Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра торговельного підприємництва та логістики

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА (ПРОЕКТ)

на тему:

ОПТИМІЗАЦІЯ ТОВАРНОГО АСОРТИМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА ТОРГІВЛІ

(за матеріалами підприємства ТОВ «ТІМ САН», с. Пищики)

Студента 2 курсу 6м групи

спеціальності 076
«Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Сологуб В.О.

спеціалізації «Організація оптової та роздрібної торгівлі»

Науковий керівник

Григоренко Т.М.

к.е.н., доцент

Гарант освітньої програми

Кавун-Мошковська О.О.

к.е.н., доцент

Київ 2019

АНОТАЦІЯ

Сологуб В.О. Оптимізація товарного асортименту підприємства торгівлі. – Рукопис. – КНТЕУ. – 2019. – 61 с.

У випускній кваліфікаційній роботі визначено теоретичні та методичні засади оптимізації товарного асортименту підприємства торгівлі, досліджено та проаналізовано процес формування та управління товарним асортиментом на підприємстві ТОВ «ТІМ САН», оцінена його ефективність. Розроблено пропозиції щодо оптимізації структури товарного асортименту, надані рекомендації щодо підвищення ефективності товарної пропозиції торговельного підприємства ТОВ «ТІМ САН».

Ключові слова: товарний асортимент, підприємство торгівлі, управління асортиментом, ефективність товарної пропозиції, оптимізація.

ANNOTATION

Solohub V.O. Optimization of the commodity assortment of the trade enterprise. − Manuscript. − KNTEU. − 2019. − 61 p.

The final qualification work defines the theoretical and methodological principles of optimization of the commodity range of the trade enterprise, investigates and analyzes the process of formation and management of the commodity assortment at the company LLC «TIM SAN», and its effectiveness. The proposals on optimization of the structure of the product range were developed, the recommendations on increasing the efficiency of the product offer of the trading company of LLC «TIM SAN» were given.

Keywords: product assortment, trade enterprise, assortment management, product offer efficiency, optimization.

З М І С Т

ВСТУП……6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОПТИМІЗАЦІЇ ТОВАРНОГО АСОРТИМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА ТОРГІВЛІ……9
1.1. Сутність товарного асортименту, цілі та завдання управління ним на підприємстві торгівлі……9
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРАКТИКИ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМ АСОРТИМЕНТОМ ТОВ «ТІМ САН»……19
2.1. Аналіз процесу формування та управління товарним асортиментом на підприємстві ТОВ «ТІМ САН»……19
2.2. Оцінювання ефективності формування товарного асортименту ТОВ «ТІМ САН»……..32
РОЗДІЛ 3. ОПТИМІЗАЦІЯ ТОВАРНОГО АСОРТИМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ТІМ САН»……38
3.1. Оптимізація структури товарного асортименту підприємства ТОВ «ТІМ САН»……...38
3.2. Підвищення ефективності товарної пропозиції торговельного підприємства……..45
ВИСНОВКИ……...52
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ……56

ВСТУП

Актуальність дослідження. Одним із головних напрямів діяльності кожного підприємства є управління товарним асортиментом. При неоптимальній структурі асортименту відбувається зниження як потенційного, так і реального рівня прибутку, втрата конкурентних позицій на перспективних ринках, і як наслідок, спостерігається зниження економічної стійкості підприємства.

Формування та управління товарним асортиментом – велика та відповідальна робота, від якої залежить задоволення споживчого попиту та результати комерційної діяльності кожного підприємства торгівлі. Навіть добре продумані плани збуту й реклами не зможуть нейтралізувати наслідки помилок, допущених раніше при формуванні асортименту. Тому особливої актуальності набувають питання формування, управління товарним асортиментом та його оптимізація підприємствами торгівлі.

Слід зазначити, що в економічній літературі розглядаються різноманітні теоретичні та практичні аспекти формування товарної політики підприємства. Більшість науковців вважає, що основною її складовою є управління товарним асортиментом, його оптимізація та оновлення, з метою забезпечення досягнення стратегічних цілей підприємства. Питання щодо формування оптимального товарного асортименту та управління ним висвітлено в працях багатьох українських та закордонних науковців, таких як В.В. Апопій, Н.О. Голошубова, Л.О. Лігоненко, А.А. Мазаракі, Л.В. Осипова, Ф.Г. Панкратов, Н.Б. Ткаченко, І. Ансофф, М. Альберт, Ф. Котлер, М. Портер та інші.

Але в практичній діяльності підприємств торгівлі досі існують суттєві проблеми як у плануванні так і в реалізації процесу формування товарного асортименту, його оновлення відповідно змінам попиту споживачів.

Необхідність наукового підходу щодо управління та оптимізації товарного асортименту, недоліки в практичній діяльності підприємств

торгівлі обумовили актуальність та вибір теми кваліфікаційної роботи.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є дослідження процесу управління та оптимізації товарного асортименту на підприємстві ТОВ «ТІМ САН».

Для досягнення зазначеної мети були поставлені та вирішені наступні *завдання*:

- визначити сутність товарного асортименту, цілі та завдання управління ним на підприємстві торгівлі;
- проаналізувати процес формування та управління товарним асортиментом на підприємстві ТОВ «ТІМ САН»;
- оцінити ефективність формування товарного асортименту ТОВ «ТІМ САН»;
- оптимізувати структуру товарного асортименту магазину підприємства ТОВ «ТІМ САН»;
- розробити рекомендації щодо підвищення ефективності товарної пропозиції торговельного підприємства.

Об'єктом дослідження є процес управління товарним асортиментом підприємства.

Предметом дослідження стали комплекс теоретичних, методичних та практичних аспектів управління товарним асортиментом торговельного підприємства ТОВ «ТІМ САН» та розробка пропозицій щодо його оптимізації.

Методи дослідження. У дослідженні застосовувалися сучасні методи досліджень, серед яких варто виділити такі, як логічний, порівняльний, економічний та економіко-математичний аналіз, АВС- та XYZ-аналіз та ін. Їхнє поєднання ґрунтується на системному підході.

Інформаційне забезпечення. Вирішення науково-практичних завдань базується на загальнонаукових принципах проведення комплексних наукових досліджень. Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативно-правові акти України, дані Інтернету, статистичної звітності, періодичні й

монографічні видання та публікації вітчизняних та зарубіжних вчених.

Апробація. За результатами проведеного дослідження опубліковано статтю «Теоретичні та методичні підходи оптимізації товарного асортименту підприємства торгівлі» у збірнику наукових статей студентів «Інновації в підприємництві і торгівлі» (м. Київ, КНТЕУ. – 2019 р. – С. 163–171).

Практична цінність випускної кваліфікаційної роботи полягає у тому, що було розроблено рекомендації з оптимізації структури товарного асортименту підприємства ТОВ «ТІМ САН». Використання пропозицій у діяльності досліджуваного підприємства надасть можливість підприємству ТОВ «ТІМ САН» приймати обґрунтовані рішення щодо закупівлі та продажу найбільш ефективних товарів з їх альтернатив, оцінюючи та проводячи порівняльний аналіз їх ефективності, оцінюючи доцільність співпраці з певним постачальником товарів, що підвищить рівень прибутку дослідженого підприємства.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, де розкриваються головні питання дослідження, висновків, списку використаних джерел. Основний зміст роботи викладено на 61 сторінці друкованого тексту. Робота містить 16 таблиць, 3 рисунка. Список використаних джерел включає 61 найменування на 6 сторінках.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОПТИМІЗАЦІЇ ТОВАРНОГО АСОРТИМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА ТОРГІВЛІ

1.1. Сутність товарного асортименту, цілі та завдання управління ним на підприємстві торгівлі

Основою життєдіяльності будь-якого підприємства є виробництво і реалізація продукції. Але в загальній сукупності прибутків і витрат часто не видно, які фінансові результати приносять для підприємства різні види продукції. Одні товари дають стабільний прибуток, а інші – несуть витрати і збитки.

Питання управління та оптимізації товарного асортименту є одним з найважливіших напрямів асортиментної політики підприємства, яка є важливим складником загальної стратегії сучасного торговельного підприємства. Процес оптимізації структури товарного асортименту варто починати з визначення цілей підприємства торгівлі. Такими цілями в короткостроковому періоді можуть бути необхідність введення нових асортиментних позицій або, навпаки, їх скорочення, коригування обсягів закупівлі або цін.

Оптимальна структура асортименту повинна забезпечувати максимальну рентабельність і достатню стабільність підприємства в цілому. Для деяких підприємств торгівлі основний резерв оптимізації закладений у скороченні асортиментного ряду. Занадто великий асортимент погано позначається на економічних показниках: з'являється багато позицій, які за обсягами продажів не можуть вийти навіть на рівень беззбитковості. Крім цього, великий асортимент змушує розпорошувати сили підприємства, ускладнює грамотну пропозицію товару споживачеві.

На формування оптимального асортименту товарів впливають внутрішні та зовнішні чинники. До внутрішніх чинників відносяться: стан матеріально-технічних та технологічних ресурсів підприємства; цінова політика підприємства; збутова політика підприємства; комунікаційна політика

підприємства; конкурентоспроможність продукції; якість товарів; реклама; дизайн товару та упаковки. Зовнішніми чинниками формування оптимального асортименту товарів є: науково-технічні досягнення; зміни попиту та пропозиції; зміни законодавства; дії конкурентів; прихильність споживачів до товарів підприємства; місткість ринку та ін.

Аналіз наукових підходів щодо трактування сутності поняття «асортиментна політика» свідчить про те, серед науковців не існує єдиної думки щодо досліджуваного явища (табл.1.1).

Таблиця 1.1

Наукові підходи до трактування сутності поняття «асортиментна політика»

[14; 52; 60]

Автор	Трактування сутності поняття
Ф. Котлер	Асортиментна політика – визначення (формування) та підтримка оптимальної структури товарів, які виробляються та реалізуються, з урахуванням поточних та майбутніх цілей підприємства.
Б. Берман, А. Баєв, Дж. Еванс	Асортиментна політика – це політика, суть якої полягає у визначенні номенклатури виготовлених і реалізованих товарів, продукції з урахуванням власних можливостей, можливостей постачальників і партнерів, потреб ринку, ступеня ризику, сезонності попиту, кон'юнктури і динаміки цін та ін.
Г. Л. Багієв	Асортиментна політика – важливий складник товарної політики, яка визначає оптимальний набір товарних груп, підгруп, видів, марок, а також встановлює оптимальне співвідношення між моделями та їх модифікаціями.
С.С. Гаркавенко	Асортиментна політика – 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, знаходження для товарів оптимальних товарних сегментів, розробки та здійснення стратегії упаковки, маркування, обслуговування товарів.
С.В. Близнюк	Асортиментна політика – політика щодо формування асортименту підприємства на цільових ринках, а також план подальшого керування та оптимізації його, виходячи із загроз та можливостей маркетингового середовища.
С. В. Захаров	Асортиментна політика – це стратегічне формування товарного асортименту підприємства, а також управління та підтримка існуючих товарних груп.
А.Ф. Баришев	Асортиментна політика – це політика, яка спрямована на формування оптимального товарного портфелю в умовах реальних ринків.
О. М. Книшова	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.

Отже, аналіз підходів щодо розуміння поняття «асортиментна політика» свідчить, що більшість авторів визначають асортиментну політику як набір дій з формування, управління та оптимізації асортименту товарів з обов'язковим урахуванням стану ринку.

Для оптимізації товарного асортименту підприємств торгівлі використовують низку сучасних методів, серед яких науковці виділяють три основні групи: методи виявлення споживчих переваг; методи економічного аналізу; методи портфельного аналізу (табл.1.2).

Таблиця 1.2

Класифікація методів управління та оптимізації товарного асортименту [55]

Назва групи методів	Методи, що входять до групи
Методи виявлення споживчих переваг	• засобів спостереження залежно від стадії вияву споживчих переваг; • засобів спостереження залежно від форми вияву споживчих переваг; • методів диференціювання окремих елементів і властивостей товарів; – модель Розенберга; – багатомірні методи, – методи зіставлення необхідного і реального профілю; – моделі з ідеальною точкою
Методи економічного аналізу	• ABC-XYZ аналіз; • Дібба-Симкіна; • Маркон; • лінійного програмування
Методи портфельного аналізу	• Boston Consulting Group (BCG), адаптована BCG; • General Electrik (GE) або McKinsey; • Темпи росту підприємства – темпи росту ніші; • Продукт – форма існування малого підприємства; • Матриця розробки товару; • Матриця конкуренції за М. Портером; • Товар – ринки за І. Ансоффом; • Матриця росту за рахунок зовнішнього придбання; • Ціна – якість; • Якість – вертикальна інтеграція; • Матриця стратегій на фазі впровадження

Перша група методів стосується виявлення споживчих переваг. Для формування оптимального товарного асортименту доцільно розглянути методи диференціювання окремих елементів і властивостей товарів [55].

Модель Розенберга – аналітична модель ринкової адекватності товарів.

Вона виходить із того, що споживачі оцінюють товари з погляду їх придатності для задоволення своїх потреб. Однак мотиви, важливі для товару, нелегко визначити. Тому в модифікованій моделі Розенберга значення окремих мотивів визначається опосередковано, через конкретні характеристики товару, як показано у формулі:

$$A_j = \sum_{i=1}^{n} V_i I_{ij} , \qquad (1.1)$$

де A_j – суб'єктивна придатність товару (відношення до товару), оцінка ринкової адекватності j-го товару; V_i – важливість мотиву для споживача, ваговий коефіцієнт *i*-ї характеристики; I_{ij} – об'єктивна оцінка придатності товару *j* для задоволення мотиву й оцінка *i*-ї характеристики *j*-го товару; n – кількість мотивів.

Таким чином, різні вимоги до товарів дають ідеальні передумови як для сегментування ринку, так і для управління асортиментом та можливості ухвалення рішень про його оптимізацію. Представлена вище модель заснована на припущенні, що кожна характеристика бажана, й одночасно чим вища оцінка, тим краще.

