

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра маркетингу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ
ПІДПРИЄМСТВА»**

(за матеріалами ПРАТ «Керама Експерт» Донецька обл., м. Слов'янськ)

студентки 2 курсу 2м групи
спеціальності 075 «Маркетинг»
спеціалізації «Маркетинг»

Третьякової Юлії
Ігорівни

Науковий керівник
к.е.н, проф.

Корж Марина
Володимирівна

Гарант освітньої програми
д.е.н., проф.

Лабурцева Олена
Іванівна

Київ-2018з

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1. Сутність та завдання маркетингової асортиментної політики підприємства.....	7
1.2. Способи оптимізації товарного асортименту	19
1.3. Методи оцінювання асортиментної політики підприємства	29
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА ПрАТ «Керама Експерт».....	42
2.1. Маркетингове середовище ПрАТ «Керама Експерт»	42
2.2. ABC-XYZ аналіз товарного асортименту ПрАТ «Керама Експерт».....	52
2.3. Оцінювання результативності асортиментної політики ПрАТ «Керама Експерт»	61
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ НА ПрАТ «Керама Експерт».....	67
3.1. Напрями удосконалення асортиментної політики ПрАТ «Керама Експерт»... ..	67
3.2. Оптимізація товарної номенклатури ПрАТ «Керама Експерт»	76
3.3. Оцінювання результативності запропонованих заходів	85
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	92
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	97
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми. В сучасних кризових умовах розвитку економіки Україні, які насамперед характеризуються посиленням ролі споживачів, та зумовленим загостренням конкурентної боротьби на ринку збуту товару, особливої актуальності набуває питання формування асортиментної політики підприємства. У процесі торговельних стосунків на будь-якому ринку підприємство стає учасником боротьби за споживчі переваги. Тому неодмінною умовою ефективного функціонування підприємства в ринковій економіці стає розробка товарної стратегії в межах товарної політики, яка визначає напрямки і характер розвитку підприємства на ринку.

Таким чином, у результаті економічних перетворень проявилися нові сфери взаємовідносин суб'єктів на ринку, що визначають основні напрямки розвитку економічної теорії та практики. Саме до таких напрямків належить розробка питань формування асортиментної політики підприємств.

Стрімкий розвиток підприємств торгівлі, а також жорстка конкуренція між ними вимагає постійного вдосконалення методів управління. Формування оптимального товарного асортименту – це один з інструментів підтримки конкурентоспроможності торговельного підприємства, адже саме асортимент є візитною карткою підприємства, це те, що відрізняє його від безлічі інших підприємств. Формування асортименту потребує забезпечення підприємства необхідним обсягом інформації про конкурентів, потреби споживачів тощо. Отже, досить важливе значення в діяльності торговельного підприємства мають інформаційні ресурси і комунікації, їх формування та використання для прийняття управлінських рішень, зокрема щодо управління асортиментом.

Рівень дослідженості теми. У сучасній економічній літературі велика увага приділяється питанням методології формування асортиментної політики та розвитку її складових, як конкурентоспроможність товару, асортиментна політика, життєвий цикл товару, нові товари, товарна марка, бренд товару, товарна стратегія. Вивченню цих питань присвятили дослідження вітчизняні

вчені: М.П. Афанасьєв, Г.Л. Багієв, Л.В. Балабанова, М.І. Белявцев, В.М. Власова, А.В. Войчак, В.М. Гриньова, П.С. Зав'ялов, С.М. Ілляшенко, В.Я. Кардаш, І.В. Корнеєва, А.Н. Романов, Б.А. Соловійов, В.Є. Хруцкий. Окремі проблеми формування товарної стратегії підприємства досліджували зарубіжні вчені-економісти Генри Ассель, Е. Дихтль, П. Дойль, С.М. Девіс, Ф. Котлер, Ж. Ламбен, Х. Прингл, П. Темпорал, М. Томпсон, М. Тротт, Х. Хершген.

Метою роботи є вивчення теоретичних аспектів, дослідження практики формування маркетингової асортиментної політики та виявлення напрямків її вдосконалення.

Завдання дослідження. У відповідності до мети в процесі роботи були вирішенні наступні завдання:

- визначити сутність та завдання маркетингової асортиментної політики підприємства;
- розглянути способи оптимізації товарного асортименту;
- дослідити методи оцінки асортиментної політики підприємства;
- провести оцінку маркетингового середовища підприємства;
- здійснити ABC-XYZ аналіз товарного асортименту;
- провести оцінку результативності асортиментної політики підприємства;
- розглянути напрямки формування асортиментної політики підприємства;
- здійснити оптимізацію товарної номенклатури підприємства;
- провести оцінювання результативності запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є формування маркетингової асортиментної політики на підприємстві ПрАТ «Керама Експерт».

Предметом дослідження є сукупність проблем, що виникають при формуванні маркетингової товарної політики на підприємстві.

Інформаційна база дослідження. Робота виконувалася з використанням нормативно-правової бази, монографій, наукової літератури періодичних видань. Аналітичні розрахунки було здійснено на основі фінансової та

управлінської звітності досліджуваного підприємства з використанням сучасних інформаційних технологій.

Практична значущість роботи. Практична значущість дослідження полягає у розробці рекомендацій по вдосконаленню управління маркетинговою товарною політикою підприємства ПрАТ «Керама Експерт».

Структура роботи. Робота структурно складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел (з 57 найменувань) та додатків. Загальний обсяг роботи становить 101 сторінка друкованого тексту.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та завдання маркетингової асортиментної політики підприємства

Асортиментна політика підприємства є складним поняттям, що уособлює в собі різні аспекти та сторони маркетингової діяльності. Вона визначає певний порядок дій в напрямку формування товару, його просування та управління результатами збуту [37, с. 84].

Пропонуємо спочатку навести сутнісні характеристики процесу формування товарного асортименту, який є передумовою та базисом розробки асортиментної політики підприємства.

Відомий вчений, фахівець у сфері маркетингу, Ф. Котлер трактує поняття товарного асортименту як певної групи товарів, пов'язаних між собою або у силу схожості їх функціонування, або в силу того, що вони продаються одним і тим же групам клієнтів, або через одні й ті ж типи торгових закладів, або в рамках одного і того ж діапазону цін [36, с. 38].

У доповнення до сказаного Марченко О.І. при формуванні асортименту товарів вважає за доцільне враховувати схожість товарних одиниць, що може виражатись також у технологічних та функціональних особливостях самого товару [51, с. 32].

Визначення змісту товарного асортименту в науковій літературі досліджується в більшій мірі вченими, об'єктом наукового інтересу яких є безпосередньо сфера торгівлі. Різні вчені надають подібні за своїм тлумаченням та сутнісними характеристиками поняття товарного асортименту. Мазепа Т.С. [42, с. 114] визначає асортимент товарів як сукупність їх видів, різновидів і гатунків, поєднаних за певною ознакою.

Науковці Кузнєцов П. В. [39, с. 45] зазначають, що існують поняття виробничого і торгового асортименту. Виробничий асортимент — номенклатура товарів, що виробляються промисловими та сільськогосподарськими підприємствами, а також іншими виробниками. Як правило, виробничий асортимент вузький і потребує подальшого підсортування в торгівлі (на роздрібних підприємствах). Торговий асортимент — це номенклатура товарів, які призначені для продажу в роздрібній мережі (магазинах та торгових точках). Він охоплює дві великі товарні галузі: продовольчі та непродовольчі товари. Кожну з цих галузей науковці поділяють на товарні групи, які складаються з товарів, поєднаних певними ознаками (однорідністю сировини та матеріалів, споживчим призначенням, ступенем складності асортименту та ін.).

Діденко Є.О. визначає асортимент товарів як сукупність її видів, різноманітність та видова різноманітність товарів, які об'єднані конкретною ознакою [27].

Досить поширеним визначенням товарного асортименту є визначення в підручнику Мазаракі А.А., Лігоненко Л.О., Ушакової Н.М. [41]: товарний асортимент — це сукупність товарів та послуг, які можуть реалізуватися підприємством торгівлі.

Дане визначення характеризує товарний асортимент з позиції перспективності набору товарів, які можуть реалізуватися підприємством. Так, наприклад, торговельне підприємство може і не здійснювати реалізацію певних товарів, однак зберігати їх на складі.

Варто звернути увагу і на економічний підхід до визначення товарного асортименту. Представниками цього підходу є представники наукової школи у сфері економіки підприємництва - вчені Лігоненко Л.О., Височин І.В., Носуліч А.М., Шостак І.В. [28, с. 108]. На їх думку, поняття товарного асортименту (номенклатури) може бути визначене як певним чином упорядкована та структурована за класифікаційними критеріями сукупність товарів, робіт та

послуг, що можуть реалізуватися або надаватися підприємством або об'єднання підприємств.

У доповнення вчені Денисюк О.Г., Задерейко О.В. визначають товарний асортимент як сукупність товарів, які підприємство реалізує роздрібним та роздрібним покупцям [26, с. 65].

Таким чином, визначені вище підходи до трактування сутності товарного асортименту характеризують різні аспекти маркетингової асортиментної політики – функціональний, економічний, збутовий, тощо. Усі наведені підходи взаємно доповнюють один одного, розкриваючи в повній мірі зміст поняття товарного асортименту. Однак, слід наголосити, що не зовсім коректним, з позиції деяких науковців, є ототожнення понять «номенклатура товарів» та «товарний асортимент».

Враховуючи вищесказане, процес формування товарного асортименту можна представити як процес з підбору товарів, визначення та класифікації їх найменувань за будь-якими ознаками. Виходячи з цього, товарний асортимент може бути мати прості або складні форми, бути розгалуженим або звуженим. Наведений підхід також передбачає визначення однорідних товарів за рядом критеріїв: вид, сорт, марка, розміри, тощо).

Визначення змісту поняття «асортиментна політика підприємства» в сучасних умовах є досить важливим не лише з огляду необхідності формування теоретичних засад у дослідженні даного терміну, але і з позиції практичних завдань розробки та оптимізації асортименту. Важливе місце в системі маркетингової діяльності підприємства належить саме асортиментній політиці, яка формується на початковому етапі процесу збуту товарів (продукції, послуг). У науковій літературі поняття політика визначає загальну спрямованість, системне бачення щодо здійснення дій і прийняття рішень у напрямку досягнення поставлених цілей. Асортиментна політика на підприємствах різних галузей та форм власності може мати свою специфіку. Однак, в більшості випадків вона формулюється на рівні вищого керівництва підприємства на тривалий період, призначена для збереження сталості цілей, а

також для того, щоб не допустити прийняття недалекоглядних рішень, які не відповідають вимогам поточного моменту.

У табл. 1.1 визначено основні підходи до характеристики поняття «асортиментна політика».

Таблиця 1.1.

Основні підходи до розуміння категорії «асортиментна політика»

Автор	Визначення
Красовська Т. В. [38]	Асортиментна політика – політика щодо формування асортименту підприємства на цільових ринках, а також план подальшого керування та оптимізації його, виходячи з загроз та можливостей маркетингового середовища.
Афанасьєв М.П. [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.
Немков В. А. [47]	Асортиментна політика передбачає певний курс дій товаровиробника або наявність у нього заздалегідь обґрунтованих принципів поведінки. Вона повинна забезпечити відповіді на питання з приводу формування асортименту та управління ним, підтримання конкурентоспроможності товарів на певному рівні, знаходженню для товарів оптимальних товарних сегментів, розробки та здійснення стратегії упаковки, маркування, обслуговування товарів.
Орлов О. А. [48]	Асортиментна політика – це політика, яка спрямована на формування оптимального товарного портфелю в умовах реальних ринків.
Степанюк Н.С., Петриченко З.С. [50]	Асортиментна політика – це стратегічне формування товарного асортименту підприємства, а також управління та підтримка існуючих товарних груп.
Беленов О.Н. [12]	Асортиментна політика припускає певний набір дій або заздалегідь обміркованих методів і принципів діяльності, завдяки якому забезпечується наступність і цілеспрямованість дій по формуванню й керуванню асортиментами товарів.
Б.Берман, Дж. Еванс [14]	Асортиментна політика – це політика, суть якої полягає у визначенні номенклатури вироблених та реалізованих товарів, продукції з урахуванням власних можливостей, можливостей постачальників і партнерів, потреб ринку, ступеня ризику, сезонності попиту, кон'юнктури та динаміки цін і ін.
Ф. Котлер [36]	Асортиментна політика – це формування та підтримка оптимальної структури товарів, які виробляються та реалізуються з врахуванням поточних та майбутніх цілей підприємства.

Проведений аналіз визначень асортиментної політики показує їхню не бездоганність; вони не є досить обґрунтованими й безперечними. У цьому

зв'язку актуальним є уточнення сутнісного змісту поняття «асортиментна політика».

Асортиментна політика – це сфера діяльності керівника й фахівців підприємства, що представляє собою сукупність принципів, стратегій і методик, що приводять до формування оптимального асортименту продукції, що випускається підприємством, з погляду підвищення ефективності діяльності підприємства й задоволення потреб покупців. Цей напрям має особливе значення в сучасних умовах розвитку економіки, оскільки сучасні споживачі висувають підвищені вимоги до якості, асортименту товару та зовнішнього оформлення товару.

Мета асортиментної політики - формування асортименту в залежності від потреб ринку, фінансового стану підприємства і його стратегічних цілей. Асортиментна політика і стратегія підприємства тісно взаємопов'язані. Ухвалення рішення про розширення або звуження асортименту являє собою можливість вибору двох різних стратегій: диверсифікації або інтеграції, кожна з яких може бути вертикальною, горизонтальною або комплексною.

Для українських виробників науковець Голюков А.П. пропонує застосовувати 4 основні принципи формування асортименту (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Принципи формування товарного асортименту підприємства [21, с. 46]

Так, функціональний принцип враховує основні призначення продукції (одяг, їжа, побутова техніка). Мотивуючий принцип - це групування товарів за споживчими перевагами і призначенням (дитячі іграшки, навчальні посібники). Збутовий принцип означає групування товарів за місцем у системі розподілу і місцем продажу (продаж в універсамі, за каталогами, зразками). Ціновий - групування товарів за ціною (дешеві, дорогі) [21, с. 46].

Виділимо основні цілі асортиментної політики, що наведені на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Основні цілі асортиментної політики [11, с. 62]

Як свідчить світовий досвід, лідерство в конкурентній боротьбі одержує той, хто найбільш компетентний в асортиментній політиці, володіє методами її реалізації і може максимально ефективно нею керувати.

На жаль, керівництво багатьох підприємств України здебільшого недооцінює значення ефективною асортиментної політики, тому одним із напрямів економічного зростання країни має бути саме привернення уваги фахівців до визначеної проблеми.

Асортиментна політика передбачає вирішення наступних завдань [11, с. 63]:

- 1) визначення реальних і перспективних потреб у товарах;
- 2) розрахунок основних показників асортименту і оцінку його раціональності;
- 3) виявлення джерел товарних ресурсів, необхідних для формування раціонального асортименту;
- 4) оцінку можливостей організації для освоєння виробництва окремих товарів;
- 5) вибір і обґрунтування напрямків формування асортименту

Науковцями М. С. Бардаш та О. І. Хоменко виділено наступні основні проблеми управління асортиментом [11, с. 64]:

- потреби покупців швидко змінюються, тому підприємство вимушене постійно оновлювати свій асортимент, що підвищує вимоги до техніко-технологічної бази;
- на підприємствах не налагоджена система управління асортиментом через складність прогнозування зміни попиту споживачів і відсутність методик оптимізації асортименту;
- відсутні чіткі критерії та інструменти формування оптимального асортименту підприємств;
- жорстка конкуренція призводить до того, що нова продукція не встигає окупили інвестиції в її виробництво та просування.

Перераховані проблеми необхідно враховувати при формуванні асортименту на підприємстві торгівлі.

Розрізняють основний та додатковий товарний асортимент. Основний асортимент включає товари, що користуються підвищеним попитом. На нього припадає переважна частина товарообороту та прибутку (наприклад, меблі в меблевому салоні). Додатковий асортимент включає товари, які надають завершеність основному асортименту та дозволяють покупцям отримувати додаткові послуги, а продавцям - додатковий прибуток (у випадку з меблевим магазином це - світильники) [7, с. 102].

Викладені положення про номенклатуру й асортименти продукції можуть бути віднесені до виконання робіт і надання послуг, стосовно яких також виділяються групи, види, підвиди продукції.

Товарний асортимент включає окремі види товарів. Вид товару ділиться на асортиментні групи відповідно до функціональних особливостей, якості й ціни. Наприклад, книжкові видання можуть бути розділені на наступні асортиментні групи: наукова література, науково-популярна, виробнича й інструктивна, навчальна, програмна й методична, художня, дитяча, офіційно-документальна, довідкова, суспільно-політична література [5, с. 84].

Асортиментна група складається з асортиментних позицій, які є найпростішою одиницею структури. Наприклад, навчальна література ділиться на підручники й навчальні посібники.

Кожний товарний асортимент потребує власної стратегії маркетингу. У більшості великих підприємств роботу з кожною асортиментною групою товарів доручають окремому працівнику, який аналізує та має ряд відповідальних рішень стосовно широти товарного асортименту, тощо.

У випадку, якщо підприємство має декілька асортиментних груп, то мова йде про товарну номенклатуру. Номенклатура буквально означає перелік найменувань товарів. Це є сукупність всіх асортиментних груп товарів та товарних одиниць, які пропонуються покупцям конкретним продавцем.

Товарну номенклатуру підприємства можна охарактеризувати з точки зору її широти, насиченості, глибини та гармонійності. Розглянемо дані ознаки більш докладно.

Так, під широтою номенклатури розуміють загальну кількість асортиментних груп її товарів.

Широка товарна номенклатура вигідна для орієнтації на різні групи споживачів та на різні потреби. Вона дозволяє диверсифікувати виробництво продукції, знижуючи при цьому ймовірність ризиків при роботі в окремих галузях і з окремими товарами. Разом з тим розширення номенклатури

пов'язане з додатковими витратами на ресурси й управління виробництвом та збутом різнорідної продукції.

Під насиченістю асортиментних груп мають на увазі загальну чисельність складових її окремих товарів [58, с. 75].

У той же час така політика вимагає значних витрат на підтримання запасів, модифікацію товарів, виконання замовлень покупців. Крім того, можуть виникнути певні труднощі в диференціації між двома схожими асортиментними позиціями.

Проаналізувавши підходи авторів щодо поділу асортименту за різними ознаками, пропонується наступна типологізація товарного асортименту на підприємстві торгівлі (рис. 1.3).

Глибина номенклатури - це варіанти пропозицій кожного окремого товару в рамках асортиментної групи. Глибока номенклатура дозволяє задовольнити потреби різних сегментів ринку одного й того ж товару, працювати з різними цінами, ефективно протистояти конкурентам.

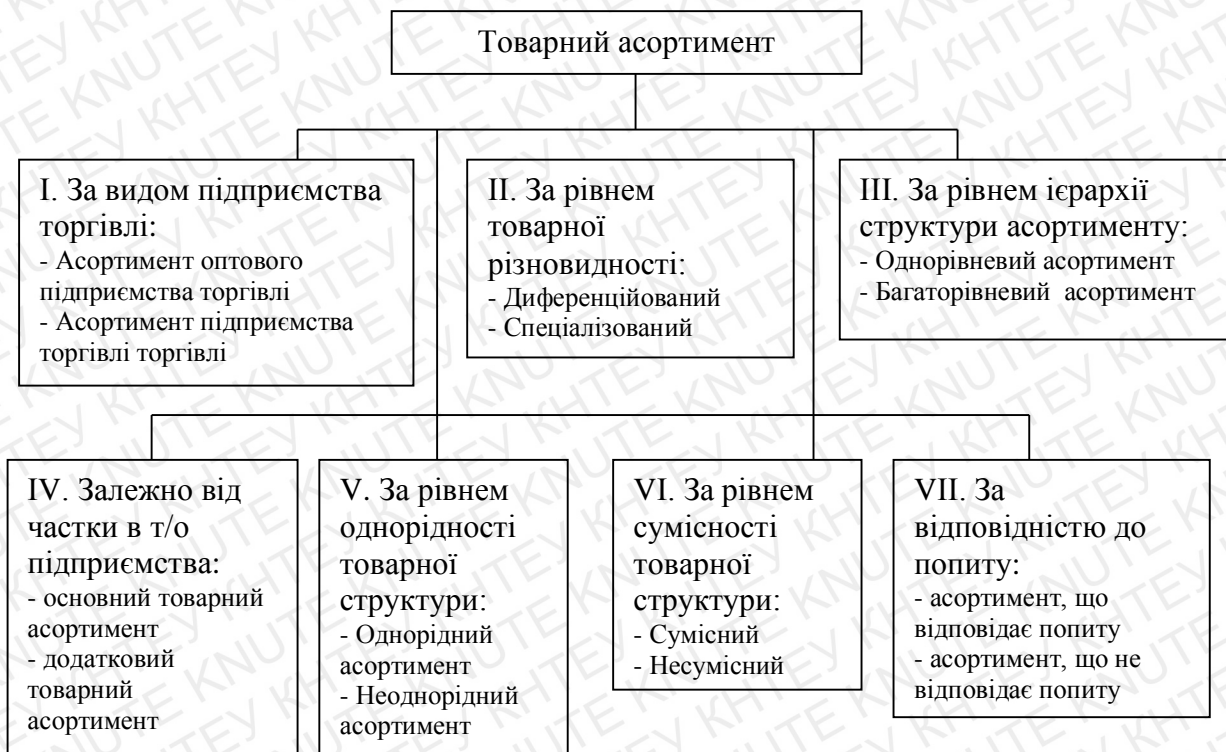


Рис. 1.3. Типологізація товарного асортименту підприємства торгівлі
*удосконалено автором за [38, с. 76]

Розробка підприємством концепції товарно-групової структури обороту є початковим етапом оптимізації асортименту. Вона являє собою спрямовану побудову оптимальної асортиментної структури, товарної пропозиції, при цьому за основу приймаються, з одного боку, споживчі вимоги визначених груп (сегментів ринку), а з інших, – необхідність забезпечити найбільш ефективне використання підприємством сировинних, технологічних, фінансових і інших ресурсів для того, щоб виготовити товар з низькими витратами.

Формування асортименту припускає координацію взаємозалежної діяльності - науково-технічної й проектної, комплексного дослідження ринку, організації збуту, реклами, стимулювання попиту [25, с. 152].

Завдання планування й формування асортиментної структури полягають у тому, щоб підготувати "споживчу" специфікацію на виріб, передати її проектному (конструкторському) відділу, а потім простежити, щоб зразок був випробуваний, при необхідності модифікований і доведений до рівня вимог споживачів.

Один з важливий елементів асортименту й у цілому товарної політики - вилучення із програми неефективних товарів. Вилучатися можуть товари морально застарілі й економічно неефективні, хоча й, можливо, що користуються деяким попитом.

