

**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 БАКАЛАВРА**

зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
(код та назва спеціальності)

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

на тему: «Оптимізація асортименту торговельного підприємства»

Виконав: здобувачка 4 курсу, 11 групи

_____ Роман Яна Ігорівна _____
(прізвище, ім'я, по батькові повністю) (підпис)

Керівник _____ Минко Лілія Миколаївна _____
(прізвище, ім'я та по батькові повністю) (підпис)

Рецензент _____ Михайло Арич _____
(ім'я та прізвище) (підпис)

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

Здобувачка _____
(підпис)

Київ – 2022 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут (факультет) Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра маркетингу

Освітній

ступінь Бакалавр

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

(код і назва)

Освітня програма «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

(назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри
маркетингу

Петухова Ольга

«___» _____ 2022 року

З А В Д А Н Н Я НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Роман Яни Ігорівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Оптимізація асортименту торговельного підприємства»

керівник роботи Минко Лілія Миколаївна,

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

затверджені наказом закладу вищої освіти від 31.01.2022 р. №80-КС

2. Строк подання здобувачем роботи 27 травня 2022 р.

3. Вихідні дані до роботи законодавчі та нормативні акти, аналітичні та статистичні матеріали стосовно теми проекту, бухгалтерська, статистична звітність та аналітичні матеріали ПАТ «Лантманнен Акса»

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

Розділ 1. Теоретичні засади асортименту торговельного підприємства.

Розділ 2. Аналіз асортименту торговельного підприємства ПАТ «Лантманнен Акса».

Розділ 3. Рекомендації щодо удосконалення асортименту торговельного підприємства ПАТ «Лантманнен Акса» .

Список літератури, висновки, додатки.

5. Перелік графічного матеріалу

Результати дослідження знайшли відображення в 8 рисунках та 14 таблицях ілюстративного матеріалу.

6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання 1 лютого 2022 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Розроблення та затвердження плану роботи	до 10.01.2022 р.	Виконано
2	Написання розділу 1	до 18.02.2022 р.	Виконано
3	Робота над розділом 2, розділом 3	до 28.03.2022 р.	Виконано
4	Завершення розділів 2 та 3	до 15.05. 2022.	Виконано
5	Остаточне оформлення роботи. Формування висновків і пропозицій, проекту доповіді, ілюстративного матеріалу. Погодження з керівником бакалаврської роботи	до 26.05. 2022.	Виконано
6	Попередній захист бакалаврської роботи	30.05. 2022 р.	Виконано
7	Подання завершеної роботи на розгляд завідувачу кафедри	до 03.06.2022 р.	Виконано
8	Отримання зовнішньої рецензії, оформлення необхідних документів для захисту	до 06.06.2022 р.	Виконано
9	Захист випускної роботи	17(24).06. 2022 р.	Виконано

Здобувач

(підпис)

Керівник роботи

(підпис)

Роман Яна

(прізвище та ім'я)

Минко Лілія

(прізвище та ім'я)

АНОТАЦІЯ

Роман Я. І. «Оптимізація асортименту торговельного підприємства»

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «бакалавр» за спеціальністю 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність. Національний університет харчових технологій, Київ, 2022.

Кваліфікаційна робота присвячена узагальненню теоретичних і практичних положень щодо оптимізації асортименту торговельного підприємства ПАТ «Лантманнен Акса».

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку використаних джерел і додатків.

У вступі обґрунтовано актуальність теми та сформульовано завдання дослідження.

У першому розділі розкрито сутність асортименту торговельного підприємства та види та фактори впливу на асортимент торговельного підприємства. Досліджені методи оцінки асортименту торговельного підприємства

Другий розділ присвячено аналізу асортименту торговельного підприємства ПАТ «Лантманнен Акса», а саме, аналізу організаційної структури, дослідження фінансово-економічних показників, оцінка асортименту торговельного підприємства.

У третьому розділі надані рекомендації щодо удосконалення асортименту підприємства. Розроблені рекомендації щодо удосконалення асортименту торговельного підприємства.

Ключові слова: асортиментна політика, споживачі, рентабельність, оптимізація, асортимент, захід для оптимізації підприємства.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1	8
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АСОРТИМЕНТУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1 Сутність асортименту торговельного підприємства	8
1.2 Види та фактори впливу на асортимент торговельного підприємства	12
1.3 Методи оцінки асортименту торговельного підприємства	20
РОЗДІЛ 2	27
АНАЛІЗ АСОРТИМЕНТУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА ПАТ «ЛАНТМАННЕН АКСА»	27
2.1 Техніко-економічна характеристика ПАТ «Лантманнен Акса»	27
2.2 Дослідження стратегічного портфеля підприємства ПАТ «Лантманнен Акса»	34
РОЗДІЛ 3	38
РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ОПТИМІЗАЦІЇ АСОРТИМЕНТУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА ПАТ «ЛАНТМАННЕН АКСА»	38
3.1 Розробка рекомендацій щодо оптимізації асортименту торговельного підприємства ПАТ «Лантманнен Акса»	38
3.2 Оцінка запропонованих заходів	40
ВИСНОВКИ	45
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	47
ДОДАТКИ	51

ВСТУП

Актуальність теми регулювання і контроль діяльності підприємства у сфері торгівлі є темою, яка ніколи не втратить своєї актуальності. Вивчення даної проблеми необхідне для розуміння основних аспектів організації торгівлі на підприємстві, що пов'язана з його адаптацією до ринкових умов.

Процеси економічних трансформацій в Україні призвели до нового розуміння засад підприємницької діяльності. Розвиток ринкових відносин та посилення конкуренції свідчать про необхідність нових підходів у підприємництві, спрямованих на збільшення прибутку та конкурентоспроможності підприємства. Здатність асортименту підприємства адекватно задовольняти поточні потреби споживачів на якісному та кількісному рівні найчастіше визначає конкурентоспроможність та рентабельність підприємства. Тому підвищення ефективності управління продуктом на підприємстві є актуальним завданням в сучасних умовах ведення бізнесу.

Щодня компанія стикається з необхідністю швидко реагувати на будь-яку зміну ринкової ситуації, що в першу чергу впливає на асортимент продукції. Асортиментна політика є однією з головних цілей системи управління, оскільки ставлення споживачів до продукції визначає можливості існування та розвитку підприємства.

Тому для кожного підприємства продумана і детальна асортиментна політика є основою його стабільності, прибутковості, індивідуальності, конкурентоспроможності і в кінцевому підсумку визначає успіх компанії на ринку. Крім того, асортиментна політика є найважливішою з усіх інструментів, за допомогою яких підприємство працює на ринку.

Вивченню питань формування системи управління товарним асортиментом, її впливу на майбутній розвиток та конкурентні позиції торговельного підприємства присвячені праці багатьох зарубіжних вчених-економістів, зокрема Н. Каллена, Б. Бермана, Дж. Еванса, М. Саллівана, Д.

Едкока, Л. Вейтца, В. Снегірьової, Ф. Панкратова, Г. Серьогіної, О. Бузукової та ін. Проте, існуючі розробки здебільшого носять описовий характер або стосуються організаційно-технічних заходів з формування товарного асортименту. Теоретичні аспекти та методичний інструментарій формування товарного асортименту торговельного підприємства фрагментарно розглядалися вітчизняними вченими 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.

Мета кваліфікаційної роботи полягає в дослідженні діяльності підприємств у сфері торгівлі ПАТ «Лантманнен Акса» в Україні та розроблення заходів щодо оптимізації діяльності підприємств у сфері торгівлі.

Об'єктом дослідження є оптимізація асортименту торговельного підприємства.

Предметом дослідження є асортимент торговельного підприємства ПАТ «Лантманнен Акса».

Завданням дослідження є:

- визначити сутність асортименту торговельного підприємства;
- дослідити види та фактори впливу на асортимент торговельного підприємства;
- висвітлити методи оцінки асортименту торговельного підприємства;
- провести аналіз організаційної структури ПАТ «Лантманнен Акса»;
- здійснити дослідження фінансово-економічних показників ПАТ «Лантманнен Акса»;
- дати оцінку асортименту торговельного підприємства ПАТ «Лантманнен Акса»;
- здійснити розробку рекомендацій щодо удосконалення асортименту торговельного підприємства ПАТ «Лантманнен Акса»;
- дати оцінку запропонованих заходів.

Методи дослідження. В основу дослідження покладено такі методи: індукція - застосування при зборі, систематизації та обробки необхідної інформації; дедукція - у процесі теоретичного дослідження; системний аналіз - для деталізації об'єкта дослідження; інформаційне моделювання - забезпечення дослідження нормативно-довідковими матеріалу; абстрагування - застосування при формуванні узагальнених висновків системного аналізу і синтезу; дослідження документів та реєстрів обліку за формою та змістом - для виявлення їхньої відповідності щодо інформації адекватним вимогам стандартів; статистичні та аналітичні розрахунки - для дослідження графічної облікової інформації; порівняння - застосовуються для зіставлення даних підприємства у динаміці; групування - для визначення залежності одних показників від інших; балансовий – при визначенні зв'язків та взаємозалежності; абстрактно-логічний - при формуванні теоретичних висновків і закономірностей.

Інформаційною базою дослідження стали праці вчених, наукові публікації в періодичних виданнях, статистичні матеріали, довідкова література, законодавчі та нормативно-правові акти України, фінансово-статистична звітність ПАТ «Лантманнен Акса»

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АСОРТИМЕНТУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність асортименту торговельного 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
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.

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.

Можна виділити дві основні концепції підприємництва. У багатьох країнах у XX столітті сформувалося «суспільство споживання», головною фігурою якого вважається споживач. Тут успіх підприємництва оцінюється як прибутком. Для суспільства недостатньо, щоб підприємець лише відраховував йому певну частку прибутку як податків. Необхідно, щоб діяльність підприємця підвищувала якість життя громадян через покращення якості вироблених продуктів та послуг. У 1960 р. Т. Левітт закликав підприємства визначити для себе, яким бізнесом вони займаються: керівники повинні сприймати фірму не як виробляє товари, але як обслуговуючу споживачів таким чином, щоб виникала цінність, що приносить їм задоволення [1, с. 66].