Модель з ідеальною точкою враховує введення додаткового компонента ідеальної величини характеристики товару керуючись споживчими перевагами:

$$Q_j = \sum_{k=1}^{n} W_k \left[B_{jk} - I_k \right]^r \qquad (1.2)$$

де Q_j – ідеальне значення *j-ї* характеристики; W_k – важливість характеристики k (k = 1, ..., n); B_{jk} – оцінка характеристики k виду товару j з погляду споживачів; I_k – ідеальне значення характеристики k з погляду споживачів; r – параметр, що визначає при r = 1 постійну, а при r = 2 граничну користь; n – кількість мотивів.

Слід віддати перевагу товару, віддалення якого від ідеальної точки невелике. На товар варто звернути більше уваги у випадку, коли його віддалення від ідеальної точки є значним. Переваги моделі в тому, що вона дає уявлення про ідеальний, з точки зору споживачів, товар.

Багатомірні методи. Насамперед до них належать факторний і кластерний аналізи. Вони використовуються для обґрунтування маркетингових рішень. В їхній основі лежить аналіз численних взаємозалежних змінних. Наприклад, визначення обсягу продажів нового продукту залежно від його технічного рівня, ціни, конкурентоздатності, витрат на рекламу.

Методи зіставлення необхідного і реального профілю. За допомогою них з'ясовується, яка величина характеристики очікується споживачами, а яка величина була сприйнята в реальності. За цими даними будують два профілі продукту.

Друга група методів – це методи економічного аналізу. У цій групі представлено такі, як: метод ABC–XYZ аналізу, метод Дібба–Симкіна, метод Маркон, лінійне програмування, а також аналіз асортименту за економічними показниками [55].

Одним з універсальних та розповсюджених методів структурного аналізу товарного асортименту торговельного підприємства є *метод АВС–аналізу*, заснований на ранжуванні об'єктів дослідження з ряду обраних показників. Основна ідея цього методу базується на підставі принципу Парето: 20 % усіх товарів дають 80 % обігу. Метод дає змогу класифікувати ресурси торговельного підприємства за ступенем їх важливості. Результатом АВС–аналізу товарного асортименту є групування об'єктів за ступенем впливу на загальний результат.

XYZ–аналіз як статистичний метод дає можливість оцінювати стабільність продажів товарних груп або окремих товарів і порівнювати продажі продукції різного типу попиту, різних цінових категорій та обігу. З його допомогою асортимент, що перебуває на складі, розподіляється залежно від частоти споживання. Принцип диференціації асортименту в процесі аналізу складається з розподілу його на три групи залежно від ступеня рівномірності попиту й точності прогнозування. Ознакою, на основі якої конкретну позицію асортименту відносять до групи X, Y або Z, є коефіцієнт

варіації попиту (v) по цій позиції:

$$v = \frac{\sqrt{\sum_{i=1}^{n}(x_i - \bar{x})^2}}{\frac{n}{\bar{x}}} \times 100\%, \quad (1.3)$$

де x_i – значення параметра по об'єкту, що оцінюється за i-й період;

x – середнє значення параметра по об'єкту аналізу, що оцінюється;

n – кількість періодів.

Цей метод застосовується для визначення значення товарної групи, нормативу товарного запасу та частоти замовлення товару. Клас *X* характеризується постійною величиною їх потреби. Клас *Y* – заздалегідь відомими тенденціями визначення потреби в них (наприклад, сезонністю). Клас *Z* – споживаються нерегулярно, будь-які тенденції споживання відсутні.

Сполучений ABC– та XYZ–аналіз дає змогу повніше охопити товарний портфель, тим самим підвищити ефективність управління товарними запасами та закупками товарів, розробити оптимальний варіант випуску кожного виду продукції, виявити товари, що є найбільш прибутковими, та ті, що користуються найменшим попитом, визначити найкращі шляхи розвитку асортименту з метою нарощування обсягів реалізації та приваблення цільових споживачів.

Метод Дібба–Сімкіна визначає основні напрями розвитку окремих товарних груп, виявляє пріоритетні позиції асортименту, оцінює ефективність структури асортименту і шляхи її оптимізації. Для аналізу використовуються дані про динаміку продажів і собівартості продукції (включаючи тільки змінні витрати, без обліку постійних витрат). На основі співвідношення обсягу продажів у вартісному вираженні та внеску в покриття витрат товари відносяться до окремої групи. Проводячи таку діагностику, компанія має можливість визначити перспективи розвитку свого асортименту.

Симплекс–метод – метод розв'язання задачі лінійного програмування, в якому здійснюється скерований рух по опорних планах до знаходження оптимального розв'язку. Симплекс–метод також називають методом поступового покращення плану. В його основі лежить рішення лінійної

функції *f(X)* ! *max*, тобто як спланувати структуру асортименту, щоб прибуток був максимальним. Як керовані змінні вибираються кількість представлених в асортименті товарів, очікуваний прибуток від їх реалізації та низка факторів, які впливають на ефективність продажів. Такий метод, з одного боку, дає змогу визначити оптимальний асортимент товарів, а з іншого, – забезпечує максимальний прибуток при заданих ресурсних обмеженнях.

Матриця «Маркон» є простою аналітичною структурою, що комбінує інформацію, важливу для поточного й стратегічного керування. Відповідно до цього методу вихідні дані групуються на якісні, визначальні, типові характеристики конкретних виробів і кількісні, що включають основні економічні дані. Перевагою методу є те, що при маркетинговому аналізі асортименту всі параметри, що характеризують внутрішню ситуацію (обіг, кількість, загальний запас прибутку, ціна тощо) використовуються одночасно. Основний недолік – залежність результатів аналізу від точності переносу змінних витрат на конкретний товар.

До *третьої групи* належать методи аналізу життєвого циклу товару і портфельного аналізу. Основою аналізу товарного портфелю є концепція життєвого циклу товару (ЖЦТ) [50; 54; 55; 58].

Метод аналізу за допомогою ЖЦТ. Оптимізація асортименту товарів, які одночасно продаються на ринку, але відрізняються за ступенем новизни, дозволяють гарантувати підприємству відносно стабільні загальні умови забезпечення обсягів реалізації, покриття витрат і рівня прибутку. З цієї точки зору на ринок рекомендується випускати такі товарні групи: основна товарна група, яка приносить основний прибуток підприємству і перебуває на стадії зростання; підтримувальна товарна група – стабілізує доходи від продажу і перебуває на стадії зрілості; стратегічна товарна група – має забезпечувати майбутні прибутки підприємства; тактична товарна група – стимулює продаж основних товарних груп, які перебувають на стадії зростання та зрілості.

Хоча на ринку не присутня група товарів, що розробляються, вона враховується, оскільки поступово готується до виходу на ринок. При цьому

приділяється увага співвідношенню товарних груп та їх частки на ринку. Практика свідчить, що в ідеальному випадку частка основної групи товарів має становити 75–85%. У товарній групі є товари, які перебувають на стадії спаду. Якщо підприємству не вдається підтримувати оптимальний асортимент, то воно має здійснити елімінування, тобто виведення їх з асортименту.

Методи портфельного аналізу – це різні види матричних методів і варіанти їх застосування.

Матриця Бостонської Консалтингової Групи (Матриця BCG) є класичним універсальним інструментом для аналізу асортименту продукції компанії, дає наочну уяву про життєвий цикл товарів, класифікуючи їх за допомогою двох параметрів: відносної частки ринку, що характеризує позицію компанії на ринку, та швидкості зростання обсягу продажів продукції на конкретному ринку. Матрицю BCG можна використовувати для визначення пріоритетів у товарному асортименті організаційної бізнес-одиниці. У процесі портфельного аналізу підприємство може простежити зміни товарів в динаміці. Це дає змогу збалансувати асортимент; проаналізувати потенціал наявного товарного портфеля; оцінити дійсність поточної роботи з асортиментом та за необхідності розробити план дій зі зміни тенденції; розробити стратегії для подальшої роботи з ними. Основними недоліками є відсутність об'єктивних даних, які спричиняють виникнення складнощів у визначенні частки ринку конкурентів, не враховуються зовнішні джерела конкурентних переваг, обов'язкова наявність ефекту масштабу.

Матриця McKinsey або General Electric широко застосовується для аналізу поточних ринкових ситуацій з матриць «привабливість–конкурентоспроможність». Її особливістю є більш точне розроблення стратегії компанії, пов'язаної з оптимізацією товарного асортименту. Порівняно з матрицею BCG, вона враховує більшу кількість факторів, які впливають на розробку стратегії, базуючись на суб'єктивних показниках конкурентоспроможності та привабливості, які можуть не відповідати дійсності [54; 55; 58].

Матриця DPM або Shell є аналогом матриці McKinsey, подібно до матриці BCG визначає поточне та динамічне положення компанії з аналізованими товарами. Цей метод роботи з асортиментом враховує недоліки обох матричних методів, виступає достатньо авторитетним методом аналізу товарного портфеля, оскільки робить більший акцент на кількісних показниках бізнесу. Примітна особливість моделі Shell/DPM полягає в тому, що в ній можуть розглядатися види бізнесу, які перебувають на різних стадіях свого життєвого циклу. Така модель виявляється пристосованою як для аналізу бізнес-динаміки з погляду перспектив віддачі первісних інвестицій, так і для аналізу фінансового балансу всього ділового портфеля організації з погляду потоку готівки. Крім того, модель DPM орієнтує керівників на перерозподіл певних фінансових потоків з бізнес-областей, які породжують грошові маси в бізнес-області з високим потенціалом віддачі інвестицій у майбутньому [54; 58].

Матиця конкуренції за М. Портером − метод, який базується на тому, що для досягнення необхідного рівня рентабельності підприємство повинне мати сильну позицію щодо конкурентів. Важливо зазначити, що і великі, і невеликі спеціалізовані підприємства мають шанс досягти певного рівня рентабельності. Між часткою ринку та рентабельністю існує зв'язок, середня позиція підприємства є небезпечною.

Модель ADL або LC (Arthur D. Little) є потужним інструментом аналізу портфельних стратегій для визначення розумної диверсифікованості діяльності багатогалузевої організації. Відповідно до концепції життєвого циклу галузі, якої дотримуються фахівці ADL, вона у своєму розвитку, як правило, проходить послідовно чотири стадії: зародження, зростання (або розвиток), зрілість, старіння. Основне теоретичне положення моделі ADL/LC полягає в тому, що й окремо взятий вид бізнесу будь-якої організації, володіючи певним положенням відносно до конкурентів, може перебувати на одній із зазначених стадій життєвого циклу, і, отже, його потрібно аналізувати відповідно до цієї стадії. Модель застосовується для збалансування

корпоративного бізнес-портфеля шляхом вибору конкретної стратегії організації. Напрями можливого збалансування товарного портфеля, раціоналізацію товарного асортименту показує оцінка ЖЦТ та відповідна конкурентоспроможність. Основним недоліком моделі ADL є те, що вона дуже схематична й може привести недосвідчених менеджерів до механічних і нетворчих рішень [55; 58].

Матриця «широта – глибина» − передбачає позиціонування товарів за критеріями матриці «широта асортименту – глибина асортименту» в окремі сегменти. Дозволяє згрупувати асортиментну пропозицію підприємства за чітко визначеними сегментами і розробити стратегії розвитку товарних ліній в асортиментному портфелі з урахуванням різного рівня ризику. Недоліком цього методу є ігнорування ресурсів підприємства і його можливостей.

Метод рангового аналізу асортименту дозволяє визначити ступінь взаємозв'язку між найбільш прибутковими товарами і товарами, що користуються більшим попитом. Основою цього методу є проведення рангового аналізу структури асортименту та оцінка ступеня її раціональності на основі коефіцієнту кореляції рангів рентабельності товарів і їх частки в загальному обсязі продажів.

Отже, на формування оптимального асортименту товарів впливає велика кількість внутрішніх та зовнішніх чинників, які необхідно враховувати під час використання сучасних методик формування, аналізу та оптимізації товарного асортименту, що дозволить забезпечити задоволення купівельного попиту, підвищить рівень торговельного обслуговування населення, буде сприяти економічній ефективності функціонування підприємств торгівлі і їх конкурентоспроможності.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ ПРАКТИКИ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМ АСОРТИМЕНТОМ ТОВ «ТІМ САН»

2.1. Аналіз процесу формування та управління товарним асортиментом на підприємстві ТОВ «ТІМ САН»

Основним видом діяльності підприємства ТОВ «ТІМ САН» є оптова та роздрібна торгівля переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами з метою задоволення попиту споживачів та одержання відповідного прибутку.

Магазин дослідженого підприємства ТОВ «ТІМ САН» розташоване в окремій капітальній споруді. Загальна площа становить – 150 м^2, торговельна площа – 120 м^2. Режим роботи з 8.00 до 22.00 без вихідних.

Товари в торговому залі магазину розміщені раціонально, торговий зал добре проглядається. Це сприяє кращому представленню асортименту товарів, раціональному використанню торгової площі, забезпечується максимальна пропускна спроможність магазину. Для покупців створені сприятливі умови для огляду товарів, продавці надають допомогу у виборі товарів, товари продаються з індивідуальним обслуговуванням покупців через прилавок. У магазині усе передбачено для якісного обслуговування покупців.

В умовах ринкової економіки кожне торговельне підприємство має здійснювати свою діяльність на ринку товарів та послуг таким чином, щоб забезпечувати рентабельну роботу підприємства при високому рівні культури торговельного обслуговування населення та задоволення потреб споживачів товарами.

На торговельних підприємствах в цьому в значній мірі сприяє робота маркетологів щодо формування товарної політики підприємства торгівлі, яка має бути основою щодо постачання товарів у кількості, асортименті, та часу

для найбільш повного задоволення попиту і вирішення економічних завдань підприємства.

Процес формування асортименту товарів в магазині ТОВ «ТІМ САН» складався з трьох етапів.