Асортиментна політика виражається і у вигляді системи показників, що характеризують можливості оптимального розвитку асортименту даного виду товарів і зайняття ними певного місця в структурі. До таких показників відносяться: розмаїття видів і різновидів товарів (з урахуванням типології споживачів); рівень і частота відновлення асортименту; рівень і співвідношення цін на товари даного виду й ін. Ціль асортиментної політики – зорієнтувати підприємство на випуск товарів, які найбільш відповідають структурі і розмаїттю попиту конкретних покупців.

Підкріплена заходами організаційного та іншого характеру по забезпеченню випуску продукції в передбаченій структурі і набору,

асортиментна політика може розглядатися як свого роду програма по управлінню розвитком виробництва і реалізацією відповідних товарів. Цільова її частина включає вимоги до оптимальної структури асортименту, а програмна – систему заходів для її досягнення за визначений період. Цій програмі додає комплексний характер включення в неї питань, пов'язаних з оптимізацією асортименту. Як критерії оптимальності виступають вимоги споживачів до асортименту і якості товарів, ресурсні можливості, соціальні установки [22, с. 27].

При розширенні асортименту підприємство може зіштовхнутися з бар'єрами для входу на ринок, наприклад, потреба в капіталі, більш високі витрати, доступ до каналів споживання, політика уряду і т.д.

Підприємства, що приймають рішення про скорочення асортименту можуть зустрітися також і з бар'єрами виходу з ринку, серед них:

1) наявність у виробника довгострокових капіталовкладень у спеціалізовані активи. Такі активи можуть виявитися або мало ліквідними, або вимагають значних витрат на демонтаж, чи консервацію, експлуатаційну підтримку;

2) стратегія підприємства, спрямована на комплексну диверсифікованість і скорочення одного із сегментів, може спричинити організаційний і фінансовий дисбаланс у суміжних асортиментних групах;

3) високі втрати необоротних активів: істотні інвестиції в науково-дослідні розробки, рекламу і маркетинг, розраховані на перспективу;

4) втрата обмеження доступу до суміжних ринків;

5) соціально-економічні наслідки, пов'язані зі скороченням персоналу й впливом зацікавлених організацій;

6) втрата загального іміджу підприємства;

7) проблеми, пов'язані зі зміною асортименту тісно взаємозалежні з підходом підприємства до стратегії розвитку бренду.

Бренд підприємства – це його товарний знак (торговельна марка), яка асоціюється у покупців з його іміджем.

Величезне значення має розуміння менеджментом підприємств того факту, що зростаюча ринкова вартість бренда, як нематеріального активу, створюється роками і десятиліттями дотримання бездоганної і стабільної якості продукції, а руйнується майже миттєво, іноді навіть у зв'язку з невеликими недоліками чи відхиленнями від рекламованих властивостей. Дана обставина може служити причиною, по якій виробники розширюють асортимент під новою торговою маркою. Це дозволяє зберегти добре ім'я старого бренда у випадку невдачі на ринку нових асортиментних позицій.

Ухвалення рішення про створення нового бренда чи використанні старого, як могутнього маркетингового інструмента, пов'язано з необхідністю оцінки можливих сценаріїв сприйняття нових видів продукції на споживчому ринку. Якщо новий товар просувається на ринку під старим брендом, то можливі два наступних результати. Перший сценарій (оптимістичний) – успіх нового продукту на ринку і пов'язане з цим збільшення ринкової вартості старого бренда. Другий сценарій (песимістичний) – невдача нового продукту і пов'язана з цим втрата економічних ресурсів, інвестованих у стару торгову марку, при цьому валовий збиток всього підприємства може в кілька разів перевищувати збитки від нової товарної одиниці.

Рішення про те, під якою торговою маркою (новою чи старою) розширювати асортимент також можливо на основі впровадження споживчо-орієнтованого підходу. Будь-яка продукція повинна бути не тільки бездоганної якості, але і повинна бути необхідна споживачу (затребувана клієнтами). У цьому випадку відпадає необхідність розвитку нового бренду, значно скорочуються маркетингові витрати, а валовий дохід підприємства максимізується не тільки у виді зростання прибутку, але і збільшення ринкової вартості підприємства за рахунок зростання вартості нематеріальних активів підприємства.

Прогноз тенденції розвитку асортименту повинен показувати таку траєкторію розвитку процесу, що дозволить забезпечити досягнення визначеної

відповідності товарної пропозиції підприємства мінливій в перспективі асортиментній структурі попиту на ринку.

Таким чином, товарний асортимент виражає склад товарної маси, що реалізується підприємством торгівлі та являє собою повний перелік товарів у розрізі груп, видів, різновидів, артикулів та інших якісних відмінних ознак. Формування асортиментної політики підприємства спрямоване на найбільш повне задоволення попиту споживачів та забезпечення умов для прибуткової діяльності підприємства. Як підсумок слід зазначити, що вихід на зарубіжний ринок буде успішним та принесе значні фінансові результати лише за умови продуманої товарної політики, важливим елементом якої є формування асортименту, що відповідає попиту споживачів.

1.2. Способи оптимізації товарного асортименту

Планування та формування збалансованого асортименту є одним із інструментів підвищення конкурентоспроможності підприємства та отримання бажаного прибутку. Незбалансованість асортиментного портфеля призводить до зниження рівня прибутку, втрати конкурентних переваг на ринку, неправильного розподілу інвестицій. Тому перед маркетологами постає завдання спланувати оптимальну структуру асортиментного портфеля фірми.

Суть проблеми формування оптимального асортименту є в плануванні фактично усіх видів діяльності, спрямованих на добір продуктів для майбутнього виробництва і реалізації на ринку та на приведення характеристик цих продуктів у відповідність з вимогами споживачів. Формування на основі планування асортименту продукції' - безупинний процес, що продовжується протягом усього життєвого циклу продукту, починаючи з моменту зародження задуму про його створення і завершуючи вилученням з товарної програми.

Оптимальним, тобто збалансованим, вважається асортиментний портфель, який має у своєму наборі стратегічні бізнес одиниці, що знаходяться на початкових етапах життєвого циклу і мають перспективу в розвитку, тобто

забезпечуватимуть прибутки в майбутньому, й товари, які уже завоювали свою долю на ринку, знаходяться на етапі зрілості та є основним джерелом прибутку.

Основою розробки асортиментного переліку товару є матеріали, вивчення попиту та аналіз обіговості товарних запасів з окремих видів та різновидів товару.

Формування асортименту товарів на підприємствах має здійснюватися з урахуванням дії цілого ряду факторів. Планування асортименту засноване на життєвому циклі товару. На першій стадії впровадження на ринок виводять зазвичай самі ходові, базові моделі, що користуються підвищеним попитом у покупців. На стадії зростання асортимент розширюють і до стадії зрілості виводять на ринок повний набір виробів параметричного ряду. У стадії спаду на ринку повинні залишатися тільки один - два види найбільш ходових товарів. [47, с. 12-13]

Оптимізація асортименту являє собою прийняття рішення, яке найбільш повно враховує фінансові очікування, виробничі і логістичні можливості і обмеження, а також сформовану на ринку ситуацію. Оптимальна структура асортименту повинна забезпечувати максимальну рентабельність і достатню стабільність компанії в цілому. Однак в сучасній літературі недостатньо вивчено вплив факторів, що формують асортиментну політику підприємства торгівлі, вплив маркетингових інструментів на зміну асортиментної політики. Важливість і необхідність удосконалення теоретичних і практичних аспектів формування асортиментної політики, а також оцінка впливу факторів на формування асортиментної структури підприємства торгівлі обумовила актуальність теми даної статті. В економічній літературі [34] дається наступне визначення асортиментної політики – це комплекс заходів щодо управління асортиментом товарів. Разом з тим, асортиментна політика в торгівлі не зводиться лише до орієнтації магазинів на торгівлю окремими групами (комплексами) товарів. Вона включає загальні напрями формування асортименту товарів в мережі міста, мікрорайону, торговельної організації, приватного підприємства.

Метою оптимізації асортименту є отримання прибутку та забезпечення високої ефективності роботи підприємства торгівлі, які досягаються за рахунок максимально можливої відповідності обсягів і структури асортименту товарів народного споживання купівельному попиту населення.

В умовах кризи підприємством, які займаються торгівлею, важко зорієнтуватися на потреби споживачів. Щоб товар не простоював на полицях магазинів, потрібно враховувати вподобання та можливості покупців.

З часом змінюються уподобання наших клієнтів, клімат, ринкова кон'юнктура, стратегії наших конкурентів, умови наших постачальників та посередників, з'являються нові технології, нові конкуренти, замітники наших товарів, а це все впливає на привабливість, конкурентоспроможність та прибутковість нашого асортименту. Таким чином, необхідно постійно аналізувати та контролювати набір стратегічних бізнес одиниць і проводити перегляд складу асортиментного портфеля, змінюючи та доповнюючи його.

Існує багато методик, що використовуються для аналізу наявного асортименту та за допомогою яких можна дійти висновків щодо подальших дій підприємства, пов'язаних з оптимізацією асортиментного портфелю. Найпоширенішими з них є ABC та XYZ аналізи, їх комбінування, побудова БКГ матриці, матриці General Electric, метод «Дібба-Сімкіна», метод «Маркой» та інші. Маркетологам фірми необхідно тільки вибрати метод, за допомогою якого вони будуть проводити аналіз.

Нами було розроблено і подано в таблиці 1.2 матрицю методів, за допомогою якої маркетологам буде зручно обрати інструмент для аналізу та оптимізації наявного асортименту продукції.

Кожен з представлених методів акцентує увагу на різних аспектах портфельного аналізу та відповідає на різні питання щодо оптимізації асортименту. Обираючи серед них, необхідно пам'ятати, що жодна з наявних методик не охоплює всі чинники, що можуть впливати на зміни в портфелі підприємства. Більшість з них охоплюють 2-4 показника. Але цього мало, щоб

зробити достатньо правильні висновки щодо оптимальності свого асортименту та необхідних змін, особливо це стосується зовнішніх ринків.

Таблиця 1.2

Матриця методів аналізу асортименту продукції для виходу на

Методи	Критерії, що використовуються при аналізі	Час проведення	Кількість груп, на які ділиться весь асортимент	Основна мета використання методу	Переваги методу	Недоліки методу
1	2	3	4	5	6	7
Матриця БКГ	Доля ринку та темп росту ринку	Раз на рік	чотири	акцентує увагу на русі готівки, потребах в інвестиціях і прибутковості кожної СБО, а також на вигодах від перерозподілу фінансових ресурсів з метою оптимізації свого портфеля	1) проста і доступна для розуміння; 2) наочність отриманих результатів; 3) показує види фінансових рішень щодо кожної СБО	1) аналітично не закінчена і потенційно може ввести в оману; 2) рекомендації указують лише загальну стратегічну орієнтацію і вимагають уточнення
Матриця General Electric	Привабливість ринку та конкурентоспроможність СБО	Раз в 2-3 роки	дев'ять	визначення пріоритетності інвестування в різні види СБО і для перерозподілу ресурсів	1) вказує напрям пріоритетного інвестування; 2) більший набір чинників використовується	1) не забезпечує реальних рекомендацій з розробки специфічних стратегій; 2) відносна важкість збору інформації
ABC аналіз	Обсяг реалізації СБО або прибуток	щомісяця	три	Ранжирування товарів, що допомагає виявити, які СБО мають найбільший внесок у загальній сумі прибутку і дає можливість проставити пріоритети	простота проведення; наочність результату; затрачується мало часу; наявність інформації	не враховується динаміка попиту; використовується лише один показник для аналізу

Для цього треба використовувати при аналізі наявного портфеля та виборі подальших дій щодо нього кілька з поданих методів, щоб отримати глибоке розуміння стану такого набору стратегічних бізнес одиниць, зробити повніший аналіз та отримати необхідні висновки, які допоможуть більш точно провести асортиментну політику та сформувавши оптимальний портфель фірми. Саме за допомогою поданої матриці можливо зробити правильний вибір набору методів для вирішення питань щодо оптимізації асортименту продукції на підприємстві при виході і на закордонні ринки.

Відповідно до правила Паретто «80/20», 80% прибутку підприємство одержує від 20% асортиментного товару, інші 20% прибутку – з 80% асортименту. Якщо цей баланс порушується, певна частина асортименту не лише стає збитковою, але й заважає продажу основних 20% асортименту, в першу чергу, тим, що фізично займає місце на складах та торговельний запах, що розсіює увагу покупця. Відповідно до цього правила підприємства потрібно звернути велику увагу на товари, які користуються найбільшим попитом [34].

Визначити найбільш ходові позиції в асортименті можна шляхом аналізу товарообороту в грошовому й натуральному вираженні. А також такий показник, як частота замовлень товару, тобто відсоток замовлень, де цей товар присутній. Для точнішого аналізу варто виділити найбільш великих покупців і провести аналіз їх замовлень на предмет виявлення найбільш ходових позицій. Саме їх потреби найбільшою мірою повинні впливати на формування асортименту. Також можна використати інформацію агентів про запити покупців.

Однак, даний аналіз не включає аналіз зовнішніх факторів. Для більш точного результату необхідно здійснювати аналітичну роботу про обсяг продажу конкурентів з метою виявлення впливу з боку зовнішніх факторів. Також треба врахувати сезонність тих або інших товарів. Оперативне реагування на сезонний попит дозволяє підприємству одержати додатковий прибуток. [41]

Таким чином, підприємство має потребу в певному товарі, який би приваблював покупців або низькою ціною, або ексклюзивністю продажу. Попит на такий товар повинен якнайменше залежати від сезонності. Якщо знайти такий товар на ринку складно, то підприємство може здійснювати реалізацію товару зі своєю торговою маркою. [22, с. 28]. Рекламна діяльність є частиною асортиментної політики. Визначення ефективності реклами підприємства торгівлі дозволяє з'ясувати доцільність використання реклами, умови оптимальної її дії на потенційних покупців. Економічна ефективність

може визначатися співвідношенням поставленою перед рекламою метою і сумою грошових коштів, яка на ці цілі виділяється. [22, с. 100]

Однією з умов безперебійного постачання товарів і забезпечення необхідного рівня обслуговування покупців є створення оптимального асортименту товарів.

Повинен бути створений такий асортимент товарів, який би зміг задовольнити різні потреби кінцевих споживачів. [10, с. 75-76]

		Додавання до асортименту	Виключення з асортименту
Напрямок зміни	Глибина асортименту	Поглиблення асортименту	Скорочення асортименту
	Ширина асортименту	Підтримка марки	Звуження асортименту

Рис. 1.4. Стратегії продуктового асортименту підприємства торгівлі [17]

Основні аспекти, що визначають стан продуктового асортименту, - це його глибина та ширина. Оптимізація існуючих асортиментних груп турпідприємства може здійснюватися шляхом додавання або виключення певних видів послуг, змінюючи тим самим їх глибину чи ширину. Ассель Г. систематизував вказані можливості у вигляді побудови матриці з чотирьох стратегій.

У зв'язку з цим формування асортиментної структури товарів представляє одне з головних напрямків комерційної роботи. Під формуванням асортиментної структури розуміють діяльність по підборі груп, видів і різновидів товарів відповідно до попиту населення, з метою більш повного його задоволення. Цей набір товарів дозволяє задовольнити реальні або прогнозовані потреби і забезпечити високу прибутковість роботи підприємства. Під асортиментною політикою розуміють цілі, завдання та основні напрямки формування

асортименту, визначаються керівництвом організації. Мета організації в області асортименту - формування реального або прогнозованого асортименту.

Скорочення асортименту - це кількісні і якісні зміни набору товарів за рахунок зменшення його широти і повноти. Основними причинами скорочення асортименту можуть бути падіння попиту, недостатність пропозицій, збитковість або низька прибутковість при реалізації товарів;

Розширення асортименту - це кількісну або якісну зміну набору товарів за рахунок збільшення показників широти, повноти і новизни. Причинами розширення асортименту можуть бути: збільшення попиту і пропозиції, висока рентабельність виробництва і реалізації товарів, поява нових товарів або нових виробників. [8, с. 10-11]

Стабілізація асортименту - це стан набору товарів, що характеризується високою стійкістю і низьким ступенем оновлення. Це здатність набору товарів задовольняти попит на одні і ті ж товари (більшою мірою характерно для продовольчих товарів повсякденного попиту).

Оновлення асортименту - це якісні і кількісні зміни набору товарів, який здатний задовольнити змінилися потреби за рахунок нових товарів.

Основними причинами поновлення є:

- поява нових потреб;
- заміна морально застарілих товарів;
- необхідність підвищення якості та конкурентоспроможності;
- стимулювання попиту.

Удосконалення асортименту - це кількісні та якісні зміни набору товарів для підвищення його раціональності. Під раціональністю розуміють здатність набору товарів найбільш повно реально задовольняти обґрунтовані потреби різних груп (сегментів) споживачів. [8, с. 10]

Гармонізація асортименту - це кількісні та якісні зміни набору товарів, що відображають ступінь близькості реального асортименту до оптимального при реалізації і використанні. Прагнення до гармонійності при формуванні асортименту виражається в спеціалізації магазинів або окремих секцій. Маючи

асортиментний перелік товарів, можна розраховувати коефіцієнти стійкості видового та внутривидового асортименту товарів, які характеризують роботу комерційного апарату магазину з дотримання встановленого асортименту товарів і можуть використовуватися для контролю за станом асортименту товарів у магазині.

Сьогодні в науковій літературі для аналізу асортиментної політики використовується метод ABC/XYZ- аналізу. Його ідея полягає в використанні класифікації запасів і виділенні трьох груп – А, В, і С, в залежності від ступеня впливу даного виду запасів на зростання товарообороту підприємства. До групи А відносять запаси, реалізація яких вносить найбільший вклад в обсяг товарообороту в грошовому вираженні. До цієї групи відносяться запаси, що забезпечують 70% обсягу реалізації. Як правило, це найбільш дорогі товари, і їхня питома вага в обсязі запасів в натуральному вираженні не перевищує 10%. Запаси цього вигляду вимагають особливої уваги менеджерів і використання кількісних засобів і моделей для оптимізації прийняття рішень. До групи В відносять запаси середнього рівня важливості, що забезпечують 20% обсягу реалізації підприємства. Їхня питома вага в натуральному вираженні, як правило, складає біля 20%. Вибір засобів управління запасами групи В повинен бути заснований на зіставленні витрат на управління і економічного ефекту від їхнього використання. Товарні запаси, реалізація яких має незначний вклад в обсяг товарообороту, порядку 10%, відносять до групи С. Достатньо часто вони складають значну частину в обсязі запасів в натуральному вираженні, – біля 70%. До управління запасами групи С недоцільно застосовувати складні кількісні методи управління, бо при цьому, витрати на управління можуть бути більше економічного ефекту від їхнього використання.

Принцип класифікації запасів на групи за їх важливістю для підприємства наведений в табл. 1.3.

Класифікація запасів (ABC system) [42]

Групи запасів	Частка в обсязі товарообороту в грошовому вимірі	Частка в обсязі в натуральному вимірі	Чи варто використовувати складні кількісні методи управління
1. Група А	70%	10%	Так.
2. Група В	20%	20%	В деяких випадках.
3. Група С	10%	70%	Не варто

Застосування ABC-методики в процесі формування та використання товарних запасів торговельного підприємства обумовлене низкою переваг: наявність умов використання методики, а саме: значна кількість досліджуваних об'єктів; простота розрахунку та застосування аналізу, що не вимагає великих капіталовкладень; широкий спектр сфер застосування: оцінка клієнтів, асортименту, сегментів діяльності, запасів товарів; теоретична модель ABC-аналізу дозволяє розраховувати та аналізувати значну кількість параметрів, що характеризують об'єкти досліджень; можливість графічного або матричного подання результатів; гнучкість застосування, можливість використання на різних рівнях управління [35].

Враховуючи можливість отримання результатів внаслідок застосування двох методик, варто комбінувати ABC та XYZ-аналіз, що дозволяє підвищити ефективність системи управління товарними запасами та клієнтською базою підприємства; підвищити частку високоприбуткових товарів без порушення принципів асортиментної політики; виявити ключові товари та причини, що впливають на кількість товарів, що зберігаються на складах; перерозподілити зусилля персоналу, зайнятого збутом, залежно від кваліфікації та наявного досвіду.

Для виконання комбінованого аналізу необхідно виконати окремо два аналізи, результати яких потім звести для отримання матриці із дев'ятих категорій товарів (табл. 1.4).

Методика суміщеного ABC/XYZ-аналізу універсальна стосовно аналізу формування та використання товарних запасів торговельного підприємства і зручна для практичного використання у сучасному управлінні.

Таблиця 1.4

Матриця характеристик груп товарних запасів за результатами ABC/XYZ-аналізу [35]

	A	B	C
X	Висока прибутковість Регулярність закупівель (продажів) <i>Високий рівень прогнозованості</i>	Середня прибутковість Регулярність закупівель (продажів) <i>Високий рівень прогнозованості</i>	Низька прибутковість Регулярність закупівель (продажів) <i>Високий рівень прогнозованості</i>
Y	Висока прибутковість Періодичність закупівель (продажів) <i>Середній рівень прогнозованості</i>	Середня прибутковість Періодичність закупівель (продажів) <i>Середній рівень прогнозованості</i>	Низька прибутковість Періодичність закупівель (продажів) <i>Середній рівень прогнозованості</i>
Z	Висока прибутковість Нерегулярність закупівель (продажів) <i>Низький рівень прогнозованості</i>	Середня прибутковість Нерегулярність закупівель (продажів) <i>Низький рівень прогнозованості</i>	Низька прибутковість Нерегулярність закупівель (продажів) <i>Низький рівень прогнозованості</i>

На підставі одержаних результатів ABC/XYZ-аналізу ефективним є визначення інтегрованої стратегії управління запасами для кожної групи товарів. Основою для розроблення вибіркової управлінської стратегії є розуміння того факту, що різні групи товарів мають різні за значенням у досягненні загальних цілей компанії. Ця різниця впливає на потреби у запасах, тому обов'язково має бути відображена у політиці і процедурах управління запасами.

Для повноти аналізу, додатково до ABC-аналізу проводять уточнення XYZ-методикою, призначеною для вивчення стабільності показників. Якщо ABC-аналіз дає змогу визначити внесок конкретного елемента у підсумковий результат, то XYZ-аналіз визначає відхилення й нестабільність збуту.

Для товарів, що приносять підприємству основний прибуток (підгрупи AX, AY, AZ), а також до товарів, що приносять середній прибуток, але мають

прогнозовані продажі (підгрупа ВХ) доцільно застосовувати неперервний контроль, тобто використовувати систему управління запасами із фіксованим розміром партії замовлення. До прогнозованих товарів, які приносять неосновний прибуток підприємству (підгрупи ВУ та СХ), потрібно застосовувати періодичний контроль (раз на кілька тижнів) - систему із фіксованим інтервалом замовлення. Для управління запасами товарів, які є нестабільними та непрогнозованими і приносять низькі прибутки (підгрупи ВZ, СУ, СZ), пропонується застосовувати систему із встановленою періодичністю поповнення запасів до встановленого рівня [35].

