

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра світової економіки

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**АСОРТИМЕНТНА СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА–СУБ'ЄКТА
МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ**

(на матеріалах ТОВ «Діавест-комп'ютерний світ», м. Київ)

Студента 3 курсу, 10 с групи,
спеціальності 292 «Міжнародні економічні
відносини» спеціалізації
«Міжнародний бізнес»

Голікова Кирила
Олександровича

Науковий керівник
доктор економічних наук,
професор,
професор кафедри
світової економіки

Калюжна Наталія
Геннадіївна

Гарант освітньої програми
к.е.н., доцент,
доцент кафедри
світової економіки

Лежєп'юкова Вікторія
Геннадіївна

Київ 2022

Київський національний торговельно-економічний університет

Факультет _____ МТП _____ Кафедра _____ світової економіки _____

Спеціальність, спеціалізація Міжнародні економічні відносини,
Міжнародний бізнес**Затверджую**Зав. кафедри _____

« ____ » _____ 2022 р

Завдання
на випускню кваліфікаційну роботу (проект) студентіві
Голікову Кирилу Олександровичу
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи (проекту)
Асортиментна стратегія підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу (на
матеріалах ТОВ «Діавест-комп'ютерний світ», м. Київ)

Затверджена наказом ректора від « ____ » _____ 20 ____ р. № ____

2. Строк здачі студентом закінченої роботи (проекту)

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи (проекту)
Мета роботи (проекту) ґрунтовний аналіз теоретичних та практичних
основ управління асортиментної політикою зовнішньоторговельного
підприємства, а також розробка оптимальної асортиментної політики для
досліджуваного підприємства.

Об'єкт дослідження є процес управління асортиментом підприємства-
суб'єкта міжнародного бізнесу.

Предмет дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних
аспектів формування асортиментної стратегії підприємства ТОВ «Діавест –
Комп'ютерний світ».

4. Перелік графічного матеріалу:

2 рисунки та 10 таблиць

5. Консультанти по роботі (проекту) із зазначенням розділів, за якими здійснюється консультування:

Розділ	Консультант (прізвище, ініціали)	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв

6. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (проекту) (перелік питань за кожним розділом)

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ ЗАСАД ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ДІАВЕСТ КОМП'ЮТЕРНИЙ СВІТ»	9
1.1. Сутність та ключові характеристики асортиментної стратегії підприємства.....	9
1.2 Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Діавест –комп'ютерний світ».....	16
Висновки до розділу 1.....	23
РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ДІАВЕСТ КОМП'ЮТЕРНИЙ СВІТ»	24
2.1. ABC-аналіз як інструмент вдосконалення асортиментної структури підприємства.....	24
2.2. Оцінка ефективності рекомендацій щодо формування асортиментної стратегії «ТОВ "DiaWest-Комп'ютерний світ».....	31
Висновки до розділу 2.....	36
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	37
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	39

7. Календарний план виконання роботи (проекту)

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи (проекту)	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	2	3	4
1	Визначення напрямку дослідження та затвердження теми ВКР	до 10.11.2021	
2	Узгодження плану ВКР з науковим керівником	до 30.11.2021	
3	Подача науковому керівнику на рецензування 1-го розділу ВКР	до 10.12.2021	
4	Подача науковому керівнику на рецензування 2-го розділу ВКР	до 14.12.2021	
5	Подача готової ВКР на кафедру	до 20.01.2022	
6	Попередній захист ВКР	18.01.2022 – 26.01.2022	
7	Захист ВКР	за графіком (з 27.01.2022)	

8. Дата видачі завдання « ____ » _____ 20__ р.

9. Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Калюжна Н.Г. _____

10. Керівник освітньої програми _____

Лежєп'юкова В. Г.

11. Завдання прийняв до виконання студент

Голіков К.О. _____

АНОТАЦІЯ

Голіков Кирило Олександрович. Асортиментна стратегія підприємства–суб'єкта міжнародного бізнесу (на матеріалах ТОВ «Діавест-комп'ютерний світ», м. Київ). Випускна кваліфікаційна робота присвячена проблемах формування асортиментної стратегії підприємства–суб'єкта міжнародного бізнесу: неефективності управління асортиментом; недостатньо оптимізований структурі товарного портфеля; невірно сформульована асортиментна стратегія загрожує вітчизняним компаніям затоварюванням складів і відповідним зростанням витрат, зниженням виручки і рентабельності бізнесу.

На основі аналізу діяльності українського підприємства ТОВ «Діавест-комп'ютерний світ» розроблено пропозиції щодо удосконалення його асортиментної стратегії для подальшого просування на зовнішні ринки. В результаті проведеного дослідження запропоновано підхід до оптимізації асортиментної структури, що базується на аналізі ресурсів, внутрішніх можливостей і компетенцій підприємства. Запропоновано програму подальшого розвитку підприємства та оптимізацію переліку асортиментних експортних позицій.

Ключові слова: міжнародна діяльність, збутова діяльність, оптимізація, ABC-аналіз, асортиментна стратегія.

ANNOTATION

Holikov Kirill Olexandrovich. Assortment strategy of the enterprise-subject of international business (on the materials of Diavest-Computer World LLC, Kyiv). The final qualifying work is devoted to the problems of forming the assortment strategy of the enterprise-subject of international business: inefficiency of assortment management; insufficiently optimized structure of the product portfolio; incorrectly formulated assortment strategy threatens domestic companies with overstocking of warehouses and a corresponding increase in costs, reduced revenue and profitability of the business. Based on the analysis of the activities of the Ukrainian company Diavest-Computer World LLC, proposals have been developed to improve its product range strategy for further promotion in foreign markets. As a result of the research the approach to optimization of assortment structure based on the analysis of resources, internal possibilities and competences of the enterprise is offered. The program of further development of the enterprise and optimization of the list of assortment export positions is offered.

Key words: international activity, sales activity, optimization, ABC analysis, assortment strategy.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ ЗАСАД ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ДІАВЕСТ КОМП'ЮТЕРНИЙ СВІТ»	9
1.1. Сутність та ключові характеристики асортиментної стратегії підприємства.....	9
1.2 Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Діавест –комп'ютерний світ».....	16
Висновки до розділу 1.....	23
РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ДІАВЕСТ КОМП'ЮТЕРНИЙ СВІТ»	24
2.1. ABC-аналіз як інструмент вдосконалення асортиментної структури підприємства.....	24
2.2. Оцінка ефективності рекомендацій щодо формування асортиментної стратегії «ТОВ "DiaWest-Комп'ютерний світ».....	31
Висновки до розділу 2.....	36
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	37
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	39

ВСТУП

Актуальність дослідження. Ринковий механізм економіки вимагає постійного повного вдосконалення всього господарського механізму і, насамперед, системи управління зовнішньо торговельними підприємствами в умовах нестабільності зовнішнього середовища. У підприємств з'являються нові партнери, ускладнюються виробничі зв'язки, змінюються ціни на ресурси, вводяться нові законодавчі акти, що визначають правила взаємин підприємств з державними інститутами.

Асортиментна стратегія займає важливе місце в підвищенні конкурентоспроможності зовнішньоторговельного підприємства, оскільки саме товар, його якість, оптимальний асортиментний набір впливають на конкурентні позиції і успіх підприємства. На багатьох вітчизняних зовнішньоторговельних підприємствах існують наступні проблеми в області асортиментної політики: неефективне управління асортиментом; структура товарного портфеля недостатньо оптимізована; плануючи асортиментну політику переважно керуються економічними показниками оцінки товарів і товарних ліній. Невірно сформульована асортиментна стратегія загрожує компанії затоварюванням складів і відповідним зростанням витрат, зниженням виручки і рентабельності бізнесу.

Отже, формування оптимальної асортиментної політики вкрай важливе для нормального функціонування зовнішньоторговельного підприємства, що підтверджує актуальність обраної теми випускної роботи. Вивчення елементів, основ та завдань цієї політики є важливим завданням сучасних науковців.

Особливо слід відзначити наукові роботи таких відомих зарубіжних авторів, як Ф. Котлер, Г. Армстронг, П. Дойль, М. Мак-Дональд та Г. Черчилль. Окремі аспекти формування товарної політики висвітлено і в працях російських авторів, а саме: Г.А. Азосєва, Є.П. Голубкова, А.П. Градова, П.С.

Зав'ялова, А.М. Романова, В.Є. Хруцького.

