

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра маркетингу**

«До захисту в ЕК»

Директор інституту

_____ Шеремет О.О.
(підпис) (прізвище та ініціали)

« ____ » _____ 2021 р.

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ Петухова О.М.
(підпис) (прізвище та ініціали)

« ____ » _____ 2021 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА
зі спеціальності 075 «Маркетинг»
освітньо-професійної програми «Маркетинг»
на тему: «Оцінювання структури асортиментного портфеля
підприємства та визначення напрямів його розвитку»**

Виконала: здобувачка 4 курсу, групи МА-4-2

Бичкова Анна Андріївна
(прізвище, ім'я та по батькові повністю)

_____ (підпис)

Керівник

Скригун Наталія Петрівна
(прізвище, ім'я та по батькові повністю)

_____ (підпис)

Рецензент

_____ (прізвище та ініціали)

_____ (підпис)

Засвідчую, що в цій
кваліфікаційній
роботі немає запозичень із праць
інших авторів без відповідних
посилань.

Здобувачка _____
(підпис)

Київ – 2021 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра маркетингу

Освітній ступінь бакалавр

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Освітньо-професійна програма «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____Петухова О.М.

“27” січня 2021 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Бичкова Анни Андріївни

(прізвище, ім'я, по-батькові здобувача)

1. Тема роботи: Оцінювання структури асортиментного портфеля підприємства та визначення напрямів його розвитку

керівник проекту (роботи) Скригун Н.П., к.е.н., доцент кафедри маркетингу

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від 27.01.2021 р. № 50-КС

2. Строк подання здобувачем роботи 28.05.2021 року.

3. Вихідні дані до роботи: Закони України та законодавчі акти, прийняті Верховною Радою, постанови Кабінету Міністрів України з питань економічного розвитку; інструкції органів виконавчої влади; рекомендовані літературні джерела та методичні посібники, галузеві видання; бухгалтерська і статистична звітність підприємства.

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Розділ 1. Теоретико-методичні засади оцінювання структури асортиментного портфеля підприємства та визначення напрямів його розвитку. Розділ 2. Дослідження асортиментного портфеля ТОВ «Укравтозапчастина». Розділ 3. Розроблення пропозицій щодо розвитку асортиментних груп ТОВ «Укравтозапчастина» Список використаних джерел. Додатки.

5. Перелік графічного матеріалу. Основні показники діяльності підприємства за 2018-2019 рр; Ширина і глибина асортименту ТОВ «Укравтозапчастина»; Обсяги реалізації продукції ТОВ «Укравтозапчастина» за 2018-2019 рр. в розрізі асортиментних груп; Динаміка структури асортиментного портфеля ТОВ «Укравтозапчастина» за 2018-2019 рр.; Основні показники асортиментного портфеля ТОВ «Укравтозапчастина» за 2018-2019 рр.; Адаптована матриця БКГ за 2018; Адаптована матриця БКГ за 2019; Структура господарського портфеля за результатами адаптованої матриці БКГ за обсягом продажу продукції; Основні пропозиції щодо розвитку асортиментних груп підприємства; Очікувані результати від впровадження заходу; Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності підприємства.

6. Консультанти розділів проєкту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 27.01.2021 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання плану роботи, опрацювання літературних джерел.	01.02.2021 - 20.02.2021	Виконано
2.	Обґрунтування актуальності теми, написання вступу	21.02.2020 - 09.03.2020	Виконано
3.	Робота над розділом 1: «Теоретичні аспекти оцінювання стану та визначення альтернатив розвитку асортиментних груп підприємства»	10.03.2021 - 05.04.2021	Виконано
4.	Робота над розділом 2: «Дослідження асортименту продукції ТОВ «ПРЕМІОРИ»	06.04.2021 - 29.04.2021	Виконано
5.	Робота над розділом 3: «Розроблення пропозицій щодо розвитку асортиментних груп ТОВ «ПРЕМІОРИ»	30.04.2021 - 25.05.2021	Виконано
6.	Висновки. Список використаної літератури	26.05.2021	Виконано
7.	Оформлення роботи	27.05.2021	Виконано

Здобувачка _____ Бичкова А.А.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____ Скригун Н.П.
(підпис) (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Бичкова А.А. Оцінювання структури асортиментного портфеля підприємства та визначення напрямів його розвитку.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра за спеціальністю 075 «Маркетинг». – Національний університет харчових технологій, Київ, 2021.

В кваліфікаційній роботі здійснено оцінювання структури асортиментного портфеля ТОВ «Укравтозапчастина». В роботі проаналізовано основні показники діяльності підприємства. Здійснено аналіз складу та структури асортиментного портфеля підприємства за допомогою адаптованого методу БКГ; визначено збалансованість асортиментного портфеля ТОВ «Укравтозапчастина».

Розроблено пропозиції та рекомендації щодо подальшого розвитку асортиментного портфеля підприємства. Запропоновано основні напрями формування асортиментного портфелю підприємства, зокрема, для асортиментних груп «трактори» проведення акції «знижка на трактори старих моделей», «Акумулятори» активізувати рекламну діяльність, «запчастини» - поінформувати споживачів про сам товар та його новинки, «шини» - укласти договори для постачання шин автосалонам.

Визначено вплив запропонованих заходів на основні показники діяльності підприємства.

Кваліфікаційна робота викладена на 70 сторінках, містить 20 таблиць, 5 рисунків.

Ключові слова: товар, асортиментний портфель, структура асортименту, матриця БКГ, асортиментна політика.

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

1. Бичкова А.А., Ткачук С. В. Власні торгові марки як інструмент маркетингу у ритейл-бізнесі. *Наукові здобутки молоді - вирішенню проблем харчування людства у XXI столітті*: матеріал 85 Міжнародної наукової конференції молодих учених, аспірантів та студентів, 11–12 квітня 2019 р. Київ: НУХТ, 2019. Ч.3. С.140;

2. Бичкова А.А., Скригун Н. П. «Теорія поколінь»: характеристики споживачів та інструменти впливу. *Наукові здобутки молоді - вирішенню проблем харчування людства у XXI столітті*: матеріали 86 Міжнародної наукової конференції молодих учених, аспірантів і студентів, 2–3 квітня 2020 р. Київ: НУХТ. 2020. Ч.3. С. 140.

ЗМІСТ

	Стор.
Вступ.....	8
Розділ 1. Теоретико–методичні засади оцінювання структури асортиментного портфеля підприємства та визначення напрямів його розвитку.....	11
1.1. Сутність та характеристики асортиментного портфеля підприємства.....	11
1.2. Методи дослідження асортиментного портфеля підприємства та альтернатив його розвитку.....	16
Висновки до розділу 1	25
Розділ 2. Дослідження асортиментного портфеля ТОВ «Укравтозапчастина».....	27
2.1. Маркетингова характеристика ТОВ «Укравтозапчастина»	27
2.2. Аналіз складу та структури асортиментного портфеля.....	31
2.3. Оцінювання позицій асортиментних груп за допомогою матриці БКГ.....	35
Висновки до розділу 2	41
Розділ 3. Розроблення пропозицій щодо розвитку асортиментних груп ТОВ «Укравтозапчастина».....	42
3.1. Основні напрями удосконалення та розвитку асортиментних груп ТОВ «Укравтозапчастина».....	42
3.2. Активізація рекламної діяльності щодо товарів асортиментної групи «Акумулятори».....	44
3.2.1. Маркетингове обґрунтування доцільності впровадження запропонованого заходу.....	44
3.2.2. Розроблення бюджету маркетингу.....	45
3.2.3. Визначення очікуваних показників від впровадження заходу..	46

3.3. Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності підприємства.....	49
Висновки до розділу 3	51
Висновки.....	52
Список використаних джерел.....	56
Додатки	62

ВСТУП

Актуальність і практична значущість теми. Успішна діяльність підприємства залежить від оптимального поєднання багатьох підсистем в один спрацьований механізм. Однією з таких підсистем є асортиментна політика підприємства. Від неї залежить можливість компанії ефективно функціонувати на ринку та приносити прибуток. Тому на сьогодні актуальними питаннями є формування та ефективне управління асортиментним портфелем, дослідження його збалансованості як системи взаємопов'язаних асортиментних груп та одиниць, які перебувають на різних стадіях життєвого циклу. Сформований асортимент має відповідати потребам споживачів та бути конкурентним на ринку. В умовах постійної зміни ринкового середовища, споживчих переваг, скорочення життєвого циклу товарів та інших впливових факторів, підприємства перебувають у постійному пошуку способів утримання конкурентних позицій.

Формування раціонального асортиментного портфеля підприємства являє собою складний процес, зміст якого полягає у виборі оптимального рішення з урахуванням всіх існуючих та можливих критеріїв оптимізації і обмежень, при втіленні у життя різних альтернативних сценаріїв розвитку компанії. Склад та структура асортиментного портфелю повинні формуватися з урахуванням вимог споживачів та відповідати сукупності цілей різного рівня планування, які ставить перед собою підприємство. Здійснювати аналіз асортиментної політики фірми варто за допомогою сучасних методів маркетингу, які слід доповнювати вивченням перспективних варіантів розвитку ринку, на якому реалізуються найбільш значущі для діяльності підприємства асортиментні одиниці.

Асортимент продукції, який формує товарний портфель підприємства, має бути збалансованим і спрямований на забезпечення високого рівня прибутку з ефективним використанням ресурсів. Рівень збалансованості товару, що перебуває на різних етапах життєвого циклу, впливає на вибір

подальших напрямів розвитку товарного портфелю та забезпечує рівновагу між коротко- та довгостроковою прибутковістю. Процес збалансування життєвих циклів продукції дозволяє забезпечити прибутковість підприємства за рахунок скорочення випуску одних товарних груп і розширення інших, більш перспективних.

Вивченням змін у зовнішньому середовищі займалися такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як: Макаренко Н.О, Розумянцев А.П., Сахненко А.С., Чимирис О., Ярова Л.В. та інші.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є розроблення пропозицій щодо розвитку асортиментних груп ТОВ «Укравтозапчастина».

Відповідно до мети в кваліфікаційній роботі поставлено такі завдання:

- обґрунтувати теоретико–методичні засади оцінювання структури асортиментного портфелю підприємства та визначення напрямів його розвитку;
- проаналізувати склад та структуру асортиментного портфелю ТОВ «Укравтозапчастина»;
- розробити пропозиції щодо розвитку асортиментних груп підприємства;
- запропонувати заходи щодо покращення стану асортиментних груп підприємства;
- проаналізувати вплив запропонованих заходів на основні показники діяльності ТОВ «Укравтозапчастина».

Об'єктом дослідження є процес оцінювання структури асортиментного портфелю підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних підходів щодо оцінювання структури асортиментного портфелю підприємства.

Методами дослідження у кваліфікаційній роботі є кабінетні дослідження

В роботі використано такі загальнонаукові та спеціальні методи

проведення економічних досліджень: абстрактно-логічний; індуктивний та дедуктивний; статистико-економічний; графічний; монографічний; розрахунково-конструктивний та інші.

Інформаційну базу дослідження склали нормативно-правові акти України, рішення органів державної влади, вітчизняні наукові праці, офіційні публікації міжнародних економічних організацій, звітна документація, матеріали первинного обліку, дані річних звітів ТОВ «Укравтозапчастина», Інтернет-ресурси, а також результати досліджень автора.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Основні положення роботи викладено та обговорено на науково-практичних конференціях різного рівня: «Наукові здобутки молоді - вирішенню проблем харчування людства у ХХІ столітті» (м. Київ, 11–12 квітня 2019 р.); «Наукові здобутки молоді - вирішенню проблем харчування людства у ХХІ столітті» (м. Київ, 2-3 квітня 2020 р.)

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота містить вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел та додатки. Обсяг роботи – 70 сторінок, включаючи 16 таблиць, 3 рисунків. Список використаних джерел складає 50 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРИКО–МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНЮВАННЯ СТРУКТУРИ АСОРТИМЕНТНОГО ПОРТФЕЛЯ ПІДПРИЄМСТВА ТА ВИЗНАЧЕННЯ НАПРЯМІВ ЙОГО РОЗВИТКУ

1.1. Сутність та характеристики асортиментного портфеля підприємства

Успішна діяльність підприємства залежить від оптимального поєднання багатьох підсистем в один спрацьований механізм. Однією з таких підсистем є асортиментна політика підприємства. Від неї залежить можливість компанії ефективно функціонувати на ринку та приносити прибуток. Тому на сьогодні актуальними питаннями є формування та ефективне управління асортиментним портфелем, дослідження його збалансованості як системи взаємопов'язаних асортиментних груп та одиниць, які перебувають на різних стадіях життєвого циклу. Сформований асортимент має відповідати потребам споживачів та бути конкурентним на ринку. В умовах постійної зміни ринкового середовища, споживчих переваг, скорочення життєвого циклу товарів та інших впливових факторів, підприємства перебувають у постійному пошуку способів утримання конкурентних позицій.

Формування раціонального асортиментного портфеля підприємства представляє собою складний процес, зміст якого полягає у виборі оптимального рішення з урахуванням всіх існуючих та можливих критеріїв оптимізації і обмежень, при втіленні у життя різних альтернативних сценаріїв розвитку компанії. Склад та структура асортиментного портфелю повинні формуватися з урахуванням вимог споживачів та відповідати сукупності цілей різного рівня планування, які ставить перед собою підприємство. Здійснювати аналіз асортиментної політики фірми варто за допомогою сучасних методів маркетингу, які слід доповнювати вивченням

перспективних варіантів розвитку ринку, на якому реалізуються найбільш значущі для діяльності підприємства асортиментні одиниці.

