агосервіс», відкрити новий напрямок роботи – розробка інноваційних сортів. Тобто для того, щоб покращити конкурентне становище необхідно створити власну лабораторію по вирощенню нової продукції. В результаті такої діяльності можливий не лише науковий прогрес, але й забезпечення підприємства доатковою рекламою та посиленням іміджу.

Основними напрямками діяльності СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» є рослинництво то тваринництво. Для розширення сфери діяльності пропонується введення овочівництва на підприємство. А саме розведення такої продукції :

- картопля;
- морква;
- цибуля;
- червоний буряк;

В сфері тваринництва пропонується розширення асортиментних позицій за рахунок таких видів тварин:

- коні;
- кролики.

Дані товари не являються дорогими у виробництві та утриманні, проте при цьому, користуються значним попитом на ринку, що зможе забезпечити сталу потребу споживачів, а отже постійний збут. У результаті ведення нових товарних позицій, підприємство посилює конкурентні позиції на ринку.

Для українського підприємства-виробника СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» шлях на ринок розвинутих країн із високим рівнем життя населення є не обмежений, тому налагодження зв'язків з іноземними компаніями є першочерговим завданням. Пропонується налагодити співпрацю в таких країнах:

- Молдова;
- Румунія;
- Болгарія;

- Словаччина;
- Угорщина.

Відповідно, вихід на іноземний ринок відбуватиметься за рахунок їхньої маркетингової системи. Звичайно, ряд маркетингових заходів, спрямованих на висвітлення позитивних якостей товару, потрібні і в цьому випадку.

Однак орієнтація переважно на реалізацію рослинної продукції за кордон великими партіями передбачає, що просування сертифікованої продукції безпосередньо на ринок споживача буде здійснюватися іноземними посередниками. Таким чином, упаковка, зв'язки з громадськістю, реклама не вимагатимуть в СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» додаткових витрат, принаймні перший період часу.

Отже, для того, щоб закріпити позицію лідера та вийти на нові ринки, СТОВ «Дібрівка – Агросервіс» має внести зміни до асортиментної політики. Запропоновані зміни в асортименті дозволять розширити товарний асортимент на підприємстві, вийти на міжнародні ринки збуту. Важливим для ефективної діяльності СТОВ «Дібрівка – Агросервіс» являється створення інноваційних лабораторій по виведенню селекційних видів сільськогосподарської продукції. Запропоновані методи покращення асортименту дозволять позбутися від нереалізованих запасів на складі, а також підвищити збут основних товарів.



## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Важливість проблем, що пов'язані з формуванням оптимальної асортиментної політики, підсилюється складністю, неоднозначністю та різноспрямованістю поняття асортиментної політики, що витікає з його характеристики за різними напрямками, ознаками, категоріями, а також виявленням безлічі різноманітних чинників, які впливають на його формування та потребують відповідного управління. Розглядаючи економічний зміст та теоретичні аспекти поняття «асортиментна політика», ми дійшли висновку, що не існує однозначного тлумачення цього терміну.

Комплексний характер асортиментної політики означає, що система заходів та підходів до управління асортиментом повинна бути спрямованою на формування конкурентоспроможної асортиментної моделі, яка б забезпечувала стійкі позиції підприємства на ринку. Саме за допомогою асортиментної політики забезпечується досягнення кінцевих цілей підприємства та досягається можливість найбільш ефективного розпорядження ресурсами.

У роботі висвітлено теоретичні аспекти маркетингової асортиментної політики, дана загальна характеристика СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» та маркетингове середовища, проведено аналіз асортиментної політики та оцінено асортимент підприємства, проведено аналіз зовнішніх та внутрішніх факторів на підприємстві, визначено основних конкурентів, споживачів, проаналізована слабкі та сильні сторони підприємства, можливості та загрози. Також у роботі запропоновано шляхи покращення організаційної структури на підприємстві, запропоновані маркетингові засоби просування та збуту продукції, запропоновані рекомендації, щодо асортименту на СТОВ «Дібрівка – Агросервіс».

СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» є порівняно невеликим підприємством, проте незважаючи на це воно продовжує стабільно працювати за умов нестабільності зовнішнього середовища.