Отже, оптимізація асортименту є досить важливим елементом у діяльності маркетингового відділу підприємства. Адже на рівні з іншими чинниками, що впливають на прибуток, імідж, конкурентоспроможність фірми та лояльність споживачів, збалансованість та перспективність портфеля також відіграє важливу роль. Саме тому перед маркетологами підприємства, що працює на внутрішньому і зовнішньому ринках, постає завдання вибрати оптимальну методологію проведення аналізу асортименту. За допомогою розробленою матриці методів можливо точніше та краще вибрати шляхи оптимізації портфеля фірми як для внутрішнього, так і для зовнішнього ринку. Варто пам'ятати, що ефективність оптимізації асортименту також залежить від регулярності її проведення. Крім того, перспективи виведення на ринок нових продуктів відіграють важливу роль і такі аспекти асортиментної політики треба теж брати до уваги. На етапі планування варто враховувати, який вплив на діяльність компанії вчинить просування на ринок нового товару.

1.3. Методи оцінювання асортиментної політики підприємства

Процес формування маркетингової асортиментної політики є індивідуальним для кожного окремого підприємства і залежить від ринків збуту, попиту, виробничих, фінансових та інших ресурсів. Для досягнення

стійких переваг підприємства на ринку, товарний асортимент повинен складатися з товарів, які влаштовують як виробника, так і споживача, тобто мають попит і успішно реалізуються на ринку. Процес оцінювання асортиментної політики є невід'ємною складовою частиною асортиментної політики підприємства.

Ф. Котлер товарний асортимент характеризує з погляду його широти, насиченості, глибини, гармонійності й порівнянності, розуміючи: під широтою товарного асортименту загальну чисельність асортиментних груп товарів, що випускаються фірмою; під глибиною товарної номенклатури – варіанти пропозицій кожного окремого товару в рамках асортиментної групи; під насиченістю товарної номенклатури – загальне число складових її окремих товарів; під гармонійністю – варіанти пропозицій кожного окремого товару в рамках асортиментної групи; під порівнянністю – ступінь близькості між товарами різних асортиментних груп з погляду їх кінцевого користування, вимог до організації виробництва, каналів розподілу або якихось інших показників [7].

На нашу думку, визначених Ф. Котлером критеріїв для охарактеризування товарного асортименту, в умовах сучасного ведення господарства, недостатньо адже вони є базовими, і не можуть охарактеризувати асортимент товару у повному обсязі. О. Ю. Біленький виділяє п'ять критеріїв класифікації показників оцінки товарного асортименту підприємства [8]:

1. Показники, що характеризують асортиментну політику підприємства: ширина; насиченість (повнота); новизна; стабільність; раціональність; структура асортиментів; глибина; гармонійність асортименту.
2. Показники фінансових результатів асортиментних груп товарів: рівень окупності; прибуток по товарній категорії; коефіцієнт внеску на покриття; точка беззбитковості; операційний важіль; запас фінансової міцності.
3. Показники оптимізації структури асортиментів: обмеження за обсягом продажів; обмеження по виробничих потужностях; обмеження по доступності

ресурсів; обмеження за ціною; критерій оптимізації при розробці обмежень; обмеження по товарних запасах; ритмічність реалізації товарів.

4. Регламентуючі показники асортименту: відповідність продукції ДСТУ; органолептичні показники; показники безпеки.

5. Якісні показники ринкової адекватності товарів: визначення сили марки; відповідність перевагам споживачів; відповідність перевагам роздрібною торгівлі; етапи життєвого циклу товарів; становище в матриці БКГ; конкурентоспроможність товару.

Ми вважаємо, що дослідження О. Ю. Біленького значно розширює горизонти оцінювання товарного асортименту підприємства, забезпечуючи тим самим розробку ефективної асортиментної політики.

Коефіцієнт повноти видового і внутривидового асортименту визначається як відношення кількості видів, різновидів найменувань товарів, які фактично є в продажу, до тієї їх кількості, яка встановлена для магазину асортиментними переліками товарів:

$$K_n = \frac{P_\phi}{P_n} \quad (1.1)$$

де K_n – коефіцієнт повноти видового і внутривидового асортименту магазину на конкретну дату

P_ϕ – кількості видів, різновидів найменувань товарів, які фактично є в продажу;

P_n – кількість товарів, яка встановлена для магазину асортиментними переліками.

На стійкість асортименту впливають різні фактори господарської діяльності магазину, в тому числі і випадкові (затримка відправки товарів постачальниками, порушення графіків завезення). Для усунення впливу випадкових факторів і більш об'єктивної оцінки товарного асортименту його стійкість доцільно визначати за окремі періоди за даними декількох перевірок.

У цьому випадку коефіцієнти стійкості асортименту визначаються за формулою:

$$K_{ст} = \frac{P_{\phi} + P_{\phi 1} + \dots + P_{\phi n}}{P_n * n} \quad (1.2)$$

де $K_{ст}$ – коефіцієнт стійкості асортименту товарів в магазині за період (місяць, квартал, рік);

$P_{\phi 1}, P_{\phi 2}, \dots, P_{\phi n}$ – фактична кількість різновидів товарів в момент окремих перевірок;

P_n – кількість різновидів товарів, передбачених асортиментним переліком;

n – кількість перевірок.

До внутрішньофірмових, відносяться ті фактори, які визначають рівень впливу на асортиментну політику з позицій торгового підприємства. Дана група чинників визначається ресурсами підприємства, які необхідні для формування і управління асортиментом, а саме трудові, матеріально - технічні, товарні, інформаційні та фінансові. Так, співробітники торгівлі повинні завжди знати чи достатньо кваліфікованого персоналу для планування і організації товарних потоків, чи відповідає торгове обладнання, призначене для викладки і зберігання товарів, його споживчими властивостями, чи достатньо коштів, для розрахунку з постачальниками і ін. [35, с. 96]

Асортиментну політику слід оцінювати за допомогою економічних показників. Таким показником, на наш погляд, є ступінь оновлення товарного асортименту, тобто його поповнення новими продуктами і виробами. Цей показник може бути визначений як коефіцієнт оновлення. Він представляється важливим для роботи з непродуктивними товарами.

Маркетинговий підхід до проблеми регулювання роздрібного товарообороту дозволяє розробити конкретну стратегію, що базується на оцінці реальної ситуації на ринку, можливостей торгового підприємства. На основі

розробленої стратегії вносять корективи у поточні плани підприємства, а також розробляють перспективні плани розвитку обсягу та структури товарообороту підприємства. Першочергова увага у розробці вказаної стратегії має бути надана питанням забезпечення збалансованості товарних ресурсів, роздрібного товарообороту і попиту населення як за загальним обсягом, так і в асортименті, з одного боку, роздрібним товарооборотом і прибутками, з іншого, а також обґрунтування оптимальних пропорцій їх розвитку.

В табл. 1.5 наведена класифікація існуючих методів формування асортиментної політики підприємства.

Таблиця 1.5

Класифікація методів оцінки асортиментної політики підприємства [18; 24; 39; 48]

Класифікаційні ознаки	Перелік методів	
За рівнем управління	Методи формування господарського портфеля (стратегічний рівень)	<ul style="list-style-type: none"> • Модель "продукт-ринок" І. Ансоффа • Метод Бостонської консультативної групи • Метод Мак-Кінзі "General Electric" • Метод життєвого циклу Hofer /A.D.Little • Метод Ю. Меркулової
	Методи формування програми продажу (<i>тактичний рівень</i>)	Методи оптимізації за критерієм: <ul style="list-style-type: none"> • Мінімальний рівень витрат обігу • Максимум прибутку від реалізації товарів • Максимум рентабельності діяльності
За маркетинговим підходом	Методи управління асортиментом на основі критерію прибутку	<ul style="list-style-type: none"> • Методика Ф. Котлера • Методика Е. Дихтля і Х. Хершгена
	Методи диференціації асортименту відповідно до споживчих потреб	<ul style="list-style-type: none"> • Метод "Conjoint Measurement" • Метод Є. Голубкова
За товарознавчим підходом	Методи забезпечення оптимальності асортименту	Методи класифікації за критерієм: <ul style="list-style-type: none"> • коефіцієнт оптимальності асортименту
	Методи забезпечення раціональності асортименту	Методи класифікації за критерієм: <ul style="list-style-type: none"> • коефіцієнт ширини асортименту • коефіцієнт повноти асортименту • коефіцієнт новизни асортименту • коефіцієнт стійкості асортименту • коефіцієнт раціональності асортименту

Дослідження практики управління асортиментною політикою на вітчизняних промислових підприємствах дає змогу сформулювати основні підходи, які використовуються керівництвом при прийнятті управлінських рішень щодо асортиментної політики підприємства:

- "пасивне" виробництво - формування асортименту відбувається за принципом: на кожний товар знайдеться свій покупець, при цьому активізація діяльності зміщується у сферу ціноутворення та збутової політики;

- "метод спроб і помилок" - асортимент формується без належного урахування потреб потенційних споживачів на етапі підготовки та освоєння виробництва;

- "боротьба мотивів" - управління асортиментом здійснюється на основі особистої зацікавленості осіб, що приймають рішення, в результаті чого не враховується обґрунтування економічної ефективності як окремих асортиментних позицій, так і асортименту в цілому.

Загальною особливістю існуючих практичних підходів є відсутність використання наукових методів формування і управління асортиментною політикою підприємства, а в окремих випадках - відсутність економічного обґрунтування доцільності прийнятих управлінських рішень.

Вона ґрунтується на виділенні трьох основних класифікаційних ознак: рівень управління, маркетинговий та товарознавчий підходи, що відображають напрямки наукових підходів до формування оптимального продуктового асортименту підприємства. За рівнем управління виділяють методи стратегічного і тактичного рівня управління підприємством. Стратегічні рішення у сфері формування асортиментної політики передбачають вибір стратегічних напрямків діяльності підприємства.

При розробці рішень цього рівня використовуються методи, спрямовані на формування господарського портфеля, який об'єднує сукупність окремих напрямків діяльності і продукції підприємства. За допомогою аналізу господарського портфеля керівництво підприємства виявляє і оцінює напрямки

господарської діяльності з метою вкладення ресурсів в найбільш прибуткові з них і звуження чи припинення діяльності в найзбитковіших напрямках.

Тактичні рішення у сфері формування асортиментної політики пов'язані з розробкою виробничої програми підприємства на майбутній плановий період в рамках тих напрямків і видів діяльності, які були вибрані на етапі розробки стратегічних рішень.

До найважливіших оціночних критеріїв ефективності асортиментної політики підприємства належать показники повноти та стійкості асортименту підприємства, що визначається за допомогою однойменних коефіцієнтів. Повнота і стійкість асортименту підприємства визначається за допомогою коефіцієнтів повноти і стійкості (стабільності) асортименту.

Коефіцієнти повноти асортименту розраховують шляхом відношення фактичної кількості різновидів товарів, які є у продажу, до кількості різновидів товарів, передбачених асортиментуим переліком:

$$K_{п} = \frac{P_{ф}}{P_{н}} \quad (1.3)$$

Де, $K_{п}$ – коефіцієнт повноти асортименту магазину на конкретну дату; $P_{ф}$ – фактична різновидність товарів у момент перевірки; $P_{н}$ – кількість різновидів товарів, передбачена асортиментуим переліком.

На повноту асортименту товарів в магазинах впливає багато факторів, причому, нерідко випадкових (наприклад, затримка постачальниками відвантаження товарів, порушення графіку завезення, тощо). Для нівелювання впливу випадкових факторів і більш правильної оцінки товарного асортименту його повноту доцільно визначити за окремі періоди по даним декількох перевірок асортименту магазину. Показник, який при цьому буде отриманий, носить назву коефіцієнта стійкості асортименту. Він розраховується за наступною формулою:

$$K_{п} = 1 - \frac{B_{п}}{n * a} \quad (1.4)$$

Де, Кст – коефіцієнт стійкості асортименту в певному періоді; V_p - кількість різновидів товарів, які відсутні у продажу в момент перевірок (із передбачених асортиментуим переліком товарів); a - кількість різновидів товарів, передбачених розробленим асортиментуим переліком; p - кількість перевірок.

При розрахунку коефіцієнта стійкості із асортиментуого переліку слід виключити товари сезонного попиту, які в період перевірки не реалізуються.

Коефіцієнти повноти і стійкості асортименту можна розрахувати як по всьому товарному асортименту, так і по асортименту товарів окремих товарних груп або споживчих комплексів.

Числове значення цих показників знаходиться в межах від 0 до 1. При цьому чим ближче ці показники до одиниці, тим повніший і стійкіший асортимент магазину.

Визначення і використання в процесі аналізу товарного асортименту показників, що характеризують його повноту і стійкість, дозволяють не тільки оцінити, але і співставити асортимент одного магазину з іншим, який обслуговує один і той же цільовий ринок.

Таким чином, від ефективності асортиментної політики торговельного підприємства з підбору до реалізації окремих видів та різновидів, планування та регулювання асортиментної структури значною мірою буде залежати досягнення запланованого обсягу товарообороту. Формування асортименту роздрібного торговельного підприємства спрямоване на найбільш повне задоволення попиту споживачів та забезпечення умов для прибуткової діяльності підприємства.

Економічна ефективність будь-якого виду діяльності характеризується співвідношенням отриманого результату (ефекту) та витрат, що пов'язані з його досягненням. Чим більш отримано результат і менші витрати на його досягнення, тим вища ефективність визначеного виду діяльності. Цю взаємозалежність показників відображає відома формула розрахунку рівня рентабельності реалізації (R) [15].

$$R = \frac{(Ц - C) \times Q}{K_{ав}} \times 100 \% \quad (1.5)$$

Де, Ц - ціна одиниці продукції; С - ціна закупівлі одиниці реалізованої продукції; Q - обсяг реалізації продукції; К – авансований капітал.

Чим більш виробленої продукції буде своєчасно реалізовано, тим кращих результатів і можливостей для подальшого розвитку отримає підприємство.

На даному етапі існують певні труднощі з реалізацією продукції, тому для промислових підприємств головною задачею є підвищення ефективності системи реалізації готової продукції. Постійне зростання витрат, корі пов'язані з реалізацією продукції, і підвищення її частки у валовому внутрішньому продукту, посилення конкуренції за ринки збуту, а також зростання вимог споживачів до якості обслуговування їх постачальниками (до надійності поставок, чіткого виконання усіх умов договірних зобов'язань, якості обслуговування та ін.) – все це зумовило зміни в управлінській філософії у бік признання стратегічної ролі сфери управління асортиментом та матеріальним потоками в цілому [15].

Для вирішення конкретних задач управління асортиментом застосовується ряд спеціальних систем та методів аналізу, які дозволяють отримати кількісну оцінку результатів проведення асортиментної політики в розрізі окремих її аспектів, як в статистиці так і в динаміці. В залежності від використовуваних методів розрізняються наступні основні системи аналізу, які проводяться на підприємстві:

- горизонтальний аналіз;
- вертикальний аналіз;
- порівняльний аналіз;
- аналіз коефіцієнтів.

I. Горизонтальний (або трендовий) аналіз базується на вивченні динаміки окремих показників в часі. В процесі використання цієї системи аналізу розраховуються темпи росту (приросту) окремих показників звітності за ряд періодів та визначаються загальні тенденції їх змінення (або тренда). В теорії аналізу найбільшого розповсюдження отримали наступні види горизонтального (трендового) аналізу:

1. Зіставлення показників звітного періоду з показниками попереднього періоду (наприклад, з показниками попереднього місяця, кварталу, року).

2. Зіставлення показників звітного періоду з показниками аналогічного періоду минулого року (наприклад, показник другого кварталу звітного періоду з аналогічними показниками другого кварталу попереднього року). Цей вид горизонтального аналізу застосовується на підприємствах з яскраво вираженими сезонними особливостями господарської діяльності.

3. Зіставлення фінансових показників за ряд попередніх періодів. Метою цього виду аналізу є виявлення тенденції зміни окремих показників, які характеризують результати господарської діяльності підприємства (визначення лінії тренда у динаміці).

Всі види горизонтального (трендового) аналізу звичайно доповнюються дослідженням впливу окремих факторів на зміну відповідних результативних її показників. Результати такого аналітичного дослідження дозволяють побудувати відповідні динамічні факторні моделі, які використовуються згодом в процесі планування окремих показників.

II. Вертикальний (або структурний) аналіз базується на структурному розкладанні окремих показників звітності підприємства. В процесі здійснення цього аналізу розраховується питома вага окремих структурних складових агрегованих показників.

III. Порівняльний аналіз базується на співставленні значень окремих груп аналогічних показників між собою. В процесі використання цієї системи аналізу розраховуються розміри абсолютних та відносних відхилень порівнюваних показників. В фінансовому менеджменті найбільше

розповсюдження отримали наступні види порівнювального фінансового аналізу.

1. Порівняльний аналіз фінансових показників даного підприємства та середньогалузевих показників. В процесі цього аналізу виявляється ступень відхилення основних результатів фінансової діяльності даного підприємства від середньогалузевих з метою оцінки своєї конкурентної позиції за фінансовим результатом господарювання та виявлень резервів подальшого підвищення ефективності фінансової діяльності.

2. Порівняльний аналіз фінансових показників даного підприємства та підприємств – конкурентів. В процесі цього аналізу виявляються слабкі сторони фінансової діяльності підприємства з метою розробки заходів по підвищенню його конкурентної позиції на конкретному регіональному ринку.

3. Порівняльний аналіз фінансових показників окремих одиниць та підрозділів даного підприємства (його “центрів відповідальності”). Такій аналіз проводиться з метою порівняльної оцінки та пошуку резервів підвищення ефективності фінансової діяльності внутрішніх підрозділів підприємства.

4. Порівняльний аналіз звітних та планових (нормативних) фінансових показників. Такій аналіз складає основу організованого на підприємстві моніторингу поточної фінансової діяльності. В процесі цього аналізу виявляється ступінь відхилення звітних показників від планових (нормативних), визначаються причини цих відхилень та вносяться рекомендації по коригуванню окремих напрямлень фінансової діяльності підприємства.

IV. Аналіз коефіцієнтів (R-аналіз) базується на розрахунку співвідношення різних абсолютних показників діяльності підприємства між собою. В процесі використання цієї системи аналізу визначаються різні відносні показники, які характеризують окремі результати діяльності та рівень фінансового стану підприємства.

Також аналіз передбачає визначення беззбитковості реалізації. При розрахунку обсягу товарообороту, достатнього для досягнення забезпечення самоокупності, ми будемо користуватися загальноприйнятою формулою:

$$TO_{\text{цпр}} = \frac{УПВ}{Ркд - Рво} \quad (1.6)$$

де, УПВ – умовно-постійні витрати обігу торговельного підприємства; Ркд – рівень комерційного прибутку; Рво – рівень змінних витрат обігу.

Наведена методика дозволяє сформувати оптимальний товарний асортимент за критерієм беззбитковості і прибутковості діяльності торговельного підприємства. Вона використовується при плануванні товарного асортименту та визначення такої його структури, яка дозволяє в результаті подальшого продажу товарів покривати постійні та змінні витрати.

Для визначення рівня доходності реалізації товарів у процесі формування товарного асортименту використовують показники рівня доходу від реалізації та рентабельності товарообороту:

$$РД = \frac{ВП}{ТО} \quad (1.7)$$

де, РД – рівень доходу від реалізації; ВП – валовий прибуток; ТО – товарооборот за період.

Показник рівня доходу показує сумарний рівень торговельних націнок у визначеному періоді та виражає ефективність асортиментної політики по відношенню до її здатності збільшувати прибутковість продажу товарів.

$$Рто = \frac{ЧП}{ТО} \quad (1.8)$$

де, Рто – рентабельність товарообороту; ЧП – чистий прибуток; ТО – товарооборот за період.

Показник рентабельності товарообороту показує рівень чистого прибутку, який генерується підприємством у процесі реалізації товарів.

Отже, на підставі аналізу літературних джерел та практичних досліджень у сфері реалізації асортиментної політики вітчизняними промисловими підприємствами можна сформулювати коло проблем, пов'язаних із ефективністю застосування існуючих методів: обмежені можливості існуючих методів формування асортименту; відсутність методик, адаптованих до умов нестабільності зовнішнього середовища; проблеми впровадження інструментів

асортиментної політики у практичну діяльність управлінського персоналу; проблеми інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень щодо асортименту. В результаті виникає потреба в розробці методики формування асортиментної політики підприємства, яка б враховувала і долала недоліки існуючих наукових підходів, була б прийнятною для практичного впровадження в діяльність управлінського персоналу та адаптованою до нестабільних умов зовнішнього середовища підприємства, таких як нестабільність ресурсного забезпечення, ринкової кон'юнктури, споживчої поведінки та інших чинників ринкового оточення підприємства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА ПрАТ «Керама Експерт»

2.1. Маркетингове середовище ПрАТ «Керама Експерт»

Оцінка маркетингового середовища передбачає проведення наступного аналізу:

- коротка організаційна характеристика підприємства;
- аналіз впливу факторів макросередовища: політико-правового середовища, соціально-культурного середовища, бюджетно-податкове регулювання, тощо.
- аналіз конкурентного середовища підприємства;
- аналіз постачальників;
- аналіз покупців та їх сегментація.

ПрАТ "Керама Експерт" спеціалізується на роздрібній і оптовій торгівлі керамічною плиткою, керамогранітом, будівельними сумішами, а також інструментом для розмітки, різання і укладання плитки.

Оптовий продаж плитки передбачає співпрацю з торговими і будівельними організаціями по всій Україні, завжди надає вигідні ціни і доставляємо продукцію в будь-яке місто України за адресою замовника або прямо на будівельні об'єкти в перебігу трьох днів з моменту замовлення. Також підприємство має власний шоу-рум в м. Києві, через який здійснює презентацію продукції та її продаж клієнтам.

Також підприємство на сьогодні активно використовує власний Інтернет-магазин. В інтернет-магазині <https://www.keramaexpert.ua> представлена плитка провідних виробників України. Також через Інтернет-магазин реалізуються залишки товарної продукції.

Наведемо організаційну структуру досліджуваного підприємства, яку можна віднести до лінійного типу (рис. 2.1).