Асортимент продукції, який формує товарний портфель підприємства, має бути збалансованим і спрямований на забезпечення високого рівня прибутку з ефективним використання ресурсів. Рівень збалансованості товару, що перебуває на різних етапах життєвого циклу, впливає на вибір подальших напрямів розвитку товарного портфелю та забезпечує рівновагу між коротко- та довгостроковою прибутковістю. Процес збалансування життєвих циклів продукції дозволяє забезпечити прибутковість підприємства за рахунок скорочення випуску одних товарних груп і розширення інших, більш перспективних.

Асортиментна політика – «це пошук і визначення набору номенклатурних груп, необхідних для реалізації конкурентної переваги на ринку та які визначають економічну ефективність підприємства в цілому» [12, с. 316]. Визначення оптимального набору номенклатури товарів, різних за стадіями життєвого циклу є метою асортиментної політики підприємства. Вона має максимально задовольняти існуючі запити споживачів за якісними та кількісними характеристиками. Даний підхід дає можливість підприємству забезпечувати прогнозовані обсяги реалізації продукції, що визначає стабільні умови господарчої діяльності.

У розвиток розробки наукових засад формування асортиментної політики підприємства внесли вклад такі вчені, як І. Ансофф, Ф. Котлер, П. Друкер, А. Градов, Ю. Меркулова та інші.

Так, І. Ансофф при аналізі матриці асортиментного портфелю, «на першому етапі виділяв стратегічні зони господарювання підприємства, що визначаються окремою технологією і відповідним видом попиту. Потім, провівши оцінку конкурентних переваг і потенціалу розвитку ринку в кожній із стратегічних зон господарювання, будується асортиментна матриця підприємства» [8, с. 53].

Портфельний підхід до управління процесом визначення структури товарів підприємства дає змогу оцінити товарний портфель за різними критеріями і віднести його до певного типу. «Формування продуктового портфеля передбачає певні управлінські дії щодо роботи з окремим товаром, які означають процес обґрунтування включення нового товару до товарного портфеля, виведення товару, а також модифікації наявних товарів і зміни структури портфеля» [14, с. 137]. Вважаємо, що формування товарного портфеля виробничого підприємства має базуватися на таких основних засадах:

1) «процес формування товарного портфеля має враховувати технічні, технологічні можливості виробництва, доступну ресурсну базу (сировинне, фінансове, трудове забезпечення);

2) формування товарного портфеля має базуватися на оцінюванні рівня задоволення клієнтів і споживачів створеної ціннісної пропозиції підприємства та передбачати можливість адаптації товарних пропозицій внаслідок динамічності ринкових умов;

3) управління товарного портфеля має бути безперервним, гармонізованим з конкурентною стратегією підприємства, враховувати вплив зовнішніх (ринкових) і внутрішніх (ресурсних) можливостей підприємства, різні стратегічні і функціональні аспекти оцінювання товарного портфеля;

4) товарний портфель має будуватися на принципах збалансованості, з урахуванням стадій життєвого циклу продуктивних груп і окремих асортиментних позицій, з урахуванням особливостей управлінського впливу на зовнішні і внутрішні чинники функціонування і розвитку підприємства в короткостроковому і довгостроковому періодах;

5) прийняття рішення має здійснюватися на основі якісної інформації – достовірної, повної, адекватної, об'єктивної та актуальної; особи, що приймають ці рішення, мають використовувати не тільки фактичні, а й прогнозні дані» [24, с. 173].

«Для формування товарного портфеля існує досить значна кількість методів, що можна об'єднати в три основні групи: методи споживчих переваг, методи економічного та портфельного аналізу. Для досягнення високих результатів, компанія можуть сполучати методи оптимізації товарного портфеля компанії, здійснюючи при цьому критичний порівняльний аналіз» [36, с. 70]. Під час формування досконалого, з точки зору компанії, товарного портфеля виникає питання в його оптимізації. Це процес функціонування такого складу та поєднання сукупності товарів фірми, яке забезпечує встановлення максимально можливої економічної ефективності за певних зовнішніх та внутрішніх умов та обмежень і відповідає поставленим цілям компанії.

Розглянемо методи формування товарного портфеля підприємства у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Методи формування товарного портфеля підприємства

Група	Підгрупа	Методи
Методи виявлення споживчих переваг	Маркетингові	Методи спостереження залежно від стадії і форми вияву споживчих переваг; модель Розенберга; методи зіставлення необхідного і реального профіля; модель з ідеальною точкою, матриця спільних покупок; метод побудови простору сприйняття продукту споживачами.
Методи економічного аналізу	Економіко-математичні методи	Лінійна економіко-математична модель; методи динамічного програмування; методи теорії нечітких множин; методи статистичних кореляцій; методи імітаційного моделювання; метод теорії ігор.
	Класифікаційні методи	ABC-аналіз; XYZ-аналіз; метод Дібба-Сімкіна; матриця Маркон.
	Інші методи економічного аналізу	Ранжування товарних груп; аналіз рентабельності продукції; операційного аналізу; методу експертних оцінок.
Методи портфельного аналізу	Методи життєвого циклу	Метод аналізу за допомогою життєвого циклу товарів.
	Матричні методи	Матриця BCG; матриця McKinsey; матриця ADL; матриця «темпи росту підприємства – темпи росту ніші»; матриця розробки товару; матриця конкуренції за М. Портером; «товар - ринки» за Ансофом.

Джерело: [28, с. 39].

Із табл. 1.1. бачимо, що методів формування товарного асортименту підприємства досить багато. Кожен із цих методів варто застосовувати виходячи із індивідуальних можливостей та потреб компанії. Створення власних комбінацій із різноманітних методів принесе більший позитивний результат ніж використання окремого методу як такого. Адже саме такий спосіб дає можливість отримати більш повний результат, аналіз якого дозволить сформувати ефективнішу асортиментну політику.

При прийнятті рішення про структуру товарного портфеля потрібно оперувати не лише міркуваннями фінансової ефективності, але і враховувати стратегічні і соціальні орієнтири компанії. Тому підприємства повинні балансувати між власними інтересами та інтересами цільової аудиторії при виборі методу формування товарного портфеля. «Для споживача оптимальний товарний портфель виступає сукупністю товарів, що відповідає їх потребам та вимогам, несучи корисний ефект від їх використання; а для виробника – це оптимальна сукупність товарів, які перебувають на різних стадіях життєвого циклу, здатні максимально задовольнити зростаючі потреби за усіма основними та додатковими ознаками, з урахуванням ресурсних, виробничих можливостей та економічної доцільності виробництва» [45, с. 117]. Не можна забувати також, що товарний портфель підприємства впливає як на прямий рівень продажів, так й на такі фактори як репутація компанії, довгострокова лояльність до торгівельної марки, пізнаваність бренду тощо.

«Питання формування оптимального асортименту продукції є особливо важливим для підприємств, оскільки потреби і смаки покупців досить різноманітні. З одного боку, глибокий і насичений асортимент створює умови для якісного задоволення потреб покупців різних сегментів ринку, проте, з іншого боку, підприємству необхідно забезпечити найбільш ефективне використання своїх матеріальних, технологічних, фінансових та інших ресурсів» [50, с. 63]. Ця проблема є актуальною для власників більшості підприємств, так як їх необхідно обирати між підвищенням

ефективності виробництва і відповідним зростанням прибутку та створенням нової ціннісної пропозиції для споживачів. За наявності різноманітних методичних принципів до оцінювання ефективності, пропонуємо виділити три сфери, в яких визначається ефективність діяльності підприємств:

- 1) «фінансові результати організації;
- 2) взаємовідносини з клієнтами (бренд, лояльність споживачів);
- 3) соціальна відповідальність бізнесу (турбота про здоров'я населення, недопущення використання при виробництві хліба синтетичних харчових добавок, поліпшувачів борошна, консервантів барвників тощо)» [4, с. 7].

Такий підхід дає можливість оцінювати економічну ефективність діяльності підприємств крізь призму фінансових, маркетингових і соціальних результатів, які мають стратегічну цінність для довгострокової перспективи функціонування підприємств на ринку.

Отже, при формуванні товарного портфеля виробничого підприємства варто серед критеріїв його оптимізації враховувати не тільки критерії фінансової ефективності, але й соціальної відповідальності і маркетингової результативності.

Можна звернути увагу на те, що більшість методів формування товарної політики підприємств розробляються та використовуються на товарів споживчого призначення і є не зовсім адаптованими для до потреб підприємств, що виробляють продукцію виробничо-технічного призначення. Зважаючи на це, підприємствам необхідно враховувати ряд факторів, які суттєво впливають на процес формування асортименту конкретних видів товарів.

1.2. Методи дослідження асортиментного портфеля підприємства та альтернатив його розвитку

Оцінка ефективності розробленої асортиментної політики є одним з найважливіших інструментів управління асортиментом в підприємстві

торгівлі та вагомими підґрунтям для прийняття управлінських рішень. Саме вона дозволяє виявити прогалини в системі управління асортиментом та своєчасно прийняти заходи щодо коригування сформованої асортиментної політики. Хоча проблеми формування останньої в різних контекстах розглядалися багатьма науковцями, на сьогоднішній день гостро відчувається відсутність системних рекомендацій, які б дозволили підприємцям планомірно та виважено, ґрунтуючись на засадах комплексного підходу, сформувати ефективну асортиментну політику.

Перш за все, слід зазначити, що «з метою запобігання некоректного трактування сутності процесу формування асортиментної політики пропонується процесу формування та планування асортименту, що у фаховій літературі розглядаються як тотожні, розглядати як часткові, підпорядковані загальному процесу формування політики» [20, с. 48]. Саме асортиментна політика як системне бачення розвитку асортименту в подальшому визначає якісні та кількісні параметри для розробки асортиментних планів і формування на їх основі самого асортименту товарів. Планування та формування асортименту можуть розглядатися в контексті реалізації тієї чи іншої асортиментної політики, а притаманні їм методи складають методичний інструментарій формування асортиментної політики.

Крім того, реалізація зазначених процесів має відбуватися в ієрархічному порядку, а саме: «формування асортиментної політики → планування асортименту → формування асортименту» [22, с. 128], причому останній процес, можна вважати організаційним, коли фактично відбувається укладання угод з постачальниками, отримання товарів, їх розміщення на складських і торговельних площах магазину.

Формування асортиментної політики пов'язане із визначенням цілей, засобів і методів, за допомогою яких цілі можуть бути досягнуті. Звертаючись до цільових орієнтирів асортиментної політики: більш повне задоволення споживчого попиту, зміцнення ринкових позицій підприємства, оптимальне використання ресурсного потенціалу, цілком логічним буде

припустити доцільність розгляду трьох принципових підходів до формування асортиментної політики:

1) «формування асортиментної політики на основі споживчих переваг (з метою збільшення споживчої цінності пропонованого асортименту);

2) формування асортиментної політики на основі очікуваних конкурентних переваг (з метою зміцнення конкурентних позицій за рахунок посилення конкурентоспроможності пропонованого асортименту);

3) формування асортиментної політики на основі кращого розподілу обмежених ресурсів (з метою забезпечення підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу)» [38, с. 57].

Виділення саме таких підходів є доцільним і достатнім з точки зору цілей асортиментної політики та факторів, вплив яких доцільно враховувати при її формуванні. Загальною метою використання будь-якого із запропонованих підходів є підвищення ефективності асортиментної політики, а безпосередній вибір найбільш доцільного, пріоритетного підходу буде залежати від наявності певних умов для його застосування та врахування обмежуючих факторів. Під умовами можна розуміти «наявність обставин, за яких використання того чи іншого підходу має вважатися більш виправданим, а обмежуючими факторами в даному випадку будуть виступати ті сили, які здатні створити перешкоди для ефективної реалізації обраної асортиментної політики» [17, с. 34].

Підходи до використання різних методів формування асортиментної політики підприємства не є універсальними для всіх типів бізнесу. Тому потребують переосмислення з боку працівників компанії. Також їх кваліфікаційного рівня має бути достатньо для того, щоб оцінити ефективність кожного окремого методу формування товарного асортименту, їх комбінацій, можливостей підприємства та їх відповідність поставленим цілям.

У табл. 1.2. розглянемо об'єктивні передумови і обмеження щодо застосування різних підходів до формування асортиментної політики підприємств роздрібної торгівлі.

Таблиця 1.2

Об'єктивні передумови і обмеження щодо застосування різних підходів до формування асортиментної політики підприємств роздрібної торгівлі

Підхід до формування асортиментної політики	Об'єктивні передумови для використання	Обмежуючі фактори
1	2	3
Формування асортиментної політики на основі споживчих переваг	<ul style="list-style-type: none"> - стабільність попиту на основні товарні групи пропонованого асортименту; - низька імовірність впливу випадкових факторів на поведінку споживача; - відсутність внутрішніх можливостей для реалізації більш ризикованих і, як правило, більш прибуткових варіантів асортиментної політики; - наявність можливостей організації систематичного моніторингу потреб споживачем і висока прогнозованість їх змін; - низький рівень ефективності асортиментної політики за критерієм споживчої цінності. 	<ul style="list-style-type: none"> - ресурсні можливості (перш за все, фінансові, просторові та кадрові); - схильність до ризику менеджерів і керівництва; - умови постачальників (незабезпеченість постачаннями товарів, споживча цінність яких зростає, призводить до втрати частки лояльних клієнтів); - дії конкурентів (активізація діяльності конкурентів може призвести до запізнення реакції на зростання попиту).
Формування асортиментної політики на основі очікуваних конкурентних переваг	<ul style="list-style-type: none"> - наявність достатніх фінансових ресурсів; - високий організаційний, кадровий, маркетинговий потенціал; - наявність товарної пропозиції інноваційного напрямку з боку виробників; - низький рівень ефективності асортиментної політики за критерієм конкурентоспроможності. 	<ul style="list-style-type: none"> - попит споживачів (завдання ускладнюється тим, що споживачі ще не достатньо інформовані про товар, який пропонується до продажу, і здебільшого консервативні в своєму виборі); - дії конкурентів (які створюють перешкоди для утримання конкурентних переваг)

1	2	3
Формування асортиментної політики на основі кращого використання ресурсів	важке фінансове становище підприємства; - низькі технічні, просторові, організаційні та кадрові можливості; - низький рівень ефективності асортиментної політики за критерієм відповідності внутрішнім можливостям.	активний розвиток ринкового сегменту, на якому діє підприємство; - агресивні дії конкурентів.