Дане підприємство має лінійно-функціональну структуру управління. В її основу покладена ієрархічна організація процесу управління за функціями. За кожною з цих функцій формується лінійна система служб, що пронизує все підприємство зверху донизу: від директора через відділи і цехи з їхніми начальниками до майстрів та бригадирів.

Головною причиною труднощів та наявних проблем на підприємстві є недостатній рівень кваліфікації наявних працівників, відсутність системної організації маркетингової діяльності, відсутність окремого маркетингового підрозділу.

На СТОВ «Дібріка - Агросервіс» відсутній відділ маркетингу як спеціалізований підрозділ, що займається маркетинговими дослідженнями визначення ринкового становища підприємства і задоволення потреб споживачів. Такими маркетинговими завданнями як формування попиту на нові товари, організацією рекламної діяльності, формуванням зовнішнього іміджу підприємства займаються директор підприємства та бухгалтер. Проте вони не мають змоги займатись розробкою маркетингової стратегії підприємства, яка б відповідала сучасним вимогам організації бізнесу. Це пов'язано з тим, що, по-перше, вони не є фахівцями у цій сфері, по-друге, внаслідок завантаженості своїми основними професійними обов'язками, для проведення ґрунтовної організації маркетингової діяльності, спостерігається недостатність часу.

На діяльність СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» впливають чинники як зовнішнього, так і внутрішнього середовищ. Загальне зовнішнє середовище формують фактори непрямої дії, які впливають на діяльність підприємства не безпосередньо, а через певні механізми та відносини. Основні фактори цього середовища: економічні, технологічні, політичні, правові, екологічні, демографічні, природно - географічні. Дані фактори досить істотно впливають на ефективність діяльності СТОВ «Дібрівка - Агросервіс».

Постачальники, споживачі, позитивно впливають на асортиментну політику та мають важливе значення для її реалізації. Конкуренти мають велику

значущість та негативно впливають діяльність підприємства, адже певна частка покупців віддає перевагу конкурентній продукції.

Асортиментна політика є важливим чинником внутрішнього середовища для досягнення конкурентних переваг. Ефективною, вважається, така маркетингова асортиментна політика, яка включає всі елементи маркетингового комплексу та спрямована на досягнення маркетингових цілей виробника під час надання покупцям споживчих цінностей.

На діяльність підприємства значний вплив має «4P» : товар, ціна, розподіл, просування.

Товар на підприємстві – сільськогосподарського споживання. Суть маркетингової цінової політики СТОВ «Дібрівка – Агросервіс» полягає в тому, щоб установлювати ціни і так ними варіювати, щоб зайняти стаке положення на ринку, володіючи максимальною його часткою, і забезпечити найбільший обсяг прибутку, а також вирішувати стратегічні та оперативні завдання.

Просування аграрної продукції на низькому рівні, фактично відсутнє. СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» не використовує активну маркетингові заходи для просування для ринок, єдиним засобом для налогодження відносин із споживачами являється прямий маркетинг. Реалізація продукції СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» в більшості випадків проводиться напряму із споживачами.

Основними канали просування було обрано:

- реклама в ЗМІ (інформаційні, наукові та аналітичні статті, модульна реклама, новини);
- презентація на виставках;
- проведення заходів директ-мейла (у вигляді поштової розсилки);
- презентація на сайті, в Інтернеті;
- презентація в каталогах і брошурах;
- співпраця з посередниками.



Дані заходи допоможуть СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» вийти на нові ринки збуту, залучити нових споживачів, підвищити попит на сільськогосподарську продукцію, підвищити збут продукції.

Досягнення запланованого обсягу товарообігу значною мірою залежить від ефективності асортиментної політики підприємства з підбору та реалізації окремих видів та різновидів товарів, а також планування та регулювання асортиментної структури товарообігу.

Формування асортиментної політики СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» спрямоване на задоволення попиту споживачів та забезпечення умов для прибуткової діяльності підприємства на сучасному ринку. Важливим компонентом асортиментної політики на сучасному етапі розвитку багатьох підприємств, стає видалення малоефективних товарів, після оцінки загальної ситуації на ринку.

Проте, після проведеного аналізу асортименту, було запропоновано неліквідні (малоефективні) товари залишити у виробництві. Так, як сільськогосподарська продукція користується значним попитом, через екологічність і фізіологічні потреби до харчування, то запропоновано внести зміни до підготовки і висадки продукції, цим самим покращити якість товару. Якщо після внесених змін, попит на продукцію не підніметься, то необхідно буде зменшити її виготовлення, та замінити конкурентоспроможною продукцією.

