

Національний університет
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права

Кафедра економіки, підприємництва та маркетингу

Кваліфікаційна робота магістра

на тему:

«Управління асортиментом торговельного підприємства»

Виконав: здобувач другого рівня
вищої освіти,

групи 2МЕР

Спеціальності 075 «Маркетинг»

Щербина Е.О.

Керівник: Добрянська В.В.

Рецензент: Марченко О.В.

Полтава – 2024 р.

Консультанти:

з кафедри економіки, підприємництва та маркетингу

___. ___. 2024 р. _____ В.В. Добрянська

Здобувач ___. ___. 2024 р. _____ Е.О. Щербина

Керівник роботи ___. ___. 2024 р. _____ В.В. Добрянська

Нормоконтроль ___. ___. 2024 р. _____ В.В. Добрянська

Допустити до захисту

Завідувачка кафедри ЕП та М ___. ___. 2024 р. _____ М.Б. Чижевська

Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(повне найменування закладу вищої освіти)

Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права

Кафедра економіки, підприємництва та маркетингу

Рівень вищої освіти другий

Спеціальність 075 «Маркетинг»

(шифр і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки,
підприємництва та маркетингу

М.Б. Чижевська

«30» жовтня 2023 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Щербина Едуард Олександрович

(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема роботи Управління асортиментом торговельного підприємства

Виконав роботи Добрянська В.В., к.т.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, місце роботи)

Затверджені наказом закладу вищої освіти від 04.09.2023.2023 року № 986-ф.а

Строк подання здобувачем роботи 15.01.2024 р.

Вихідні дані до роботи Законодавство України, навчальна, наукова, довідкова та методична література, фахові періодичні видання, інформаційні ресурси, установчі документи підприємства, фінансова, оперативна та статистична звітність підприємства

Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно розв'язати) розділ 1. Визначення: види управлінського асортименту, його складові частини; розділ 2. Фінансово-економічний аналіз управління асортиментом ПП «Аграрі» розділ 3. Прогнозування зростаючого управлінського асортименту ПП «Аграрі»

Перелік графічного матеріалу: Ілюстративний матеріал у кількості 1 аркуша представлений у Додатку

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1.ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТОМ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1. Сутність та процес управління товарним асортиментом.....	8
1.2. Методичні основи формування асортименту.....	17
1.3. Особливості асортиментної політики торговельного підприємства	25
Висновки до розділу 1	31
РОЗДІЛ 2.АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТОМ ТОВ «НАДІЯ»	33
2.1. Аналіз маркетингового середовища підприємства.....	33
2.2. Аналіз основних економічних показників діяльності підприємства.....	48
2.3. Аналіз маркетингової діяльності та ефективності управління асортиментом ТОВ «Надія»	66
Висновки до розділу 2	83
РОЗДІЛ 3.ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТОМ ТОВ «НАДІЯ»	85
3.1. Удосконалення асортиментної політики шляхом збільшення товарної номенклатури підприємства.....	85
3.2. Управління збутом нового асортименту підприємства Помилка! Закладку не визначено.....	91
3.3. Оцінка економічного ефекту запропонованих заходів	99
Висновки до розділу 3	104
ВИСНОВКИ.....	Помилка! Закладку не визначено.
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	110
ДОДАТКИ.....	119

ВСТУП

У сучасних складних умовах для торговельних підприємств формування раціонального асортименту є одним із найбільш важливих чинників успішної діяльності на ринку. Забезпечення конкурентних переваг та прибутковості торговельного підприємства реалізується, найчастіше, здатністю товарного асортименту адекватно відповідати поточному споживчому попиту як за якістю, так і за кількістю.

Проте нині, в період нестабільної політичної та економічної ситуації проблема формування асортименту ускладнюється у зв'язку з наступними обставинами: розірванням раніше укладених угод та господарських зв'язків підприємств торгово-посередницької діяльності з товаровиробниками; зменшенням обсягу виробництва товарів індивідуального споживання і звуження їх асортименту на вітчизняних підприємствах; надходженням у торгівлю дешевших або якісніших імпортованих товарів. Тим більше останнім часом торгові підприємства часто стикаються з форс-мажорними обставинами, на які необхідно швидко реагувати. А кожна зміна ринкової ситуації в першу чергу відбивається на асортименті. Управління асортиментом є одним з основних складових системи управління маркетингом, так як саме реакція покупців на товари, здійснення ними покупок визначає можливості існування і розвитку торговельного підприємства.