Певні наукові розробки з питань формування товарної політики на підприємствах роздрібно́ї торгівлі досліджували такі автори, як В.В. Апопій, Л.В. Балабанова, О.А. Бриндіна, А.В. Войчак, С.С. Гаркавенко, В.Г. Герасимчук, В.Я. Кардаш, А.І. Кредісов, О.М. Мозговий, Н.Б. Ткаченко.

Метою дослідження є ґрунтовний аналіз теоретичних та практичних основ управління асортиментною політикою зовнішньоторговельного підприємства, а також розробка оптимальної асортиментної стратегії для досліджуваного підприємства.

Відповідно до мети в роботі були визначені наступні **завдання**:

вивчити теоретичні засади формування асортиментної політики на підприємствах–суб'єктах міжнародного бізнесу;

проаналізувати фінансово-господарську діяльність ТОВ «Діавест – комп'ютерний світ»;

навести характеристику міжнародної діяльності ТОВ «Діавест – комп'ютерний світ»;

дослідити асортиментну політику при здійсненні міжнародного бізнесу ТОВ «Діавест – комп'ютерний світ»;

обґрунтувати напрямки вдосконалення асортиментної структури ТОВ «Діавест – комп'ютерний світ».

Об'єктом дослідження є процес управління асортиментом підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних аспектів формування асортиментної стратегії підприємства ТОВ «Діавест – Комп'ютерний світ».

Інформаційною базою досліджень є законодавчі та нормативні документи, наукові розробки провідних вітчизняних та зарубіжних вчених, які досліджували дане питання, публікації за темою даного дослідження, звітна та статистична інформація ТОВ «Діавест – Комп'ютерний світ».

РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ ЗАСАД ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ДІАВЕСТ КОМП'ЮТЕРНИЙ СВІТ»

1.1. Сутність та ключові характеристики асортиментної стратегії підприємства

Серед науковців відсутня єдність щодо тлумачення сутності понять «асортимент». Зокрема А.Л.Швайка вважає, що асортимент - це перелік і співвідношення окремих видів продукції в складі окремої номенклатурної групи, які відрізняються між собою параметрами, зовнішнім оформленням, призначенням та іншими характеристиками [19, с. 93].

На думку О.О. Орлова, асортимент продукції характеризує співвідношення питомої ваги у загальному випуску продукції [20, с. 33]. Вітчизняний економіст А.Ф. Павленко у підручнику з маркетингу дав таке бачення асортименту: «Товарний асортимент – це сукупність усіх товарних одиниць, що їх пропонує покупцям конкретний продавець» [23, с. 78].

Г.В. Орловська та О.А. Орловський зазначають, що товарний асортимент – це група товарів, які тісно пов'язані між собою або у силу подібності їх функціонування, або у силу того, що їх продають однаковим групам клієнтів, або через однакові типи торговельних установ, або у межах одного і того ж діапазону цін. Це визначення більше стосується торговельних установ і розкриває поняття «асортимент» з позицій ринку.

«Асортимент - це сукупність різновидів продукції кожного найменування, що відрізняються відповідними техніко-економічними показниками», - стверджує Н.В. Тарасенко [22, с. 94]. Під асортиментом розуміють перелік усіх видів продукції, що виробляється із зазначенням обсягів випуску, читаємо у роботі [22, с. 356].

На думку Є. Крикавського та Н. Чухрай, товарний асортимент – це

динамічний набір номенклатури позицій (типорозмірів, марок, моделей) продукції, яка користується потенційним попитом на ринку і забезпечує успішне функціонування підприємства на довгу перспективу.

Зарубіжні економісти – Гарі Армстронг та Філіп Котлер подають свої бачення асортименту товару. Товарний асортимент – це група товарів, тісно пов'язаних між собою схожістю принципів функціонування, продажем одним й тим самим групам покупців, реалізацією через аналогічні канали збуту або належністю до одного й того самого діапазону цін.

Аналіз літературних джерел дозволяє зробити висновок, що під товарним асортиментом слід розуміти сукупність товарів, відповідних між собою за певними ознаками, які підприємство просуває на ринок залежно від його можливостей з урахуванням найбільш повного задоволення вимог споживачів за умови отримання максимально додаткового ефекту для підприємства.

Ядром товарної політики є асортиментна стратегія. Асортиментна стратегія – це один з найголовніших напрямів діяльності торговельного підприємства. Цей напрям має особливе значення в сучасних умовах розвитку економіки, оскільки сучасні споживачі висувають підвищені вимоги до якості, асортименту товару та зовнішнього оформлення товару.

Можна виділити основні цілі асортиментної політики підприємства, яке займається зовнішньоекономічною діяльністю:

- збільшення обсягів реалізації за рахунок оптимізації структури асортименту;
- збільшення оборотності товарних запасів;
- досягнення конкурентної переваги за рахунок більш привабливого асортименту;
- вихід на нові ринки;
- зниження витрат, пов'язаних із структурою асортименту;
- оптимальне завантаження виробничих потужностей;
- підвищення економічної стійкості підприємства, яке займається

зовнішньоекономічною діяльністю шляхом формування раціональної асортиментної політики.

Забезпечення умов для досягнення запланованого обсягу товарообороту значною мірою залежить від ефективності асортиментної політики підприємства - суб'єкта міжнародного бізнесу з підбору для реалізації окремих видів та різновидів товарів, планування та регулювання асортиментної структури товарообороту.

Формування асортиментної політики підприємства, що займається зовнішньоекономічною діяльністю, спрямоване на найбільш повне задоволення попиту споживачів та забезпечення умов для прибуткової діяльності підприємства [19].

Підбір, планування та регулювання асортименту товарів базується на таких принципах:

1. Відповідності структури попиту споживачів району діяльності підприємства.
2. Комплексності задоволення попиту споживачів у межах вибраної ніші сегмента споживчого ринку.
3. Забезпечення потрібної широти, глибини та сталості асортименту.
4. Забезпечення умов для отримання цільового розміру прибутку.

Урахування першого принципу передбачає, що розробка асортиментної політики підприємства, яке займається зовнішньоекономічною діяльністю, повинна базуватися на матеріалах вивчення попиту, як задоволеного, так і незадоволеного, та того, що формується.

Тільки відповідність між структурою товарообороту та структурою попиту забезпечує успішну реалізацію товарів.

Забезпечення відповідної широти, глибини та сталості асортименту товарів є обов'язковою умовою підтримки конкурентоздатності підприємства, яке займається зовнішньоекономічною діяльністю, у певному сегменті споживчого ринку. Широта асортименту характеризує кількість товарних груп

та підгруп, які реалізує підприємство суб'єкт міжнародного бізнесу, глибина— кількість різновидів товарів за окремими споживчими або якісними ознаками (фасонами, моделями, розмірами, сортами та іншими показниками).

Стійкість асортименту визначається співвідношенням кількості різновидів товару, який постійно перебуває в реалізації, з кількістю різновидів, передбачених асортиментним переліком. Забезпечення стійкості асортименту створює передумови для закріплення покупців, скорочення їх часу на пошук потрібного товару.

Формування асортименту покликане створити умови для отримання суб'єктом міжнародного бізнесу необхідного прибутку. Це обумовлено тим, що рішення стосовно підбору асортименту визначають обсяг доходів підприємства від торгової діяльності, величину витрат обігу (в зв'язку з різною товарною витратоємністю), потребу в обіговому капіталі (у зв'язку з різною оборотністю запасів окремих товарів) та інших найважливіших господарсько-фінансових показників підприємства.

Формування асортименту, структури включає наступні основні моменти:

- визначення поточних і перспективних потреб покупців, аналіз способів використання даної продукції й особливостей купівельного поведіння на відповідних ринках;
- оцінка існуючих аналогів конкурентів по тим же напрямкам;
- розв'язок питань, які продукти варто додати в асортимент і структуру, а які виключити з нього через зміни в рівні конкурентноздатності;
- розгляд пропозицій про створення нових продуктів, удосконалення існуючих, а також про нові способи й області застосування товарів;
- розробка специфікацій нових чи поліпшених продуктів відповідно до вимог покупців;
- вивчення можливостей виробництва нових чи удосконалених продуктів, включаючи питання цін, собівартості і рентабельності;

- проведення іспитів (тестування) продуктів з урахуванням потенційних споживачів з метою з'ясування їхньої прийнятності за основними показниками;
- розробка спеціальних рекомендацій для виробничих підрозділів підприємства щодо якості, фасону, ціни, найменування, упакування, сервісу і т.д. відповідно до результатів проведених іспитів, що підтверджують прийнятність характеристик виробу чи визначили необхідність їхньої зміни;
- оцінка і перегляд всього асортименту.