Т. Левітт вважав, що «виробниче» мислення неминує звужує перспективи підприємницької структури. Прагнення виробити продукт чи послугу, спираючись лише з принцип «відповідність стандарту», який завжди призводить до успіху конкурентної боротьби. Помилки у визначенні запитів споживачів і випуск ринку придатних, з погляду виробника, виробів тягнуть у себе надзвичайно високі витрати і, як наслідок, втрату конкурентоспроможності фірми.

Принципові відмінності підходів «від виробника» та «від споживача» концептуалізував професор Ш. Шиба у двох бізнес-концепціях (моделях) «product out» та «market in». Перша концепція припускає, що покупці не розуміють своїх реальних потреб. Тому виробники основну увагу приділяють безпосередньо продукту як головну мету своєї роботи. Друга концепція орієнтована потреби клієнта. Однак тут йдеться не про те, щоб зменшити свій прибуток заради нього, а про те, щоб збільшити свій прибуток за допомогою клієнта [2, с. 19].

Д. В. Маслов та Е. А. Білокровін стверджують, що тісний взаємозв'язок зі споживачем - характерна риса підприємств малого та середнього бізнесу. Тому потенціал, який полягає у вивченні потреб та очікувань клієнтів, малим фірмам реалізувати набагато простіше, ніж представникам великого бізнесу [3, с. 8]. Проте автор неспроможна погодитися повною мірою з цим твердженням. Великі підприємницькі структури мають значно більше ресурсів реалізації зворотного зв'язку з клієнтами, кількість яких незрівнянно вище, ніж малих підприємств. Більшість підходів у менеджменті вкорінюється саме на ґрунті великого бізнесу і не завжди працює у малому підприємстві.

Таким чином, дві концепції підприємництва зачіпають внутрішнє середовище фірми щодо визначення пріоритетів роботи з клієнтами. Зовнішнє середовище фірми, у тому числі малої, може регулюватися двома основними способами, які також можна віднести до свого роду концепцій управління

Реалізована нині політика зниження адміністративного втручання у хід економічних процесів передбачає збільшення ролі «м'якого» регулювання. У

сучасних умовах підвищується значення маркетингової складової підприємницької структури і в тому числі проблеми формування та управління їх асортиментом. Ефективне управління асортиментом продукції – одна з ключових проблем, що стоїть перед менеджментом підприємства. Даній темі присвячено досить багато робіт вітчизняних та зарубіжних дослідників, але досі ціла низка завдань методологічного та організаційного рівня залишається невирішеною. Серед них виокремлюються такі проблемні питання [4, с. 98]:

- 1) чіткий поділ питань стратегічного, тактичного та оперативного рівня;
- 2) питання визначення специфіки товару та побудови стратегій його просування з урахуванням цієї специфіки (зокрема, класифікації товарів);
- 3) питання створення комплексної моделі та технології формування оптимальної структури виробничої програми;
- 4) розробка відповідних показників для описи асортименту як набору продуктів та продукту як набору функцій та атрибутів, а також низку інших пов'язаних із цим питань;
- 5) проблеми «гармонізації» товарної пропозиції та виробничої програми;
- 6) ціла низка питань, пов'язаних з областю просування, зокрема, питання формування відповідних інструментів та ін.

Тут потрібно уточнити поняття асортименту. Ф. Котлер визначає асортимент товару (або товар-мікс) як сукупність всіх товарів і товарних одиниць, що пропонуються конкретним. Він прирівнює поняття товарного асортименту, бізнес-портфеля та видів діяльності фірми [5, с. 529]. Також існує поняття номенклатури - це вся сукупність виробів, що випускаються підприємством. З цього визначення випливає, що номенклатурні позиції можуть використовуватися і для потреб фірми. Через війну дослідження існуючих визначень автор дійшов висновку, що поняття товарної лінії аналогічне поняттю виду товарів.

Багато сучасних авторів вважають, що у формуванні асортименту вирішальне слово має належати керівникам служби маркетингу підприємства [6, с. 55]. Зазначимо, що у провінції зазвичай відділ продажу, відділ

маркетингу, менеджер з реклами — це одна людина: сам підприємець. Але навіть вони визнають, що маркетологи можуть не повною мірою розумітися на виробничих тонкощах, без чого говорити про випуск нового товару безглуздо. А. Леонов зазначає, що маркетингова концепція, яку цілу низку вітчизняних авторів намагаються розглядати як догмат, успішно апробований на Заході, таким не є [4, с. 108]. Він звертає увагу на неоднозначне ставлення до маркетингового підходу, який у країнах із розвиненою ринковою економікою став заміщуватися ще у 80-х роках новою концепцією – ресурсним підходом. Тут, попри значимість ринкових чинників, найважливішу роль процесі формування асортименту грають ресурсні чинники — інформаційні ресурси, технології, репутація фірми, взаємодія підприємства із групами впливу. При такому підході стратегічний аналіз починається з ідентифікації ресурсів, що є у підприємства, та визначення асортиментних позицій для виробництва. І лише потім підприємство досліджує зовнішнє середовище для знаходження тих сегментів ринку, на яких його продукція матиме найбільший попит. Такий підхід орієнтується не так на задоволення наявних потреб споживачів, але в створення для реалізації продукції підприємницької структури. Він є принципово новим.

Отже, існують різні підходи до формування номенклатури (всього переліку виробів, що виготовляються підприємством) та асортименту (товарів для продажу), і в основному дослідники віддають перевагу одному з них.

1.2. Види та фактори впливу на асортимент торговельного підприємства

Успішна діяльність підприємства на ринку полягає у знаходженні балансу між:

- 1) швидким реагуванням на зміни купівельного попиту та концентрацією своїх обмежених ресурсів на задоволенні потреб покупців;

2) формуванням потреб покупців відповідно до наявних у підприємства ресурсів. Планування номенклатури та асортименту здійснюється від концептуального, стратегічного рівня та завершується оперативним плануванням.

Зазначені елементи належать до асортиментної діяльності, у якій мають брати участь як маркетингові, і виробничі підрозділи підприємства. Під асортиментною діяльністю автор пропонує розуміти сукупність елементів управління та дій з розробки, виробництва та реалізації асортименту підприємства, що включає стратегічний, тактичний та оперативний часовий період

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

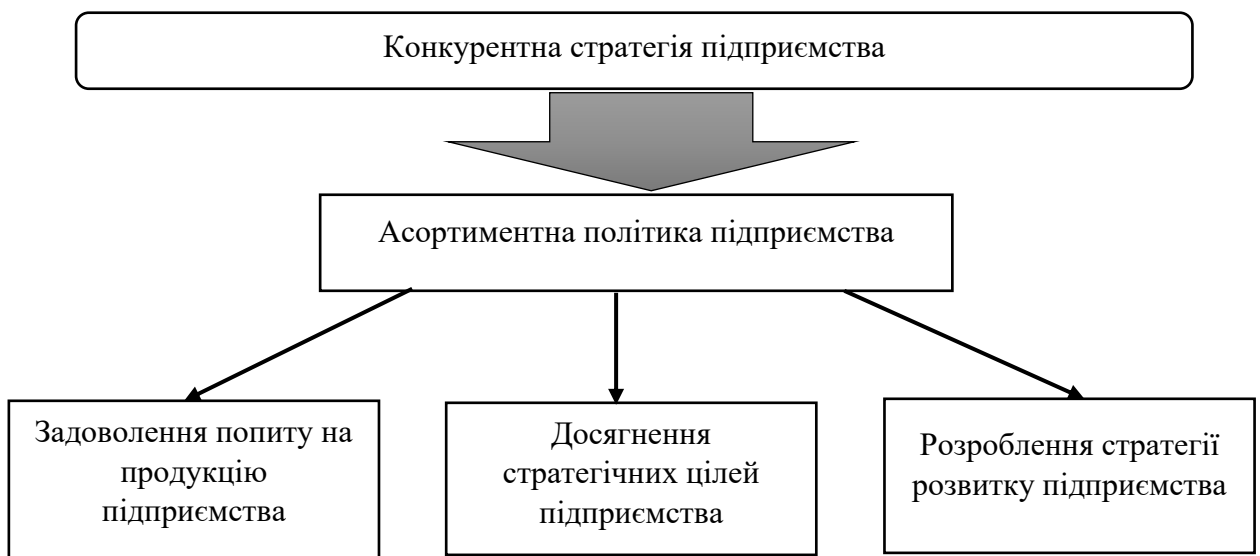


Рис. 1.1. Схема впливу асортиментної політики підприємства на процеси його функціонування та розвитку

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.

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'язаній 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.