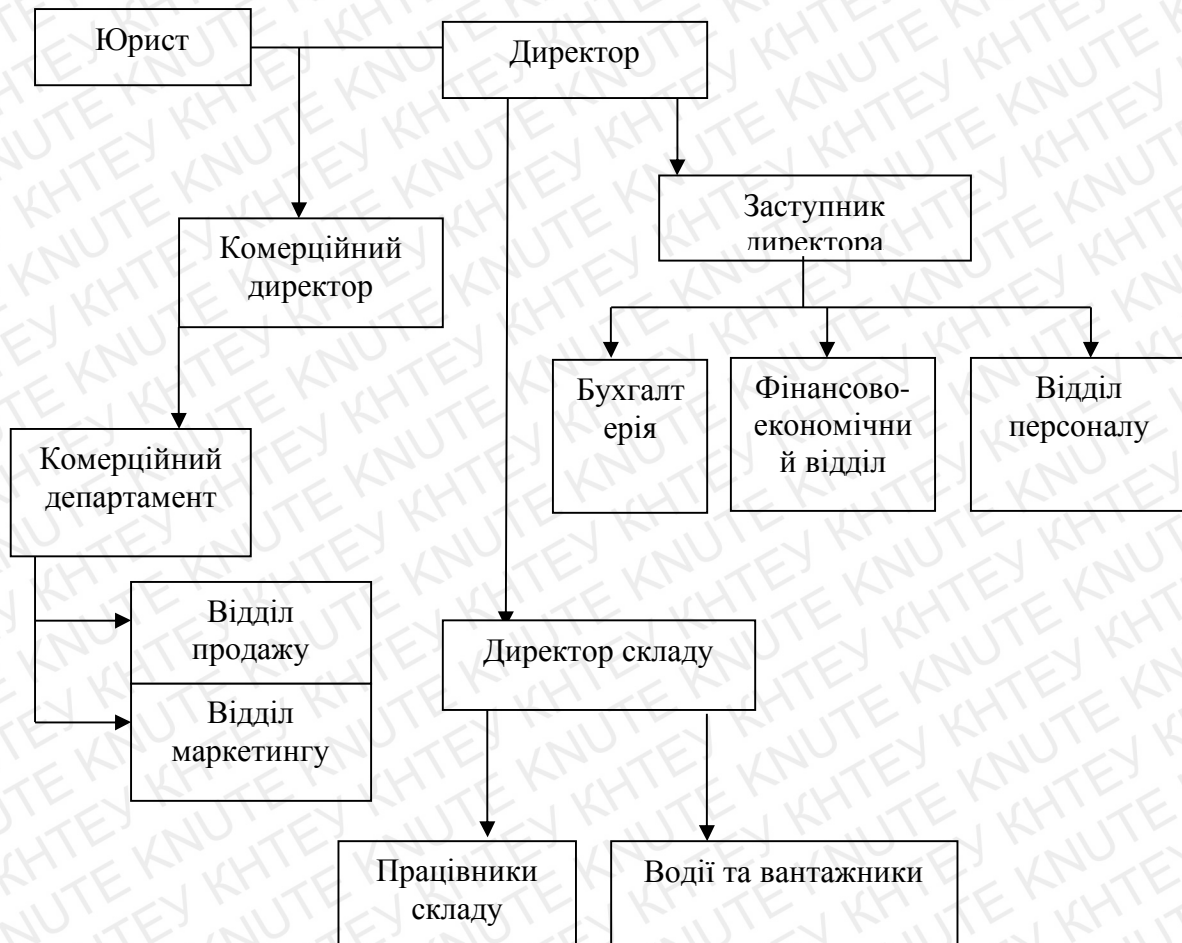


Рис. 2.1. Організаційна структура підприємства ТОВ «Керама Експерт».

В складі організаційної структури підприємства є маркетинговий відділ, який здійснює координацію та управління формуванням товарної стратегії ПрАТ «Керама Експерт».

Фактори макровпливу.

Вплив політико-правового середовища на діяльність підприємства виявляється через систему нормативно-правового регулювання діяльності. Підприємство не може здійснювати вплив на даний фактор. Регламентування торговельної діяльності здійснюється через наступні нормативні акти:

- Господарський кодекс України;
- Податковий кодекс України;
- Митний кодекс України;

- Закони про захист прав споживачів, регламентування трудової діяльності;
- Постанови Кабміну стосовно регулювання торговельної діяльності.

Варто відмітити, що вплив нормативно-правового регулювання на діяльність підприємства ПрАТ «Керама Експерт» в останні два роки має негативний відбиток, що пов'язано переважно з численними проблемами з розмитненням імпортованого товару з Італії.

У 2017 році, через ряд обмежувальних заходів стосовно торгівлі в межах СНД, спостерігалися збої поставок по ряду товарних позицій. Вітчизняні підприємства керамічної галузі мали проблеми з синхронністю виконання своїх виробничих програм і змушені були їх переорієнтувати у 2-му кварталі 2017-го року. Це призвело до обмеження у еластичності товарного асортименту.

Вплив соціально-культурного середовища на формування товарного асортименту відображається через зміну смаків і моди споживачів керамограніту.

Досить негативно на роботу підприємства вплинув фактор бюджетно-податкового регулювання. Відповідно до вимог чинного Податкового кодексу, підприємства юридичні особи мають певні обмеження у використанні спрощених систем оподаткування, зокрема при торгівлі за готівку. В зв'язку з цим ПрАТ «Керама Експерт», що частково здійснює реалізацію продукції у роздріб через своїх ФОП, змушене шукати нові юридичні форми організації збуту продукції населенню за готівку.

Аналіз ринку конкурентного середовища підприємства.

Ринок керамічної плитки є найбільш зростаючим сегментом ринку оздоблювальних матеріалів, що підтверджується зростанням як вітчизняного виробництва, так і обсягів експорту-імпорту.

Зараз Україна виробляє майже 50 млн кв.м керамічної плитки. Збільшення виробництва в десять разів є реальним. Україна може потіснити основних світових експортерів керамічної плитки на 50%, тобто на 400 млн кв.м / рік. Не дивлячись на таких виробників, як Китай, Італія і Іспанія. Про це

ще 10 років тому говорив професор Університету Модені Тіціано Бурсі і назвав Україну другою в світі після Китаю країною за інвестиційною привабливістю виробництва високоякісної керамічної плитки завдяки великим запасам основної сировини - глини та пегматиту. Сьогодні ж, з огляду на зростання зарплат в Китаї, Україна перемістилася в лідери за рівнем інвестиційної привабливості.

Динаміку обсягів виробництва керамічної плитки в Україні наведено на рис. 2.2.

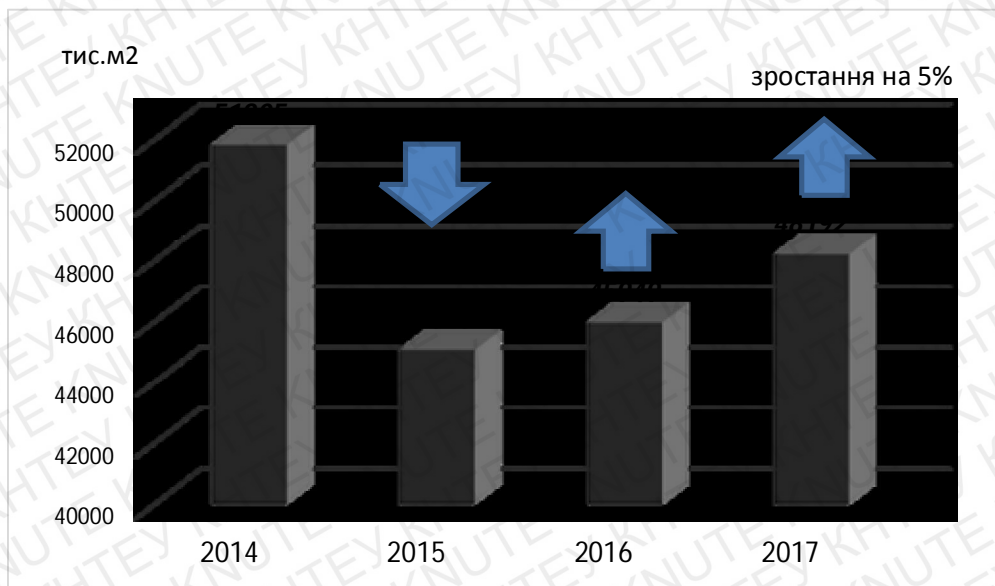


Рис. 2.2. Динаміка обсягів виробництва на українському ринку керамічної плитки

*побудовано за даними Української асоціації Кераміки

Варто врахувати і вдале географічне розташування: від України є досить близький вихід на ринки країн ЄС та СНД. Україна має можливість експортувати продукцію водним транспортом в США, арабські країни, Китай та інші країни.

Обсяг виробництва плитки на ринку України за 2016 рік склав 45 949 тис.м² плитки. Це на 2% більше ніж за 2015 рік. У 2017 році відбулося зростання ринку до рівня 48192 тис.м² (рис. 2.2).

Розглянемо структуру ринку плитки в розрізі найбільших виробників плитки в Україні:

Таблиця 2.1

Виробництво та експорт керамічної плитки у 2016-2017 рр

Підприємства-виробники	2016 рік		2017 рік	
	Виробництво, тис.м2	Експорт, тис.м2	Виробництво, тис.м2	Експорт, тис.м2
Golden tile	12 726	4 092	11 421	3 672
Atem	10 164	6 385	17 820	11 195
Cersanit	9 986	1 742	4 862	848
Інтеркерама	8 616	3 768	10 516	4 599
Зевс	1 847	855	2 386	1 105
<i>РАЗОМ ТОП-5</i>	<i>43 339</i>	<i>16 842</i>	<i>47 006</i>	<i>18 267</i>
<i>РЫНОК всего</i>	<i>45 949</i>	<i>17 267</i>	<i>48 192</i>	<i>18 110</i>

*побудовано за даними Української асоціації Кераміки

Лідером ринку є корпорація Golden tile. У 2017 році цією компанією було вироблено 11421 тис.м2 (експортовано 3672 тис.м2).

Як бачимо, такі компанії як Golden tile, Atem, Cersanit та Інтеркерама є лідерами експорту на ринку України. ТОП-5 виробників займає близько 94,3% від загального обсягу виробництва плитки в Україні і 97,5% від загального експорту.

Виходячи з цього можна зробити висновок про те, поточна ситуація на ринку плитки є середнім між олігополією і монополістичною конкуренцією. Це означає, що на внутрішньому ринку керамічної плитки домінують 5 виробників (вони ж і формують ціноутворення). Таким чином, існує велика ймовірність виникнення жорсткого опору з боку кожного з них на ринку України (в розрізі комерційних об'єктів, ДІУ і дрібно-гуртової дистрибуції).

Розподіл частки ринку у внутрішньому виробництві та експорті між основними його учасниками вказано на рис. 2.3.

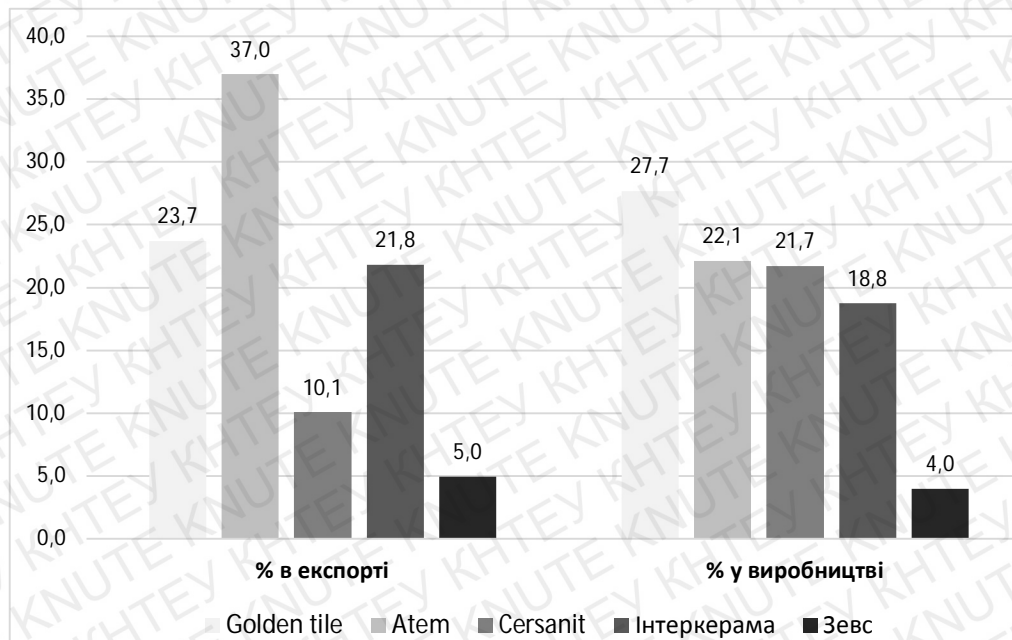


Рис. 2.3. Розподіл частки ринку у внутрішньому виробництві та експорті, % (2017 рік)

*побудовано за даними Української асоціації Кераміки

Україна почала експортувати плитку в 2001 році і до 2012 року обсяг зріс на 28,8 млн кв.м. Однак до 2015-го стався спад продажів на 10,4 млн кв.м, або 36%, в основному через падіння споживання на ринку РФ. Зараз в структурі експорту переважають країни СНД. Частка ЄС за останні 20 років зросла з 1% до 7%.

Споживання плитки в Україні на одну людину залишається набагато меншим, ніж в країнах-сусідах. Дефіцит на внутрішньому ринку становить 5 млн кв.м керамічної плитки. Тільки в Києві і області зараз працює близько 600 будівельних майданчиків. Будівництво дуже швидко розростається, а споживання керамічної плити є значним. При цьому частина українських споживачів все ще хоче купувати тільки дешеву продукцію, але вже з'явився покупець, який хоче якісну продукцію і готовий платити за це відповідні кошти.

Аналіз покуців

Споживачі керамічної плитки поділяються на дві великі категорії: комерційні споживачі та індивідуальні - як показано на рис. 2.4.

Сегмент комерційних споживачів становить найбільший інтерес, так як вони проводять великий обсяг будівельних зовнішніх і внутрішніх опоряджувальних робіт, які вимагають значного обсягу керамогранітної плити.

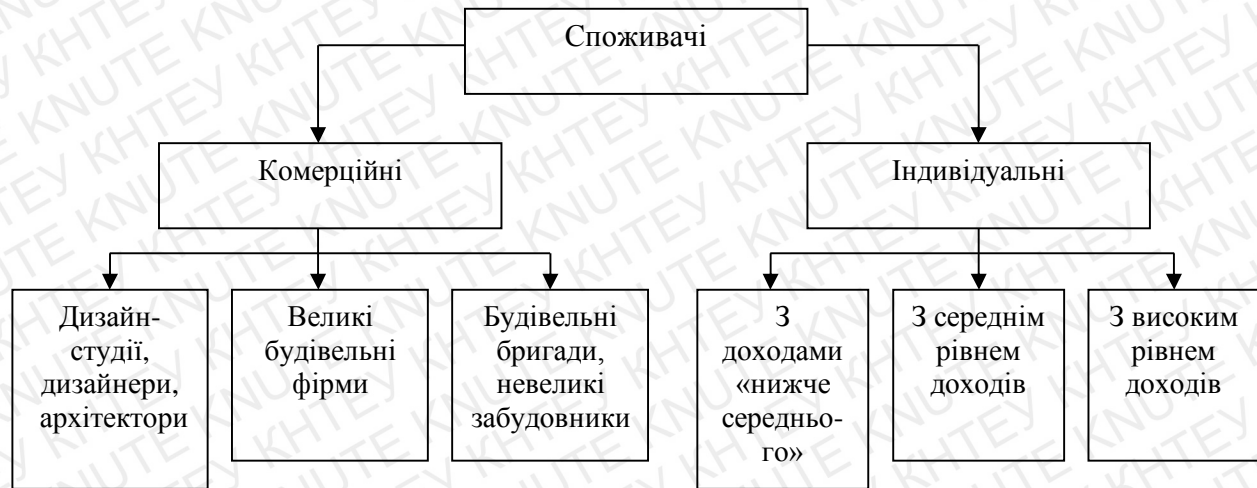


Рис. 2.4. Сегментація споживачів на ринку керамічної плитки

Попит в сегменті споживачів з низьким рівнем доходів задовольняється українською, китайською та білоруською продукцією, яка представлена нижнім ціновим сегментом (5-10 євро. за 1 кв. м).

Попит в сегменті споживачів із середнім рівнем доходів задовольняється продукцією з Польщі, Китаю, Туреччини, Чехії, яка пропонується за ціною 10-15 євро. за кв. м.

Дорога кераміка італійських та іспанських виробників, а також продукція інших європейських брендів, яка пропонується ринку за ціною вище 15 євро. за кв.м., забезпечує попит в сегменті кінцевих споживачів з високим рівнем доходів.

Покупець ПрАТ «Керама Експерт» - це або безпосередній споживач або посередник. Звичайний споживач купує товари для власного вжитку. Посереднику потрібно домовлятися в індивідуальному порядку з керівництвом підприємства про оптові поставки.

Активними покупцями керамічної плитки є кожна четверта родина м. Києва, яка робить ремонт. В порівнянні з попереднім роком рівень реалізації

керамічної плитки виріс у 2017 році порівняно з 2016-м роком на 9% [71]. Середній рівень споживання керамічної плитки домогосподарствами у 2017 р. Складає 3-5% від загальної вартості непродовольчого споживчого кошика жителів м. Києва [71]. За віковою категорією сегментування покупців наведено на рисунку 2.5.

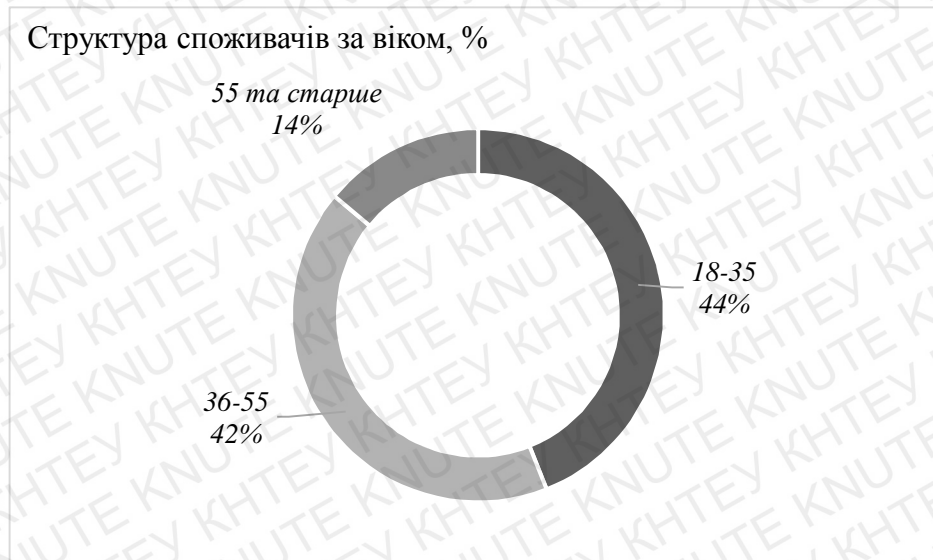


Рис. 2.5. Сегментація ринку керамічної плитки за віковою категорією у 2017 році, % [71]

*побудовано за даними Української асоціації Кераміки

Згідно даних управлінської звітності про діяльність підприємства, основним контингентом покупців є вікова категорія 18-55 років. Даний віковий сегмент споживачів займає близько 86%. В тому числі на споживачів віковою категорією 18-35 років припадає 44%, від 36 до 55 років – 42%.

Постачальники

Основними постачальниками керамічної плитки на досліджуване підприємство є такі підприємства-виробники: Zeus Ceramica (Італія-Україна), Golden Tile (Харків), Intercerama (Дніпропетровськ), Kerama Marazzi (Італія) та Oroszno (Польща). Підприємство є офіційним дистриб'ютором наведених заводів-виробників. Постачання плитки від підприємств, що розміщуються за кордоном, здійснюється на умовах прямого імпорту. Також підприємство на сьогодні має певні проблеми з організацією доставкової логістики, особливо

при імпорті плитки з Італії. Це вимагає пошуку гнучких рішень в плані вдосконалення логістичної складової роботи підприємства.

Характеристику основних постачальників підприємства ПрАТ «Керама Експерт» наведено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Характеристика основних постачальників ПрАТ «Керама Експерт»

Постачальники	Характеристика постачальника
Zeus Ceramica (Італія-Україна)	Зевс кераміка виробляє плитку керамограніт для підлоги, плитку для стін, плитку керамограніт 60x60 для облицювання вентиляованих фасадів, морозостійку плитку для вулиці, для тераси, термостійку плитку, технічний керамограніт, керамограніт кислототривкий для виробничих приміщень і підприємств харчової промисловості товщиною 12 мм, 14 мм Плитка керамогранітна 60x60 товщиною 20 мм для тротуарів, для садових доріжок, плитка для фальшпідлоги, плитка під дерево, плитка під камінь.
Golden Tile (Харків)	Харківський плитковий завод (ХПЗ) виробляє плитку керамічну та керамограніт, плитку для ванних кімнат, плитку для кухні, недорогу бюджетну плитку, плитку для вітальні, плитку для підлоги, плитку під цеглу (імітація цегляної кладки)
Intercerama (Дніпропетровськ)	Високоякісна облицювальна плитка для ванної та кухні, плитка для підлоги в житлових приміщеннях. Сучасні колекції красивою плиткою і невисока ціна.
Kerama Marazzi (Росія - Італія)	Виробництво плитки керамічної і керамогранітої від російсько - італійської компанії Керама Марацці. Величезний асортимент колекцій. Плитка різних кольорів і відтінків.
Оросзно (Польща)	Плитка від польських торгових марок Опочно і Церсаніт. Нові колекції плитки для ванної, плитки для кухні, плитка 10x10, що постійно розширюється асортимент і оновлення колекцій відповідно до сучасних трендами в дизайні інтер'єру.

Наведені постачальники забезпечують безперебійні поставки продукції. Робота з постачальниками є важливою складовою маркетингової асортиментної політики.

За результатами аналізу маркетингового середовища підприємства можна визначити основні загрози та можливості його розвитку, основні переваги та

неділоки у формуванні основних показників роботи. Результати SWOT-аналізу наведено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

SWOT-аналіз підприємства ПрАТ «Керама Експерт»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> 1.Належні фінансові ресурси 2.Позитивний імідж 3.Вдале розміщення 4.Лояльність споживачів 5.Великий досвід 6.Кваліфіковані працівники 7.Відеоспостереження 8.Постійне оновлення товару 9.Постійно діючі акції,знижки 10.Гарне оформлення 11.Компетентність в основних питаннях 	<ol style="list-style-type: none"> 1.Високі ціни 2.Погана рекламна компанія 3.Не повна розмірна сітка 4.Здійснення ефективного продажу товарів потребує умілої організації,керування, координування,мотивування,обліку і контролю за усіма стадіями доведення товару до покупця 5.Інколи товар не реалізується не тому,що він не якісний,а через його не відповідність попиту споживачів,негнучку цінову політику 6.Завищений план продажу 7.Відсутній соц.пакет для співробітників
Можливості зовнішнього середовища	Загрози зовнішнього середовища
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ослаблення позицій фірм конкурентів 2.Можливість швидкого розвитку нових технологій 3.Поява нових ринків 4.Митні бар'єри 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Податкова політика 2.Поява нових конкурентів 3.Зміна курсу валюти 4.Нестабільність поведінки постачальників 5.Зміна в законодавстві 6.Зміна потреб і смаків покупців 7.Погіршення соціального становища 8.Безробіття 9. Погіршення рівня населення

Таким чином, на підставі проведеного маркетингового аналізу можна зробити наступні висновки стосовно функціонування підприємства:

- на сьогодні підприємство недостатньо використовує можливі канали продажу продукції;

- підприємство недостатньо використовує методи стимулювання попиту на продукцію;
- підприємство нерационально розпоряджається обіговими коштами, що призводить до затримок у поставках та невчасного виконання відвантажень продукції покупцям.