На першому етапі керівництво ТОВ «ТІМ САН» встановило груповий асортимент товарів та визначило асортиментний профіль магазину. Ця робота проводилася на основі маркетингових досліджень в області цільового ринку. Були враховані чисельність населення, що планується обслуговувати, його густота, особливості попиту, існуюча матеріально-технічна база ТОВ «ТІМ САН», наявність магазинів-конкурентів, їх розміщення тощо. В результаті були визначені місце та роль магазину ТОВ «ТІМ САН» в загальній системі торговельного обслуговування населення даного району.

На другому етапі формування асортименту товарів визначали структуру групового асортименту магазину, визначали кількісне співвідношення окремих груп товарів. Структуру групового асортименту встановлювали з урахуванням типу і розміру магазину, його торгової площі, технічної оснащеності та інших факторів.

На третьому – заключному етапі визначали внутрішньогруповий асортимент товарів, здійснювали підбір конкретних різновидів товарів у межах кожної товарної групи. Керівництво магазину ТОВ «ТІМ САН» прийняло рішення щодо широти асортименту, його глибини, якості та цін на товари, що пропонуються покупцям. Це найбільш відповідальний етап і від нього залежить задоволення попиту покупців цільового ринку.

На кінцевому етапі щодо формування асортименту проводилася робота з урахуванням очікування змін в попиті населення, а також виходячи із наявних торгових та складських площ, розрахункових показників товарообороту та інших факторів. В результаті у магазині ТОВ «ТІМ САН» за допомогою товарознавців та маркетологів був розроблений асортиментний перелік, передбачений «Порядком заняття торговельною діяльністю і правилами торговельного обслуговування населення». Розроблений

асортиментний перелік був затверджений керівництвом магазину ТОВ «ТІМ САН».

При розробці асортиментного переліку керувалися такими загальними вимогами:

- мати в магазині якнайширший асортимент товарів, який допускається наявністю обігових коштів, обсягом товарообігу і нормативами товарних запасів, з включенням при цьому в асортимент випадкових товарів, що не відповідають призначенню і профілю магазину;
- надавати асортименту товарів необхідну стійкість і одночасно певну гнучкість, пристосовуючи його до змін попиту населення, сезонних коливань тощо;
- забезпечувати за допомогою відповідного підбору товарів умови для зростання товарообігу і підвищення ефективності роботи магазину.

Установлений для магазину асортимент товарів піддається постійним змінам під впливом виробництва товарів і купівельного попиту населення. Тому необхідно систематично вивчати ці зміни й враховувати їх для того щоб вчасно вносити необхідні корективи в обов'язковий асортиментний перелік магазину. При цьому одні товари можуть бути виключені з обов'язкового асортиментного переліку, інші – включені до нього.

Отже, розробка керівництвом магазину ТОВ «ТІМ САН» асортиментного переліку товарів і здійснення контролю за його дотриманням веде до кращого обслуговування покупців цільового ринку і створення стійкого асортименту. У випадку виявлення відсутності в продажу товарів, які передбачені асортиментним переліком, керівництво повинно приймати міри щодо їх доставки до магазину.

Магазин підприємства ТОВ «ТІМ САН» за формою товарної спеціалізації − неспеціалізований, однак, має весь необхідний асортимент товарів, що дозволяє краще задовольнити смаки і потреби покупців.

Для аналізу процесу формування та управління товарним асортиментом у магазині підприємства ТОВ «ТІМ САН» розглянемо

структуру та динаміку товарообороту дослідженого магазину за товарними групами у 2016-2018 роках.

Аналізуючи динаміку товарообороту магазину ТОВ «ТІМ САН» у 2016-2018 роках можна спостерігати тенденцію до його зростання за усіма товарними групами (табл.2.1). Найбільше значення загального товарообороту спостерігається у 2017 році – 430393 грн. та у 2018 році – 498534 грн.

Частку питомої ваги кожної товарної групи в структурі товарообороту магазину ТОВ «ТІМ САН» у 2016-2018 роках можна побачити на рис.2.1; 2.2; 2.3.

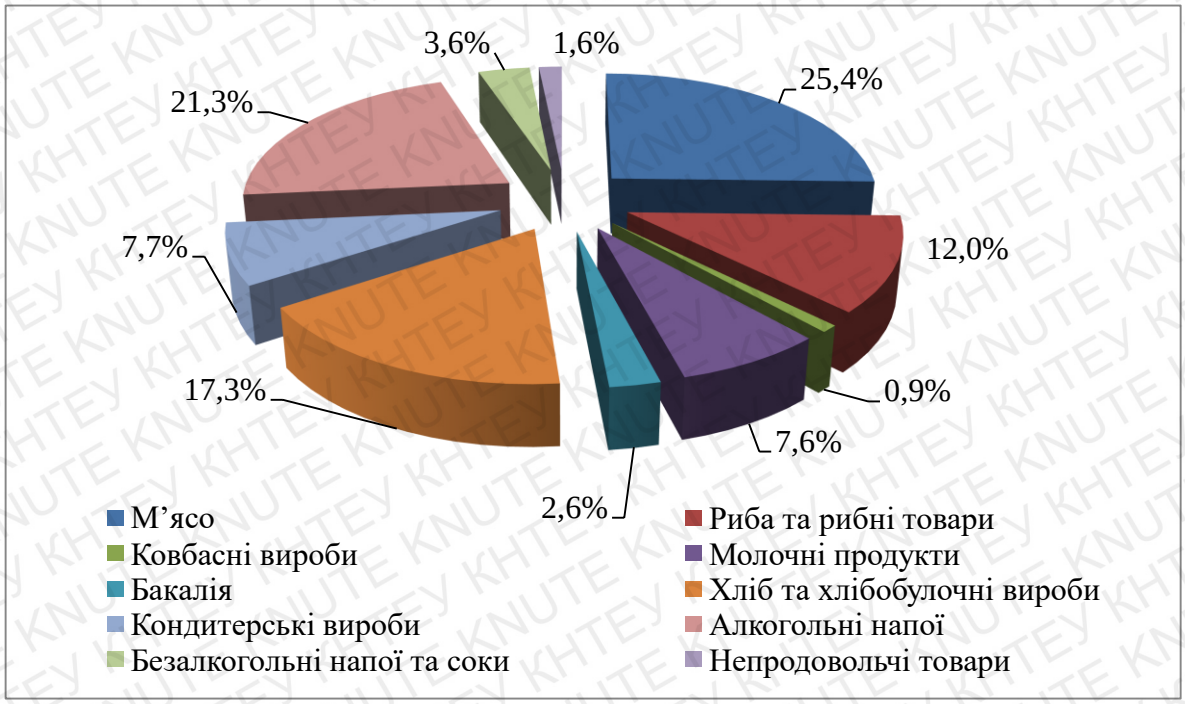

Рис. 2.1. Питома вага товарних груп в структурі товарообороту магазину ТОВ «ТІМ САН» у 2016 році, %

Як видно зі зміною товарообороту магазину ТОВ «ТІМ САН» протягом 2016-2018 років за групами товарів відбувся перерозподіл їх питомої ваги у структурі товарообороту.

Як бачимо з рис.2.1, найбільшу питому вагу в структурі загального товарообороту магазину ТОВ «ТІМ САН» в 2016 році займали: м'ясо – 25,4%, алкогольні напої – 21,3%, хліб та хлібобулочні вироби – 17,3%.

Таблиця 2.1

Динаміка товарообороту магазину підприємства ТОВ «ТІМ САН» за 2016-2018 роки, грн

Асортимент товарів	2016		2017		2018		Відхилення 2017/2016		Відхилення 2018/2017	
	грн.	питома вага, %	грн.	питома вага, %	грн.	питома вага, %	Абсолютне, грн.	Відносне, %	Абсолютне, грн.	Відносне, %
М’ясо	95503	25,4	112600	26,2	117464	23,6	17097,0	17,9	4864,0	4,3
Риба та рибні товари	45053	12,0	63208	14,7	79348	15,9	18155,0	40,3	16140,0	25,5
Ковбасні вироби	3250	0,9	3950	0,9	5543	1,1	700,0	21,5	1593,0	40,3
Молочні продукти	28605	7,6	31200	7,2	50598	10,1	2595,0	9,1	19398,0	62,2
Бакалія	9800	2,6	10305	2,4	13387	2,7	505,0	5,2	3082,0	29,9
Хліб та хлібобулочні вироби	65104	17,3	68345	15,9	71991	14,4	3241,0	5,0	3646,0	5,3
Кондитерські вироби	28896	7,7	32320	7,5	39907	8,0	3424,0	11,8	7587,0	23,5
Алкогольні напої	80252	21,3	85620	19,9	92899	18,6	5368,0	6,7	7279,0	8,5
Безалкогольні напої та соки	13520	3,6	15320	3,6	17924	3,6	1800,0	13,3	2604,0	17,0
Непродовольчі товари	6240	1,6	7525	1,7	9473	2,0	1285,0	20,6	1948,0	25,9
ВСЬОГО	376223	100,0	430393	100,0	498534	100,0	54170,0	14,4	68141,0	15,8

Найменша частка питомої ваги припадає на ковбасні вироби – 0,9% та непродовольчі товари – 1,6%.

У 2017 році відбувся перерозподіл питомої ваги кожної товарної групи в загальному обсязі товарообороту (рис.2.2).

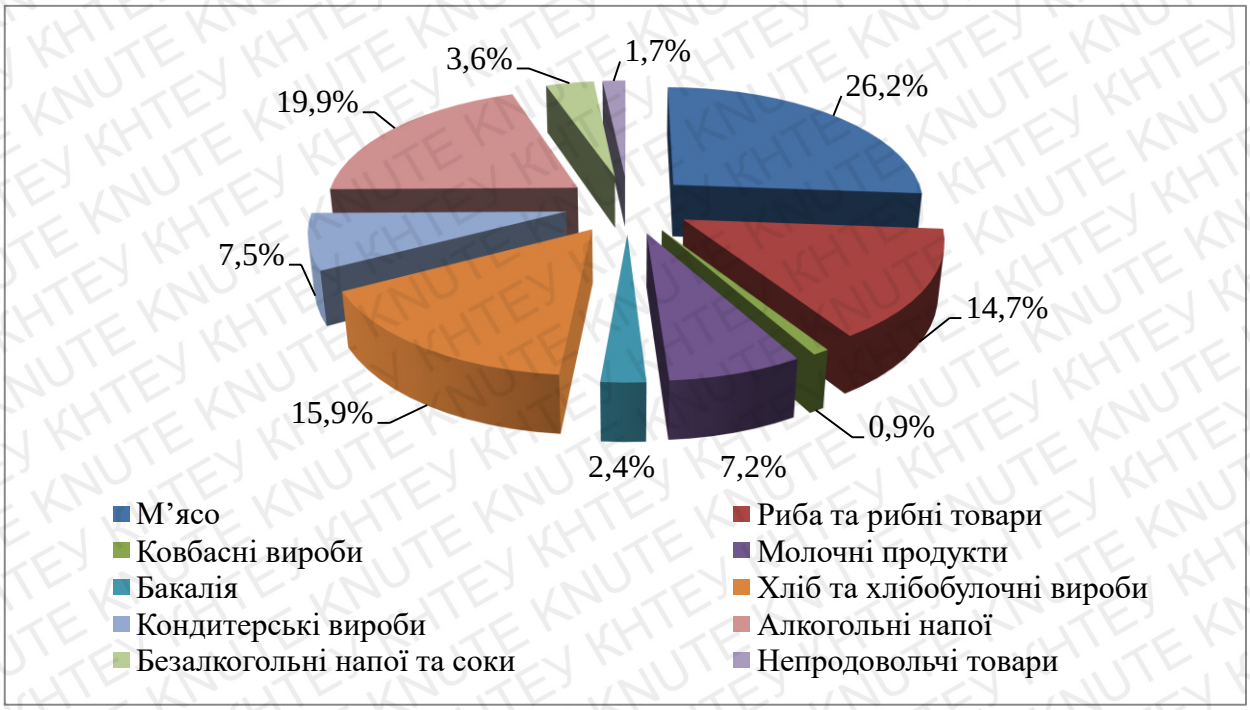

Рис. 2.2. Питома вага товарних груп в структурі товарообороту магазину ТОВ «ТІМ САН» у 2017 році, %

Найбільша частка питомої ваги припадає на м'ясо – 26,2%, алкогольні напої – 19,9%, хліб та хлібобулочні вироби – 15,9%, рибу та рибні товари – 14,7%. Найменша частка питомої ваги припадає на ковбасні вироби – 0,9% та непродовольчі товари – 1,7%.

У 2018 році найбільшу частку питомої ваги в структурі товарообороту магазину ТОВ «ТІМ САН» займають м'ясо – 23,6%, алкогольні напої – 18,6%, риба та рибні товари – 15,9%, хліб та хлібобулочні вироби – 14,4%. Найменша частка питомої ваги припадає на ковбасні вироби – 1,1% та непродовольчі товари – 2% (рис.2.3).

