

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

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

**«До захисту в ЕК»**

Директор ННІЕіУ

\_\_\_\_\_ Олег Шеремет  
(підпис) (ім'я та прізвище)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**«До захисту допущено»**

Завідувач кафедри маркетингу

\_\_\_\_\_ Ольга Петухова  
(підпис) (ім'я та прізвище)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТРА**

зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

(код та назва спеціальності)

освітньо-професійної програми «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

на тему: Формування асортиментної політики підприємства

---

Виконав: здобувач 2 курсу, групи 7М

Галета Андрій Сергійович

(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

\_\_\_\_\_

(підпис)

Керівник Бергер Аліна Дмитрівна

(прізвище, ім'я та по батькові повністю)

\_\_\_\_\_

(підпис)

Рецензент Олена Драган

(ім'я та прізвище)

\_\_\_\_\_

(підпис)

Я як здобувач Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавав і не одержував незарядженої допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Здобувач \_\_\_\_\_

(підпис)

Київ - 2022р.

# НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра маркетингу

Освітній ступінь магістр

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Освітньо-професійна програма «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

**Завідувач кафедри**

Петухова О.М.

“26” жовтня 2021 року

## **ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА**

Галета Андрій Сергійович

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

1. Тема роботи: Формування асортиментної політики підприємства  
керівник роботи Бергер А.Д., к.е.н., доцент кафедри маркетингу

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

затверджені наказом вищого навчального закладу від 26.10.2021 р. № 841-КС

2. Строк подання здобувачем роботи 10.01.2022 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. Формування асортиментної політики підприємства оптової торгівлі.

Розділ 2. Дослідження реалізації асортиментної політики ТзОВ "Апельсин". Розділ

3. Розроблення пропозицій, спрямованих на вдосконалення асортиментної політики ТзОВ "Апельсин". Список використаної літератури. Додатки.

5. Перелік графічного матеріалу 9 рисунків, 27 таблиць

## 5. Консультанти розділів роботи

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

6. Дата видачі завдання 26.10.2021 р.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання плану роботи, опрацювання літературних джерел.	27.10.2021 - 30.10.2021	Виконано
2.	Обґрунтування актуальності теми, написання вступу	31.10.2021 - 05.11.2021	Виконано
3.	Робота над розділом 1: «Формування асортиментної політики підприємства оптової торгівлі»	06.11.2021 - 25.11.2021	Виконано
4.	Робота над розділом 2: «Дослідження реалізації асортиментної політики ТзОВ "Апельсин»	26.11.2021 - 15.12.2021	Виконано
5.	Робота над розділом 3: «Розроблення пропозицій, спрямованих на вдосконалення асортиментної політики ТзОВ "Апельсин"»	16.12.2021 - 04.01.2022	Виконано
6.	Висновки. Список використаної літератури	05.01.2022- 08.01.2022	Виконано
7.	Оформлення роботи	09.01.2022	Виконано

Здобувач \_\_\_\_\_ Галета А.С.  
( підпис ) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи \_\_\_\_\_ Бергер А.Д.  
( підпис ) (прізвище та ініціали)

## АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню Формування асортиментної політики підприємства ТзОВ «Апельсин». У першому розділі роботи досліджено формування асортиментної політики підприємства оптової торгівліємства, де розглянуто сутність асортиментної політики підприємства та її характеристика; фактори, які впливають на асортиментну політику; основні методи та підходи до вивчення асортиментної політики. Другий розділ кваліфікаційної роботи присвячено дослідженню реалізації асортиментної політики ТзОВ "Апельсин". У ньому наводиться характеристика канцелярського ринку України; техніко-економічна характеристика ТзОВ "Апельсин"; досліджено асортиментна політика підприємства; використано АВС-XYZ аналіз та матриця БКГ. Для удосконалення формування асортиментної політики підприємства розроблено пропозиції, запропоновано участь у виставці та введення системи лояльності. Розроблено бюджет запропонованих заходів, визначено їх економічну ефективність та оцінено вплив заходів на основні техніко-економічні показники діяльності підприємства.

Метою кваліфікаційної роботи є оцінювання асортиментної політики ТзОВ «Апельсин».

Кваліфікаційна робота магістра складається з вступу, 3 розділів, висновків, списку використаної літератури та додатків, викладена на 88 сторінках, містить 9 рисунків, 27 таблиць.

*Ключові слова:* асортимент, асортиментна політика, АВС-XYZ аналіз, матриця БКГ

## SUMMARY

The master's thesis is devoted to the study of the formation of the assortment policy of the company LLC "Orange". In the first section of the work the formation of the assortment policy of the enterprise of wholesale trade is investigated, where the essence of the assortment policy of the enterprise and its characteristics are considered; factors influencing the assortment policy; basic methods and approaches to the study of assortment policy. The second section of the qualification work is devoted to the study of the implementation of the assortment policy of LLC "Orange". It describes the office market of Ukraine; technical and economic characteristics of LLC "Orange"; the assortment policy of the enterprise is investigated; used ABC-XYZ analysis and BCG matrix. To improve the formation of the assortment policy of the enterprise, proposals have been developed, participation in the exhibition and the introduction of a loyalty system have been proposed. The budget of the offered measures is developed, their economic efficiency is defined and influence of measures on the basic technical and economic indicators of activity of the enterprise is estimated.

The purpose of the qualification work is to evaluate the assortment policy of LLC "Orange".

The master's thesis consists of an introduction, 3 chapters, conclusions, list of references and appendices, set out on 88 pages, contains 9 figures, 27 tables.

Keywords: assortment, assortment policy, ABC-XYZ analysis, BCG matrix

## ЗМІСТ

Вступ.....	7
Розділ 1. Формування асортиментної політики підприємства оптової торгівлі.....	10
1.1. Сутність асортиментної політики підприємства.....	10
1.2. Основні підходи до формування асортиментної політики підприємства.....	17
1.3. Методи оцінювання асортиментної політики підприємства.....	23
Розділ 2. Дослідження реалізації асортиментної політики ТзОВ "Апельсин".....	29
2.1. Сучасні тенденції розвитку вітчизняного ринку канцелярських товарів.....	29
2.2. Маркетингова характеристика ТзОВ "Апельсин".....	34
2.3. Аналіз асортиментної політики ТзОВ "Апельсин".....	42
Розділ 3. Розроблення пропозицій, спрямованих на вдосконалення асортиментної політики ТзОВ "Апельсин".....	48
3.1. Основні напрями вдосконалення асортиментної політики ТзОВ "Апельсин".....	48
3.2. Створення презентації для участі у виставці для ТзОВ «Апельсин» та розрахунок ефективності впровадження запропонованого заходу для удосконалення управління товарним асортиментом.....	51
3.3. Впровадження системи лояльності для клієнтів ТзОВ «Апельсин»..	62
3.4. Загальний вплив заходів на діяльність підприємства ТзОВ «Апельсин».....	71
Висновки.....	73
Список використаної літератури.....	75
Додатки.....	85

## ВСТУП

У товарній політиці підприємства найважливіше місце займає асортиментна політика. Товарна політика, у свою чергу, є ядром маркетингових рішень, навколо яких формуються інші рішення, пов'язані з умовами закупівлі товару та способами його просування від виробника до споживача. Воно виражається в маркетинговій діяльності, пов'язаній з плануванням і реалізацією комплексу заходів і стратегій для створення конкурентних переваг товару і створення його характеристик, які зроблять його цінним для споживачів і тим самим задовольнять потребу, забезпечуючи відповідний прибуток.

Актуальність даної теми обумовлена стрімким збільшенням асортименту товарів. Також негативною складовою для підприємств є нестабільна ситуація у країні. Це призводить до підвищення конкуренції серед виробників та підвищення вимог до підприємств. Наслідками впливу цих факторів є зменшення прибутків, звільнення працівників, погіршення ситуації, пов'язаної з економічними показниками, та навіть закриття підприємств, що не витримують конкуренцію. Щоб уникнути негативних наслідків варто продумувати стратегію роботи підприємства, зменшувати негативний вплив зовнішнього середовища, залучати нових покупців, намагатися покращувати всі елементи роботи та виділятися серед конкурентів.

Вагомий внесок здійснили вітчизняні та зарубіжні науковці, а саме: Н. Каллена, Б. Бермана, Дж. Еванса, М. Саллівана, Д. Едкока, Л. Вейтца, В. Снегірьової, Ф. Панкратова, Г. Серьогіної, О. Бузукової, А.А. Мазаракі, Н.М. Ушаковою, Л.О. Лігоненко, Л.В. Балабановою, А. В. Трояном, Є.О. Діденко, Д.С. Савельєвим, Н.С. Степанюком, З.С. Петриченко З.С., А.М. Германчук та ін.

Метою кваліфікаційної роботи є оцінювання асортиментної політики ТЗОВ «Апельсин». Відповідно до мети у роботі визначено та вирішено наступні науково-методичні та практичні завдання:

- визначено сутність поняття «асортиментна політика»;
- виділено основні фактори, які впливають на асортиментну політику підприємства;
- проаналізовано методичні підходи для оцінки асортиментної політики підприємства;
- здійснено аналітичну оцінку ринку, на якому функціонує підприємство;
- подано техніко-економічну характеристику ТзОВ «Апельсин»;
- проведено оцінку комерційної діяльності підприємства;
- досліджено стан асортиментної політики ТзОВ «Апельсин»;
- розроблено основні напрями та шляхи вдосконалення формування асортиментної політики ТОВ «ВІДІЕС» ТзОВ «Апельсин»;
- рекомендовано впровадження рекламної кампанії на виставці;
- запропоновано впровадження системи лояльності;
- розраховано вплив запропонованих заходів на техніко-економічні показники роботи ТзОВ «Апельсин».

Предметом кваліфікаційної роботи магістра є сукупність теоретико-методичних основ щодо дослідження формування асортиментної політики.

Об'єктом є комерційна діяльність ТзОВ «Апельсин» в аспекті дослідження формування асортиментної політики.

У кваліфікаційній роботі використані загальнонаукові та специфічні методи дослідження. До загальнонаукових методів входять: аналіз, порівняння, абстрагування, синтез (мислене або практичне поєднання раніше виокремлених елементів об'єкта в єдине ціле), індукція (формулювання узагальнень, теоретичних висновків на основі вивчення окремих фактів), узагальнення, дедукція (аналіз понять), системно-структурний (вивчення цілісного об'єкта та його складників), аналогія. Також використовувались специфічні методи: метод спостережень і дослідження документів, проведення експерименту, соціологічні дослідження (анкетування),

спеціалізований експертний аналіз, а також матричні методи дослідження підприємства (ABC-XYZ аналіз, матриця БКГ).

Інформаційною базою кваліфікаційної роботи магістра стали закони та законодавчі акти прийняті Верховною Радою та урядом України, підручники, навчальні посібники, наукові статті та інші вітчизняні літературні джерела з питань, що стосуються конкурентоспроможності підприємств, а також дані статистичної та фінансової звітності ТзОВ «Апельсин».

Структура і обсяг роботи. Дипломна робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків та списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 88 сторінки, включаючи 27 таблиць, 9 рисунків, список використаної літератури складається з 100 найменувань.

# РОЗДІЛ 1

## ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА ОПТОВОЇ ТОРГІВЛІ

### 1.1. Сутність асортиментної політики підприємства

Особливе місце в управлінні виробничо-збутовою діяльністю підприємства займає економічний зміст терміну «асортиментна політика підприємства» у сфері ринкових відносин. Перш за все, розглянемо поняття «політика». Політика — це загальне керівництво, ставлення та прийняття рішень, які сприяють досягненню цілей. Зазвичай вона формулюється на рівні вищого керівництва компанії на довгострокову перспективу, спрямована на збереження сталості цілей, а також запобігання короткозорим рішенням, які не відповідають вимогам сьогодення. В табл. 1.1 представлені основні підходи до тлумачення категорії «асортиментна політика».

*Таблиця 1.1*

#### Сутність поняття товарна політика

Автор	Визначення
1	2
Г. Л. Багієв [2]	Асортиментна політика – це важлива складова товарної політики, яка визначає оптимальний набір товарних груп, підгруп, видів, марок, а також встановлює оптимальне співвідношення між моделями та їх модифікаціями.
О. М. Книшова [9]	Асортиментна політика припускає певний набір дій або заздалегідь обміркованих методів і принципів діяльності, завдяки якому забезпечується наступність і цілеспрямованість дій по формуванню й керуванню асортиментами товарів.
Б.Берман, Дж. Еванс [4]	Асортиментна політика – це політика, суть якої полягає у визначенні номенклатури виготовляємих і реалізуємих товарів, продукції з урахуванням власних можливостей, можливостей постачальників і партнерів, потреб ринку, ступеня ризику, сезонності попиту, кон'юнктури та динаміки цін і ін.
Ф. Котлер [10]	Асортиментна політика – це визначення (формування) та підтримка оптимальної структури товарів, які виробляються та реалізуються з врахуванням поточних та майбутніх цілей підприємства.

1	2
С. С. Гаркавенко [6]	Асортиментна політика передбачає певний курс дій товаровиробника або наявність у нього заздалегідь обґрунтованих принципів поведінки. Вона повинна забезпечити відповіді на питання з приводу формування асортименту та управління ним, підтримання конкурентоспроможності товарів на певному рівні, знаходженню для товарів оптимальних товарних сегментів, розробки та здійснення стратегії упаковки, маркування, обслуговування товарів.
А.Ф. Барішев [3]	Асортиментна політика – це політика, яка спрямована на формування оптимального товарного портфелю в умовах реальних ринків.
С. В. Захаров [7]	Асортиментна політика – це стратегічне формування товарного асортименту підприємства, а також управління та підтримка існуючих товарних груп.
С. В. Близнюк [5]	Асортиментна політика – політика щодо формування асортименту підприємства на цільових ринках, а також план подальшого керування та оптимізації його, виходячи з загроз та можливостей маркетингового середовища.

Світовий досвід свідчить, що лідерство в конкурентній боротьбі належить тим, хто найбільш компетентний в асортиментній політиці, хто володіє методами її проведення і вміє керувати нею найбільш ефективно. На жаль, керівництво багатьох українських підприємств значною мірою недооцінює важливість ефективної асортиментної політики, тому привернення уваги підприємців до конкретної проблеми має стати одним із напрямків економічного розвитку країни.

Асортиментна політика враховує ряд факторів: стан попиту та очікувань споживачів, технологічні можливості підприємства, наявність аналогів товару на ринку тощо.

Відповідно, ми можемо визначити такі проблеми управління продуктом:

- швидко змінюються потреби клієнтів, через що підприємство змушене постійно оновлювати асортимент продукції, що підвищує вимоги до техніко-технологічної бази;

- підприємства не мають системи управління асортиментом через труднощі прогнозування змін споживчого попиту та відсутність методів оптимізації асортименту продукції;

- відсутність чітких критеріїв та інструментів формування оптимального асортименту підприємств;

- жорстка конкуренція означає, що нові товари не встигають окупитися при їх виробництві та просуванні.

Крім того, основними проблемами при розробці асортиментної політики є: інноваційність, забезпечення конкурентоспроможності продукції, оптимізація асортименту, бренду, створення ефективної упаковки, життєвий цикл товару, позиціонування товару на ринку. При формуванні асортиментної політики слід також враховувати, що товари можуть відрізнятися за типом і терміном використання, призначенням, надійністю, зручністю використання, сервісним обслуговуванням, гарантією тощо.

Слід зазначити, що завдання управління сферою діяльності лежить на стику техніко-економічного (виробничого і маркетингового (ринкового. аналізу. У свою чергу, сукупність технічних, економічних і маркетингових методів аналізу, відповідно, визначає внутрішній і зовнішній фактори, що формують охоплення промислового підприємства,

Можна з упевненістю сказати, що роль підприємства на ринку змінюється: підприємства переходять до активної ринкової поведінки, а асортиментна політика формується на основі маркетингу. Найважливішим її елементом є перегляд асортименту продукції, а в деяких випадках і значна реструктуризація підприємств.

Основними мотивуючими причинами змін були вимоги ринку – зміна попиту та збільшення собівартості продукції, відповідно зростаючий попит на нову продукцію, зниження товарів, які активно реалізовувалися в попередні періоди.

Торгівля починає фокусуватися на продуктах, які користуються попитом і є більш прибутковими. Недоліком цього процесу, однак, було зниження рівня послуг як у роздрібних, так і в оптових мережах. При реструктуризації асортиментної політики торгові компанії намагаються заздалегідь орієнтувати кількість продукції на конкретного покупця та його групу.

Асортиментна політика українських підприємств має враховувати динаміку факторів, що підвищують купівельну спроможність населення, споживчий попит, поведінку конкурентів, загальний рівень добробуту не лише території, на якій розташована торгова площа, а й країни в цілому.

Ринкова економіка спрямовує компанії на завоювання міцних позицій, виявлення потенційних конкурентів і досягнення конкурентних переваг. Конкурентна перевага досягається за рахунок пропозиції споживачам вищого рівня обслуговування, додаткових послуг, що пропонуються клієнтам, збалансованої цінової політики, можливості виявлення постійних клієнтів роздрібною мережі тощо.

Аналіз конкуренції вимагає оцінки сфер, сильних і слабких сторін їх діяльності та обсягу можливих дій, спрямованих на покращення їх позиції як у конкретному сегменті споживачів, так і в комплексі [1, с.62].

Основне завдання компанії на конкурентному ринку - створення стійких, відмінних переваг, які сприятимуть залученню споживачів (метод роботи, постійне вдосконалення асортименту продукції, що реалізується в роздрібній мережі, розширення асортименту підприємств).

Перевага досягається завдяки асортименту, характеристики або рівень обслуговування якого перевершують пропозиції конкурентів, постійному контролю якості товарів, що продаються в роздрібній мережі (походження, термін придатності тощо), постійній підтримці мінімального асортименту товарів, що відповідає вимогам потреби споживачів. Створення ідеальних переваг дозволяє стабілізувати або збільшити частку ринку, отримувати прибуток і випереджати конкурентів або зберігати лідируючі позиції.

Концепція управління асортиментною політикою підприємства включає комплекс заходів: аналіз ринку та бренду; аналіз комунікацій; розповсюдження; правовідносини; відносини з конкурентами; пакування та транспортування; доставка товару; продаж і післяпродажне обслуговування. Зростаюча конкуренція між підприємствами вимагає комплексного підходу до процесу управління асортиментною політикою, що в умовах ринкової

економіки гарантує стабільне місце на ринку та підвищує лояльність споживачів.

Споживчий попит є основним фактором, що впливає на формування асортименту, і спрямований на максимізацію попиту населення і водночас активний вплив на попит у напрямку його розширення. Формування асортименту та споживчий попит у їх розвитку взаємопов'язані [1, с 64].

Ціна товару є важливим фактором формування асортименту. Покупець повинен сам встановити граничну ціну, тобто діапазон цін, в межах якого він буде платити за покупку. Тому одним із критеріїв раціонального формування асортименту в магазині є забезпечення порівняння товарів з різними цінами. Формування асортименту товарів у компанії дозволяє задовольнити попит споживачів, підвищити економічну ефективність підприємства та рівень комерційного обслуговування. Ступінь задоволення попиту, витрати на потреби населення на придбання товарів значною мірою залежать від складу та своєчасного оновлення асортименту товарів на підприємстві.

Відсутність певних товарів на підприємстві, їх вузький або нестабільний асортимент, який не задовольняє попит споживачів, породжує незадоволений попит, збільшуючи час, який люди витрачають на пошук потрібних товарів, що негативно впливає на економічну ефективність. Тому при формуванні асортименту важливою вимогою є максимальне задоволення потреб замовника при мінімальних термінах закупівлі та забезпечення ефективної діяльності підприємства [8, с 18].