Джерело: [25, с. 316]

Наведена у табл. 1.2. характеристика передумов і обмежень щодо доцільності використання пропонованих підходів до формування асортиментної політики підприємств роздрібної торгівлі носить рекомендаційний характер. Може застосовуватися як на загальному рівні управління товарним асортиментом, так і використовуватися в межах управління окремими товарними категоріями. В останньому випадку для різних товарних груп можуть застосовуватися різні сполучення підходів. Визначивши цільову спрямованість і передумови, в яких ті чи інші цілі будуть доречними, необхідно забезпечити їх реалізацію певним методичним інструментарієм.

Причому питання вибору підходу щодо формування асортиментної політики у фаховій науковій літературі носить дискусійний характер і відповідно потребує певної систематизації та аргументації щодо доцільності використання окремих методів за умов різних господарських ситуацій. Так, більшість дослідників схильні до перелічення основних методів планування асортименту без ув'язування з цілями не тільки асортиментної політики, а й розвитку підприємства взагалі. Наприклад, Парамонова Т. Н., Красюк І. Н. надають лише описову характеристику методам: «АВС-аналізу, формування асортименту «з урахуванням його вікової структури», фактично – на основі стадії життєвого циклу товарів, формування асортименту «з урахуванням поведінки товарів на ринку», фактично – залежно від внеску в обсяг продажів, аналізу прибутковості товарних одиниць, матричним методам

(матриці БКГ, «глибина – ширина» тощо)» [25, с. 317]. Зав'ялов П. С. взагалі лише зазначає, що «асортимент може бути сформовано різними методами – залежно від масштабів збуту, специфіки продукції, цілей і задач виробників» [13, с. 161]. Формування асортиментної політики з урахуванням масштабів збуту окремих товарів може мати місце як підхід до формування політики «від попиту», тобто фактично це означає необхідність здійснення позиціонування за допомогою матриці БКГ, проведення АВС-аналізу. Тобто використання іншого арсеналу методів, формування асортименту залежно від специфіки продукції, цілей і задач виробників взагалі не можна вважати «методами» через їх неконкретність і високу різноманітність. Звичайно, асортиментна політика підприємства, що діє на ринку високодиференційованої, унікальної продукції, буде суттєво відрізнятися від асортиментної політики підприємства, яке реалізує товари масового попиту, перш за все напрямками поглиблення, розширення асортименту. Але ж ці особливості є факторами, які доцільно враховувати під час формування асортиментної політики поряд з іншими факторами: попит споживачів, ресурсні можливості підприємства, забезпеченість постачаннями тощо.

Однією з оригінальних методик формування асортиментної політики є «визначення коефіцієнту кореляції рангу випуску продукції і рангу її рентабельності. Відповідно високі значення коефіцієнтів кореляції рангів будуть означати необхідність розширення асортиментної пропозиції для таких товарів, а низькі – необхідність її скорочення» [23, с. 20]. На наш погляд, пропонована методика може бути доцільною тільки за умов вибору підходу до формування асортиментної політики на основі кращого використання ресурсів.

В роботах Ф. Котлера [44], В. А. Абчука [3], С. С. Гаркавенко [12], О. Г. Белової [9], О. Чимириша [48] головна увага зосереджується на методах розширення та звуження асортименту та використанні матриці «темпи зростання ринку – частка ринку» (БКГ) з метою або завоювання більшої частки ринку – відповідає підходу до формування асортиментної політики на

основі споживчих переваг, або підвищення прибутковості діяльності – відповідає підходу до формування асортиментної політики на основі кращого використання ресурсів.

При розширенні асортименту необхідно завантажити існуючі на підприємстві прості. Використання побічних продуктів виробництва може позитивно відобразитися на фінансових результатах діяльності компанії, якщо така ситуація є можливою з огляду на специфіку продукції. Також варто оцінити доцільність запланованого розширення шляхом вивчення існуючої ситуації на ринку та ретельних маркетингових досліджень.

Широка асортиментна гама компанії дозволяє зайняти більш міцні позиції на ринку. Гнучкість асортиментної політики дозволяє швидко реагувати на вимоги і побажання споживачів та коригувати структуру пропозиції.

Безперечною перевагою матричних методів є їх стратегічна спрямованість і орієнтація на споживчі переваги, основним недоліком є відсутність системного взаємозв'язку між різними напрямками оцінки через обмеження лише двома критеріями. Різні методи формування асортименту варто розглядати з критичних позицій, із зазначенням їх переваг і недоліків щодо практичних можливостей використання взагалі і об'єктивності отриманих на їх основі результатів. «Моделі планування асортименту можна згрупувати в дві групи: дескриптивні, тобто описові, такі, що дозволяють отримати вихідні дані та прескриптивні, тобто наказові, такі, що визначають «як робити» [19, с. 74]. До складу першої групи пропонується відносити модель попиту та пропозиції; підхід К. Ланкастера щодо розгляду пропонованого асортименту як сукупності споживчих характеристик, комбінації яких і створюють цінність для споживача; модель відповідності базовому профілю якості; методи позиціонування товарів на ринку; модель життєвого циклу товарів. Дескриптивність зазначених моделей полягає в тому, що вони дозволяють надати характеристику пропонованого асортименту переважно з точки зору вимог споживачів за різними ознаками і

не дають чіткого алгоритму щодо безпосередньо планування асортименту на основі отриманих результатів групування асортиментних позицій. «Прескриптивні моделі та методи орієнтуються лише на кількісні змінні (ABC-аналіз, аналіз покриття витрат, методи лінійного програмування, портфоліо-аналіз тощо), а тому результати їх застосування будуть, з одного боку, лише очікуваннями з досить низькою ймовірністю (через високу динамічність змін саме у мікрооточенні підприємства роздрібної торгівлі), з іншого боку, ці формалізовані методи не враховують зв'язків між різними факторами, що впливають на формування та реалізацію асортиментної політики» [30, с. 23].

Вагомим дослідженням моделей і методик планування асортименту можна вважати монографію Фідарова В. В., Герасимова Б. І., Романова А. П., якими окремо виділено групу математичних моделей: «імітаційних, балансових, оптимізаційних, ринкових моделей: модель Розенберга, модель з ідеальною крапкою, модель розрахунку коефіцієнта адекватності кожної асортиментної позиції ринку, методи оцінки конкурентоспроможності, моделі планування та оптимізації асортименту за допомогою різних показників господарської діяльності: маржинального доходу, рентабельності, показників фінансового стану, чистої поточної вартості, методи стратегічного аналізу: матричні моделі БКГ, Мак-Кінсі, Shell» [29]. Вказуючи на переваги та недоліки кожної групи методів і моделей, автори справедливо зазначають, що наведені методи не є самодостатніми і повинні розглядатися в комплексі.

За таких умов, не зменшуючи цінність використання окремих методів, варто виходити з цілей формування асортиментної політики і адекватності ним того чи іншого методу.

З точки зору цілей та підходів до формування асортиментної політики підприємства варто проаналізувати існуючий методичний інструментарій та дослідити пріоритетності використання окремих методів за різних цільових настанов.

Розглянемо більш конкретно методичний інструментарій формування та реалізації асортиментної політики підприємств роздрібною торгівлі у табл. А.1. Розглянуто достатньо широкий спектр питань асортиментної політики, який без проблем може бути використаний підприємством за всіх необхідних для цього умов.

Варто зазначити, що коло проблем у кожного підприємства має індивідуальний характер, тому спеціалісти мають вміти формувати асортимент компанії орієнтуючись на використання власного методичного інструментарію, який буде найбільш повно відповідати виявленим проблемним зонам. Саме такі вміння швидкої адаптації під конкретні зміни та проблеми є запорукою створення оптимального асортиментного портфеля підприємства.

Отже, ефективність реалізації асортиментної політики можна очікувати лише за таких умов: дослідження проблем, з якими може стикнутися підприємство, розуміння потреб споживачів та здатність аналізувати їх мінливі потреби, використання методів оптимізації асортименту, наявність чітких критеріїв та інструментів формування асортименту тощо.

Оптимальна асортиментна політика дає змогу фірмам сконцентрувати наявні технологічні, кадрові, фінансові тощо ресурси в пріоритетних напрямках розвитку. Варто зауважити, що при цьому вона забезпечує стійкість господарської діяльності при неочікуваних змінах кон'юнктури ринку.

Висновки до розділу 1

На підставі проведеного дослідження можна зробити такі висновки.

1. Встановлено, що функціонування компанії на ринку є неможливим без сформованого асортиментного портфелю та управління ним. Асортимент кожного підприємства є унікальним. Тому управління асортиментною політикою є індивідуальним на кожному підприємстві. Вибір підходів до формування товарного асортименту залежить від специфіки товарів підприємства, умов ринку, можливостей та цілей.

2. Виокремлено три принципові підходи до формування асортиментної політики. Загальною метою використання будь-якого із розглянутих підходів є підвищення ефективності асортиментної політики, а безпосередній вибір найбільш доцільного, пріоритетного підходу залежить від наявності певних умов для його застосування та врахування обмежуючих факторів.

3. Встановлено, що кваліфікація працівників компанії є важливим фактором для формування оптимального асортименту підприємства. Вивчення та застосування на практиці методів оптимального формування асортименту компанії потребує ретельного вивчення з боку її фахівців. Розуміння яким чином використовувати ті чи інші підходи та варіанти їх поєднання є важливою складовою професійних навичок спеціалістів даної сфери. Адже від цього залежить ефективна діяльність підприємств та їхня конкурентна позиція на ринку.

4. Визначено різні методичні підходи до аналізу та формування товарного асортименту. Зазначено, що вони не є адаптованими під товари виробничо-технічного призначення, тому промисловим підприємствам необхідно враховувати деякі фактори, що відображають особливості їхнього функціонування. Дане питання потребує подальшого вивчення з боку вчених та практиків різних країн.

5. Головною умовою отримання достовірних результатів дослідження сформованого асортиментного портфелю є використання декількох методів у

оптимальних для підприємства комбінаціях. Адже поодинокі використання окремих методів дослідження асортиментного портфеля може не принести бажаного результату.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ АСОРТИМЕНТНОГО ПОРТФЕЛЯ ТОВ «УКРАВТОЗАПЧАСТИНА»

2.1. Маркетингова характеристика ТОВ «Укравтозапчастина»

Товариство з обмеженою відповідальністю "Укравтозапчастина" засноване в 1995 році, посідає лідируючі позиції на ринках тракторів, сільськогосподарської і спеціалізованої техніки, запасних частин, акумуляторів та шин.

Головний офіс ТОВ "Укравтозапчастина" розташований у Києві за адресою вул. Першого травня 1А. Це міжрегіональний складський комплекс загальною площею 20 000 кв.м.

ТОВ "Укравтозапчастина" працює за принципом оптово-роздрібних баз із продажу всього асортименту товарів і надання послуг гарантійно-сервісного обслуговування тракторів і сільськогосподарської техніки.

Організаційна структура управління підприємством має у своєму складі 5 департаментів, 6 відділів та 2 управління, що підпорядковуються директору.

Режим роботи підприємства відзначається стандартним офісним режимом з 8:00 до 18:00 з понеділка по п'ятницю.

Підприємство співпрацює з багатьма постачальниками продукції. В основному з Білорусі, Італії та Росії. Також є безліч українських виробників, яким підприємство допомагає реалізовувати продукцію.

Основними постачальниками акумуляторів є

- ПрАТ «Іста-центр»;
- ТОВ «ДДЗ Енергоавтоматика»;
- ТОВ «Мегатекс АКБ Плазма».

Шинами забезпечує підприємство такі представники як:

- ТОВ «Премиори (завод Росава)»;
- ТОВ «БНХ Україна (завод Белшина)»;
- ТОВ «Мишлен Україна».

Трактори поставляються від таких посередників як:

- ВАТ «Мінський тракторний завод»;
- ТОВ «Ніжинсільмаш»;
- ТОВ «Ландіні Україна».

Що стосується запчастин, то найбільшими постачальником можна вважати ВАТ «Камаз».

Дана продукція призначена для сегменту B2B та B2G. Вона є найбільш поширеною серед великих агропромислових комплексів, сільрад, Міноборони, інших державних установ та великих підприємств .

Послугами посередників компанія взагалі не користується, так як повністю забезпечує себе самостійно. Перевезення товарів здійснюється безпосередньо підприємством. Такий метод роботи підприємства дозволяє забезпечувати безперебійну роботу на усіх етапах співпраці з клієнтом, чим саме задовольняти його потреби найкращим та найшвидшим способом.