За умов конкуренції підприємству необхідно орієнтуватись на задоволення потреб споживача, забезпечуючи при цьому економічну ефективність своєї роботи. Реалізація цієї мети більшою мірою залежить від асортименту товарів, що пропонується. Тому, сьогодні, за умов зовнішнього оточення господарюючих суб'єктів, яке є досить динамічним, забезпечення довгострокового існування підприємства на ринку потребує стратегічного підходу до питання формування асортименту товарів, що забезпечується розробкою і реалізацією активної асортиментної політики підприємствами.

Важливою умовою опрацювання оптимальної маркетингової асортиментної політики є дотримання належних процедур аналізу та прийняття рішень. Останнє передбачає уявлення про мету виробництва, розподіл товару на перспективу, наявність стратегії виробничо-збутової діяльності підприємства; досконале вивчення ринку і дослідження його вимог; врахування власних можливостей та ресурсів, тенденцій їх можливих змін у майбутньому.

При цьому, зміну товарної номенклатури треба планувати як частину маркетингової програми.. Виконувати ці завдання необхідно застосовуючи математичні моделі, які ефективно зможуть оптимізувати управлінське рішення щодо асортиментної політики підприємства..

Управління асортиментом продукції повинно стати одним з найважливіших об'єктів управління діяльністю підприємства. Адже ефективність управління асортиментом продукції впливає як на фінансовий стан підприємства, так і на його ринковій позиції, який визначає задоволення попиту покупців наявним асортиментом продукції, їх виправдане очікування щодо кількості, якості та ціни товарів тощо.

Ефективне управління асортиментною політикою дає змогу прийняти заздалегідь ефективні управлінські рішення щодо якісного, новітнього асортименту та інших аспектів задля розвитку та досягнення високого рівня конкурентоспроможності підприємств.

В умовах переходу до маркетингової орієнтації ринку СТОВ «Дібрівка – Агросервіс» доцільно по-перше, створити відділ маркетингу на підприємстві; по-друге, переглянути асортиментну політику та дії відносно конкурентів; по-третє, зберегти відносини з постачальниками і частіше оновлювати асортимент; по-четверте, зміцнити прихильність покупців до товарів підприємства, розробити програму заходів щодо реклами та стимулювання збуту.

Здійснивши узагальнення вищесказаного, можна зробити такі висновки, що загальною потребою для успішної підприємницької діяльності в умовах ринкової економіки стає використання добре проробленої і науково-обґрунтованої асортиментної політики.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Закон України «Про оптові ринки сільськогосподарської продукції» від 25 червня 2009 року [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua>
2. Закон України «Про підприємництво» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua>
3. Закон України «Про фермерське господарство» від 19 червня 2003 року [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua>
4. Акулич І. Л. Маркетинг. Практикум: Навч. посібник для студ. екон. спец. вузів. - Мінськ: Вишэйшая школа, 2003. - 253с.
5. Апопій В.В, Міщук І.П., Ребицький В.М. та ін. Організація торгівлі : підручник. - 2-ге вид. [переробл. та доп.] / за ред. В.В. Апопія. - К. : Центр навч. літ-ри, 2005. - 616 с.
6. Астраханцева И., Одинцова Е. Разработка ассортиментной политики// Консультант директора. – 2005. - №23. – С. 33–36.
7. Багиев Г.Л. Маркетинг: учебник для вузов. 3-е изд. / Г.Л. Багиев, В.М. Тарасевич. – СПб.: Питер, 2010. – 576 с.
8. Багиев Г.Л., Тарасевич В.М., Анн Х. Маркетинг ... Маркетинг. Учебник/ Под общ. ред. Багиева Г.Л., 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Экономика, 2001. — 718 с.
9. Баев А. В. Совершенствование методов экономической оценки ассортиментной политики нефтеперерабатывающего предприятия : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / А. В. Баев. – Уфа, 2005. – 20с.
10. Баранова Л. Я. Потребности, доходы, потребление. Экономический словарь-справочник / Л. Я. Баранова, А. И. Левин. – М. : Экономика, 1988. – 352 с
11. Барка Д. И. Маркетинг для всех. Беседы для начинающих / Д. И. Баркан. – Ленинград : Культ-информ-пресс ; Санкт-Петербург : Человек, 1991. – 256 с.