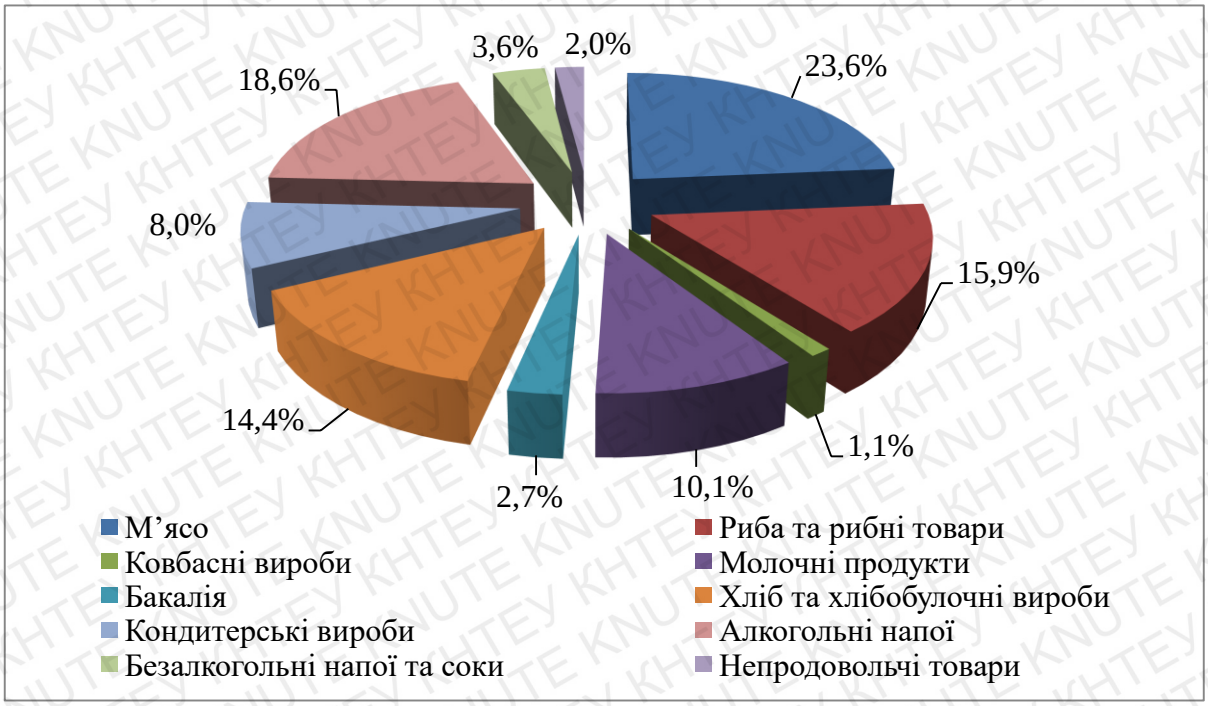

Рис. 2.3. Питома вага товарних груп в структурі товарообороту магазину ТОВ «ТІМ САН» у 2018 році, %

У 2017 році відносно 2016 року загальний товарооборот зріс на 54170 грн. (14,4%). Це відбулось за рахунок зростання товарообороту за такими товарними групами: м’ясо – на 17097 грн. (17,9%), риба та рибні товари – на 18155 грн. (40,3%), ковбасні вироби – на 700 грн. (21,5%), молочні продукти – на 2595 грн. (9,1%), бакалія – на 505 грн. (5,2%), хліб та хлібобулочні вироби – на 3241 грн. (5%), кондитерські вироби – на 3424 грн. (11,8%), алкогольні напої – на 5368 грн. (6,7%), безалкогольні напої та соки – на 1800 грн. (13,3%), непродовольчі товари – на 1285 грн. (20,6%).

У 2018 році відносно 2017 року загальний товарооборот зріс на 68141 грн. (15,8%). Це відбулось за рахунок зростання товарообороту за такими товарними групами: м’ясо – на 4864 грн. (4,3%), риба та рибні товари – на 16140 грн. (25,5%), ковбасні вироби – на 1593 грн. (40,3%), молочні продукти – на 19398 грн. (62,2%), бакалія – на 3082 грн. (29,9%), хліб та хлібобулочні вироби – на 3646 грн. (5,3%), кондитерські вироби – на 7587 грн. (23,5%), алкогольні напої – на 7279 грн. (8,5%), безалкогольні напої та соки – на 2604

грн. (17%), непродовольчі товари – на 1948 грн. (25,9%).

Тож, товарооборот магазина підприємства ТОВ «ТІМ САН» має позитивну тенденцію за аналізований період.

Щоб дослідити зміну товарообороту магазину підприємства ТОВ «ТІМ САН» протягом 2018 року, необхідно проаналізувати його обсяг кожного кварталу. Взагалі, значення даного показника за кварталами будуть відрізнятися. Це зумовлено багатьма факторами, зокрема: сезонність, економічні та політичні умови, що значно впливають на ціну та попит на товари ТОВ «ТІМ САН».

Аналізуючи товарооборот магазину підприємства ТОВ «ТІМ САН» за кварталами за 2018 року, видно нерівномірність його показників протягом року (табл.2.2).

Так, у 2 кварталі відносно 1 кварталу 2018 року загальний товарооборот зменшився на 15137 грн. (-11,7%). Зменшення відбулось за рахунок таких товарних груп: м’ясо – на 6015 грн. (-19,2%), риба та рибні товари – на 2960 грн. (-13,9%), ковбасні вироби – на 118 грн. (-8,8%), молочні продукти – на 1814 грн. (-13,8%), хліб та хлібобулочні вироби – на 1927 грн. (-10,6%), алкогольні напої – на 1400 грн. (-6%), безалкогольні напої та соки – на 1550 грн. (-29,8%). Збільшення товарообороту відбулося за бакалією – на 130 грн. (4%), кондитерським виробам – на 221 грн. (2,3%) та непродовольчим товарам – на 296 грн. (13,2%).

У 3 кварталі відносно 2 кварталу навпаки відбулось збільшення загального товарообороту на 6592 грн. (5,8%). Це відбулось за рахунок зростання товарообороту за такими товарними групами: м’ясо – на 3732 грн. (14,7%), ковбасні вироби – на 170 грн. (13,9%), молочні продукти – на 1311 грн. (11,5%), хліб та хлібобулочні вироби – на 1937 грн. (11,9%), алкогольні напої – на 797 грн. (3,6%).

У 4 кварталі відносно 3 кварталу спостерігається збільшення загального товарообороту на 15081 грн. (12,5%). Це відбулось за рахунок зростання товарообороту за такими товарними групами: м’ясо – на 2453 грн.

Таблиця 2.2

Динаміка товарообороту магазину підприємства ТОВ «ТІМ САН» за кварталами 2018 року, грн

Асортимент товарів	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	Відхилення					
					2 кварталу/1 кварталу		3 кварталу/2 кварталу		4 кварталу/3 кварталу	
					Абсолютне, грн.	Відносне, %	Абсолютне, грн.	Відносне, %	Абсолютне, грн.	Відносне, %
М’ясо	31398	25383	29115	31568	-6015,0	-19,2	3732,0	14,7	2453,0	8,4
Риба та рибні товари	21320	18360	17236	22432	-2960,0	-13,9	-1124,0	-6,1	5196,0	30,1
Ковбасні вироби	1338	1220	1390	1595	-118,0	-8,8	170,0	13,9	205,0	14,7
Молочні продукти	13178	11364	12675	13381	-1814,0	-13,8	1311,0	11,5	706,0	5,6
Бакалія	3236	3366	3321	3464	130,0	4,0	-45,0	-1,3	143,0	4,3
Хліб та хлібобулочні вироби	18213	16286	18223	19269	-1927,0	-10,6	1937,0	11,9	1046,0	5,7
Кондитерські вироби	9539	9760	9751	10857	221,0	2,3	-9,0	-0,1	1106,0	11,3
Алкогольні напої	23250	21850	22647	25152	-1400,0	-6,0	797,0	3,6	2505,0	11,1
Безалкогольні напої та соки	5200	3650	3570	5504	-1550,0	-29,8	-80,0	-2,2	1934,0	54,2
Непродовольчі товари	2248	2544	2447	2234	296,0	13,2	-97,0	-3,8	-213,0	-8,7
ВСЬОГО	128920	113783	120375	135456	-15137,0	-11,7	6592,0	5,8	15081,0	12,5

(8,4%), риба та рибні товари – на 5196 грн. (30,1%), ковбасні вироби – на 205 грн. (14,7%), молочні продукти – на 706 грн. (5,6%), бакалія – на 143 грн. (4,3%), хліб та хлібобулочні вироби – на 1046 грн. (5,7%), кондитерські вироби – на 1106 грн. (11,3%), алкогольні напої – на 2505 грн. (11,1%), безалкогольні напої та соки – на 1934 грн. (54,2%).

Отже, найбільший товарооборот магазину підприємства ТОВ «ТІМ САН» був в у 1 кварталі – 128920 грн. та у 4 кварталі – 135456 грн.

Валовий прибуток є також важливим показником діяльності магазину підприємства ТОВ «ТІМ САН» й характеризує ефективність його діяльності за 2016-2018 роки (табл.2.3). За аналізований період загальний валовий прибуток магазину підприємства ТОВ «ТІМ САН» постійно зростає.

У 2017 році відносно 2016 року загальний валовий прибуток збільшився на 20290,9 грн. (14%), та склав 165498,7 грн. Збільшення валового прибутку відбулося за рахунок таких товарних груп: м'ясо – на 6838,8 грн. (17,9%), риба та рибні товари – на 4101,8 грн. (22,8%), ковбасні вироби – на 442,5 грн. (38,9%), молочні продукти – на 1038 грн. (9,1%), хліб та хлібобулочні вироби – на 3184,6 грн. (14%), кондитерські вироби – на 620,5 грн. (5,8%), алкогольні напої – на 2147,2 грн. (6,7%), безалкогольні напої та соки – на 1396 грн. (29,5%), непродовольчі товари – на 638,8 грн. (26,9%).

У 2018 році відносно 2017 року загальний валовий прибуток збільшився на 28440,6 грн. (17,2%), та склав 193939,3 грн. Збільшення валового прибутку відбулося за рахунок таких товарних груп: м'ясо – на 1945 грн. (4,3%), риба та рибні товари – на 6566,8 грн. (29,7%), ковбасні вироби – на 576,2 грн. (36,5%), молочні продукти – на 7125,5 грн. (57,1%), бакалія – на 1579,7 грн. (43,8%), хліб та хлібобулочні вироби – на 2011,1 грн. (7,7%), кондитерські вироби – на 4163,3 грн. (36,8%), алкогольні напої – на 2911,8 грн. (8,5%), безалкогольні напої та соки – на 781,6 грн. (12,8%), непродовольчі товари – на 779,2 грн. (25,9%).

Таблиця 2.3

Динаміка валового прибутку магазину підприємства ТОВ «ТІМ САН» за 2016-2018 роки, грн

Асортимент товарів	2016	2017	2018	Відхилення 2017/2016		Відхилення 2018/2017	
				Абсолютне, грн.	Відносне, %	Абсолютне, грн.	Відносне, %
М’ясо	38201	45040	46985	6838,8	17,9	1945	4,3
Риба та рибні товари	18021	22123	28689,8	4101,8	22,8	6566,8	29,7
Ковбасні вироби	1137,5	1580	2156,2	442,5	38,9	576,2	36,5
Молочні продукти	11442	12480	19605,5	1038	9,1	7125,5	57,1
Бакалія	3724	3606,8	5186,5	-117,2	-3,1	1579,7	43,8
Хліб та хлібобулочні вироби	22786	25971	27982,1	3184,6	14,0	2011,1	7,7
Кондитерські вироби	10692	11312	15475,3	620,5	5,8	4163,3	36,8
Алкогольні напої	32101	34248	37159,8	2147,2	6,7	2911,8	8,5
Безалкогольні напої та соки	4732	6128	6909,6	1396	29,5	781,6	12,8
Непродовольчі товари	2371,2	3010	3789,2	638,8	26,9	779,2	25,9
ВСЬОГО	145207,8	165498,7	193939,3	20290,9	14,0	28440,6	17,2

Взагалі значення валового прибутку магазину підприємства ТОВ «ТІМ САН» за аналізований період 2016-2018 роки постійно зростає. Так у 2016 році воно дорівнює 145207,8 грн., у 2017 році – 165498,7 грн., а у 2018 році – 193939,3 грн. Тож валовий прибуток магазину підприємства ТОВ «ТІМ САН» має позитивну тенденцію за аналізований період.

Аналіз динаміки валового прибутку за кварталами 2018 року показав його коливання – найбільше його значення зафіксовано у 4 кварталі – 53060,8 грн., так як товарооборот у цьому ж кварталі був максимальний у порівнянні з іншими кварталами (табл.2.4).

Загальний валовий прибуток у 2 кварталі порівняно з 1 кварталом 2018 року зменшився на 5772,4 грн. (11,5%). Зменшення валового прибутку спостерігається за такими товарними групами: м'ясо – на 2406 грн. (-19,2%), риба та рибні товари – на 118 грн. (-1,6%), ковбасні вироби – на 108,2 грн. (-20,2%), молочні продукти – на 725,6 грн. (-13,8%), бакалія – на 116,3 грн. (-9%), хліб та хлібобулочні вироби – на 1585,1 грн. (-21,8%), алкогольні напої – на 560 грн. (-6%), безалкогольні напої та соки – на 360 грн. (-19,8%).

У 3 кварталі відносно 2 кварталу відбувається збільшення загального валового прибутку на 1697,3 грн. (3,8%). Це відбулось за рахунок збільшення валового прибутку за такими товарними групами: м'ясо – на 1492,8 грн. (14,7%), ковбасні вироби – на 129 грн. (30,2%), бакалія – на 150,3 грн. (12,8%), хліб та хлібобулочні вироби – на 1589,1 грн. (27,9%), алкогольні напої – на 318,8 грн. (3,6%). За іншими групами товарів спостерігається зменшення валового прибутку.