А достойних конкурентів досить не багато так як компанія дуже великий гравець на ринку. Але в кожній асортиментній групі є доля конкурентної боротьби, особливо це стосується запчастин.

Найбільшим конкурентом для підприємства є ТОВ «Техноторг», що займається продажем сільськогосподарської техніки. На ринку АКБ це ТОВ «СТ-прозора» та ТОВ «Автостандарт». Що стосується шин, то основними конкурентами можна вважати: ТОВ «Дніпрошина» та ТОВ «Авторинок на кільцевій». В асортиментній групі запчастини конкуренти є найбільш впливовішими, це: ТОВ «Задляруху», ТОВ «Укравтотрейд», ТОВ «Дніпроавтозапчастини».

До складу контактних аудиторій підприємства можна віднести такі фінансові установи, як АТ КБ «ПриватБанк» та АТ «МІБ». Вони допомагають підприємству здійснювати певні фінансові операції та

проводити усі розрахунки. Також для співпраці з усіма державними установами підприємство досить часто бере участь в тендерах.

Організаційна структура служби маркетингу складається з декількох структурних підрозділів та займається задоволенням потреб споживачів.



Рис 2.1.1. Організаційна структура служби маркетингу

Для забезпечення безперебійного функціонування підприємства компанія співпрацює з рядом постачальників продукції. Такий метод співпраці дозволяє мілким дистриб'юторам розширити канали свого збуду без збільшення витрат, виробникам не витратити кошти на збут продукції, а іноземним компанія знайти свого ексклюзивного дистриб'ютора в Україні.

Так як компанія працює виключно як збутова, тобто не має виробництва, то постачальники надають вже готову продукцію яка є в асортименті.

Детальніше про кількість поставок по кожній з асортиментних груп подано нижче.

Таблиця 2.1

Види ресурсів та їхні обсяги

Найменування ресурсів	Кількість ресурсів в натуральному виразі, штук		Відхилення, (+/-)	
	2018 рік	2019 рік	абсолютне, штук	відносне, %
1.Шини	42580	43250	670	2
2.АКБ	80205	70542	9663	14
3.Трактори	406	462	56	12
4.Запчастини	120896	90202	30694	34

Дані таблиці 2.1.1. свідчать про те, що в 2019 році підприємство використовувало залишки продукції на складах з минулих років, але поставки залишались так само гармонічними, особливо це стосується

тракторів через специфіку товару. Тільки запчастини, відхилення яких становить 34%, через відсутність великого попиту на ринку та зниження цін конкурентів. Найменших коливань зазнали шини, тільки 2% відхилення в порівнянні з 2018 роком.

Для повного розуміння внеску кожного з постачальників, розглянемо таблицю 2.2, що ілюструє динаміку поставок за два роки.

Таблиця 2.2

Основні постачальники ресурсів, обсяги їхніх поставок

Основні постачальники	Обсяги поставок у вартісному виразі, тис. грн.		Відхилення	
	2018 рік	2019 рік	абсолютне (+/-)	відносне, %
1. ПрАТ «Іста-центр»	117350,48	140476	23125,52	16,46
2. ТОВ «ДДЗ Енергоавтоматика»	61996,48	57695,5	-4300,98	-7,45
3. ТОВ «Мегатекс АКБ Плазма»	42069,04	52678,5	10609,46	20,14
4. ТОВ «Премиори (завод Росава)»	172440,75	178471,26	6030,51	3,38
5. ТОВ «БНХ Україна (завод Белшина)»	180461,25	170711,64	-9749,61	-5,71
6. ТОВ «Мишлен Україна».	48123	38798,1	-9324,9	-24,03
7. ВАТ «Мінський тракторний завод»	286230	159390	-126840	-79,58
8. ТОВ «Ніжинсільмаш»	182700	311850	129150	41,41
9. ТОВ «Ландіні Україна»	140070	221760	81690	36,84
10. ВАТ «Камаз»	241792	180404	-61388	-34,03
Разом	1473233	1512235	39002	-3,26

Проаналізувавши представлені дані, стає зрозуміло, що кількість поставок значно скоротилась, що зумовлено зменшенням обсягів продажу в цілому та використанням минулорічних запасів зі складів підприємства.

Це не дивно адже всі підприємства прагнуть досягти та підтримувати найкращу якість продукції, підвищувати обсяги продажу товару та охопити найбільшу частку ринку.

Згідно табл. 2.2 можна зробити висновок, що за п'ятибальною шкалою, найбільшим конкурентом є ТОВ «Авторинок на Кільцевій». Але їхній товар

зосереджений на конкретних покупців, з якими вони співпрацюють багато років поспіль. В їх плани входить розширити збут своєї продукції, вийти на нові ринки, удосконалити свою продукцію і збільшити асортимент.

Виходячи з цих даних ТОВ «Укравтозапчастина» має можливість вдосконалити власну діяльність та випередити конкурентів на ринку. Вивчаючи більш розширено конкурентів, можна розробити стратегії для підвищення конкурентоспроможності ТОВ, аналізувати всі дії аналогічних підприємств, і з цим стати лідером на ринку не тільки в межах нашої країни.

ТОВ «Укравтозапчастина» необхідно брати участь у щорічних міжнародних виставках, що відбуваються в республіках Середньої Азії, зокрема в Казахстані та Узбекистані. Ці виставки характеризуються досить високими темпами зростання, ознайомленням з передовими досягненнями нових технологій. Участь у цих виставках дасть можливість ТОВ «Укравтозапчастина» оцінити конкурентне оточення, відслідкувати тенденції ринку, визначити свої ринкові позиції та пріоритетні напрямки подальшої роботи.

2.2. Аналіз складу та структури асортиментного портфеля підприємства

Асортимент продукції підприємства є досить різноманітним, але весь пов'язаний з автоіндустрією. Він має чотири асортиментні групи такі як: шини, АКБ, трактори та запчастини. Але в кожній групі є досить велика кількість ТМ, що продає підприємство.

Про ширину та глибину продукції підприємства можна дізнатись з даних табл. 2.3.

Ширина та глибина асортименту

Ширина	Глибина
Шини	Автошина Росава Ф-235
	Автошина Росава С-1
	Автошина Росава СМ-101
	Автошина Белшина Бел-17
	Автошина Белшина Бел-90
	Автошина Белшина ИЯВ-79
	Автошина MICHELIN X ENERGY SAVERGREEN XF
	Автошина MICHELIN X ENERGY XF
	Автошина MICHELIN XFA 2 ENERGY
	Автошина Forward Industrial 140 н.с.12
	Автошина Forward Industrial 140 н.с.24
	Автошина Forward AC-8 н.с.10
	та інші...
АКБ	ISTA 7 Series
	ISTA Standard
	Plazma Premium
	Plazma Expert
	Bosch S3
	Bosch S4 Silver
	Акумулятори REACTOR
та інші...	
Трактори	Трактор Беларус-80.1
	Трактор Беларус-82.1
	Трактор Беларус-82.1 с малою кабіною
	Трактор БЕЛАРУС-92П
	Трактор БЕЛАРУС-826
	Трактор Беларус-920
	Трактор Landini 5H Series
	Трактор Landini 7 Series - T3
	Трактор Landini Landforce
та інші...	
Запчастини	Підшипники
	Ремні
	Запчастини до легкових автомобілів
	Запчастини до мікроавтобусів та середньо вантажних автомобілів
	Запчастини до вантажних автомобілів
	Запчастини до автобусів
	Запчастини до тракторів
та інші...	

Аналізуючи асортимент продукції ТОВ «Укравтозапчастина» на ширину та глибину, складається ряд висновків. Підприємство має не досить широкий, але достатньо глибокий асортимент, що задовольняє потреби

ринку та безпосередньо споживачів. Найбільше торгових марок представлено в асортиментній групі АКБ, що повністю відповідає особливості даної продукції. Найменше в тракторах, бо підприємство обирає лише якісний товар, а в такому специфічному товарі дуже важко знайти не надто дорогих та якісних виробників.

Основні показники діяльності підприємства наведено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Основні показники діяльності підприємства за 2018 – 2019 рр.

Показники	Один. виміру	2018 рік	2019 рік	Відхилення	
				абсолютне, +/-	відносне, %
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	1532429	1188242	-344187	-22,46
2. Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	1346067	1069810	-276257	-20,52
3. Адміністративні витрати	тис. грн.	31564	26917	-4647	-14,72
4. . Витрати на збут	тис. грн.	90689	96112	5423	5,98
5. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	1468320	1192839	-275481	-18,76
6. Прибуток від реалізації продукції	тис. грн.	64109	-4597	-68706	x
7. Чистий прибуток	тис. грн.	38208	-9200	-47408	x
8. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	95,82	100,39	4,57	4,77
9. Рентабельність діяльності (продаж)	%	2,49	-0,77	-3,27	x
10. Рентабельність продукції	%	4,37	-0,39	-4,75	x

Із табл. 2.4. бачимо, що в порівнянні із 2018 роком у 2019 знизилися собівартість реалізованої продукції та адміністративні витрати. Причиною цього є зменшення обсягів збуту, що негативно відобразилося на чистому

прибутку підприємства, який знизився на 124,1%. Це означає, що 2019 рік був збитковим для підприємства.

Витрати на збут та витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації зросли. На 5,98% та на 4,77% відповідно. Це є показником низької ефективності роботи відділу транспортної логістики. Ріст витрат на збут при зменшенні обсягів реалізації продукції є негативним фактором для оптимального розвитку підприємства.

При зменшенні чистого доходу від реалізації продукції на 22,46% та зниженні чистого прибутку, рентабельність діяльності знизилась на 3,27%, так як у 2019 році показала від'ємний результат. Це є вагомим негативним результатом діяльності. Показники рентабельності продукції є негативними, така тенденція веде до втрати підприємством свого місця на ринку, тому потребує реорганізації робочих процесів та оптимізації політики ціноутворення.

Більш детально асортимент та номенклатуру продукції можна побачити в таблиці 2.4.

Таблиця 2.5

Динаміка продажу продукції у розрізі асортиментних груп

Найменування асортиментних груп продукції		Продано продукції в натуральному виразі, штук		Відхилення	
		2018 рік	2019 рік	Абсолютне, +/-	Відносне, %
1.	Шини	44916	37994	-6922	-15,41
2.	Акумулятори	76205	72442	-3763	-4,94
3.	Трактори	459	405	-55	-11,98
4.	Запчастини	112896	91945	-20951	-18,56

Аналізуючи представлені дані (табл.2.5) можна зробити висновок, що у 2019 році знизились продажі всіх асортиментних груп продукції підприємства. Наприклад об'єм продаж тракторів знизився на цілих 11,98% порівняно з минулим роком. А для компанії це досить негативний результат, так як вартість одного трактору може перевищувати 1,5 млн грн. Аналогічно до попереднього товару, обсяги продажів шин знизилися на 15,41%. Ситуація з акумуляторами та запчастинами також не надто задовільна. Якщо падіння

продажів акумуляторів на 4,94% ще припустимо і пояснюється зниженням попиту на ринку, то з запчастинами ситуація не надто перспективна при падінні на 18,56%. Це зумовлено різким падінням цін у конкурентів і так званою ціновою війною.

Різницю в структурі продаж підприємства за 2018 та 2019 роки можна побачити в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Динаміка структури асортименту продукції

Найменування продукції	Продано продукції у вартісному виразі, тис. грн		Структура асортименту, %		Відхилення у структурі, %
	2018 рік	2019 рік	2018 рік	2019 рік	
1.Шини	264344	203902,3	17,25	17,16	-0,09
2. Акумулятори	384946,16	284702,8	25,12	23,96	-1,16
3.Трактори	694496,82	543145,4	45,32	45,71	0,39
4.Запчастини	188642,01	156491,5	12,31	13,17	0,86
Разом	1532429	1188242	100	100	-

Представлені у табл. 2.6. дані свідчать про невеликі коливання в структурі асортименту за два представлені роки. Найбільших позитивних змін зазнали запчастини. Найбільших негативних змін зазнали акумулятори в розмірі 1,16% від'ємного відхилення.

Як вже зрозуміло з поданих даних, найбільше уваги підприємство приділяє саме тракторній техніці та акумуляторам, бо саме вони є найбільш актуальними на державному ринку, на який саме робить акцент підприємство.

2.3. Оцінювання позицій асортиментних груп за допомогою адаптованої матриці БКГ

З метою аналізу складу та структури асортиментного портфеля підприємства проведемо дослідження за допомогою адаптованої матриці БКГ. Вона будується за співвідношенням темпів росту продажів по

відношенню до попереднього періоду та частки обсягу продажів СГП у загальному обсязі продажів підприємства.

Господарський портфель підприємства складається з таких груп: шини, акумулятори, трактори, запчастини. Для побудови адаптованої матриці БКГ було використано внутрішню інформацію підприємства та представлено вихідну інформацію у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Вихідна інформація для побудови адаптованих матриць БКГ

Найменування асортиментних груп	Обсяги продажу продукції підприємства, тис. грн.		
	2017 рік	2018 рік	2019 рік
1. Шини	325496	264344	203902,3
2. Акумулятори	418429,52	384946,16	284702,8
3. Трактори	719739,43	694496,82	543145,4
4. Запчастини	234193,05	188642,01	156491,5
Разом	1697858	1532429	1188242

Визначимо темпи зростання реалізації продукції і питому вагу випуску у 2018 році на основі даних, які наведені у табл. 2.7. Результати представлено у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Вихідна інформація для побудови адаптованої матриці БКГ за 2018 рік

Найменування асортиментних груп	Обсяги продажу продукції підприємства, тис. грн.		Темпи зростання продажу продукції, %	Питома вага реалізації продукції за 2018 рік, %
	2017 рік	2018 рік		
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
1. Шини	325496	264344	81,21	17,25
2. Акумулятори	418429,52	384946,16	92,00	25,12
3. Трактори	719739,43	694496,82	96,49	45,32
4. Запчастини	234193,05	188642,01	80,55	12,31
Разом	1697858	1532429	350,25	100,00

Розраховуємо питому вагу випуску продукції за 2018 рік у %, урахувавши, що загальний обсяг продукції у вартісному виразі складає 1532429 тис. грн.