12. Велика рогата худоба для забою: ДСТУ 4673:2006. [Чинний від 2009. – 01 – 01]. – К. : Держспоживстандарт України, 2008. – III, 9 с. – (Національний стандарт України).
13. Верещагіна Л.С. Формирование ассортимента политики промышленного предприятия / Л.С. Верещагіна // Глобальный научный потенциал. — 2012. — №19. — С. 138—140.
14. Ворожцов С.Н. Оценка эффективности системы управления товарным ассортиментом / С.Н. Ворожцов. – СПб.: Питер, 2010. – 240 с.
15. Герчикова И. Н. Менеджмент : учебник / И. Н. Герчикова. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 512 с.
16. Данілова Л. Л. Оптимізація асортиментної політики вітчизняних торговельних підприємств / Л. Л. Данілова // Вісник ДонДУЕТ. – Донецьк : ДонДУЕТ, 2001. – № 4 (21). – С. 192–196.
17. Дарбинян М. М. Формирование ассортимента и товарные запасы в торговле / М. М. Дарбинян. – М. : Экономика, 1974. – 246 с.
18. Кардаш, В.Я. Маркетингова товарна політика [Текст]: Підручник / В.Я Кардаш. — К.: КНЕУ, 2010.— 240 с..
19. Дурович А. П. Маркетинг в предпринимательской деятельности. - Мн.: НПЖ «Финансы, учет, аудит», 2002.- 464 с.
20. Ковалев А. П. Ассортиментная и инновационная политика конвертируемого предприятия / А. П. Ковалев, О. Г. Сорокина // Экономическая безопасность и инновационная политика (страна, регион, фирма) / под ред. Е. А. Олейникова. – М. : РЭА им. Г.В. Плеханова, 1993. – С. 328.
21. Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг-менеджмент. – Изд-во: «Питер», 2015г., 800 с.
22. Кукурудза. Національний стандарт України. Технічні умови. ДСТУ 4525-2006. Київ. Держспоживстандарт.України. 2007.

23. Котальников И.Ф. Экономика, организация и планирование кооперативной торговли / И.Ф. Котальников. – М.: Центросоюз, 1977. – 121 с
24. Леонов А.И. Индивидуальный маркетинг. Концептуальные и методические аспекты : монография / А.И. Леонов.– М. : Экон-Информ, 2007. – 110 с.
25. Мазаракі А. А. Економіка торговельного підприємства: підручник / А. А. Мазаракі ; під ред. Н. М. Ушакової. – К. : Хрещатик, 1999. – 800 с.
26. Мезенцева О.М. Методологічні аспекти регулювання розвитку підприємств торгівлі / О.М. Мезенцева // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. – 2012, вип. 22, ч.ІІ.
27. Мазепа Т. С. Сучасні підходи до визначення сутності асортиментної політики торговельного підприємства / Т. С. Мазепа // Економіка: проблеми теорії та практики: зб. наук. праць. – Дніпропетровськ : ДНУ, 2006. – Вип. 219. – Т. 1. – С. 123-133.
28. Мазепа Т. С. Формування асортиментної політики підприємств торгівлі: зміст і основні підходи / Т. С. Мазепа // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2008. – № 45. – Т. 1. – С. 73-79.\
29. Минаева Е. Г. Инновационные механизмы формирования оптимального производственного ассортимента предприятий швейной промышленности : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Е. Г. Минаева. – Орел, 2003. – 20 с.
30. Мяснянкина О. В. Экономика предприятия : [учебное пособие] / О. В. Мяснянкина, Б. Г. Преображенский. – М. : Кнорус. 2008. – 190 с.
31. Николаева М. А. Товароведение потребительских товаров: теоретические основы : учебник / М. А. Николаева. –М. : НОРМА, 2003. – 283 с.
32. Новикова, Н.Г. Управление конкурентоспособностью коммерческой организации: маркетинговый подход : учебное