Взаємозв'язок асортиментної політики з іншими стратегіями вимагає конкретних дій з процесом формування товарного забезпечення.

Формування асортименту товарів, що реалізуються підприємством, яке займається зовнішньоекономічною діяльністю передбачає проведення таких етапів роботи:

1. Визначення переліку основних груп та підгруп товарів, що реалізуються, виходячи з обраної товарної спеціалізації підприємства та потреб його потенційних споживачів.
2. Розподілу окремих груп та підгруп товарів між споживчими комплексами постійного та сезонного характеру. При проведенні цієї роботи слід врахувати розмір торгової площі підприємств, а також спеціалізацію підприємств-конкурентів, розташованих у районі діяльності цього підприємства, особливо вузькоспеціалізованого.
3. Визначення кількості видів та різновидів товарів у межах окремих споживчих комплексів, тобто глибини товарного асортименту. Основою для проведення цієї роботи є розмір торгової площі та стан пропозиції товарів на регіональному споживчому ринку.
4. Розробка конкретного асортиментного переліку товарів, що пропонуються до реалізації контингенту покупців, який обслуговує підприємство.

Основою розробки асортиментного переліку товарів є матеріали,

вивчення попиту та аналіз обіговості товарних запасів з окремих видів та різновидів товарів. Розроблений асортиментний перелік є стандартом ширини та глибини асортименту товарів та використовується в якості нормативного документа при проведенні комерційної діяльності з закупівлі товарів та планування структури товарообороту підприємства, яке займається зовнішньоекономічною діяльністю [19].

Формування асортименту може здійснюватися різними методами, в залежності від масштабів збуту, широти асортименту, специфіки готової продукції, цілей і завдань, що стоять перед виробником. Усю сукупність методів можна поділити на три основні групи. Перша аналізує виявлення споживчих переваг і ґрунтується на експертному оцінюванні, що має досить суб'єктивний характер. Друга полягає в економічному аналізі асортименту, тобто розрахунку таких показників, як обсяги продажу та прибутку, рівень витрат, маржинальний дохід та ін. Остання група методів є найбільш чисельною та має стратегічну значимість. Вона включає методи портфельного аналізу та життєвого циклу товару. Рішення, які ухвалюються на основі аналізу товарного портфеля, носять довгостроковий характер і вказують на перспективні напрями діяльності стосовно асортименту. Класифікацію методів формування асортименту представлено у табл. 1.1 [26].

Таблиця 1.1

Класифікація методів формування асортименту

Група методів	Методи
Виявлення споживчих переваг	1) спостереження залежно від стадії вияву споживчих переваг; 2) спостереження залежно від форми вияву споживчих переваг; 3) методи диференціювання окремих елементів і властивостей продуктів; - модель Розенберга;

Продовження табл. 1.1

Група методів	Методи
	- багатомірні методи; - методи зіставлення необхідного і реального профілю
Методи економічного аналізу	1) ABC-XYZ аналіз; 2) Дібба-Симкіна; 3) Маркон; 4) метод лінійного програмування
Методи портфельного аналізу	1) Boston Consulting Group (BCG), адаптована BCG; 2) General Elektrik (GE) або McKinsey; 3) Матриця розробки товару; 4) Матриця конкуренції за М. Портером; 5) Товар-ринки за І. Ансоффом; 6) Матриця росту за рахунок зовнішнього придбання;

Джерело: складено автором за даними [2]

На сьогоднішній день в умовах ринкової нестабільності можна визначити особливості асортиментної політики підприємства, яке займається зовнішньоекономічною діяльністю:

- основою успіху асортиментної політики на підприємствах є реагування на зміни в попиті. Попит на промисловому ринку пов'язаний з поняттям “індустріальний ланцюг”, тобто включає всі стадії виробництва, які доводять сировинні матеріали до задоволення попиту кінцевих споживачів. Тут характерні всі особливості попиту промислового характеру: вторинність, нееластичність, парність, нестійкість;

- як і для будь-якого підприємства, діяльність якого зорієнтована на ринок, асортиментна стратегія промислової продукції базується на відмінностях потреб різних сегментів споживачів. Для кожної групи споживачів є свої вимоги до якості, надійності, функціональності, ціни та інших показників, визначальних при виборі товару;
 - для формування асортименту, який відповідає вимогам ринку, слід виходити з тих факторів, які є визначальними при виборі для споживача.
- Тому, розробка асортиментної політики викликає необхідність впровадження принципово нових інструментів.

1.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Діавест – комп'ютерний світ»

ТОВ "DiaWest-Комп'ютерний світ" працює на українському ринку з 1994 року і є виробником, дистриб'ютором та бізнес-партнером провідних корпорацій країн СНГ.

Якість продукції DiaWest підтверджено «Українським центром сертифікації виробництва» (Сертифікат відповідності: № UA1.017.0085850-11). DiaWest володіє престижним статусом для виробників комп'ютерної техніки від корпорації Intel — Technology Provider Platinum 2021, а також статусом Registered Member від Microsoft, HP Preferred Partner, Milestone Advanced Partner, AXIS Gold Partner, ACTI Silver Partner, CISCO SMB Select Partner, Oracle Gold Partner, Molex Certified Installer.

ТОВ "DiaWest-Комп'ютерний світ" за формою власності – це товариство з обмеженою відповідальністю. Продукція підприємства має відмінну якість, за весь час роботи фірми ще не раз не набувало сили гарантійне зобов'язання підприємства. Уся продукція підприємства пройшла стандартизацію в Державному комітеті України по стандартизації, метрології і сертифікації (УКРЦСМ) відповідно до ТУУ 73.1-13730312-001-2002.

Каталог продукції, яку пропонує компанія ТОВ «Diawest—Комп'ютерний світ» своїм клієнтам, містить близько 1000 товарів комп'ютерної техніки та інших мультимедійних товарів, аксесуарів і сувенірів. Компанія ТОВ «Diawest—Комп'ютерний світ» постійно прагне розширювати асортимент, пропонувати нові товарні групи і удосконалювати сервіс, орієнтуючись на смаки і потреби покупців. Організаційна структура підприємства є лінійно-функціональною (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Структура управління підприємством

Джерело: розроблено автором

Для більш точного уявлення про досліджуване підприємство вважаємо за доцільне проаналізувати основні показники його діяльності протягом 2019-2021 років.

Дохід від виготовлення, реалізації товарів, послуг в 2021 р. склав 198,40 тис. грн., що на 53,20 тис. грн. (21,14%) менше, ніж за попередній 2020 р.

Витрати підприємства зменшуються протягом аналізованого періоду. Чистий прибуток у 2021 році склав 3,20 тис. грн., що на 2,6 тис. грн. (44,83%) менше від попереднього періоду. У 2019 році підприємство було збитковим.

Отже, для початку розрахуємо фінансово-економічні показники на основі фінансової звітності ТОВ «Diawest—Комп'ютерний світ». Проаналізуємо зміни у активі балансу загалом (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Показники динаміки та структури активів ТОВ «Diawest - Комп'ютерній світ», тис. грн

Актив	2019		2020		2021	
I. Необоротні активи	3,03%	40,1	37%	40,9	22,65%	37
II. Оборотні активи	0,00%	0	62%	67,8	77,35%	127
III. Витрати майбутніх періодів	0,06%	0,8	0,00%	0	0,00%	0
	3%	1322,8	100%	108	100%	165
Пасив	2018		2029		2020	
I. Власний капітал	-0,76%	-10	0,00%	0	11,51%	19
II. Забезпечення наступних виплат та платежів	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
III. Довгострокові зобов'язання	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
IV. Поточні зобов'язання	100,76%	1332,8	0,00%	0	88,49%	146
V. Доходи майбутніх періодів	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0
	100,00%	1322,8	0,00%	0	100,00%	165

Джерело: складено на підставі звітності підприємства

Найбільш незначну частину балансу складають витрати майбутніх періодів, які займають протягом 2019-2021 років від 0,06% загальної суми балансу у 2019 році до абсолютної відсутності у 2021 році.

Можна побачити, що доля необоротних активів в загальній сумі балансу збільшується, а оборотних активів – зменшується, це свідчить про значні капіталовкладення у необоротні активи підприємства.