Формування асортименту також залежить від асортименту продукції підприємства. Розробка асортиментного переліку товарів окремими торговельними компаніями та контроль за їх дотриманням веде до кращого обслуговування споживачів цільового ринку та створення стабільного асортименту. Якщо буде виявлено, що товари, які поставляються за асортиментом, вийшли з продажу, підприємство повинно вжити заходів щодо їх доставки в магазин.

Наявність асортиментного переліку дозволяє не тільки раціонально регулювати асортимент, а й систематично контролювати його повноту та стабільність. Відсутність асортиментної політики призводить до нестабільної структури асортименту під впливом випадкових чи змінних факторів, втрати контролю над конкурентоспроможністю та комерційною ефективністю товарів. Нинішні рішення начальника в таких випадках часто ґрунтуються лише на інтуїції, а не на тверезому розрахунку з урахуванням довгострокових інтересів [6, С. 21].

Продумана асортиментна політика дозволяє не тільки оптимізувати процес оновлення асортименту, а й служить своєрідним індикатором загальної спрямованості керівництва підприємства, дозволяє контролювати ситуації, що виникають у процесі торгівлі. В умовах зростання конкуренції серед учасників ринку асортиментна політика торгової компанії виступає каталізатором розвитку мережі та збільшення кількості задоволених споживачів.

Реалізація програми розширення асортименту продукції пов'язана з джерелами фінансування, які підприємство обирає залежно від кількості, термінів та інших необхідних ресурсів.

Також наявна невідповідність законодавства України ринковій кон'юнктурі, що обмежує розвиток підприємств, відіграє важливу роль в асортиментній політиці підприємства, яка спрямована на досягнення успіху та вигідне місце на ринку товарів та послуг [5, с. 23].

Для створення ефективної асортиментної структури підприємство розробляє асортиментну концепцію, тобто цілеспрямовану побудову асортиментної структури, товарної пропозиції. При її розробці приділяється увага вимогам споживачів окремих сегментів ринку та забезпеченню ефективного використання сировини, технологій, фінансових та інших ресурсів.

До завдань асортиментної політики входить:

- визначення фактичних та майбутніх потреб у товарах;
- розрахунок асортиментних показників та його раціональність;

- визначення джерел товарних ресурсів, необхідних для формування раціонального асортименту;

- оцінка спроможності підприємства випускати окремі вироби;

- вибір та обґрунтування напрямків формування асортименту [2, с 721].

Вплив асортиментної політики на процеси функціонування та розвитку підприємства проілюстровано на рис. 1.1.

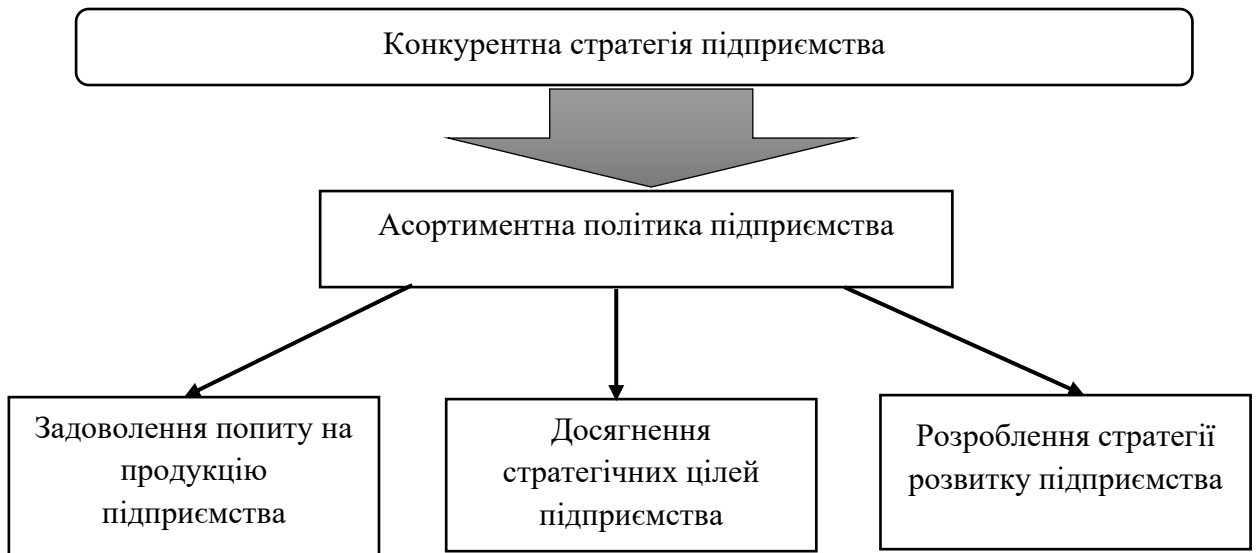


Рис. 1.1 - Схема впливу асортиментної політики підприємства на процеси його функціонування та розвитку [2]

Перший напрямок – задоволення попиту споживачів на вироблену продукцію. Воно включає визначення фактичних та майбутніх потреб у продукції підприємства, розрахунок основних показників асортименту, оцінку раціональності асортименту, підтримання та розвиток взаємовідносин з традиційними споживачами підприємства.

Другий напрямок стосується реалізації стратегічних цілей підприємства. Вона включає діяльність підприємств, пов'язану зі створенням виробничої програми підприємства, модернізацією продукції, використанням виробничих потужностей, забезпеченням досягнення високих фінансових результатів та підвищенням конкурентоспроможності підприємства.

Третій напрямок — взаємозв'язок асортиментної політики та стратегії компанії. Як відомо, асортиментна політика впливає на розробку стратегії

компанії, оскільки в ході її створення встановлюються нові виробничі цілі підприємства. Крім того, при створенні асортименту розробляється цінова політика, обговорюються питання обмеження комерційного ризику, забезпечення якості продукції, надання гарантій та обслуговування.

Асортиментна політика відіграє важливу роль у товарній політиці підприємства та впливає на конкурентоспроможність підприємства на сучасному ринку. Створення асортименту – складний і безперервний процес. Оптимальний обсяг індивідуальний для кожного підприємства і залежить від ринків, попиту, фінансових та інших ресурсів. Сьогодні рішення щодо оптимізації товарної політики підприємства мають ґрунтуватися на специфіці задоволення споживчого попиту та потреб виробництва. Важливо також враховувати специфіку реалізації продукції та забезпечити підвищення фінансових результатів підприємства.

## **1.2. Основні підходи до формування асортиментної політики підприємства**

Асортиментна політика займає найважливіше місце в товарній політиці підприємства. У свою чергу, в основі маркетингових рішень лежить товарна політика, навколо якої формуються інші рішення, пов'язані з умовами закупівлі товару та способами його просування від виробника до споживача. Воно виражається в маркетинговій діяльності, пов'язаної з плануванням і реалізацією комплексу заходів і стратегій для формування конкурентних переваг товару і створення таких ознак, які зроблять його цінним для споживачів, а отже, задовольняти потребу, забезпечуючи відповідний прибуток.

Асортиментна політика має особливе значення в сучасному економічному розвитку, оскільки сучасні споживачі висувають все більші

вимоги до якості, асортименту та зовнішнього вигляду товарів. Основні цілі асортиментної політики представлені на рис. 1.2.

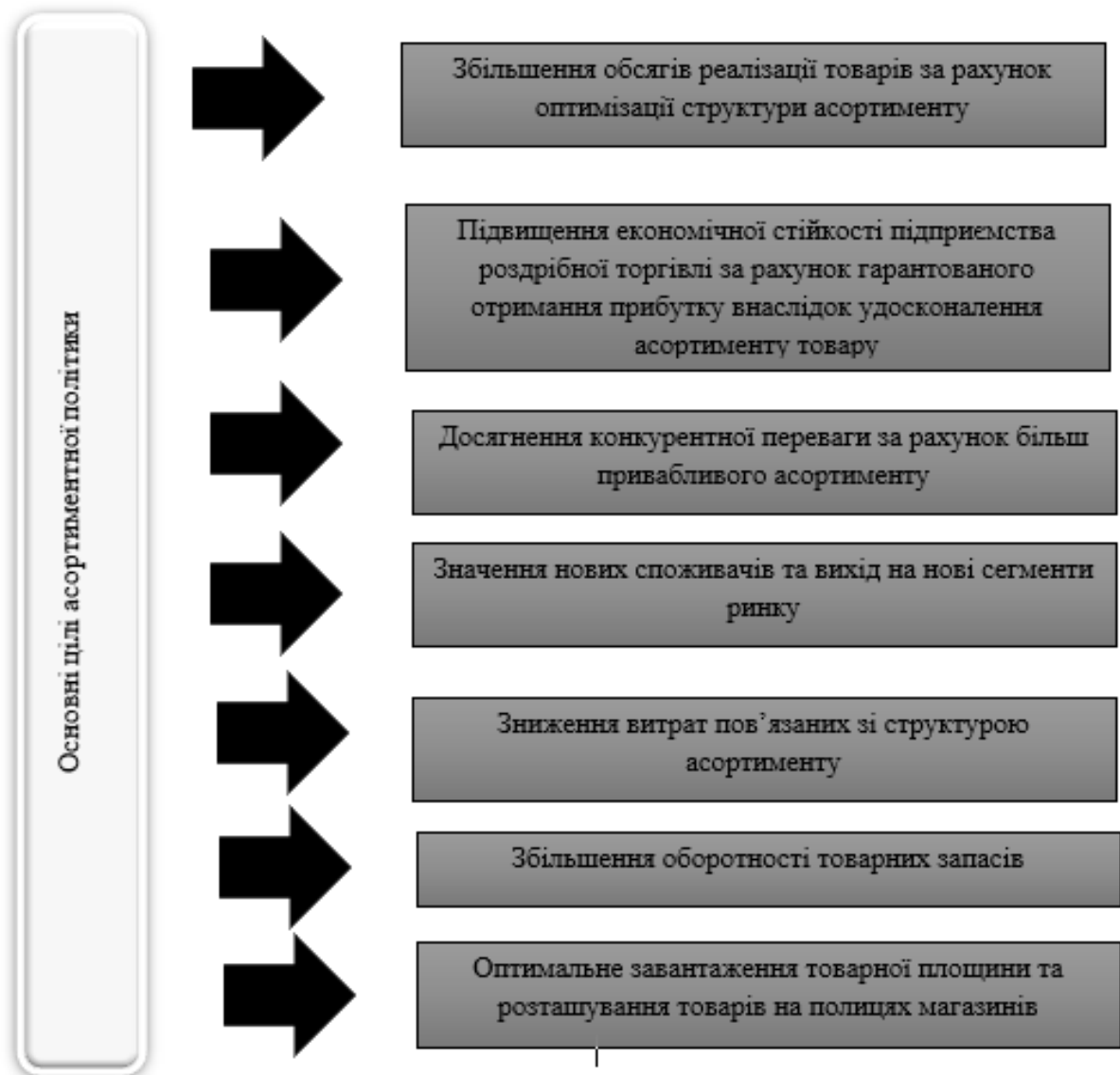


Рис 1.2. Основні цілі асортиментної політики [10]

В умовах сучасної ринкової конкуренції найбільш ефективно задоволення попиту стало головним завданням підприємства. Ринок визначає конкретне коло потреб. Тому для таких компаній сфера діяльності є ключовим елементом конкуренції. Правильне формування оптимального випуску забезпечить основу виробничої діяльності підприємства та допоможе зберегти очікуваний прибуток.

Класифікаційна політика є одним з основних елементів конкурентної стратегії підприємства. Суть стратегії класифікації полягає у визначенні сфери застосування з урахуванням багатьох правил, можливостей та обмежень. Відповідно до змін на ринку існує проблема з масштабами коригування. Продавець і постачальник приймають окремі рішення для кожної ситуації [2, с 111].

Асортиментна політика передбачає проведення маркетингових досліджень з метою виявлення товарів, на які є найбільший попит. На основі цих досліджень створюється оптимальний виробничий набір. На асортимент впливають такі фактори:

1) Загальні фактори: попит; рентабельність.

2) Специфічні фактори: сфера діяльності підприємства; спеціалізація компанії; виробничі та імпорتنі можливості; стан матеріально-технічної бази підприємства.

Основою вибору асортиментної стратегії має бути оцінка зміни грошових потоків за рахунок зміни асортименту, а також перспективи стану грошових потоків. Будь-яке розширення асортименту продукції неминуче тягне за собою збільшення витрат. Крім того, виробник повинен прийняти деякі рішення щодо асортименту.

Зазвичай компанія з часом розширює асортимент своєї продукції. Розширити асортимент можна двома способами: збільшити або наситити [5].

1. Збільшення асортименту. Збільшення асортименту відбувається, коли компанія виходить за межі того, що вона зараз виробляє.

2. Насиченість асортименту.

Збільшення асортименту за рахунок додавання нових моделей до існуючих рамок. Причини вдатися до насичення діапазону:

1) Отримання додаткового доходу;

2) Залучення невикористаних виробничих потужностей;

3) Бажання стати провідною компанією з широким асортиментом;

4) Усунення прогалин з метою запобігання конкуренції.

Щоб споживачів не збентежило перенасичення асортименту і компанія не втратила прибуток, створюючи новий продукт, подбайте про те, щоб новинка істотно відрізнялася від існуючих моделей, інакше це послабить продажі один одного. Якщо підприємство випускає кілька асортиментних груп товарів, говорять про асортимент. Товарна номенклатура - сукупність усіх асортиментних груп товарів, що пропонуються покупцям на конкретних ринках.

При нестійкій структурі асортименту відбувається зниження прибутку, втрата конкурентних позицій на перспективних ринках, а отже, і зниження економічної стійкості підприємства [6].

Відповідно до теоретичних досліджень, формування асортиментної політики передбачає визначення цілей, засобів і методів досягнення цілей. З огляду на цілі асортиментної політики (повніше задоволення потреб споживачів, зміцнення ринкових позицій підприємств, оптимізація використання ресурсного потенціалу) можна припустити можливість розгляду трьох основних методів асортиментної політики: на основі асортиментної політики. Щодо споживчих переваг (з метою підвищення вартості рекомендованого асортименту);

- сформувати асортиментну політику на основі очікуваної конкурентної переваги (зміцнити конкурентні позиції шляхом посилення конкурентоспроможності запропонованої сфери застосування);

- сформувати асортиментну політику на основі кращого розподілу обмежених ресурсів (для підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу). Вважаємо, що вибір такого методу є розумним і достатнім. По-перше, з точки зору асортиментної політики, по-друге, це фактори впливу, які необхідно враховувати при її формуванні.

Загальною метою будь-якого запропонованого методу є підвищення ефективності стратегії класифікації, а безпосередній вибір найбільш підходящого (переважного) методу буде залежати від конкретних умов його використання та врахування обмежень. Крім того, в контексті даного етапу

дослідження ми будемо розуміти обставини, за яких цей метод слід вважати більш обґрунтованим, і в цьому випадку обмежуючими факторами будуть ті сили, які можуть перешкоджати ефективній реалізації вибрана стратегія класифікації.

Враховуючи подані коментарі, для кожного із запропонованих підходів до формування асортиментної політики визначено передумови та обмежувальні фактори (табл. 1.2). Наведені характеристики передумов та обмеження щодо доцільності використання запропонованих підходів до формування класифікаційної політики підприємств роздрібної торгівлі рекомендована на загальному рівні управління товарним асортиментом та в управлінні окремими категоріями товарів.

В останньому випадку для різних груп товарів можуть використовуватися різні комбінації підходів. Після того, як ви встановили цільову орієнтацію та передумови, для яких цілі будуть відповідними, необхідно переконатися, що вони досягаються за допомогою конкретних методичних засобів.

*Таблиця 1.2*

**Об'єктивні передумови і обмеження щодо застосування різних підходів до формування асортиментної політики**

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"> <li>- стабільність попиту на основні товарні групи пропонованого асортименту;</li> <li>- низька імовірність впливу випадкових факторів на поведінку споживача;</li> <li>- відсутність внутрішніх можливостей для реалізації більш ризикованих і, як правило, більш прибуткових варіантів асортиментної політики;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ресурсні можливості (перш за все, фінансові, просторові та кадрові);</li> <li>- схильність до ризику менеджерів і керівництва;</li> <li>- умови постачальників (незабезпеченість постачаннями товарів, споживча цінність яких зростає, призводить до втрати частки лояльних клієнтів);</li> <li>- дії конкурентів (активізація діяльності конкурентів може призвести до запізнення реакції на зростання попиту).</li> </ul>

1	2	3
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- наявність можливостей організації систематичного моніторингу потреб споживачем і висока прогнозованість їх змін;</li> <li>- низький рівень ефективності асортиментної політики за критерієм споживчої цінності.</li> </ul>	
<p>Формування асортиментної політики на основі очікуваних конкурентних переваг</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- наявність достатніх фінансових ресурсів;</li> <li>- високий організаційний, кадровий, маркетинговий потенціал;</li> <li>- наявність товарної пропозиції інноваційного напрямку з боку виробників;</li> <li>- низький рівень ефективності асортиментної політики за критерієм конкурентоспроможності.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- попит споживачів (завдання ускладнюється тим, що споживачі ще не достатньо інформовані про товар, який пропонується до продажу, і здебільшого консервативні в своєму виборі);</li> <li>- дії конкурентів (які створюють перешкоди для утримання конкурентних переваг)</li> </ul>
<p>Формування асортиментної політики на основі кращого використання ресурсів</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- важке фінансове становище підприємства;</li> <li>- низькі технічні, просторові, організаційні та кадрові можливості;</li> <li>- низький рівень ефективності асортиментної політики за критерієм відповідності внутрішнім можливостям.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- активний розвиток ринкового сегменту, на якому діє підприємство;</li> <li>- агресивні дії конкурентів.</li> </ul>

*Джерело [42]*

Більше того, питання вибору останніх для формування асортиментної політики у фаховій науковій літературі, на нашу думку, є дискусійним, а тому потребує певної систематизації та аргументації щодо можливості використання тих чи інших методів у різних економічних ситуаціях. Тому більшість дослідників схиляються до перерахування основних методів планування (формування) асортименту, не пов'язуючи з цілями не лише асортиментної політики, а й загального розвитку підприємства.

Управління підприємством формування асортименту продукції є складним процесом, який здійснюється з урахуванням відповідних факторів. До загальних факторів, що впливають на формування асортименту продукції, можна віднести споживчий попит і товарне виробництво, а також специфічні - тип і масштаби торгових підприємств, їх технічне оснащення, умови доставки, населення і склад, транспортні умови, наявність інших підприємств в зоні. Істотний вплив на формування асортименту товарів підприємств мають інтереси самих споживачів, характеристики товарів, а також сучасні технології комерційного збуту. Важливий і зворотний зв'язок «покупець-продавець», який покращує фінансовий стан підприємств та підвищує попит на товари. Не менш важливий взаємний обмін товарами, а це означає, що якщо не буде продажу даного товару, його потрібно замінити, і споживач буде задоволений. Ще один важливий фактор - ціна товару. Компанія повинна порівнювати товари за різними цінами, щоб споживач міг вибрати той товар, який йому найбільше підходить [2].

### **1.3. Методи оцінювання асортиментної політики підприємства**

Ефективне управління асортиментною політикою підприємств передбачає використання відповідних методів формування асортименту продукції, за допомогою яких можна приймати ефективні управлінські рішення щодо якісної та кількісної структури обсягу, частоти оновлення та інших аспектів для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності. Тому однією з актуальних проблем сучасного менеджменту є прийняття методу формування серії кращих товарів за сучасних економічних умов підприємств.

Дослідження практики управління розподільною політикою вітчизняних промислових підприємств дозволяє сформулювати основні

методи, які використовує керівництво при прийнятті управлінських рішень щодо політики розподілу підприємств:

- «Пасивне» виробництво – формування сфери застосування базується на таких принципах: знайти покупця на кожен товар, а активізація діяльності переходить у сферу цінової та збутової політики;

-метод проб і помилок — асортимент, що формується без урахування потреб потенційних споживачів на етапах підготовки та розробки товару;

-«Боротьба мотивації»-Управління класифікацією базується на особистих інтересах осіб, які приймають рішення, тому не враховує раціональність економічної ефективності окремих позицій класифікації та всієї класифікації. Загальною особливістю існуючих практичних підходів є відсутність використання наукових методів формування і управління асортиментною політикою підприємства, а в окремих випадках – відсутність економічного обґрунтування доцільності прийнятих управлінських рішень.