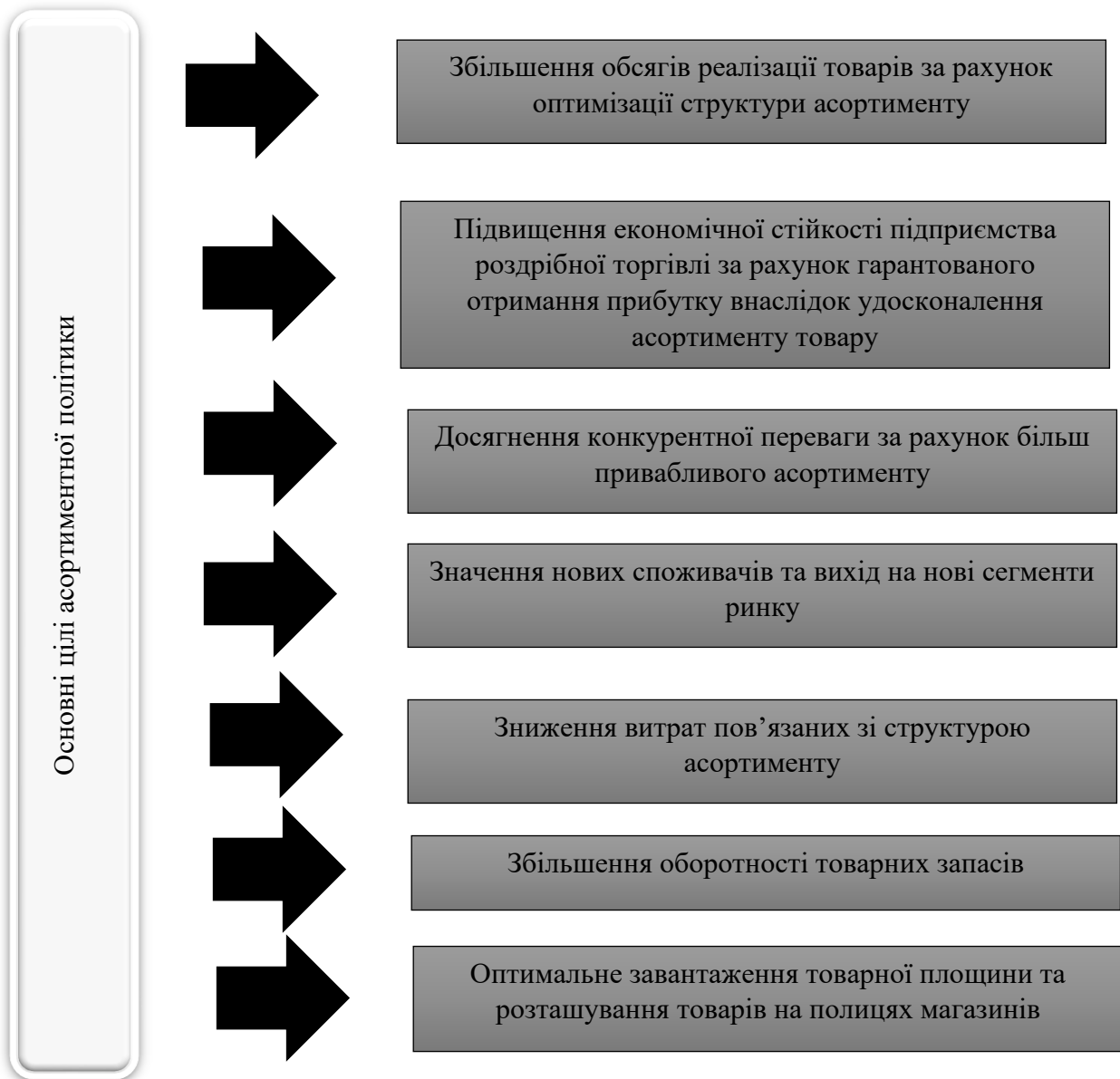


Рис 1.2. Основні цілі асортиментної політики

В сучасних умовах ранкової конкуренції головне завдання підприємства ефективно задоволення попиту на ринку. Ринок визначає попит на конкретний асортимент. Тому для таких компаній асортимент є ключовим елементом конкуренції. Правильне формування оптимального обсягу забезпечить ґрунт

для виробничої діяльності підприємства та допоможе зберегти бажаний прибуток.

Асортиментна політика є одним з основних елементів конкурентної стратегії підприємства. Суть асортиментної політики полягає у визначенні асортименту з урахуванням низки правил, можливостей та обмежень. Залежно від змін на ринку постає питання про коригування асортименту. Продавець і постачальник приймають рішення індивідуально 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 імпортерні 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. Щодо асортименту, то виробник має прийняти деякі окремі рішення.

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].

Формування асортиментної політики, відповідно до теоретичних досліджень, пов'язане з визначенням цілей, інструментів і методів, за допомогою яких цілі можуть бути досягнуті. Посилаючись на цілі асортиментної політики (оптимальне використання ресурсного потенціалу, зміцнення ринкових позицій підприємства, повніше задоволення споживчого попиту), логічно припустити можливість розгляду трьох основних підходів до асортиментної політики: на основі асортиментної політики. на переваги споживачів (з метою підвищення вартості пропонованого асортименту);

- формування, на основі очікуваних конкурентних переваг, асортиментної політики (з метою зміцнення конкурентних позицій шляхом посилення конкурентоспроможності запропонованого асортименту);

- формування, на основі кращого розподілу обмежених ресурсів, асортиментної політики (з метою підвищення ефективності ресурсного потенціалу). На нашу думку, вибір таких підходів є виправданим і достатнім, по-перше, з точки зору цілей асортиментної політики, по-друге, факторів, вплив яких необхідно враховувати при її формуванні.

Основною метою застосування всіх запропонованих підходів є підвищення ефективності асортиментної політики, а безпосередній вибір

найбільш пріоритетного (доцільного) підходу залежатиме від наявності конкретних умов його використання та врахування обмежувальних факторів. Крім того, в контексті даного етапу дослідження ми будемо розуміти обставини, за яких застосування підходу слід вважати більш доцільним, а обмежуючими факторами в даному випадку будуть ті сили, які можуть створювати перешкоди для ефективного впровадження обраної асортиментної політики.

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 асортиментної політики підприємств роздрібної торгівлі можуть носити рекомендаційний характер як на загальному рівні управління товарним асортиментом, так і для використання 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 засоб

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
Формування асортиментної політики на основі очікуваних конкурентних переваг	- достатня наявність фінансових ресурсів; - високий маркетинговий, організаційний, кадровий, потенціал;	- попит споживачів (завдання ускладнюється тим, що споживачі мають не достатньо інформації про товар, пропонується їм, і

	- наявність інноваційної пропозиції з боку виробників; - недостатній рівень ефективності	- здебільшого консервативні в своєму виборі); - дії конкурентів (що заважають утриманню конкурентних переваг)
Формування асортиментної політики на основі споживчих переваг	- стабілізація попиту запропонованого асортименту; - низька ймовірність впливу випадкових факторів на поведінку споживача; - відсутність внутрішніх можливостей для реалізації більш ризикованих і прибуткових варіантів асортиментної політики; - можливість організації систематичного моніторингу потреб споживачем і висока прогнозованість їх змін; - недостатній рівень ефективності асортиментної політики за критерієм споживчої цінності.	- ресурсні можливості (перш за все, кадрові, просторові та фінансові); - більша схильність до ризику керівництва і менеджерів; - умови постачальників (незабезпеченість постачаннями товарів, споживча цінність яких зростає, призводить до втрати частки лояльних клієнтів); - конкуренція (активізація діяльності конкурентів може призвести до запізнення реакції на зростання попиту).
формування асортиментної політики на основі кращого використання ресурсів	- скрутне фінансове становище підприємства; - низькі просторові, технічні організаційні та кадрові можливості; - неефективний рівень асортиментної політики за критерієм відповідності внутрішнім можливостям.	- стрімкий розвиток сегменту ринку, на якому діє підприємство; - жорсткі дії конкурентів.

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 схилиються до перерахування основних методів планування (формування) асортименту, не пов'язуючи з цілями не лише асортиментної політики, а й загального розвитку підприємства.

Складним процесом на підприємстві є управління формуванням асортименту товарів, який здійснюється з урахуванням дії відповідних факторів. До загальних факторів, що впливають на формування асортименту продукції, відносять споживчий попит і виробництво товарів, а до специфічних - тип і розміри торговельного підприємства, його 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 оцінки асортименту торговельного підприємства

Наприклад, Парамонова Т. Н., Красюк І. Н. надають лише описову характеристику методам: АВС-аналізу, формування асортименту «з урахуванням його вікової структури» (фактично – на основі стадії життєвого циклу товарів), формування асортименту «з урахуванням поведінки товарів на ринку» (фактично – залежно від внеску в обсяг продажів), аналізу прибутковості товарних одиниць, матричним методам (матриці БКГ, «глибина – ширина» тощо) [8]. Зав'ялов П. С. взагалі лише зазначає, що «асортимент може бути сформовано різними методами – залежно від масштабів збуту, специфіки продукції, цілей і задач виробників» [9].

Якщо формування асортиментної політики з урахуванням масштабів збуту окремих товарів дійсно може мати місце, хоча й не як метод, а скоріше

як підхід до формування політики «від попиту» (фактично це означає необхідність здійснення позиціонування за допомогою матриці БКГ, проведення ABC-аналізу, тобто використання іншого арсеналу методів), то формування асортименту залежно від специфіки продукції, цілей і задач виробників взагалі не можна вважати «методами» через їх неконкретність і високу різноманітність. Так, звичайно ж асортиментна політика підприємства, що діє на ринку високодиференційованої, унікальної продукції, буде суттєво відрізнятися від асортиментної політики підприємства, яке реалізує товари масового попиту, перш за все напрямками поглиблення/розширення асортименту. Але ж ці особливості є факторами, які доцільно враховувати під час формування асортиментної політики поряд з іншими факторами (попит споживачів, ресурсні можливості підприємства, забезпеченість постачаннями і т. н.).

Оригінальну методику формування асортиментної політики описують Пилипчук В. П., Оснач О. Ф. і Коваленко Л. П., яка полягає у визначенні коефіцієнту кореляції рангу випуску продукції і рангу її рентабельності [10]. Відповідно високі значення коефіцієнтів кореляції рангів будуть означати необхідність розширення асортиментної пропозиції для таких товарів, а низькі – необхідність її скорочення. На наш погляд, пропонована методика може бути доцільною тільки за умов вибору підходу до формування асортиментної політики на основі кращого використання ресурсів або, за термінологією Качуріної О. В., «від прибутку» [11], а основним її недоліком є повне ігнорування впливу факторів мікросередовища на реалізацію асортиментної політики.

В роботах Ф. Котлера [12], В. А. Абчука [12], С. С. Гаркавенко [13], О. Г. Белової [14], О. Чимириша [15] головна увага зосереджується на методах розширення та звуження асортименту та використанні матриці «темпи зростання ринку – частка ринку» (БКГ) з метою або завоювання більшої частки ринку (відповідає підходу до формування асортиментної політики на основі споживчих переваг), або підвищення прибутковості діяльності

(відповідає підходу до формування асортиментної політики на основі кращого використання ресурсів).

Різні варіанти матричних методів позиціонування товарів з метою формування на його основі більш ефективної асортиментної політики досліджено: О. В. Алтиєвою – матриця «ієрархія товарів за погребями – ступінь прихильності споживачів» [16]; О. В. Одинцовою – матриця «Маркон» для формування висновків щодо розвитку та удосконалення продукції [17]; О. В. Пігуною [18], Р. В. Перебийнос – матриця «конкурентоспроможність – стадія життєвого циклу» [19]; О. М. Германчуком – модифікована для рівня товарного портфеля матриця Мак-Кінсі «конкурентоспроможність товару – його привабливість для покупця» [20]. Хоча безперечною перевагою матричних методів є їх стратегічна спрямованість і орієнтація на споживчі переваги, основним недоліком є відсутність системного взаємозв'язку між різними напрямками оцінки через обмеженнями лише двома критеріями.