Тому для торговельного підприємства продумана і детально розроблена асортиментна політика є запорукою стабільності діяльності, рентабельності, індивідуальності, конкурентоспроможності і, в кінцевому підсумку, визначає ринкову успішність. Крім того, управління асортиментом є найбільш важливим з усіх інструментів, за допомогою яких торгово-посередницькі підприємства реалізують свою діяльність на ринку. Таким чином, дослідження асортиментної політики торгово-посередницької організації є актуальним завданням в сучасних умовах господарювання.

Мета випускної кваліфікаційної роботи магістра полягає у науково-теоретичному та практичному дослідженні асортиментної політики торговельної організації. Для досягнення мети дослідження є доцільним вирішення наступних завдань:

- вивчення теоретичних основ управління асортиментом торговельної організації;
- ознайомлення з господарською діяльністю ТОВ «Надія» та дослідження його ринку;
- проведення фінансово-економічного аналізу підприємства;
- дослідження маркетингової діяльності підприємства;
- проведення аналізу асортиментної політики підприємства;
- розроблення заходів щодо вдосконалення асортиментної політики підприємства.

Об'єктом дослідження виступає торгово-посередницьке підприємство ТОВ «Надія», що здійснює реалізацію споживчих товарів на території міста Полтави та Полтавського району.

Предметом дослідження випускної кваліфікаційної роботи магістра є процеси формування та реалізації управління асортиментом торговельної організації.

Методи дослідження: описовий, порівняльний, структурний. Теоретичною, методологічною та практичною основою роботи послужили періодичні публікації провідних вітчизняних та зарубіжних вчених та практиків, законодавчі та нормативні акти, матеріали Держкомстату України, статистично-звітна документація ТОВ «Надія».

Практичне значення одержаних результатів дослідження полягає у опрацюванні підходів до аналізу асортиментної політики та розроблення пропозицій щодо удосконалення управління асортиментом.

Новизна роботи полягає в розробленні конкретних та обґрунтованих пропозицій щодо поліпшення асортиментної політики та формування ефективної служби маркетингу на підприємстві.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТОМ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та процес управління товарним асортиментом

В основі управління асортиментом лежить поняття товару. Загалом, товар у маркетингу слід розуміти як набір споживчих якостей втілений у матеріальні та духовні продукти, або послуги, що здатні задовольняти потреби та запити споживачів, які вони отримують шляхом обміну [13, с. 19]. Тобто, товар – це те, що об'єднує споживача і товаровиробника, задовольняючи запити одних і приносячи прибуток іншим, забезпечуючи їм взаємовигідні відносини. Товарами можуть бути матеріальні речі (автомобілі, одяг, інструменти, обладнання і т.д.), продукти духовної праці (картини, музичні твори, комп'ютерні програми, ноу-хау і т.д) та послуги (консультації юриста чи економіста, лікарські послуги, пошив одягу, курортні чи туристичні послуги і т.п.) [47, с. 23].

В економічній літературі країн з високо розвиненими економічними відносинами поняття «товар» має кілька визначень. Відомі американські економісти Г. С. Слоуен та А. Дж. Цюрчер у «Словнику економіки», що був виданий у 1970 р., трактують дане поняття так: «commodity (товар) – це будь-який предмет комерції або торгівлі». Цей термін використовують замість терміна «goods» у однині, оскільки термін "good" має інше суспільне значення (по-перше, благо, користь; по-друге, у множині, товари, вироби; по-третє вантаж, багаж). Крім того, цей термін має інше спеціалізоване значення в економіці, коли вживається як «economic good» [91].

Доцільно зауважити, що теорія маркетингу не розділяє такі поняття, як «товар» та «продукт». Деякі науковці трактують сутність поняття «продукт» як конкретний результат матеріального або духовного виробництва, що має

якості, які характеризують його цільове призначення, та властивості, заради яких він купується та споживається [37, с. 54]. Інші дослідники визначають продукт як комплекс досяжних та недосяжних властивостей, призначених для задоволення потреб споживачів [52, с. 15]. Ми ж розділяємо погляди науковців, які стверджують, що товар є конкретним результатом виробничого або духовного процесу і може бути придбаний для задоволення певних потреб споживача.

Видатний науковець, «батько маркетингу» як його часто називають, Ф. Котлер запропонував модель розробки товару, що має 5 рівнів [33, с. 442]:

- 1) рівень ключової цінності;
- 2) базові характеристики;
- 3) очікувані характеристики;
- 4) доповнені характеристики;
- 5) потенціальні характеристики.

Запропонована вченим методика сприйняття товару забезпечує вчасне виявлення потреб споживачів, дослідження асортименту конкурентів та основних характеристик товарів.