Порівняння темпів зростання оборотних і необоротних активів між собою, дозволяє зауважити, що іммобільна складова майна зростає більш швидкими темпами ніж мобільна. Наскільки така ситуація буде виправданою, буде досліджено в подальшому.

Оцінку фінансової стійкості підприємства доцільно здійснювати поетапно, на підставі комплексу показників.

В загальному вигляді оцінку показників фінансової стійкості підприємства подано в табл. 1.3. Проаналізуємо показники фінансової стійкості підприємства.

Коефіцієнт платоспроможності у 2019 і 2020 році знаходиться у межах норми і складає відповідно 0,78 і 0,63. У 2021 році цей коефіцієнт складає 0,28, що є відхиленням від норми. Це означає, що підприємство стало залежне від позикового капіталу.

Таблиця 1.3

**Показники фінансової стійкості ТОВ «Diawest— Комп'ютерний світ»
в 2019 - 2021 роках**

№	Показники	Нормативне значення	2019	2020	2021	Відхилення	
						2019-20	2020-21
1	Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	$\geq 0,5$	0,78	0,63	0,28	-0,15	-0,35
2	Коефіцієнт співвідношення позичкових та власних коштів	< 1	0,28	0,59	2,62	+0,31	+2,04
3	Коефіцієнт довгострокового залучення капіталу		0,12	0,20	0,26	+0,08	+0,06
4	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	> 0 збільшення	0,80	0,70	-0,41	-0,10	-1,10
5	Коефіцієнт реальної вартості основних засобів у майні підприємства	$> 0,3$	0,24	0,26	0,14	+0,01	-0,12
6	Коефіцієнт фінансової залежності (коефіцієнт концентрації залученого капіталу)	$\leq 0,5$	0,22	0,37	0,72	+0,20	+0,35
7	Коефіцієнт структури залученого капіталу		0,49	0,41	0,13	-0,07	-0,28

Джерело: складено на підставі звітності підприємства

Коефіцієнт співвідношення позичкових та власних коштів у 2019 і 2020 році знаходиться у межах норми і складає відповідно 0,28 і 0,59. У 2021 році відбувається відхилення від норми, коефіцієнт складає 2,62, це означає що підприємство надмірно залучає позиковий капітал для своєї діяльності. Усе вище сказане пояснює зростання коефіцієнта довгострокового залучення

капіталу на 0,08 у 2020 та 0,06 у 2021 році, значне відхилення від норми має коефіцієнт маневреності власних коштів.

Наступним етапом проаналізуємо показники платоспроможності підприємства.

З аналізу показників платоспроможності ТОВ «Diawest— Комп'ютерний світ» можемо зробити такі висновки. Коефіцієнт забезпечення власними оборотними активами знаходиться в межах норми протягом 2019-2020 років. У 2021 році даний показник різко знижується і складає - 0,18, що є значним відхиленням від норми.

Аналіз показників говорить про різкий спад платоспроможності підприємства у 2021 році.

У 2021 р. коефіцієнт оборотності активів склав 0,70, що на 0,5 менше ніж у 2020 р. Даний показник має тенденцію до зменшення, що є вкрай негативним явищем для підприємства, тобто одиниця активів приносить менший розмір чистого доходу від реалізації товарів. На базовому підприємстві у 2019-2021 рр. коефіцієнти оборотності кредиторської заборгованості постійно збільшуються, що свідчить про збільшення одиниць кредиторської заборгованості приходить на одиницю чистого доходу від реалізації товарів. Строк погашення кредиторської заборгованості збільшився у 2021 році відносно 2020 року на 205,4 днів, і становить 244,37 днів, тобто підприємство фінансується за рахунок кредиторів, що свідчить про досить значну залежність від зовнішніх зобов'язань.

Підприємство в 2019 — 2021 роках значною мірою залучало кошти, що призводить до значного збільшення показника кредиторської заборгованості. На підприємстві коефіцієнт оборотності власного капіталу у 2019 –2021 рр. має тенденцію до незначного збільшення. Даний показник ілюструє скільки одиниць чистого доходу від реалізації продукції припадає на одиницю власного капіталу. Що стосується показників рентабельності, то з їх допомогою можна оцінити ефективність діяльності підприємства, тобто

скільки активи, власний капітал, в цілому діяльність підприємства приносять чистого прибутку. Дані показники повинні мати позитивне значення і зростати (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Показники рентабельності ТОВ «Diawest— Комп'ютерний світ» в 2019 - 2021 роках

№	Показники	Нормативне значення	2019	2020	2021	Відхилення	
						2019-10	2020-11
4. Аналіз рентабельності підприємства							
4.1.	Коефіцієнт рентабельності активів	> 0 збільшення	- 0,0614	0,0210	0,0033	-0,04	-0,02
4.2	Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	> 0 збільшення	- 0,0795	0,0302	0,0085	-0,05	-0,02
4.3.	Коефіцієнт рентабельності діяльності	> 0 збільшення	- 0,0494	0,0175	0,0047	-0,03	-0,01

Джерело: складено на підставі звітності підприємства

З вищесказаного можна зробити висновок, що підприємству потрібно активізувати свою діяльність у напрямку покращення всіх показників діяльності для отримання кращих фінансових результатів, тому що деякі важливі показники, мають значення нижчі за нормативні. В цілому роботу підприємства можна охарактеризувати як незадовільну, оскільки показники ліквідності, ділової активності та рентабельності мають тенденцію до зменшення.

ТОВ «Diawest-Комп'ютерний світ» здійснює зовнішньоторговельну діяльність, а саме експорт комп'ютерної техніки та комплектуючих до неї. Експорт(імпорт товарів) – це продаж (у тому числі з оплатою у негрошовій формі) українськими суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності для іноземних суб'єктів господарської діяльності товарів із ввезенням їх на

територію партнера, включаючи продаж товарів, призначених для споживання партнерами та їх установами.

Основні партнери ТОВ «DiaWest — Комп'ютерний світ» - це підприємства, що довгий час працюють в даній сфері, зарекомендували себе як надійні покупці продукції.

В табл. 1.5 наведені обсяги експорту ТОВ «Diawest— Комп'ютерний світ».

Таблиця 1.5

Обсяги експорту ТОВ "DiaWest-Комп'ютерний світ", тис. грн

Найменування	2019		2020		2021	
	план	факт.	план	факт.	план	факт.
Комп'ютери	199	182,7	201,59	212	196,5	198,6
Монітори	5,4	6	8,4	10,6	5,1	5,9
Комплектуючи для ПК	7	7,3	10,2	12,1	4,6	4,8
Принтери, БФП, сканери	38,2	45,3	56,3	46,6	29,5	27,6
Мережеве обладнання	10,6	12	8,9	9,6	3,6	3,9
Клавіатури, миші	3,6	4,8	5,6	3,6	1,2	1,5
Усього	263,8	258,1	290,99	294,5	240,5	242,3

Джерело: складено на підставі звітності підприємства

Отже, загалом в 2021 році було експортовано на 11,8 тис.грн. більше, ніж заплановано. Найбільше значення експорту комп'ютерної техніки спостерігалось в 2020 році. Структура експорту виглядає наступним чином (рис. 1.6):

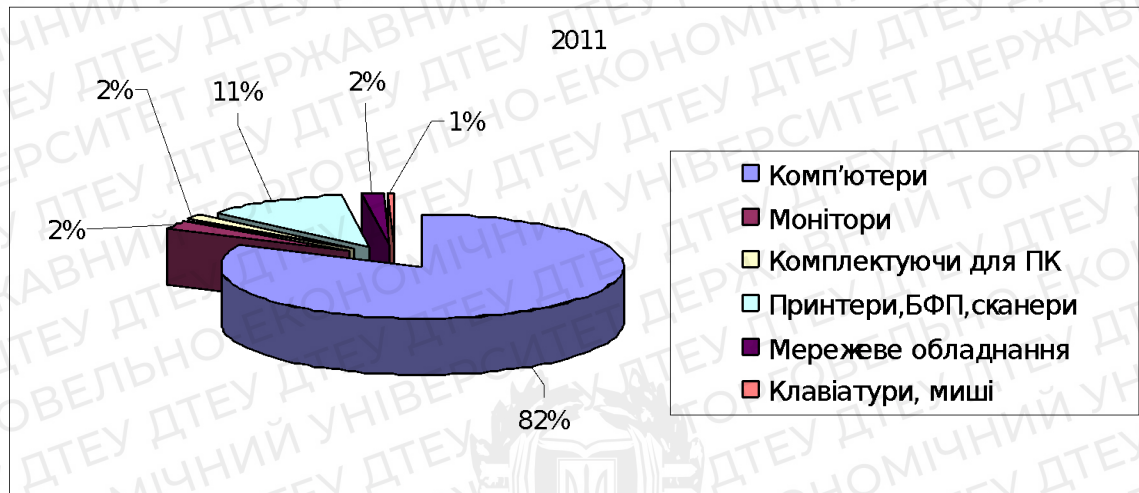


Рис. 1.6. Структура експорту «Diawest— Комп'ютерний світ» в 2021 році

Джерело: складено на підставі звітності підприємства

Отже, найбільше підприємство вивезло комп'ютерів - 82%, 11% в структурі експорту займали принтери, БФП та сканери, інші товари займають незначні частки – від 1 до 2%.