В роботах П. В. Кривулі [21], О. В. Одинцової [17] різні методи планування (формування) асортименту розглянуто з критичних позицій, із зазначенням їх переваг і недоліків щодо практичних можливостей використання взагалі і об'єктивності отриманих на їх основі результатів. Так, в роботі П. В. Кривулі всі моделі (методи) планування асортименту згруповані в дві групи: дескриптивні (тобто описові, такі, що дозволяють отримати вихідні дані) та прескриптивні (тобто наказові, такі, що визначають «як робити») [21]. До складу першої групи автором пропонується відносити модель попиту та пропозиції; підхід К. Ланкастера щодо розгляду пропонованого асортименту як сукупності споживчих характеристик, комбінації яких і створюють цінність для споживача; модель відповідності базовому профілю якості; методи позиціонування товарів на ринку; модель життєвого циклу товарів. Дескриптивність зазначених моделей полягає в тому, що вони дозволяють надати характеристику пропонованого асортименту переважно з точки зору вимог споживачів за різними ознаками і не дають чіткого алгоритму щодо безпосередньо планування асортименту на основі

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

Вагомим дослідженням моделей і методик планування асортименту можна вважати монографію Фідарова В. В., Герасимова Б. І., Романова А. П. [22], якими окремо виділено групу математичних моделей (імітаційних, балансових, оптимізаційних), ринкових моделей (модель Розенберга, модель з ідеальною крапкою, модель розрахунку коефіцієнта адекватності кожної асортиментної позиції ринку, методи оцінки конкурентоспроможності), моделі планування та оптимізації асортименту за допомогою різних показників господарської діяльності (маржинального доходу, рентабельності, показників фінансового стану, чистої поточної вартості), методи стратегічного аналізу (матричні моделі БКГ, Мак-Кінсі, Shell). Вказуючи на переваги та недоліки кожної групи методів і моделей, автори справедливо зазначають, що наведені методи «не є самодостатніми і повинні розглядатися в комплексі».

За таких умов, не зменшуючи цінність використання окремих методів, вважаємо за необхідне, перш за все, виходити з цілей формування асортиментної політики і адекватності ним того чи іншого методу. З метою систематизації методичного інструментарію саме з точки зору цілей і відповідно підходів до формування асортиментної політики підприємств роздрібної торгівлі розроблено рекомендації щодо пріоритетності використання окремих методів за різних цільових настанов.

Таким чином, розглянутий методичний інструментарій охоплює досить широкий спектр питань асортиментної політики і може бути використаний в процесі її формування за всіх необхідних для цього умов. В цьому контексті

варто також звернути увагу на те, що кожне підприємство є унікальним з точки зору не стільки цілей своєї діяльності, скільки засобів їх досягнення, а відповідно і коло проблем, які виникають у зв'язку з формуванням асортиментної політики може суттєво різнитися і вимагати розробки та застосування специфічного (власного) методичного інструментарію, який буде найбільш повно відповідати виявленим проблемним зонам.

Складність і багатогранність асортиментної політики підприємств роздрібної торгівлі зумовлюють необхідність вивчення питань оцінки її результативності з позицій системного, комплексного, цільового та динамічного підходів, врахування особливостей кожного з яких дозволить забезпечити отримання якісних і об'єктивних результатів. Незважаючи на те, що питання управління асортиментом підіймаються досить часто у фаховій економічній літературі, результативність даного процесу в будь-якому її розумінні не розглядається жодним автором. Тому, перш ніж підійти до визначення змісту процесу її оцінки, доцільно визначитися з розумінням сутності самого поняття «результативність асортиментної політики».

Існування різних підходів до трактування сутності результативності як економічної категорії, зумовлюють необхідність виділення з їх сукупності того, що найбільшою мірою відповідає змісту самої асортиментної політики. Так, в роботах [17, 22] систематизовано погляди на трактування сутності ефективності і виділено можливі пріоритетні напрямки у її визначенні, кожен з яких має право на існування в межах певних умов:

- співвідношення результату і витрат на його досягнення;
- ступінь досягнення цілей;
- ступінь відповідності еталону (бенчмаркінговий підхід);
- ступінь задоволеності процесом його учасників.

У зв'язку з тим, що коло показників, які описують результативність асортиментної політики за критерієм конкурентоспроможності, є невизначеним, вважаємо за можливе запропонувати такий їх склад: - наявність кореляційних зв'язків між показниками динаміки широти і глибини товарного

асортименту та показниками рентабельності; - коефіцієнт співвідношення широти/глибини за товарними позиціями з максимально можливим (бажаним, еталонним) рівнем; - доходність, витратність, рентабельність товарного асортименту в цілому та в розрізі товарних груп; - питома вага в асортименті товарів, за якими обсяг продажу найбільший («локомотивів»); - питома вага товарів-новинок («лідерів»); - кількість конкурентних переваг, пов'язаних із асортиментною пропозицією; - гнучкість цінової політики; - товарооборотність в цілому та в розрізі товарних груп; - рівень маркетингової і сервісної підтримки.

Відповідність асортименту внутрішнім можливостям пов'язана, як було зазначено вище, із необхідністю оцінки якості використання обмеженої площі фізичного магазину, по-перше, і якості фізичного розпорядження товарами, по-друге. Типовими показниками, що розкривають зміст першого напрямку, будуть: коефіцієнт використання торгової площі; кількість товарних одиниць в розрахунку на 1 м² торгової площі; кількість товарних одиниць на 1 м² складської площі; прибуток на 1 м² торгової площі; витрати на зберігання товарної одиниці на 1 м² складської площі; наявність додаткової демонстраційної площі.

Для оцінки ефективності матеріально-технічного забезпечення формування асортименту можуть бути рекомендовані такі показники: збалансованість асортименту з точки зору цілей підприємства в цілому; товарооборотність у порівнянні з оборотністю кредиторської заборгованості; рівень матеріально-технічного забезпечення зберігання товарів великих розмірів; наявність постійних постачальників, умови закупівель; питома вага товарних груп з високим рейтингом забезпеченості поставками.

Таким чином, з метою узагальнення наведених вище міркувань, розроблена система критеріїв і показників оцінки ефективності асортиментної політики підприємств роздрібної торгівлі наведена на рис. 1 може бути рекомендована до застосування з відповідною адаптацією до специфіки діяльності кожного окремого об'єкта. Так, комплексність критеріїв і

різноспрямованість показників ефективності асортиментної політики підприємств роздрібно́ї торгівлі зумовлюють необхідність вивчення питань її оцінки в розрізі окремих напрямків асортиментного портфелю

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ АСОРТИМЕНТУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА ПАТ «ЛАНТМАННЕН АКСА»

2.1. Техніко-економічна характеристика ПАТ «Лантманнен Акса»

Фінансовий стан підприємства визначається наступним чином [21]:

- 1) прибутковість компанії;
- 2) оптимальний розподіл прибутку, який залишається у розпорядженні підприємства після сплати податків та обов'язкових платежів;
- 3) наявність власних фінансових ресурсів не лише мінімального рівня, необхідного для організації виробничого процесу та процесу продажу продукції;
- 4) раціональний розподіл основних та оборотних активів;
- 5) платоспроможність та ліквідність.

Проведемо аналіз виробничо-господарської діяльності компанії з метою оцінки потенціалу та можливостей знаходження джерел фінансування і заходів, що сприятимуть подальшому розвитку ПАТ «Лантманнен Акса».

Таблиця 2.1

Основні показники діяльності ПАТ «Лантманнен Акса»

Показники	Один. виміру	2019 рік	2020 рік	Відхилення	
				Абсолютне, +/-	Відносне, %
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	552655	574979	22324	3,88
2. Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	389726	379633	-10093	-2,66
3. Адміністративні витрати	тис. грн.	28002	30726	2724	8,88
4. Витрати на збут	тис. грн.	97236	94635	-2601	-2,75
5. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції, в т.ч.:	тис. грн.	514964	504994	-9970	-1,97
6. Прибуток від реалізації продукції	тис. грн.	37691	69985	32294	46,14

7. Прибуток чистий	тис. грн.	30106	35103	4997	14,24
8. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	93	88	-5	-5,68
9. Рентабельність діяльності (продаж)	%	5,44	6,11	0,67	x
10. Рентабельність продукції	%	7,32	13,86	6,54	x

Аналізуючи економічні показники діяльності підприємства ПАТ «Латманнен Акса» можна зробити висновки, що чистий дохід у 2020 році збільшився на 22324 тис.грн. порівняно з минулим роком і становив 574979 тис.грн. Це є позитивним для підприємства, оскільки чистий дохід (виручка) від реалізації продукції є найважливішим джерелом формування майна. Собівартість реалізованої продукції зменшилась на 10093 тис.грн. порівняно з 2019 роком, це означає що підприємство витрачає менше коштів на виробництво більшої кількості продукції, адміністративні витрати збільшилися несуттєво порівняно з 2019 роком на 2724 тис.грн., з 28002 тис.грн. в 2019 до 30726 тис.грн. в 2020 році. Витрати на збут зменшилися на 2601 тис.грн. а також зменшилися повні витрати на виробництво і реалізацію продукції на 1,97%. Прибуток від реалізації продукції збільшився на 32294 тис.грн. Чистий прибуток має зростаючу динаміку. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації зменшилися на 5 коп., внаслідок зменшення повні витрати на виробництво і реалізацію продукції, що є позитивним фактором для підприємства. Рентабельність діяльності збільшилась на 0,67% тому що збільшився чистий прибуток і чистий дохід, а рентабельність продукції збільшилась на 6,54 %, оскільки збільшився прибуток від реалізації продукції і зменшилися повні витрати на виробництво і реалізацію продукції.

Таким чином, обсяги виробництва ПАТ «Латманнен Акса» мають тенденцію до постійного зростання. Загалом фінансові показники підприємства знаходяться в межах норми і демонструють позитивну тенденцію. Така ситуація свідчить про те, ще підприємство є досить привабливим для інвесторів.