Товари класифікуються і за такими ознаками, як частота попиту, а також стабільність і характер попиту, що проявляється. За частотою попиту товари індивідуального споживання (широкого вжитку) поділяються на такі групи [61, с. 76]:

– товари повсякденного попиту, які споживач купує часто, іноді кожного дня, без особливих роздумів та з мінімальними зусиллями щодо порівняння їх між собою (хліб, мило, цукерки, цигарки);

– товари імпульсивного попиту – це товари, які купують без попереднього планування, вони розміщуються, як правило, біля кас;

– товари екстреного попиту – це товари, які купують, коли в них є гостра потреба (парасольки під час дощу).

– товари попереднього вибору, які споживач купує рідко, порівнює між собою в процесі вибору та потребує консультацій продавця (одяг, взуття, посуд);

– товари особливого попиту – товари для окремих вузьких груп споживачів, з унікальними характеристиками або окремі марочні товари, для придбання яких пакупці готові докласти додаткових зусиль (автомобіль преміум-класу, професійні товари, предмети антикваріату);

– товари пасивного або сповільненого попиту, що їх споживач не знає, не але не задумується, чи варто їх купувати, не відчуває емоційної потреби (страхові послуги, медичні процедури), для продажу яких потрібні значні зусилля з боку продавців;

Таблиця 1.1- Класифікація товарів [власна розробка]

№	Ознака	Види
1	За призначенням	– споживчого призначення (широкого вжитку); – виробничого призначення;
2	За терміном споживання	– короткострокового використання; – тривалого використання; – послуги;
3	За способом виготовлення	– стандартні товари (конвеєрного виробництва); – унікальні товари (окремі товари з неповторними властивостями та параметрами);

– товари імпульсивного попиту – це товари, які купують без попереднього планування;

– товари екстреного попиту – це товари, які купують, коли в них є гостра потреба.

Попит на товари може бути стабільним (стійким) або зазнавати певних (в тому числі і різких) коливань. З урахуванням цього товари ділять на наступні групи [70, с. 57]:

– стабільного попиту;

– товари, оопит на які схильний до різких коливань;

– твердо сформульованого попиту;

– альтернативного попиту – це товари, рішення про покупку яких формується безпосередньо в торговій точці в процесі ознайомлення покупців з товари та його особливостями;

– імпульсивного попиту – це товари, які купують без попереднього планування.

Однієї із найважливіших характеристик товарів є асортимент, який визначає принципові відмінності між товарами різних видів і найменувань. Огляд літературних джерел, дозволяє зробити висновок, що не має чоткого визначення поняття «асортимент». Слово «асортимент» є словом французького походження. Кожен автор трактує його по-своєму. Наприклад, значення слова асортимент згідно з Окландером М. визначається наступним чином: «асортимент є набором різних сортів і видів товару в будь-якому торговому закладі або набором виробів на виробничій організації» [61].

Потрібно зазначити, що ряд учених визначають поняття «асортимент» або дуже широко: «товарний асортимент – це сукупність товарів, відповідних між собою за певними ознаками, які підприємство просуває на ринок залежно від його можливостей, з урахуванням найбільш повного задоволення вимог споживачів, за умови отримання максимально додаткового ефекту для підприємства» [8], або більш вузько: «асортимент – це сукупність асортиментних груп товарів, що їх пропонує підприємство» [81, с. 74]. Чим коротше поняття, тим менше можливості знайти різницю в трактуванні.

Асортимент більш повно може характеризувати результати діяльності організації, а також галузей, які виробляють товари народного споживання, і торгівлі по організації виробництва даних товарів і необхідно розглядати його як один з найважливіших факторів, які визначають такі поняття, як ступінь збалансованості пропозиції та попиту на певному товарному ринку.

Також, потрібно звернути увагу на те, які функції виконують товари асортимент сформований на підприємстві чи організації. Окрім фінансових функції науковці виділяють наступні [22]:

- 1) доповнення товарної лінії;

- 2) згладжування сезонності;
- 3) реакція на конкуренцію, символізація іміджу підприємства чи організації;
- 4) пристосування підприємства до нових тенденцій, технологій, смаків;
- 5) можливість отримання іншої користі, навіть якщо товар не прибутковий;
- б) залучення покупців для заохочення до покупки нового товару.

Асортименти товарів часто конкретизуються за їх видами, різновидами, найменуваннями тощо. Вид – це сукупність товарів, які відрізняються індивідуальним призначенням та ідифікаційними ознаками. Досить часто вид товару визначається за їх зовнішнім виглядом, а для продуктів харчування – додатково враховується смаку, запах, консистенція. Хоча ці ознаки і не є безумовними, але в силу доступності і простоти їх найчастіше використовують на практиці [20, с. 89]. Різновид – це сукупність товарів одного виду, що відрізняються рядом приватних ознак., які виділяють їх серед інших видів .