- пособие / Н.Г. Новикова. – М.: Омега–Л,, 2012. – 177 с
33. Ноздрева Р. Б. Маркетинг: как побеждать на рынке / Р.Б. Ноздрева, Л. И. Цыгичко. – М. : Финансы и статистика, 1991. – 304 с.
34. Одинцова Е.В. Методы формирования оптимального ассортимента производственной программы машиностроительного предприятия: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Е.В.Одинцова. – Иваново, 2009. – 186 с
35. Опельбаум Ш.В. Организация советской корпоративной торговли. – М.: Экономика 1997.
36. Павленко А. Ф. Маркетинг: Підручник / А. Ф. Павленко, А. В. Войчак. - К.: КНЕУ, 2003. — 246 с
37. Павлова М. Б. Ассортиментна політика на роздрібних торговельних підприємствах / М. Б. Павлова // Торгівля, комерція, підприємництво : зб. наук. праць. – Львів : Львівська комерційна академія, 2014. – Вип. 16. – С. 70–72.
38. Паламарчук А.С., Паштова Л.Г. Экономика предприятия. М.: Инфра- М, 2015. – 361 с.
39. Пшениця. Технічні умови: ДСТУ 3768-2010. – К.: Держспоживстандарт України, 2010. – 14 с.
40. Рынок товаров: формирование, управление./ А. В. Орлов, Ф. А. Крутиков, Ю. К. Твилдиани и др.; / Под общ. Ред.А. В. Орлова и Ф. А. Крутикова. – М. : Экономика, 2006. – 263 с.
41. Свидерский В. П. Формирование рыночного ассортимента и ассортиментной политики / В. П. Свидерский, А. Н. Мищенко // Вісник ХДЕУ. – 1998. – №4. – С. 30-338.
42. Свині для забою. Технічні умови : ДСТУ 4718:2007. – [Чинний від 2011-07-01]. – К. : Держспоживстандарт України, 2008. – 7 с.
43. Снегирева В. Розничный магазин. Управление ассортиментом по товарным категориям / В. Снегирева. – СПб. : Питер, 2005. – 416 с.
44. Специалізація підприємств і планування товарного асортименту.  
*Навчальні матеріали онлайн(pidruchniki.website) © 2010 - 2018*



- 45.Соняшник [Текст] : Національний стандарт України. Технічні умови. ДСТУ 4694-2006. Київ. Держспоживстандарт.України. 2007.
- 46.ТРАЕКТОРИЯ НАУКИ [www.pathofscience.org](http://www.pathofscience.org) Международный электронный научный журнал . – 2017. – № 7(12)
- 47.Шушкова О. В. Окремі аспекти управління товарним асортиментом підприємства / О. В. Шушкова, І. М. Глубока // Вісник СНАУ. – 2010. – вип. 5/1. – С. 64-69.
- 48.Щербань В. Маркетинг [Текст]: Навчальний посібник/ Щербань В. М-во освіти і науки Черкаська академія менеджменту. - К.: Центр навчальної літератури 2006. - 202 с.
- 49.Ячмінь. Національний стандарт України. Технічні умови. ДСТУ 3769-98. Київ. Держспоживстандарт.України. 2007.
50. Бородкіна Н.О. Маркетинг: Навч. посібник. - К.: Кондор, 2005.  
[http://www.big-lib.com/book/83\\_Marketing](http://www.big-lib.com/book/83_Marketing)
- 51.*Міністерство фінансів України. Індекс інфляції* [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://index.minfin.com.ua>
- 52.*Міністерство фінансів України. Індекс споживчих цін* [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://index.minfin.com.ua>
- 53.*Міністерство фінансів України. Рівень безробіття* [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://index.minfin.com.ua>
- 54.*Міністерство фінансів України. Середня заробітна плата* [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://index.minfin.com.ua>
- 55.Одинцова Е. В. Формирование ассортиментной политики [Электронный ресурс] / Энциклопедия маркетинга. Электрон. журн. – СанктПетербург. – Режим доступа к журн.: [www.marketing.spb.ru](http://www.marketing.spb.ru).
- 56.Хом'як Ю. М., Затирка М. С. Сисема показників оцінки асорименту роздрібногo підприємства 2013 [Электронный ресурс] . – Режим доступа к журн.: [irbis-nbuv.gov.ua](http://irbis-nbuv.gov.ua)