У 4 кварталі загальний валовий прибуток відносно 3 кварталу 2018 року зріс на 6893,9 грн. (14,9%). Зростання валового прибутку спостерігається за всіма товарним групам: м'ясо – на 981,2 грн. (8,4%), риба та рибні товари – на 1818,6 грн. (30,1%), ковбасні вироби – на 82 грн. (14,7%), молочні продукти – на 916,15 грн. (20,7%), бакалія – на 57,2 грн. (4,3%), хліб та хлібобулочні вироби – на 418,4 грн. (5,7%), кондитерські

Таблиця 2.4

Динаміка валового прибутку магазину підприємства ТОВ «ТІМ САН» за кварталами 2018 року, грн

Асортимент товарів	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	Відхилення					
					2 кварталу/1 кварталу		3 кварталу/2 кварталу		4 кварталу/3 кварталу	
					Абсолютне, грн.	Відносне, %	Абсолютне, грн.	Відносне, %	Абсолютне, грн.	Відносне, %
М’ясо	12559	10153	11646	12627	-2406	-19,2	1492,8	14,7	981,2	8,4
Риба та рибні товари	7462	7344	6032,6	7851,2	-118	-1,6	-1311,4	-17,9	1818,6	30,1
Ковбасні вироби	535,2	427	556	638	-108,2	-20,2	129	30,2	82	14,7
Молочні продукти	5271,2	4545,6	4436,3	5352,4	-725,6	-13,8	-109,35	-2,4	916,15	20,7
Бакалія	1294,4	1178,1	1328,4	1385,6	-116,3	-9,0	150,3	12,8	57,2	4,3
Хліб та хлібобулочні вироби	7285,2	5700,1	7289,2	7707,6	-1585,1	-21,8	1589,1	27,9	418,4	5,7
Кондитерські вироби	3815,6	3904	3412,9	4342,8	88,4	2,3	-491,15	-12,6	929,95	27,2
Алкогольні напої	9300	8740	9058,8	10061	-560	-6,0	318,8	3,6	1002	11,1
Безалкогольні напої та соки	1820	1460	1428	2201,6	-360	-19,8	-32	-2,2	773,6	54,2
Непродовольчі товари	899,2	1017,6	978,8	893,6	118,4	13,2	-38,8	-3,8	-85,2	-8,7
ВСЬОГО	50242	44469,6	46166,9	53060,8	-5772,4	-11,5	1697,3	3,8	6893,9	14,9

вироби – на 929,95 грн. (27,2%), алкогольні напої – на 1002 грн. (11,1%), безалкогольні напої та соки – на 773,6 грн. (54,2%)

Отже, валовий прибуток магазину підприємства ТОВ «ТІМ САН» протягом 2018 року коливається за кварталами, що пов'язано з нестабільністю попиту. Видно, що найбільше споживання даних товарів спостерігається у 2 та 4 квартали – відповідно 50242 грн. та 53060,8 грн.

2.2. Оцінювання ефективності формування товарного асортименту магазину підприємства ТОВ «ТІМ САН»

Для оцінки ефективності формування товарного асортименту магазину підприємства ТОВ «ТІМ САН» було визначено показники, що характеризують товарний асортимент: кількість асортиментних позицій на 1м² площі торговельної зали, коефіцієнт широти, повноти і стійкості товарного асортименту:

- *Кількість асортиментних позицій на 1м^2 площі торгової зали (АПтз)*. Розрахунок цього показника здійснювали за формулою:

$$АПтз = \frac{АПф}{Sтт}, \qquad (2.1)$$

де *АПф* – кількість асортиментних позицій, що реалізує магазин;

Sтз – площа торгової зали, м^2.

$$АПтз = \frac{290}{120} = 2{,}42$$

- *Коефіцієнт широти товарного асортименту (Кша)* – визначається як відношення фактичної кількості товарних груп до оптимальної їх кількості, передбаченої асортиментним переліком та розраховуються за формулою:

$$Кша = \frac{КТГф}{КТГап}, \qquad (2.2)$$

де *КТГф* – кількість товарних груп, що реалізує магазин;

КТГап – кількість товарних груп, визначених в асортиментному переліку товарів.

$$Киа = \frac{10}{12} = 0{,}83$$

Оптимальна величина *Киа* = 1. Значення величини коефіцієнта *Киа* за певний період свідчить про наближення його до оптимального, що є позитивним.

- *Коефіцієнт глибини товарного асортименту (Кга)* – визначається як відношення фактичної кількості різновидів товарів за окремими споживчими або якісними ознаками до оптимальної їх кількості, передбаченої асортиментним переліком. Він розраховується за формулою:

$$Кга = \frac{АПф}{АПап}, \qquad (2.3)$$

де *АПап* – кількість асортиментних позицій (різновидів), визначених в асортиментному переліку товарів.

$$Кга = \frac{229}{290} = 0{,}8$$

Оптимальна величина *Кга* = 1. Як бачимо, отриманий показник наближений до оптимального.

- *Коефіцієнт повноти асортименту* характеризує відповідність фактичної наявності товарів на торговому підприємстві в момент перевірки затвердженому обов'язковому асортиментному переліку і розраховується за формулою:

$$Кп = \frac{Nф}{Na}, \qquad (2.4)$$

де *Кп* – коефіцієнт повноти асортименту магазину на конкретну дату;

Nф – фактична кількість різновидів товарів у момент перевірки;

Na – кількість різновидів товарів, передбачена обов'язковим асортиментним переліком.

Дані розрахунку коефіцієнту повноти асортименту надано в табл.2.5.

Таблиця 2.5

Коефіцієнт повноти асортименту товарів магазину підприємства ТОВ «ТІМ САН»

Групи товарів	фактична кількість різновидів товарів в момент перевірки	кількість різновидів товарів, передбачених асортиментним переліком	коефіцієнт повноти асортименту магазина
М'ясо	7	10	0,7
Риба та рибні товари	12	17	0,7
Ковбасні вироби	15	20	0,8
Молочні продукти	35	40	0,9
Бакалія	60	85	0,7
Хліб та хлібобулочні вироби	10	13	0,8
Кондитерські вироби	15	17	0,9
Алкогольні напої	45	50	0,9
Безалкогольні напої та соки	10	13	0,8
Непродовольчі товари	20	25	0,8
ВСЬОГО	229	290	0,8

Числове значення коефіцієнта повноти асортименту товарів магазину підприємства ТОВ «ТІМ САН» за більшості товарних груп знаходиться в межах норми.

- *Коефіцієнт стійкості (стабільності) товарного асортименту (Кса)* визначається за формулою:

$$Кса = 1 - \frac{Вп}{П \cdot АПап}, \qquad (2.5),$$

де *Вп* – кількість різновидів товарів, що були відсутні у магазині під час перевірки; *П* – кількість перевірок за аналізований період; *АПап* – кількість різновидів товарів за асортиментним переліком.

$$Кса = 1 - \frac{290}{1450} = 0,8$$

Оптимальне значення коефіцієнтів повноти і стійкості асортименту для таких магазинів 0,8–0,9. Тому можна зробити висновок, що асортимент товарів магазину підприємства ТОВ «ТІМ САН» повний та стійкий.

- *Коефіцієнт оновлення товарного асортименту (Аонов)* – відношення кількості нових товарів *(Ао)* до загальної кількості пропонуємих до продажу товарів *(Ап)*. Він визначається за формулою:

$$Аонов. = \frac{Ао}{Ап}, \qquad (2.6)$$

$$Аонов = \frac{20}{290} = 0{,}07$$

Коефіцієнт оновлення товарного асортименту дає змогу оцінити співвідношення нових та відомих покупцям товарів, тобто з різними стадіями їх життєвого циклу.

Також, для оцінки ефективності формування товарного асортименту магазину підприємства ТОВ «ТІМ САН» було визначено та проаналізовано основні показники фінансово-господарської діяльності дослідженого магазину за 2016-2018 роки (табл. 2.6). Частина показників отримана з бухгалтерської і статистичної звітності підприємства, інші показники розраховані на їх основі.

Аналіз динаміки показників фінансово-господарської діяльності магазину підприємства ТОВ «ТІМ САН» у 2016-2018 роках свідчить, що обсяг продажу товарів та надання послуг у 2017 році відносно 2016 року збільшився на 54170 грн., що становить 14,4%, а у 2018 році відносно 2017 року збільшився на 68141грн., що становить 15,8%.

Валовий прибуток у 2018 році відносно 2017 року збільшився на 20290,9 грн., що становить 14%, а у 2018 році відносно 2017 року збільшився на 28440,6 грн., що становить 17,2%.

Прибуток до оподаткування у 2017 році становив 100012,4 грн., що на 15419,5 грн. більше ніж у 2016 році (18,2%), у 2018 році – 121403 грн., що на 21390,6 грн. більше ніж 2017 році (21,4%).

Загальні операційні витрати у 2017 році зросли відносно до 2016 року на 1489,6 грн. (4,1%), а у 2018 році відносно 2017 року − на 2309,9 грн. (6,1%).

Таблиця 2.6

Динаміка показників фінансово-господарської діяльності магазину підприємства ТОВ «ТІМ САН» у 2016-2018 роках

№ з/п	Показник	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Відхилення 2017/2016		Відхилення 2018/2017	
					Абсолютне, грн.	Відносне, %	Абсолютне, грн.	Відносне, %
1	Дохід від реалізації товарів та надання послуг, грн.	376223	430393	498534	54170,0	14,4	68141,0	15,8
2	Валовий прибуток, грн.	145207,8	165498,7	193939,3	20290,9	14,0	28440,6	17,2
3	Собівартість реалізованої продукції, грн.	231015,2	264894,3	304594,7	33879,1	14,7	39700,4	15,0
4	Податок на додану вартість, грн.	24201,3	27583,1	32323,2	3381,8	14,0	4740,1	17,2
5	Прибуток до оподаткування, грн.	84592,9	100012,4	121403,0	15419,5	18,2	21390,6	21,4
6	Адміністративні витрати, грн.	15570,5	15857,5	16570,0	287,0	1,8	712,5	4,5
7	Витрати на збут, грн.	8292,6	8395,5	8892,6	102,9	1,2	497,1	5,9
8	Інші операційні витрати, грн.	12550,5	13650,2	14750,5	1099,7	8,8	1100,3	8,1
9	Загальні операційні витрати, грн.	36413,6	37903,2	40213,1	1489,6	4,1	2309,9	6,1
10	Податок на прибуток, грн.	15226,7	18002,2	21852,5	2775,5	18,2	3850,3	21,4
11	Чистий прибуток, грн.	69366,2	82010,2	99550,4	12644,0	18,2	17540,3	21,4
12	Рентабельність від реалізації товарів та надання послуг, %	18,4	19,1	20,0	0,6	3,3	0,9	4,8
13	Рентабельність закупівлі, %	30,0	31,0	32,7	0,9	3,1	1,7	5,6
14	Рентабельність операційних витрат, %	190,5	216,4	247,6	25,9	13,6	31,2	14,4

Чистий прибуток від реалізації товарів та надання послуг у 2017 році відносно 2016 року збільшився на 12644 грн., що становить 18,2%, а у 2018 році відносно 2017 року збільшився на 17540,3 грн., що становить 21,4%.

Рентабельність від реалізації товарів та надання послуг у 2016 році становила 18,4%, у 2017 році – 19,1%, а у 2018 році – 20%. Як бачимо рентабельність більша за оптимальну величину показника, що свідчить про успішну комерційну діяльність магазину підприємства ТОВ «ТІМ САН» за 2016-2018 роки.

Отже, оцінювання ефективності формування асортименту товарів у магазині підприємства ТОВ «ТІМ САН» показав, що асортимент товарів, що реалізує досліджений магазин, характеризуються різноманітністю. Це дозволяє задовольнити смаки і потреби споживачів даного сегменту ринку та у сполученні з продуманою ціновою політикою, є серйозною конкурентною перевагою. Дослідження управлінням товарним асортиментом та розрахунок загальновідомих показників, які використовуються для аналізу товарного асортименту показали, що всі вони знаходяться в межах норми, асортимент в магазині підприємства ТОВ «ТІМ САН» достатньо широкий, глибокий, повний та стійкий. Аналіз динаміки показників фінансово-господарської діяльності магазину підприємства ТОВ «ТІМ САН» у 2016-2018 роках свідчить про успішну комерційну діяльність дослідженого магазину.

РОЗДІЛ 3
ОПТИМІЗАЦІЯ ТОВАРНОГО АСОРТИМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ТІМ САН»

3.1. Оптимізація структури товарного асортименту магазину ТОВ «ТІМ САН»

В залежності від фінансових можливостей і ринкових стратегії існує два підходи щодо управління асортиментом підприємства. Перший підхід передбачає оптимізацію асортименту шляхом звуження його широти і зменшення глибини та зосередження підприємства на найбільш популярних і ходових асортиментних групах, а в межах асортиментних груп – на найбільш популярних асортиментних позиціях. Такий підхід дає можливість спрямувати всі кошти на підтримку товарів, які сприймаються споживачем, а не розтрачуватися на товари, які погано реалізуються. Другий підхід полягає в тому, що підприємство намагається представити в асортименті всі різновиди товарів, яким би незначним попитом вони не користувалися. При цьому низька прибутковість або навіть збитковість деяких асортиментних позицій покривається за рахунок збільшення прибутку, одержаного від реалізації найприбутковіших асортиментних груп.

Одним із підходів щодо прийняття рішення про вибір одного з вищеописаний підходів є дослідження характеру і обсягів реалізації товарів, їх прибутковості з використанням методу АВС- та XYZ-аналізу, орієнтованого на розподіл асортименту товару за принципом Парето.

Одним із самих популярних способів управління та оптимізацією асортименту є АВС-аналіз. В основі використання цього методу лежить припущення, що не всі товари характеризуються однаковим впливом на ефективність. У ході АВС-аналізу розраховується середня віддача по кожній позиції, і в результаті всі товари поділяються на три групи: А, В та С.

До групи А відносяться товари, що становлять 75% товарообороту, тобто

приносять найбільший прибуток і тому потребують найпильнішої уваги і прогнозування збуту. Такий оборот дають 5% товарів. До групи В – товари (20%), що дають переважно 20% обороту. До групи С – товари (75%) оборот становить яких приблизно 5%. Це найменш активні продукти, самі неефективні з яких можуть бути виведені з асортименту. АВС-аналіз часто застосовується в сполученні з іншими інструментами, наприклад, з XYZ–аналізом або аналітичною системою OLAP, що дозволяє одержувати зріз інформації про те чи інше асортиментне найменування, динаміку його продажів протягом конкретного періоду часу.

Проведемо АВС-аналіз асортименту магазину ТОВ «ТІМ САН» у 2018 році (табл.3.1). Для цього:

- оберемо інформацію про річний товарооборот за кожною групою товарів;
- запишемо розміри товарообороту за спадною послідовністю;
- розрахуємо питому вагу кожної групи товарів у загальному обсязі;
- знайдемо акумульовані значення товарообороту за кожною групою товарів у відсотках.