Знаходимо середнє арифметичне між мінімальним та максимальним значенням темпів зростання продажу продукції: $(80,55 + 96,49)/2 = 88,52\%$.

Знаходимо середнє арифметичне між мінімальним та максимальним значенням питомої ваги випуску продукції: $(12,31 + 45,32)/2 = 28,81\%$.

На основі табл. 2.8. побудуємо адаптовану матрицю БКГ за 2018 рік, яка буде зображена на рис. 2.1.

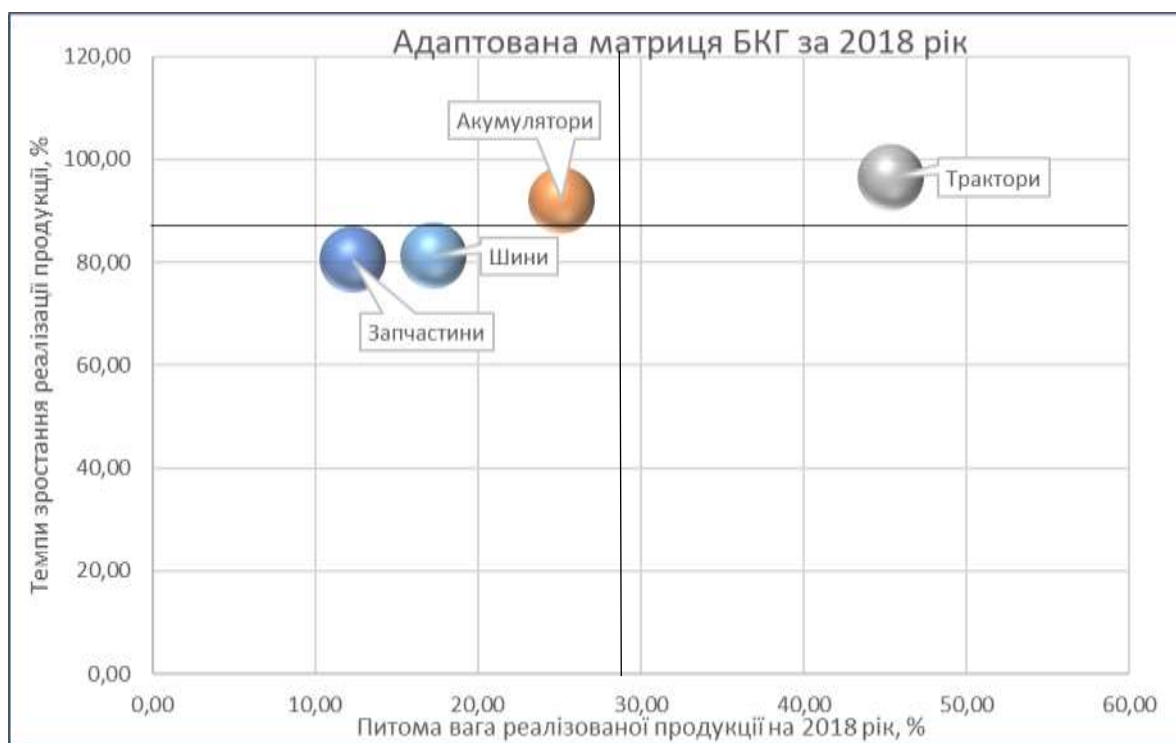


Рис. 2.1. Адапована матриця БКГ за 2018 рік

На основі даних, наведених до табл. 2.7., визначимо темпи зростання випуску продукції підприємства та питому вагу випуску продукції у 2019 році у табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Вихідна інформація для побудови адаптованої матриці БКГ за 2019 рік

Найменування асортиментних груп	Обсяги продажу продукції підприємства, тис. грн.		Темпи зростання продажу продукції, %	Питома вага реалізації продукції за 2019 рік, %
	2018 рік	2019 рік		
1. Шини	264344	203902,3	77,14	17,16
2. Акумулятори	384946,16	284702,8	73,96	23,96
3. Трактори	694496,82	543145,4	78,21	45,71
4. Запчастини	188642,01	156491,5	82,96	13,17
Разом	1532429	1188242	310,86	100,00

Розраховуємо питому вагу випуску продукції за 2019 рік, % ураховуючи, що загальний обсяг продукції у вартісному виразі складає 1188242 тис. грн.

Знаходимо середнє арифметичне між мінімальним та максимальним значенням темпів зростання продажу продукції: $(73,96 + 82,96)/2 = 78,46\%$.

Знаходимо середнє арифметичне між мінімальним та максимальним значенням питомої ваги випуску продукції: $(13,17 + 45,71)/2 = 29,44\%$.

На основі табл. 2.7. побудуємо адаптовану матрицю БКГ за 2019 рік, яка буде зображена на рис. 2.2.

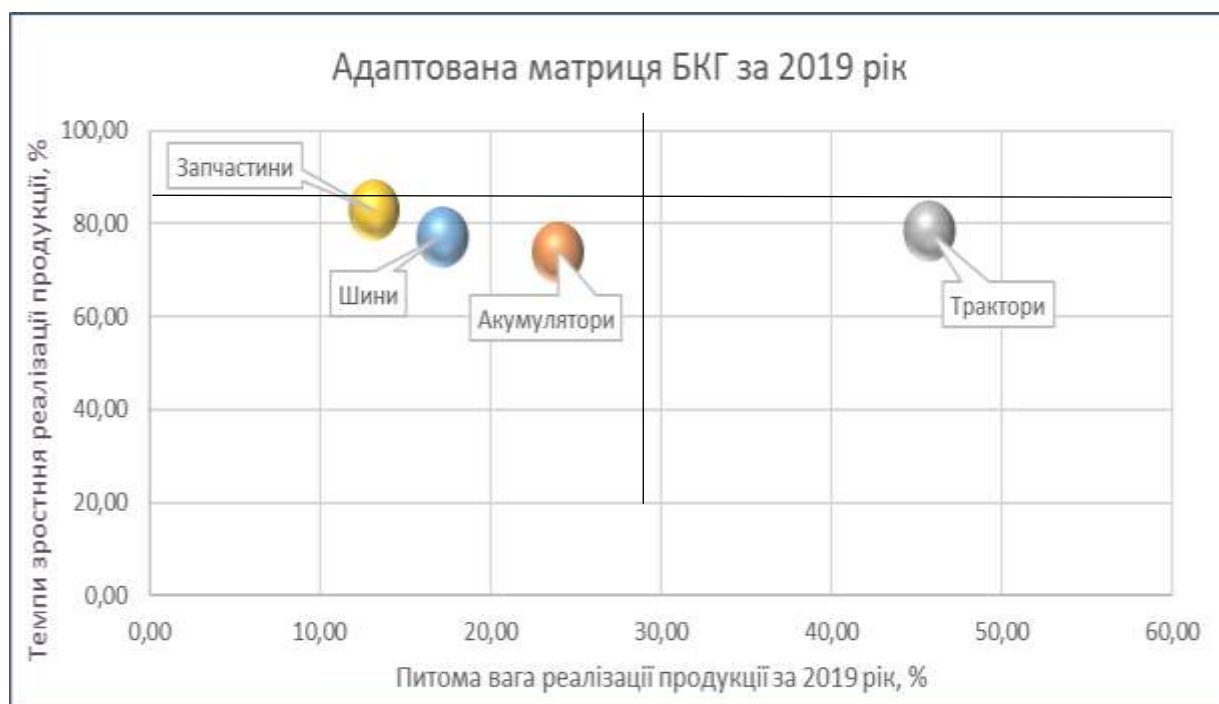


Рис. 2.2. Адаптована матриця БКГ за 2019 рік

Оцінимо ступінь збалансованості господарського портфеля підприємства. Господарський портфель вважається збалансованим якщо:

- частка СГП із групи «Дійна корова» є не меншою \geq , ніж 45-50%;
- частка СГП із групи «Зірка» є не меншою \geq , ніж 20-30%;
- частка СГП із групи «Важкі діти» є не меншою \geq , ніж 20-15%;
- частка СГП із групи «Собака» не перевищує $\leq 5\%$.

Проаналізуємо структуру господарського портфеля у розрізі чотирьох груп матриці БКГ за обсягом продажу продукції у табл. 2.10.

Структура господарського портфеля за результатами адаптованої матриці БКГ за обсягом продажу продукції

Показники	2018 рік		2019 рік		Відхилення %(+/-)
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	
Загальний обсяг продажу продукції, в т. ч.	1532429	100,00	1188242	100,00	
Група «Важка дитина»	694496,82	45,32	0,00	0,00	-45,32
Група «Собака»	0,00	0,00	543145,4	45,71	45,71
Група «Зірка»	384946,16	25,12	156491,5	13,17	-11,95
Група «Дійна корова»	452986,01	29,56	488605,1	41,12	11,56

Порівнюючи дані двох адаптованих матриць за 2018 та 2019 роки, можемо відмітити деякі зміни у поділі товарів на 4 групи за методом адаптованої матриці БКГ.

У 2018 році до СГП «Важкі діти» потрапила така асортиментна група як «трактори». З огляду на сферу діяльності підприємства, варто інвестувати у розвиток даних товарів. У 2019 році до даного сектору не потрапила жодна асортиментна група. «Трактори» перемістилися до сектору «Собака». Асортиментна група знизилася свої темпи зростання. Але відмова від даних товарів не є вигідною для підприємства, тому варто шукати шляхи збільшення збуту цієї асортиментної групи. Можливим є використання стратегії підтримання конкурентних переваг. Дані товари потребують значної фінансової підтримки.

До сектору «Зірки» у 2018 році потрапили акумулятори. Це може свідчити про те, що ринок швидко зростає. Варто зазначити, що більша частина отриманих прибутків іде на захист ринкових позицій відповідних товарів. Отже, вони потребують значних фінансових вливань. У 2019 році асортиментна група перейшла до сектору «Дійна корова», натомість до «Зірок» перешли «запчастини» із сектору «Дійна корова».

У 2018 та 2019 роках «шини» залишалися у секторі «Дійна корова». У 2019 році її поповнили «акумулятори». Дані асортиментні групи вважаються

лідерами на ринку. Поповнення даного сектору є перспективним для підприємства. Частина отриманого прибутку можна спрямувати на підтримку «Важких дітей».

Наведеним вище критеріям щодо визначення збалансованості господарського портфеля у 2019 році підприємства не відповідає жодна за СГП. Отже, господарський портфель підприємства є незбалансованим у 2019 році, а у 2018 лише один критерій відходить від норми тому він наближений до збалансованого.

Висновки до розділу 2

У другому розділі даної роботи проаналізовано основні показники діяльності підприємства та досліджено позиції асортиментних груп підприємства за допомогою адаптованої матриці БКГ.

У 2018 році до СГП «Важкі діти» потрапила така асортиментна група як «трактори». З огляду на сферу діяльності підприємства, варто інвестувати у розвиток даних товарів. У 2019 році до даного сектору не потрапила жодна асортиментна група. «Трактори» перемістилися до сектору «Собака». Асортиментна група знизила свої темпи зростання. Але відмова від даних товарів не є вигідною для підприємства, тому варто шукати шляхи збільшення збуту цієї асортиментної групи. Можливим є використання стратегії підтримання конкурентних переваг. Дані товари потребують значної фінансової підтримки.

До сектору «Зірки» у 2018 році потрапили акумулятори. Це може свідчити про те, що ринок швидко зростає. Варто зазначити, що більша частина отриманих прибутків іде на захист ринкових позицій відповідних товарів. Отже, вони потребують значних фінансових вливань. У 2019 році асортиментна група перейшла до сектору «Дійна корова», натомість до «Зірок» перешли «запчастини» із сектору «Дійна корова».

У 2018 та 2019 роках «шини» залишалися у секторі «Дійна корова». У 2019 році її поповнили «акумулятори». Дані асортиментні групи вважаються лідерами на ринку. Поповнення даного сектору є перспективним для підприємства. Частина отриманого прибутку можна спрямувати на підтримку «Важких дітей». Наведеним вище критеріям щодо визначення збалансованості господарського портфеля у 2019 році підприємства не відповідає жодна за СГП. Отже, господарський портфель підприємства є незбалансованим у 2019 році, а у 2018 році лише один критерій відходить від норми, тому він наближений до збалансованого.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБЛЕННЯ ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО РОЗВИТКУ АСОРТИМЕНТНИХ ГРУП ТОВ «УКРАВТОЗАПЧАСТИНА»

3.1. Основні напрями удосконалення та розвитку асортиментних груп ТОВ «Укравтозапчастина»

В цілому можна зазначити, що підприємство не зовсім доцільно розподіляє власні фінансові можливості стосовно асортиментних позицій. Адже частка товарів, що не є цінними для підприємства досить значна. Вони не приносять компанії бажаного прибутку, а отже їх підтримання не є доцільним для фірми.