Найменування – це сукупність товарів певного виду, що відрізняються від товарів того ж виду власною назвою і індивідуальними особливостями, зумовленими підбором сировини, матеріалів, а так само конструкцією і технологією виробництва. Воно поділяється на номінальне найменування та марочне найменування. Номінальне найменування – це іменна узагальнена назва товару, який був вироблений різними виробниками. Марочна назва – це індивідуальне найменування товару, що виробляється конкретним підприємством [27, с. 91].

Існує безліч класифікацій асортименту (див. рис.1.1):

1. За місцезнаходженням товарів розрізняють [35,с.109]:

– Промисловий асортимент – асортимент товарів, що виробляється окремою галуззю промисловості або окремим промисловим підприємством.

– Торговий асортимент – асортимент товарів, представлений у торговельній мережі. На відміну від промислового торговельний асортимент

включає в себе, як правило, товари різних виробників. Виключення складають фірмові магазини організацій-виробника, стратегія яких ґрунтується на збуті товарів тільки конкретної фірми.



Рис. 1.1. Класифікація асортименту товарів [власна розробка].

2. Залежно від широти охоплення товару розрізняють [76]:

– Простий асортимент – це асортимент товарів, представлений такими видами, які класифікуються не більше ніж за трьома ознаками. Представлений невеликою кількістю груп, видів і найменувань товарів, які задовольняють обмежене число потреб.

– Складний асортимент – це асортимент, представлений такими видами товарів, які класифікуються більш ніж за трьома ознаками.

– Розгорнутий асортимент – це асортимент товарів, представлений їх різновидами. Він включає в себе значну кількість підгруп, видів, різновидів, найменувань, у тому числі марочних торгових артикулів, що відносяться до групи однорідних товарів, але відрізняються індивідуальними ознаками.

– Укрупнений асортимент – це асортимент товарів, об'єднаний за загальними ознаками в певній сукупності товарів.

– Видовий асортимент є набором товарів різних видів, різновидів і найменувань, що задовольняють аналогічні потреби.

– Супутній асортимент є набором товарів, які виконують допоміжні функції і не відносяться до основних для даної організації.

– Змішаний асортимент – це набір товарів різних груп, видів, найменувань, що відрізняються великою різноманітністю функціонального призначення.

3. За ступенем задоволення потреб розрізняють [44]:

– Раціональний асортимент – це набір товарів, який забезпечує достатній ступінь задоволеності споживачів і досягнення цілей організації.

– Оптимальний асортимент, що є набором товарів, що задовольняє реальні потреби з максимально корисним ефектом для споживача або організації при раціональних витратах на їх придбання і споживання (реалізацію).

4. Залежно від характеру потреб асортимент може бути [8]:

– Реальний асортимент, коли існує дійсний набір товарів, наявних у конкретної організації виробника або продавця.

– Прогнозований асортимент, тобто набір товарів, який повинен буде задовольняти передбачувані потреби.

Таблиця 1.2- Принципи формування асортименту [власна розробка]

№	Назва	Значення
1	Функціональний	підкреслюються основні призначення продукту (для харчування, для відпочинку тощо)
2	Мотивувальний	товари групуються за споживчими перевагами і призначенням (дитячі товари, навчальні посібники тощо)
3	Збутовий	товари ґрунтуються за місцем у системі розподілу і місцем продажу (продаж в магазині, універмазі, за каталогом, за допомогою телемагазинів тощо)
4	Ціновий	Товари групуються за ціною продажу (дешеві, дорогі, однієї цінової лінії)

Прагнення підприємств до підвищення конкурентоспроможності є стимулом розвитку асортименту товарів. Науковці виділяють принципи формування асортименту товарів, відповідність яким і дозволяє сформувати раціональний, конкурентоспроможний асортимент (див. табл. 1.2).