Висновки до розділу 1

Отже, формування асортименту може здійснюватися різними методами, в залежності від масштабів збуту, широти асортименту, специфіки готової продукції, цілей і завдань, що стоять перед виробником. Усю сукупність методів можна поділити на три основні групи. Розвиток асортиментної стратегії міжнародної діяльності є важливим фактором розвитку для підприємства тому, що встановлює зв'язок між вимогами ринку, з одного боку, та намірами і можливостями підприємства – з другого. А також забезпечує економічну ефективність діяльності підприємства.

На основі аналізу асортиментної стратегії є можливість вивести бізнес на новий рівень та збільшити прибуток – досягти основної цілі бізнесу.

РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «ДІАВЕСТ КОМП'ЮТЕРНИЙ СВІТ»

2.1. АВС-аналіз як інструмент вдосконалення асортиментної структури підприємства

Підприємство ТОВ «Diawest— Комп'ютерний світ» в даному маркетинговому році скорегувало стратегічні плани і поставило перед департаментом логістики мету розробити оптимізаційний план управління асортиментним рядом.

У підприємства існує певний асортимент товару, але необхідно винайти й виключити з обігу ті позиції, які: а) не дають достатнього прибутку, б) дуже дорогі товари.

Необхідно винайти причину, чому дані товари належать до певних категорій. Для цього необхідно зробити АВС – аналіз з метою виявлення “top-позицій”.

Таблиця 2.1

Асортимент ТОВ «Diawest— Комп'ютерний світ»

Найменування продукції	Ціна за одиницю, грн.	Річна реалізація продукції, тис грн.
DiaWest BASE Pro I KSB05B G530/H61/2GB/500GB/SVGA int/DVD-RW/LC-75 400Вт чорний	2 467	3034410
DiaWest BASE Pro I KSB05C G530/H61/2GB/500GB/SVGA int/DVD-RW/LC-75 400Вт чорний	2 467	2738370
DiaWest BASE Pro I KSB05A G530/H61/2GB/500GB/SVGA int/DVD-RW/LC-75 400Вт чорний	2 483	2358850
Diawest Base A KSA51B X2 245/nF630a/2GB/500GB/SVGA int/DVD-RW/LC-80 400Вт чорний	2 532	4557600

Продовження табл. 2.1

Найменування продукції	Ціна за одиницю, грн.	Річна реалізація продукції, тис грн.
DiaWest UNIVERSAL I+ KSC75D G530/H61M-P22/2GB/500GB/1GB-GT430/DVD-RW/DW PA2-808 350Вт чор	2 669	4670750
DiaWest UNIVERSAL I KSC76G E3400/G41/2GB/500GB/1GB-GT520/DVD-RW/DW PA2-802 400Вт чор	2 839	255510
DiaWest UNIVERSAL A KSC18C X2 245/AMD760G/2GB/500GB/1GB-GT520/DVD-RW/DW PA2-910 350Вт чор	3 017	4057865
DiaWest GAME I KSG76T E5700/G41/2GB/500GB/1GB-GT440/DVD-RW/FO-386 450Вт чорн-срб	3 260	5053000
DiaWest GAME I KSG76U E5700/G41/2GB/500GB/1GB-GT440/DVD-RW/FO-386 450Вт чорн-срб	3 260	4091300
Diawest Game A KSF33N X3 455/AMD760G/2GB/500GB/1GB-GT440/DVD-RW/FO-386 450Вт чорн-срб	3 446	844270
Diawest Game A KSF33K X3 460/AMD760G/2GB/500GB/1GB-GT440/DVD-RW/FC-461 450Вт чорн-срб	3 535	141400
Diawest Game A KSF33L X3 460/AMD760G/2GB/500GB/1GB-GT440/DVD-RW/DW PA2-913 400Вт чор	3 648	91200
Diawest GAME Ultra A KSG24X X4 631/A55/2*2GB/1TB/1GB GTS450/DVD-RW/FC-461 450Вт чорн-срб	3 964	2933360
Diawest GAME Ultra A KSG24V X4 631/A55/2*2GB/1TB/1GB GTS450/DVD-RW/FC-461 450Вт чорн-срб	3 964	336940
Diawest GAME Ultra I KSG87S Core i3-2120/H61/2*2GB/1TB/1GB GTS450/DVD-RW/DW PW6810 500Вт чорн	4 247	7092490
Diawest GAME Ultra A KSG25V X4 631/A55/2*2GB/500GB/1GB GTS450/DVD-RW/TA881 450Вт чорно-сріб	4 328	1623000
Diawest GAME Ultra I KSG88Y Core i3-2100/H61/2*2GB/500GB/1GB GTS450/DVD-RW/TA881 450Вт чорно-ср	4 643	696450

Продовження табл. 2.1

Найменування продукції	Ціна за одиницю, грн.	Річна реалізація продукції, тис грн.
Diawest GAME Ultra I KSG88U Core i3-2100/H61M-P22/2*2GB/500GB/1GB GTS450/DVD-RW/TA881 450Вт чор	4 659	512490
Diawest GAME Ultra I KSG88X Core i3-2100/H61/2*2GB/500GB/1GB GTS450/DVD-RW/TA881 450Вт чорно-ср	4 667	793390
DiaWest GAME IW KSG76Sw C2D E7400/G31/2GB/500GB/1GB-GT440/DVD-RW/CR/W7HB/DW 8199S 400Вт чор-ср	4 748	3228640
Diawest GAME Ultra A KSG25F X4 631/A55/2*2GB/1TB/1GB GTS450/DVD-RW/CR/TA861 450Вт чорно-сріб	4 902	2254920
Diawest GAME Ultra I KSG87A Core i3-2120/H61/2*2GB/1TB/1GB GTS450/DVD-RW/CR/TA881 450Вт чорно-с	5 015	2407200
Diawest GAME Ultra I KSG88o Core i3-2100/H61M-P22/2*2GB/1TB/1GB GTS450/DVD-RW/CR/TA881 450Вт чо	5 120	2867200
Diawest Game A everest® 9000 AMD A6-3650, Socket FM1 / ASUS® F1A55-M LX PLUS AMD A55 FCH / 4GB, 2x2GB DDR3-1333 / Card Reader, All in 1 Internal Black / 1TB, SATA 7200rpm 32 MB cache / DVD±RW, SATA black / Radeon 6850 1GB, ASUS / Корпус Cooler Master	5 355	267750
Diawest Game A everest® 9010 AMD® Phenom™ II X6 1055T, Socket AM3+ / ASUS® M5A78L-M LX AMD® 760G/SB710 / 4GB, 2x2GB DDR3-1333 / Card Reader, All in 1 Internal Black / 1TB, SATA 7200rpm 32 MB cache / DVD±RW, SATA black / Radeon 6850 1GB, ASUS / Корпус	5 622	393540

Джерело: складено на підставі звітності підприємства

Проводимо ABC - аналіз управління багатомноменклатурними продажами за даними табл. 2.1.

А) Обираємо об'єкт аналізу - товарні позиції. Параметр аналізу – обсяг річної реалізації, прибуток.

В) Розраховуємо долю окремих позицій від загалу (від обсягу річної реалізації).

С) Впорядковуємо позиції упорядку зменшення долі у загальній реалізації – від більшого до меншого значення відсотку.

Д) Розраховуємо долю позицій накопичувальним підсумком.

Е) Надаємо позиціям певні значення груп: А, В, С. Ті товари (позиції), що становлять перші 50% накопичувального підсумку становлять групу А.