Вибір методу формування товарної політики підприємства повинен ґрунтуватися на сукупності методологічних засад, а його реалізація може забезпечити формування найкращого асортименту продукції [3], включаючи такі принципи:

- Принцип довгострокової стратегічної орієнтації;
- Принцип синергії;
- Принцип стратегічної гнучкості.

Принцип довгострокової стратегічної орієнтації передбачає формування продуктового портфеля підприємства на основі безперервних інновацій та оптимізації асортименту продукції для забезпечення довгострокової фінансової та ринкової стабільності компанії в умовах постійно мінливого середовища.

Принцип синергії полягає в тому, щоб різні види продукції або їх групи в продуктовому портфелі компанії доповнювали один одного і взаємодопомогли для формування та розвитку фінансового та інвестиційного потенціалу, а також для оновлення асортименту продукції на основі інновацій.

Принцип стратегічної гнучкості відноситься до формування динамічного товарного портфеля підприємства на основі оптимальної пропорції товарного портфеля різного рівня ризику в умовах невизначеного зовнішнього середовища для забезпечення ринкової стабільності підприємства.

З точки зору управління асортиментом продукції, основними науковими та обґрунтованими методами формування товарної політики підприємства можна виділити торгово-товарні [4] та комбінаційні методи.

Класифікацію методів формування та оптимізації асортименту продукції наведено у своїй науковій роботі К. В. Одинцов (рис. 1.3), який зазначив, що загалом усі відомі методи формування та оптимізації асортименту базуються на обізнаності та гарантіях товарного ринку підприємства. економічних вигод бізнесу.

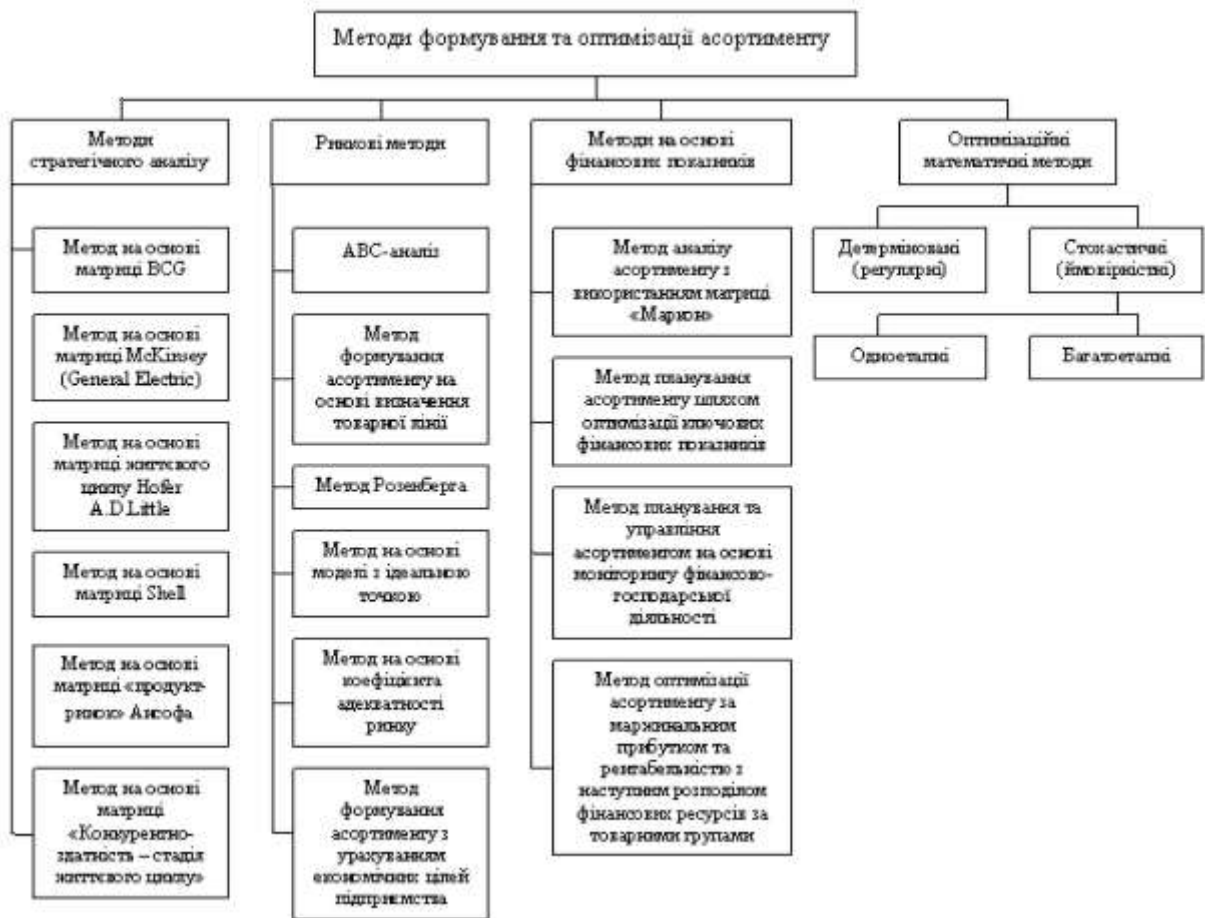


Рис.1.3 Методи формування та оптимізації асортименту [14]

На відміну від Одинцової К. В., інший російський учений О. М. Беренов запропонував класифікувати методи управління асортиментом продукції за двома типами стандартів (рис. 1.4):

- рівень реалізації процесу управління (тактичний або стратегічний рівень);
- фактори, що впливають на сферу діяльності компанії (фактори ринкового статусу; фактори корпоративних цілей; фактори корпоративних ресурсів) [1].

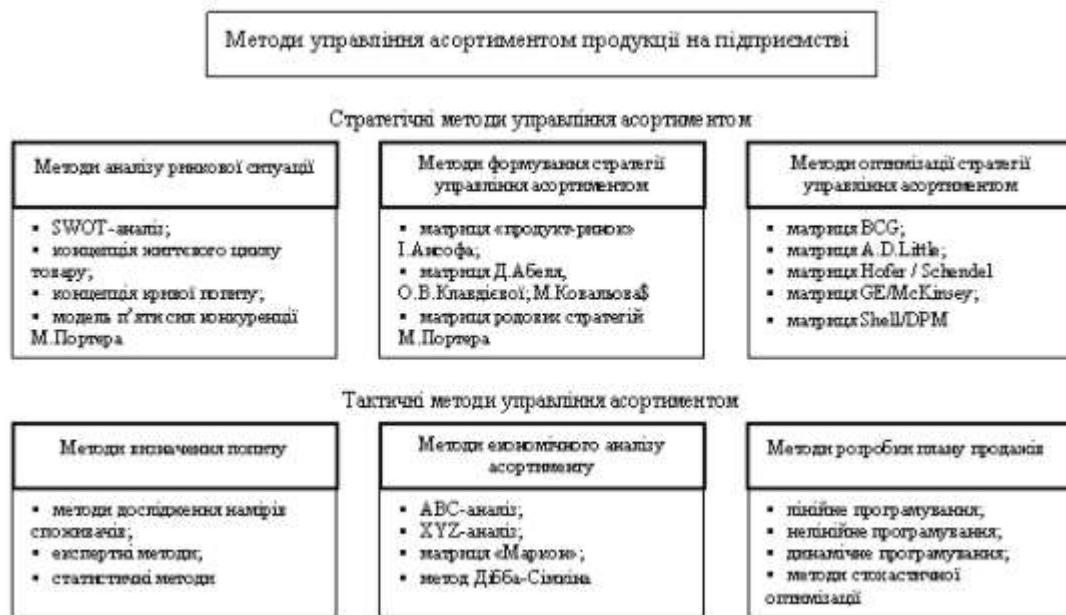


Рис.1.4. Типологія методів управління асортиментом [1]

Слід зазначити, що в порівнянні з попередньою класифікацією, ABC-аналіз відноситься до методу аналізу ринку, а наступний — до набору методів економічного аналізу, за допомогою яких можна визначити фінансові показники на основі набору методів, що формують асортимент продукції. Оскільки класичний аналіз ABC ранжує позиції продукту відповідно до суми виручки від реалізації продукції, що враховується в загальному виручці товарного портфелю компанії, а виручка є фінансовим показником, економічний метод аналізу ABC для формування групи та управління асортиментом продукції є доцільним.

У рамках детального аналізу існуючих методів формування стратегії класифікації доцільно розглянути окрему групу класифікації методів. У

таблиці. 1.3 Результати дослідження, що показують переваги та недоліки методів формування економічного об'єднання підприємств.

Таблиця 1.3

### Аналіз методів формування господарського портфеля

Методи портфельного аналізу	Переваги методів	Недоліки методів
1. Модель І. Ансоффа “продукт-ринок”	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Наглядне структурування складних обставин реальності</li> <li>•Простота використання</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Обмеженість параметрів аналізу</li> <li>•Одностороння орієнтація на ріст</li> </ul>
2. Метод Бостонської консультативної групи	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Структурування і наглядне подання стратегічних проблем</li> <li>•Інструмент балансування внутрішньофірмовими потоками</li> <li>•Можливість визначення стратегічних напрямів розвитку товарних груп</li> <li>•Простота використання</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Обмеженість параметрів аналізу</li> <li>•Проблеми оцінки продуктів, що знаходяться в серединній позиції</li> <li>• Орієнтація на ріст</li> <li>• Прибуток може бути важливішим, ніж баланс надходжень грошових засобів</li> </ul>
3. Метод Мак-Кінзі “General Electric”	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Точніше позиціонування завдяки більшій розмірності</li> <li>•Можливість застосування на всіх фазах циклів попиту і технології, а також за різних умов конкуренції</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Безальтернативність пропонуванних рішень</li> <li>• Статичність моделі</li> </ul>
4. Метод життєвого циклу Hofer / A.D.Little	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Формування портфеля із врахуванням стадій розвитку галузі при прийнятті рішень</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ігнорування критерію прибутковості при прийнятті рішень</li> </ul>
5. Метод Ю. Меркулової	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сегментація ринку на основі соціально-психологічних ознак – критерій прийняття рішень</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Обмежені обставини застосування</li> <li>•Неврахування багатьох інших значущих чинників</li> </ul>

Джерело [83]

Серед маркетингових методів формування категорії окремо наведені методи управління категоріями, засновані на прибутку. До них можна віднести метод Ф. Котлера, який забезпечує управління обсягом на основі зміни цін, функцій і параметрів якості на основі загального прибутку підприємства, і метод Е. Діхтля і Х. Хершгена, в якому також стандартне управління сферою діяльності. використовується для отримання прибутку, але при прийнятті

управлінських рішень щодо сфери застосування рекомендується враховувати ефект комунікації між продуктами [2].

Метод класифікації та розрізнення за потребами споживачів включає визначення найкращої якісної та кількісної структури обсягу з урахуванням параметрів потреб споживачів.

Формування асортименту за методом “Conjoint Measurement” відбувається на основі опитування фокус-групи, яка репрезентує споживчі уподобання певного сегмента потенційних споживачів відносно запропонованого набору альтернативних варіантів продукції із різними споживчими характеристиками. Метод Є. Голубкова передбачає експертну оцінку вже існуючого асортименту шляхом дослідження бажаних і неприйнятних для споживачів характеристик продукції [3]. Загальний недолік маркетингових методів попри їх очевидну наукову і практичну цінність полягає в обмеженості опису необхідних процедур для послідовності етапів формування продуктового асортименту і недоведеності до формалізованого рівня вирішення асортиментної задачі. Методи формування товарного асортименту на основі товарознавчого підходу поділяються на методи забезпечення оптимальності та методи забезпечення раціональності асортименту [4]. В їх основу покладено порівняння із базовим прототипом за певною системою критеріїв. Особливість методів цієї категорії полягає у можливості їхнього застосування тільки для оцінки поточного стану асортименту, в той самий час вони не пропонують методів управління асортиментом.

Асортиментна політика підприємства передбачає формування асортименту продукції, яка найкраще підходить для роботи на обраному ринку та забезпечує економічну ефективність підприємства. Асортиментна політика встановлює зв'язок між вимогами ринку, з одного боку, і намірами і можливостями підприємства - з іншого. Щоб досягти успіху на ринку, потрібна ретельна та добре продумана політика щодо продуктів. Це пов'язано

з тим, що продукт є ефективним засобом впливу на ринок, головною турботою компанії та джерелом прибутку.

Процес формування товарного асортименту повинен базуватися на формі його товарної спеціалізації та розмірах торгових площ і бути спрямований на задоволення потреб контингенту покупців, а також на забезпечення високої рентабельності його діяльності.

Метою асортиментної організації є формування реального асортименту або прогнозованого асортименту, максимально наближеного до раціонального, для задоволення різних потреб і отримання запланованого прибутку.

Формування асортименту – складний і безперервний процес. Оптимальний асортимент індивідуальний для кожного підприємства і залежить від ринків, попиту, фінансових та інших ресурсів. На формування асортименту впливає багато факторів, як загальних, так і специфічних для кожного підприємства. Якщо не враховувати ці фактори, компанії не зможуть сформувати ефективний асортимент. Одним з найважливіших факторів формування асортименту є позиціонування товару. При правильному позиціонуванні компанія виділяє свій продукт серед аналогічних на ринку, яким користувачі віддають перевагу.

## РОЗДІЛ 2

### ДОСЛІДЖЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ

#### ТзОВ "АПЕЛЬСИН"

### 2.1. Сучасні тенденції розвитку вітчизняного ринку канцелярських товарів

Канцелярські товари – це вироби та приладдя, які людина використовує для письма, малювання, навчання, листування, оформлення різноманітної документації на підприємствах та в учбових закладах і які складають окрему статтю у їхніх витратах [3].

Новітні матеріали, цікаві ідеї конструкторів та дизайнерів сприяють удосконаленню виробів, покращенню упаковки. Зокрема, залежно від призначення їх можна об'єднати у три групи: товари для школи, творчості та офісні товари (табл. 2.1).

*Таблиця 2.1*

#### Різновиди канцелярських товарів

Товари для офісу	Товари для школи	Товари для творчості
<ul style="list-style-type: none"> <li>- офісний папір, блокноти, календарі, щоденники, стікери для заміток;</li> <li>- дрібні канцтовари (бейджі, губки для дошок, біндери, кнопки канцелярські, скріпки, гумки, скоби для степлера);</li> <li>- клей, скотч;</li> <li>- папки і файли;</li> <li>- органайзери стакани і підставки;</li> <li>- письмове приладдя;</li> <li>- дираколи і стиплери;</li> <li>- грамоти та дипломи</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- кольоровий папір, картон;</li> <li>- дрібні канцтовари (скріпки, гумки, скоби для степлера, під стругачки для олівців);</li> <li>- блокноти, зошити, альбоми для малювання;</li> <li>- клей (клей ПВА, клей-олівець, клей канцелярський рідкий);</li> <li>- ножиці і ножі;</li> <li>- обкладинки;</li> <li>- письмове приладдя (кулькові ручки, стержні, олівці);</li> <li>- фарби, стакани-непроливайки та палітри</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- папір дизайнерський; - мольберти;</li> <li>- стрічки для квілінгу і створення об'ємних композицій;</li> <li>- розмальовки;</li> <li>- скетчбуки, гравюри;</li> <li>- тісто для ліплення, пластилін; - пальчикові фарби;</li> <li>- лаки і фарби</li> </ul>

*Джерело: [4]*

Крім того, можна виділити канцтовари універсальні та специфічні. Зокрема, до універсальних належать: офісний папір, письмове приладдя, скріпки, біндери, степлери зі скобами, папки, діркопробивачі, клей, клейка стрічка, ножиці та канцелярські ножі для паперу, точилки, стиральні гумки, коректори, стікери для нагадувань, блокноти, записники, зошити – для ведення потрібних записів, лотки для документів, настільні пенали, бокси, підставки, калькулятори, календарі [15]. Специфічні канцелярські товари використовують, наприклад, художники, конструктори-креслярі, бухгалтери тощо.

Канцелярські товари реалізуються через підприємства як оптової, так і роздрібною торгівлі. Конкурентне середовище роздрібною торгівлі представлено декількома різновидами торговельних мереж. У містах, як правило, працюють спеціалізовані магазини, де продається широкий асортимент канцелярських товарів професійно підготовленими фахівцями. Сьогодні споживачам досить зручно купувати канцтовари у спеціалізованих відділах супер- та гіпермаркетів, оскільки саме там робиться основна частина покупок. Такі відділи також створено в універсальних магазинах.

Крім того, канцтовари (ручки, блокноти, тобто товари спонтанного попиту) можуть продаватися де завгодно, поряд з книгами, іграшками, дитячими товарами та ін. Певний обмежений асортимент дешевих канцтоварів представлений на ринках та в кіосках продажу преси. Функціонують також престижні магазини подарунків та сувенірів, які пропонують також подарунковий асортимент канцтоварів. Не менш важливу роль у реалізації канцтоварів сьогодні відіграють інтернет-магазини, де представлені каталоги різноманітної канцелярської продукції, яку пропонують відомі виробники.

Наприклад, у місті Луцьк канцелярські товари можна придбати в спеціалізованих магазинах, таких як «Школярник», «Librarium», «ViVat, канцелярія!», а також в ТЦ «Епіцентр», магазинах «Аврора», «Shket&Faina», «Дискаунт» та в деяких продуктових супермаркетах, наприклад, «Сільпо», «АТБ», «Квартал». Крім того, можна зробити замовлення на сайтах більшості

магазинів. У торговельних мережах Луцька представлений досить широкий вибір якісних, дешевих та дорогих канцелярських товарів. Водночас зауважимо, що вітчизняний ринок канцтоварів займає незначну частку як в оптовому товарообороті підприємств оптової торгівлі (у 2020 р. становив 0,1%), так і в роздрібному товарообороті підприємств роздрібною торгівлі (0,2%) [9]. Незважаючи на те, що поступовий перехід з паперових носіїв на електронні ускладнює розвиток канцелярського бізнесу, збільшуючи термін окупності активів, в Україні ринок канцелярських товарів протягом останніх років продовжує зростати, про що свідчать дані табл. 2.2.

Таблиця 2.2

**Динаміка обсягів продажу канцтоварів на ринку України протягом 2016-2020 рр.**

Рік	Оптовий товарообіг канцелярських товарів		Роздрібний товарообіг канцелярських товарів		Частка продажу канцтоварів, що вироблені на території України, підприємствами роздрібною торгівлі
	Млн грн	% до попереднього року	Млн грн	% до попереднього року	
2016	1175,8	-	1309,3	-	53,7
2017	1698,7	144,5	1431,9	109,4	55,2
2018	2119,5	124,8	1405,7	98,2	50,4
2019	2875,5	135,7	1706,2	121,4	51,2
2020	3374,2	117,3	1750,2	102,6	55,0

Джерело: [9]

Якщо у 2016 р. роздрібний товарообіг канцелярських товарів перевищував оптовий, то починаючи з 2017 року оптовий товарообіг вже майже у два рази перевищує роздрібний. Зростання попиту на канцтовари пов'язано з відкриттям нових компаній і, відповідно, нових офісів, а також збільшенням кількості офісів, які відкриваються на дому.