Порівнюючи дані двох адаптованих матриць за 2018 та 2019 роки, можемо відмітити деякі зміни у поділі товарів на 4 групи за методом адаптованої матриці БКГ.

У 2019 році до сектору «Важка дитина» не потрапила жодна асортиментна група. «Трактори» перемістилися до сектору «Собака». Асортиментна група знизилася свої темпи зростання. Але відмова від даних товарів не є вигідною для підприємства, тому варто шукати шляхи збільшення збуту цієї асортиментної групи. Можливим є використання стратегії підтримання конкурентних переваг. Дані товари потребують значної фінансової підтримки. Асортиментна група «Акумулятори» перейшла до сектору «Дійна корова», натомість до «Зірок» перешли «запчастини» із сектору «Дійна корова».

У 2018 та 2019 роках «шини» залишалися у секторі «Дійна корова». У 2019 році її поповнили «аккумулятори». Дані асортиментні групи вважаються лідерами на ринку. Поповнення даного сектору є перспективним для підприємства. Частина отриманого прибутку можна спрямувати на підтримку «Важких дітей».

Для продуктів, які мають високий потенціал необхідно створити оптимальні маркетингові стратегії, які забезпечать підвищення продажів та покращать позицію товарів на ринку. Варто сконцентрувати зусилля на підтриманні їх конкурентного положення та збільшити фінансування.

Частка високорентабельних товарів також не є задовільною. Тому необхідно шукати шляхи збільшення продукції цієї групи товарів. Ліквідувати найменш прибуткові товари та направити кошти, що виділялись на їх підтримання, на розвиток більш перспективних та високорентабельних позицій.

Основні пропозиції щодо розвитку асортиментних груп підприємства зображено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Основні пропозиції щодо розвитку асортиментних груп підприємства

Асортиментна група	Напрямок удосконалення	Назва заходу	Очікуваний результат
Трактори	Створення акції на старі моделі	Проведення акції «Знижка на трактори старих моделей»	Заохочення клієнтів купити трактори, на які впала популярність
Акумулятори	Нагадування споживачам про товар	Активізація рекламної діяльності	Залучення уваги потенційних клієнтів та нагадування про товар постійним клієнтам
Запчастини	Нагадування споживачам про даний товар	Розповсюдження інформації про товар	Збільшення продажів товару та підвищення поінформованості про бренд
Шини	Пошук нових компаній для продажу продукції	Укладання договорів на постачання шин з автосалонами	Підвищення виручки від реалізації шин для автомобілів та агротехніки

Запропоновано для асортиментної групи «трактори» проведення акції «знижка на трактори старих моделей», для групи «акумулятори» активізувати рекламну діяльність, для «запчастини» - це розповсюдити та проінформувати споживачів про сам товар та його новинки. Для асортиментної групи «шини» запропоновано укласти договори для постачання шин автосалонам.

Тобто підприємство має модернізувати маркетингову діяльність для більш ефективної роботи підприємства. Впровадити стратегії підтримання прибуткових товарів на оптимальному рівні. Для більш сконцентрованої роботи над удосконаленням асортименту варто позбутися від товарів, що приносять низькі прибутки або ж покращити властивості товару, якщо такий варіант вбачається доцільним та прибуткових у довгостроковій перспективі.

3.2. Активізація рекламної діяльності щодо товарів асортиментної групи «Акумулятори»

3.2.1. Маркетингове обґрунтування доцільності впровадження запропонованого заходу

З підвищенням конкуренції, в умовах коливання впливу зовнішнього середовища, підприємства збільшують кількість споживачів за допомогою маркетингової комунікації, найважливішою серед якої є реклама.

Реклама зможе збільшити прибуток підприємству тільки за умови правильного позиціонування, надання товару особливих властивостей, виділення його унікальності з-поміж конкурентів. В наш час, ринок є перенасичений товарами - аналогами, тому маркетингологам необхідно довести аудиторії, що його товар є найкращим. Впроваджений захід буде мати шанс на успіх лише за умови знайдення правильної цільової групи, після цього необхідно зорієнтувати її на рекламу нашого товару. Рекламна діяльність вимагає великого залучення коштів, тому доцільно спочатку впевнитись у способі її розповсюдження, щоб вона була ефективною.

Ефективність реклами повинна проаналізувати зміну попиту, яка є результатом проведення рекламних заходів, встановити прирости обсягу продажу і доходу, обумовленого як самою рекламою, так і затратами на її здійснення. Надійним фундаментом правильної рекламної кампанії є три найважливіші складові: аудиторія, її відгуки та реакція.

Для представники покоління Y та X найбільше опираються на рекламу, яку побачили на телебаченні, в газетах і журналах. Оскільки вони самі вибирають, що дивитися, слухати, що і на якому пристрої читати інформацію. Комплексний багатоканальний підхід є раціональним для ТОВ «Укравтозапчастина», оскільки вона орієнтується на всі покоління споживачів.

Для товару сектору «Собака» доцільно використовувати стимулюючу рекламу, оскільки нашому підприємству необхідно підкреслити переваги товару її позитивні якості на фоні конкурентів – аналогів. Нам необхідно створити стимулювання потреби у споживача.

Отже, найдоцільніше буде розповсюдження реклами в газетах і журналах; банерна реклама; реклама на радіо; телереклама та рекламу у соціальних мережах.

3.2.2. Розроблення бюджету маркетингу

Для розроблення бюджету заходу, необхідно визначитись з методами розповсюдження реклами. Середні ринкові ціни на послуги з реклами наведені в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Витрати на рекламу для ТОВ «Укравтозапчастина»

№	Витрати	Ціна, грн	Кількість	Вартість за місяць, грн
1	Реклама в газетах	390 /9000 примірників	9000 примірників	390
2	Банерна реклама	566	200 шт	113200
3	Реклама на радіо	1110	2 рази/день	66600
5	Реклама в інтернеті	7807	при кожному пошуку	7807

Отже, проаналізувавши середні ринкові ціни на рекламу, в середньому на місяць на рекламу потрібно витратити 128057 грн. Найдорожчою є реклама по телебаченню, але вона є і найбільш ефективною для підприємства, оскільки охоплює найбільшу аудиторію і сприяє впізнаваності

бренду. Ціну на кожен метод реклами було проаналізовано завдяки сайтам, які надають послуги.

3.2.3. Визначення очікуваних показників від впровадження заходу

Після проведення рекламної кампанії ТОВ «Укравтозапчастина» очікує зміну показників у кращу сторону. Реклама була направлена на асортиментну групу «трактори», тому очікується підвищення обсягів збуту саме цих товарів. Використовуючи метод експертних оцінок можемо знайти значення чистого доходу, який прогнозується після проведення рекламної кампанії, дані наведені в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Результати методу експертних оцінок

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Приріст чистого доходу від реалізації, тим. грн	20000	19000	20000	7000	25000	11000	18000

Для перевірки надійності даних з табл. 3.3, необхідно визначити середнє квадратичне відхилення.

Таблиця 3.4

Проміжні розрахунки для визначення середнього квадратичного відхилення

Експ.	1	2	3	4	5	6	7
Обсяги збуту продукції, Оі, тис.грн.	20000	19000	20000	7000	25000	11000	18000
Осер	18571,43						
Відхилення	2857,14	1857,14	2857,14	-10142,86	7857,14	-6142,86	857,14
ΔO^2	8163265,31	3448979,59	8163265,31	102877551,02	61734693,88	37734693,88	734693,88
$\Sigma \Delta O^2$	222857142,8						

Знайдемо середнє арифметичне відхилення

$O_{сер} = (20000+19000+20000+7000+35000+11000+18000)/7=18571,43$ тис. грн.

Знайдемо середньоквадратичне відхилення

$$a = \sqrt{222857142,86/7} = 5642,41$$

Визначимо коефіцієнт варіації, який характеризує однорідність сукупності думок експертів

$$\omega = a/O_{сер} * 100\% = 5642,41/18571,43 * 100\% = 30,38\%$$

Розрахункове значення коефіцієнта варіації $\omega < 33\%$, отже сукупність Думку експертів вважаємо однорідною, оскільки $\omega < 33\%$, отже можемо продовжити подальші розрахунки.

Найбільш вірогідний (В) обсяг продаж визначаємо за медіан і визначаємо на рівні 19000грн, як середнє значення ряду

Таблиця 3.5

Обсяг продажу за методом медіан

7000 (найменш песимістичне значення)	11000	18000	19000 Середина ряду, (найбільш вірогідне значення)	20000	20000	35000 (найбільш оптимістичне значення)
---	-------	-------	--	-------	-------	---

Розрахуємо прогностні значення збільшення обсягів реалізації продукції в результаті проведеного конкурсу

$$ОП = (О + 4 * В + П) / 6$$

$$ОП = (35000 + 4 * 19000 + 7000) / 6 = 19666,66 \text{ тис. грн}$$

Розраховуємо приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції:

$$19666,66 / 1188242 \times 100\% = 1,65\%$$

Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції в проектному році складатиме:

$$1188242 + 19666,66 = 1207908,66 \text{ тис. грн.}$$

Розрахуємо приріст змінних витрат у проектному році:

$$998784 \times 0,0165 = 16479,936 \text{ тис. грн.}$$

$$\text{Приріст повних витрат: } 16479,93 + 128,1 = 16608,03 \text{ тис. грн.}$$

Повні витрати в проектному році складуть:

$$1192839 + 16608,03 = 1209447,03 \text{ тис. грн}$$

Обчислимо приріст прибутку від реалізації продукції в проектному році

$$\Delta \text{Пр} = 19666,66 - 16608,03 = 3058,63 \text{ тис. грн}$$

Прибуток від реалізації продукції в проектному році складе:

$$-4597 + 3058,63 = -1538,37 \text{ тис. грн}$$

Приріст чистого прибутку від реалізації продукції становитиме також 3058,63 тис. грн, оскільки через збитковість базового року податок на прибуток не зніматиметься.

Відповідно, чистий прибуток складатиме:

$$-9200 + 3058,63 = -6141,37 \text{ тис. грн.}$$

Таблиця 3.6

Очікувані результати від впровадження заходу

Показники	Значення показника, тис. грн.
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції	19666,66
Приріст повних витрати на виробництво та реалізацію продукції	16608,03
Приріст прибутку від реалізації продукції	3058,63
Приріст чистого прибутку	3058,63

Отже, очікувані результати від проведеного заходу ТОВ «Укравтозапчастина» показують, що приріст чистого доходу збільшиться на 19666,66 тис. грн. Приріст повних витрат становить 16608,03 тис. грн. Приріст прибутку від реалізації продукції склав 3058,63 тис. грн. Приріст чистого прибутку від реалізації продукції становитиме також 3058,63 тис. грн, оскільки через збитковість податок на прибуток не зніматиметься.

3.3. Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності підприємства

Дізнавшись очікувані показники від впровадження рекламної кампанії, можемо проаналізувати вплив запропонованого заходу на основі показників діяльності підприємства. Визначимо такі показники, як: рентабельність продукції, рентабельність продаж, витрати на 1 грн чистої виручки.

- Витрати на 1 гривню чистої виручки від реалізації продукції:

$$P1 = 1209447,03 / 1207908,66 * 100 = 100,12 \text{ коп.}$$

- Рентабельність продукції

$$P2 = -1538,37 / 1209447,03 * 100 = -0,13\%$$

- Рентабельність продаж

$$-6141,37 / 1207908,66 * 100 = -0,51\%$$

Отже, на основі отриманих даних побудуємо таблицю основних показників діяльності підприємства з урахуванням впливу запропонованих заходів, дані наведені в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Вплив запропонованих заходів на основні показники діяльності підприємства

Показники	Один. виміру	Базові значення	Проектні значення	Відхилення	
				абсолютне, +/-	відносне, %
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	1188242	1207908,66	19666,66	1,66
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	1192839	1209447,03	16608,03	1,39
Прибуток від реалізації продукції	тис. грн.	-4597	-1538,37	3058,63	66,54
Чистий прибуток	тис. грн.	-9200	-6141,37	3058,63	33,25
Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	100,39	100,12	-0,27	-0,27
Рентабельність діяльності (продаж)	%	-0,77	-0,51	0,26	x
Рентабельність продукції	%	-0,39	-0,13	0,26	x

Отже, після проведення заходу, основні показники ТОВ «Укравтозапчатина» покажуть позитивну динаміку. Чистий дохід у порівнянні з базовим значенням збільшиться на 19666,66 тис. грн, але повні витрати також збільшились на 16608,03 тис. грн, прибуток від реалізації підвищився на 3058,63 тис. грн, чистий прибуток – 3058,63, при цьому витрати на 1 грн чистої виручки від реалізації також зменшились у порівнянні з базовим роком, та становитимуть 100,12 коп. Спостерігається підвищення ефективності діяльності підприємства, що відповідає очікуванням від запропонованого заходу.

Висновки до розділу 3

На основі отриманих результатів аналізу асортиментного портфеля було запропоновано ряд заходів задля покращення існуючої ситуації. Зокрема, було запропоновано розроблення та розповсюдження реклами для товарів асортиментної групи «Акумулятори».

Запропоновано для асортиментної групи «трактори» проведення акції «знижка на трактори старих моделей», для «Акумулятори» активізувати рекламну діяльність, для «запчастини» - це розповсюдити та проінформувати споживачів про сам товар та його новинки. Для асортиментної групи «шини» запропоновано укласти договори для постачання шин автосалонам.