Група В – це товари що мають значення накопичувального підсумку в діапазоні 50% до 80%.

Група С – всі позиції що мають відсоток накопичувального підсумку більший за 80%.

Отже, до групи А належать 5 товарних позицій, це найбільш значимі товари, на долю яких припадає найбільша частина грошових коштів, що вкладена у запаси. Це є особлива група з точки зору визначення величини замовлення за кожною позицією номенклатури, контролю поточного запасу, витрат на доставку і зберігання.

До групи В належать також 5 товарних позицій, це - середні за значимістю товари, порівняно з А. Як правило, саме товари, що належать до групи В є основним товаром для споживачів. Отже будь-які зміни за такими товарами (зміна торговельної націнки, виключення з асортименту, тощо) необхідно проводити вкрай обережно.

До групи С належать 15 товарних позицій. Група С – це ті позиції номенклатури, що складають найбільшу частину запасів у кількісному вимірі, але на їх долю реалізації припадає незначна частина грошових коштів. Це група товарів, які найменш вигідна для торгівлі і мають мінімальний попит у покупців. Цю групу необхідно проаналізувати по кожній позиції і приймати рішення про необхідність наявності цих товарів, виходячи з індивідуальних особливостей підприємства торгівлі і конкретного товару.

За рахунок позицій товару цієї групи можна зменшити асортимент, не знижуючи продажу і не завдаючи шкоди іміджу підприємства торгівлі. При цьому можна заощадити на товарних запасах.

Винаходимо й виключаємо з обігу ті позиції, які: а) не дають достатнього прибутку – менше 1% від загальної реалізації, б) дуже дорогі товари:

Таблиця 2.2

Результати АВС-аналізу

Найменування	Ціна за одиницю, грн.	Річна реалізація продукту, тис грн.	Доля в річній реалізації, %	Накопичена доля, %	Групи
DiaWest BASE Pro I KSB05C G530/H61/2GB/500GB/SVGA int/DVD-RW/LC-75 400Вт чорний	2 467	7958370	12,06	12,06	Група А
Diawest GAME Ultra I KSG87S Core i3-2120/H61/2*2GB/1TB/1GB GTS450/DVD-RW/DW PW6810 500Вт чорн	4 247	7092490	10,75	22,81	
DiaWest GAME IW KSG76Sw C2D E7400/G31/2GB/500GB/1GB- GT440/DVD-RW/CR/W7HB/DW 8199S 400Вт чор-ср	5 100	5 598 640	8	31	
DiaWest GAME I KSG76T E5700/G41/2GB/500GB/1GB- GT440/DVD-RW/FO-386 450Вт чорн-срб	3 260	5053000	7,66	38,96	
DiaWest GAME I KSG76U E5700/G41/2GB/500GB/1GB- GT440/DVD-RW/FO-386 450Вт чорн-срб	3 260	4951300	7,51	46,46	
DiaWest UNIVERSAL I+ KSC75D G530/H61M-P22/2GB/500GB/1GB- GT430/DVD-RW/DW PA2-808 350Вт чор	2 669	4670750	7,08	53,54	Група В
Diawest Base A KSA51B X2 245/nF630a/2GB/500GB/SVGA int/DVD-RW/LC-80 400Вт чорний	2 532	4557600	6,91	60,45	
DiaWest UNIVERSAL A KSC18C X2 245/AMD760G/2GB/500GB/1GB- GT520/DVD-RW/DW PA2-910 350Вт чор	3 017	4057865	6,15	66,60	
DiaWest BASE Pro I KSB05B G530/H61/2GB/500GB/SVGA int/DVD-RW/LC-75 400Вт чорний	2 467	3034410	4,60	71,20	
Diawest GAME Ultra I KSG88o Core i3-2100/H61M-P22/2*2GB/1TB/1GB GTS450/DVD-RW/CR/TA881 450Вт чо	5 120	2 997 200	5	76	

Продовження табл.2.2

Найменування	Ціна за одиницю, грн.	Річна реалізація продукту, тис грн.	Доля в річній реалізації, %	Накопичена доля, %	Групи
Diawest GAME Ultra A KSG24X X4 631/A55/2*2GB/1TB/1GB GTS450/DVD-RW/FC-461 450Вт чорн-срб	3 964	2933360	4,45	80,19	Група С
Diawest GAME Ultra I KSG87A Core i3-2120/H61/2*2GB/1TB/1GB GTS450/DVD-RW/CR/TA881 450Вт чорно-с	5 015	2 497 200	4	84	
DiaWest BASE Pro I KSB05A G530/H61/2GB/500GB/SVGA int/DVD-RW/LC-75 400Вт чорний	2 483	2358850	3,58	87,55	
Diawest GAME Ultra A KSG25F X4 631/A55/2*2GB/1TB/1GB GTS450/DVD-RW/CR/TA861 450Вт чорно-сріб	4 902	2254920	3,42	90,97	
Diawest GAME Ultra A KSG25V X4 631/A55/2*2GB/500GB/1GB GTS450/DVD-RW/TA881 450Вт чорно-сріб	4 328	1623000	2,46	93,43	
Diawest Game A KSF33N X3 455/AMD760G/2GB/500GB/1GB- GT440/DVD-RW/FO-386 450Вт чорн-срб	3 446	844270	1,28	94,71	
Diawest GAME Ultra I KSG88X Core i3-2100/H61/2*2GB/500GB/1GB GTS450/DVD-RW/TA881 450Вт чорно-ср	4 667	793390	1,20	95,91	
Diawest GAME Ultra I KSG88Y Core i3-2100/H61/2*2GB/500GB/1GB GTS450/DVD-RW/TA881 450Вт чорно-ср	4 643	696450	1,06	96,97	
Diawest GAME Ultra I KSG88U Core i3-2100/H61M- P22/2*2GB/500GB/1GB GTS450/DVD-RW/TA881 450Вт чор	4 659	512490	0,78	97,75	
Diawest Game A everest® 9010 AMD® Phenom™ II X6 1055T, Socket AM3+ / ASUS® M5A78L-M LX AMD® 760G/SB710 / 4GB, 2x2GB DDR3-1333 / Card Reader, All in 1 Internal Black / 1TB, SATA 7200rpm 32 MB cache / DVD±RW, SATA black / Radeon 6850 1GB, ASUS / Корпус	5 622	393540	0,60	98,34	
Diawest GAME Ultra A KSG24V X4 631/A55/2*2GB/1TB/1GB GTS450/DVD-RW/FC-461 450Вт чорн-срб	3 964	336940	0,51	98,85	

Продовження табл.2.2

Найменування	Ціна за одиницю, грн.	Річна реалізація продукту, тис грн.	Доля в річній реалізації, %	Накопичена доля, %	Групи
Diawest Game A everest® 9000 AMD A6-3650, Socket FM1 / ASUS® F1A55-M LX PLUS AMD A55 FCH / 4GB, 2x2GB DDR3-1333 / Card Reader, All in 1 Internal Black / 1TB, SATA 7200rpm 32 MB cache / DVD±RW, SATA black / Radeon 6850 1GB, ASUS / Корпус Cooler Master	5 355	267750	0,41	99,26	
DiaWest UNIVERSAL I KSC76G E3400/G41/2GB/500GB/1GB-GT520/DVD-RW/DW PA2-802 400Вт чор	2 839	255510	0,39	99,65	
Diawest Game A KSF33K X3 460/AMD760G/2GB/500GB/1GB-GT440/DVD-RW/FC-461 450Вт чорн-срб	3 535	141400	0,21	99,86	
Diawest Game A KSF33L X3 460/AMD760G/2GB/500GB/1GB-GT440/DVD-RW/DW PA2-913 400Вт чор	3 648	91200	0,14	100,00	
Загалом		65971895	100		

Джерело: розроблено автором

В результаті ABC - аналізу управління багатомноменклатурними продажами товарів ТОВ "DiaWest-Комп'ютерний світ" були виключені з номенклатури 7 позицій товарів, які не дають достатнього прибутку – менше 1% від загальної реалізації та 3 позиції товарів, які є самими дорогими – вартістю більше 5000 грн. Залишились 15 позицій товарів, які мають більше 1% від загальної реалізації та менші ціни. При цьому перші 2 позиції дорогих товарів можна не виключати з асортименту, оскільки вони належать до груп А і В і мають досить велику долю в річній реалізації.