Подібна ситуація спостерігається і на регіональному рівні. Так, за останні роки в місті Луцьку роздрібний товарообіг канцелярських товарів має позитивну динаміку, а щодо оптового товарообігу, то після різкого зростання у 2018 р., наступного року відбулось скорочення обсягів продажу. Оптовий товарообіг значно більший ніж роздрібний (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

**Динаміка обсягів продажу канцтоварів на ринку міста Луцька**

Рік	Оптовий товарообіг канцелярських товарів		Роздрібний товарообіг канцелярських товарів		Частка продажу канцтоварів, що вироблені на території України, підприємствами роздрібною торгівлі
	тис грн	% до попереднього року	тис грн	% до попереднього року	
2017	25435,4	-	16878	-	56,9
2018	26796,0	105,3	17742	105,1	55,5
2019	48646,3	181,5	21561,8	121,5	54,8
2020	40676,4	83,6	26334,7	122,1	48,1

Джерело: [10]

Частка продажу канцтоварів, що вироблені на території України, підприємствами роздрібною торгівлі у досліджуваному періоді коливається в межах 50,4-55,2% (табл.4). Тобто значна частка канцтоварів на ринок України надходить від іноземних виробників. Що стосується частки продажу канцтоварів, які виробляються на території України, у м. Луцьку, то вона за досліджуваний період зменшилась (табл.2.3), що підтверджує тенденцію про посилення продажу товарів іноземного походження.

Оцінюючи в цілому ринок канцелярських товарів, зазначимо, що спостерігається тенденція зростання попиту на продукцію з сучасним дизайном, з певною символікою (зображенням зірок, героїв мультфільмів), нову та оригінальну. Більший попит на канцелярські товари пред'являють

жінки, а не чоловіки. Молодь та люди середнього віку надають перевагу інтернет-магазинам, оскільки там може бути більший вибір та нижчі ціни. Однак, звичайні магазини та відділи з канцтоварами в універсальних магазинах теж залишаються популярними через свою зручність. Найбільшим попитом з боку споживачів користуються письмове приладдя та офісний папір.

Споживачам важливо, щоб товар був якісним та мав привабливий дизайн, який буде підкреслювати їхню індивідуальність та піднімати настрій під час використання. Діти шкільного та дошкільного віку найчастіше змушують батьків купувати їм саме яскраві та стильні канцелярські товари. Люди середнього або ж літнього віку частіше купують канцтовари не для себе, а для своїх дітей або ж онуків.

Провівши дослідження ринку канцелярських товарів, пропонуємо звернути увагу на наступне. По-перше, суб'єктам даного ринку з метою вивчення конкретних переваг покупця необхідно проводити опитування чи анкетування як в точках продажу, так і в соціальних мережах. По-друге, оскільки соціальні мережі наразі є одним із найбільш затребуваних і ефективних каналів комунікації, важливо їх активно використовувати для залучення клієнтів, періодично нагадуючи про асортимент канцтоварів та його оновлення. По-третє, значну роль повинна відігравати гнучка цінова політика. Для тих категорій громадян, які мають низьку платоспроможність, варто організувати різноманітні акції та надавати знижки. По-четверте, в умовах жорсткої конкуренції потрібно регулярно стежити за пропозиціями конкурентів і розробляти власні більш вигідні пропозиції. Дане дослідження показало, що на вітчизняному ринку представлено досить багато іноземних торгових марок, які займають його значну частку.

Водночас деякі споживачі навіть уявлення не мають про вітчизняних виробників, не знають і тоді, коли купують українську продукцію. Важливо, щоб підприємства та організації при купівлі канцелярських товарів надавали перевагу саме вітчизняним виробникам. Школярів і студентів також необхідно

залучати до купівлі українських товарів шляхом поширення реклами про переваги продукції вітчизняних виробників. Саме в такий спосіб вони зможуть заробити кошти, розвивати виробництво, розширити асортимент і захопити більшу частку ринку. Щодо посилення позицій вітчизняних виробників на ринку канцелярських товарів, їх діяльність сьогодні повинна бути підтримана державою через надання пільгових кредитів на проведення досліджень і розробку нових оригінальних одиниць товарів, які були б конкурентоспроможними не тільки на внутрішньому, а й на зовнішньому ринках.

## **2.2. Маркетингова характеристика ТзОВ "Апельсин"**

ТзОВ «Апельсин» – це виробник та постачальник канцелярських товарів, а також дистриб'ютор комп'ютерної техніки визнаних вітчизняних та світових торгових марок.

«Апельсин» завжди йде в ногу з часом і пропонує своїм клієнтам сучасні актуальні рішення та продукцію, яка відповідає світовим стандартам та побажанням клієнтів на будь-який смак.

Компанія «Апельсин» була заснована у 2002 році й з того часу динамічно розвивається та завойовує довіру нових клієнтів і партнерів. Сьогодні ТзОВ «Апельсин» займає лідируючі позиції на ринку канцелярських товарів і в сегменті продажу й обслуговування комп'ютерної та офісної техніки.

Основні дані та характеристики ТзОВ «Апельсин»:

- організаційно-правова форма – товариство з обмеженою відповідальністю;
- місцезнаходження (юридична адреса) – 43000, Україна, Волинська обл., м.Луцьк, вул. Рівненська, 76;
- код за ЄДРПОУ – 32144585;

- галузь промисловості – легка промисловість;
- продукція підприємства – зошити, щоденники, блокноти, ручки;
- предмет діяльності – «виготовлення і реалізація канцелярських товарів, зошитів, щоденників, блокнотів, ручок, периферійного устаткування, та офісних машин».

Загалом виділяють такі види діяльності за КВЕД-2010ТзОВ «Апельсин»:

- виробництво канцелярських товарів;
- оптова торгівля комп'ютерами, периферійним устаткуваннями і програмним забезпеченням;
- оптова торгівля іншими товарами господарського призначення;
- оптова торгівля іншими офісними машинами й устаткуванням;
- неспеціалізована оптова торгівля;
- інші види роздрібної торгівлі в неспеціалізованих магазинах;
- роздрібна торгівля комп'ютерами, периферійним устаткуваннями і програмним забезпеченням у спеціалізованих магазинах;
- роздрібна торгівля меблями, освітлювальним приладдям та іншими товарами для дому в спеціалізованих магазинах;
- роздрібна торгівля газетами та канцелярськими товарами в спеціалізованих магазинах».

Це добре відома в Україні компанія, з якою співпрацюють малі та великі підприємства Волинської області й інших регіонів України. І свідчення високої оцінки роботи – велика кількість грамот, нагород та дипломів на рахунку компанії «Апельсин».

Команда ТзОВ «Апельсин» – це висококваліфіковані професіонали, майстри своєї справи, які слідкують за актуальними тенденціями галузі, знають що таке сервіс і вміють поєднувати бажання клієнта з вимогами ринку таким чином, щоб клієнт завжди був у вигащі.

Структура ТзОВ «Апельсин» включає:

- гуртівню «Апельсин»;

- друкарню «Апельсин»;
- торгову марку «Апельсин»;
- центр продажу й обслуговування комп'ютерної та офісної техніки «Апельсин».

Гуртівня канцтоварів «Апельсин» пропонує широкий спектр канцелярських товарів оптом та в роздріб за доступними цінами. Асортимент гуртівні, який включає шкільне та офісне канцелярське приладдя, постійно оновлюється, а наші товари відповідають сучасним світовим тенденціям. Ми пропонуємо товари визнаних українських і світових брендів.

Друкарня «Апельсин» – це сучасне високотехнологічне поліграфічне виробництво, оснащене потужним різнопрофільним обладнанням. Ми пропонуємо повний цикл поліграфічних послуг – від розробки дизайну до друку готового поліграфічного продукту.

Торгова Марка «Апельсин» була заснована у 2004 році. За час існування канцелярські товари під ТМ «Апельсин» завоювали визнання покупців та партнерів. На сьогоднішній день ТМ «Апельсин» - один із серйозних та респектабельних гравців на канцелярському ринку України. У виробництві канцтоварів під торговою маркою «Апельсин» дотримуються принципи сучасного підходу, традиційної високої якості, доступної вартості та постійного вдосконалення продукції.

Продукція ТМ «Апельсин» користується популярністю по всій Україні, адже ми дотримуємось високих стандартів якості та помірної цінової політики. З кожним роком ми розширюємо асортимент і впроваджуємо нові позиції, аби якнайкраще відповідати потребам наших клієнтів та партнерів.

Товари для школярів ТМ «Апельсин» - це цікаві оригінальні дизайнерські рішення та розвиваючі елементи для дітей, і в той же час відповідність високим вимогам батьків.

Офісні канцелярські товари ТМ «Апельсин» - це поєднання практичності, стилю та якості.

Підприємство «Апельсин» випускає та реалізує продаж товару під своєю власною розробленою маркою. В основний асортимент входять офісні канцелярські товари а саме:

- зошити
- папір для записів
- ручки
- степлери
- пенали
- канцелярська периферія.

Підприємство «Апельсин» має широкий асортимент товарів, розрахованих на наступні групи споживачів:

- для школярів і студентів: лінійки, зошити, щоденники, набори для креслення, форматні ватмани і інші необхідні дрібниці, які створюють відчуття комфорту за робочим столом.

- для працівників офісу: всілякі види паперу для оргтехніки відомих світових марок, швидкозшивачі, степлери, маркери, коректори, канцелярські набори, обладнання для діловодства, яке призначене для зручного оформлення офісних документів.

- для вчителів - наочні посібники, робочі зошити та підручники; великий вибір допоміжного навчального матеріалу - глобуси, аудіо- та відеокасети, CD-диски.

Основними експортно-імпортними операціями підприємства ТзОВ «Апельсин» є те, що підприємство це офіційний імпортер продукції світових лідерів у виробництві офісного паперу торгових марок International Paper і Mondi Bussines Paper, має багаторічні партнерські зв'язки з вітчизняними виробниками: Школярник, Поліграфіст, Інфортест, Преса України та ін.

Заклучення контрактів з іншими підприємства з продажу канцелярії а також з такими великими гіпермаркетами як Нова-Лінія та Епі-Центр в подальшому це дасть змогу отримати дороговартісні контракти.

Підприємство «Апельсин» пропонує широкий спектр канцелярських товарів оптом та в роздріб за доступними цінами. Асортимент підприємства, який включає шкільне та офісне канцелярське приладдя, постійно оновлюється, а товари відповідають сучасним світовим тенденціям.

Оновлення товарного асортименту. Аналізуючи кожну групу товарів, раз у квартал, як мінімум раз на півроку проводиться аналіз продажів і оцінено також ті товари, які мають низькі продажі, але і відстежуються новинки, що з'являються на ринку і своєчасно включаються в асортимент підприємства.

Наведено асортимент і номенклатуру продукції за два роки, проаналізувавши динаміку змін, які відбулися і надано відповідні висновки. (табл. 2.4). [2].

Таблиця 2.4

### Динаміка реалізації продукції у розрізі асортиментних груп ТзОВ

#### «Апельсин»

Найменування продукції (видів, товарних груп)	Реалізовано продукції в натуральному виразі, тис.од.		Відхилення	
	2019 р.	2020 р.	абсолютне, ±	відносне, %
1. Канцтовари	7650	8100	450	5,88
2. Товари для свят	3410	3320	-90	-2,64
3. Розмальовки/книжечки для дітей	9070	7630	-1440	-15,88
4. Товари для творчості	1190	990	-200	-16,81
5. Шкільна галантерея	3550	3570	20	0,56
6. Сувенірна продукція	1120	1348	228	20,36
7. ТМ "APELSIN creative" Набори для творчості	4280	4200	-80	-1,87

Отже, основним асортиментом товарів ТзОВ «Апельсин» є канцелярські товари. Як видно з таблиці кількість реалізованої продукції у натуральному виразі у 2020 році порівняно з 2019 роком зменшилась: ТМ "APELSIN creative" Набори для творчості на 1,87 %, Товари для свят - на 2,64%, Розмальовки/книжечки для дітей - на 15,9%, Товари для творчості – 16,8%, а

Шкільна галантерея збільшилась на 0,56%, Сувенірна продукція на 20,36 %, Канцтовари на 5,88%.

Проаналізовано динаміку структури асортименту. Дані подати у вигляді (табл. 2.5). [3].

Таблиця 2.5

**Динаміка структури асортименту продукції ТзОВ «Апельсин»**

Найменування продукції (видів, товарних груп)	Реалізовано продукції в вартісному виразі, тис.грн		Структура асортименту, %		Відхилення у структурі, %
	2019 р.	2020 р.	2019 р.	2020 р.	
1. Канцтовари	88600,00	81300,00	23,84	25,84	2,00
2. Товари для свят	45800,00	39500,00	12,32	12,56	0,23
3. Розмальовки/книжечки для дітей	72200,00	60900,00	19,43	19,36	-0,07
4. Товари для творчості	36610,00	25300,00	9,85	8,04	-1,81
5. Шкільна галантерея	52600,00	42800,00	14,15	13,60	-0,55
6. Сувенірна продукція	31467,00	32705,00	8,47	10,40	1,93
7. ТМ "APELSIN creative" Набори для творчості	44333,00	32101,00	11,93	10,20	-1,73
Разом	371610,00	314606,00	100	100	

В структурі реалізації продукції найбільшу питому вагу у 2020 році займали Канцтовари – 25,84 %, Розмальовки/книжечки для дітей – 19,36%, Шкільна галантерея – 13,60%, Товари для свят – 8,04%, Сувенірна продукція – 10,40%. Як видно з таблиці вартість реалізованої продукції у 2020 році порівняно з 2019 роком згідно асортименту зменшилась: Розмальовки/книжечки для дітей на 0,07 %, Товари для творчості - на 1,81%, Шкільна галантерея - на 0,55 %, ТМ "APELSIN creative" Набори для творчості – 1,73 %, а Канцтовари збільшилась на 2,00 %. Якщо порівняти дві структури, то можна сказати, що підприємство має достатньо широку лінійку продукції. Протягом 2 років динаміка майже не змінилася.

Наведено основні показники роботи підприємства, та проведемо аналіз техніко-економічних показників діяльності ТзОВ «Апельсин» (табл. 2.6). Дані були взяті зі звіту про фінансові результати (Додаток А) [4].

## Основні техніко-економічні показники діяльності ТзОВ

## «Апельсин» у 2019–2020 роках

Показники	Один. виміру	Роки		Відхилення	
		2019	2020	абсолютне ±	відносне, %
1. Чистий дохід від реалізації продукції	тис.грн	374900,00	317806,00	-57094,00	-15,23
2. Собівартість реалізованої продукції	тис.грн	358496,00	297144,00	-61352,00	-17,11
3. Адміністративні витрати	тис.грн	3074,00	2659,00	-415,00	-13,50
4. Витрати на збут	тис.грн	7 868,00	7533,00	-335,00	-4,26
5. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис.грн	369438,00	307336,00	-62102,00	-16,81
6. Прибуток (збиток) від реалізації продукції	тис.грн	5462,00	10470,00	5008,00	91,69
7. Чистий прибуток (збиток)	тис.грн	4478,84	8585,4	4106,56	91,69
8. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації.	коп.	98,54	96,71	-1,84	-1,86
9. Рентабельність діяльності (продаж)	%	1,19	2,70	1,51	x
10. Рентабельність продукції	%	1,48	3,41	1,93	x

Джерело: Додаток А

Проведений аналіз основних техніко-економічних показників діяльності підприємства дозволив визначити наступне: обсяг виробництва продукції в діючих цінах у 2020 році зменшився порівняно з 2019 роком на 57094 тис.грн, або на 15,23%, чистий дохід від реалізації продукції за досліджуваний період зменшується, зокрема у 2020 році чистий дохід від реалізації становив 317806 тис.грн, що на 57094 тис.грн менше, аніж у 2019 році. Протягом 2019–2020 років спостерігалась тенденція зниження величини собівартості реалізованої продукції, зокрема, у 2020 році вона зменшилась на 61352 тис. грн у порівнянні з 2019 роком та становила 297144 тис. грн.

### 2.3. Аналіз асортиментної політики ТзОВ "Апельсин"

Асортиментна політика підприємства є ключовим елементом у його діяльності і базою для зміцнення становища підприємства в конкурентному середовищі. При формуванні асортиментної політики найбільш оптимальним є маркетинговий підхід. Це в першу чергу пов'язане з тим, що використання маркетингових інструментів в побудові стратегій компанії є основою для формування ефективної діяльності на ринку, створення умов для задоволення потреб споживачів та ведення ефективної конкурентної боротьби. Маркетингового підходу підтримуються такі вчені, як Вершигора Є.Ю., Ілляшенко С.М., Кубишина Н.С, Зозульов О.В, Кардаш В.Я.

В межах формування товарними запасами необхідно здійснити наступні заходи (табл. 2.7):

Таблиця 2.7

#### Формування товарних запасів на ТзОВ «Апельсин»

Вид аналізу	Цілі аналізу	Періодичність				
		Д	Т	М	К	Р
Аналіз внутрішніх середовища підприємства	- Прогнозування продаж. - Виявлення неперспективних товарів/товарних категорій - Вчасне корегування асортименту	+	+	+	+	+
Аналіз товарних запасів	- Виявлення прогалин в асортименті. - Оцінка надмірності / недоліку товарних запасів		+	+		
ABC, XYZ-аналіз	- Аналіз і перерозподіл ресурсів			+	+	+
Аналіз по Бостонській матриці	- Оцінка внеску товарних груп у продажі магазину				+	+

\*Д – щоденно, Т – щотижнево, М – щомісячно, К – щоквартально, Р – щорічно

На основі проаналізованих підходів, з урахуванням їх переваг та недоліків, була розроблена модель управління асортиментною політикою ТзОВ «Апельсин» (рис. 2.1).

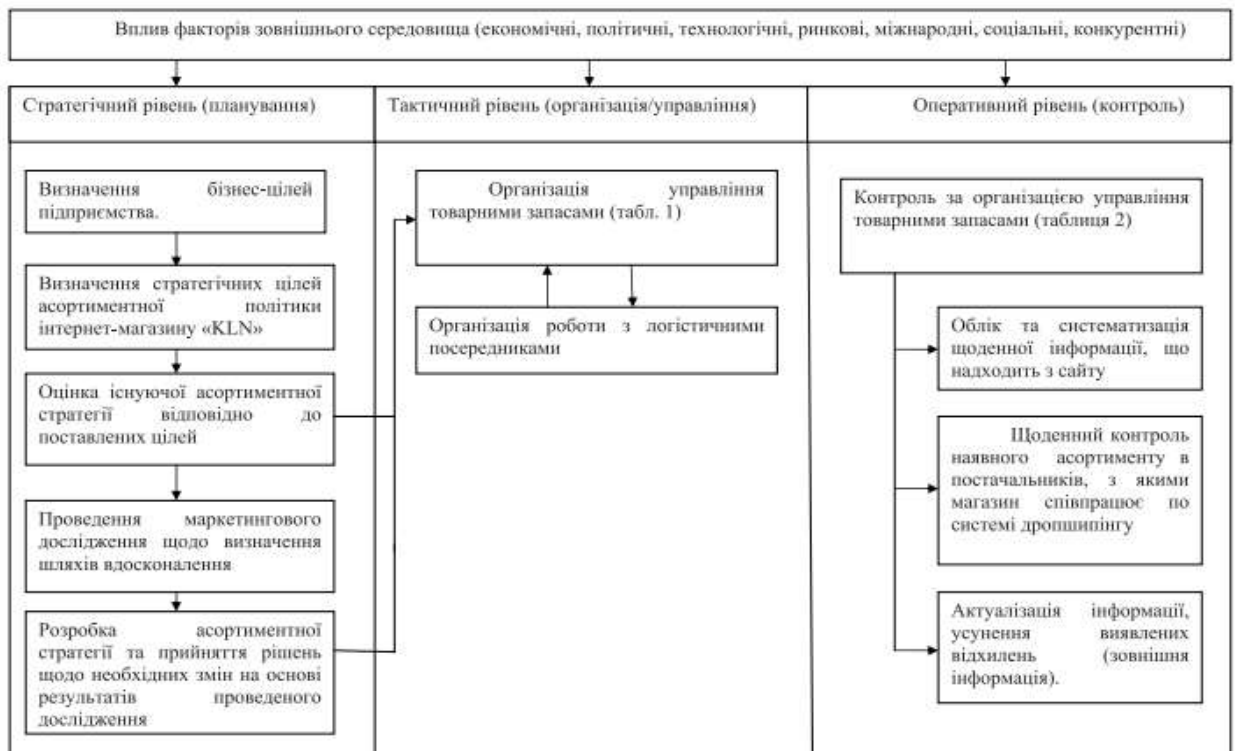


Рис.2.1. Модель формування асортиментної політики ТЗОВ «Апельсин»

Аналіз внутрішнього середовища включає аналіз внутрішніх ресурсів, організаційних особливостей та можливостей підприємства. Аналіз мікросередовища включає аналіз ринкових факторів, що впливають на асортимент, та дослідження вимог споживачів, особливостей попиту, потреб тощо. Аналіз макрофакторів включає аналіз факторів, що є невідконтрольними підприємству, однак прямо чи опосередковано впливають на його функціонування. В результаті проведеного аналізу слід відзначити наступні фактори:

- український ринок продовжує нарощувати темпи росту (таб.2.2. та таб.2.3);
- зниження активності імпортерів через складну економічну ситуацію та поганий інвестиційний клімат сприяло виходу на ринок великої кількості вітчизняних малих регіональних виробників, які мають можливість встановлювати нижчі ніж імпортери ціни;

– значно зросли вимоги покупців до якості товарів, сформувалася диференційована структура канцелярського ринку в залежності від груп споживачів, їх потреб, а також споживчих цінностей тих чи інших засобів;

Щодо аналізу внутрішнього середовища варто відзначити наступні особливості підприємства:

– основною конкурентною перевагою продукції компанії є висока якість продукції;

– компанія має власну збутову мережу (декілька фірмових магазинів, які розташовані неподалік складів підприємства).