Проаналізуємо ступінь раціональності структури асортименту ПАТ «Лантманнен Акса» за допомогою табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Вихідні дані для оцінювання раціональності структури асортименту

№	Найменування асортиментних груп	Питома вага випуску, %	Рентабельність продукції, %	Ранг випуску, P_v	Ранг рентаб., P_p	Різниця рангів, $(P_v - P_p)$	Квадрат різниці рангів
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Пласцівці	36,91	6,67	1	4	-3	9
2.	Гранола	18,83	16,67	3	2	1	1
3.	Батончики	16,01	45,16	4	1	3	9
4.	Каші	28,25	11,76	2	3	-1	1
	Разом	100				0	20

Дані табл. 2.2, свідчать, що найбільшу питому вагу по випуску має «Пласцівці» їх питома вага дорівнює 36,91% тому по відношенню до загального обсягу випуску, приймає ранг випуску 1, але рентабельність в даного продукту найменша. «Гранола» має питому вагу 18,83 %, та приймають ранг випуску відповідно 3, а ранг рентабельності 2. «Батончики» мають найменшу питому вагу але найбільшу рентабельність. «Каші» мають питому вагу 28,25% відповідно ранг випуску 2 а ранг рентабельності 3.

Оцінимо ступінь раціональності структури асортименту всієї продукції БКК за допомогою кореляції рангу випуску і рангу рентабельності за формулою 2.1.

$$K_{pca} = 1 - \frac{6 * \sum_{i=1}^n (P_{vi} - P_{pi})^2}{n * (n^2 - 1)} \quad (2.1)$$

де K_{pca} – коефіцієнт раціональності структури асортименту;

n – число виробів в асортименті;

P_v – ранг випуску;

P_p – ранг рентабельності.

Розраховуємо коефіцієнт раціональності структури асортименту за формулою (2.1):

$$K_p = 1 - \frac{6 * 20}{4 * (16 - 1)} = -1$$

Коефіцієнт раціональності структури показує, що даний асортимент продукції ПАТ «Лантманнен Акса» являється раціональним, оскільки коефіцієнт раціональності дорівнює -1.

«Пласцівці», «Каші» мають ранг рентабельності менший ніж рангу випуску, це означає що ця продукція є займає велику частку асортименту але користується меншою популярністю.

«Батончики», «Гранола» мають більший ранг рентабельності ніж ранг випуску, тобто продукція асортиментних груп має високу рентабельність, питома вага досить велика, можна збільшити виробництво цих продуктів.

Визначимо обсяги виробництва продукції та зазначимо її зміни протягом 2019 та 2020 років (див. табл.2.3 та табл.2.4).

Таблиця 2.3

Динаміка виробництва продукції ПАТ «Лантманнен Акса»

Найменування продукції (видів, товарних груп)	Обсяг продукції в натуральному виразі, тонни		Відхилення	
	2019	2020	Абсолютне, +/-	Відносне, %
Пластівці	3920	4200	280	6,67
Граноли	2000	2400	400	16,67
Батончики	1700	3100	1400	45,16
Каші	3000	3400	400	11,76
Разом	10620	13100	2480	18,93

Згідно табл. 2.3 можна зробити висновок, що динаміка виробництва на підприємстві є позитивною, порівнюючи з 2019 роком ми бачимо, що виробництво зросло на 2480 тонни або на 18,93%.

Зростання обсягів по пластівцям на 6,67%, або на 280 тонни, зростання на 16,67% граноли порівняно з 2019 роком, збільшення на 11,76% виробництва каші. Найбільш швидко збільшився обсяг виробництва досягнули батончики в порівнянні їх обсяг збільшився на 45,16% що є доволі високим показником.

ПАТ «Лантманнен Акса» має свої ринки збуту продукції та своє коло споживачів.

Таблиця 2.4

Динаміка структури асортименту продукції

Найменування продукції (видів, товарних груп)	Обсяг продукції у вартісному виразі, тис.грн		Структура асортименту, %		Відхилення у структурі, %
	2019	2020	2019	2020	
Пластівці	186850	190120	33,81	33,07	-0,74
Граноли	104000	109840	18,82	19,1	0,28
Батончики	129100	136319	23,36	23,71	0,35
Каші	132705	138700	24,01	24,12	0,11
Разом	552655	574979	100,00	100,00	

У відповідності до розрахунків найбільша питома вага у загальному обсязі виробництва продукції на підприємстві припадає на виробництво пластівців (33,81% у 2019 році і 33,07% у 2020 році), але при цьому їхній обсяг впав на 0.74%. Граноли збільшили обсяг своїх продаж з 18,82% до 19,1%. Батончики збільшили обсяг на 0,35% порівняно з минулим роком. Каші збільшили обсяг продажу на 0,11%, в цілому зміна обсягу у вартісному виразі всіх найменувань продукції незначна. За рік підприємство збільшило свої прибутки на 22324 тис.грн., хоча в одній асортиментній групі відхилення у структурі є від'ємним.

Дослідити більш точно асортимент продукції дозволить дослідження глибини та ширини асортименту ПАТ «Лантманнен Акса» зображена в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Ширина і глибина асортименту

Глибина	Ширина			
	Гранола	Пластівці	Каші	Батончики
	Мюслі хрусткі медові з горіхами	Кукурудзяні пластівці без додавання цукру	Каша вівсяна з вершками зі смаком шоколадного пудингу	Зерновой батончик АХА с фруктами и орехами
	Гранола з какао та лісовими ягодами	Мультизернові пластівці, збагачені мінералами	Каша вівсяна з чорносливом, горіхом та вершками	Зерновой батончик АХА с лесными ягодами
	Гранола з ягодами та йогуртом	Мультизернові пластівці з тропічними фруктами	Каша вівсяна з чорницею 45г	Зерновой батончик со вкусом йогурта и тропическими фруктами
	Гранола з тропічними фруктами	Мультизернові пластівці збагачені мінералами з тропічними фруктами	Каша вівсяна яблуко-груша зі смаком штруделя.	Зерновой батончик АХА со вкусом йогурта и клубники
	Гранола з лісовими ягодами	Кукурудзяні пластівці з висівками і яблучним соком	Каша вівсяна з вершками та горіхами в карамелі	Зерновой батончик с молочным шоколадом 25г
	Гранола з горіхами в карамелі		Каша вівсяна з вершками та лохиною	Цельнозерновой батончик в глазури со вкусом йогурта с семенами чиа, манго и клюквой
	Гранола з ягідним йогуртом, шоколадом зі смаком карамелі та кокосом		Асорті	
	Мюслі з насінням льону, кокосом та журавлиною		Каша вівсяна з вершками, малиною та ожиною	
	Мюслі з ягодами		Каша вівсяна з вершками та полуницею	
	Мюслі з тропічними фруктами		Каша вівсяна з вершками та лісовими ягодами	

Продовж. табл. 2.5

	Мюслі з фруктами та горіхами		Каша вівсяна з курагою	
	Гранола з шоколадом		Каша вівсяна з журавлиною	
	Мюслі з шоколадом та горіхами		Каша вівсяна	
			Каша вівсяна з полуницею	
			Каша вівсяна з чорницею	
			Каша вівсяна з яблуком та корицею	
			Цільнозернові вівсяні пластівці Вівсяні пластівці швидкого приготування	
			Каша з вершками та брусницею	
			Каша вівсяна з тропічними фруктами	

Проаналізувавши таблицю можна сказати, що ширена асортименту є не дуже різноманітною всього чотири найменування а ось глибина є доволі розширена. Найбільшу кількість найменувань має сегмент «Каші» 19 продуктів на різний смак, найменше продукції має сегмент «Пластівці» і «Батончики» 5 і 6 найменувань відповідно. «Гранола» має 13 найменувань. Асортимент доволі часто оновлюється та розширенням асортименту, поліпшенням якості продукції додаються нові смаки.

2.2. Дослідження стратегічного портфеля підприємства ПАТ «Лантманнен Акса»

При подальшому стратегічному плануванні товарним асортиментом компанії, необхідно проаналізувати актуальність продуктів, що продаються для ринку. Це можна зробити за допомогою матриці БКГ.

Таблиця 2.6

Вихідні дані для матриці БКГ

Види продукції	Обсяги реалізованої продукції по рокам у тис. од. 2019 – 2020 р.		Доля ринку % ведучих компаній	
	2019	2020	Латманнен	Нестле
Пластівці (тис. т.)	3920	4200	20%	34%
Гранола (тис. т.)	2000	2400	22%	40%
Батончики (тис. т.)	1700	3100.	24%	25%
Каші (тис. т.)	3000	3400	27%	26%

Слід зазначити, що компанія «Латманнен» програє головному конкуренту по пластівцям 14%, по гранолам 18%, по батончикам 1% , але віграє по кашам 1%.

Темп зростання ринку (ТЗР) - визначається як середньозважене значення темпів росту різних сегментів ринку, в яких діє підприємство, або приймається рівним темпу зростання валового національного продукту.

$$\text{ТЗР} = \text{ПР} : \text{МР} \quad (2.2)$$

де ПР – Поточний рік

МР – Минулий рік

$$\text{ТЗР пластівці} = 4200 : 3920 = 1,07 \text{ тис. од.}$$

$$\text{ТЗР гранола} = 2400 : 2000 = 1,02 \text{ тис. од.}$$

$$\text{ТЗР батончики} = 3100 : 1700 = 1,82 \text{ тис. од.}$$

$$\text{ТЗР каші} = 3400 : 3100 = 1,09 \text{ тис. од.}$$

Відносна доля ринку (ВДР) - визначається діленням частки ринку розглянутого бізнесу на частку ринку найбільшого конкурента.

$$\text{ВДР} = \text{НК} : \text{К} \quad (2.3)$$

НК – Латманнен

К – Нестле

$$\text{ВДР пластівці} = 20/34 = 0,58 \%$$

$$\text{ВДР гранола} = 22/40 = 0,55 \%$$

$$\text{ВДР батончики} = 24/25 = 0,96 \%$$

$$\text{ВДР каші} = 27/26 = 1,03 \%$$

V – доля продукції в загальному об'ємі реалізованої продукції на ринку у відсотках.

$$V = \text{ПР} : \sum \text{Пр} \quad (2.4)$$

де ПР – Поточний рік

$\sum \text{Пр}$ – Сума за поточний рік

$$V = 4200 : 13100 * 100\% = 32 \%$$

$$V = 2400 : 13100 * 100\% = 18,3 \%$$

$$V = 3100 : 13100 * 100\% = 23,6\%$$

$$V = 3400 : 13100 * 100\% = 25,9 \%$$

Таблиця 2.7

Матриця БКГ

№ пр	пластівці	гранола	батончики	каші
Темп зростання ринку	1,07	1,02	1,82	1,09
Відносна доля ринку	0,58	0,55	0,96	1,03
V%	32	18,3	23,6	25,9

Робота дозволяє зробити висновок, що компанія «Латманнен» програє ринок продукції своєму головному конкуренту «Нестле» по пластівці та батончики . На рисунку 2.3 Матриця БКГ зображено, які позиції на ринку займає продукція компанії «Латманнен», так пластівці, гранола та батончики знаходяться у сегменті «?», а каші у сегменті «Зірки».