Проведене дослідження свідчить, що підприємство ПрАТ «Керама Експерт» в цілому має сприятливі умови для розвитку на ринку. Умовою успішного розвитку підприємства може бути вдосконалення існуючої маркетингової стратегії та поступова зміна ринкової орієнтації на дрібно-оптову дилерську мережу.

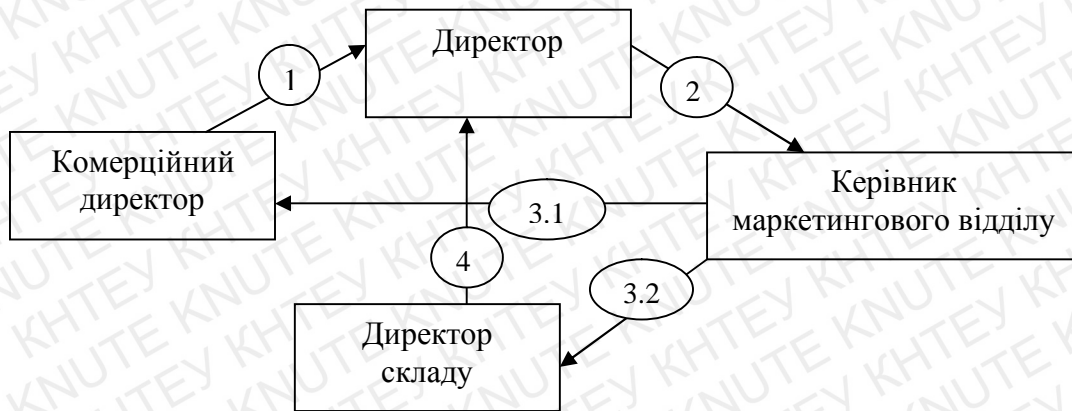
2.2. ABC-XYZ аналіз товарного асортименту

Проведення ABC-XYZ аналіз товарного асортименту досліджуваного підприємства передбачає здійснення наступних кроків:

- визначити загальні організаційні особливості маркетингової асортиментної політики;
- оцінити показники динаміки обсягу та структури продажу керамічної плитки;
- оцінити показники прибутковості реалізації товарів у розрізі основних їх груп;
- ABC-XYZ аналіз товарного портфелю підприємства за рівнем оборотності та рентабельності, оборотності та темпами зростання обсягів продажів.

Спочатку варто охарактеризувати систему маркетингової асортиментної політики. В складі організаційної структури підприємства є маркетинговий відділ, який здійснює координацію та управління формуванням товарної політики ПрАТ «Керама Експерт».

Структуру формування маркетингової асортиментної політики можна відобразити за допомогою наступної схеми (рис. 2.6)



*Рис. 2.6. Структурна схема маркетингової асортиментної політики
ПрАТ «Керама Експерт»*

Розглянемо детальніше основні етапи маркетингової асортиментної політики, які реалізуються в системі маркетингового управління на досліджуваному підприємстві.

На першому етапі (1) комерційний директор вносить пропозиції щодо заміни та коригування поточного асортименту товарів, що реалізується підприємством. Комерційний відділ організовує роботу з визначення рівня рентабельності різних видів керамічної плитки, еластичності попиту на них, визначення споживчої оцінки товарів. На основі проведеного аналізу комерційний директор виносить на розгляд керівнику підприємства пропозиції по зміні товарного асортименту.

На основі пропозицій комерційного директора керівник підприємства ставить завдання маркетинговому відділу (2) стосовно пошуку альтернативних товарних позицій, визначення оптимальних параметрів асортименту, які можна було включити до товарного портфелю. Маркетинговий відділ проводить дослідження ринку керамічної плитки, вивчає його товарну структуру, вподобання споживачів на різних сегментах та виносить пропозиції стосовно асортиментної політики.

Формування товарної лінійки ПрАТ «Керама Експерт», яке реалізує керамічну плитку різних видів, полягає в універсальності та різноманітності форматів – починаючи від великогабаритних плит та закінчуючи мозаїчними

пікселями різноманітної форми. Можливості товарного асортименту дозволяють втілити в життя сміливі та оригінальні рішення, про що свідчать реалізовані проекти, що відповідають всім експлуатаційним характеристикам та архітектурним стандартам незалежно від стилю.

Проаналізуємо показники динаміки обсягів реалізації керамічної плитки на підприємстві ПрАТ «Керама Експерт» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Обсяги продажу керамічної плитки на підприємстві ПрАТ «Керама Експерт» у 2015-2017 рр. за основними колекціями, тис.грн.

Серії керамічної плитки	Роки			Абсолютне відхилення		Відносне відхилення, %	
	2015	2016	2017	2015-2016	2016-2017	2015-2016	2016-2017
Karodimento	6767,5	8910,4	8458,8	2142,8	-451,5	31,7	-5,1
Ardena	7895,5	8225,0	7250,4	329,5	-974,5	4,2	-11,8
Romantic Story	4511,7	5483,3	6042,0	971,6	558,7	21,5	10,2
Santorini Circle	6203,6	7539,5	6646,2	1678,7	-1236,0	27,1	-15,7
Murano	9023,4	10281,2	5437,8	1257,8	-4843,4	13,9	-47,1
Metrotiles	3947,7	4797,9	4833,6	850,2	35,7	21,5	0,7
Diana	4511,7	6168,7	3625,2	1657,0	-2543,5	36,7	-41,2
Graniano	5075,6	6854,1	7250,4	1778,5	396,3	35,0	5,8
Flora	4511,7	4797,9	5437,8	286,2	639,9	6,3	13,3
Bernini	3947,7	5483,3	5437,8	1535,6	-45,5	38,9	-0,8
Разом	56396,1	68541,3	60420,3	12145,2	-8121,0	21,5	-11,8

*за даними Додатку Б

Упродовж 2015-го року обсяги продажу керамічної плитки підприємством склали 56396,1 тис.грн. У 2016 році обсяг продажу керамічної плитки збільшився на 12145,2 тис.грн або на 21,5 %. Зростання обсягів реалізації можна було спостерігати по усім колекціями керамічної плитки. В найбільшій мірі зростання продажу плитки можна було помітити за такими колекціями: Karodimento – збільшення реалізації на 31,7%, Romantic Story –

21,5%, Santorini Circle – збільшення реалізації на 21,6%, Diana – збільшення реалізації на 36,7%, Graniano – збільшення реалізації на 35,0%; Vernini – збільшення реалізації на 38,9%.

Упродовж 2016-2017 рр. обсяг реалізації керамічної плитки скоротився на 8121,0 тис.грн або на 11,8 %. Зниження обсягів реалізації . Зниження обсягів виробництва відбувалося за усіма колекціями. При цьому максимальні обсяги зниження виробництва продукції спостерігалися за такими колекціями: Karodimento – зниження на 5,1%, Ardena – зниження на 11,8%, Murano – зниження на 47,1%, Diana – зниження на 41,2%.

Структуру товарного асортименту підприємства наведено на рис. 2.7.

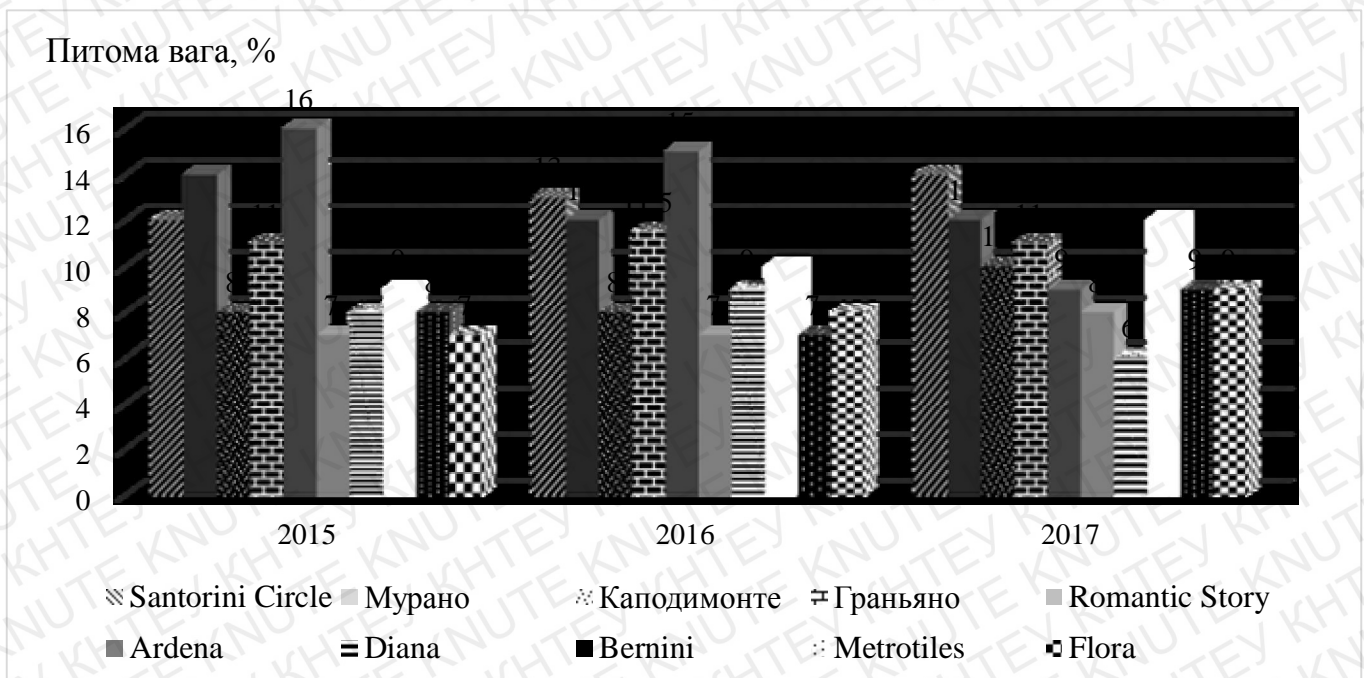


Рис. 2.7. Структура товарного асортименту реалізованої керамічної плитки на підприємстві ПрАТ «Керама Експерт» у 2015-2017 рр., тис.грн.

Як видно з рис. 2.7, у структурі формування товарного асортименту найбільшу питому вагу у 2015 році мали наступні серії керамічної плитки: Karodimento – 12%; Ardena – 14%; Santorini Circle – 11%; Murano – 16%.

У 2016-2017 рр. значну питому вагу у обсягах випуску товарної продукції почала займати товарна група «Graniano» - 11%.

Надалі проведемо ранжування товарного асортименту підприємства за параметрами частки в обсягах продажу та темпом зростання обсягів реалізації по кожній серії керамічної плитки (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

ABC-XYZ аналіз товарного асортименту за часткою в обсягах продажу та темпом зростання реалізації

Колекції керамічної плитки	Групи ABC		Групи XYZ	
	Частка в обсягах реалізації, %	ABC	Темп зростання обсягів реалізації, пунктів	XYZ
Santorini Circle	14	A	1,12	X
Murano	12	A	0,96	Z
Kapodimento	10	B	1,16	X
Graniano	11	B	1,04	Y
Romantic Story	9	C	0,78	Z
Ardena	8	C	1,11	X
Diana	10	B	0,90	Z
Bernini	12	A	1,20	X
Metrotiles	9	C	1,10	Y
Flora	5	C	1,17	X

Критерії частки в обсягах реалізації визначено виходячи з наступних умов:

- А – позиції з часткою в обсягах реалізації від 12%;
- В – позиції з часткою в обсягах реалізації 10-12%;
- С – позиції з часткою в обсягах реалізації до 10%.

Критерії зростання обсягів реалізації є наступними:

- X – позиції з темпами зростання від 1,11 пунктів;
- Y – позиції з темпами зростання від 1,0 до 1,11 пунктів;
- Z – позиції з темпами зростання до 1,0 пункти.

На основі даних, що наведені у табл. 2.5, було здійснено ранжування товарного асортименту підприємства за показниками питомої ваги кожної колекції плитки та темпів зростання обсягів реалізації. Варто відмітити, що найбільші обсяги реалізації були характерні для таких колекцій керамічної плитки як Santorini Circle, Murano та Bernini. На ці колекції сумарно припадало 48% від загального обсягу реалізації. Такі колекції керамічної плитки як Santorini Circle, Kapodimento, Ardena, Bernini та Flora демонстрували максимальні темпи зростання обсягів реалізації.

На основі даних табл. 2.5 було побудовано ABC-XYZ-ранжування колекцій плитки (рис. 2.8).

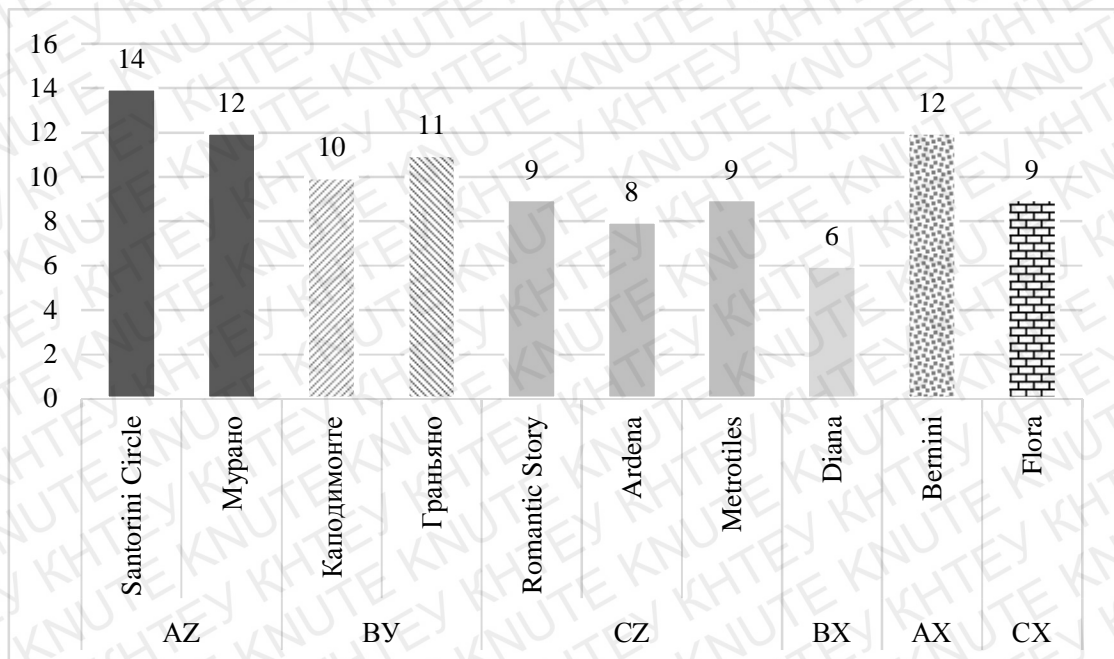


Рис. 2.8. ABC-XYZ-ранжування колекцій плитки (частка в реалізації – темпи зростання обсягів продажу), %

Як свідчать результати проведеного аналізу, в цілому найбільш перспективними в плані формування обсягу продажів та динаміки їх зростання є такі колекції керамічної плитки як Bernini, Kapodimonte, Graniano, Diana. Дані товарні групи демонстрували високі темпи зростання обсягів реалізації. На них припадало 39% від загального обсягу продажу (рис. 2.9).



Рис. 2.9. Укрупнена ABC- XYZ структура товарного асортименту (частка в реалізації – темпи зростання обсягів продажу), %

Товарні колекції керамічної плитки Santorini Circle, Murano та Flora мають середню перспективу свого розвитку. Можна вважати, що попит на дані позиції має відносно стабільний характер. На ці товарні групи припадає 35% від загального обсягу продажів.

Таким чином, в цілому у структурі продажу керамічної плитки колекції з високим та стабільним потенціалом формування попиту складають в цілому 74% від усього товарного асортименту. Це з позитивного боку характеризує маркетингову асортименту політику підприємства, однак, вимагає заходів для пошуку перспектив просування товарів.

Також ABC-XYZ – аналіз товарного асортименту варто доповнити такою ознакою як тривалість обороту товару. Даний показник було взято у комерційного директора підприємства. Тривалість обороту товару – це середній термін перебування товару на складі підприємства. Він визначає тривалість часу, який минає від моменту поставки плитки до моменту її реалізації. Чим нижче значення цього терміну, тим краще для підприємства з позиції формування його доходів. Критерії ранжування з часткою в реалізації є аналогічними до табл. 2.5.

Таблиця 2.6

ABC-XYZ аналіз товарного асортименту за часткою в обсягах продажу та темпом зростання реалізації

Колекції керамічної плитки	Групи ABC		Групи XYZ	
	Частка в обсягах реалізації, %	ABC	Період обороту товарів, днів	XYZ
Santorini Circle	14	A	36	Y
Murano	12	A	28	X
Kapodimento	10	B	68	Z
Graniano	11	B	44	Y
Romantic Story	9	C	75	Z
Ardena	8	C	81	Z
Diana	6	B	10	X
Bernini	12	A	15	X
Metrotiles	9	C	18	X
Flora	9	C	31	Y

Критерії тривалості обороту визначено виходячи з тривалості обороту:

- X – позиції з тривалістю обороту до 30 днів;
- Y – позиції з тривалістю обороту 30-60 днів;
- Z – позиції з тривалістю обороту до від 60 днів. Як свідчать результати

ранжування товарного асортименту за критеріями частки в реалізації та тривалості обороту товарів, найбільш перспективними колекціями керамічної плитки є такі: Santorini Circle, Murano, Diana та Bernini. Фактор тривалості обороту товарної групи є також відображення рівня продуманості маркетингової асортиментної політики. На підприємстві формування структури асортименту комерційний відділ намагається здійснювати за принципом Парето (70% усіх запасів на складі мають становити позиції з тривалим періодом обороту, 30%- позиції, що швидко обертаються. Візуально ранжування колекцій плитки наведено на рис. 2.10.

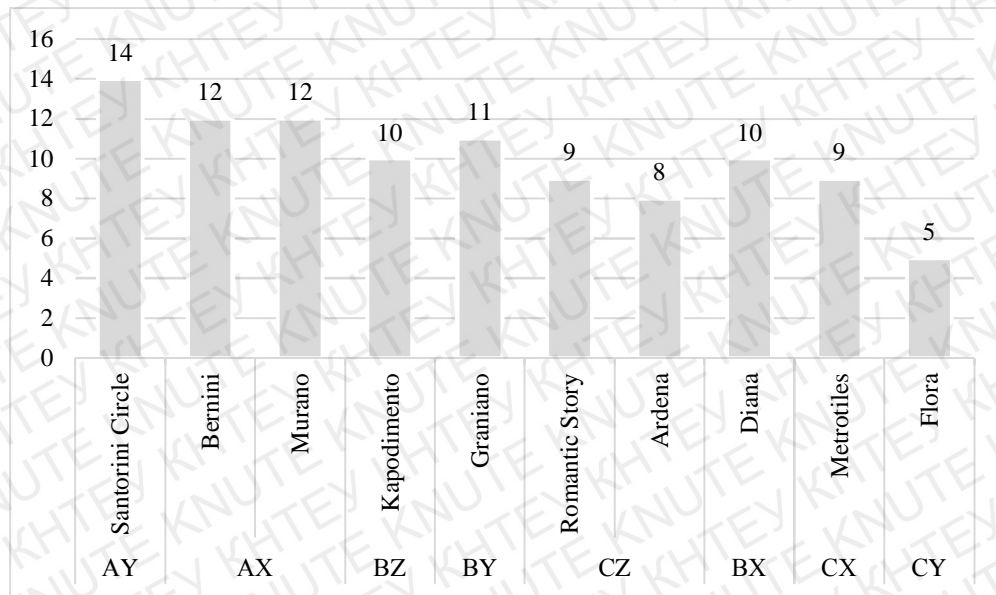


Рис. 2.10. Укрупнена ABC- XYZ структура товарного асортименту (частка в реалізації – термін обороту товарних позицій), %

Найбільш перспективними в плані формування товарного асортименту за критеріями обсягів реалізації та тривалості обороту є такі групи як АУ, АХ та ВХ. На них сумарно припадало 48%, що є досить значним показником. Однак, оптимальним для підприємства є співвідношення, яке задовольняє умовам паретоефективного розподілу товарного асортименту. Тобто, перспективними мають бути 70% від усіх позицій. Це означає, що підприємство має резерви для удосконалення свого товарного асортименту.

Отже, упродовж 2016-2017 рр. обсяг реалізації керамічної плитки скоротився на 8121,0 тис.грн або на 11,8 %. Зниження обсягів реалізації . Зниження обсягів виробництва відбувалося за усіма колекціями. При цьому максимальні обсяги зниження виробництва продукції спостерігалися за такими колекціями: Kapodimonte – зниження на 5,1%, Ardena – зниження на 11,8%, Murano – зниження на 47,1%, Diana – зниження на 41,2%. Як свідчать результати проведеного аналізу, в цілому найбільш перспективними в плані формування обсягу продажів та динаміки їх зростання є такі колекції керамічної плитки як Bernini, Kapodimonte, Graniano, Diana. Дані товарні групи демонстрували високі темпи зростання обсягів реалізації. На них припадало

39% від загального обсягу продажу. Товарні колекції керамічної плитки Santorini Circle, Murano та Flora мають середню перспективу свого розвитку. Можна вважати, що попит на дані позиції має відносно стабільний характер. На ці товарні групи припадає 35% від загального обсягу продажів. У структурі формування товарного асортименту найбільшу питому вагу у 2015 році мали наступні серії керамічної плитки: Kapodimento – 12%; Ardena – 14%; Santorini Circle – 11%; Murano – 16%. В цілому у структурі продажу керамічної плитки колекції з високим та стабільним потенціалом формування попиту складають в цілому 74% від усього товарного асортименту. Це з позитивного боку характеризує маркетингову асортименту політику підприємства, однак, вимагає заходів для пошуку перспектив просування товарів.

2.3. Оцінювання результативності асортиментної політики підприємства

У даному питанні проаналізуємо показники ефективності асортиментної політики досліджуваного підприємства за наступними напрямками:

- оцінка прибутковості реалізації товарів у розрізі товарних груп та в цілому;
- оцінка коефіцієнтів широти та стійкості товарного асортименту;
- оцінка ефективності формування асортиментної структури підприємства.