Таблиця 3.1

АВС-аналіз асортименту товарів у магазині ТОВ «ТІМ САН» у 2018 році

Товарні групи	Товарооборот, грн.	Питома вага, %	Частка з накопичувальним підсумком, %	Розподіл за принципом АВС-аналізу
М’ясо	117464	23,6	23,6	А
Алкогольні напої	92899	18,6	42,2	
Риба та рибні товари	79348	15,9	58,1	
Хліб та хлібобулочні вироби	71991	14,4	72,5	
Молочні продукти	50598	10,1	82,6	В
Кондитерські вироби	39907	8,0	90,6	
Безалкогольні напої та соки	17924	3,6	94,2	
Бакалія	13387	2,7	96,9	С
Непродовольчі товари	9473	2,0	98,9	
Ковбасні вироби	5543	1,1	100	
Всього	498534	100,0	–	

Проведений АВС-аналіз асортименту показує, що найбільший внесок у формування загального обороту (72,5%) зробили групи товарів які склали групу А – м'ясо, алкогольні напої, риба та рибні товари, хліб та хлібобулочні вироби. До групи В увійшли такі групи товарів – молочні продукти, кондитерські вироби, безалкогольні напої та соки, – на які припадає 21,7% сукупного обороту. Інші 5,8% обороту забезпечували решта товарів групи С – бакалія, непродовольчі товари, ковбасні вироби.

На основі цього аналізу можна зробити висновок про перевагу роботи з певними групами товарів. Так, якщо витрати при управлінні асортиментом потрібно скоротити, то доцільно приділити увагу насамперед А-товарам, оскільки більш інтенсивна робота з ними може вплинути на загальний оборот та прибуток магазину підприємства ТОВ «ТІМ САН».

АВС-класифікація асортименту товарів може бути проведена і в розрізі товарів, що планується включити до асортименту, або відносно постачальників товарів. У цьому випадку також доцільно займатися насамперед А-товарами, якщо витрати на заходи, пов'язані із закупівлями, будуть невеликими.

В той же час проведення такого аналізу лише за вартісним критерієм дає не зовсім об'єктивне уявлення щодо окремих асортиментних позицій, оскільки товари можуть суттєво відрізнятися за цінами чи частотою споживання. Так, у групу А можуть потрапити як найменування товарів з низькими цінами та великими обсягами реалізації, так і товари з високими цінами та низьким обсягом реалізації. Тому проведений вартісний аналіз потрібно доповнити аналізом досліджуваного асортименту магазину підприємства ТОВ «ТІМ САН» за кількісним показником чи частотою попиту на товари, який отримав назву XYZ-аналізу за сталістю споживання.

XYZ-аналіз дозволяє аналізувати та прогнозувати стабільність продажів окремих видів товарів і коливання рівня споживання тих або інших ресурсів. Цей метод застосовується для ранжування і групування асортиментних позицій за ступенем прогнозованості обсягу попиту або обороту товару. Метод XYZ –

аналізу схожий з АВС-аналізом і ґрунтується на тому ж принципі: товари поділяють на три групи – X, Y, Z.

Для проведення XYZ-аналізу у магазині ТОВ «ТІМ САН» скористаємося прийнятою класифікацією та отримаємо розподіл товарів на групи з такими характеристиками [53]:

- Група X – майже стабільне (детерміноване) споживання (пред'явлення попиту). Несталість випадкова і складає менш 20% щомісячно, тижнева передбачуваність споживання товарів даної групи становить більше 95%;
- Група Y – споживання товарів даної групи характеризується сильною нестабільністю, несталість споживання знаходиться в межах 20-50% щомісячно, тижнева передбачуваність споживання товарів не менше 70%;
- Група Z – стохастичне споживання, нестійкість споживання складає більше 50% щомісячно, тижнева передбачуваність споживання товарів менша 70%.

Розрахуємо коефіцієнт варіації, що знаходиться в межах:
група X: $\nu < 10\%$; група Y: $10\% \leq \nu < 25\%$; група Z: $\nu \leq 25\%$.

Дані для проведення XYZ-аналізу у магазині ТОВ «ТІМ САН» надано в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Дані для XYZ-аналізу асортименту товарів у магазині ТОВ «ТІМ САН» у 2018 році

Товарні групи	Обсяг продажу, грн.			
	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал
М'ясо	31398	25383	29115	31568
Риба та рибні товари	21320	18360	17236	22432
Ковбасні вироби	1338	1220	1390	1595
Молочні продукти	13178	11364	12675	13381
Бакалія	3236	3366	3321	3464
Хліб та хлібобулочні вироби	18213	16286	18223	19269
Кондитерські вироби	9539	9760	9751	10857
Алкогольні напої	23250	21850	22647	25152
Безалкогольні напої та соки	5200	3650	3570	5504
Непродовольчі товари	2248	2544	2447	2234

Таблиця 3.3

XYZ-аналіз асортименту товарів у магазині ТОВ «ТІМ САН» у 2018 році

Товар	Середні продажі за місяць $\bar{x}$	Квадрати різниць значень за місяць та середнього за період $(x_i - \bar{x})^2$				Сума квадратів $\sum_{i=1}^{n}(x_i-\bar{x})^2$	Середньо квадратичне відхилення σ	Коефіцієнт варіації ν	Група XYZ
		1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал				
М’ясо	29366,0	4129024,00	15864289,00	63001,00	4848804,00	24905118,00	2495,3	8,50	X
Риба та рибні товари	19837,0	2199289,00	2181529,00	6765201,00	6734025,00	17880044,00	2114,2	10,66	Y
Ковбасні вироби	1385,75	2280,06	27473,06	18,06	43785,56	73556,75	135,6	9,79	X
Молочні продукти	12649,5	279312,25	1652510,25	650,25	535092,25	2467565,00	785,4	6,21	X
Бакалія	3346,75	12265,56	370,56	663,06	13747,56	27046,75	82,2	2,46	X
Хліб та хлібобулочні вироби	17997,75	46332,56	2930088,06	50737,56	1616076,56	4643234,75	1077,4	5,99	X
Кондитерські вироби	9976,75	191625,06	46980,56	50963,06	774840,06	1064408,75	515,9	5,17	X
Алкогольні напої	23224,75	637,56	1889937,56	333795,06	3714292,56	5938662,75	1218,5	5,25	X
Безалкогольні напої та соки	4481,0	516961,00	690561,00	829921,00	1046529,00	3083972,00	878,1	19,60	Y
Непродовольчі товари	2368,25	14460,06	30888,06	6201,56	18023,06	69572,75	131,9	5,57	X

Визначаємо середньоквадратичного відхилення за формулою

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^{n}\left(x_i - \bar{x}\right)^2}{n}}, \qquad (3.1)$$

де x_i – значення обсягу продажу для товару за і-й період (місяць), од.,

$\bar{x}$ – середнє значення обсягу продаж за всі періоди, од.,

n – кількість періодів.

Визначаємо коефіцієнт варіації (ν) за формулою:

$$\nu = \frac{\sigma}{\bar{x}} \cdot 100\%, \qquad (3.2)$$

Дані розрахунків заносимо до табл.3.3.

Методика спільного аналізу така: провести АВС-аналіз за прибутком або за обігом; провести XYZ-аналіз; поєднати одержані результати; побудувати поєднану матрицю.

Інтеграція АВС та XYZ-аналізу асортименту товарів у магазині ТОВ «ТІМ САН» у 2018 році (на основі табл.3.1 та табл.3.3) подано у табл.3.4.

Таблиця 3.4

Інтеграція АВС та XYZ-аналізу товарів у магазині ТОВ «ТІМ САН»

Товарні групи	Рекомендовані групи	
	АВС	XYZ
М'ясо	A	X
Алкогольні напої	A	X
Риба та рибні товари	A	Y
Хліб та хлібобулочні вироби	A	X
Молочні продукти	B	X
Кондитерські вироби	B	X
Безалкогольні напої та соки	B	Y
Бакалія	C	X
Непродовольчі товари	C	X
Ковбасні вироби	C	X

Для остаточного формування рішення щодо визначення оптимального асортименту у магазині ТОВ «ТІМ САН» доцільно використовувати методи матричного представлення інтегрованого ABC-XYZ-аналізу (табл.3.5), а також результати аналізу асортименту товарів за критерієм «вклад в прибуток».

Таблиця 3.5

Матричне представлення ABC-XYZ-аналізу з оптимальним розподілом асортименту у магазині ТОВ «ТІМ САН» у 2018 році

	X	Y	Z
A	М'ясо; Алкогольні напої; Хліб та хлібобулочні вироби	Риба та рибні товари	
B	Молочні продукти; Кондитерські вироби	Безалкогольні напої та соки	
C	Бакалія; Непродовольчі товари; Ковбасні вироби		

У результаті такого поєднання ми одержуємо 9 груп об'єктів аналізу за двома критеріями – ступінь впливу на кінцевий результат (ABC) і стабільність (прогнозованість) цього результату (XYZ).

AX – високий оборот і стабільність попиту. Можна прогнозувати продаж товарів цієї групи. Важливо мати запас на складі, але він не обов'язково повинен бути надмірним.

BX – середній оборот і стабільність попиту. Можна прогнозувати продаж товару і не бажано, щоб товар був відсутній у продажу. Запас товару може бути не надмірним, але до мінімального страхового запасу можна додати 10-15%, оскільки важливо забезпечити попит покупців і не обдурити їх очікування.

AY і BY – важливі для обороту магазину, але мають середню прогнозованість попиту. Якщо не забезпечити наявність цих товарів у магазині, то втратиться значний обіг. За цими групами можливе збільшення

товарного запасу (від 10 до 25%). Тому за ним важливо здійснювати постачання меншими, але частішими партіями.

CX – товар-баласт, який проте має стійкий попит. Його можна спробувати перевести в групу B, якщо він так потрібен покупцям. Але у будь-якому випадку робити надмірне замовлення за цим товаром немає необхідності, так само, як і використовувати резервного постачальника.

Отже, отримані результати інтегрованого використання ABC-XYZ-аналізу асортименту товарів магазину ТОВ «ТІМ САН» доводять, що найважливішими для асортименту є та повинні бути пріоритетними при закупівлі такі товари: м'ясо, алкогольні напої, хліб та хлібобулочні вироби, риба та рибні товари, молочні продукти, кондитерські вироби, безалкогольні напої та соки. Непродовольчі товари, бакалію та ковбасні треба завозити використовуючи концепцію «just-in-time» та поставляти їх на замовлення покупців.

3.2. Підвищення ефективності товарної пропозиції торговельного підприємства

Для підвищення ефективності товарної пропозиції торговельного підприємства ТОВ «ТІМ САН» пропоную використовувати методику розрахунку інтегральних показників економічної ефективності закупівлі та продажу.

Розрахуємо інтегральні показники, що характеризують прогностичну ефективність закупівлі та продажу м'яса та риби підприємством ТОВ «ТІМ САН». Дані для розрахунку наведено в табл.3.6.

Спочатку знайдемо математичні сподівання реального чистого прибутку від продажу, рентабельність операційних витрат, рентабельність обороту із закупівлі, рентабельність обороту із реалізації враховуючи імовірність прогнозу ситуації (табл.3.7)

Таблиця 3.6

Вихідні дані для розрахунку інтегральних показників, що характеризують прогностичну ефективність закупівлі та продажу м'яса та риби підприємством ТОВ «ТІМ САН»

Показники	М'ясо	Імовірність прогнозу ситуації	Риба	Імовірність прогнозу ситуації	Коефіцієнт значущості
Реальний чистий прибуток від продажу, тис. грн.	110	0,93	110	0,9	0,5
Рентабельності операційних витрат, %	20	0,94	10	0,91	0,4
Рентабельність обороту із закупівлі, %	6	0,93	5	0,92	0,03
Рентабельність обороту із реалізації, %	4	0,92	3	0,93	0,07

Таблиця 3.7

Розрахунок математичних сподівань для визначення інтегральних показників, що характеризують прогностичну ефективність закупівлі та продажу м'яса та риби підприємством ТОВ «ТІМ САН»

Математичні сподівання	М'ясо	Риба	Коефіцієнт значущості
Реального чистого прибутку від продажу, тис. грн.	110*0,93=102,3	110*0,9=99	0,5
Рентабельності операційних витрат, %	20*0,94=18,8	10*0,91=9,1	0,4
Рентабельність обороту із закупівлі, %	6*0,93=5,58	5*0,92=4,6	0,03
Рентабельність обороту із реалізації, %	4*0,92=3,68	3*0,93=2,79	0,07

Інтегральні показники, що характеризують прогностичну ефективність закупівлі та продажу м'яса та риби підприємством ТОВ «ТІМ САН», можна розрахувати за формулою:

$$Iij = \sqrt{\sum_{i,j=1}^{n}\left(\frac{K_{ij}}{K_{ij_{\max}}}\right)^2} \cdot Зi\,, \qquad (3.3)$$

де Kij – *i*-й окремий показник, що характеризує ефективність *i*-го товару в *j*-му періоді;

$Kij_{\max}$ – максимальне значення *Kij* на аналізованій множині його значень;

$Зi$ – коефіцієнт значущості *Ki.*

Тепер розрахуємо інтегральний показник ефективності закупівлі та продажу м'яса та риби підприємством ТОВ «ТІМ САН», які представлені в нашому прикладі за формулою, що наведена вище (формула 3.3):

$$IM'ясо = \sqrt{\left(\frac{102,3}{102,3}\right)^2 \times 0,5 + \left(\frac{18,8}{18,8}\right)^2 \times 0,4 + \left(\frac{5,58}{5,58}\right)^2 \times 0,03 + \left(\frac{3,68}{3,68}\right)^2 \times 0,07} = 1$$

$$IРиба = \sqrt{\left(\frac{99}{102,3}\right)^2 \times 0,5 + \left(\frac{9,1}{18,8}\right)^2 \times 0,4 + \left(\frac{4,6}{5,58}\right)^2 \times 0,03 + \left(\frac{2,79}{3,68}\right)^2 \times 0,07} = 0,79$$

Виходячи з результатів розрахунку, можна зробити висновок, що підприємству ТОВ «ТІМ САН» доцільніше займатися закупівлею та продажем м'яса, так як його інтегральний показник ефективності вищий ніж у риби.