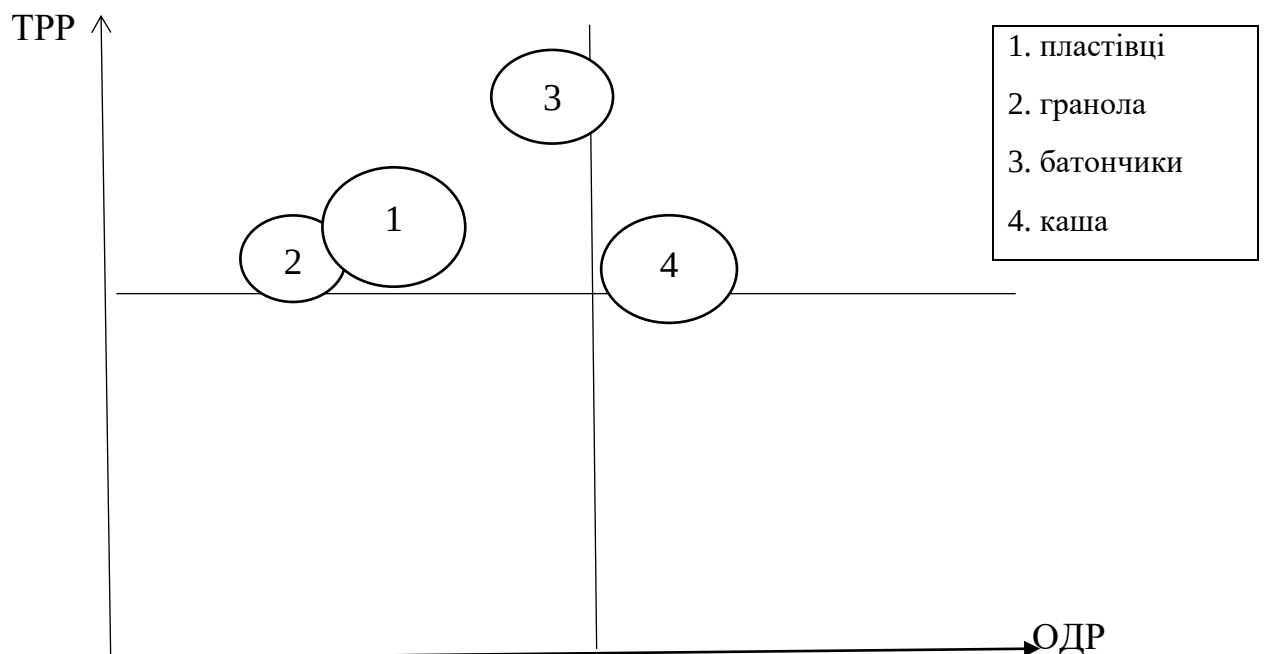


Рис. 2.1. Матриця БКГ

Маркетологи підкреслюють, що український покупець гаджетів та аксесуарів рідко прислухається до рекомендацій продавця і майже завжди розуміє, що йому потрібно. Крім того, різноманітність гаджетів та аксесуарів часто не розуміє сам консультант, надаючи споживачеві свідомо некомпетентну інформацію. Більш висока продуктивність включає комплекс торгових заходів: акції, організовані для кінцевих споживачів, оптових торговців, а також інновації в упаковці та асортименті продукції.

Отже, ринок аксесуарів дуже стрімко розвивається, кожен день з'являються нові моделі техніки, а конкуренти постійно проводять акції, які підвищують попит на їх продукцію. Для компанії ТМ «Латманнен» потрібно постійне удосконалювати свій товарний асортимент для, того, щоб затримати свої постійних клієнтів та не віддати їх конкурентам.

РОЗДІЛ 3

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ОПТИМІЗАЦІЇ АСОРТИМЕНТУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА ПАТ «ЛАНТМАННЕН АКСА»

3.1. Розробка рекомендацій щодо оптимізації асортименту торговельного підприємства ПАТ «Лантманнен Акса»

ПАТ «Лантманнен Акса» як виробниче так і торгівельне підприємство в підприємстві наявний сайт інтернет-магазину з 2020 року, на якому є можливість купити товар, що звісно було кращим рішенням в період пандемії.

Сайт компанії не потребує модернізації зі сторони наповнення. На сайті стала наявна інформація про участь у благодійних акціях та тільки нещодавно появились інформаційні проспекти. На сайті є рекламні оголошення та інформація для дистриб'юторів. З минулого року дизайн сайту осучаснився, додавши опис кожного товару з його користю у 100 грамів продукту, тому оптимізація буде стосуватися розширення асортименту продукції.

Для оптимізації асортименту ПАТ «Лантманнен Акса» враховуючи асортимент даного підприємства потрібно модернізувати упаковку для дітей а також можна формувати бокси.

Один з товарних асортиментів що продає підприємство є пластівці, які дуже любляють діти, наразі упаковка даного товару є непривабливою і нецікавою для маленьких споживачів, пропозиція заключається в тому щоб зробити коробку більш яскравою, додати мультперсонажів. В цього товарного асортименту найбільший обсяг продажу а також пластівці приносять найбільшу виручку порівняно з іншими товарними групами, після зміни упаковки на більш привабливу для нової групи споживачів, а саме дитячої аудиторії за рахунок зміни дизайну. Пластівці є дуже популярним і улюбленим сніданком та перекусом багатьох дітей, а після модернізації упаковки більше дітей звернуть увагу саме на нашу продукцію за рахунок яскравої упаковки.

Наступна пропозиція полягатиме в тому щоб певні товари фасувати в набори. Певні товари продаються менше ніж інші таким чином ми можемо збільшити продаж певної продукції.

Перший набір матиме назву «Сніданок асорті». Як правило ми маємо мало часу на перший прийом їжі. В цей набір буде входити 16 пакетиків вівсяної каші розрахованої на один прийом їжі, кожен смак в наборі буде неповторним. Споживач кожен ранок може смакувати різний смак каші. В асортименті наявні 19 смаків, але 3 смаки продаються лише в великих упаковках.

Другий набір буде мати в складі цільнозернові вівсяні пластівці(500г.), гранола з шоколадом (320г.), мультизернові пластівці (500г.) та 3 батончика цей набір матиме назву «Щоденний максимум». Цей набір представляє по одному продукту всіх асортиментних груп. Придбавши цей набір споживач має змогу скуштувати один продукт з кожної групи товарів і в свою чергу ознайомитись з усіма товарами.

Третій набір буде складатись з граноли і пластівців оскільки гранола має найменший обсяг збуту в натуральному виразі а також найменший в вартісному виразі а пластівці являються повною протилежністю в цих даних тож згрупувавши їх разом ми можемо досягти збільшення продажу граноли.

Впровадження всіх цих заходів потребують коштів які наведені в таблиці 3.1

Таблиця 3.1

Витрати на впровадження запропонованих заходів

№ з/п	Статті витрат	Витрати, грн
1	Витрати на зміну упаковки	255000
2	Витрати на упаковку для наборів	150000
3	Витрати на рекламу	276550
	Всього	681550

Витрати на рекламу будуть включати в себе розсилку з можливими наборами, банери на яких буде зображено новий вигляд упаковки пластівців для дітей, таргетова реклама всіх нових пропозицій, реклама на телебаченні і в інтернеті.

Витрати на зміну упаковки буде включати в себе розробку дизайну упаковки та впровадження самої упаковки.

3.2. Оцінка запропонованих заходів

Планується після зміни упаковки пластівці стануть більш привабливими для нових споживачів, а також після формування товарних наборів планується збільшення обсягів продажу за рахунок цікавої пропозиції.

Було сформовано групу експертів які дослідили яким може бути чистий дохід після впровадження таких змін.

Прогнозне значення чистого доходу (виручки) від реалізації продукції у абсолютному виразі визначимо методом стандартного розподілу ймовірностей на основі даних, отриманих методом експертних оцінок.

Таблиця 3.2

Результати опитування експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Приріст ЧД, тис. грн	9285,8	9400	9301	9285	9370	9310	9290,7

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

Таблиця 3.3

**Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного
відхилення**

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	Разом
Приріст ЧД (Q_i), тис. грн.	9285,8	9400	9301	9285	9370	9310	9290,7	65242,5
$Q_{\text{сер.}}$	9320,36							
ΔQ	-34,56	79,64	-19,36	-35,36	49,64	-10,36	-29,66	
ΔQ^2	1194,3 9	6342, 53	374,81	1258,8 2	2464,1 3	107,33	879,72	112621,73

Знайдемо середнє квадратичне відхилення:

$$a = \sqrt{\frac{\sum (Q_i - Q_{\text{сер.}})^2}{n}} \quad (3.1)$$

$$a = \sqrt{\frac{112621,73}{7}} = 126,84$$

Визначимо коефіцієнт варіації, який характеризує однорідність сукупності думок експертів:

$$W = \frac{a}{Q_{\text{сер.}}} \cdot 100 \% \quad (3.2)$$

$$W = \frac{126,84}{9320,36} \cdot 100 = 1,36 \%$$

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

Найбільш вірогідний обсяг продажу (В) приймаємо за методом медіан і визначаємо на рівні 9301 тис. грн., песимістичне значення (П) – 9285 тис. грн. та оптимістичне значення (О) – 9400 тис. грн.

Розрахуємо прогнозні значення обсягів продажу продукції:

$$ОП = \frac{0+4В+П}{6} \quad (3.3)$$

де ОП – обсяг продажу;

$$ОП = \frac{9400 + 4 * 9301 + 9285}{6} = 9314,83 \text{ тис. грн}$$

Отже, прогнозні значення обсягів продажу від реалізації проекту становлять – 9314,83 тис. грн.

Розрахуємо приріст ЧД (виручки) від реалізації продукції у %:

$$\text{Приріст ЧД} = 9314,83 / 574979 * 100 = 1,62\%,$$

де 574979 – значення ЧД (виручка від реалізації продукції за 2020 рік, табл. 2.1).