Задля удосконалення асортименту варто позбутися від товарів, що приносять низькі прибутки або ж покращити властивості товару, якщо такий варіант вбачається доцільним та прибуткових у довгостроковій перспективі.

Після проведення заходу для асортиментної групи «аккумулятори», основні показники ТОВ «Укравтозапчастина» покажуть позитивну динаміку. Чистий дохід у порівнянні з базовим значенням збільшиться на 19666,66 тис. грн, але повні витрати також збільшились на 16608,03 тис. грн, прибуток від реалізації підвищився на 3058,63 тис. грн, чистий прибуток – 3058,63, при цьому витрати на 1 грн чистої виручки від реалізації також зменшились у порівнянні з базовим роком, та становитимуть 100,12 коп., що свідчить про покращення результатів діяльності підприємства.

ВИСНОВКИ

На підставі проведеного дослідження можна зробити такі висновки.

Встановлено, що функціонування компанії на ринку є неможливим без сформованого асортиментного портфелю та управління ним. Асортимент кожного підприємства є унікальним. Тому управління асортиментною політикою є індивідуальним на кожному підприємстві. Вибір підходів до формування товарного асортименту залежить від специфіки товарів підприємства, умов ринку, можливостей та цілей.

Виокремлено три принципові підходи до формування асортиментної політики. Загальною метою використання будь-якого із розглянутих підходів є підвищення ефективності асортиментної політики, а безпосередній вибір найбільш доцільного, пріоритетного підходу залежить від наявності певних умов для його застосування та врахування обмежуючих факторів.

Встановлено, що кваліфікація працівників компанії є важливим фактором для формування оптимального асортименту підприємства. Вивчення та застосування на практиці методів оптимального формування асортименту компанії потребує ретельного вивчення з боку її фахівців. Розуміння яким чином використовувати ті чи інші підходи та варіанти їх поєднання є важливою складовою професійних навичок спеціалістів даної сфери. Адже від цього залежить ефективна діяльність підприємств та їхня конкурентна позиція на ринку.

Визначено різні методичні підходи до аналізу та формування товарного асортименту. Зазначено, що вони не є адаптованими під товари виробничо-технічного призначення, тому промисловим підприємствам необхідно враховувати деякі фактори, що відображають особливості їхнього функціонування. Дане питання потребує подальшого вивчення з боку вчених та практиків різних країн.

Головною умовою отримання достовірних результатів дослідження сформованого асортиментного портфелю є використання декількох методів у

оптимальних для підприємства комбінаціях. Адже поодиноке використання окремих методів дослідження асортиментного портфеля може не принести бажаного результату.

У другому розділі даної роботи проаналізовано та оцінено техніко-економічні характеристики підприємства та проаналізовано асортимент підприємства за допомогою адаптованої матриці БКГ.

ТОВ "Укравтозапчастина" засноване в 1995 році, посідає лідируючі позиції на ринках тракторів, сільськогосподарської і спеціалізованої техніки, запасних частин, акумуляторів та шин. ТОВ "Укравтозапчастина" працює за принципом оптово-роздрібних баз із продажу всього асортименту товарів і надання послуг гарантійно-сервісного обслуговування тракторів і сільськогосподарської техніки.

Виявлено, що підприємство не зовсім доцільно розподіляє власні фінансові можливості стосовно асортиментних позицій. Частка високорентабельних товарів також не є задовільною. Тому необхідно шукати шляхи збільшення продукції цієї групи товарів. Ліквідувати найменш прибуткові товари та направити кошти, що виділялись на їх підтримання, на розвиток більш перспективних та високорентабельних позицій. Тобто підприємство має модернізувати структуру розподілу фінансових та кадрових ресурсів для більш ефективної роботи підприємства. Впровадити стратегії підтримання прибуткових товарів на оптимальному рівні. Для більш сконцентрованої роботи над удосконаленням асортименту варто позбутися від товарів, що приносять низькі прибутки або ж покращити властивості товару, якщо такий варіант вбачається доцільним та прибутковим у довгостроковій перспективі.

У 2019 році до даного сектору «Важка дитина» не потрапила жодна асортиментна група. «Трактори» перемістилися до сектору «Собака». Асортиментна група знизилася свої темпи зростання. Але відмова від даних товарів не є вигідною для підприємства, тому варто шукати шляхи збільшення збуту цієї асортиментної групи. Можливим є використання

стратегії підтримання конкурентних переваг. Дані товари потребують значної фінансової підтримки.

У 2019 році асортиментна група «Акумулятори» перейшла до сектору «Дійна корова», натомість до «Зірок» перешли «запчастини» із сектору «Дійна корова».

У 2018 та 2019 роках «шини» залишалися у секторі «Дійна корова». У 2019 році її поповнили «аккумулятори». Дані асортиментні групи вважаються лідерами на ринку. Поповнення даного сектору є перспективним для підприємства. Частина отриманого прибутку можна спрямувати на підтримку «Важких дітей».

Після аналізу асортиментного портфеля було запропоновано розробку та розповсюдження стимулюючої реклами для товарів асортиментної групи «Акумулятори». Визначено, що реклама зможе збільшити прибуток підприємству тільки за умови правильного позиціювання, надання товару особливих властивостей, виділення його унікальності з-поміж конкурентів. Впроваджений захід буде мати шанс на успіх лише за умови знайдення правильної цільової групи, після цього необхідно зорієнтувати її на рекламу нашого товару. Рекламна діяльність вимагає великого залучення коштів, тому доцільно спочатку впевнитись у способі її розповсюдження, щоб вона була ефективною.

Після проведення заходу для асортиментної групи «Акумулятори», очікувані основні показники підприємства ТОВ «Укравтозапчастина» покажуть хороші результати. Запропоновано для асортиментної групи «трактори» проведення акції «знижка на трактори старих моделей», для «Акумулятори» активізувати рекламну діяльність, для «запчастини» - це розповсюдити та проінформувати споживачів про сам товар та його новинки. Для асортиментної групи «шини» запропоновано укласти договори для постачання шин автосалонам.

Тобто підприємство має модернізувати структуру розподілу фінансових та кадрових ресурсів для більш ефективної роботи підприємства.

Впровадити стратегії підтримання прибуткових товарів на оптимальному рівні. Для більш сконцентрованої роботи над удосконаленням асортименту варто позбутися від товарів, що приносять низькі прибутки або ж покращити властивості товару, якщо такий варіант вбачається доцільним та прибуткових у довгостроковій перспективі.

Після проведення заходу для асортиментної групи «Акумулятори», основні показники ТОВ «Укравтозапчастина» покажуть позитивну динаміку. Чистий дохід у порівнянні з базовим значенням збільшиться на 19666,66 тис. грн, але повні витрати також збільшились на 16608,03 тис. грн, прибуток від реалізації підвищився на 3058,63 тис. грн, чистий прибуток – 3058,63, при цьому витрати на 1 грн чистої виручки від реалізації також зменшились у порівнянні з базовим роком, та становитимуть 100,12 коп. Спостерігається підвищення по всіх основних показниках, що відповідає очікуванням від запропонованого заходу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про ціни і ціноутворення: Закон України від 18.01.2018 р. № 5007-VI. URL: <http://bit.do/fMV3k> (дата звернення: 24.01.2021).
2. Про охорону прав на знаки для товарів і послуг: Закон України від 23.12.1993 р. № 3771-XII: станом на 21 лип. 2020 р. URL: <http://bit.do/fMV3J> (дата звернення: 24.01.2021).
3. Абчук В. А. Коммерція. Санкт-Петербург: Питер, 2000. 475 с.
4. Амбрович І. А. Товарний асортимент підприємства: сутність та умови формування. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Ужгород, 2017. Вип. 12. С. 6–9.
5. Бакалінська М. В., Кубишина Н. С. Окремі аспекти формування оптимального асортименту. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. Київ, 2012. № 13. С. 81–84.
6. Балабанова Л.В. Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємств: монографія. Донецьк: Дон дует, 2006. 230 с.
7. Бардаш М. С., Хоменко О. І. Асортиментна політика підприємства та шляхи її вдосконалення. *Вісник Дніпровського державного аграрно-економічного університету*. Дніпро, 2016. Вип. 11. С. 19–21.
8. Беспалюк Х. М., Ілів І. М. Комплексне дослідження бізнес-портфеля приладобудівного підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 1. С. 53–63.
9. Белова Т. Г., Крайнюченко О. Ф., Гаврилова Т. В. Практичні аспекти застосування матриці Бостонської Консультативної групи. *Наукові праці НУХТ*. 2012. № 45. С. 150–154.
10. Бшарат Н. П. Сучасний стан та тенденції розвитку потенціалу конкурентоспроможності торговельних підприємств України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 18. С. 62–69.

11. Верба В. А., Ліщинська В. В. Оптимізація товарного портфеля як чинник підвищення економічної ефективності виробничого підприємства. *Проблеми економіки: економіка та управління підприємствами*. 2014. № 4. С. 262–268.
12. Гаркавенко С.С. Маркетинг. Київ: Лібра, 2002. 712 с.
13. Завьялов П. С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицях. Москва: ИНФРА-М, 2008. 496 с.
14. Значек Р. Р., Соколюк К. Ю., Мунтян І. В. Дослідження номенклатури та асортименту підприємства. *Економічний простір*. Дніпро, 2020. № 156. С. 136–139.
15. Ілляшенко С. М. Аналіз задоволеності споживачів та її впливу на результативність діяльності промислового підприємства. *Економіка: реалії часу*. 2018. № 3. С. 5–14.
16. Ілляшенко С. М. Теоретико-методичні засади товарної інноваційної політики підприємства. *Вісник Сумського державного університету: серія Економіка*. Суми, 2012. № 3. С. 13–23.
17. Іщенко С. В. Дослідження методів формування товарної політики промислового підприємства. *Вісник Дніпровського державного аграрно-економічного університету*. Дніпро, 2012. Вип. 7. С. 32–36.
18. Карлик Ю. Ю., Бігдан М. Г. Перспективний товарний асортимент як складова частина економічної стратегії машинобудівного підприємства. *Науково-виробничий журнал «Інноваційна економіка»*. 2014. № 5. С. 87–91.
19. Касич А. О., Марченко К. О. Асортиментна політика підприємства: мета, завдання, моделі. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. 2018. Вип. 6. С. 72–76.
20. Колесніков В. П. Формування та оптимізація товарного асортименту підприємства для внутрішнього і зовнішнього ринку. *Науковий журнал «Наукові записки Національного університету «Острозька академія» серія «Економіка»*. 2013. Вип. 23. С. 48–50.

21. Крикавський Є. В., Петецький І., Циран Я., Люльчак З. С. Партнерські відносини на ринку В2В та В2С: монографія. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2015. 232с.

22. Крипак Е. М. Методы анализа ассортиментной политики производственного предприятия. *Вестник Оренбургского государственного университета*. 2012. № 1. С. 126–130.

23. Кроха Г. О., Кубишина Н. С. Управління асортиментом підприємств на ринку технологічного обладнання. *Вісник Дніпровського державного аграрно-економічного університету*. Дніпро, 2013. Вип. 7. С. 18–22.

24. Кубишина Н. С. Методика розробки стратегічного набору товарів на промисловому ринку. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. Київ, 2012. № 16. С. 171–178.

25. Куденко К. Методи формування та реалізації асортиментної політики підприємств роздрібної торгівлі. *Международный электронный научный журнал «Траектория науки»*. 2017. № 17. С. 315–337.

26. Кузьминчук Н. В., Куценко Т. М., Терованесова О. Ю. Теоретичні підходи до розуміння сутності маркетингової товарної політики підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. Харків, 2019. № 66. С. 149–158.

27. Макаренко Н. О. Оптимізація формування товарного портфеля як інструмента управління товарним асортиментом та номенклатурою. *Придніпровська державна академія будівництва та архітектури: економіка та управління підприємством*. Дніпро, 2018. Вип. 2(13). С. 107–113.

28. Малюк С. А. Методы и принципы формирования ассортиментной политики предприятия. *Азимут научных исследований: экономика и управление*. 2014. № 2. С. 38–40.

29. Малюк С. О. Використання матричних методів стратегічного аналізу при формуванні асортиментної стратегії підприємства. *Вісник*

харківського національного аграрного університету ім. В. В. Докучаєва. Харків, 2017. № 17.

30. Малюк С. О. Показники та методи оцінки ефективності системи управління товарним асортиментом хлібопекарських підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Херсон, 2014. Вип. 6. С. 22–25.

31. Мокляк М. В., Сафonom М. С., Максименко Є. М. Аналіз методів формування асортиментної політики торгового підприємства. *Інфраструктура ринку: економіка та управління підприємством*. Одеса, 2019. Вип. 27. С. 204–210.

32. Неудакіна М. В. Особливості формування товарної політики торгових підприємств. *Управління розвитком*. 2013. № 22. С. 39–42.

33. Олійник Т. І. Методичні аспекти оцінки економічної безпеки підприємств у ринкових умовах господарювання. *Економіка і держава*. 2019. № 10. С. 69–72.

34. Офіційний сайт ТОВ «Укравтозапчастина». URL: <http://uaz-cri.com/ru> (дата звернення 25.01.2021).

35. Павлова М. Б. Асортиментна політика в роздрібній торгівлі. *Актуальні питання економіки та управління у сучасних соціально-економічних умовах: матеріали міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції* (м. Дніпропетровськ, 13 трав. 2013). Дніпропетровськ, 2013. С. 94–95.

36. Павлова М. Б. Асортиментна політика на роздрібних торговельних підприємствах. *Торгівля. Комерція. Підприємництво*. Львів, 2014. № 16. С. 70–72.