За ступенем новизни в асортименті, товари можна розділити на наступні групи [65,с.114] (див. рис. 1.2):

– принципово нові товари, що не мають аналогів на ринку, створені в результаті принципово нових відкриттів і винаходів з використанням досягнень науково-технічного прогресу. Ці товари якісно задовольняють нову потребу або піднімають стару на нову якісну ступінь;

– вдосконалені товари, що мають якісні відмінності від аналогів, представлених на ринку. Вони володіють більш широким спектром і високим рівнем споживчих властивостей;

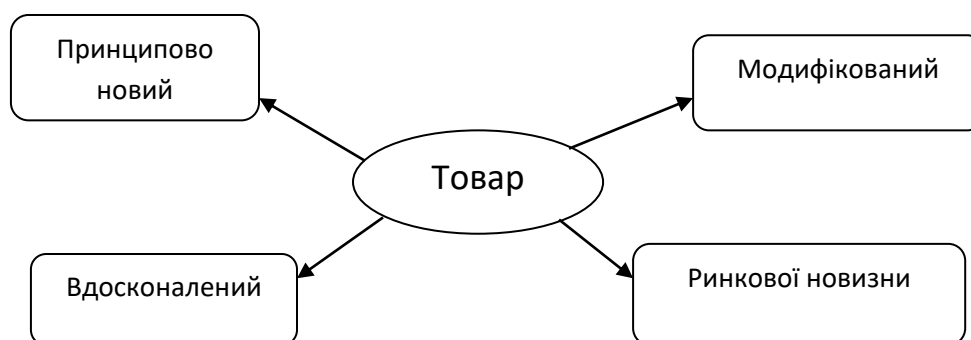


Рис. 1.2. Ступені новизни товару в асортименті [власна розробка].

– модифіковані товари, представлені на ринку раніше, але зазнали непринципового, часто естетичного, удосконалення (іноді змінюється тільки упаковка);

– товари ринкової новизни, нові лише для даного ринку, тобто старі товари, що знайшли нову сферу застосування.

При формуванні й аналізі асортименту підприємства та організації повинні звертати увагу на комплекс його показників та властивостей, таких як ширина, глибина, насиченість та гармонійність (див. табл. 1.3). Оцінка даного переліку показників допомагає виявити сильні та слабкі сторони у асортиментній політиці підприємств та організацій. Тим самим це дає змогу визначити шляхи покращення асортиментної політики підприємств та підвищення їх конкурентоспроможності.

Однозначні рекомендації щодо того, яким повинен бути товарний асортимент і товарна номенклатура, дати важко. Однак можна відзначити, що широкий і глибокий асортимент продукції, який орієнтований на запити різних груп споживачів збільшує адаптаційні можливості підприємства до

змін ситуації на ринку і зменшує ризик не реалізації продукції, однак, у цій ситуації значно ускладнюється організація виробництва і збуту, а також система управління підприємством. При цьому простішим і менш ризикованим для товаровиробника та торгово-посередницьким організаціям є збільшення глибини асортименту ніж його розширення, яке пов'язане з розробкою нових товарних ліній чи ввід їх у реалізацію [78].

Таблиця 1.3 -Основні характеристики асортименту

№	Назва хар-ки	Визначення
1	Ширина	це кількість асортиментних груп, що виробляється чи реалізується фірмою
2	Глибина	це кількість творів в рамках певної асортиментної групи, тобто різні варіанти моделей кожного окремого товару однієї продуктової лінії
3	Насиченість	це загальна кількість творів, що складають асортимент
4	Гармонійність	це ступінь близькості між товарами різних асортиментних груп.

Поглиблення асортименту забезпечує більший ступінь урахування специфіки запитів різних груп споживачів. На цьому базується стратегія диференціації, як одна з двох основних конкурентних стратегій. Іншою є стратегія лідерства за витратами, що передбачає виробництво чи реалізацію стандартизованих дешевих товарів [8, с. 211].

Середня глибина асортименту розраховується як середня кількість товарів у всіх продуктових лініях, пропонованих для продажу. Збалансування асортиментної політики по глибині асортименту завжди є важливим питанням для торгово-посередницьких організацій, взагалі для оптових та роздрібних магазинів. Як правило, таке збалансування виходить за допомогою проб і помилок кожного керівника. Чинників, які впливають на ці показники досить багато, починаючи від попиту покупців в кожному конкретному регіоні і закінчуючи глибиною асортименту товару у конкурента, ну і звичайно стандартами кожної організації [57].

Розширення асортименту збільшує стійкість підприємства на ринку особливо, якщо товарні лінії різко різняться за галуззю використання і цільовими групами споживачів. У цьому випадку при падінні інтересу

споживачів до одних товарних ліній (наприклад, при зміні споживацьких запитів), підприємство може виживати і розвиватися за рахунок інших, виводячи з асортименту (модернізуючи) види продукції, що не користуються попитом споживачів і вводячи нові (модернізуючи складові комплексу маркетингу). Проте, в умовах дефіциту, коли попит перевищує пропозицію, виробникам і продавцям вигідніше мати вузький асортимент товарів, оскільки при більшій ширині вимагаються великі витрати.