– використання різних посередників, які орієнтовані на різні сегменти, дає змогу більш повно охопити цільову аудиторію компанії.

Аналіз асортименту підприємства ТЗОВ «Апельсин» проведений попередньо за допомогою матриці БКГ (таб.2.8) та ABC, XYZ– аналізу (таб.).

*Таблиця 2.8*

**Вихідні дані для побудови матриці БКГ за 2020 рік ТЗОВ «Апельсин»**

Найменування асортиментних груп	Обсяги продажу продукції підприємства, тис. грн.		Темпи зростання випуску продукції %	Питома вага випуску продукції за 2020 рік, %
	2019 рік	2020 рік		
Канцтовари	90600	82300	90,84	25,90
Товари для свят	45900	39800	86,71	12,52
Розмальовки/книжечки для дітей	72600	61000	84,02	19,19
Товари для творчості	36900	25700	69,65	8,09
Шкільна галантерея	42600	42800	100,47	13,47
Сувенірна продукція	31567	33705	106,77	10,61
ТМ "APELSIN creative" Набори для творчості	54733	32501	59,38	10,23
Разом	374900	317806	84,77	100,00

Згідно таблиці 2.2 можна побачити, що продукція «Шкільна галантерея» та «Сувенірна продукція» набрали найбільші темпи зростання за 2020 рік, а

найбільшу питому вагу склали товари «Канцтовари» та «Розмальовки/книжечки для дітей». Адаптована матриця БКГ ТзОВ «Апельсин» за 2020 рік зображена на рис.2.2.

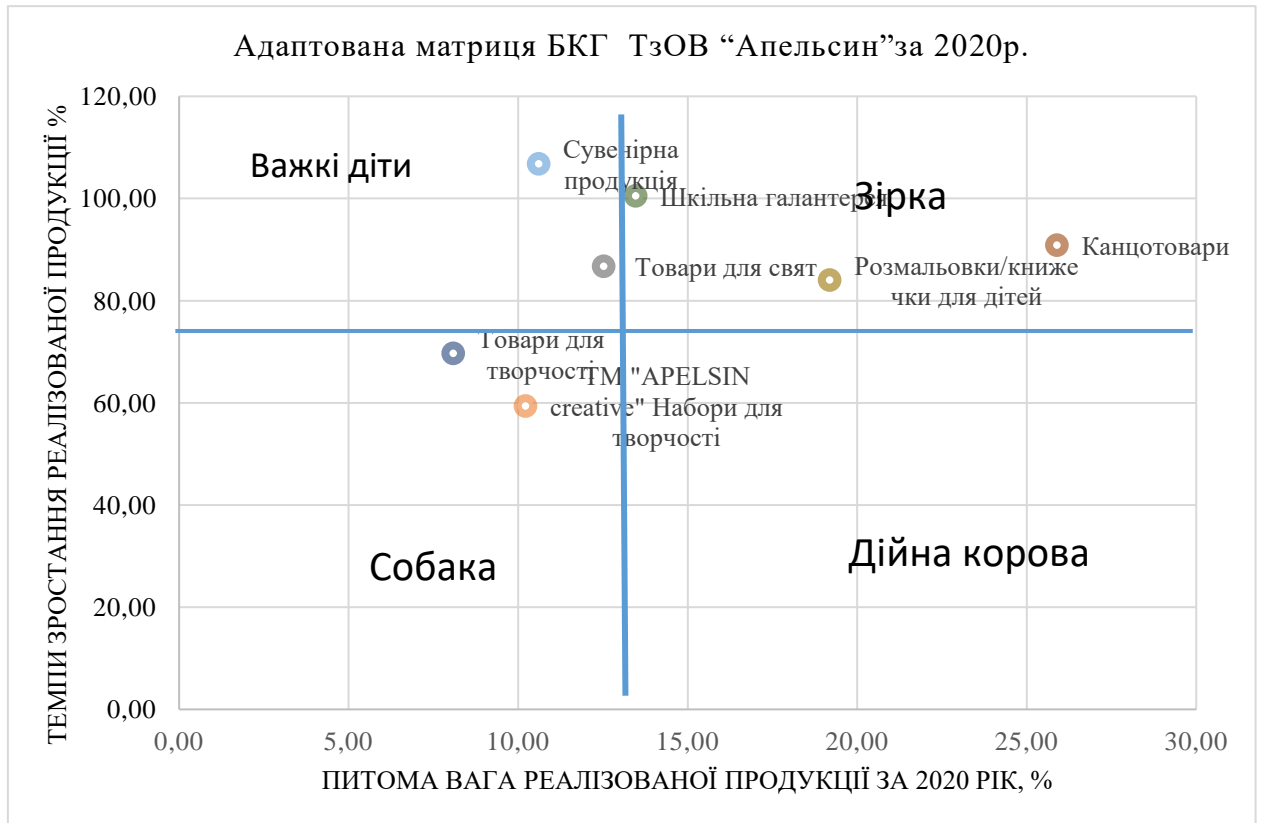


Рис. 2.2. Адаптована матриця БКГ ТзОВ «Апельсин» за 2020 рік

Аналіз асортименту підприємства ТзОВ «Апельсин» проведений попередньо за допомогою матриці БКГ, показав, що:

- асортиментна група «Товари для творчості», «ТМ "APELSIN creative" Набори для творчості» знаходиться у секторі «собаки», тобто має малу частку ринку і низькі темпи зростання. Собівартість їх виробництва відносно висока, в порівнянні з конкурентами;
- асортиментна група «Шкільна галантерея», «Розмальовки/книжечки для дітей», «Канцтовари» знаходиться у секторі «зірки», тобто має високий темп росту і приносить багато прибутку. Це один із лідерів ринку, але для підтримки її позиції на ринку потрібні значні інвестиції. У стадії зрілості ці групи товарів перетворюються в «дійних корів»;

– асортиментні групи «Сувенірна продукція» та «Товари для свят» знаходяться у секторі «Важкі діти», тобто мають високі темпи росту, але частка ринку маленька. Це сама невизначена позиція. Ці товари можуть збільшити свою ринкову частку, тому що ринок ще не сформувався остаточно, однак це вимагає значних інвестицій. Якщо вони оцінюються як перспективні товари, то має сенс вкладати гроші в їх розвиток, для переведення їх у категорію «зірок». Якщо ж компанія не має наміру фінансувати кошти на підтримку «диких кішок», то їх зростання поступово сповільниться, і вони перейдуть в категорію «собак».

Аналіз за ABC-XYZ аналізом наведений у додатку Б, зведена таблиця наведена у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

**ABC-XYZ аналіз продукції підприємства ТЗОВ «Апельсин»**

Продукція	Сума продаж	Частка у обороті	Накопичення	ABC	Коефіцієнт варіації	XYZ	Аналіз
Канцтовари	82300	25,90%	25,90%	A	13,85%	X	AX
Товари для свят	39800	12,5%	38,42%	A	37,55%	Y	AY
Розмальовки/ книжечки для дітей	61000	19,19%	57,61%	A	42,66%	Y	AY
Товари для творчості	25700	8,1%	65,70%	A	44,11%	Y	AY
Шкільна галантерея	42800	13,47%	79,17%	A	38,96%	Y	AY
Сувенірна продукція	33705	10,61%	89,77%	B	63,98%	Z	BZ
ТМ "APELSIN creative" Набори для творчості	32501	10,23%	100,00%	C	58,51%	Z	CZ
Всього	317 806,00	100,00%					

Сумісний ABC та XYZ-аналіз у результаті групує товари (рис.2.3.).

	A	B	C
X	Канцтовари	-	-
Y	Товари для свят, Розмальовки/ книжечки для дітей, Товари для творчості, Шкільна галантерея	-	-
Z	-	Сувенірна продукція	ТМ "APELSIN creative" Набори для творчості

Рис.2.3. Матриця ABC- XYZ-аналізу ТЗОВ «Апельсин»

Товари групи AX, до яких потрапили «Канцтовари» характеризують себе, як товари з високою прибутковістю, регулярністю продажів та високим рівнем прогнозованості.

Товари групи AY, до яких потрапили «Товари для свят», «Розмальовки/ книжечки для дітей», «Товари для творчості», «Шкільна галантерея» характеризують себе, як товари з високою прибутковістю, періодичністю продажів та середнім рівнем прогнозованості.

Товари групи BZ, до яких потрапила «Сувенірна продукція», характеризують себе, як товари середньою прибутковістю, нерегулярністю продажів та низький рівнем прогнозованості.

Товари групи CZ, до яких потрапила «ТМ "APELSIN creative" Набори для творчості», характеризують себе, як товари з низькою прибутковістю, нерегулярністю продажів та низький рівнем прогнозованості.

В умовах гострої конкуренції між виробниками, динамічної природи споживчих потреб, що присутні на ринку канцелярських засобів виникає необхідність у розробленні процесу управління асортиментною політикою, яка б враховувала як зовнішні, так і внутрішні фактори, систему цілеутворення підприємства та можливість неперервного контролю за показниками

ефективності впровадженої асортиментної політики. Основні фактори загроз для компанії ТзОВ «Апельсин» пов'язані із зміною конкурентного середовища. Передумовою цих змін, в значній мірі, є погіршення економічного становища країни, і як наслідок падіння платоспроможності населення.

Процес формування асортиментної політики підприємства, який складається з послідовних етапів та виокремлено такі етапи як «Аналіз існуючого асортименту», «Узгодження цілей підприємства та цілей асортиментної політики». З метою збалансування асортименту постає необхідність в його коригуванні. За результатами аналізу, можна побачити, що така товарна категорія як «ТМ "APELSIN creative" Набори для творчості» знаходиться в стані, коли інвестиції в неї не приносять очікуваних прибутків. Товарна категорія «Канцтовари», «Шкільна галантерея», «Розмальовки/ книжечки для дітей» також є досить успішною і знаходиться в статусі «зірки». Для втримання даних позицій в цій категорії, ТзОВ «Апельсин» необхідно продовжувати інвестувати в неї, забезпечивши швидкий перехід в статус «дійних коров». Також з метою підсилення ефективності змін, запропонованих стосовно асортименту підприємства, було рекомендовано скоригувати та доповнити стратегію просування та стратегію збуту.

**РОЗДІЛ 3**  
**РОЗРОБЛЕННЯ ПРОПОЗИЦІЙ, СПРЯМОВАНИХ НА**  
**ВДОСКОНАЛЕННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ**  
**ПОЛІТИКИ ТЗОВ "АПЕЛЬСИН"**

**3.1. Основні напрями вдосконалення асортиментної політики ТЗОВ "Апельсин".**

В умовах гострої конкуренції між виробниками, динамічної природи споживчих потреб, що присутні на ринку канцелярських засобів виникає необхідність у розробленні процесу управління асортиментною політикою, яка б враховувала як зовнішні, так і внутрішні фактори, систему цілеутворення підприємства та можливість неперервного контролю за показниками ефективності впровадженої асортиментної політики. Основні фактори загрози для компанії ТЗОВ «Апельсин» пов'язані із зміною конкурентного середовища. Передумовою цих змін, в значній мірі, є погіршення економічного становища країни, і як наслідок падіння платоспроможності населення.

Особливістю формування асортименту є циклічність і безперервність процесу. Безперервність процесу розроблення асортименту зумовлена об'єктивними ринковими умовами, встановленими учасниками ринкових відносин. Важливе значення тут мають переваги споживачів, які змінюються під впливом розвитку культури споживання, нових тенденцій, а також науково-технічного прогресу. Циклічність формування асортименту забезпечує, з одного боку, вдосконалення наявних продуктів, які будуть найкращим чином задовольняти переваги споживачів, а з іншого – створення нових продуктів для задоволення наявного попиту та попиту, що виникає.

Важливим етапом з точки зору ефективності асортиментної політики є етап узгодження цілей підприємства та цілей асортиментної політики (таблиця

3.1). Адже конкретизація цілей дає змогу визначити напрями розвитку та пріоритетні сфери, які потребують прикладання основних зусиль від підприємства.

Таблиця 3.1

### Цілі підприємства ТЗОВ «Апельсин»

Цілі підприємства	Цілі асортиментної політики
Зростання обсягів продажів в натуральних величинах на 10-12% кожного року	-Збільшення обсягів продажу в кожній асортиментній групі на 10% - Розширення мережі збуту на 8% - Розширення площі складських приміщень на 15% - Забезпечення сталої кількості партнерів-ретеєлерів
Збільшення частки ринку до 13% до 2021 року	- Розширення власної мережі магазинів до 20 одиниць до кінця 2021 року - Підвищення кількості повторних покупок шляхом впровадження програм лояльності - Розширення асортименту товарів компанії на 5 позицій
Підвищення рівня прибутковості на 7% кожен рік	- Виведення з асортименту товарів, що знаходяться нижче межі рентабельності більш як на 10% - Зростання прибутку по кожній асортиментній позиції на 7% кожен рік; - Підвищення рівня рентабельності товарів з 15% до 20% в поточному році.

Аналіз асортименту підприємства ТЗОВ «Апельсин» за методом Бостонської Консалтингової Групи показав, що існують товарні категорії, яким для переходу на якісно новий рівень прибутковості необхідна значна підтримка з точки зору просування брендів компанії. Насамперед це стосується категорій «Сувенірна продукція» та «Товари для свят». Цілі стратегії просування ТЗОВ «Апельсин»: сприяння формуванню позитивного іміджу компанії. Позиціонування компанії як надійного помічника для організації свята; стимулювання уваги до компанії, її продукції.

Одним із ефективних методів просування як на споживчому ринку косметичних засобів, так і серед ретеєлерів є виставки. В рамках просування на виставках рекомендується виконати наступні завдання:

- залучити до знайомства з компанією якомога більшу кількість відвідувачів. Для цього потрібно спроектувати дизайн стенду таким чином, щоб він виділявся на фоні інших стендів. Це може бути як використання неординарних кольорів, так і оригінальний макет стенду та його дизайнерське оформлення. Також, ефективним прийомом привернення уваги відвідувачів має бути проведення конкурсів та розіграш призів. Адже за результатами дослідження компанії GfK найбільший інтерес у відвідувачів таких заходів викликають саме розіграш призів та отримання знижок.

- проведення заходів, з метою стимулювання збуту. Відвідувачам, які будуть мати бажання ознайомитися з компанією чи продукцією варто запропонувати заповнити невеличкі анкети (3-5 питань), де буде також запропоновано залишити власну електронну адресу. Також бажаючих відвідувачів варто залучити до Програми лояльності компанії. Отримання електронних адрес дасть компанії можливість поширювати серед цільової аудиторії інформацію про себе, інформувати про інші заходи, пов'язані з індустрією краси, надавати цікаву інформацію про власну продукцію у вигляді невеличких статей, тощо.

- компанії також варто провести на виставці презентацію, присвячену святковій атмосфері. В ході обговорення та презентації варто представити засіб вирішення даної проблеми – певну продукцію компанії. При чому рекламне повідомлення в цьому заході не має бути нав'язливим. В цілому презентація повинна мати інформаційно - ознайомлюючий характер, а не рекламний, що сформує у відвідувачів позитивний імідж компанії, яка в першу чергу піклується про своїх споживачів.

Варто зазначити, що в результаті аналізу маркетингового середовища підприємства було виявлено ряд факторів які вимагають від компанії активних дій в сфері збуту продукції. Так внаслідок виходу на ринок великої кількості дрібних виробників, обсяги продажів компанія зазнають негативної динаміки.

Аналіз мікросередовища та діяльності компанії на ринку дозволили виявити, що слабкі сторони компанії полягають в слабкій комунікації зі

споживачем та відсутністю інструментів стимулювання збуту. Зважаючи на те, що використання простих інструментів стимулювання, таких як акції та знижки не приносять очікуваного зростання об'ємів продажу та не розраховане на створення довгострокових відносин з клієнтами, ТзОВ «Апельсин» доцільно створити програму лояльності.

Рекомендується створення програми лояльності з наступними параметрами:

- система лояльності повинна включати в себе бонусну програму лояльності як основного інструменту впливу на споживачів;

- для створення довгострокових взаємовигідних відносин необхідно активно використовувати нематеріальні засоби стимулювання, що передбачають створення емоційної прихильності та відповідно позитивного ставлення до компанії, яке впливатиме на прийняття рішень про вибір конкретного косметичного товару;

- технологічною базою функціонування програми лояльності має бути CRM – система, яка передбачає автоматизацію комунікації з клієнтами на основі агрегованих даних про активність споживачів;

- для контролю за ефективністю роботи системи лояльності необхідно постійно моніторити економічні та маркетингові параметри її функціонування;

- В якості каналу комунікації рекомендовано використовувати email-розсилку та особистий кабінет споживача на сайті компанії.

Особливість запропонованої системи лояльності полягає в тому, що її основний економічний ефект досягається в довгостроковому періоді - за рахунок зростання масштабів виробництва та скорочення витрат на функціонування вже налагодженої системи лояльності. Впровадження даної програми лояльності має забезпечити зростання обсягів продажу саме тих асортиментних груп, які потребують особливої уваги.

### **3.2. Створення презентації для участі у виставці для ТЗОВ «Апельсин» та розрахунок ефективності впровадження запропонованого заходу для удосконалення управління товарним асортиментом**

Презентація на виставках для фірм – істотна маркетингова інвестиція у всіх сенсах. Чим більше ретельно до них підготуватися, тим більше плідним буде результат після участі на презентаційних заходах. Фірма отримує ряд можливостей після презентації на виставці.

- Презентаційна виставка це прекрасна можливість для:
- Організації безпосереднього діалогу з потенційними клієнтами.
- Зустрічі з іншими контрагентами.
- Просування на ринку.
- Промоушен нових товарів і послуг.
- Отримання безпосереднього думки на тему торгової марки.
- Створення образу фірми. Професійної презентації продуктів.
- Дослідження ринку: аналіз пропозицій і планів конкурентів; відстеження новітніх галузевих трендів.