Отже, чистий дохід (виручка) від реалізації в проектному році складе 584293,83 тис. грн.

Розрахуємо приріст повних витрат на виробництво та реалізацію продукції.

У 2020 р. повні витрати на реалізацію продукції склали 504994 тис. грн. (табл. 2.1).

Постійні витрати становлять – 148995 тис. грн., змінні витрати – 355999 тис. грн.

Розрахуємо приріст змінних витрат у проектному році за рахунок збільшення обсягів реалізації на 1,62% та збільшення на 681,55 тис. грн витрат на впровадження заходу (вони за своїми характеристиками також є змінними):

$$355999 * (1,62/100) + 681,55 = 6448,73 \text{ тис. грн.}$$

Оскільки додаткові витрати, пов'язані з впровадженням даного заходу за своєю суттю є змінними, то приріст змінних витрат в цьому випадку дорівнює приросту повних витрат.

Повні витрати в проектному році складуть:

$$148995 + 355999 + 6448,73 = 511442,73 \text{ тис. грн.}$$

Додатковий прибуток (приріст прибутку від реалізації продукції, що очікується) розраховується як різниця між приростом чистого доходу

(виручки) від реалізації продукції у абсолютному виразі та приростом повних витрат:

$$9314,83 - 6448,73 = 2866,1 \text{ тис. грн.}$$

$$\text{Отже, прибуток складе: } 69985 + 2866,1 = 72851,1 \text{ тис. грн.,}$$

Де 69985 тис. грн. – базове значення прибутку від реалізації продукції (табл. 2.1).

Очікуваний приріст ЧП від реалізації продукції (додаткового ЧП) визначиться як додатковий прибуток, зменшений на суму податку (18% від додаткового прибутку від реалізації продукції):

$$2866,1 \times 0,82 = 2350,2 \text{ тис. грн.}$$

Таким чином, чистий прибуток в проектному році буде дорівнювати:

$$35103 + 2350,2 = 37453,2 \text{ тис. грн.,}$$

де 35103 – базове значення чистого прибутку (табл. 2.1).

Розрахуємо проектні значення таких показників, як рентабельність продукції, рентабельність продажу та витрати на 1 грн чистої виручки від реалізації:

$$1) \text{ Витрати на 1 грн чистої виручки від реалізації} = 511442,73 / 584293,83 \times 100 = 87 \text{ коп.}$$

$$2) \text{ Рентабельність продажу} = 72851,1 / 511442,73 \times 100 = 14,24\%.$$

$$3) \text{ Рентабельність діяльності} = 37453,2 / 584293,83 \times 100 = 6,41\%.$$

Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності підприємства представлені в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Вплив запропонованого заходу на основні показники діяльності

ПАТ «Латманнен Акса»

Показники	Один. виміру	Базовий рік	Проектний рік	Відхилення	
				Абсолютне , +/-	Відносне, %
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	574979	584293,83	9314,83	1,6

Продовж. табл. 3.4

2. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції, в т.ч.:	тис. грн.	504994	511442,73	6448,73	1,26
3. Прибуток від реалізації продукції	тис. грн.	69985	72851,1	2866,1	3,93
4. Прибуток чистий	тис. грн.	35103	37453,2	2350,2	6,28
5. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	88	87	-1	-1,15
6. Рентабельність діяльності (продаж)	%	6,11	6,41	0,3	x
7. Рентабельність продукції	%	13,86	14,24	0,38	x

Після впровадження запропонованих заходів ми спостерігаємо значне збільшення прибутку від реалізації продукції та чистого прибутку, цей результат показує що впровадження нового дизайнуа такош створення наборів є досить перспективним і прибутковим заходом для досліджуваного підприємства, як наслідок рентабельність продукції збільшилась на 0,38%

Рентабельність діяльності збільшилась на 0,3% причиною цьому є збільшення чистого доходу і чистого прибутку.

ВИСНОВКИ

Асортиментна політика підприємства передбачає формування асортименту, найбільш пристосованого для роботи на обраному ринку, та забезпечення економічної ефективності підприємства. Асортиментна політика є сполучною ланкою між вимогами ринку, з одного боку, і намірами та можливостями підприємства, з іншого. Щоб бути успішним на ринку, вам 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 асортименту має ґрунтуватися на формі його товарної спеціалізації та розмірі торгової площі та бути спрямованим на задоволення потреб покупців та забезпечення високої рентабельності проваджень.

Мета організації з точки зору покриття - формування фактичного або очікуваного покриття, максимально наближеного до раціонального, з метою задоволення різноманітних потреб і отримання запланованого прибутку.

Створення асортименту – складний і безперервний процес. Оптимальний обсяг 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. Без урахування цих факторів підприємство не зможе створити ефективний асортимент. Одним з найважливіших факторів формування асортименту є позиціонування товару. Завдяки відповідному позиціонуванню компанія виділяє свій продукт серед аналогічних товарів на ринку, що допомагає споживачеві віддати йому перевагу.

Було проаналізовано діяльність підприємства, його організаційну структуру, а також проведений аналіз господарської діяльності підприємства. Після проведення фінансового аналізу показників необхідно зазначити, що собівартість реалізованої продукції, витрати на збут, повні

витрати на виробництво і реалізацію продукції суттєво знизились порівняно з попереднім періодом. Чистий прибуток збільшився на 4997 тис.грн., рентабельність діяльності досліджуваного підприємства у 2020 році склала 6,11%. Рентабельність продукції в 2020 році значно збільшився і склав 13,86% у порівнянні з 7,32% що були в 2019 роком.

Були також запропоновані шляхи, щодо оптимізації асортименту торговельного підприємства на основі застосування збалансованої системи показників, а також, було проаналізовано як зміняться основні показники діяльності після впровадження запропонованих заходів. Після впровадження запропонованих заходів чистий дохід підприємства збільшиться на 9314,83 тис.грн. також значно збільшиться чистий прибуток та прибуток від реалізації продукції.

Також позитивною динамікою після оптимізації асортименту є зменшення витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації цей показник зменшився на 1коп, також незначне збільшення прослідковується в показниках рентабельності діяльності і рентабельність продукції ці показники збільшились на 0,3% та на 0,38% відповідно. Як висновок можна сказати що дані запропоновані заходи позитивно вплинули на діяльність підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Philip K. Principles of Marketing / K. Philip, G. Armstrong, J. Saunders, V. Wong. – London : Prentice Hall International, 1998. – 806 p.
2. Абчук В. А. Коммерция / В. А. Абчук. – СПб. : Питер, 2000. – 475 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 / О. В. Алтиєва ; Донецький держ. ун-т екон. та торг. – Донецьк, 2003. – 22 с.
4. Багиев, Г.Л. Основы современного маркетинга : Учеб.-нагляд. пособие / [Г.Л. Багиев, В.М. Тарасевич, И.А. Аренкова и др.]; 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 / Л. В. Балабанова, А. М. Германчук. – Київ : Професіонал, 2004. – 288 с.
6. Балабанова Л. В. Маркетинг підприємства: [навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В.; М-во освіти і науки України, 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 / А. Ф. Барышев. – 2-е изд., стер. – М. : Academia, 2002. – 207 .
8. Беленов О.Н. Типология методов управления ассортиментом продукции / О.Н. Беленов, Т.М. Бугаева // Современная экономика: проблемы и решения. – 2016. – № 1. – С. 69–76
9. Белова О. Г. Практическое руководство по повышению прибыльности предприятий среднего бизнеса на основе маркетинга / О. Г. Белова. – Москва : Российская ассоциация маркетинга, 2005. – 88 с.

10. Берман Б. Розничная торговля: стратегический подход / Б. Берман, Дж. Эванс ; пер. с англ. – М., 2003. – 1183 с.
11. Близнюк, С. В. Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку [Текст] : монографія / С.В. Близнюк. - К. : Політехніка, 2003. - 384 с.
12. Гаркавенко С. С. Маркетинг / С. С. Гаркавенко – К. : Лібра, 2004. – 712 с.
13. Гаркавенко, С.С. Маркетинг [Текст] : підручник / С. С. Гаркавенко. - К. : Лібра, 2002. - 712 с.
14. Гармідер Л. Д. Дослідження формування товарного асортименту підприємства / Л. Д. Гармідер, І. О. Самай // Академічний огляд. - 2016. - № 1. - С. 111–118.
15. Герасимова Л.М., Асмарян А.С. Асортимент товарів: сучасні проблеми управління / [Електронний ресурс]: http://www.rusnauka.com/23_WP_2011/Economics/10_91123.doc.htm
16. Гончар Л.А., Холодова О.Ю. Управління асортиментом і якістю товарів як підсистема торговельного підприємства: [Електронний ресурс]: <http://www.ukr.vipreshebnik.ru/torgovl....va.html>
17. Діденко Є.О. Управління асортиментною політикою підприємства [Електронний ресурс] / Є.О. Діденко, Д.С. Савельєв // Ефективна економіка. – 2015. – № 3. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3910>
18. Захаров, С.В. Маркетинг. [Текст] : учебник / С.В.Захаров, Б.Ю. Сербиновский, В.И. Павленко. - 2-е изд., доп. и перераб. - Ростов н/Д: Феникс, 2009. — 361 с.
19. Кардаш, В.Я. Маркетингова товарна політика [Текст]: Підручник / В.Я Кардаш. — К.: КНЕУ, 2010.— 240 с.
20. Кнышова Е. Н. Маркетинг: Учеб. пособие / Е. Н. Кнышева. – М.: Форум, 2004. – 282 с.