Також, якщо підприємство випускає кілька товарних асортиментних груп товарів, то говорять про товарній номенклатурі. Товарна номенклатура – це сукупність всіх асортиментних груп і товарних одиниць, пропонованих конкретним підприємством; перелік асортиментних груп, виробленої підприємством продукції [27,с.152].

Слід розрізняти поняття "асортимент" і "номенклатура". Номенклатура може включати в себе кілька видів асортименту, об'єднаних загальною характеристикою. Асортимент більш детальний, це поняття широко застосовується при визначенні збалансованості попиту і пропозиції конкретних виробів.

1.2. Методичні основи формування асортименту

Саме асортиментна політика як системне бачення розвитку асортименту в майбутньому визначає якісні та кількісні орієнтири для розробки асортиментних планів і формування на їх основі самого асортименту товарів. З цих позицій, вважаємо, що планування та формування асортименту можуть розглядатися лише в контексті реалізації тієї чи іншої асортиментної політики, а притаманні їм методи складають методичний інструментарій формування асортиментної політики. Крім того, реалізація зазначених процесів має відбуватися в ієрархічному порядку (див. рис. 1.3).

Таким чином, процес ієрархічного формування асортименту, на наш погляд, можна вважати організаційним (технічним), коли фактично відбувається укладання угод з постачальниками, отримання товарів, їх розміщення на складських і торговельних площах магазину [43].

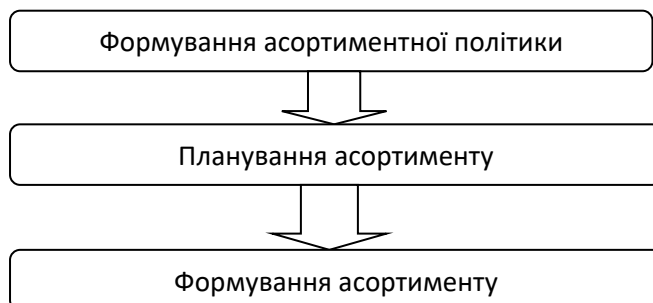


Рис. 1.3. Ієрархічний порядок формування асортименту [43].

Відсутність на підприємстві окремих товарів, їх вузький або нестабільний асортимент, що не відповідає запитам покупців, породжують незадоволений попит, збільшуючи витрати часу населення на пошук необхідних товарів, негативно відбивається на економічній ефективності. Тому у формуванні асортименту товарів важливою вимогою є максимальне задоволення попиту покупців за мінімальних витрат часу на здійснення покупки і забезпечення ефективної роботи фірми [21].

При незбалансованій структурі асортименту відбувається зниження рівня прибутку, втрата конкурентних позицій на перспективних ринках і, як наслідок цього, спостерігається зниження економічної стійкості підприємства. Система формування асортименту включає наступні складові [85]:

- визначення поточних і перспективних потреб покупців, аналіз способів використання даної продукції й особливостей купівельної поведінки споживачів на відповідних ринках;
- оцінка існуючих товарів-аналогів за тими ж напрямками;
- критична оцінка виробів, що випускаються, тільки з позицій покупця;
- вирішення питань про додавання виробів в асортимент чи виключення з асортименту;

- розгляд пропозицій щодо створення нових продуктів, удосконалення існуючих;
- розробка специфікацій нових або поліпшених продуктів відповідно до вимог покупців;
- вивчення можливостей виробництва нових чи удосконалених товарів, включаючи питання цін, рентабельності, собівартості;
- проведення випробувань нових продуктів;
- розробка рекомендацій для виробничих підрозділів підприємства щодо якості, фасону, ціни, найменування, упаковки, сервісу;
- оцінка та перегляд усіх асортиментних груп і позицій.

Формування асортименту товарів підприємства дає змогу забезпечити задоволення споживчого попиту, підвищення економічної ефективності підприємства і рівня торгового обслуговування населення. Від складу і своєчасного оновлення асортименту товарів підприємства значною мірою залежить ступінь задоволення попиту, витрати потреб населення, які пов'язані з покупкою товарів [29, с. 87]. Підбір, планування та регулювання асортименту товарів базується на таких принципах [45]:

- 1) відповідності структури попиту споживачів району діяльності підприємства;
- 2) комплексності задоволення попиту споживачів у межах вибраної ніші сегмента споживчого ринку;
- 3) забезпечення потрібної широти, глибини та сталості асортименту;
- 4) забезпечення умов для отримання цільового розміру прибутку.