37. Парамонова Т. Н., Рамазанов И. А., Урясьева Т. И. Влияние маркетинговой среды на традиции потребления россиян. *Практический маркетинг*. 2015. № 11(225). С. 21–26.

38. Прядко О. М., Попова Л. О., Синицина Г. А. Управління торговим асортиментом у роздрібній торгівлі в умовах національної конкурентної політики: монографія. Харків: ХДУХТ, 2014. 133 с.

39. Розум Р.І. Підвищення ефективності управління асортиментною політикою підприємств деревообробного комплексу. *Матеріали наукового семінару – Екологізація економіки та регулювання використання природних ресурсів*. 20 травня 2014. Тернопіль: ТНЕУ. С. 8–10.

40. Румянцев А. П., Михайлова К. С. Окремі аспекти формування товарного асортименту компанії. *Вісник Дніпровського державного аграрно-економічного університету*. Дніпро, 2015. Вип. 21. С. 16–18.

41. Сахненко А. С. Аналіз асортиментного портфеля на прикладі підприємства м'ясопереробної галузі. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 10. С. 486–490.

42. Станінов С. Б. Асортиментна гнучкість та її вплив на забезпечення стабільної діяльності підприємства. *Вісник Дніпровського національного університету ім. Олеся Гончара*. Дніпро, 2017. Вип. 3. С. 8–11.

43. Троян А. В. Особливості асортиментної політики підприємства в сучасних умовах господарювання. *Вісник Дніпровського державного аграрно-економічного університету*. Дніпро, 2014. Вип. 17. С. 43–45.

44. Ф. Котлер. Основы маркетинга: пер. с англ. 2. европ. изд. Москва: Издательский дом "Вильямс", 2006. 943с.

45. Філатов В. О., Назарова Г. В., Пушкар О. І. Математичні моделі та новітні технології управління економічними та технічними системами: монографія. / За заг. ред. В. О. Тимофєєва, І. В. Чумаченко. Харків, 2017. 279 с.

46. Формування перспективного товарного асортименту підприємства за допомогою багатофакторного кореляційно-регресійного аналізу. Соколова Л. В., Верясова Г. М. Математичні моделі та новітні технології управління економічними та технічними системами: монографія / за заг. ред. В. О. Тимофєєва, І. В. Чумаченка. Харків: ФОП Мезіна В.В., 2017. С. 194–201.

47. Чайка І. В., Крайнюченко О. Ф. Характеристика методів дослідження товарного асортименту підприємства. *Економічні науки: маркетинг і менеджмент*. 2016. № 138.

48. Чимириш О. Товарний асортимент та якість прибутків: взаємозв'язок та взаємозалежність. *Торгівля і ринок України*. 2012. Вип. 13. Т. 2. С. 186–192.

49. Чубай К. М. Управління асортиментною політикою підприємства. *Молодіжний вісник*. Харків, 2014. Вип. 14. С. 65–66.

50. Ярова Л. В. Маркетингова товарна політика хлібопекарських підприємств України. *Науково-виробничий журнал «Інноваційна економіка»*. 2014. № 7. С. 63–67.

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1

Методичний інструментарій формування та реалізації асортиментної політики підприємств роздрібно́ї торгівлі

Метод (методика)	Характеристика	Переваги	Недоліки	Сфера використання
1	2	3	4	5
1. Матриця БКГ (традиційна і модифікована)	Передбачає позиціонування товарів за критеріями «темпи зростання продажів – питома вага в загальному обсязі продажів»	Легкість у використанні, орієнтується лише на внутрішню інформацію, поєднує прийоми концентраційного, динамічного, матричного та кластерного аналізу	Рішення мають спиратися на минулий досвід без врахування можливих змін у потребах споживачів; обмеженість внутрішньої інформацією	Формування асортиментної політики на основі споживчих переваг
2. Матриця Мак–Кінсі	Передбачає позиціонування товарів за критеріями «конкурентоспроможність товару – привабливість товару для покупця»	Враховує інформацію щодо очікувань конкурентів і покупців; враховує стратегічні аспекти; поєднує прийоми бенчмаркінгового та матричного аналізу	Суб'єктивність, використання лише якісних оцінок, точність яких визначається правильністю вибору параметрів; відсутність логічного зв'язку між показниками	Формування асортиментної політики на основі споживчих переваг; формування асортиментної політики на основі очікуваних конкурентних переваг
3. Матриця «широта – глибина»	Передбачає позиціонування товарів за критеріями матриці «широта асортименту – глибина асортименту» в окремі сегменти	Дозволяє згрупувати асортиментну пропозицію підприємства за чітко визначеними сегментами і розробити стратегії розвитку товарних ліній в асортиментному портфелі з урахуванням різного рівня ризику	Ігнорування ресурсів підприємства і його можливостей	Формування асортиментної політики на основі очікуваних конкурентних переваг

1	2	3	4	5
4. Аналіз життєвого циклу товарів (ЖЦТ)	Передбачає позиціонування товарів за критеріями матриці «конкурентоспроможність товару – стадія ЖЦТ»	Поєднує кількісну і якісну інформацію, ґрунтується на багатопараметричному підході; враховує перспективи розвитку товарних ліній; поєднує прийоми бенчмаркінгового, динамічного та матричного аналізу	Суб'єктивність оцінок, відсутність взаємозв'язку з потребами споживачів	Формування асортиментної політики на основі очікуваних конкурентних переваг
5. Методика побудови карти позиціонування товарної лінії за Ф. Котлером	Визначення профілю товарної лінії за обсягом продажів і загальною прибутковістю і прийняття рішення щодо доцільності змін у її довжині	Дозволяє прийняти рішення щодо наповнення товарних ліній залежно від їх внеску в прибутковість, є підґрунтям для розробки ринкової стратегії	Відсутність кількісних оцінок доцільності змін у глибині товарної лінії, ігнорування споживчих переваг	Формування асортиментної політики на основі очікуваних конкурентних переваг
6. Матриця Shell	Передбачає позиціонування товарів за критеріями матриці «перспективи – конкурентоспроможність»	Поєднує кількісну і якісну інформацію, ґрунтується на багатопараметричному підході; враховує перспективи розвитку товарних ліній і має стратегічну спрямованість; поєднує прийоми бенчмаркінгового, динамічного та матричного аналізу	Суб'єктивність оцінок, важкість визначення й оцінки змінних, що повинні описувати критерії матриці; абстрагування від споживчих переваг і інтересів	Формування асортиментної політики на основі очікуваних конкурентних переваг
7. Ринкові моделі (модель Розенберга, модель з ідеальною крапкою, моделі, засновані на «характеристичній» теорії споживчого попиту К.Ланкастера, моделі поведінки товарів на ринку)	ґрунтуються на визначенні відповідності асортименту рівню попиту	Дозволяють здійснити сегментування ринку і максимально врахувати вимоги споживачів до певних характеристик товарів	Ігнорування ресурсів підприємства і його можливостей, розрив між етапом оцінки споживчих вимог і часом здійснення конкретних заходів	Формування асортиментної політики на основі споживчих переваг

1	2	3	4	5
8. Математичні (оптимізаційні) моделі	Передбачають побудову багатofакторних регресійних моделей за умов певних жорстких або імовірнісних обмежень	Вимагають побудови однозначної цільової функції та використовуються на оперативному рівні управління асортиментом; дозволяють врахувати взаємозамінність ресурсів, необхідність скорочення витрат на формування асортименту	Ґрунтуються переважно на внутрішніх можливостях підприємства і ігнорують зміни у конкурентному оточенні, споживчих перевагах та інноваційний розвиток виробництва споживчих товарів	Формування асортиментної політики на основі кращого розподілу обмежених ресурсів
9. Метод ABC-XYZ-аналізу	Метод структурного аналізу, за результатами якого визначається рейтинг товарів в асортиментному портфелі за ступенем важливості в забезпеченні обсягів продажу та стабільності попиту	Дозволяє встановити доцільність включення товарів в асортимент з урахуванням реалізованого попиту і рівня витрат на його забезпечення; надає можливість точно визначити необхідні обсяги закупівель за різними товарними групами з урахуванням сезонності їх споживання	Не дозволяє врахувати альтернативні варіанти та товарні зв'язки різних груп	Формування асортиментної політики на основі споживчих переваг
10. Методи портфельного аналізу	Передбачає формування асортиментного портфеля як цілеспрямованої сукупності товарів, яка за складом і структурою відповідає стратегії	Базуються на внутрішній інформації щодо обсягів реалізації, прибутковості товарних позицій, розміру оборотних коштів	Ігнорують зміни у конкурентному оточенні, споживчих перевагах та інших складових зовнішнього середовища	Формування асортиментної політики на основі кращого розподілу обмежених ресурсів

1	2	3	4	5
11. Метод рангового аналізу асортименту	Проведення рангового аналізу структури асортименту та оцінку ступеня її раціональності на основі коефіцієнту кореляції рангів рентабельності товарів і їх частки в загальному обсязі продажів	Дозволяє визначити ступінь взаємозв'язку між найбільш прибутковими товарами і товарами, що користуються більшим попитом	Ґрунтуються переважно на внутрішніх можливостях підприємства і ігнорують зміни у конкурентному оточенні; відсутність взаємозв'язку з потребами споживачів	Формування асортиментної політики на основі кращого розподілу обмежених ресурсів
12. Метод аналізу покриття витрат (операційного аналізу)	Передбачає визначення товарів, які вносять найбільш вагомий внесок у формування прибутку шляхом віднесення витрат на конкретні товарні позиції	Дозволяє встановити доцільність включення в асортимент товарів за критерієм прибутковості	Область застосування обмежується управлінським обліком, орієнтується тільки на внутрішні можливості підприємства	Формування асортиментної політики на основі кращого розподілу обмежених ресурсів
13. Методика бальної оцінки параметрів товарів, представлених і асортименті	Метод аналізу рівня продажів за товарними групами, представленими в асортименті, на основі набору параметрів і їх вагових коефіцієнтів	Поєднує кількісну і якісну інформацію щодо характеристик товарів і товарних груп, надає комплексне уявлення про конкурентоспроможність асортименту, дозволяє виявити вплив окремих параметрів товарі на рівень продажів	Суб'єктивність оцінок, відсутність взаємозв'язку з потребами споживачів	Формування асортиментної політики на основі очікуваних конкурентних переваг; формування асортиментної політики на основі кращого розподілу обмежених ресурсів
14. Матриця «Маркон»	Передбачає групування товарів за обсягами маржинального доходу, валової маржі на одиницю товару та процентом валової маржі за системою двоїчних кодів	Одночасне використання всіх параметрів, що характеризують внутрішнє середовище	Ігнорування змін у конкурентному оточенні, споживчих перевагах та висока залежність від точності перенесення змінних витрат на конкретний товар	Формування асортиментної політики на основі кращого розподілу обмежених ресурсів

1	2	3	4	5
15. Матриця сумісних покупок	Передбачає вивчення зв'язків між окремими товарами, представленими в асортименті та оцінку їх інтенсивності	Дозволяє обґрунтувати рішення щодо доцільності зберігання товару в асортименті, якщо його продажі недостатньо ефективні	Застосування обмежується вивченням споживчих переваг; відсутність взаємозв'язку з ресурсами підприємства	Формування асортиментної політики на основі споживчих переваг

Звіт про фінансові результати ТОВ «Укравтозапчастина» за 2018-2019 роки в тис. грн.

Таблиця Б.1

Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю "Укравтозапчастина" (на виступає)	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ		
			2020	01	01
		за ЄДРПОУ	30722204		
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)		за	ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО		
Рік 2019		р.	Форма N2 Код за ДКУД 1801003		
I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ					
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року		
1	2	3	4		
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1,188,242	1,532,429		
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-		
премії підписані, валова сума	2011	-	-		
премії, передані у перестраховування	2012	-	-		
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-		
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1,069,810)	(1,346,067)		
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-		
Валовий:					
прибуток	2090	118,432	186,362		
збиток	2095	(-)	(-)		
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-		
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-		
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-		
Інші операційні доходи	2120	19,896	11,538		
у тому числі:	2121	-	-		
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю					
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-		
дохід від використання кошти, вивільнених від отодаткування	2123	-	-		
Адміністративні витрати	2130	(26,917)	(31,564)		
Витрати на збут	2150	(96,112)	(90,689)		
Інші операційні витрати	2180	(13,020)	(17,329)		
у тому числі:	2181	-	-		
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю					
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-		
Фінансовий результат від операційної діяльності:					
прибуток	2190	2,279	58,318		
збиток	2195	(-)	(-)		
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-		
Інші фінансові доходи	2220	6,534	-		
Інші доходи	2240	57,758	-		
у тому числі:	2241	-	-		
дохід від благодійної допомоги					
Фінансові витрати	2250	(18,013)	(20,110)		
Витрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)		
Інші витрати	2270	(57,758)	(-)		
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-		



Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	-	38,208
збиток	2295	(9,200)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	-	38,208
збиток	2355	(9,200)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	(9,200)	38,208

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	22,119	9,302
Витрати на оплату праці	2505	55,327	39,220
Відрахування на соціальні заходи	2510	11,005	9,001
Амортизація	2515	4,930	4,088
Інші операційні витрати	2520	42,668	77,971
Разом	2550	136,049	139,582

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-



Керівник

Головний бухгалтер

Володимир
Володимирович
ЕП-Войтенко
Ірина
Володимирівна

Чабат Володимир Володимирович

Войтенко Ірина Володимирівна