Отже, використовуючи вищенаведену методику підприємство ТОВ «ТІМ САН» буде мати змогу приймати рішення щодо закупівлі та продажу найбільш ефективних товарів з їх альтернатив, оцінюючи та проводячи порівняльний аналіз їх ефективності.

Також, для підвищення ефективності товарної пропозиції торговельного підприємства ТОВ «ТІМ САН», пропоную проводити оцінювання доцільності закупівлі товарів у постачальників за критерієм максимізації прибутку від співпраці.

Оцінимо доцільність закупівлі молока підприємством ТОВ «ТІМ САН» у трьох постачальників: ТОВ «Інтерпродукт», ТОВ «Данон-Україна», ТОВ

«Обрій 2000». Показники, що характеризують доцільність закупівлі молока підприємством ТОВ «ТІМ САН» наведено в табл.3.8.

Таблиця 3.8

Показники, що характеризують доцільність закупівлі молока підприємством ТОВ «ТІМ САН»

Показники	ТОВ «Інтерпродукт»	ТОВ «Данон-Україна»	ТОВ «Обрій 2000»
1. Кількість одиниць товару *(К)*	100	200	150
2. Ціна закупівлі, грн. *(ЦЗ)*	8,6	8,2	8,4
3. Можлива ціна реалізації, грн. *(Црможл)*	11,8	12,4	12,05
4. Період реалізації, днів *(Пр)*	5	4,5	6,75
5. Участь у рекламному бюджеті, % до обороту із закупівлі *(Урб)*	0,1	0,3	0,4
6. Оплата послуг з мерчандайзингу товарів,% до товарообороту *(Опм)*	0,49		
7. Оплата інформаційних послуг моніторингу попиту, за місяць *(ДІП)*	40,0		
8. Поточні витрати, % до обороту із закупівлі *(Вп)*	12,125		

1. Розрахуємо комерційний доход за місяць співпраці *(КД)* за формулою (3.4), грн.

$$КД = \frac{(Ц_{рможл} - Ц_з)К}{П_р} 30, \quad (3.4)$$

де $Ц_{рможл}$ – можлива ціна реалізації, грн.; $Ц_з$ – ціна закупівлі, грн.; $К$ – кількість одиниць товару, шт.; $П_р$ – період реалізації, днів

$$КД^{пост}_{ТОВ\ "Інтерпродукт"} = \frac{(11,8-8,6)\cdot 100}{5}\cdot 30 = 1920\ грн$$

$$КД^{пост}_{ТОВ\ "Данон\text{-}Україна"} = \frac{(12,4-8,2)\cdot 200}{4,5}\cdot 30 = 5600\ грн$$

$$КД^{пост}_{ТОВ\ "Обрій 2000"} = \frac{(12,05-8,4)\cdot 150}{6,75}\cdot 30 = 2433,33\ грн$$

2. Розрахуємо участь у рекламному бюджеті *(ДУРБ)* за формулою (3.5), грн.:

$$ДУРБ = \frac{К \cdot Ц_з \cdot \frac{Урб}{100}}{П_р} \cdot 30, \quad (3.5)$$

де *Урб* – участь у рекламному бюджеті, % до обороту закупівлі

$$ДУРБ^{пост}_{ТОВ\ "Інтерпродукт"} = \frac{100 \cdot 8,6 \cdot \frac{0,1}{100}}{5} \cdot 30 = 5,16$$

$$ДУРБ^{пост}_{ТОВ\ "Данон-Україна"} = \frac{200 \cdot 8,2 \cdot \frac{0,3}{100}}{4,5} \cdot 30 = 32,8$$

$$ДУРБ^{пост}_{ТОВ\ "Обрій\ \ 2000"} = \frac{150 \cdot 8,4 \cdot \frac{0,4}{100}}{6,75} \cdot 30 = 22,4$$

3. Розраховуємо вартість мерчандайзингу товару *(ДМТ)* за формулою (3.6), грн.

$$ДМТ = \frac{К \cdot Ц_{рможл} \cdot \frac{Опм}{100}}{П_р} \cdot 30, \quad (3.6)$$

де *Опм* – оплата послуг з мерчандайзингу товарів, % до товарообороту.

$$ДМТ^{пост}_{ТОВ\ "Інтерпродукт"} = \frac{100 \cdot 11,8 \cdot \frac{0,49}{100}}{5} \cdot 30 = 34,69$$

$$ДМТ^{пост}_{ТОВ\ "Данон-Україна"} = \frac{200 \cdot 12,4 \cdot \frac{0,49}{100}}{4,5} \cdot 30 = 81,01$$

$$ДМТ^{пост}_{ТОВ\ "Обрій\ \ 2000"} = \frac{150 \cdot 12,05 \cdot \frac{0,49}{100}}{6,75} \cdot 30 = 39,36$$

4. Розрахуємо інші види доходів за місяць співпраці (ІД) за формулою (3.7), грн.

$$ІД = ДУРБ + ДМТ + ДІП, \quad (3.7)$$

$$ІД^{пост}_{ТОВ\ "Інтерпродукт"} = 5,16 + 34,69 + 40 = 79,85$$

$$ІД^{пост}_{ТОВ\ "Данон-Україна"} = 32,8 + 81,01 + 40 = 153,81$$

$$ІД^{пост}_{ТОВ\ "Обрій\ 2000"} = 22,4 + 39,36 + 40 = 101,76$$

5. Розраховуємо сукупний дохід від співпраці з постачальником за місяць *(Дсук)* за формулою (3.8), грн.:

$$Дсук = КД + ІД \tag{3.8}$$

$$Дсук^{пост}_{ТОВ\ "Інтерпродукт"} = 1920 + 79,85 = 1999,85$$

$$Дсук^{пост}_{ТОВ\ "Данон-Україна"} = 5600 + 153,81 = 5753,81$$

$$Дсук^{пост}_{ТОВ\ "Обрій\ 2000"} = 2433,33 + 101,76 = 2535,09$$

6. Розраховуємо поточні витрати за місяць *(ПВ)* за формулою (3.9), грн.:

$$ПВ = \frac{К \cdot Ц_з \cdot \frac{Вп}{100}}{Пр} \cdot 30 \tag{3.9}$$

де $ПВ$ – поточні витрати, % до обороту із закупівлі

$$ПВ^{пост}_{ТОВ\ "Інтерпродукт"} = \frac{100 \cdot 8,6 \cdot \frac{12,125}{100}}{5} \cdot 30 = 625,65$$

$$ПВ^{пост}_{ТОВ\ "Данон-Україна"} = \frac{200 \cdot 8,2 \cdot \frac{12,125}{100}}{4,5} \cdot 30 = 1325,67$$

$$ПВ^{пост}_{ТОВ\ "Обрій\ 2000"} = \frac{150 \cdot 8,4 \cdot \frac{12,125}{100}}{6,75} \cdot 30 = 679$$

7. Розраховуємо можливий прибуток від співпраці з постачальником *(Пможл)* за формулою (3.10), грн.:

$$Пможл = Дсук - ПВ \tag{3.10}$$

$$Пможл^{пост}_{ТОВ\ "Інтерпродукт"} = 1999,85 - 625,65 = 1374,2$$

$$Пможл^{пост}_{ТОВ\ "Данон-Україна"} = 5753,81 - 1325,67 = 4428,1$$

$$Пможл^{пост}_{ТОВ\ "Обрій\ 2000"} = 2535,09 - 679 = 1856,09$$

Отже, для підвищення ефективності товарної пропозиції підприємству ТОВ «ТІМ САН» доцільно закуповувати молоко у постачальника ТОВ «Данон-Україна» так як можливий прибуток від співпраці з даним постачальником найбільший – 4428,1 грн., ранг пріоритету постачальника – 1 (найкращий). На другому місці постачальник ТОВ «Обрій 2000» можливий прибуток від співпраці – 1856,09 грн., ранг пріоритету постачальника – 2. На останньому місці постачальник ТОВ «Інтерпродукт» можливий прибуток від співпраці – 1374,2 грн., ранг пріоритету постачальника – 3.

Тож, для підвищення ефективності товарної пропозиції підприємством ТОВ «ТІМ САН», доцільно розраховувати інтегральні показники, що характеризують прогностичну ефективність закупівлі та продажу товарів дослідженим підприємством та проводити оцінювання доцільності закупівлі товарів у постачальників за критерієм максимізації прибутку від співпраці.

Використання запропонованих методик надасть можливість підприємству ТОВ «ТІМ САН» приймати рішення щодо закупівлі та продажу найбільш ефективних товарів з їх альтернатив, оцінюючи та проводячи порівняльний аналіз їх ефективності, оцінювати доцільність співпраці з певним постачальником товарів.

ВИСНОВКИ

На основі результатів дослідження в випускній кваліфікаційній роботі зроблено наступні висновки:

1. Для оптимізації товарного асортименту підприємств торгівлі використовують низку сучасних методів, серед яких науковці виділяють три основні групи: методи виявлення споживчих переваг, методи економічного аналізу, методи портфельного аналізу.

2. Для аналізу процесу формування та управління товарним асортиментом у магазині підприємства ТОВ «ТІМ САН» досліджено структуру та динаміку товарообороту магазину за товарними групами у 2016-2018 роках. Зі зміною товарообороту магазину ТОВ «ТІМ САН» протягом 2016-2018 років за групами товарів відбувся перерозподіл їх питомої ваги у структурі товарообороту. Найбільшу питому вагу в структурі загального товарообороту магазину ТОВ «ТІМ САН» в 2016 році займали: м'ясо – 25,4%, алкогольні напої – 21,3%, хліб та хлібобулочні вироби – 17,3%. Найменша частка питомої ваги припадає на ковбасні вироби – 0,9% та непродовольчі товари – 1,6%. У 2017 році відбувся перерозподіл питомої ваги кожної товарної групи в загальному обсязі товарообороту. Найбільша частка питомої ваги припадає на м'ясо – 26,2%, алкогольні напої – 19,9%, хліб та хлібобулочні вироби – 15,9%, рибу та рибні товари – 14,7%. Найменша частка питомої ваги припадає на ковбасні вироби – 0,9% та непродовольчі товари – 1,7%. У 2018 році найбільшу частку питомої ваги в структурі товарообороту магазину ТОВ «ТІМ САН» займають м'ясо – 23,6%, алкогольні напої – 18,6%, риба та рибні товари – 15,9%, хліб та хлібобулочні вироби – 14,4%. Найменша частка питомої ваги припадає на ковбасні вироби – 1,1% та непродовольчі товари – 2%.

Аналіз динаміки товарообороту магазину ТОВ «ТІМ САН» показав тенденцію до його зростання за усіма товарними групами. Найбільше

значення загального товарообороту спостерігається у 2017 році – 430393 грн. та у 2018 році – 498534 грн.

Аналіз товарообороту магазину підприємства ТОВ «ТІМ САН» за кварталами за 2018 року показав нерівномірність його показників протягом року. Так, у 2 кварталі відносно 1 кварталу 2018 року загальний товарооборот зменшився на 15137 грн. (-11,7%). У 3 кварталі відносно 2 кварталу навпаки відбулось збільшення загального товарообороту на 6592 грн. (5,8%). У 4 кварталі відносно 3 кварталу спостерігається збільшення загального товарообороту на 15081 грн. (12,5%). Найбільший товарооборот магазину був в у 1 кварталі – 128920 грн. та у 4 кварталі – 135456 грн.

Аналіз динаміки валового прибутку магазину підприємства ТОВ «ТІМ САН» за 2016-2018 роки показав його постійне зростання. У 2017 році відносно 2016 року загальний валовий прибуток збільшився на 20290,9 грн. (14%), та склав 165498,7 грн. У 2018 році відносно 2017 року загальний валовий прибуток збільшився на 28440,6 грн. (17,2%), та склав 193939,3 грн.

Аналіз динаміки валового прибутку за кварталами 2018 року показав його коливання – найбільше його значення зафіксовано у 2 та 4 квартали – відповідно 50242 грн. та 53060,8 грн., так як товарооборот у цих кварталах був максимальний у порівнянні з іншими кварталами. Загальний валовий прибуток у 2 кварталі порівняно з 1 кварталом 2018 року зменшився на 5772,4 грн. (11,5%). У 3 кварталі відносно 2 кварталу відбувається збільшення загального валового прибутку на 1697,3 грн. (3,8%). У 4 кварталі загальний валовий прибуток відносно 3 кварталу 2018 року зріс на 6893,9 грн. (14,9%).

Аналіз основних показників фінансово-господарської діяльності дослідженого магазину за 2016-2018 роки показав, що обсяг продажу товарів та надання послуг у 2017 році відносно 2016 року збільшився на 54170 грн., що становить 14,4%, а у 2018 році відносно 2017 року збільшився на 68141грн., що становить 15,8%. Валовий прибуток у 2018 році відносно 2017 року збільшився на 20290,9 грн., що становить 14%, а у 2018 році відносно 2017 року збільшився на 28440,6 грн., що становить 17,2%. Прибуток до

оподаткування у 2017 році становив 100012,4 грн., що на 15419,5 грн. більше ніж у 2016 році (18,2%), у 2018 році – 121403 грн., що на 21390,6 грн. більше ніж 2017 році (21,4%). Загальні операційні витрати у 2017 році зросли відносно до 2016 року на 1489,6 грн. (4,1%), а у 2018 році відносно 2017 року − на 2309,9 грн. (6,1%). Чистий прибуток від реалізації товарів та надання послуг у 2017 році відносно 2016 року збільшився на 12644 грн., що становить 18,2%, а у 2018 році відносно 2017 року збільшився на 17540,3 грн., що становить 21,4%. Рентабельність від реалізації товарів та надання послуг у 2016 році становила 18,4%, у 2017 році – 19,1%, а у 2018 році – 20%. Аналіз динаміки показників фінансово-господарської діяльності магазину підприємства ТОВ «ТІМ САН» за 2016-2018 роки свідчить про успішну комерційну діяльність дослідженого магазину.