2.2. Оцінка ефективності рекомендацій щодо формування асортиментної стратегії «ТОВ "DiaWest-Комп'ютерний світ»

Номенклатура продукції багато в чому визначається технологічними аспектами, тоді як асортимент затребуваних споживачами товарів - ситуацією використання. Споживачам потрібна обмежена кількість найрізноманітніших товарів. Роль посередників полягає в тому, щоб створювати широкий асортимент товарів, які споживачі можуть придбати в одному місці в ході однієї угоди.

Як відомо, оптимізація асортименту може здійснюватися по наступних напрямках:

- скорочення асортименту;
- розширення асортименту;
- оновлення асортименту.

Якщо у магазині немає серйозних проблем з обіговими коштами, він може не скорочувати різко свій асортимент, а зайнятися оптимізацією асортиментної матриці.

Правило оптимізації асортименту - це проведення постійного моніторингу і аналізу поточної ситуації. Неможливо оптимізувати асортимент, якщо не мати в розпорядженні об'єктивної інформації про достоїнства і недоліки існуючого асортименту.

По досвіду торгових фірм, для більшості вітчизняних зовнішньоторговельних підприємств основний резерв оптимізації закладений в скороченні асортиментного ряду. Виключення з асортименту нерентабельних і малорентабельних товарів дозволяє компаніям збільшити загальну рентабельність на 30-50%.

Використовуючи статистичні методи аналізу і прогнозування зміни структури статистичної сукупності, можна побудувати майбутню структуру асортименту за умови збереження наринку основних факторів і тенденцій, які

склалися раніше. У статистичній практиці основою прогнозування зміни структури є положення теорії ланцюгів А.А. Маркова. Ця матриця ймовірностей може бути використана для прогнозування нової структури реалізації на майбутній період. Виконаємо розрахунок матриці ймовірностей переходу.

Позначимо вектори структури реалізації за два попередні періоди, як S^0 і S^1 відповідно. При цьому справедливе таке співвідношення:

$$\sum_{i=1}^m S_i^0 = \sum_{i=1}^m S_i^1 = 1.$$

Матрицю ймовірностей позначимо як P . Розрахуємо елементи допоміжної матриці P' , розміром $m \times m$, де m - укрупнена номенклатура продукції. Елементи головної діагоналі цієї матриці заповнюються за такою умовою:

$$P'_{ii} = \min\{S_i^0, S_i^1\} \quad \text{при } i = \overline{1, m}$$

Позначимо як α і β допоміжні вектори, елементи яких розраховуються за формулами:

$$\alpha_i = S_i^0 - P'_{ii} \quad \text{при } i = \overline{1, m}$$

$$\beta_j = S_j^1 - P'_{jj} \quad \text{при } j = \overline{1, m}$$

Після обчислення значень елементів векторів α і β розрахуємо решту значень матриці P' :

$$P'_{ij} = \alpha_i \frac{\beta_j}{\sum_j \beta_j} \quad \text{при } i, j = \overline{1, m} \text{ і } i \neq j$$

Після цього вираховуємо значення матриці ймовірностей переходу:

$$P_{ij} = \frac{P'_{ij}}{S_i^0} \quad \text{при } i, j = \overline{1, m}$$

Елементи нової структури S^2 визначаються за формулою:

$$S_j^2 = \sum_{i=1}^m S_i^1 * P_{ij}$$

Наведений підхід використано при прогнозуванні структури асортименту підприємства. Відповідні фактичні структури реалізації товарів наведені в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Обсяги реалізації ТОВ "DiaWest-Комп'ютерний світ"

Найменування	Обсяг реалізації, тис. грн.					
	2019		2020		2021	
	план	факт.	план	факт.	план	факт.
Комп'ютери	191,0	170,7	191,7	195,1	163,6	167,1
Монітори	6,8	6,0	7,4	14,1	5,7	5,5
Комплектуючи для ПК	7,4	6,9	9,4	7,3	5,2	4,1
Принтери, БФП, сканери	34,3	42,3	49,9	26,9	27,8	17,2
Мережеве обладнання	7,0	5,0	7,3	5,9	2,8	3,1
Клавіатури, миші	2,6	2,4	2,5	2,3	1,6	1,4
Усього	248,9	233,3	268,2	251,6	206,6	198,4

Джерело: розроблено автором

При розрахунку ймовірностей переходу як вихідні застосовують фактичні структури реалізації товарів. Саме фактичні структури сформувалися під впливом тих або інших факторів, що склалися на ринку, а тому самі по собі є носіями інформації про наявні тенденції.

Таблиця 2.4

Позиції експорту ТОВ "DiaWest-Комп'ютерний світ" (%)

Найменування	2019	2020	2021
Комп'ютери	73,18	77,54	84,22
Монітори	2,58	5,61	2,75
Комплектуючі для ПК	2,98	2,89	2,06
Принтери БФП,сканери	18,12	10,70	8,67
Мережеве обладнання	2,12	2,36	1,56
Клавіатури, миші	1,03	0,91	0,73
Усього	100,0	100,0	100,0

Джерело: розроблено автором

Відповідні ймовірності переходу щодо прогнозу структури на 2021 рік наведені в табл. 2.5, на 2022 рік - в табл. 2.6. У рядках і колонках цих таблиць цифри означають відповідні категорії товарів в тому порядку, в якому вони наведені в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Ймовірності переходу для прогнозу стратегії 2021 р.

№ п/п	1	2	3	4	5	6
1	1,0000					
2		1,0000				
3	0,0172	0,0119	0,9699		0,0009	
4	0,2340	0,1626		0,5908	0,0126	
5					1,0000	
6	0,0674	0,0468			0,0036	0,8821

Джерело: розроблено автором

Матриця ймовірностей переходу інтерпретується таким чином. Підприємству повністю в прогнозованому періоді вдасться зберегти частку

обсягів продажів за першою, другою і п'ятою позиціями у загальному обсязі товарообороту.

Таблиця 2.6

Ймовірності переходу для прогнозу стратегії 2022 р.

№ п/п	1	2	3	4	5	6
1	1,0000					
2	0,5092	0,4908				
3	0,2852		0,7148			
4	0,1896			0,8104		
5	0,3364				0,6636	
6	0,1969					0,8031

Джерело: розроблено автором

Прогноз на 2022 р. показує подальше скорочення частки послуг, що надаються позиціям з другої по шосту на користь першої позиції.

Прогноз структури асортименту, розрахований на підставі відповідних матриць ймовірностей переходу, наведено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Прогнозна структура асортименту ТОВ "DiaWest-Комп'ютерний світ" (%)

Найменування	на 2021 р.	на 2022 р.
Комп'ютери	80,15	88,52
Монітори	7,42	1,35
Комплектуючи для ПК	2,80	1,48
Принтери, БФП, сканери	6,32	7,03
Мережеве обладнання	2,50	1,04
Клавіатури, миші	0,80	0,58
Усього	100,00	100,00

Джерело: розроблено автором

Економічний ефект від застосування запропонованого способу моделювання структури асортименту підприємства полягає у вагомому підвищенні якості планових розрахунків і, відповідно, підвищенні вірогідності ефективного фінансового планування на підприємстві.

Висновки до розділу 2

Отже, аналіз фінансового стану на підприємстві дозволяє зробити висновок, що підприємству потрібно активізувати свою діяльність у напрямку покращення всіх показників діяльності для отримання кращих фінансових результатів, тому що деякі важливі показники, мають значення нижчі за нормативні. В цілому роботу підприємства можна охарактеризувати як незадовільну, оскільки показники ліквідності, ділової активності та рентабельності мають тенденцію до зменшення.

Асортиментна стратегія підприємства включає в себе і прогнозує скорочення частки послуг, підвищення якості наданих послуг та підвищенні вірогідності ефективного фінансового планування на підприємстві.

Також має важливе значення для забезпечення ефективної роботи підприємства загалом. Адже і обсяг збуту продукції, і можливість повторних покупок залежить від запропонованого асортименту продукції.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Проведене дослідження управління асортиментною політикою на підприємстві-суб'єкті міжнародного бізнесу надало змогу зробити наступні висновки.

Асортиментна стратегія – це один з найголовніших напрямів діяльності зовнішньоторговельного підприємства. Проаналізувавши погляди різних вчених на сутність асортиментної політики, визначимо найбільш повне та зрозуміле – це система поглядів і комплекс заходів з управління торговим асортиментом, яка включає загальні напрями формування асортименту торгової мережі організації, що відповідає вимогам покращення рівня і культури народного споживання, інтересам народного господарства.