## ДОДАТКИ

### Додаток А

#### Методичний інструментарій формування та реалізації асортиментної політики підприємств [ 4 6 ]

Метод (методика)	Характеристика	Переваги	Недоліки	Сфера використання
1	2	3	4	5
1. Матриця БКГ (традиційна і модифікована)	Передбачає позиціонування товарів за критеріями «темپ зростання продажів – питома вага в загальному обсязі продажів»	Легкість у використанні, орієнтується лише на внутрішню інформацію, поєднує прийоми концентраційного, динамічного, матричного та кластерного аналізу	Рішення мають спиратися на минулий досвід без врахування можливих змін у потребах споживачів; обмеженість лише внутрішньої інформацією	Формування асортиментної політики на основі споживчих переваг
2. Матриця Мак-Кінсі	Передбачає позиціонування товарів за критеріями «конкурентоспроможність товару – привабливість товару для покупця»	Враховує інформацію щодо очікувань конкурентів і покупців; враховує стратегічні аспекти; поєднує прийоми бенчмаркінгового та матричного аналізу	Суб'єктивність, використання лише якісних оцінок, точність яких визначається правильністю вибору параметрів; відсутність логічного зв'язку між показниками моделі	Формування асортиментної політики на основі споживчих переваг; формування асортиментної політики на основі очікуваних конкурентних переваг



3. Матриця «широта – глибина»	Передбачає позиціонування товарів за критеріями матриці «широта асортименту – глибина асортименту» в окремі сегменти	Дозволяє згрупувати асортиментну пропозицію підприємства за чітко визначеними сегментами і розробити стратегії розвитку товарних ліній в асортиментному портфелі з урахуванням різного рівня ризику	Ігнорування р... підприємства... можливостей
4. Аналіз життєвого циклу товарів (ЖЦТ)	Передбачає позиціонування товарів за критеріями матриці «конкурентоспроможність товару – стадія ЖЦТ»	Поєднує кількісну і якісну інформацію, ґрунтується на багатопараметричному підході; враховує перспективи розвитку товарних ліній; поєднує прийоми бенчмаркінгового, динамічного та матричного аналізу	Суб'єктивніс... відсутність в... потребами сп...
5. Методика побудови карти позиціонування товарної лінії за Ф. Котлером	Визначення профілю товарної лінії за обсягом продажів і загальною прибутковістю і прийняття рішення щодо доцільності змін у її довжині	Дозволяє прийняти рішення щодо наповнення товарних ліній залежно від їх внеску в прибутковість, є підґрунтям для розробки ринкової стратегії	Відсутність к... оцінок доціль... глибини товар... ігнорування с... переваг
6. Матриця Shell	Передбачає позиціонування товарів за критеріями матриці «перспективи – конкурентоспроможність»	Поєднує кількісну і якісну інформацію, ґрунтується на багатопараметричному підході; враховує перспективи розвитку товарних ліній і має стратегічну спрямованість; поєднує прийоми бенчмаркінгового, динамічного та матричного аналізу	Суб'єктивніс... важкість визн... оцінки змінн... описувати кр... абстрагуванн... споживчих по... інтересів

<p>7. Ринкові моделі (модель Розенберга, модель з ідеальною крапкою, моделі, засновані на «характеристичній» теорії споживчого попиту К.Ланкастера, моделі поведінки товарів на ринку)</p>	<p>Ґрунтуються на визначенні відповідності асортименту рівню попиту</p>	<p>Дозволяють здійснити сегментування ринку і максимально врахувати вимоги споживачів до певних характеристик товарів</p>	<p>Ігнорування р підприємства можливостей етапом оцінки вимог і часом конкретних з</p>
<p>8. Математичні (оптимізаційні) моделі</p>	<p>Передбачають побудову багатофакторних регресійних моделей за умов певних жорстких або імовірнісних обмежень</p>	<p>Вимагають побудови однозначної цільової функції та використовуються на оперативному рівні управління асортиментом; дозволяють врахувати взаємозамінність ресурсів, необхідність скорочення витрат на формування асортименту</p>	<p>Ґрунтуються внутрішніх м підприємства зміни у конку оточенні, спо перевагах та розвиток вир споживчих то</p>
<p>9. Метод ABC-XYZ-аналізу</p>	<p>Метод структурного аналізу, за результатами якого визначається рейтинг товарів в асортиментному портфелі за ступенем важливості в забезпеченні обсягів продажу та стабільності попиту</p>	<p>Дозволяє встановити доцільність включення товарів в асортимент з урахуванням реалізованого попиту і рівня витрат на його забезпечення; надає можливість точно визначити необхідні обсяги закупівель за різними товарними групами з урахуванням сезонності їх споживання</p>	<p>Не дозволяє н альтернативн товарні зв'яз</p>