Перед прийняттям рішень про участь в ярмарках варто чітко визначити цілі участі: Послуги транспорту, контакти з клієнтами; дослідження ринку; побудова фірмового образу; повернення старих клієнтів і пошук нових; презентація; контакт з конкурентами. Організація цілей повинна виходити з цільових маркетингових планів фірми. Вимога до виставок пропонують організацію презентацій Незважаючи на занепад репутації ярмарків, їх кількість постійно росте. При виборі найцікавіших виставкових ярмарків допоможуть розмови з клієнтами.

Варто з ними зв'язатися і перевірити які ярмарки вони воліють, коли їх можна там зустріти. Так само цінні поради можуть дати інші учасники виставок. Від організаторів даного роду заходів варто отримати інформацію про плани залучення галузевих лідерів і статичні дані про попередні

результати проведення ярмарки: Кількість національних і закордонних галузевих лідерів серед учасників. Тип і кількість запрошених представників медіа. Категорії основних відвідувачів (представники фірм, студенти, приватні особи). Площа орендованої площі. Кількість учасників на виставці.

При виборі таких подій слід звернути увагу на: циклічність проведення виставок; досвід організаторів; проаналізувати звіт про учасників; детально ознайомитися з програмою припливу галузевих видавництв. Виставкові ярмарки повинні супроводжуватися конференціями, семінарами. Їх розміщення має великий вплив на рівень презентабельності виставок для цільової групи. На презентацію фірмі варто спланувати бюджет до організації виставки. Головним бар'єром в ярмарках є фінансові витрати на організацію участі у виставці товарів та послуг. Їх однозначне визначення неможливо, тому що вони залежать від великої кількості чинників. Величина і тип стенда, вид і розміщення ярмарки та ін.

6-8 квітня 2022 відбудеться виставка «СВІТ КАНЦЕЛЯРІЇ» у м. Києві, Міжнародний виставковий центр (МВЦ) павільйон №4, 1-й поверх, Броварський проспект, 15.

Згідно попередніх даних учасниками та відвідувачами були різні регіони нашої країни (рис.3.1.)



Рис.3.1. Географічні дані учасників виставки у 2021 році.

Зазвичай виділяються кошти, пов'язані з презентацією фірми на виставці:

Основні витрати:

- оренда виставкового місця – 12000,00 грн;
- оплата електроенергії; паркінг- 1000,00 грн;
- витрати стенду: проект-8500,00 грн;
- виставкова продукція-2500,00 грн.

Витрати послуг пропонують на стенді:

- послуги перекладу – 8000,00 грн;
- супроводжуючий персонал-4000,00 грн.

Витрати пов'язані з пропозицією: запрошення; рекламні матеріали; каталоги; квитки вступу; транспорт; відрядження. Додаткові витрати: дослідження ринку; вкладення в просування на ярмарках; платні семінари.

$12000 + 1000 + 8500 + 2500 + 8000 + 4000 = 36000$  грн. або 36,0 тис. грн.

Прогнозне значення чистого доходу (виручки) від участі у виставці у абсолютному виразі визначимо методом стандартного розподілу ймовірностей на основі даних, отриманих методом експертних оцінок в табл.3.2.

Таблиця 3.2

### Результати опитування експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Приріст ЧД, тис. грн.	446	458	480	427	425	465	415

Величину даного прогнозу необхідно перевірити на надійність та типовість. Для цього визначимо середньоквадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення (табл.3.2).

Спрогнозуємо зростання обсягу реалізації продукції, внаслідок впровадження заходу, за допомогою стандартного розподілу вірогідностей:

$$ОП = (О + 4 * В + П) / 6 \quad (3.1)$$

де О – оптимістичний прогноз;

В – найбільш вірогідний прогноз;

П – песимістичний прогноз.

Величини даного прогнозу необхідно перевірити на надійність і типовість.

Визначаємо середнє квадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення.

$$\alpha = \sqrt{\frac{\sum(O_i - O_{\text{сер}})^2}{n}} \quad (3.2)$$

Для того, щоб розрахувати формулу 3.2 необхідно звернутися до табл.

3.3.

Таблиця 3.3

**Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного відхилення**

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	Разом
Приріст чистого доходу від реалізації продукції $O_i$ , тис. грн.	446	458	480	427	425	465	415	3116
Осер	445,14							
Відхилення	0,86	12,86	34,86	-18,14	-20,14	19,86	-30,14	-
$\Delta O^2$	0,73	165,31	1215,02	329,16	405,73	394,31	908,59	3418,86

Знаходимо середнє арифметичне прогнозних значень чистого доходу від реалізації продукції:

$$O_{\text{сер}} = (446 + 458 + 480 + 427 + 425 + 465 + 415) / 7 = 1631 / 7 = 445,14 \text{ тис. грн.}$$

$$\alpha = \sqrt{\frac{3418,86}{7}} = 22,10 \quad (3.3)$$

Визначаємо коефіцієнт варіації ( $\omega$ ), який характеризує однорідність

сукупності думок експертів.

$$\omega = \frac{\alpha}{\alpha_{\text{сер}}} \times 100\% = \frac{22,10}{445,14} \times 100\% = 4,96\% \quad (3.4)$$

Оскільки  $\omega < 33\%$ , то сукупність думок експертів можна вважати однорідною, що вказує на можливість використання даних експертних оцінок для подальших розрахунків.

Найбільш вірогідний чистий дохід від реалізації продукції (В) приймаємо за методом медіан і визначаємо:

- на рівні 446 тис. грн. як середнє значення ряду,
- песимістичне (найменше) значення (П) – 415 тис. грн.,
- оптимістичне (найбільше) значення (О) – 480 тис. грн.

Розраховуємо очікуване значення прогнозу приросту чистого доходу від реалізації продукції:

$$ОП = (О + 4 \times В + П) / 6 = (480 + 4 * 446 + 415) / 6 = 446,50 \text{ тис. грн.}$$

$$446,50 / 317\,806,00 * 100\% = 0,14\%$$

Чистий дохід від реалізації продукції в проектному році складе:

$$317\,806,00 + 446,50 = 318\,252,50 \text{ тис. грн.}$$

Розрахуємо приріст повних витрат на реалізацію продукції.

У 2020 р. повні витрати на підприємстві ТзОВ «Апельсин» склали 307336,00 тис. грн. Змінні витрати: 261235,60 тис. грн. Розрахунок витрат на захід наведені у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Розрахунок витрат на захід участь у виставці

Показники	Розрахунок
Приріст змінних витрат в проектному році:	$261235,60 * 0,14 / 100 = 367,02 \text{ тис. грн.}$
Приріст повних витрат	$367,02 + 36,0 = 403,02 \text{ тис. грн.}$
Повні витрати в проектному році складуть:	$307336,00 + 403,02 = 307739,02 \text{ тис. грн.}$
Приріст прибутку від реалізації продукції в проектному році:	$446,50 - 403,02 = 43,48 \text{ тис. грн.}$
Прибуток від реалізації продукції в проектному році	$10470,00 + 43,48 = 10513,48 \text{ тис. грн.,}$
Приріст чистого додаткового прибутку	$43,48 * (1 - 0,18) = 35,65 \text{ тис. грн.}$
Чистий прибуток від реалізації продукції в проектному році	$8585,4 + 35,65 = 8621,05 \text{ тис. грн.}$

Результати розрахунків прогнозних значень основних показників наведено у табл. 3.5.

Таблиця 3.5

**Очікувані результати від впровадженого заходу участь у виставці**

Назва показника, що змінюється	Од.вим.	Величина показника
Приріст чистого доходу від реалізації продукції	тис. грн.	446,50
Приріст повних витрат	тис. грн.	403,02
Приріст прибутку від реалізації продукції	тис. грн.	43,48
Приріст чистого прибутку	тис. грн.	35,65

Отже, внаслідок участі у виставці на ТзОВ «Апельсин» чистий дохід від реалізації продукції в проектному періоді збільшиться на 446,50 тис. грн. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції збільшиться на 403,02 тис. грн. Прибуток від реалізації продукції зросте на 43,48 тис. грн., а приріст чистого прибутку становитиме 35,65 тис. грн.

Визначаємо зміну обігових коштів у розмірі 3-6 % (в даному випадку взято 5%) від 80-85% (в даному випадку взято 84%) приросту змінних витрат, який буде отримано в результаті впровадження заходу:

$$403,02 * 0,84 * 0,05 = 16,93 \text{ тис. грн.}$$

Отже, капітальні витрати необхідні для проведення заходу становлять:

$$K_n (\text{П}) = 16,93 \text{ тис. грн.}$$

Додатковий чистий прибуток становить 8621,05 тис. грн., а його приріст відповідно – 35,65 тис. грн.

Термін окупності капітальних вкладень:

$$T = K_n / \Delta \text{ЧПр} = 16,93 / 35,65 = 0,47 \text{ року.}$$

Розрахуємо доцільність капітальних вкладень з урахуванням дисконтування проекту протягом його терміну економічного життя.

Проект має дисконтуватися за ставкою, яку приймаємо на рівні 9 %.

Оскільки закупівля програми не передбачає встановлення нового обладнання та виконання будівельних робіт, то в нашому випадку чистий генерований грошовий потік буде дорівнювати:

$$\text{ЧГП} = \Delta\text{ЧПр} = 35,65 \text{ тис. грн.}$$

Нинішню (теперішню) вартість (НВ) майбутніх грошових потоків:

$$\sum_{i=1}^N \text{НВ}_i = \sum_{i=1}^N \frac{\text{ЧГП}}{(1+p)^i} = \sum_{i=1}^N \text{ЧГП} \alpha_i, \quad (3.3)$$

де ЧГП – чистий генерований грошовий потік реальних грошей за  $i$ -й рік терміну життєвого циклу проекту.

Термін економічного життя проекту (термін життєвого циклу) становить 5 років.  $\alpha_i$  – коефіцієнт приведення за  $i$ -тий рік терміну економічного життя проекту. Величини коефіцієнтів приведення розраховуються на основі ставки дисконту (по роках життєвого циклу) за формулою:

$$\alpha_i = \frac{1}{(1+p)^i},$$

де  $i$  – певний рік терміну економічного життя проекту, грошові надходження в якому оцінюються на теперішній час.

Захід має дисконтуватися за ставкою, що приймається на рівні ставки рефінансування НБУ чи кредитних ставок комерційних банків. При ставці дисконту – 9 %, коефіцієнт приведення за  $i$ -тий рік терміну економічного життя проекту становить:

$$1 \text{ рік } \alpha_1 = 1/(1+0,09)^1 = 0,92;$$

$$2 \text{ рік } \alpha_2 = 1/(1+0,09)^2 = 0,84;$$

$$3 \text{ рік } \alpha_3 = 1/(1+0,09)^3 = 0,77;$$

$$4 \text{ рік } \alpha_4 = 1/(1+0,09)^4 = 0,71;$$

$$5 \text{ рік } \alpha_5 = 1/(1+0,09)^5 = 0,65.$$

$$\text{Отже, } a_1 = 0,92, a_2 = 0,84, a_3 = 0,77, a_4 = 0,71, a_5 = 0,65.$$

Нинішня вартість майбутніх грошових потоків, накопичених за весь життєвий цикл проекту для даного нововведення буде дорівнювати:

$$35,65 \times (0,92 + 0,84 + 0,77 + 0,71 + 0,65) = 138,68 \text{ тис. грн.}$$

Чисту нинішню вартість (ЧНВ):

$$138,68 - 16,93 = 121,75 \text{ тис. грн.}$$

$$НВ_{\text{сер}} = 121,75 / 5 = 24,35 \text{ тис. грн.}$$

Дисконтовий (гарантований) період повернення інвестицій визначають як відношення початкових інвестицій до середньорічної нинішньої вартості:

$$T_z = \frac{III}{НВ_{\text{сер}}} = 16,93 / 24,35 = 0,69 \text{ року} < 5 \text{ років,}$$

Індекс доходності визначається відношенням чистої нинішньої вартості до початкових інвестицій:

$$ІД = \frac{ЧНВ}{III} = 121,75 / 16,93 = 7,19 > 0.$$

Індекс прибутковості визначається відношенням суми нинішніх вартостей, накопичених за весь життєвий цикл проекту, до початкових інвестицій:

$$ІП = \frac{\sum_{i=1}^N НВ_i}{III} = 138,68 / 16,93 = 8,19 > 1.$$

Результати розрахунків наведено у табл. 3.6.

Таблиця 3.6

### Основні показники ефективності участі у виставці

Показник	Одиниці виміру	Значення показника
1	2	3
1. Капітальні витрати (початкові інвестиції)	тис. грн.	16,49
2. Додатковий чистий прибуток	тис. грн.	35,65
3. Сума нинішніх вартостей, накопичених за весь термін економічного життя проекту	тис. грн.	138,68
4. Чиста нинішня вартість	тис. грн.	121,75
5. Термін окупності недисконтований	роки	0,49
6. Термін окупності дисконтований	роки	0,69
7. Індекс доходності		7,19
8. Індекс прибутковості		8,19

Як бачимо з табл. 3.5, запропонований захід дозволить підприємству отримати додатковий прибуток (35,65 тис. грн.). Термін окупності дисконтований складе 0,69 року, а недисконтований 0,49 року, що значно

менше економічного життя проекту. Капітальні витрати є не значними. Індекси доходності та прибутковості складають (7,19 та 8,19 відповідно), що вказує на доцільність запропонованого заходу.

Розрахунок очікуваних результатів та показників економічної ефективності від створення сайту та показ впливу запропонованого заходу на основні показники діяльності підприємства наведені в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

**Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності  
ТзОВ «Апельсин»**

Показники	Одиниці виміру	2020 р.	Проектний рік	Відхилення	
				Абсолютне, +/-	Відносне, %
Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн.	317806	318252,50	446,50	0,14
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	307336	307739,02	403,02	0,13
Прибуток від реалізації	тис. грн.	10470	10513,48	43,48	0,42
Чистий прибуток	тис. грн.	8585,4	8621,05	35,65	0,42
Витрати на 1 грн чистої виручки від реалізації	коп.	96,71	96,70	-0,01	-0,01
Рентабельність діяльності (продаж)	%	2,70	2,71	0,01	x
Рентабельність продукції	%	3,41	3,42	0,01	x

Повні витрати на реалізацію продукції збільшилися на 0,14 %, прибуток від реалізації збільшився на 0,42 %, чистий прибуток зріс на 0,42 %. Отже, запропонований захід призведе до покращення ефективності діяльності підприємства. Рентабельність діяльності збільшилась на 0,01 %, та рентабельність продукції збільшилась на 0,01 %.

### **3.3. Впровадження системи лояльності для клієнтів ТЗОВ «Апельсин».**

Рекомендується створення програми лояльності з наступними параметрами:

- система лояльності повинна включати в себе бонусну програму лояльності як основного інструменту впливу на споживачів;
- для створення довгострокових взаємовигідних відносин необхідно активно використовувати нематеріальні засоби стимулювання, що передбачають створення емоційної прихильності та відповідно позитивного ставлення до компанії, яке впливатиме на прийняття рішень про вибір конкретного косметичного товару;
- технологічною базою функціонування програми лояльності має бути CRM – система, яка передбачає автоматизацію комунікації з клієнтами на основі агрегованих даних про активність споживачів;
- для контролю за ефективністю роботи системи лояльності необхідно постійно моніторити економічні та маркетингові параметри її функціонування;
- В якості каналу комунікації рекомендовано використовувати email-розсилку та особистий кабінет споживача на сайті компанії.

Особливість запропонованої системи лояльності полягає в тому, що її основний економічний ефект досягається в довгостроковому періоді - за рахунок зростання масштабів виробництва та скорочення витрат на функціонування вже налагодженої системи лояльності. Впровадження даної програми лояльності має забезпечити зростання обсягів продажу саме тих асортиментних груп, які потребують особливої уваги.

Нами було обрана CRM – система Loyalty Club (рис.3.2.), система для реалізації бонусних систем лояльності будь-якої логіки в мережах роздрібних магазинів. Вбудований в систему Конструктор дозволяє маркетологам реалізувати активності, не вдаючись до допомоги ІТ-служби.

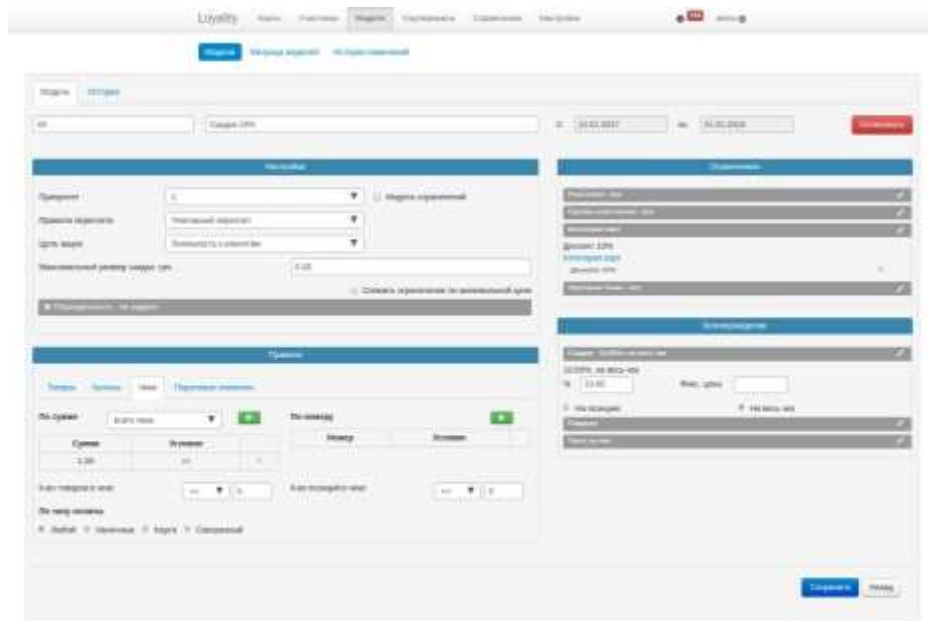


Рис.3.2. CRM – система Loyalty Club

Основні типи активностей система Loyalty Club:

1. Знижка/бонуси на весь чек
2. Знижка/бонуси на певні товари
3. Знижка/бонуси на групи та набори товарів
4. Акцій за часом/днях тижня/датою
5. Акції формату 2+1
6. Акції в залежності від суми чека, суми товарів
7. Акції в залежності від номеру чека
8. Акції за наявністю купонів в чеку
9. Прив'язка купонів до конкретного найменування та кількості товару
10. Генерація додаткових повідомлень, чеків за заданими умовами
11. Сертифікати (неповнювальна карта, яка не накопичує бонуси)
12. Купони
13. Лотерея

Правила програми лояльності: Клієнти одержують бонуси на купівлю спеціальних товарів з асортиментної групи «ТМ "APELSIN creative" Набори для творчості» та «Сувенірна продукція».

Винагороди: Бонуси, зароблені для придбання певних товарів, клієнти можуть використати протягом року. Учасники програми лояльності також одержують спеціальні пропозиції та мобільні купони на знижку на основі історії покупок.

Для реалізації даної мети потрібно:

CRM – система Loyalty Club – 41000,00 грн.

Додаткова надбавка до заробітної плати маркетолога, який буде вести програму – 3283,00 грн на місяць

$3283,00 * 12 = 39396,00$  грн

Обслуговування – 1200,00 грн на місяць.

$1200,00 * 12 = 14400$  грн.

Визначимо розмір бюджету запропонованого заходу:

$24000 + 3500 + 2400 = 94796$  грн. або 94,8 тис. грн.

Прогнозне значення чистого доходу (виручки) від створення програми лояльності у абсолютному виразі визначимо методом стандартного розподілу ймовірностей на основі даних, отриманих методом експертних оцінок в табл.3.8.

*Таблиця 3.8*

### Результати опитування експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Приріст ЧД, тис. грн.	856	898	902	920	911	923	915

Величину даного прогнозу необхідно перевірити на надійність та типовість. Для цього визначимо середньоквадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення (табл.3.8).