Проаналізуємо показники обсягу комерційного прибутку (вартості націнки) по окремим групам товарів (табл. 2.7). Показник комерційного прибутку виражає різницю між виручкою (доходом) від реалізації та собівартості товару. В нашому випадку, комерційний прибуток дорівнює сумарному обсягу торговельних націнок на реалізовані товари.

За даними, наведеними у табл. 2.7, можемо бачити, що обсяг комерційного прибутку підприємства у 2016 році становив 14665 тис.грн.

Таблиця 2.7

Динаміка комерційного прибутку по окремим колекціям керамічної плитки ПрАТ «Керама Експерт», 2016-2017 рр., тис.грн.

Колекції керамічної плитки	2016 р.			2017 р.			Зміна комерційного прибутку (+/-)	
	Дохід від продажу, тис.грн	Витрати на реалізацію, тис.грн	Комерційний прибуток, тис.грн	Дохід від продажу, тис.грн	Витрати на реалізацію, тис.грн	Комерційний прибуток, тис.грн	тис.грн	%
Karodimento	8910	7089	1822	8459	5928	2531	-1029,5	-63,3
Ardena	8225	6549	1676	7250	5194	2057	-722,2	-54,6
Romantic Story	5483	4390	1093	6042	4353	1689	-343,2	-39,8
Santorini Circle	7882	5940	1942	6646	5132	1514	-380,5	-29,9
Murano	10281	8089	2192	5438	4064	1374	-944,7	-54,2
Metrotiles	4798	3888	910	4834	3383	1451	-527,8	-61,7
Diana	6169	4869	1300	3625	2495	1130	-512,8	-50,4
Graniano	6854	5431	1423	7250	5131	2119	-531,2	-46,6
Flora	4798	3917	881	5438	3926	1512	-416,1	-52,9
Bernini	5483	4058	1426	5438	3589	1849	-270,9	-34,4
Разом	68884	54219	14665	60420	43195	17226	-5679	-49,8

*за даними Додатку Г

Найбільші обсяги комерційного прибутку можна було спостерігати для таких колекцій керамічної плитки як «Karodimento» - 2531 тис.грн, «Ardena» - 2057 тис.грн., «Graniano» - 2119 тис.грн, «Bernini» - 1849 тис.грн. У 2017 році відбулося скорочення обсягу комерційного прибутку для усіх товарних груп, зокрема в найбільшій мірі обсяги комерційного прибутку скоротилися для

товарної групи «Kapodimento» – скорочення на 63,3%, «Metrotiles» – скорочення на 61,7%, «Murano» – скорочення на 54,2%. В цілому у 2017 році обсяг комерційного прибутку скоротився на 5679,0 тис.грн або на 49,8%.

В цілому за 2016-2017 рр. обсяг комерційного прибутку підприємства скоротився на 5679 тис.грн або на 48,8%.

Надалі розглянемо показники прибутковості товарного асортименту. З цією метою було знайдено частку між комерційним прибутком та витратами по реалізації. Витрати по реалізації керамічної плитки включають в себе собівартість закупівлі, транспортно-заготівельні витрати, витрати зі складської логістики, а також витрати на розмитнення при імпорті італійської, іспанської та польської плитки (табл. 2.8).

Таблиця 2.9

**Динаміка рівня прибутковості колекцій керамічної плитки ПрАТ
«Керама Експерт», 2016-2017 рр., %**

Колекції керамічної плитки	Роки		Зміна прибутковості (+/-), %
	2016 р.	2017 р.	п.п.
Kapodimento	25,7	42,7	17,0
Ardena	25,6	39,6	14,0
Romantic Story	24,9	38,8	13,9
Santorini Circle	32,7	29,5	-3,2
Murano	27,1	33,8	6,7
Metrotiles	23,4	42,9	19,5
Diana	26,7	45,3	18,6
Graniano	26,2	41,3	15,1
Flora	22,5	38,5	16,0
Bernini	35,1	51,5	16,4
Разом	27,0	39,9	12,8

Як свідчать дані табл. 2.9, загальний рівень прибутковості у 2017 році по усім товарних групам збільшився на 12,8%. Це було зумовлене тим, що

підприємство у 2017 році прийняло рішення про підвищення торговельної націнки на товари. Однак, це також мало наслідком певне відповідне скорочення попиту, внаслідок чого зменшилися обсяги реалізації керамічної плитки. Середній рівень прибутковості реалізації товарів на підприємстві у 2017 році склав 39,9%. При цьому найбільш рентабельними були такі колекції керамічної плитки: Kapodimento - 42,7%, Metrotiles - 42,9%, Diana - 45,3%, Graniano - 41,3%, Bernini - 51,5%.

Надалі визначимо коефіцієнти широти товарного асортименту (табл. 2.10)

Таблиця 2.10

**Коефіцієнти широти асортименту підприємства ПрАТ «Керама Експерт»,
2016-2017 рр.**

Групи товарів	2016 рік			2017 рік			Зміна широти асортименту, пунктів
	Кількість різновидів, фактична	Кількість різновидів, за планом	Коефіцієнт повноти асортименту	Кількість різновидів, фактична	Кількість різновидів, за планом	Коефіцієнт повноти асортименту	
Kapodimento	22	28	0,786	20	28	0,714	-0,071
Ardena	30	40	0,750	28	40	0,700	-0,050
Romantic Story	26	28	0,929	24	28	0,857	-0,071
Santorini Circle	14	20	0,700	12	20	0,600	-0,100
Murano	24	32	0,750	20	32	0,625	-0,125
Metrotiles	30	36	0,833	32	36	0,889	0,056
Diana	28	36	0,778	25	36	0,694	-0,083
Graniano	20	28	0,714	16	28	0,571	-0,143
Flora	18	24	0,750	16	24	0,667	-0,083
Bernini	10	16	0,625	8	16	0,500	-0,125
<i>Разом</i>	222	288	0,771	201	288	0,698	-0,073

Значення коефіцієнту широти асортименту у 2016 році становило по всьому асортиментному переліку 0,771, тобто це означає, що на підприємстві було представлено в наявності лише 77,1% від усіх позицій в межах

колекційного ряду керамічної плитки. За період з 2016 по 2017 рік коефіцієнт широти товарного асортименту зменшився до 0,073 пункти, що свідчить про негативні зміни у представленості товарних колекцій керамічної плитки. Зниження рівня представленості плитки зумовлено певноб специфікою організації її поставок та графіками виробничих програм постачальників. Тобто, не завжди постачальник може поставити відповідну серію керамічної плитки, яка користується попитом. Виробництво окремих видів плитки закладається в межах річної виробничої програми і тому ПрАТ «Керама Експерт» не завжди зможе сформувавши оптимальну складську програму, що призводить до зниження широти товарного асортименту.

З усього асортиментного переліку варто виділити найбільш представлені та найменш представлені колекції. До найбільш представлених колекцій відносяться:

- Karodimento – коефіцієнт широти асортименту складає 0,714;
- Ardena – коефіцієнт широти асортименту складає 0,700;
- Romantic Story – коефіцієнт широти асортименту складає 0,857;
- Metrotiles – коефіцієнт широти асортименту складає 0,889.

Найменш представленими колекціями є:

- Santorini Circle – коефіцієнт широти асортименту складає 0,600;
- Murano – коефіцієнт широти асортименту складає 0,625;
- Graniano – коефіцієнт широти асортименту складає 0,571;
- Bernini – коефіцієнт широти асортименту складає 0,500.

Отже, за результатами проведеного дослідження можемо сформулювати такі висновки:

1) В ході дослідження було виявлено, що найбільші обсяги комерційного прибутку можна було спостерігати для таких колекцій керамічної плитки як «Karodimento» - 2531 тис.грн, «Ardena» - 2057 тис.грн., «Graniano» - 2119 тис.грн, «Bernini» - 1849 тис.грн. У 2017 році відбулося скорочення обсягу комерційного прибутку для усіх товарних груп, зокрема в найбільшій мірі обсяги комерційного прибутку скоротилися для товарної групи «Karodimento»

– скорочення на 63,3%, «Metrotiles» – скорочення на 61,7%, «Murano» – скорочення на 54,2%. В цілому у 2017 році обсяг комерційного прибутку скоротився на 5679,0 тис.грн або на 49,8%. В цілому за 2016-2017 рр. обсяг комерційного прибутку підприємства скоротився на 5679 тис.грн або на 48,8%.

2) Упродовж 2016-2017 рр. коефіцієнт широти товарного асортименту зменшився до 0,073 пункти, що свідчить про негативні зміни у представленості товарних колекцій керамічної плитки. Зниження рівня представленості плитки зумовлено певноб специфікою організації її поставок та графіками виробничих програм постачальників. Тобто, не завжди постачальник може поставити відповідну серію керамічної плитки, яка користується попитом. Виробництво окремих видів плитки закладається в межах річної виробничої програми і тому ПрАТ «Керама Експерт» не завжди зможе сформувати оптимальну складську програму, що призводить до зниження широти товарного асортименту.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ

НА ПрАТ «Керама Експерт»

3.1. Напрями удосконалення асортиментної політики ПрАТ «Керама Експерт»

В умовах фінансової кризи активізація продажу керамічної продукції підприємством на сьогодні досить складною проблемою. Справа в тім, що використовувати стандартні методи регулювання асортименту ПрАТ «Керама Експерт» вже не може. Формування цінових дисконтів на окремі ходові товарні групи для залучення покупців. Товарний асортимент є досить диференційованим, а тому дисконтна політика може дати результат лише при її застосуванні до значної частини асортиментних позицій (не менше 30 %). Зниження цін призведе до збитків, які імовірно будуть вищі за економічні вигоди, отримані від додаткового залучення покупців.

Формування товарного асортименту на основі АВС-аналізу не зможе повністю задовольнити потреби підприємства у заходах щодо підвищення ефективності просування. Метою АВС-аналізу є зниження рівня диференціації товарного асортименту і забезпечення його концентрації на позиціях, які користуються найбільшим попитом. Зважаючи на багато ієрархічність процесів продажу підприємства, значному товарному асортименту централізовано впливати на структуру асортименту нерозумно, оскільки це може призвести до прямих збитків та втраті покупців.

Таким чином, підприємство має обмежені можливості щодо використання класичних інструментів формування товарного асортименту та отримання при цьому позитивних результатів своєї діяльності. Тому у даному питанні пропонує сформувати оновлену концепцію управління товарним асортиментом, яка враховує особливості розвитку сучасного ринку керамічної плитки.

Опис оптимальної моделі організації системи формування товарного асортименту на рівні комерційного відділу, створення системи планування роботи й системи звітності передбачає розробку відповідної системи, яка припускає ряд етапів (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Основні етапи формування товарного асортименту підприємства
ПрАТ «Керама Експерт» у 2019 році

На сьогодні слабким місцем, і водночас перспективою удосконалення методичних підходів до регулювання асортиментної структури є посилення методів представлення товарів в мережі Інтернет. Тому варто доопрацювати сайт підприємства з метою реалізації різних функцій щодо представлення товарів на засадах електронного мерчандайзингу. При цьому, додатково варто провести його SEO-маркетинг сайту підприємства. Це значно збільшить кількість контактів потенційних покупців з підприємством.

Особливості ринку діяльності підприємства, стадія життєвого циклу підприємства та товарів, що реалізуються ним, можуть обумовити пріоритетність реалізації окремих цілей формування товарного асортименту. Відповідно до цього характеристики передумов та місця окремих методичних

підходів до формування товарного асортименту керамічної плитки наведено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Визначення основних критеріїв формування товарного асортименту керамічної плитки

Критерій формування товарного асортименту	Характеристику критерію	Напрямки формування асортименту з урахуванням обраного критерію
1. Асортимент повинен відповідати структурі попиту	Базується на оптимізації структури товарного портфелю відповідно до сформованого попиту на керамічну плитку	При формування асортименту керамічної плитки 70% має складати плитка, яка швидко-обертається та 30% - ексклюзивні серії.
2. Врахування витрат на формування товарного асортименту	Витрати на формування товарного асортименту включають собівартість закупівлі та логістичні витрати, а також витрати на зберігання товару	Формування оптимального товарного портфелю повинне виходити з критерію мінімізації витрат при збереженні оптимального обсягу запасів товару на складі
3. Досягнення прибутковості діяльності підприємства	Оцінка точки беззбитковості по кожній товарній групі, оцінка обсягів продаж виходячи з умов самоокупності та самофінансування діяльності підприємства	Асортиментний портфель має враховувати оптимізацію обсягу націнки на окремі товари.

Обґрунтування політики формування товарного асортименту повинно бути спрямовано на визначення оптимальної структури товарних запасів на складі підприємства, оптимальних цін реалізації товарів, при яких досягається оптимальний обсяг товарообороту, а як наслідок - максимальний прибуток.

Розробка асортиментної політики підприємством повинна бути спрямована на забезпечення відповідності між товарно-груповою структурою товарообороту та структурою попиту (табл. 3.1).

Просування товарів ПрАТ «Керама Експерт» здійснюється під впливом контрольованих і неконтрольованих факторів, тому основою прийняття стратегічних рішень в області збуту є процес аналізу маркетингового середовища, що дозволяє визначити ризики і конкурентні можливості підприємств в області збуту у перспективі.

Цілі формування товарного асортименту визначають границі і сфери маркетингової товарної стратегії підприємства і встановлюються на основі приведення можливостей підприємства у відповідність із зовнішнім середовищем, із ситуацією на ринку. При визначенні цілей управління асортиментом стратегічного рівня необхідно враховувати: можливості і способи розширення свого цільового ринку; напрямки і шляхи поліпшення своєї діяльності; результати пошуку нових сфер діяльності на основі наявної інформації про прогнози ринкової кон'юнктури. У процесі стратегічного ціле визначення необхідно використовувати і сегментувати зворотні зв'язки з продавцями, замовниками і покупцями по аналізі їхніх можливостей і пропозицій, задоволення їхніх потреб і оцінок нових видів товарів і послуг.

До поточних цілей формування товарного асортименту можна віднести такі цілі, як: прискорення збуту товарів, що відповідають запитам споживачів і забезпечують рентабельність; прискорення оборотності товарів; оптимізація товарних запасів; забезпечення регулярності збуту сезонного товару; протидія конкурентам; активізація збуту; гнучка цінова політика і т.д.

Таким чином, для ПрАТ «Керама Експерт» можемо запропонувати двох-програму з удосконалення формування товарного асортиментом на основі наведених вище методичних підходів до регулювання асортиментної структури. Для ПрАТ «Керама Експерт» деталізацію першого етапу програми удосконалення системи управління асортиментом можна представити у вигляді наступної табл. 3.2.

Таблиця 3.2

**Перший етап реалізації програми удосконалення формування
товарного асортименту підприємства ПрАТ «Керама Експерт»**

Основні заходи	Терміни реалізації заходів	Орієнтовна вартість заходів, тис.грн
Дослідження конкурентного середовища (замовлення звіту у маркетинговій компанії)	Січень 2019 р.	15
Оцінка формування асортиментної політики та особливостей застосування окремих її інструментів у конкурентів (представленість товарів, асортимент на сайті, структура асортименту у розрізі серій плитки, тощо)	Січень 2019 р.	30
Аналіз застосування концепції формування асортименту підприємства з урахуванням досвіду конкурентів	Лютий 2019 р.	x
Формування оновленої концепції асортиментної політики на основі врахування кращих практик на ринку керамічної продукції	Лютий-Березнь 2019 р.	x
Разом	3 місяці: січень-березнь 2019 р.	45

На другому етапі реалізації програми удосконалення формування товарного асортименту здійснюється аналіз стану реалізації товарів даним підприємством та оцінюють можливості подальшого зростання обсягу продаж (табл. 3.3).

В ході проведення цієї роботи аналізують обсяг, склад та структуру реалізації товарів в минулих періодах, визначають тенденції розвитку та факторів, що впливають на даний показник, досліджують ритмічність та сезонність реалізації окремих груп товарів, оцінюють ступінь та причини невиконання раніш розроблених планів розвитку обсягів продаж, аналізують

характер впливу факторів зовнішнього середовища в теперішній час та на перспективу.

Таблиця 3.3

Другий етап реалізації програми удосконаленню формування товарного асортименту підприємства ПрАТ «Керама Експерт»

Перелік заходів	Строки впровадження заходів	Бюджет витрат на реалізацію, тис.грн
Вивчення обсягів реалізації та структури товарного асортименту в минулих періодах	Січень 2019 р.	15
Виявлення переваг та недоліків у процесах формування товарного асортименту	Січень 2019 р.	10
Оптимізація асортиментної політики та розробка програми формування асортименту з використанням кращих практик	Лютий 2019 р.	17
Всього	-	42

Результатом проведеної аналітичної роботи є вивчення можливостей підприємства щодо подальшого зростання обсягу продаж та визначення основних протидіючих факторів.

Третій етап розробки заходів формування товарного асортименту ПрАТ «Керама Експерт» пов'язаний з визначенням цілей подальшого розвитку структури товарних запасів та формування складської програми щодо закупівлі керамічної плитки. Формування складської програми є важливим складовим етапом забезпечення ефективності асортиментної політики, яка є запорукою успішного функціонування підприємства на ринку.

Розробка складської програми підприємства має базуватися на наступній системі цілей (рис. 3.2):

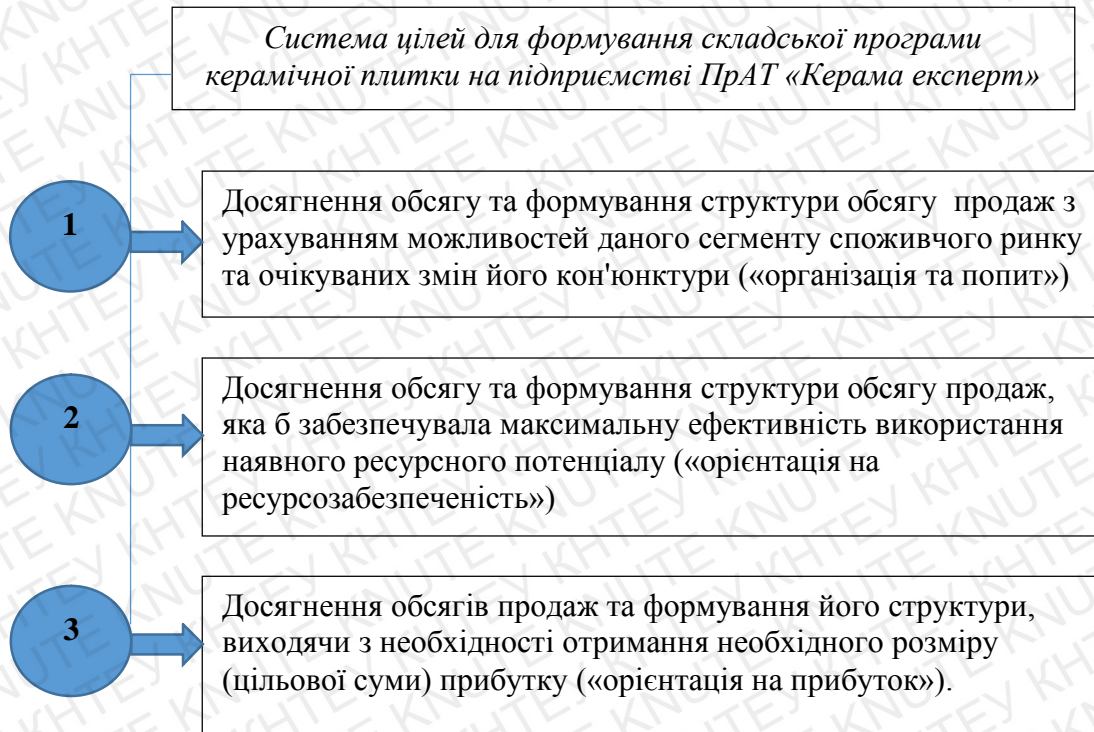


Рис. 3.2. Система цілей для формування складської програми керамічної плитки на підприємстві ПрАТ «Керама Експерт»

Усі перераховані цілі формування асортиментом в межах складської програми тісно взаємопов'язані, можуть бути реалізовані тільки на базі комплексного підходу. Під час формування товарного асортименту особливу увагу слід приділити критеріям формування товарного асортименту, які можна поділити на дві основні групи: ринкові та комерційні (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Ринкові та комерційні критерії формування товарного асортименту підприємства ПрАТ «Керама Експерт» на 2019 рік

Ринкові критерії формування асортиментної політики	Комерційні критерії формування асортиментної політики
-Місткість ринку.	-Можливі обсяги реалізації.
-Прогноз попиту (розвиток/скорочення).	-Потреба в інвестиціях (обсяги та терміни).
-Загальне становище на ринку (конкурентна позиція), частка ринку.	-Рівень і терміни окупності проектів.

продовження табл. 3.4	
-Наявні та можливі конкуренти.	- Імовірність конкурентоспроможного вирішення проблем та використання товару.
-Прогноз у розвитку конкуренції.	-Термін завершення етапів реалізації стратегії.
- Наявні та можливі товари-замінники.	- Рівень ефективності формування стратегії при реалізації товарів за конкурентоспроможною ціною
-Можлива тривалість "життєвого циклу" товару.	-
-Доступність та рівень якості постачання товарів.	-

Четвертий етап полягає в розробці плану заходів з реалізації вибраного варіанта асортиментної політики. Перелік заходів по впровадженню асортиментної політики з удосконаленням формування товарного асортименту на підприємстві ПрАТ «Керама Експерт» наведено в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Заходи по удосконаленню системи формування товарного асортименту ПрАТ «Керама Експерт» на 2019 р.

Перелік заходів	Працівник ПрАТ «Керама Експерт», що контролює впровадження заходу	Строки впровадження заходів
Оцінка умов формування оптимальної структури товарного портфелю	Помічник комерційного директора - аналітик	1 квартал 2019 р.
Обґрунтування потреби у закупівлі товарів	Помічник комерційного директора - аналітик	1 квартал 2019 р.
Визначення напрямків організації логістики	Менеджер з логістики	2-4 квартал 2019 р.
Вибір товарних позицій, що є перспективними	Менеджер координатор	2-4 квартал 2019 р.
Розробка заходів по розпродажу стокових позицій	Менеджер координат	2-4 квартал 2019 р.

Для підприємства ПрАТ «Керама Експерт» принцип життєвого циклу більш застосовний в розумінні не стільки товару, як циклу життя самого підприємства ПрАТ «Керама Експерт» і його іміджу. А в цьому випадку – час грає лише позитивну роль. Чим старіший бренд, тим більш перспективним він є.

Обгрунтований «асортиментний набір» ПрАТ «Керама Експерт» можна сформувавши за допомогою концепції «послідовних стратегій» як інструменту забезпечення успіху в перебудові підприємства з метою досягнення ним потрібного рівня конкурентоспроможності. Головну роль у цьому процесі відіграють продуктово-товарні стратегії в рамках обраної політики мерчандайзингу, що розроблюються щодо окремих напрямків діяльності, оскільки лише за їхній рахунок підприємство може здійснювати свій відтворювальний процес, замикаючи цикл обігу грошей в разі успішної реалізації продуктово-товарних стратегій, тобто продаючи продукцію у запланованих обсягах. Треба мати на увазі, що для споживача не існує незамінних товарів, послуг, підприємств, продавця тощо, — найважливішим для нього є власні потреби, цінності, бажання, реальність того, в який спосіб товар чи послуга зможуть зробити для нього щось таке, на що він сподівається.