Формування асортиментної політики, відповідно з проведеними теоретичними дослідженнями, пов'язане із визначенням цілей, засобів і методів, за допомогою яких цілі можуть бути реалізовані. Звертаючись до цільових орієнтирів асортиментної політики (більш повне задоволення споживчого попиту, зміцнення ринкових позицій підприємства, оптимальне використання ресурсного потенціалу), цілком логічним буде припустити

доцільність розгляду трьох принципових підходів до формування асортиментної політики [57]:

- формування асортиментної політики на основі споживчих переваг, що має на меті збільшення споживчої цінності пропонованого асортименту;
- формування асортиментної політики на основі очікуваних конкурентних переваг, що має на меті зміцнення конкурентних позицій за рахунок посилення конкурентоспроможності пропонованого асортименту;
- формування асортиментної політики на основі кращого розподілу обмежених ресурсів, з метою забезпечення підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу.

Виділення саме таких підходів, на наш погляд, є виправданим і достатнім, по-перше, з точки зору цілей асортиментної політики, по-друге, факторів, вплив яких доцільно враховувати при її формуванні.

Загальною метою використання будь-якого із запропонованих підходів є підвищення ефективності асортиментної політики, а безпосередній вибір найбільш доцільного (пріоритетного) підходу буде залежати від наявності певних умов для його застосування та врахування обмежуючих факторів (див. табл. 1.4). При чому під умовами в контексті даного етапу дослідження ми будемо розуміти наявність обставин, за яких використання того чи іншого підходу має вважатися більш виправданим, а обмежуючими факторами в даному випадку будуть виступати ті сили, які здатні створити перешкоди для ефективною реалізації обраною асортиментної політики.

Товарний асортимент підприємства можна сформувати за допомогою використання різних методик. Використання будь-якої можливої методики залежить від масштабів збутової політики, специфіки продукції, різноманітності асортименту.

Вказуючи на переваги та недоліки кожної групи методів і моделей, автори справедливо зазначають, що наведені методи «не є самодостатніми і повинні розглядатися в комплексі».

Серед основних науково обґрунтованих підходів до формування товарної політики підприємства в частині управління товарним асортиментом можна виділити торговельно-товарознавчий (метод виявлення споживчих переваг), метод економічного аналізу та портфельний підходи (див. табл. 1.5) [58].

Таблиця 1.4 - Обмежуючі фактори та умови застосування підходів до формування асортиментної політики [58]

Назва підходу	Умови застосування	Обмежуючі фактори
Формування асортиментної політики на основі споживчих переваг	<ul style="list-style-type: none"> - стабільність попиту на основні товарні групи асортименту; - низька імовірність впливу випадкових факторів на поведінку споживача; - наявність можливостей організації систематичного моніторингу потреб споживачем і висока прогнозованість їх змін; - низький рівень ефективності асортиментної політики за критерієм споживчої цінності. 	<ul style="list-style-type: none"> - ресурсні можливості (фінансові, просторові та кадрові); - схильність до ризику менеджерів і керівництва; - умови постачальників (низька ефективність постачання товарів, споживча цінність яких зростає, призводить до втрати частки лояльних клієнтів); - дії конкурентів (активізація діяльності конкурентів може призвести до запізнення реакції на зростання попиту).
Формування асортиментної політики на основі очікуваних конкурентних переваг	<ul style="list-style-type: none"> - наявність достатніх фінансових ресурсів; - наявність товарної пропозиції інноваційного напрямку з боку виробників; - низький рівень ефективності асортиментної політики за критерієм конкурентоспроможності. 	<ul style="list-style-type: none"> - попит споживачів (завдання ускладнюється тим, що споживачі ще не достатньо інформовані про товар, який виходить на ринок, і здебільшого консервативні в своєму виборі); - дії конкурентів, які створюють перешкоди для отримання конкурентних переваг.
Формування асортиментної політики на основі кращого використання ресурсів	<ul style="list-style-type: none"> - важке фінансове становище підприємства; - низькі технічні, просторові, організаційні та кадрові можливості; - низька ефективність асортиментної політики за критерієм відповідності внутрішнім можливостям. 	<ul style="list-style-type: none"> - активний розвиток ринкового сегменту, на якому діє підприємство; - агресивні дії конкурентів.

Торговельно-товарознавчий підхід (метод виявлення споживчих переваг) ґрунтується на дослідженні потреб споживачів та пошуку шляхів якнайбільш повного їх задоволення шляхом розширення, оновлення або

інших змін асортименту продукції. Так, класифікуючи методи формування товарного асортименту, Н.С.Кубишина в окрему групу виділяє методи формування товарного портфелю на основі виявлення споживчих переваг [37].