Спрогнозуємо зростання обсягу реалізації продукції, внаслідок впровадження заходу, за допомогою стандартного розподілу вірогідностей:

$$ОП = (О + 4 * В + П) / 6 \quad (3.11)$$

де О – оптимістичний прогноз;

В – найбільш вірогідний прогноз;

П – песимістичний прогноз.

Величини даного прогнозу необхідно перевірити на надійність і типовість.

Визначаємо середнє квадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення.

$$\alpha = \sqrt{\frac{\sum(O_i - O_{\text{сер}})^2}{n}} \quad (3.12)$$

Для того, щоб розрахувати формулу 3.12 необхідно звернутися до табл. 3.9.

Таблиця 3.9

**Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного відхилення**

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	Разом
Приріст чистого доходу від реалізації О <sub>і</sub> , тис. грн.	856	898	902	920	911	923	915	6325
Осер	903,57							
Відхилення	-47,57	-5,57	-1,57	16,43	7,43	19,43	11,43	-
$\Delta O^2$	2263,04	31,04	2,47	269,90	55,18	377,47	130,61	3129,71

Знаходимо середнє арифметичне прогнозних значень чистого доходу (виручки) від реалізації:

$$O_{\text{сер}} = 6325 / 7 = 903,57 \text{ тис. грн.}$$

$$\alpha = \sqrt{\frac{3129,71}{7}} = 21,14 \quad (3.13)$$

Визначаємо коефіцієнт варіації ( $\omega$ ), який характеризує однорідність сукупності думок експертів.

$$\omega = \frac{\alpha}{O_{\text{сер}}} \times 100\% = \frac{21,14}{903,57} \times 100\% = 2,34\% \quad (3.14)$$

Оскільки  $\omega < 33\%$ , то сукупність думок експертів можна вважати однорідною, що вказує на можливість використання даних експертних оцінок для подальших розрахунків.

Найбільш вірогідний обсяг продажу (В) приймемо за методом медіан і визначаємо на рівні:

- 911 тис. грн. як середнє значення ряду,
- песимістичне (найменше) значення (П) – 856 тис. грн.,
- оптимістичне (найбільше) значення (О) – 923 тис. грн.

Розраховуємо очікуване значення прогнозу приросту чистого доходу (виручки) від реалізації продукції:

$$\text{ЧД} = (O + 4 \times B + П) / 6 = (923 + 4 * 911 + 856) / 6 = 903,83 \text{ тис. грн.}$$

$$903,83 / 317\,806 * 100 \% = 0,28 \%$$

Чистий дохід від реалізації продукції в проектному році складе:

$$317\,806 + 903,83 = 318709,83 \text{ тис. грн.}$$

Розрахуємо приріст повних витрат на реалізацію продукції.

У 2020 р. повні витрати на підприємстві ТзОВ «Апельсин» склали 307336,00 тис. грн. Змінні витрати: 261235,60 тис. грн. Розрахунок витрат на захід наведені у таблиці 3.10.

*Таблиця 3.10*

### Розрахунок витрат на захід участь у виставці

Показники	Розрахунок
Приріст змінних витрат в проектному році:	$261235,60 * 0,28 / 100 = 742,95 \text{ тис. грн.}$
Приріст повних витрат	$742,95 + 94,8 = 837,75 \text{ тис. грн.}$
Повні витрати в проектному році складуть:	$307336,00 + 837,75 = 308173,75 \text{ тис. грн.}$
Приріст прибутку від реалізації продукції в проектному році:	$903,83 - 837,75 = 66,08 \text{ тис. грн.}$
Прибуток від реалізації продукції в проектному році	$10470 + 66,08 = 10536,08 \text{ тис. грн.}$
Приріст чистого додаткового прибутку	$66,08 * (1 - 0,18) = 54,19 \text{ тис. грн.}$
Чистий прибуток від реалізації продукції в проектному році	$8585,4 + 54,19 = 8639,59 \text{ тис. грн.}$

Результати розрахунків прогнозних значень основних показників наведено у табл. 3.11.

**Очікувані результати від впровадження системи лояльності**

Назва показника, що змінюється	Одиниці виміру	Величина показника
Приріст чистого доходу від реалізації продукції	тис. грн.	903,83
Приріст повних витрат	тис. грн.	837,75
Приріст прибутку від реалізації продукції	тис. грн.	66,08
Приріст чистого прибутку	тис. грн.	54,19

Отже, внаслідок впровадження програми лояльності чистий дохід від реалізації продукції в проектному періоді збільшиться на 903,83 тис. грн. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції збільшиться на 837,75 тис. грн. Прибуток від реалізації продукції зросте на 66,08 тис. грн., а приріст чистого прибутку становитиме 54,19 тис. грн.

Визначаємо зміну обігових коштів у розмірі 3-6 % (в даному випадку взято 5%) від 80-85% (в даному випадку взято 84%) приросту змінних витрат, який буде отримано в результаті впровадження заходу:

$$837,75 * 0,84 * 0,05 = 35,19 \text{ тис. грн.}$$

Отже, капітальні витрати необхідні для проведення заходу становлять:

$$K_n (\text{III}) = 35,19 \text{ тис. грн.}$$

Додатковий чистий прибуток становить 8639,59 тис. грн., а його приріст відповідно – 54,19 тис. грн.

Термін окупності капітальних вкладень:

$$T = K_n / \Delta \text{ЧПр} = 35,19 / 54,19 = 0,65 \text{ року.}$$

Розрахуємо доцільність капітальних вкладень з урахуванням дисконтування проекту протягом його терміну економічного життя.

Проект має дисконтуватися за ставкою, яку приймаємо на рівні 9 %.

Оскільки закупівля програми не передбачає встановлення нового обладнання та виконання будівельних робіт, то в нашому випадку чистий генерований грошовий потік буде дорівнювати:

$$\text{ЧГП} = \Delta \text{ЧПр} = 54,19 \text{ тис. грн.}$$

Нинішню (теперішню) вартість (НВ) майбутніх грошових потоків:

$$\sum_{i=1}^N HB_i = \sum_{i=1}^N \frac{ЧГП}{(1+p)^i} = \sum_{i=1}^N ЧГП \alpha_i, \quad (3.3)$$

де ЧГП – чистий генерований грошовий потік реальних грошей за  $i$ -й рік терміну життєвого циклу проекту.

Термін економічного життя проекту (термін життєвого циклу) становить 5 років.  $\alpha_i$  – коефіцієнт приведення за  $i$ -тий рік терміну економічного життя проекту.

$$\alpha_i = \frac{1}{(1+p)^i},$$

де  $i$  – певний рік терміну економічного життя проекту, грошові надходження в якому оцінюються на теперішній час.

Захід має дисконтуватися за ставкою, що приймається на рівні ставки рефінансування НБУ чи кредитних ставок комерційних банків. При ставці дисконту – 9 %, коефіцієнт приведення за  $i$ -тий рік терміну економічного життя проекту становить:

$$1 \text{ рік } \alpha_1 = 1/(1+0,09)^1 = 0,92;$$

$$2 \text{ рік } \alpha_2 = 1/(1+0,09)^2 = 0,84;$$

$$3 \text{ рік } \alpha_3 = 1/(1+0,09)^3 = 0,77;$$

$$4 \text{ рік } \alpha_4 = 1/(1+0,09)^4 = 0,71;$$

$$5 \text{ рік } \alpha_5 = 1/(1+0,09)^5 = 0,65.$$

$$\text{Отже, } a_1 = 0,92, a_2 = 0,84, a_3 = 0,77, a_4 = 0,71, a_5 = 0,65.$$

Нинішня вартість майбутніх грошових потоків, накопичених за весь життєвий цикл проекту для даного нововведення буде дорівнювати:

$$54,19 \times (0,92 + 0,84 + 0,77 + 0,71 + 0,65) = 210,80 \text{ тис. грн.}$$

Чисту нинішню вартість (ЧНВ):

$$210,80 - 35,19 = 175,61 \text{ тис. грн.}$$

$$НВ_{\text{сер}} = 175,61/5 = 35,12 \text{ тис. грн.}$$

Дисконтовий (гарантований) період повернення інвестицій визначають як відношення початкових інвестицій до середньорічної нинішньої вартості:

$$T_2 = \frac{III}{HB_{cp}} = 35,19 / 35,12 = 1,0 \text{ року} < 5 \text{ років,}$$

Індекс доходності визначається відношенням чистої нинішньої вартості до початкових інвестицій:

$$ID = \frac{ЧНВ}{III} = 175,61 / 35,19 = 4,99 > 0.$$

Індекс прибутковості визначається відношенням суми нинішніх вартостей, накопичених за весь життєвий цикл проекту, до початкових інвестицій:

$$IP = \frac{\sum_{i=1}^N HB_i}{III} = 210,80 / 35,19 = 5,99 > 1.$$

Результати розрахунків наведено у табл. 3.12.

Таблиця 3.12

### Основні показники ефективності від системи лояльності

Показник	Одиниці виміру	Значення показника
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
1. Капітальні витрати (початкові інвестиції)	тис. грн.	35,19
2. Додатковий чистий прибуток	тис. грн.	54,19
3. Сума нинішніх вартостей, накопичених за весь термін економічного життя проекту	тис. грн.	210,80
4. Чиста нинішня вартість	тис. грн.	175,61
5. Термін окупності недисконтований	роки	0,65
6. Термін окупності дисконтований	роки	1,0
7. Індекс доходності		4,99
8. Індекс прибутковості		5,99

Як бачимо з табл. 3.12, запропонований захід дозволить підприємству отримати додатковий прибуток (54,19 тис. грн.). Термін окупності дисконтований складе 1,0 року, а недисконтований 0,65 року, що менше економічного життя проекту. Індокси доходності та прибутковості складають (4,99 та 5,99 відповідно), що вказує на доцільність запропонованого заходу.

Розрахунок очікуваних результатів та показників економічної ефективності від створення програми лояльності наведені в табл. 3.13

## Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності

## ТЗОВ «Апельсин»

Показники	Одиниці виміру	2020 р.	Проектний рік	Відхилення	
				Абсолютне, +/-	Відносне, %
Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн.	317806	318709,83	903,83	0,28
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	307336	308173,75	837,75	0,27
Прибуток від реалізації	тис. грн.	10470	10536,08	66,08	0,63
Чистий прибуток	тис. грн.	8585,4	8639,59	54,19	0,63
Витрати на 1 грн чистої виручки від реалізації	коп.	96,71	96,69	-0,01	-0,01
Рентабельність діяльності (продаж)	%	2,70	2,71	0,01	x
Рентабельність продукції	%	3,41	3,42	0,01	x

Аналізуючи показники таблиці 3.13 можемо сказати, що в проектному році, порівняно із 2020 роком чистий дохід від реалізації продукції збільшиться на 0,28 %.

Повні витрати на реалізацію продукції збільшились на 0,27 %, прибуток від реалізації збільшився на 0,63 %, чистий прибуток зріс на 0,63 % тис. грн. Рентабельність діяльності збільшилась на 0,01 %, та рентабельність продукції збільшилась на 0,01 %. Отже, запропонований захід призведе до покращення ефективності діяльності підприємства.

#### 3.4. Загальний вплив заходів на діяльність підприємства ТЗОВ «Апельсин»

Загальний вплив від заходів участь у виставці та впровадження програми лояльності наведені у табл. 3.14.

Таблиця 3.14

## Очікувані результати від впроваджених заходів

Назва показника, що змінюється	Одиниці виміру	Величина показника	Величина показника	Загальна величина показника
Приріст чистого доходу від реалізації продукції	тис. грн.	446,5	903,83	1350,333
Приріст повних витрат	тис. грн.	403,02	837,75	1240,768
Приріст прибутку від реалізації продукції	тис. грн.	43,48	66,08	109,565
Приріст чистого прибутку	тис. грн.	35,65	54,19	89,83969

Розрахунок очікуваних результатів та показників економічної ефективності від створення програми лояльності та показ впливу запропонованого заходу на основні показники діяльності підприємства наведені в табл. 3.15.

Таблиця 3.15

## Вплив запропонованих заходів на основні показники діяльності

## ТЗОВ «Апельсин»

Показники	Одиниці виміру	2020 р.	Проектний рік	Відхилення	
				Абсолютне, +/-	Відносне, %
Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн.	317806	319156,33	1350,33	0,42
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	307336	308576,77	1240,77	0,40
Прибуток від реалізації	тис. грн.	10470	10579,56	109,56	1,05
Чистий прибуток	тис. грн.	8585,4	8675,24	89,84	1,05
Витрати на 1 грн чистої виручки від реалізації	коп.	96,71	96,69	-0,02	-0,02
Рентабельність діяльності (продаж)	%	2,70	2,72	0,02	x
Рентабельність продукції	%	3,41	3,43	0,02	x

Аналізуючи показники таблиці 3.15 можемо сказати, що в проектному році, порівняно із 2020 роком чистий дохід від реалізації продукції збільшиться на 0,42 %. Повні витрати на реалізацію продукції збільшились на

0,40 %, прибуток від реалізації збільшився на 1,05 %, чистий прибуток зріс на 1,05 % тис. грн. Рентабельність діяльності збільшилась на 0,02 %, та рентабельність продукції збільшилась на 0,02 %. Отже, запропоновані заходи призведуть до покращення ефективності діяльності підприємства.

Таким чином, асортиментна політика є невід'ємною частиною діяльності підприємства. Асортиментна політика підприємства передбачає формування асортименту продукції, яка найкраще підходить для роботи на обраному ринку та забезпечує економічну ефективність підприємства. Формування асортименту є складним, циклічним і безперервним процесом. Безперервність процесу розвитку асортименту зумовлена об'єктивною ринковою кон'юнктурою, що встановлюється учасниками ринкових відносин. Циклічне формування асортименту передбачає, з одного боку, вдосконалення існуючих товарів, які найбільше відповідатимуть уподобанням споживачів, а з іншого – створення нових товарів для задоволення існуючого попиту та попиту, що виникає.

## ВИСНОВКИ

В умовах високої конкуренції асортиментна політика стає однією з основних складових управлінської діяльності підприємства. Вона забезпечує стабільний розвиток підприємства в довгостроковій перспективі перспективність та оперативну ефективність у поточній діяльності. Під час формування асортименту політика підприємства враховує дії відповідних фактори, у тому числі попит, тип і розмір виробничого підприємства, технічні показники, конкурентів. Формування асортименту - це процес вибір для продажу різних груп товарів, товарні категорії та товарні позиції, диференційовані за різними ознаками, які можуть задовольнити наявний попит. Асортиментна політика є комплекс заходів, спрямованих на орієнтацію виробництва на задоволення потреб і запитів споживачів, отримання прибутку на цій основі.

ТзОВ «Апельсин» – це виробник та постачальник канцелярських товарів, а також дистриб'ютор комп'ютерної техніки визнаних вітчизняних та світових торгових марок.

Торгова Марка «Апельсин» була заснована у 2004 році. За час існування канцелярські товари під ТМ «Апельсин» завоювали визнання покупців та партнерів. На сьогоднішній день ТМ «Апельсин» - один із серйозних та респектабельних гравців на канцелярському ринку України. У виробництві канцтоварів під торговою маркою «Апельсин» дотримуються принципи сучасного підходу, традиційної високої якості, доступної вартості та постійного вдосконалення продукції.

Продукція ТМ «Апельсин» користується популярністю по всій Україні, адже ми дотримуємось високих стандартів якості та помірної цінової політики. З кожним роком ми розширюємо асортимент і впроваджуємо нові позиції, аби якнайкраще відповідати потребам наших клієнтів та партнерів.

В структурі реалізації продукції найбільшу питому вагу у 2020 році займали Канцтовари – 25,90 %, Розмальовки/книжечки для дітей – 12,52%,

Шкільна галантерея – 13,47%, Товари для свят – 12,52%, Сувенірна продукція – 10,61%.

Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності підприємства дозволив визначити наступне: обсяг виробництва продукції в діючих цінах у 2020 році зменшився порівняно з 2019 роком на 57094 тис.грн, або на 15,23%, чистий дохід від реалізації продукції за досліджуваний період зменшується, зокрема у 2020 році чистий дохід від реалізації становив 317806 тис.грн, що на 57094 тис.грн менше, ніж у 2019 році.

За результатами аналізу ABC-XYZ та матриці БКГ, можна побачити, що така товарна категорія як «ТМ "APELSIN creative" Набори для творчості» знаходиться в стані, коли інвестиції в неї не приносять очікуваних прибутків. Товарна категорія «Канцтовари», «Шкільна галантерея», «Розмальовки/ книжечки для дітей» також є досить успішною і знаходиться в статусі «зірки». Для втримання даних позицій в цій категорії, ТЗОВ «Апельсин» необхідно продовжувати інвестувати в неї, забезпечивши швидкий перехід в статус «дійних коров». Також з метою підсилення ефективності змін, запропонованих стосовно асортименту підприємства, було рекомендовано скоригувати та доповнити стратегію просування та стратегію збуту.

Загальний вплив від заходів участь у виставці та впровадження програми лояльності дали такі результати, що в проектному році, порівняно із 2020 роком чистий дохід від реалізації продукції збільшиться на 0,42 %. Повні витрати на реалізацію продукції збільшились на 0,40 %, прибуток від реалізації збільшився на 1,05 %, чистий прибуток зріс на 1,05 % тис. грн. Рентабельність діяльності збільшилась на 0,02 %, та рентабельність продукції збільшилась на 0,02 %. Отже, запропоновані заходи призведуть до покращення ефективності діяльності підприємства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Абчук В. А. Коммерция / В. А. Абчук. СПб. : Питер, 2000. 475 с.
2. Алексунин В. А. Маркетинг : учебник. 5-е изд., перераб. и доп. М.: Дашков и Ко, 2012. 306 с.
3. Алтиєва О. В. Маркетингова стратегія формування асортименту мийних косметико-гігієнічних засобів на підприємствах : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : спец. 08.06.01. Донецький держ. ун-т екон. та торг. Донецьк, 2003. 22 с.
4. Багиев, Г.Л. Основы современного маркетинга : Учеб.-нагляд. пособие / Под общ. ред. Г.Л. Багиева ; М-во образования Рос. Федерации, С.-Петербург. гос. ун-т экономики и финансов. Каф. маркетинга. СПб. : Изд-во С.-Петербург. гос. ун-та экономики и финансов, 2002. 280 с.
5. Балабанова Л. В. Комерційна діяльність: маркетинг і логістика. Київ : Професіонал, 2004. 288 с.
6. Балабанова Л. В. Маркетинг підприємства: [навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.]; М-во освіти і науки України, Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Баранівського, Шк. Маркетингового менеджменту. Донецьк: ДонНУЕТ, 2010. 599 с.
7. Барышев, А. Ф. Маркетинг [Текст]: учебник – 2-е изд., стер. М. : Academia, 2002. 207 с .
8. Беленов О.Н., Бугаева Т.М. Типология методов управления ассортиментом продукции / Современная экономика: проблемы и решения. 2010. № 1(1). С. 69-76.
9. Белова О. Г. Практическое руководство по повышению прибыльности предприятий среднего бизнеса на основе маркетинга. Москва : Российская ассоциация маркетинга, 2005. 88 с.
10. Берман Б. Розничная торговля: стратегический подход; пер. с англ. М., 2003. 1183 с.