Отже, у даному питанні було обгрунтовано напрямки удосконалення процесу формування товарного асортименту керамічної плитки. Етапами формування товарного асортименту підприємства ПрАТ «Керама Експерт» у 2019 році з урахуванням удосконалення управління ним визначено такі: оцінка передумов для удосконалення методології формування товарного асортименту підприємства, визначення цілей формування товарного асортименту, визначення напрямків удосконалення формування товарного асортименту, розробка складської програми щодо формування асортименту керамічної плитки, визначення критеріїв формування товарного асортименту керамічної плитки. Формування складської програми є важливим складовим етапом забезпечення ефективності асортиментної політики, яка є запорукою успішного функціонування підприємства на ринку. На сьогодні слабким місцем, і

водночас перспективою удосконалення методичних підходів до регулювання асортиментної структури є посилення методів представлення товарів в мережі Інтернет. Тому варто доопрацювати сайт підприємства з метою реалізації різних функцій щодо представлення товарів на засадах електронного мерчандайзингу. При цьому, додатково варто провести його SEO-маркетинг сайту підприємства. Це значно збільшить кількість контактів потенційних покупців з підприємством.

3.2. Оптимізація товарної номенклатури ПрАТ «Керама Експерт»

Оптимальний портфель товарів ПрАТ «Керама Експерт» можна сформувати за допомогою процедур його структурування за різними критеріями ефективної асортиментної політики.

Для ПрАТ «Керама Експерт», у свою чергу, цільовим орієнтиром в ході оптимізації товарної номенклатури є можливість зростання рівня прибутковості реалізації товарів. Треба мати на увазі, що для споживача не існує незамінних товарів, послуг, підприємства, продавця тощо, — найважливішим для нього є власні потреби, цінності, бажання, реальність того, в який спосіб товар чи послуга зможуть зробити для нього щось таке, на що він сподівається.

При виборі стратегії розвитку асортиментного портфелю ПрАТ «Керама Експерт» на ринку – важливий елемент стратегічного управління, оскільки вже на перших етапах його формування доцільно усвідомити, що є об'єктом управління — спеціалізована, однорідна за напрямком діяльності або диверсифікована, багатопрофільна товарна спеціалізація підприємства. До першої групи найчастіше відносять монопродуктові орієнтації розвитку асортименту. До другої групи відносять поліпродуктові орієнтації, що базуються на виготовленні та реалізації різної за призначенням та майже не пов'язаної між собою продукції.

Таким чином, при оптимізації асортименту ПрАТ «Керама Експерт» на ринку специфічним для спільного підприємства є вибір поліпродуктової орієнтації.

В цілому орієнтовний оптимальний асортиментний перелік товарів ПрАТ «Керама Експерт» на 2019 р. ми сформулюємо на основі методики АВС-ХУЗ аналізу. У 2-му розділі вже було використано дану методику для аналізу поточних тенденцій у формуванні товарного асортименту у розрізі окремих серій керамічної плитки. Однак, у даному питанні пропонується використати дану методику для структурування асортименту у розрізі товарних категорій за видами керамічної плитки (матований грес, лопатований грес, полірований грес, напівполірований грес, структурований грес, смальтований грес, мозаїчні елементи, панно).

Для визначення оптимального переліку товарного асортименту нам доцільно провести АВС-ХУЗ аналіз. Критеріями АВС ми будемо вважати частку в обсягах продажів, а критерієм ХУЗ - показник прибутковості (рівня торговельної націнки) на відповідній групі товарів. Вихідні дані для проведення аналізу наведено в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

**Вихідні дані формування товарної структури підприємства
ПрАТ «Керама Експерт» на 2019 рік**

Групи керамічної плитки (за типом поверхні та технологією виготовлення)	Частка товарної групи в обсягах продажу за 2018 рік, %	Рівень націнки, %
Матований грес	15,5	32,1
Лопатований грес	17,6	39,8
Полірований грес	9,5	33,8
Напівполірований грес	18,4	46,3
Структурований грес	15,2	39
Смальтований грес	16,3	38,5

продовження табл. 3.6

Мозаїчні елементи, панно	7,5	52,6
Разом	100	39,9

Відповідно до результатів, отриманих в табл. 3.6, варто здійснити ранжування асортиментних груп товарів за принципом ABC-XYZ. Результати ранжування наведено у табл. 3.7.

Таблиця 3.7

**Ранжування товарного асортименту керамічної плитки ПрАТ «Керама
Експерт» ABC-XYZ**

Групи керамічної плитки (за типом поверхні та технологією виготовлення)	Критерії ранжування асортименту		Товарні категорії	
	Частка товарної групи в обсягах продажу за 2018 рік., %	Торговельна націнка, %	Категорія асортименту ABC	Категорія асортименту XYZ
Структурований грес	15,5	32,1	B	Z
Смальтований грес	17,6	39,8	A	X
Лопатований грес	9,5	33,8	C	Z
Напівполірований грес	18,4	46,3	A	X
Матований грес	15,2	39	B	Y
Мозаїчні елементи, панно	16,3	38,5	A	Y
Полірований грес	7,5	52,6	C	X

Тепер на основі визначеного статусу можна оптимізувати товарну структуру реалізації у 2019 році. Оптимізація товарного асортименту передбачає збільшення питомої ваги тих товарних груп керамічної плитки, які відносяться до категорій – AX, BY, VX та AY. Питома вага решти категорій керамічної плитки (CX, CZ, AZ, BZ) має бути скорочена на рівень, відповідно до якого відбувається збільшення частки ходових товарних груп. Результати оцінки оптимальної асортиментної структури наведено в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

**Оцінка оптимальної асортиментної структури ПрАТ «Керама Експерт» на
2019 рік**

Групи керамічної плитки (за типом поверхні та технологією виготовлення)	Група	Частка товарної групи в обсягах продажу за 2018 рік., %	Коригування структури (+/-), %	Планова оптимальна структура, %
Матований грес	BZ	15,5	-5	10,5
Лопатований грес	AX	17,6	5	22,6
Полірований грес	CZ	9,5	-5	4,5
Напівполірований грес	AX	18,4	5	23,4
Структурований грес	BY	15,2	-3	12,2
Смальтований грес	AU	16,3	3	19,3
Мозаїчні елементи, панно	CX	7,5	-	7,5
Разом	-	100	-	100

Оптимізація структури товарного портфелю дасть можливість на збільшити як обсяги продажу за рахунок збільшення частки у структурі асортименту більш ходових груп, так і збільшити рівень середньої націнки у розрізі усіх товарних груп. Зміна рівня націнки визначає рівень зміни валового прибутку, тобто зростання націнки має сприяти збільшенню середнього рівня прибутковості роботи підприємства. Розрахунок середньої націнки здійснюється за формулою:

$$H_c = \sum C\% * H_p \quad (3.1)$$

де, H_c – середній зважений рівень націнки по всьому асортиментному ряду, $C\%$ - частка кожної товарної групи в обсягах реалізації, H_p – рівень націнки по кожній товарній групі.

Зростання рівня торговельної націнки розраховано на основі даних, наведених у табл. табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Розрахунок середнього рівня націнки до та після оптимізації товарного асортименту ПрАТ «Керама Експерт»

Групи керамічної плитки (за типом поверхні та технологією виготовлення)	Поточні показники, виходячи з фактичної структури товарного портфелю			Показники оптимізованої структури товарного портфелю		
	Частка товарної групи в обсягах продажу за 2018 рік., %	Націнка, %	Зважений показник націнки, %	Планова оптимальна структура, %	Націнка, %	Зважений показник націнки, %
Матований грес	15,5	32,1	5,0	10,5	32,1	3,4
Лопатований грес	17,6	39,8	7,0	22,6	39,8	9,0
Полірований грес	9,5	33,8	3,2	4,5	33,8	1,5
Напівполірований грес	18,4	46,3	8,5	23,4	46,3	10,8
Структурований грес	15,2	39	5,9	12,2	39	4,8
Смальтований грес	16,3	38,5	6,3	19,3	38,5	7,4
Інші товари	7,5	52,6	3,9	7,5	52,6	3,9
<i>Середнє значення</i>	-	-	39,9	x	x	40,9

Таким чином, рівень націнки має збільшитися з 39,9% до 40,9%, а це в свою чергу підвищить прибутковість продажів.

Окремою проблемою є визначення рівня спеціалізації та диференціації асортименту товарів, що пропонується до реалізації. Існує так званий

споживчо-орієнтований та виробничо-орієнтований підхід до характеристики продукції, що випускається.

Розглянемо основні ринкові характеристики продуктово-товарних стратегій ПрАТ «Керама Експерт».

Поширена помилка керівництва на діючому підприємстві — звичка думати про те, що вони знають, яку товарів треба виробляти, вимоги споживачів, їхні потреби, смаки тощо. Насправді, згідно проведеного нами дослідження, більшість суджень про ситуацію базується на їхніх суб'єктивних уявленнях, найчастіше застарілих. ПрАТ «Керама Експерт» має подолати цей недолік, ретельно вивчивши ринок, критично оцінивши своє положення на ньому. Такий аналіз може складатися з таких кроків:

- визначення сегментів ринку (наявних і потенційних) та їхню географічну територію;
- оцінка подій, що відбувалися в минулому на сегментах ринку, що аналізується;
- оцінка тенденцій розвитку (скорочення) ринків і розробка варіантів прогнозів.

Для прийняття ефективних рішень про діяльність на тому чи іншому сегменті потрібна надійна інформація про специфіку сегмента, тобто треба визначити фактори, що характеризують ринок, а також «виміряти» сегмент за цими факторами. Велике значення при цьому має так звана сегментація — ступінь деталізації ринку, згідно з обраними критеріями.

В основу концепції ринкової сегментації для ПрАТ «Керама Експерт» покладено два посилання:

- а) неоднорідність природи ринку, яка полягає в тому, що ринок складається з кількох частинсегментів, які відбивають специфічні варіації попиту окремих груп споживачів;
- б) необхідність диференціації продукції, методів її виготовлення, розподілу та продажу для задоволення вимог ринку.

Розуміння структури ринку та методів сегментації має велике значення для процесу розробки продуктових стратегій, оскільки дає змогу зрозуміти зміст та особливості конкуренції, допомагає визначити «стратегічний фокус» для концентрації своїх зусиль на найбільш конкурентоспроможних видах продукції та напрямках діяльності підприємства.

Процес сегментації на ПрАТ «Керама Експерт» має відбуватися з використанням широкого арсеналу статистичних методів, що дають змогу вимірювати повторюваність окремих властивостей та характеристик попиту. Тут можливі різні комбінації властивостей:

- певний перелік характеристик є загальним для всіх покупців, що утворюють ринок;
- окремі характеристики складають певні діапазони (інтервали), більші або менші за розмірами, до яких належать окремі групи споживачів, що виявили ідентичні потреби в межах цього діапазону;
- якщо потреби окремих груп споживачів характеризуються загальними (двома чи більше) інтервалами, можна виокремити сегмент ринку.

Розробка програми політики просування товарного портфелю підприємства ПрАТ «Керама Експерт» базується на результатах визначення маркетингової стратегії підприємства, зокрема її товарного напрямку. Тому, базуючись на результатах дослідження, отриманих у другому розділі, в якому ми визначили особливості формування товарного асортименту виробництва і реалізації продукції ПрАТ «Керама Експерт», можна здійснити планування політики просування діяльності на 2019 рік. Однак, було згадано і про те, що зростання ефективності асортиментної політики та результатів діяльності може бути досягнуто і при впровадженні нових асортиментних позицій. Перейдемо безпосередньо до розробки програми впровадження даного асортименту.

Програму просування оптимізованого асортименту керамічної плитки підприємства ПрАТ «Керама Експерт» можна представити у формі наступних складових:

- визначення переліку нових асортиментних позицій, реалізація яких планується програмою та строків програми оптимізації товарного портфелю;
- визначення обсягу адміністративних та збутових витрат, необхідних для роботи програми оптимізації товарного портфелю;
- визначення обсягу доходів та витрат, що будуть отримані в результаті програми оптимізації товарного портфелю;
- оцінка ефективності програми та визначення позитивного економічного ефекту від її впровадження.

План дій з організації програми продажу на 2019 р. Наведено в табл. 3.9.

Таблиця 3.9

План заходів щодо організації програми продажу ПрАТ «Керама Експерт» на 2019 р.

<i>Захід, що пропонується</i>	<i>Відповідальний за здійснення</i>	<i>Термін впровадження</i>
Оптимізація товарного портфелю магазину, визначення переліку товарів, які будуть реалізуватися	Комерційний директор	До 15.01.2019 р.
Обґрунтування розміру витрат на реалізацію програми продажу	Фінансовий директор, Комерційний директор	До 20.01.2019 р.
Формування плану закупівель та реалізації товарів	Фінансовий директор, Комерційний директор	До 25.01.2019 р.
Закупівля товарів та їх подальший продаж	Комерційний директор	До кінця 2019 р.
Організація системи контролю за результатами виконання програми та оцінка її результативності	Фінансовий директор	Впродовж 2019 року

При розробці збутової програми підприємстві необхідно враховувати вже наявну структуру витрат, а також можливий їх приріст в результаті заходів, що наведені в попередніх питаннях дослідження. Для визначення планового

розміру витрат по програмі ми скористаємося фінансовою звітністю, а також даними, отриманими в результаті розрахунків в п. 3.1-3.2. Сюди будуть входити витрати на впровадження запропонованих заходів з оптимізації товарної номенклатури.

Розрахунок планового розміру витрат по програмі відображено в табл. 3.10.

Таблиця 3.10

Визначення обсягу витрат, що необхідні для реалізації програми продажу у 2019 році

Статті витрат	Формула для розрахунку та умовне позначення	Фактичне значення	Очікуваний приріст	Планове значення на 2019 р.	Пояснення
Рівень інфляції за 2018 рік	згідно даних НБУ	x	x	1,18	x
Витрати на збут	ВЗ	7354,6	1324	8678	Взяті з Форми 2 (Додатки) відкориговані на темп інфляції
Адміністративні витрати	АВ	5664	1020	6684	Взяті з Форми 2 (Додатки) відкориговані на темп інфляції
Додаткові витрати на оптимізацію асортименту, удосконалення його формування	ДВЗ	605	-	605	Визначено на основі приблизної вартості витрат по формуванню складської логістики на 2019 р.

Таким чином, планові обсяги витрат мають зрости, що буде наслідком як інфляційних процесів, так і впровадженням запропонованих заходів.

Отже, було здійснено оптимізацію товарної номенклатури підприємства ПрАТ «Керама Експерт». Орієнтовний оптимальний асортиментний перелік товарів ПрАТ «Керама Експерт» на 2019 р. було визначено на основі методики ABC-XYZ аналізу. Дану методику використано для структурування асортименту у розрізі товарних категорій за видами керамічної плитки (матований грес, лопатований грес, полірований грес, напівполірований грес, структурований грес, смальтований грес, мозаїчні елементи, панно). В результаті оптимізації товарного портфелю рівень націнки має збільшитися з 33,7% до 38,5%, а це в свою чергу підвищить прибутковість продажів. Також запропоновано програму просування оптимізованого асортименту керамічної плитки підприємства ПрАТ «Керама Експерт», яка складається з таких етапів: визначення переліку нових асортиментних позицій, реалізація яких планується програмою та строків програми; визначення обсягу адміністративних та збутових витрат, необхідних для оптимізації товарної номенклатури; визначення обсягу доходів та витрат, що будуть отримані в результаті оптимізації товарного портфелю; оцінка ефективності програми та визначення позитивного економічного ефекту від її впровадження.

3.3. Оцінювання результативності запропонованих заходів

Прогнозування результатів від реалізації запропонованих заходів ПрАТ «Керама Експерт» пропонуємо здійснити у двох напрямках:

- Спрогнозувати економічну ефективність заходів з удосконалення формування товарного асортименту;
- Спрогнозувати результативність запропонованої програми оптимізації товарного портфелю на 2019 рік.

1. Визначення ефективності удосконалення формування товарного асортименту.

Для прогнозування нам необхідно здійснити наступні етапи розрахунків:

- визначення обсягу капітальних вкладень, необхідних для роботи удосконалення товарного асортименту;
- визначення обсягу доходів та витрат, що будуть отримані в результаті програми;
- оцінка ефективності програми та визначення позитивного економічного ефекту від її впровадження.

Визначення обсягу капітальних вкладень, необхідних для впровадження логістичної системи та удосконалення асортиментного портфелю

Необхідним є закупівля додаткового складського обладнання для розміщення товарів, розширення складських площ для зберігання креамічної плитки.

В цілому витрати на удосконалення процесів формування товарного асортименту на складі будуть спрямовані на організацію процесу з формування логістичної системи, а також зростання рівня гнучкості їх надання та зменшення середніх витрат часу на обробку окремих замовлень клієнтів.

В табл. 3.11. наведено витрати підприємства по удосконаленню формування товарного асортименту на 2019 рік.

Таблиця 3.11

Прогноз витрат на удосконалення формування товарного асортименту на 2019 рік

Строк	Орендна плата за складські приміщення, тис.грн	Додаткові витрати по розміщенню складського обладнання, тис.грн.	Всього витрат на матеріально-технічне забезпечення, тис.грн
1 кв. 2019	156	32	188
2 кв. 2019	156	32	188
3 кв. 2019	203	32	235
4 кв. 2019	203	32	235
<i>Всього</i>	<i>718</i>	<i>128</i>	<i>846</i>

- *Визначення обсягу доходів та витрат, що будуть отримані в результаті реалізації заходів з удосконалення формування товарного асортименту*

До доходів від реалізації маркетингової програми з удосконалення формування товарного асортименту належить безпосередньо виручка від реалізації продукції, а до витрат – витрати по закупівлі продукції, витрати на логістичні процеси, витрати обігу (адміністративні, збутові та інші операційні).

Наступним кроком є визначення додаткових витрат обігу по програмі - з удосконалення формування товарного асортименту (табл. 3.12)

Таблиця 3.12

Прогноз витрат обігу по програмі з удосконалення формування товарного асортименту ПрАТ «Керама Експерт»

Статті витрат	Од. Виміру	Алгоритм розрахунку	1 кв. 2019	2 кв. 2019	3 кв. 2019	4 кв. 2019
Адміністративні витрати, в т.ч.:	тис.грн	$AB=K + OЗП+HP)+Bмтз$	1249	960	439	458
Додаткові витрати на управління процесами постачання та реалізації плитки	тис.грн	K, за інформацією комерційного директора	120	80	20	20
Оклад одного додатково прийнятого працівника торговельного персоналу	тис.грн	OЗП, з даних відділу бухгалтерії	65	71	75	82
Відрахування на заробітну плату одного додатково прийнятого працівника	тис.грн	HP, з даних відділу бухгалтерії	23	26	27	30
Витрати на матеріально-технічне забезпечення	тис.грн	Bмтз, з табл. 3.3	188	188	235	235
Збутові витрати	тис.грн	$ЗВ = BР+B_0+IЗВ$	727	2702	1397	275
Витрати на рекламу	тис.грн	BР, з даних комерційного відділу	556	2546	1208	112

продовження табл. 3.12

Витрати по оформленню документації	тис.грн	Во, з даних комерційного відділу	71	56	89	63
Інші збутові витрати	тис.грн	ІЗВ, з даних комерційного відділу	100	100	100	100
Всього витрат обігу по програмі	тис.грн	ВО = АВ+ЗВ	1976	3662	1836	733

Тепер, знаючи основні параметри доходності та собівартості, а також рівень обсяг витрат обігу, можна розрахувати ефект від реалізації програмистий прибуток підприємства, який воно одержить від торгівлі новими асортиментними позиціями.

Розрахунок прогнозного ефекту від реалізації програми наведено нижче в таблиці 3.13.

Таблиця 3.13

**Прогноз результатів оптимізації асортименту на ПрАТ «Керама
Експерт», тис.грн**

Показники	Алгоритм розрахунку	1 кв. 2019	2 кв. 2019	3 кв. 2019	4 кв. 2019	Всього
<i>Дохід від реалізації товарів (без ПДВ), в т.ч.</i>	Д	16229	18197	14735	14297	63458
Матований грес	[кількість продукції] * [середня ціна]	7741	8687	7034	6825	30286
Лопатований грес		3055	3430	2776	2694	11955
Полірований грес		3241	3630	2941	2852	12665
Напівполірований грес		626	700	564	552	2442
Структурований грес		884	986	803	776	3449
Смальтований грес		183	205	166	161	715
Мозаїчні елементи, панно		498	558	452	439	1946
<i>Собівартість наданих товарів, в т.ч.</i>	СВ	12279	13768	11149	10817	48013
Матований грес	[кількість]	5954	6683	5411	5250	23297

Лопатований грес	продукції] *	2235	2510	2031	1971	8746
Полірований грес	[собівартість	2371	2655	2151	2086	9262
Напівполірований грес	закупівлі]	478	535	431	421	1864
Структурований грес		707	789	642	621	2759
Смальтований грес		132	147	119	116	514
Мозаїчні елементи, панно		402	449	364	354	1569
<i>Комерційний дохід</i>	КД = Д-СВ	<i>3950</i>	<i>4429</i>	<i>3587</i>	<i>3480</i>	15446
Адміністративні витрати	АВ	1249	960	439	458	3106
Витрати на збут	ВЗ	727	2702	1397	275	5101
<i>Прибуток до оподаткування</i>	Пдо = КД – АВ- ВЗ – ВС	<i>1974</i>	<i>767</i>	<i>1751</i>	<i>2747</i>	7239
Податок на прибуток	Пп=0,25*Пдо	355	138	315	494	1303
<i>Чистий прибуток</i>	ЧП=Пдо-Пп	<i>1619</i>	<i>629</i>	<i>1436</i>	<i>2252</i>	5936

Таким чином, в результаті всього періоду реалізації маркетингової програми удосконалення процесу формування асортименту товарів передбачається отримати чистий прибуток в розмірі 5936 тис.грн.

Рівень рентабельності реалізації складає:

$$R_p = 5936 / 63458 * 100\% = 9,4\%$$

Рівень комерційного доходу по програмі становить:

$$R_{kd} = 5936 / 48013 * 100\% = 3,2\%$$

Отже, як бачимо, запропонована програма удосконалення процесу формування асортименту товарів є доволі привабливою та перспективною. Середній рівень її рентабельності за весь строк реалізації становить 9,4% (з урахуванням всіх витрат), а середній рівень комерційного доходу – 32,2 % (33,2 грн. на 100 грн реалізованих товарів).

- Прогнозування результатів реалізації заходів з оптимізації товарного портфелю. Для визначення планового обсягу доходів та витрат доцільно скористатися даними табл. 3.9, а також отриманими приростами націнки та рівня оборотності. Результати розрахунків наведено в табл. 3.15.