3. Для оцінювання ефективності формування товарного асортименту магазину підприємства ТОВ «ТІМ САН» було визначено показники, що характеризують товарний асортимент: кількість асортиментних позицій на 1м² площі торговельної зали, коефіцієнт широти, глибини, повноти, стійкості та оновлення товарного асортименту. Аналіз ефективності формування товарного асортименту показав, що асортимент товарів, що реалізує досліджений магазин, характеризуються різноманітністю. Це дозволяє задовольнити смаки і потреби споживачів даного сегменту ринку та у сполученні з продуманою ціновою політикою, є серйозною конкурентною перевагою. Дослідження управлінням товарним асортиментом та розрахунок показників, які використовуються для аналізу товарного асортименту показали, що всі вони знаходяться в межах норми, асортимент в магазині достатньо широкий, глибокий, повний та стійкий.

4. Для оптимізації асортименту товарів магазину підприємства ТОВ «ТІМ САН» було використано АВС- та XYZ-аналіз. Проведений АВС-XYZ-аналіз асортименту показав, що найважливішими для асортименту є та повинні бути пріоритетними при закупівлі такі товари: м’ясо, алкогольні напої, хліб та хлібобулочні вироби, риба та рибні товари, молочні продукти, кондитерські

вироби, безалкогольні напої та соки. Непродовольчі товари, бакалію та ковбасні треба завозити використовуючи концепцію «just-in-time» та поставляти їх на замовлення покупців.

5. Для підвищення ефективності товарної пропозиції підприємством ТОВ «ТІМ САН», доцільно розраховувати інтегральні показники, що характеризують прогностичну ефективність закупівлі та продажу товарів та проводити оцінювання доцільності закупівлі товарів у постачальників за критерієм максимізації прибутку від співпраці. Використання запропонованих методик надасть можливість підприємству ТОВ «ТІМ САН» приймати рішення щодо закупівлі та продажу найбільш ефективних товарів з їх альтернатив, оцінюючи та проводячи порівняльний аналіз їх ефективності, оцінювати доцільність співпраці з певним постачальником товарів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Господарський кодекс України : Кодекс України № 436-IV від 16.01.2003 р. // Голос України. – 14.03.2003 – № 49.
2. Цивільний кодекс України : Кодекс України № 435-IV від 16.01.2003 // Відомості Верховної Ради України. – 03.10.2003 – № 40.
3. Порядок заняття торговельною діяльністю і правила торговельного обслуговування населення: Затв. Постановою Кабінету Міністрів України від 15.06.2006 р. № 833. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/108-95-п
4. Національний стандарт України «Роздрібна та оптова торгівля. Терміни та визначення понять» ДСТУ 4303: 2004. – К.: Держспоживстандарт України, 2005. – 30 с.
5. Афанасьев Н.В. Управление развитием предприятия: Монография / Н.В. Афанасьев, В.Д. Рогожин, В.И. Рудыка. – Х.: Издательский Дом «ИНЖЭК», 2003. – 184 с.
6. Балабанова Л.В. Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємства : монографія / Л.В. Балабанова, О.А. Брадіна. – Донецьк : Дон ДУЕТ, 2006. – 230 с.
7. Руделіус В. Маркетинг: Підручник / В. Руделіус, О.М. Азарян, О.А. Виноградов та ін. – К.: Навч.-метод. центр «Консорціум із удосконалення менеджмент –освіти в Україні», 2005. – 473 с.
8. Економічні дослідження (методологія, інструментарій, організація, апробація): навч. посіб. // за ред.. А.А. Мазаракі. – К.: Київ.нац.торг.-екон. ун-т, 2010. – 280 с.
9. Амстронг Г. Основі маркетинга / Г. Амстронг, В. Вонг, Ф. Котлер, Дж. Сондерс. – 4-е европейское издание: Пер. с англ.. – М.: ООО «И.Д.Вильямс», 2008. – 1200 с.
10. Апопій В.В. Організація торгівлі: Підручник; 2-ге вид., перероб. та доп. / В.В. Апопій, І.П. Міщук, В.М. Ребицький // за ред. проф. В. В. Апопія. –

Київ: Центр навчальної літератури, 2005. – 616 с.

11. Апопій В.В. Комерційна діяльність: Підручник; 2-ге вид., перероб. та доп. / В.В. Апопій, С.Г. Бабенко, Я.И. Гончарук // за ред. проф. В. В. Апопія. – Київ: Знання, 2008. – 558 с.
12. Ассэль Г. Маркетинг: принципы и стратегия : учеб./ Г. Ассэль – М.: ИНФРА-М, 2001. – 804 с.
13. Бланк І.А. Торговий менеджмент./ І.А. Бланк. – Київ: Ника-Центр, 2006. – 780 с.
14. Гаркавенко С.С. Маркетинг. Підручник / С.С. Гаркавенко. – 7-ме вид. – Київ: Лібра, 2010. – 720 с.
15. Голошубова Н.О. Організація торгівлі: Підрч. для студ. навч. зал / Н.О. Голошубова. – К.: Книга, 2004. – 560 с.
16. Дашков Л.П. Коммерция и технология торговли / Л.П. Дашкоа, О.В. Памбухчнянц. – М. : Маркетинг, 2000. – 448 с.
17. Ілляшенко С.М Маркетингова товарна політика: підручник / С.М. Ілляшенко. Суми: Унів. кн.,2005. – 234 с.
18. Кардаш В.Я. Маркетингова товарна політика: підручник / В.Я. Кардаш. – К.: КНЕУ, 2001. – 240 с.
19. Кучеренко В.Д. Маркетингова товарна політика: Підруч. / В.Д. Кучеренко, Н.Б.Ткаченко. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. – 185с.
20. Мазаракі А.А. Економіка торговельного підприємства: Підручник для вузів / За ред. проф. Н.М. Ушакової. – К.: Хрещатик, 1999. – 800 с.
21. Мазаракі А.А. Товарознавство і торговельне підприємництво : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / А.А. Мазаракі, Н.В. Притульска, В.А. Осика та ін.; за ред. А.А. Мазаракі – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т. 2014. – 652 с.
22. Мартиненко М.М. Стратегічний менеджмент: Підручник / М.М. Мартиненко, І.А. Ігнатієва. – К.: Каравела, 2006. – 320 с.
23. Норіцина Н.І. Маркетингова товарна політика: навч. посіб. / Н.І. Норіцина. – К.: НАУ, 2002. – 217 с.

24. Ортинська В.В. Маркетингові дослідження: Підручник / В.В. Ортинська, О.М. Мельникович. – К.: КНТЕУ, 2002. – 160 с.
25. Осипова Л.В. Основы коммерческой деятельности. Ученик для вузов / Л.В. Осипова, И.М. Синява И.М. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2000. – 623 с.
26. Памбухчиянц О.В. Организация и технология коммерческой деятельности: учебник / О.В. Памбухчиянц. – М.: Издательская корпорация «Дашков и К», 2005. – 636 с.
27. Гиляровская Л.Т. Экономический анализ: учеб. для вузов / под ред. Л.Т. Гиляровской. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 527 с.
28. Балабанова Л.В. Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємств: навч. посіб./ Л.В. Балабанова, О.А. Бриндіна. – К.: Професіонал, 2006. – 336 с.
29. Бельтюков Е.А. Выбор стратеги развития предприятия: учеб. пособие / Е.А. Бельтюков, Л.А. – Одесса: ОСПУ, 2002. – 279 с.
30. Бондаренко И.В. Современный маркетинг: учеб. пособие / И.В. Бондаренко. – Донецк: Юго-Восток, Лтд, 2002. – 354 с.
31. Буряк П.Ю. Маркетинг: навч. посіб. / П.Ю. Буряк, Б.А. Карпінский, Я.Ю. Карпова. – К.: Професіонал, 2005. – 320 с.
32. Виноградська А.М. Комерційна діяльність торговельного підприємства: навч. посіб / А.М. Виноградська. – К.: Київ, нац. торг.- екон. ун-т, 2005. – 278 с.
33. Володькина М.В. Стратегический менеджмент: учеб. пособие / М.В. Володькина. – К.: Знания – Перес, 2002. – 149 с.
34. Івахненко В.М. Курс економічного аналізу: навч. посіб. / М.В. Івахненко. – 2-е вид., стер. – К.: Знання-Прес, 2001. – 206 с.
35. Кислий В.М. Логістика: Теорія та практика: навч. посіб. / В.М. Кислий, О.А. Біловодська, О.М. Олефіренко, О.М. Смоляник. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 360 с.
36. Корольчук О.П. Маркетингова товарна політика: навч. посіб. / О.П. Корольчук, І.Р. Лошенюк, Г.В. Любківська. – К.: Київ. нац. торг.-екон.

ун-т, 2011. – 346 с.

37. Крикавський Є.В. Логістика: компендіум і практикум: навч. посіб. / Є.В. Крикавський, Н.І. Чухрай, Н.В. Чорнописька. – К.: Кондор, 2006. – 340 с.
38. Марченко С.М. Задачник з логістики / С.М. Марченко. – К.: МАУП, 2006. – 68с.
39. Москвітіна Т.Д. Комерційні зв'язки торговельного підприємства: Навч. посібник / Т.Д. Москвітіна, В.В. Черепов. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т. 2002. – 126 с.
40. Москвітіна Т.Д. Торговельна логістика: Навч. посіб / Т.Д. Москвітіна. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2007. – 161 с.
41. Нємцов В.Д. «Стратегічний менеджмент»: навч. посіб / В.Д. Нємцов, Л.С. Довгань. – К.: ТОВ «УВПК ЕксОб», 2002. – 559 с.
42. Панкратов Ф.Г. Комерційна справа: навч. посіб. для вузів / Ф.Г. Панкратов, Т.К. Серьогіна. – Рівне: Информ.-видавнича агенція «Вертекс», 2001. – 352 с.
43. Саркісян Л.Г. Технологія торговельних процесів: навчальний посібник / Л.Г. Саркісян, О.Б. Казакова. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 296 с.
44. Ткаченко Н.Б. Маркетингова товарна політика: навч. посіб. / . – К.: Київ. держ. торг.-екон. ун-т, 2000. – 149 с.
45. Ассэль, Г. Маркетинг: принципы и стратегия : учеб. для вузов / Г. Ассэль; перевод с англ. М. З. Штернгарца. – 2-е изд. – М. : ИНФРА-М, 2008. – 803 с.
46. Котлер Ф. Основы маркетинга : пер. с англ. / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Дж. Сондерс, В. Вонг. – К.; М.; Спб.; Изд. дом «Вильямс», 2003. – 1056 с.
47. Кузин Б. Методы и модели управления фирмой / Б. Кузин, В. Юрьев, Г. Шахдинаров. – СПб.: Питер, 2001. – 432 с.
48. Панкратов Ф.Г. Коммерческая деятельность : учебник / Ф.Г. Панкратов. – 7-е изд., перераб. и доп. – М. : НТК «Дашков и К°», 2004. – 504 с.
49. Височин І. В. Сучасне методичне забезпечення аналізу товарообороту підприємств роздрібної торгівлі [Текст] / І. В. Височин //

ІННОВАЦІЙНА ЕКОНОМІКА Всеукраїнський науково-виробничий журнал, 2010. – № 4. – С. 88-98.

50. Благун І.С., Лотоцька М.Р. Модель формування товарної політики підприємства / І.С. Благун. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до статті: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Vpu/Ekon/2009_7/18.pdf
51. Гуржій Н.М. Сучасні методи управління асортиментом товарів в торговельному підприємстві / Н.М. Гуржій. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до статті: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vchtei/2010_1/NV-2010V1_13.pdf
52. Діденко Є.О. Управління асортиментною політикою підприємства [Електронний ресурс] / Є.О. Діденко, Д.С. Савельєв // Ефективна економіка. – 2015. – № 3. – Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3910
53. Іщенко Н. Методика ABC/XYZ-аналізу та її використання в аналізі збутової діяльності підприємства / Н. Іщенко. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до статті: http://www.library.tane.edu.ua/images/nauk_vydannya/DVq1uY.pdf
54. Иванова О. Методы анализа ассортиментного портфеля организации / О. Иванова. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до статті: www.iteam.ru/publications/marketing/section_28/article_2963.
55. Кубишина Н.С. Методика розробки стратегічного набору товарів на промисловому ринку / Н.С. Кубишина // Економічний вісник НТУУ «КПІ» : збірник наукових праць. – 2010. – № 7. – С. 171–178.
56. Одинцова Е.В. Формирование ассортиментной политики / Е.В. Одинцова. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до статті: http://www.marketing.spb.ru/lib-mm/pricing/assortment_policy1.htm.
57. Сербін О. О. Маркетингові підходи до формування асортименту на торговельному підприємстві / О.О. Сербін. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до статті: http://www.nbuv.gov.ua/articles/2004/04soovkp.pdf

58. Смольянина А. Методи анализа ассортиментного портфеля организации / А. Смольянина. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до статті: http://www.iteam.ru/publications/marketing/section_28/article_2963/
59. Трішкіна Н.І. Визначення ефективності товарної політики підприємств торгівлі / Н.І. Трішкіна. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до статті: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/sre/2010_1/55.pdf
60. 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.nayka.com.ua/?op=1&z=2708.Івахів Ю., Спільник І. Методи АВС-аналізу: доцільність застосування / Ю. Івахів. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до статті: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ecan/2008_3/pdf/ivahiv,%20spilnyk.pdf
61. Шершньова Г.В. Інформаційно-комунікаційна система категорійного менеджменту / Г.В. Шершньова. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до статті: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Tiru/2010_30_1/Shershn.pdf