21. Котлер, Филип Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер, К. Л. Келлер. - 12-е изд. - СПб. : Питер, 2008. - 816 с.
22. Красовська Т. В. Методичні засади формування механізму товарного асортименту на виробничих підприємствах // Економіка та держава. – 2016. – №2. – С. 67-71.
23. Кривуля П. В. Удосконалення планування товарного асортименту предметів споживання : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. : 08.06.01 / П. В. Кривуля ; Східноукраїнський нац. ун-т ім. В. Даля. – Луганськ, 2003. – 22 с.
24. Кузнецов П. В. Маркетингове управління асортиментом продукції підприємства в умовах інформаційної економіки / П. В. Кузнецов, І. А. Парфентенко, Д. П. Балагула // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2015. - Вип. 49. - С. 198-204.
25. Немков В. А. Методические основы формирования ассортиментной политики промышленного предприятия / В. А. Немков // Современные аспекты экономики. – 2013. – №13 (41). – 145-155.
26. Одинцова Е. В. Формирование ассортиментной политики / Е. В. Одинцова. – Москва : ИНФРА-М, 2006. – 976 с.
27. 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.
28. Пигунова О. В. Стратегия коммерческой деятельности предприятия розничной торговли / О. В. Пигунова, О. Г. Аниськова – Москва : Маркетинг, 2002. – 117 с.
29. Салливан М. Маркетинг в розничной торговле / М. Салливан, Д. Эдкок ; пер. с англ. – СПб. : Нева, 2004. – 384 с
30. Смольянинов А. Методи аналізу асортиментного портфеля підприємства URL: http://www.iteam.ru/publications/marketing/section_28/article_2963
31. Степанюк Н.С., Петриченко З.С. До питання формування асортиментної політики торговельного підприємства / Н.С. Степанюк, З.С.

Петриченко //Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – №1. – Т.1. – С. 202-204.

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

33. Фидаров В. В. Формирование товарно-ассортиментной политики организации в условиях неопределенности / В. В. Фидаров, Б. И. Герасимов, А. П. Романов. – Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2004. – 152 с.

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

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

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

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

ДОДАТКИ

Додаток А

Підприємство: Приватне акціонерне товариство «Лантманкен Акса»	Дата (рік, місяць, число)	2020 12 31
Територія: Україна, м. Бориспіль	за ЄДРПОУ	00378537
Організаційно-правова форма господарювання: Акціонерне товариство	за КОАТУУ	UA32040010010093209
Вид економічної діяльності: виробництво продуктів борошномельно-	за КОПФГ	230
Середня кількість працівників: 258	за КВЕД	10.61
Адреса: 08304, м. Бориспіль, вул. Привокзальна, буд.3		
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знаку		
Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):		
за погодженими (стандартами) бухгалтерського обліку		
за міжнародними стандартами фінансової звітності		V

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31 грудня 2020 року

Форма № 1

Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	Примітка	На початок звітного періоду (31 грудня 2019 року)	На кінець звітного періоду (31 грудня 2020 року)
1	2		3	4
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	6	1 737	3 427
первісна вартість	1001		6 915	8 959
накопичена амортизація	1002		(5 178)	(5 532)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	5, 6	11 616	16 257
Основні засоби	1010	5	104 035	108 332
первісна вартість	1011		171 155	183 103
знос	1012		(67 120)	(74 771)
Інвестиційна нерухомість	1015		-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		-	-
Інші фінансові інвестиції	1035		-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		-	-
Відстрочені податкові активи	1045	25	1 291	961
Інші необоротні активи	1090		-	-
Усього за розділом I	1095		118 679	128 977
II. Оборотні активи				
Залишки	1100	8	50 462	41 881
Поточні біологічні активи	1110		-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	9	123 069	107 370
Дебіторська заборгованість за розрахунками:				
за виданими авансами	1130		2 978	3 266
з бюджетом	1135		1 428	3 226
у тому числі з податку на прибуток	1136		-	-
Дебіторська заборгованість щодо розрахунків за нарахованими доходами	1140		-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	9	28	136
Поточні фінансові інвестиції	1160		-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	10	331	11 118
Витрати майбутніх періодів	1170		-	-
Інші оборотні активи	1190		-	1
Усього за розділом II	1195		178 296	166 998
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		-	-
Баланс	1300		296 975	295 975

Пасив	Код рядка	Примітка	На початок звітнього періоду (31 грудня 2019 року)	На кінець звітнього періоду (31 грудня 2020 року)
1	2		3	4
I. Власний капітал				
Зареєстрований капітал	1400	11	63 262	63 262
Капітал у дооцінках	1405		-	-
Додатковий капітал	1410		-	-
Резервний капітал	1415	11	2 476	4 003
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420		54 545	88 121
Неоплачений капітал	1425		-	-
Вилучений капітал	1430		-	-
Усього за розділом I	1495		120 283	155 386
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		-	-
Довгострокові кредити банків	1510		-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	7, 12	101 939	69 865
Довгострокові забезпечення	1520		-	-
Цільове фінансування	1525		-	-
Усього за розділом II	1595		101 939	69 865
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	12	3 500	-
Поточна кредиторська заборгованість за:				
довгостроковими зобов'язаннями	1610	7	2 068	5 803
товари, роботи, послуги	1615	15	56 764	47 161
розрахунками з бюджетом	1620		3 298	1 213
у тому числі з податку на прибуток	1621		2 725	528
розрахунками зі страхування	1625	15	598	3 217
розрахунками з оплати праці	1630	15	7 138	11 739
за одержаними авансами	1635		1 177	1 473
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645		-	-
Поточні забезпечення	1650		-	-
Доходи майбутніх періодів	1655		-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	15	210	118
Усього за розділом III	1695		74 753	70 724
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		-	-
Баланс	1900		296 975	295 975

Генеральний директор

Червак І.І.

Головний бухгалтер

Мельничук Т.В.

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2020 рік

Форма № 2

Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	Примітка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2		3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	16	574 979	552 655
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	17	(379 633)	(389 726)
Валовий:				
прибуток	2090		195 346	162 929
збиток	2095		-	-
Інші операційні доходи	2120	18	9 366	8 635
Адміністративні витрати	2130	21	(30 726)	(28 002)
Витрати на збут	2150	22	(94 635)	(97 236)
Інші операційні витрати	2180	19	(4 197)	(6 601)
Фінансовий результат від операційної діяльності:				
прибуток	2190		75 154	39 725
збиток	2195		-	-
Дохід від участі в капіталі	2200		-	-
Інші фінансові доходи	2220	20	-	14 779
Інші доходи	2240		-	7
Фінансові витрати	2250	20	(26 367)	(9 777)
Втрати від участі в капіталі	2255		-	-
Інші витрати	2270	23	(4 788)	(6 912)
Фінансовий результат до оподаткування:				
прибуток	2290		43 999	37 822
збиток	2295		-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	25	8 896	7 716
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		-	-
Чистий фінансовий результат:				
прибуток	2350		35 103	30 106
збиток	2355		-	-

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Оцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Оцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	35 103	30 106

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні витрати	2500	293 298	306 018
Витрати на оплату праці	2505	84 734	74 182
Відрахування на соціальні заходи	2510	17 895	13 122
Амортизація	2515	17 932	14 927
Інші операційні витрати	2520	65 152	80 077
Разом	2550	479 011	488 326

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	-	-

Генеральний директор

Червак І.І.

Головний бухгалтер

Мельничук Т.В.

Підприємство: Приватне акціонерне товариство «Лантманнен Агса»

Дата (рік, місяць, число) 2020 12 31
за ЄДРПОУ 00378537**Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)
за 2020 рік**

Форма № 3

Код за ДКУД

1801004

Стаття	Код рядка	Примітка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2		3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності				
Надходження від:				
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000		640 753	638 197
Повернення податків і зборів	3005		1 832	9 068
у тому числі податку на додану вартість	3006		1 832	9 068
Цільового фінансування	3010		735	976
Надходження авансів від покупців і замовників	3015		77 396	50 712
Надходження від повернення авансів	3020		974	2 053
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025		-	-
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035		-	-
Надходження від операційної оренди	3040		-	-
Інші надходження	3095		2 897	2 610
Витрачання на оплату: товарів (робіт, послуг)	3100		(440 326)	(412 353)
Праці	3105		(61 732)	(57 841)
Відрахувань на соціальні заходи	3110		(15 964)	(14 679)
Зобов'язань з податків і зборів	3115		(39 563)	(33 793)
у тому числі:				
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116		(10 762)	(6 510)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117		(12 169)	(11 570)
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118		(16 632)	(15 713)
Витрачання на оплату авансів	3135		(78 533)	(139 760)
Витрачання на оплату повернення авансів	3140		(352)	(712)
Витрачання на оплату цільових внесків	3145		-	-
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150		-	-
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155		-	-
Інші витрачання	3190		(1 303)	(4 677)
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195		86 814	39 801
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності				
Надходження від реалізації:				
необоротних активів	3205		447	123
Надходження від отримань:				
відсотків	3215		-	-
дивідендів	3220		-	-
Надходження від погашення позик	3230		-	-
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235		-	-
Інші надходження	3250		-	-
Витрачання на придбання:				
необоротних активів	3260		(19 409)	(48 666)
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої	3280		-	-
Витрачання на надання позик	3275		-	-
Інші платежі	3290		-	-
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295		(18 962)	(48 543)
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності				

Стаття	Код рядка	Примітка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2		3	4
Надходження від:			-	-
Власного капіталу	3300			
Отримання позик	3305		83 513	91 950
Інші надходження	3340		66	144
Витрачання на:				
Погашення позик	3350		(133 934)	(88 450)
Сплату дивідендів	3355		-	-
Витрачання на сплату відсотків	3360	14	(5 425)	(6 584)
Інші платежі	3390	7	(6 552)	(5 355)
Чистий рух коштів під фінансовою діяльністю	3395		(62 332)	(8 295)
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400		5 520	(17 037)
Залишок коштів на початок року	3405	10	331	18 774
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410		5 267	(1 406)
Залишок коштів на кінець року	3415	10	11 118	331

Рядок 3095 «Інші надходження» розділу «Рух коштів у результаті операційної діяльності» включає: надходження від продажу оборотних активів в сумі 2 323 тис. грн. (2019 рік: 2 456 тис. грн.), надходження авансів та інші надходження в сумі 574 тис. грн. (2019 рік: 154 тис. грн.).

Рядок 3190 «Інші витрачання» розділу «Рух коштів у результаті операційної діяльності» включає витрачання на підзвітні в сумі 530 тис. грн. (2019 рік: 3 747 тис. грн.), чистий збиток від продажу валюти в сумі 411 тис. грн. (2019 рік: 576 тис. грн.), виплати аліментів та інших утримань по виконавчим листам в сумі 306 тис. грн. (2019 рік: 251 тис. грн.) та інші витрачання в сумі 56 тис. грн. (2019 рік: 103 тис. грн.).

Рядок 3390 «Інші платежі» розділу «Рух коштів у результаті фінансової діяльності» включає оплату орендних платежів на суму 6 552 тис. грн. (2019 рік: 5 355 тис. грн.).

Генеральний директор

Червак І.І.

Головний бухгалтер

Мельничук Т.В.