Таблиця 3.15

**Визначення загального ефекту від реалізації заходів з оптимізації
товарного портфелю у 2019 році**

Показники	Формула для розрахунку та умовне позначення	Планове значення на 2019 р.	Пояснення
Обсяг доходів до оптимізації товарної структури продажу	Ддо	63458	З даних табл. 3.13
Рівень приросту доходів від оптимізації структури продажу	Рсз	1,21	На основі попереднього поррахунку
Плановий обсяг доходів після оптимізації	$Дпо = Ддо * Рсз$	76784	х
Рівень комерційного доходу, фактичний	$Ркд = Кд / ОР$, Кд – обсяг комерційного доходу, ОР – обсяг реалізації	0,32	дані взяті з табл. 3.13
Приріст комерційного доходу	$Пр = Нпо / Ндо$, де, Н – середня націнка після оптимізації, Ндо – середня націнка після оптимізації	1,1	Середня націнка взята на основі табл. 3.11
Плановий рівень комерційного доходу	$Ркдпл = Ркд * Пр$	0,35	х
Комерційний дохід плановий	$КД пл = Дпо * Ркдпл$	27171	х
Адміністративні витрати	АВ	3758	з табл. 3.13
Витрати на збут з урахування реалізації заходів	Вз	6172	з табл. 3.13
Обсяг прибутку	$ПР = КДпл - АВ - Вз$	17241	Х
Ефект від оптимізації товарного портфелю, тис.грн	$Е = ПР - Пдо$	10002	х

Таким чином, в результаті реалізації програми продажу у 2019 році обсяг виручки може скласти 76784 тис.грн. Обсяг прибутку від реалізації очікується на рівні 17241 тис.грн, тобто оптимізація товарного портфелю дасть можливість отримати підприємству додатково 10002 тис.грн операційного прибутку.

Отже, можна сказати, що в результаті всього періоду реалізації маркетингової програми удосконалення процесу формування асортименту товарів передбачається отримати чистий прибуток в розмірі 5936 тис.грн. Запропонована програма удосконалення процесу формування асортименту товарів є доволі привабливою та перспективною. Середній рівень її рентабельності за весь строк реалізації становить 9,4% (з урахуванням всіх витрат), а середній рівень комерційного доходу – 32,2 % (33,2 грн. на 100 грн реалізованих товарів). Програма оптимізації товарного асортименту значно покращує діяльність підприємства, так і підприємства в цілому, що відображається на зростанні його ключових показників функціонування.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Отже, за результатами проведеного дослідження можемо сформулювати наступні висновки і пропозиції:

У першому розділі, на підставі аналізу літературних джерел та практичних досліджень у сфері реалізації асортиментної політики вітчизняними промисловими підприємствами, можна сформулювати коло проблем, пов'язаних із ефективністю застосування існуючих методів: обмежені можливості існуючих методів формування асортименту; відсутність методик, адаптованих до умов нестабільності зовнішнього середовища; проблеми впровадження інструментів асортиментної політики у практичну діяльність управлінського персоналу; проблеми інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень щодо асортименту. В результаті виникає потреба в розробці методики формування асортиментної політики підприємства, яка б враховувала і долала недоліки існуючих наукових підходів, була б прийнятною для практичного впровадження в діяльність управлінського персоналу та адаптованою до нестабільних умов зовнішнього середовища підприємства, таких як нестабільність ресурсного забезпечення, ринкової кон'юнктури, споживчої поведінки та інших чинників ринкового оточення підприємства.

Оптимізація асортименту є досить важливим елементом у діяльності маркетингового відділу підприємства. Адже на рівні з іншими чинниками, що впливають на прибуток, імідж, конкурентоспроможність фірми та лояльність споживачів, збалансованість та перспективність портфеля також відіграє важливу роль. Саме тому перед маркетологами підприємства, що працює на внутрішньому і зовнішньому ринках, постає завдання вибрати оптимальну методологію проведення аналізу асортименту. За допомогою розробленою матриці методів можливо точніше та краще вибрати шляхи оптимізації портфеля фірми як для внутрішнього, так і для зовнішнього ринку. Варто пам'ятати, що ефективність оптимізації асортименту також залежить від регулярності її проведення. Крім того, перспективи виведення на ринок нових

продуктів відіграють важливу роль і такі аспекти асортиментної політики треба теж брати до уваги. На етапі планування варто враховувати, який вплив на діяльність компанії вчинить просування на ринок нового товару.

Товарний асортимент виражає склад товарної маси, що реалізується підприємством торгівлі та являє собою повний перелік товарів у розрізі груп, видів, різновидів, артикулів та інших якісних відмінних ознак. Формування асортиментної політики підприємства спрямоване на найбільш повне задоволення попиту споживачів та забезпечення умов для прибуткової діяльності підприємства. Як підсумок слід зазначити, що вихід на зарубіжний ринок буде успішним та принесе значні фінансові результати лише за умови продуманої товарної політики, важливим елементом якої є формування асортименту, що відповідає попиту споживачів.

У другому розділі на підставі проведеного маркетингового аналізу можна зробити наступні висновки стосовно функціонування підприємства: на сьогодні підприємство недостатньо використовує можливі канали продажу продукції; підприємство недостатньо використовує методи стимулювання попиту на продукцію; підприємство нерационально розпоряджається обіговими коштами, що призводить до затримок у поставках та невчасного виконання відвантажень продукції покупцям. Проведене дослідження свідчить, що підприємство ПрАТ «Керама Експерт» в цілому має сприятливі умови для розвитку на ринку. Умовою успішного розвитку підприємства може бути вдосконалення існуючої маркетингової стратегії та поступова зміна ринкової орієнтації на дрібно-оптову дилерську мережу.

Упродовж 2016-2017 рр. обсяг реалізації керамічної плитки скоротився на 8121,0 тис.грн або на 11,8 %. Зниження обсягів реалізації . Зниження обсягів виробництва відбувалося за усіма колекціями. При цьому максимальні обсяги зниження виробництва продукції спостерігалися за такими колекціями: Karodimento – зниження на 5,1%, Ardena – зниження на 11,8%, Murano – зниження на 47,1%, Diana – зниження на 41,2%. Як свідчать результати проведеного аналізу, в цілому найбільш перспективними в плані формування

обсягу продажів та динаміки їх зростання є такі колекції керамічної плитки як Bernini, Kapodimonte, Graniano, Diana. Дані товарні групи демонстрували високі темпи зростання обсягів реалізації. На них припадало 39% від загального обсягу продажу. Товарні колекції керамічної плитки Santorini Circle, Murano та Flora мають середню перспективу свого розвитку. Можна вважати, що попит на дані позиції має відносно стабільний характер. На ці товарні групи припадає 35% від загального обсягу продажів. У структурі формування товарного асортименту найбільшу питому вагу у 2015 році мали наступні серії керамічної плитки: Kapodimento – 12%; Ardena – 14%; Santorini Circle – 11%; Murano – 16%. В цілому у структурі продажу керамічної плитки колекції з високим та стабільним потенціалом формування попиту складають в цілому 74% від усього товарного асортименту. Це з позитивного боку характеризує маркетингову асортименту політику підприємства, однак, вимагає заходів для пошуку перспектив просування товарів.

В ході дослідження було виявлено, що найбільші обсяги комерційного прибутку можна було спостерігати для таких колекцій керамічної плитки як «Kapodimento» - 2531 тис.грн, «Ardena» - 2057 тис.грн., «Graniano» - 2119 тис.грн, «Bernini» - 1849 тис.грн. У 2017 році відбулося скорочення обсягу комерційного прибутку для усіх товарних груп, зокрема в найбільшій мірі обсяги комерційного прибутку скоротилися для товарної групи «Kapodimento» – скорочення на 63,3%, «Metrotiles» – скорочення на 61,7%, «Murano» – скорочення на 54,2%. В цілому у 2017 році обсяг комерційного прибутку скоротився на 5679,0 тис.грн або на 49,8%. В цілому за 2016-2017 рр. обсяг комерційного прибутку підприємства скоротився на 5679 тис.грн або на 48,8%. Упродовж 2016-2017 рр. коефіцієнт широти товарного асортименту зменшився до 0,073 пункти, що свідчить про негативні зміни у представленості товарних колекцій керамічної плитки. Зниження рівня представленості плитки зумовлено певною специфікою організації її поставок та графіками виробничих програм постачальників. Тобто, не завжди постачальник може поставити відповідну серію керамічної плитки, яка користується попитом. Виробництво окремих

видів плитки закладається в межах річної виробничої програми і тому ПрАТ «Керама Експерт» не завжди зможе сформувати оптимальну складську програму, що призводить до зниження широти товарного асортименту.

У третьому розділі обгрунтовано напрямки удосконалення процесу формування товарного асортименту керамічної плитки. Етапами формування товарного асортименту підприємства ПрАТ «Керама Експерт» у 2019 році з урахуванням удосконалення управління ним визначено такі: оцінка передумов для удосконалення методології формування товарного асортименту підприємства, визначення цілей формування товарного асортименту, визначення напрямків удосконалення формування товарного асортименту, розробка складської програми щодо формування асортименту керамічної плитки, визначення критеріїв формування товарного асортименту керамічної плитки. Формування складської програми є важливим складовим етапом забезпечення ефективності асортиментної політики, яка є запорукою успішного функціонування підприємства на ринку. На сьогодні слабким місцем, і водночас перспективою удосконалення методичних підходів до регулювання асортиментної структури є посилення методів представлення товарів в мережі Інтернет. Тому варто доопрацювати сайт підприємства з метою реалізації різних функцій щодо представлення товарів на засадах електронного мерчандайзингу. При цьому, додатково варто провести його SEO-маркетинг сайту підприємства. Це значно збільшить кількість контактів потенційних покупців з підприємством.

Здійснено оптимізацію товарної номенклатури підприємства ПрАТ «Керама Експерт». Орієнтовний оптимальний асортиментний перелік товарів ПрАТ «Керама Експерт» на 2019 р. було визначено на основі методики АВС-ХУЗ аналізу. Дану методику використано для структурування асортименту у розрізі товарних категорій за видами керамічної плитки (матований грес, лопатований грес, полірований грес, напівполірований грес, структурований грес, смальтований грес, мозаїчні елементи, панно). В результаті оптимізації товарного портфелю рівень націнки має збільшитися з 39,9% до 40,9%, а це в

свою чергу підвищить прибутковість продажів. Також запропоновано програму просування оптимізованого асортименту керамічної плитки підприємства ПрАТ «Керама Експерт», яка складається з таких етапів: визначення переліку нових асортиментних позицій, реалізація яких планується програмою та строків програми; визначення обсягу адміністративних та збутових витрат, необхідних для оптимізації товарної номенклатури; визначення обсягу доходів та витрат, що будуть отримані в результаті оптимізації товарного портфелю; оцінка ефективності програми та визначення позитивного економічного ефекту від її впровадження.

В результаті всього періоду реалізації маркетингової програми удосконалення процесу формування асортименту товарів передбачається отримати чистий прибуток в розмірі 5936 тис.грн. Запропонована програма удосконалення процесу формування асортименту товарів є доволі привабливою та перспективною. Середній рівень її рентабельності за весь строк реалізації становить 9,4% (з урахуванням всіх витрат), а середній рівень комерційного доходу – 32,2 % (33,2 грн. на 100 грн реалізованих товарів). Програма оптимізації товарного асортименту значно покращує діяльність підприємства, так і підприємства в цілому, що відображається на зростанні його ключових показників функціонування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Господарський кодекс України, від 01.01.2004 р. // Відомості Верховної ради України. – К., 2004. – 14 січ.
2. Про захист прав споживачів: Закон України (в редакції від Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2006, № 7, ст.84) // Відомості Верховної ради України. – К., 2006.
3. Азоев Г. Л. Конкуренция, анализ, стратегия и практика: монографія / Г.Л. Азоев. - М.: Центр економики и маркетинга, 2004. - 208 с.
4. Академия рынка: Маркетинг: Пер. с фр. / А. Дайан, Ф.Букерель, Р. Ланкар и др.; Науч. Ред. А.худокормрв. – Экономыка, 2009. – 752с.
5. Алескеров Ф. Н. Ассортимент и качество товаров: управление в регионе / Ф. Н. Алескеров, А. Н. Яровиков. - М. : Азернешр, 2005.- 183 с.
6. Ансофф И. Стратегическое управление: Сокр.пер.с англ. / И. Ансофф– М.: Экономика.-2002. – 623с..
7. Армстронг Г., и др. Маркетинг: Загальний курс: Пер. з англ.: Навч. Посіб / Г. Армстронг, Ф. Котлер. - М.: Видавн. дім «Вільямс», 2003. - 608 с.
8. Афанасьев М.П. Маркетинг: Стратегия и практика фирмы: монография / М.П. Афанасьев. – М.: АО “Фикстатформ”.- 2005. – 421с.
9. Балабанова Л. В. Маркетинг підприємства: [навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В.; М-во освіти і науки України, Донець, нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Баранівського, Пік. Маркетингового менеджменту. - Донецьк : ДонНУЕТ, 2010. - 599 с.
- 10.Балабанова Л.В. Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємств: Монографія/Л.В.Балабанова, О.А.Бриндіна.: ДУЕТ, 2014.-230с.
- 11.Бардаш М. С. та ін. Ассортиментна політика підприємства та шляхи її вдосконалення / М. С. Бардаш, О. І. Хоменко // Ефективна економіка, 2016. -

№11 – [Електронний ресурс] – режим доступу:
<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5288>

12.Беленов О.Н. Типология методов управления ассортиментом продукции / О.Н. Беленов, Т.М. Бугаева // Современная экономика: проблемы и решения. – 2016. – № 1. – С. 69–76

13.Белобжецкий И.А. Товарооборот предприятия / И.А. Белобжецкий // Финансы, 2010. - №3. - С.40-45

14.Берман Б., и др. Розничная торговля: стратегический подход: Пер. с англ / Б. Берман, Дж. Эванс. - М.: Издат. дом «Вильямс», 2008. - 1284 с.

15.Бланк И. А. Торговый менеджмент: монография / И.А. Бланк. - К., 2004. - 784 с.

16. Белкін І.В., та ін. Проблеми формування ефективної товарної політики підприємства: монографія / І.В. Белкін, К.М. Вербенко. – К.: КНТЕУ, 2015. – 156с.

17. Височин І.В. Управління товарооборотом підприємств роздрібною торгівлі [Текст] : монографія / І.В. Височин. - Київ : КНТЕУ, 2012. - 543 с. - Бібліогр.: с. 448-487.

18.Гармідер Л. Д. Дослідження формування товарного асортименту підприємства / Л. Д. Гармідер, І. О. Самай // Академічний огляд. - 2016. - № 1. - С. 111–118.

19.Герасимова Л.М., Асмарян А.С. Ассортимент товарів: сучасні проблеми управління / [Електронний ресурс]:
http://www.rusnauka.com/23_WP_2011/Economics/10_91123.doc.htm

20.Герасимчук В.Г. Маркетинг: теорія і практика: навч.посібник / В.Г. Герасимчук. - М: Форум, 2012.- 100с.

21.Голіков А.П. Маркетинг-менеджмент: навч.посібник, 2-е видання / А.П. Голіков. – К.: Либідь, 2013. – с. 352

22.Голіков А.П. Основи маркетинга / А.П. Голіков. – К.: Либідь, 2013. – с. 414

23. Гончар Л.А., Холодова О.Ю. Управління асортиментом і якістю товарів як підсистема підприємства торгівлі: [Електронний ресурс]: <http://www.ukr.vipreshebnik.ru/torgovl...va.html>

24. Дейян А. Стимулирование сбыта: пер. с франц. под ред. С.Г. Божук / А. Дейян, А. Троядек, Л. Троядек. - СПб. : Нева; М.: ОЛМА-ПРЕСС Инвест, 2003. - 128 с.

25. Денисов К.В. Напрями реформування виробничо-збутової діяльності українських металургійних підприємств в умовах нестабільної кон'юнктури світового ринку / К.В. Денисов [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Dtr_ep/2014_6/files/ekon_06_09_15_Denisov.pdf

26. Денисюк О. Г. Особливості асортиментної політики підприємств хлібопекарської галузі України / О. Г. Денисюк, О. В. Задерейко // Вісник ЖДТУ. - 2012. - № 1 (59) : Економічні науки. - С. 95-99.

27. Діденко Є.О. Управління асортиментною політикою підприємства [Електронний ресурс] / Є.О. Діденко, Д.С. Савельєв // Ефективна економіка. – 2015. – № 3. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3910>

28. Економіка торгівлі [Текст] : практикум / авт. Л.О. Лігоненко, І.В. Височин, А.М. Носуліч, І.В. Шостак; КНТЕУ, Каф. економіки та фінансів підприємства. - 1192/13 [замовл.]. - Київ : КНТЕУ, 2013. - 70 с. - 21,00.

29. Економіка підприємства торгівлі: методика розв'язання практичних завдань [Текст] : навч. посіб. / Л. О. Лігоненко, І. В. Височин. - Київ : КНТЕУ, 2010. - 455с.

30. Кардаш В. Я. Маркетингова товарна політика: підручник / Кардаш В. Я., Шафалюк О. К., Антонченко М. Ю. - К. : КНЕУ, 2009 - 419 с.

31. Климин А.В. Основы стимулирования товарного маркетинга. / А. Климин. - М: Литрес, 2014. –455 с.

32. Клочкова М.С. Товарная политика: учебно-практическое пособие / М.С. Клочкова, Е.Ю. Логинова, А.С. Якорева. - М.: Дашков и Ко, 2014 - 268 с.

33.Ковалев А. П. Ассортиментная и инновационная политика предприятия / А. П. Ковалев, О. Г. Сорокина. - М. : РЭА им. Г.В. Плеханова, 2003. - 284 с.

34.Косоруков О.А. Методы маркетинговой товарной политики./ О.А. Косоруков и др. - СПб.: Питер, 2011. –362 с.

35.Котлер Ф., и др. Основы маркетинга / Пер. с англ / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Дж. Сондерс. - М., СПб., -К.: Изд. дом «Вильямс», 2003. -1152 с.

36.Котлер Ф., и др. Маркетинговый анализ фирмы: Практические рекомендации: Метод. Основы. Порядок проведения / Ф. Котлер, Дж. Боуен, Дж. Мейкенз. - М.: Ось-89, 2013. - 80с.

37.Кравченко О.Г. Основы товарного маркетингу / О.Г. Кравченко. - К.: ГЕНЕЗА. - 2010. – 424 с.

38.Красовська Т. В. Методичні засади формування механізму товарного асортименту на виробничих підприємствах // Економіка та держава. – 2016. – №2. – С. 67-71.

39.Кузнецов П. В. Маркетингове управління асортиментом продукції підприємства в умовах інформаційної економіки / П. В. Кузнецов, І. А. Парфентенко, Д. П. Балагула // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2015. - Вип. 49. - С. 198-204.

40.Курс МВА по маркетингу / Шив Чарльз Д., Олександр Уотсон Хайэм / Пер. с англ. -М., 2013. -717 с.

41.Мазаракі А.А., та ін. Економіка підприємства торгівлі: Підручник / А.А. Мазаракі, Л.О. Лігоненко, Н.М. Ушакова. - К.: Хрещатик, 2003. - 798с.

42.Мазепа Т. С. Сучасні підходи до визначення сутності асортиментної політики підприємства торгівлі / Т. С. Мазепа // Економіка: проблеми теорії та практики: зб. наук, праць. - Дніпропетровськ : ДНУ, 2006. - Вип. 219. -Т. 1. - С. 123-133.

43.Мазепа Т.С. Місце та роль категорійного менеджменту в управлінні підприємством торгівлі / Т.С. Мазепа // Економіка: проблеми теорії та

практики: зб. наук. праць. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2006. – Вип. 223. – Т.3. – С.560-570.

44.Мазепа Т.С. Система чинників, що впливають на формування категорійного менеджменту підприємств роздрібної торгівлі / Т.С. Мазепа // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг: зб. наук. праць. – Харків: ХДУХТ, 2005. – Ч.1. – С.203-212.

45.Марченко О. І. Асортимент продукції підприємства як важливий фактор зростання прибутку / О. І. Марченко // Формування ринкових відносин в Україні. - 2006. - № 8 (63). - С. 119-122.

46.Молнар О. С. Асортиментна політика торговельних підприємств у ринковій економіці України / О. С. Молнар // Держава та регіони. - 2010. - № 3. - С. 145-150.

47.Немков В. А. Методические основы формирования ассортиментной политики промышленного предприятия / В. А. Немков // Современные аспекты экономики. – 2013. – №13 (41). – 145-155.

48.Павлова В.А. Управління торгівлею: регіональний аспект: монографія / В.А. Павлова, Л.Д. Гармидер, Л.А. Гончар, В.М. Орлова, О.Р. Сергеева. – Д.: Вид-во Дніпропетровський університет імені Альфреда Нобеля, 2012. – 220 с.

49.Смольянинов А. Методи аналізу асортиментного портфеля підприємства URL: http://www.iteam.ru/publications/marketing/section_28/article_2963

50.Степанюк Н.С., Петриченко З.С. До питання формування асортиментної політики підприємства торгівлі / Н.С. Степанюк, З.С. Петриченко //Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – №1. – Т.1. – С. 202-204.

51.Тришкіна Н. Критерії та показники оцінки оптимальності асортиментної політики підприємства II Підприємництво, господарство і право, 2010. - № 3. - С. 133-136.

52.Троян А. В . Особливості асортиментної політики підприємства в сучасних умовах господарювання / А. В . Троян // Ефективна економіка, 2014.

- №1. - [Електронний ресурс] – режим доступу:
<http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2708>

53.Троян А. В. Особливості асортиментної політики підприємства в сучасних умовах господарювання [Електронний ресурс] / А. В. Троян // Ефективна економіка. – 2014. – №1 – Режим доступу :
<http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2708>.

54.Хоптюк, А. Теоретичні аспекти управління обсягом та асортиментною структурою товарообороту підприємства торгівлі / А. Хоптюк, Є. Кравчук / Формування ринкових відносин в Україні. – 2014. – № 10. – С. 84-90.

55.Шира Т. Б. Функціональний аспект управління асортиментом у комерційній діяльності / Т. Б. Шира // Наукові записки [Української академії друкарства]. Серія : Економічні науки. - 2016. - № 1. - С. 63-73. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzec_2015_1_11.

56.Шумкова О. В. Окремі аспекти управління товарним асортиментом підприємства/ О. Шумкова, І. Глубока // Вісник СНАУ. – 2010. – № 5/1. – С. 64-69.

57.Яворський Р. Вдосконалення асортиментної політики підприємства торгівлі на основі оптимізації асортименту // Соціально-економічні наслідки та стратегія реформування економіки України: зб. тез доповідей до міжвузівської наук.-практ. конф. студентів та аспірантів. - Львів: Вид-во ЛШарф, 2008. - 440 с.