Формування асортименту може здійснюватися різними методами, в залежності від масштабів збуту, широти асортименту, специфіки готової продукції, цілей і завдань, що стоять перед виробником. Усю сукупність методів можна поділити на три основні групи. Перша аналізує виявлення споживчих переваг і ґрунтується на експертному оцінюванні, що має досить суб'єктивний характер. Друга полягає в економічному аналізі асортименту, тобто розрахунку таких показників, як обсяги продажу та прибутку, рівень витрат, маржинальний дохід та ін. Остання група включає методи портфельного аналізу та життєвого циклу товару.

Організаційна структура підприємства є лінійно-функціональною. Основні покупці ТОВ «DiaWest — Комп'ютерний світ» - це підприємства, що довгий час працюють в даній сфері, зарекомендували себе як надійні партнери і корисувачі продукції.

Фінансова звітність підприємства дала змогу виявити наступні тенденції в розвитку діяльності ТОВ «DiaWest — Комп'ютерний світ»:

Дохід від реалізації товарів, послуг в 2021 р. склав 198,40 тис. грн., що на 53,20 тис. грн. (21,14%) менше, ніж за попередній 2020 р. Витрати

підприємства зменшуються протягом аналізованого періоду. Чистий прибуток у 2021 році склав 3,20 тис. грн., що на 2,6 тис. грн. (44,83%) менше від попереднього періоду. У 2019 році підприємство було збитковим.

Аналіз фінансового стану на підприємстві дозволяє зробити висновок, що підприємству потрібно активізувати свою діяльність у напрямку покращення всіх показників діяльності для отримання кращих фінансових результатів, тому що деякі важливі показники, мають значення нижчі за нормативні. В цілому роботу підприємства можна охарактеризувати як незадовільну, оскільки показники ліквідності, ділової активності та рентабельності мають тенденцію до зменшення.

В результаті ABC - аналізу управління багатономенклатурними продажами товарів ТОВ "DiaWest-Комп'ютерний світ" були виключені з номенклатури 7 позицій товарів, які не дають достатнього прибутку – менше 1% від загального продажу та 3 позиції товарів, які є самими дорогими – вартістю більше 5000 грн. Залишились 15 позицій товарів, які мають більше 1% від загальної реалізації та менші ціни.

Отже, ми пропонуємо для формування оптимального асортименту виключити товари, які нам не приносять достатнього прибутку, що були знайдені за допомогою ABC – аналізу та ввести нові послуги.

Підприємству повністю в прогнозованому періоді вдасться зберегти частку обсягів продажів за першою, другою і п'ятою позиціями (комп'ютери, комплектуючі для ПК, принтери, БФП, сканери, мережеве обладнання) у загальному обсязі товарообороту. Частка продукції, наведена по третій, четвертій і п'ятій позиції, збережеться на 96,99%, 59,08% і 88,21% відповідно. Економічний ефект від застосування запропонованого способу моделювання структури асортименту підприємства полягає у вагомому підвищенні якості планових розрахунків і, відповідно, підвищенні вірогідності ефективного фінансового планування на підприємстві.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ассэль Генри. Маркетинг: принципы и стратегия: Учебник для вузов. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 804 с.
2. Бичікова Л.А. Проблемні питання формування асортиментної політики торговельних підприємств // Вісник Хмельницького національного університету. - 2020. - № 5, Т. 4. - С.70-72
3. Васильців Т.Г., Кривішин Ю.М. Напрями вдосконалення методики визначення оптимальної асортиментної структури товарообігу торговельного асортименту // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – Вип. 18.10. – С.253-258
4. Гринів Б.В. Аналіз товарообігу підприємств роздрібної торгівлі : навчальний посібник. – Львів : Вид-во ЛКА, 2015. – 148 с.
5. Гуржій Н.М., Білик І.С. Сучасні методи управління асортиментом товарів в торговельному підприємстві // ВЗНУ. -2020.- С.13-19
6. Дриль О.І. Маркетингові дослідження ринку // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". -2008. -№30. – С. 215 - 223
7. Економіка торговельного підприємства: підручник для вузів / [Мазараккі А. А. та ін.]. – К. : Хрещатик, 2015. – 800 с.
8. Кардаш В.Я. Маркетингова товарна стратегія: Підручник / В.Я Кардаш.— К.: КНЕУ, 2001.— 240 с.
9. Карлик Ю. Ю., Романенко, В. В. Методика оцінки перспективності асортименту продукції у процесі управління товарною політикою підприємств: Ю. Ю. Карлик, В. В. Романенко // Економіка: проблеми теорії та практики: Збірник наукових праць. Випуск 209: в 4 томах. Том 4. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2005. – 296 с.
10. Крюкова К. В. Особливості маркетингової товарно-асортиментної політики підприємства в умовах нестабільного середовища // "Управління розвитком", №13(110). – 2021. – С.79-81

11. Марченко О.І. Ассортимент продукції підприємства як важливий фактор зростання прибутку / О.І. Марченко // Формування ринкових відносин в Україні. – 2006. – №8 (63).
12. Марцин В.С. Економіка торгівлі: Підручник. - К.: Знання, 2016. - 402 с.
13. Маслакова Н.Д., Кубишина Н. С. Управління асортиментною політикою підприємства // Збірник наукових праць «Актуальні проблеми економіки та управління». -2021.-№17. –С.96 -105
14. Молнар О. С. Асортиментна стратегія торговельних підприємств у ринковій економіці України /О. С. Молнар // Держава та регіони. – 2008. – № 3. – С. 145–150.
15. Нестеренко О.О.Аналіз асортиментної політики підприємства роздрібної торгівлі // Вісник ЖДТУ.- № 3 (53). – 2020. – С.42-53
16. Несторишен І.В. Проблеми формування оптимального асортименту промислового підприємства // Всеукраїнський науково-виробничий журнал «Сталий розвиток економіки». – 2020. №3. – С.240-246
17. Нянько В.М., Сутність, значення та місце маркетингових досліджень у системі маркетингу машинобудівних підприємств// ВДНУ, сер.Економіка і право, вип. 1. 2019. –С. 135-139
18. Орлов О. О. Планування діяльності промислового підприємства. Підручник / Орлов О. О. – К.: Скарби, 2002. – 336 с.
19. Осовська Г.В., Осовський О.А. Менеджмент організацій: Навчальний посібник .- К.: Кондор, 2005.- 860 с.
20. Пелішенко В. П. Маркетинговий менеджмент : [навч. посіб.] / Пелішенко В. П. – К. : Центр навчальної літератури, 2003. – 200 с.
21. Пономарьова Ю. Категорійні засади формування асортиментної політики торговельного підприємства // Маркетинг і реклама. – 2005. – №11. – С. 30-37.

22. Пшеслінський, Д. Формування асортиментної політики в магазинах продовольчої торгівлі // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. – 2019. – №2. – С. 72-80.
23. Савельєв Є. В., Чоботар С. І., Штефанич Д. А. та ін. Новітній маркетинг: Навч. посіб. / За ред. Є. В. Савельєва. – К. : Знання, 2008. – 420 с.
24. Смолін І. В. Стратегічне планування розвитку організацій / Смолін І. В. – К.: Київ. Нац. торг.-екон. ун-т, 2008. – 344 с.
25. Старостіна А.О. Маркетингові дослідження. Практичний аспект. – К., М., Спб.: «Вільямс», 1998. – 262 с.
26. Степанюк Н.С., Петриченко З.С. До питання формування асортиментної політики торговельного підприємства // ВХНУ. – 2020. - 5. - №. 1. – С.202-204
27. Тарасюк Г. М. Планування діяльності підприємства: [навч. посіб. 3-тє вид.] / Г. М. Тарасюк, Л. І. Шваб. - К. : Каравела, 2008. - 352 с.
28. Хамініч С.Ю., Петриченко Г.В. Формування товарного асортименту підприємства // Вісник Сумського національного аграрного університету Серія “Фінанси і кредит”, 2021. - №1. – С.45-49
29. Цвик Д.П. Асортиментна стратегія торговельних підприємств у ринковій економіці України // Науковий вісник, 2008, вип. 18.7. – С.248-254
30. Швайка Л.А. Планування діяльності підприємства: Навчальний посібник.- Львів: «Новий світ - 2000», 2003 .- 268 с.