<p>10. Методи портфельного аналізу</p>	<p>Передбачає формування асортиментного портфеля як цілеспрямованої сукупності товарів, яка за складом і структурою відповідає стратегії</p>	<p>Базуються на внутрішній інформації щодо обсягів реалізації, прибутковості товарних позицій, розміру оборотних коштів</p>	<p>Ігнорують змінюваність конкурентного середовища, споживчих потреб, інших складових зовнішнього середовища</p>
<p>11. Метод рангового аналізу асортименту</p>	<p>Проведення рангового аналізу структури асортименту та оцінку ступеня її раціональності на основі коефіцієнту кореляції рангів рентабельності товарів і їх частки в загальному обсязі продажів</p>	<p>Дозволяє визначити ступінь взаємозв'язку між найбільш прибутковими товарами і товарами, що користуються більшим попитом</p>	<p>Грунтуються на внутрішніх м. підприємства, змін у конкурентному оточенні; відносини взаємозв'язку з потребами споживачів</p>
<p>12. Метод аналізу покриття витрат (операційного аналізу)</p>	<p>Передбачає визначення товарів, які вносять найбільш вагомий внесок у формування прибутку шляхом віднесення витрат на конкретні товарні позиції</p>	<p>Дозволяє встановити доцільність включення в асортимент товарів за критерієм прибутковості</p>	<p>Область застосування обмежується управлінськими рішеннями, орієнтованими на внутрішні м. підприємства</p>
<p>13. Методика бальної оцінки параметрів товарів, представлених і асортименті</p>	<p>Метод аналізу рівня продажів за товарними групами, представленими в асортименті, на основі набору параметрів і їх вагових коефіцієнтів</p>	<p>Поєднує кількісну і якісну інформацію щодо характеристик товарів і товарних груп, надає комплексне уявлення про конкурентоспроможність асортименту, дозволяє виявити вплив окремих параметрів товарів на рівень продажів</p>	<p>Суб'єктивність оцінки, відсутність зв'язку з потребами споживачів</p>



<p>14. Матриця «Маркон»</p>	<p>Передбачає групування товарів за обсягами маржинального доходу, валової маржі на одиницю товару та процентом валової маржі за системою двоїчних кодів</p>	<p>Одночасне використання всіх параметрів, що характеризують внутрішнє середовище</p>	<p>Ігнорування з конкурентної споживчих переваг; висока залежність від точності переліку змінних витрат на конкретний товар</p>
<p>15. Матриця сумісних покупок</p>	<p>Передбачає вивчення зв'язків між окремими товарами, представленими в асортименті та оцінку їх інтенсивності</p>	<p>Дозволяє обґрунтувати рішення щодо доцільності зберігання товару в асортименті, якщо його продажі недостатньо ефективні</p>	<p>Застосування вивченням переваг; відсутність взаємозв'язку підприємства</p>



**Матрична проекція ABC і XYZ-аналізу товарообігу на СТОВ «Дібрівка - Агросервіс» [31, с. 98]**

	Х	У	Z
А	«Золоті товари» Високий внесок в збут, високий ступінь надійності прогнозу внаслідок стабільності споживання	Високий внесок в збут, середній ступінь надійності прогнозу внаслідок нестабільності	Високий внесок в збут низький ступінь надійності прогнозу внаслідок стохастичного споживання
В	Середній внесок в збут, високий ступінь надійності прогнозу внаслідок стабільності споживання	Середній внесок в збут, середній ступінь надійності прогнозу	Середній внесок в збут, низький ступінь надійності прогнозу внаслідок стохастичного споживання
С	Низький внесок в збут, високий ступінь надійності прогнозу внаслідок стабільності споживання	Низький внесок в збут, середній ступінь надійності прогнозу внаслідок нестабільності споживання	«Неліквідні товари» Низький внесок у збут, низький ступінь надійності прогнозу внаслідок стохастичного споживання