11. Близнюк, С. В. Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку [Текст] : монографія. К. : Політехніка, 2003. 384 с.
12. Богацька Л.Н. Товарознавство. К., 2002.
13. Бозуленко О.Я. Формування асортименту товарів як стратегічний елемент комерційної діяльності. Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. 2015. С. 294–298.
14. Ваховська, М.Ю. (2007) ABC-аналіз як сучасний логістичний інструмент: особливості та сфера застосування. Вісн. Нац. ун-ту "Львів. політехніка" (580), 23-27. Вилучено з <http://ena.lp.edu.ua>
15. Веселов А.И. Методическое обеспечение оценки ассортиментной политики предприятий мебельной промышленности : автореф... канд. экон. наук: 08.00.05; Байкал. гос. ун-т экономики и права. Иркутск : Издательство Тихоокеанского государственного экономического университета, 2010. 23 с.
16. Гаркавенко С. С. Маркетинг. К. : Лібра, 2004. 712 с.
17. Генова С.И. Оптимизация процесса планирования ассортимента продукции в рамках маркетинговой деятельности предприятия: дис. докт. экон. наук: 08.00.06 / Модавская экономическая академия. Кишинев, 2006. 154 с.
18. Герчикова И. Н. Менеджмент : учебник. 4-е изд., перераб. и доп. М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2011. 512 с
19. Голубков Е.П. Основы маркетинга. М., 2001.
20. Горілик Д.В. Інструмент для проведення автоматизованого інтегрованого ABC/FMR/(XYZ)/VED-аналізу. 2016. № 3. С. 174–178.
21. Данілова Л. Л. Оптимізація асортиментної політики вітчизняних торговельних підприємств/ Вісник ДонДУЕТ. Донецьк : ДонДУЕТ, 2001. № 4 (21). С. 192–196.
22. Денисова О.И. Ассортиментная политика как часть маркетинговой стратегии предприятия / Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. 2010. № 2(2). С. 229–233.

23. Заблюдська І.В. Товарна політика підприємства: механізм формування: Монографія. Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2006. 240 с.
24. Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах: Учебное пособие . М.: ИНФРА-М, 2002. 496 с.
25. Зарипова Г.Д. Совершенствование принципов формирования ассортиментной политики на современных предприятиях / Актуальные вопросы экономических наук. 2009. № 4–1. С. 105–109.
26. Захаров, С.В. Маркетинг. [Текст]: учебник. - 2-е изд., доп. и перераб. - Ростов н/Д: Феникс, 2009. 361 с.
27. Зебарна Е.М. Маркетинг: навчальний посібник для викладачів та студентів економічних спеціальностей. Одеса: ОНТПУ, 2012. 149 с.
28. Зозулев А.В. Промышленный маркетинг: рыночная стратегия: Учебное пособие. К.: Центр учебной литературы, 2010. 576 с.
29. Зотов В. В. Ассортиментная политика фирмы : учеб.-практ. пособие. М. : Эксмо, 2006. 240 с.
30. Іщенко С.В. Дослідження методів формування товарної політики промислового підприємства. Кафедра економіки, Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського. Ефективна економіка № 6, 2012.
31. Кардаш В.Я., Антонченко М.Ю. Маркетингова товарна політика: Навч.-метод. Посіб. Для самост. вивч. дисц. Вид. 3-тє, доп. та перероб. К.: КНЕУ, 2006. 248 с.
32. Кардаш В.Я., Павленко І.А., Шафалюк О.К. Товарна інноваційна політика К., 2002.
33. Кардаш, В.Я. Маркетингова товарна політика [Текст]: Підручник. К.: КНЕУ, 2010. 240 с.
34. Клавдиева Е.В. Разработка товарной стратегии текстильного предприятия и выбор оптимального варианта обновления продукции : Дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05. М., 2003. 160 с.

35. Кнышова Е. Н. Маркетинг: Учеб. пособие / Е. Н. Кнышева. М.: Форум, 2004. 282 с.
36. Ковалев А. П. Ассортиментная и инновационная политика конвертируемого предприятия / Экономическая безопасность и инновационная политика (страна, регион, фирма) / под ред. Е. А. Олейникова. М.: РЭА им. Г.В. Плеханова, 1993. – С. 328.
37. Козик В. Модифікація матриці Бостонської консультаційної групи в стратегічному управлінні підприємством. Технологический аудит и резервы производства. 2016. С. 796–800.
38. Котлер Ф., Армстронг Г. Основы маркетинга. Москва : Издательский дом «Вильямс», 2016. 752 с.
39. Красовська Т.В. Методичні засади формування механізму товарного асортименту на виробничих підприємствах. Економіка та держава. 2016. № 2. С. 67–71.
40. Кривенко Г. Конкурентне позиціонування товарного асортименту торговельних підприємств / Торгівля і ринок України. 2002. Вип. 14. Т. 1. С. 232-237.
41. Кривуля П. В. Удосконалення планування товарного асортименту предметів споживання : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. : 08.06.01. Луганськ, 2003. 22 с.
42. Крикавський Є., Дейнега І., Дейнега О., Патора Р. Маркетингова товарна політика: Навч. посіб. Рівне: видавець О.Зень, 2007. 268 с.
43. Круглова Н.Ю. Хозяйственное право: Учебное пособие. 2-е изд., испр. и доп. М.: Издательство РДЛ, 2001. 912 с.
44. Кубишина Н.С. Методика розробки стратегічного набору товарів на промисловому ринку / Економічний вісник НТТУ «КПІ». 2010. № 7 С. 171-178.
45. Куденко К. Методи формування та реалізації асортиментної політики підприємств роздрібної торгівлі. Траектория науки. 2017. № 7. С. 315–337.

46. Лаврентьєва Л.С. Управління асортиментом і параметрами продукції у ринкових умовах: дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Х., 2008. 247 с.
47. Лойко В.В., Бичковський Р.В. Особливості формування асортиментної політики підприємства // Глобальні та національні проблеми випуск 8 2015с. 491-494
48. Любезна, Ірина. Формування стратегії підприємства щодо зниження викидів забруднюючих речовин у повітря [Текст] / Теоретичні та прикладні аспекти розвитку аграрного бізнесу України: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. з міжнар. участю [м. Тернопіль, 28 жовт. 2015 р.] / редкол. : Б. О. Язлюк, П. Р. Пуцентейло, Ю. І. Гайда [та ін.] ; відп. за вип. П. Р. Пуцентейло. Тернопіль: Економічна думка, 2015. С. 264- 266.
49. Мазаракі А. А. Економіка торговельного підприємства; під ред. проф. Н. М. Ушакової. Київ : Хрещатик, 1999. 800 с.
50. Мазепа Т. С. Формування асортиментної політики підприємств торгівлі: зміст і основні підходи / Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2008. № 45. Т. 1. С. 73- 79.
51. Малхотра Н.К. Маркетинговые исследования. Практическое руководство. Москва : Издательский дом «Вильямс», 2016. 1184 с.
52. Мальська М.П. Організація та планування діяльності туристичних підприємств : навчальний посібник. – Режим доступу: <http://pidruchniki.ws>.
53. Маркетинг: принципы и функции / под ред. Е. М. Азарян. К.: МЦВО Министерства образования Украины : НВФ «Студцентр», 2000. 320 с.
54. Марцин В.С. Економіка торгівлі : навчальний посібник. – Режим доступу: <http://pidruchniki.ws>.
55. Мескон М. Основы менеджмента; пер. с англ. – Москва: Дело, 1996. 704 с.
56. Минаева Е. Г. Инновационные механизмы формирования оптимального производственного ассортимента предприятий швейной

промышленности : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Е. Г. Минаева. – Орел, 2003. 20 с.

57. Моисеева Н. К. Управление продажами в условиях конкуренции: (от маркетинга к логистике). М.: Изд-во Омега-Л, 2006. 358 с.

58. Мокляк М.В., Сафонов М.С., Максименко Є.М. Аналіз методів формування асортиментної політики торгового підприємства. Інфраструктура ринку. 2019. № 27. С. 204–210.

59. Молнар О. С. Асортиментна політика торговельних підприємств у ринковій економіці України / Держава та регіони. 2008. № 3. С. 145–150.

60. Морщенок Т. Огляд підходів до визначення економічної сутності поняття «ефективність». Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2016. С. 7–13.

61. Назаров Д.М., Скороходова Л.А. Компаративный анализ корпоративных маркетинговых стратегий развития предприятия на основе изучения его ассортиментной политики / Режим доступа: <http://scientific-notes.ru/pdf/018-011.pdf>.

62. Наукові підходи та практичні аспекти оптимізації асортименту продуктів спеціального призначення / Г. Б. Рудавська, Є. В. Тищенко, Н. В. Притульська. Київ : КНТЕУ, 2002. 370 с.

63. Нечаева Е.В. Маркетинговое управление товарным ассортиментом: системный подход/ Креативная экономика. 2010. № 4. с. 144-151

64. Николаева С. А. Особенности учета затрат в условиях рынка: система «директ-костинг»: теория и практика. М. : Финансы и статистика, 1993. 128 с.

65. Ноздрева Р. Б. Маркетинг: как побеждать на рынке. М. : Финансы и статистика, 1991. 304 с.

66. Овсак О.П., Назаренко О.П., Зелінський В.В. Особливості формування асортиментної політики виробничого підприємства. Інфраструктура ринку. 2019. № 34. С. 149–153.

67. Одинцова Е.В. Методы формирования оптимального ассортимента производственной программы машиностроительного предприятия: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. Иваново, 2009. 186 с.
68. Одинцова Е.В. Формирование ассортиментной политики. Энциклопедия маркетинга / Режим доступа: [http://www.marketing.spb.ru/lib-mm/pricing/assortment\\_policy1.htm](http://www.marketing.spb.ru/lib-mm/pricing/assortment_policy1.htm).
69. Окрепкий, Р. (2011) Методичні аспекти інтеграції ABC- і XYZ-аналізу в процесі формування асортиментного портфеля фірми. Наука молода.(15),362-366. Режим доступа: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/27412>
70. Пелішенко В. П. Маркетинговий менеджмент : [навч. посіб.]. К.: Центр навчальної літератури, 2003. 200 с.
71. Перебийнос Р. В. Вплив етапів життєвого циклу товару на формування асортиментної політики підприємства // Економіка: проблеми теорії та практики. 2005. Вип. 207. Том 1. С. 168-172.
72. Пигунова О. В. Стратегия коммерческой деятельности предприятия розничной торговли. Москва: Маркетинг, 2002. 117 с.
73. Пилипенко А.А. Конкурентоспособность интегрированных структур бизнеса в контексте теории организационной экологии / Бизнес-информ. 2007. № 9(1). С. 24-27.
74. Рассадина Е.С. Анализ и классификация существующих подходов в области управления ассортиментом выпускаемой продукции / Актуальные вопросы экономических наук. 2010. № 15-1.
75. 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.
76. Рубен Р. Применение ABC-анализа в сфере маркетинга / Маркетинг и реклама. 2003.№ 1.— С. 39-45.

77. Салихова Р.Р. Оценка эффективности ассортиментной политики в торговле / Вестник экономики, права и социологии. 2015. № 1. С. 51–54. 5. Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг / Р.А. Фатхутдинов. М.: ЗАО «Бизнес-школа «ИнтелСинтез», 2011. 640 с.
78. Салливан М. Маркетинг в розничной торговле; пер. с англ. СПб. : Нева, 2004. 384 с
79. Свидерский В. П. Формирование рыночного ассортимента и ассортиментной политики / В. П. Свидерский, А. Н. Мищенко // Вісник ХДЕУ. Х. : ХДЕУ, 1998. № 4. С. 30–33.
80. Ситжанова А.М. Теоретические аспекты определения ассортиментной политики предприятия. Известия Оренбургского государственного аграрного университета. 2010. № 27–1. С. 183–184.
81. Скриптунова Е.А. Управление ассортиментом — новый ресурс повышения рентабельности бизнеса «Справочник экономиста» №3 2004 [Электронный ресурс] — Режим доступа: [http://www.profiz.ru/se/3\\_2004/assort\\_uprav/](http://www.profiz.ru/se/3_2004/assort_uprav/)
82. Славянская А. Структурирование ассортимента. Серия: Экономика. 2011. № 2. С. 83-89
83. Словник маркетингових термінів. URL: <https://sites.google.com/site/marketingdistance/slovník> (дата звернення: 29.10.2020).
84. Смольянина А. Методы анализа ассортиментного портфеля организации / Режим доступа: [http://www.iteam.ru/publications/marketing/section\\_28/article\\_2963](http://www.iteam.ru/publications/marketing/section_28/article_2963)
85. Снегирева В. Розничный магазин. Управление ассортиментом по товарным категориям. СПб.: Питер, 2005. 416 с.
86. Статистический ежегодник Украины. 2020 год. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

87. Стернюк О.Б. Аналіз методів формування асортиментної політики підприємства. Національний університет “Львівська політехніка”, кафедра менеджменту організацій. 2004. С. 80-84.
88. Сумець О.М., Ігнатова Є.М. Товарна інноваційна політика : навчальний посібник. Київ : Хай-Тек Прес, 2010. 368 с.
89. Тарасевич В.М. Новые подходы к управлению ассортиментом продукции промышленной организации / Научные стремления. 2013. № 1 (5). С. 57-61.
90. Троян А.В. Особливості асортиментної політики підприємства в сучасних умовах господарювання [Електроний ресурс] / Ефективна економіка. 2014. № 1. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2708>
91. Федорчук А. Маркетинговое исследование рынка пива в Украине [Электронный ресурс] / Брендинговое агентство KOLORO. — Режим доступу: <http://koloro.ua/blog/issledovaniya/marketingovoe-issledovanierynka-piva-v-ukraine.htm>
92. Фидаров В. В. Формирование товарно-ассортиментной политики организации в условиях неопределенности. Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2004. 152 с.
93. Халявина, М.Л. Ассортиментная политика предприятий: анализ основных взглядов / Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. 2012. № 84(10). С. 718–726
94. Хамініч С.Ю. Маркетингова товарна політика: Навчальний посібник. Д.: Наука і освіта, 2008. 200 с.
95. Хамініч С.Ю., Сокол П.М., Щавелева Ю.С. Визначення взаємозв'язку між ціною та попитом на ринку екологічно-чистих продуктів. Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та управлінський аспекти : матеріали II Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 18–20 березня 2020 року. Львів : ЛНАУ, 2020. С. 121–124.

96. Чимирис О. Товарний асортимент та якість прибутків: взаємозв'язок та взаємозалежність / Торгівля і ринок України. 2002. Вип. 13. Т. 2. С. 186-192.

97. Шафалюк О.К. Маркетингове управління асортиментом продукції підприємств (на прикладі підприємств харчового машинобудування): автореф. дис. ... канд. економ. наук: 08.06.02 - Підприємництво, менеджмент та маркетинг / Київський національний економічний університет. К., 1999. 15 с.

98. Шира Т.Б. Функціональний аспект управління асортиментом у комерційній діяльності. Наукові записки (Української академії друкарства). Серія : Економічні науки. 2016. № 1. С. 63–73.

99. Щербак В.Г., Холодний Г.О. Управління торговою маркою в механізмі товарної інноваційної політики підприємства : монографія. Харків : ХНЕУ, 2013. 252 с.

100. Юленєва ,Ю.В (2017) Застосування методу ABC-XYZ- аналізу під час управління логістичними процесами аграрного підприємств. Глобальні та національні проблеми економіки.(20), 598-603. Вилучено з <http://global-national.in.ua/archive/20-2017/122.pdf>

# ДОДАТКИ

## Додаток А

Дата (рік, місяць, число)

КОДИ		
20	01	01
20		

Підприємство ТзОВ «Апельсин»

за ЄДРПОУ

### Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за 2020 р.

Форма № 2 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	317806	374900
<i>Чисті зароблені страхові премії</i>	<i>2010</i>	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	<i>2011</i>	-	-
<i>премії, передані у перестраховання</i>	<i>2012</i>	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	<i>2013</i>	-	-
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	<i>2014</i>	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	297144	358496
<i>Чисті понесені збитки за страховими виплатами</i>	<i>2070</i>	-	-
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	20662	16404
збиток	2095	( - )	( - )
<i>Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань</i>	<i>2105</i>	-	-
<i>Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів</i>	<i>2110</i>	-	-
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	<i>2111</i>	-	-
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	<i>2112</i>	-	-
Інші операційні доходи	2120	626	742
<i>у тому числі:</i>			
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>	<i>2121</i>	-	-
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	<i>2122</i>	-	-
Адміністративні витрати	2130	( 2659 )	( 3074 )
Витрати на збут	2150	( 7533 )	7868 )
Інші операційні витрати	2180	( 3865 )	( 4433 )
<i>у тому числі:</i>	<i>2181</i>	-	-

<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182	-	-
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	7231	1771
збиток	2195	( - )	( - )
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	643	5730
<i>у тому числі:</i>			
<i>дохід від благодійної допомоги</i>	2241		
Фінансові витрати	2250	( 6265 )	( 5956 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( - )	( - )
Інші витрати	2270	( 51 )	( 4 )
<i>Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті</i>	2275		-
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	1558	1541
збиток	2295	( - )	( - )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	( 432 )	( 517 )
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	1126	1024
збиток	2355	( - )	( - )

## 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	-	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	-	-
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	1126	1024

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	5207	6485
Витрати на оплату праці	2505	3406	2881

Відрахування на соціальні заходи	2510	744	636
Амортизація	2515	911	1024
Інші операційні витрати	2520	3789	4349
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>14057</b>	<b>15375</b>

#### 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

Додаток Б

ABC-XYZ аналіз ТзОВ «Апельсин»

Продукція	01.01.2020	01.02.2020	01.03.2020	01.04.2020	01.05.2020	01.06.2020	01.07.2020	01.08.2020	01.09.2020	01.10.2020	01.11.2020	01.12.2020	всього	Частка у обороті	Накопичення	А В С	Коефіцієнт сигн варіації	XY Z	Аналіз
	Сума продаж	Сума продаж	Сума продаж	Сума продаж	Сума продаж	Сума продаж	Сума продаж	Сума продаж	Сума продаж	Сума продаж	Сума продаж	Сума продаж							
Канцтовари	6007,90	6172,50	6172,50	6913,20	8600,35	8518,05	7036,65	6789,75	6542,85	6872,05	7283,55	5390,65	82300	<b>25,90%</b>	25,90%	A	<b>13,85%</b>	X	AX
Товари для свят	3363,10	1393,00	3781,00	4557,10	2567,10	2965,10	4994,90	4994,90	3840,70	1731,30	1810,90	3800,90	39800	<b>12,5%</b>	38,42%	A	<b>37,55%</b>	Y	AY
Розмальовки/книжечки для дітей	7594,50	6405,00	5795,00	1494,50	3324,50	5764,50	2165,50	8875,50	5886,50	3873,50	5825,50	3995,50	61000	<b>19,19%</b>	57,61%	A	<b>42,66%</b>	Y	AY
Товари для творчості	2685,65	1927,50	1156,50	1657,65	3713,65	629,65	2197,35	3225,35	2480,05	3173,95	1169,35	1683,35	25700	<b>8,1%</b>	65,70%	A	<b>44,11%</b>	Y	AY
Шкільна галантерея	2332,60	3210,00	4066,00	1048,60	5328,60	4472,60	5371,40	4943,40	4130,20	1861,80	2803,40	3231,40	42800	<b>13,47%</b>	79,17%	A	<b>38,96%</b>	Y	AY
Сувенірна продукція	3522,17	842,63	842,63	6218,57	4196,27	2511,02	2881,78	5241,13	3252,53	455,02	1533,58	2207,68	33705	<b>10,61%</b>	89,77%	B	<b>63,98%</b>	Z	BZ
ТМ "APELSIN creative" Набори для творчості	471,26	2437,58	3087,60	3721,36	796,27	2421,32	2778,84	5378,92	3136,35	1413,79	1478,80	5378,92	32501	<b>10,23%</b>	100,00%	C	<b>58,51%</b>	Z	CZ
<b>Всього</b>	<b>24 454,64</b>	<b>18 273,20</b>	<b>26 547,22</b>	<b>28 944,14</b>	<b>30 995,75</b>	<b>25 718,55</b>	<b>27 426,41</b>	<b>42 987,84</b>	<b>30 668,28</b>	<b>17 735,41</b>	<b>18 366,17</b>	<b>25 688,39</b>	<b>317 806,00</b>	<b>100,00%</b>					
<b>Об'єм продажу</b>	7,69%	5,75%	8,35%	9,11%	9,75%	8,09%	8,63%	13,53%	9,65%	5,58%	5,78%	8,08%							