Портфельний підхід полягає у дослідженні головних елементів товарного портфелю підприємства у взаємодії та окремо один від одного, а також його сортуванні за певними параметрами, визначеними згідно з тактичними та стратегічними цілями підприємства. Підхід економічного аналізу товарного асортименту підприємства полягає у застосування математичного моделювання у дослідженні [43].

Таблиця 1.5 - Класифікація методів формування асортименту [78]

Назва групи	Методи, що входять до групи
Методи виявлення споживчих переваг	1) засобів спостереження, залежно від стадії вияву споживчих переваг; 2) засобів спостереження, залежно від форми вияву споживчих переваг; 3) методів диференціювання окремих елементів і властивостей продуктів; - модель Розенберга; - багатомірні методи; - методи зіставлення необхідного і реального профілю; - моделі з ідеальною точкою
Методи економічного аналізу	1) АВС-XYZ-аналіз; 2) Дібба-Симкіна; 3) матриця Маркон; 4) методи лінійного програмування
Методи портфельного аналізу	1) матриця BCG, адаптована матриця BCG; 2) матриця General Elektrik або McKinsey; 3) матриця «Темпи росту підприємства та темпи росту ніші»; 4) матриця «Продукт та форма існування малого підприємства»; 5) матриця розробки товару; 6) матриця конкуренції за М.Портером; 7) матриця «Товар-ринки» за І.Ансофом; 8) матриця росту за рахунок зовнішнього придбання; 9) матриця «Ціна-якість»; 10) матриця «Якість й вертикальна інтеграція»; 11) матриця стратегій на фазі впровадження

Серед основних методів формування ефективної товарної політики підприємства І.В.Заблудська, наприклад, виділяє такі, як тестування, АВС-XYZ аналіз, статистичний, кабінетний, польовий, графічний, експертний,

економіко-математичний, порівняння, матрицю БКГ, анкетування, сенсорний та інші. Але зазначений перелік не дає можливості об'єктивно класифікувати методи формування товарної політики за певними ознаками.

При формуванні товарної політики підприємств потрібно звертати увагу на дію специфічних факторів, що впливають на попит, тривалість фаз життєвого циклу виробів, формування товарної політики підприємств.

Розглянемо основні методи формування товарного асортименту підприємства детальніше:

1. АВС-аналіз, його сутність полягає у принципі Парето: «за більшість можливих результатів відповідає менша кількість причин», а саме – 80% обороту забезпечується 20% товарів. Характеристика груп елементів за АВС-аналізом [75]:

– Група А – незначна кількість об'єктів (20%) із високим рівнем питомої ваги (80%) за обраним показником;

– Група В – середня кількість об'єктів із середнім рівнем питомої ваги за обраним показником;

– Група С – велика кількість об'єктів із незначною величиною питомої ваги за обраним показником.

Цей вид аналізу допомагає згрупувати товари за рівнем впливу на кінцевий результат [75];

2. Матриця BCG, більш відома як планування портфеля. Один з найбільш відомих методів класифікації напрямків діяльності компанії(виробництва продуктів, надання послуг тощо) за критерієм потенційної прибутковості. Під час побудови по осі Х позначається темпи росту продажів компанії. Це відношення обсягу продажів продукту до обсягу продажів відносно попереднього періоду. По осі Y позначаються відносна частка ринку продукту по відношенню до найбільшого конкурента на ринку. Точка розділу товарів за темпами зростання – середній темп зростання всіх продуктів компанії за оцінюваний період. Розмір точки, за допомогою якої позначають товар,

означає або обсяг продажів цього товару, або прибуток від його продажу. Чим більша точка – тим, відповідно, більший прибуток [1].

Таблиця 1.6 - Переваги та недоліки методів формування асортименту[71].

Назва групи	Переваги	Недоліки
Методи виявлення споживчих переваг	- можливість визначення оптимального товарного портфелю за рахунок внутрішніх та ринкових обмежень; - широка сфера використання у різних областях наукової та господарської діяльності;	- наявність точних та обов'язкових даних; - Володіння спеціальними знаннями;
Методи економічного аналізу	- можливість групування/класифікації асортименту для прийняття управлінських рішень; - наочність результатів; - можливість сполучення методів;	- обмеженість використання методів (сезонні товари, товари з коротким ЖЦТ); - неправдивість результатів внаслідок малої кількості даних;
Методи портфельного аналізу	- наочність результатів; - простота в застосуванні; - можливість порівняння різних альтернатив за допомогою одних і тих самих показників на одній методологічній основі; - багатофункціональне застосування;	- труднощі в зборі даних; - важкість виміру показників; - відсутність синергетичного ефекту; - залежність від рівня застосування методів портфельного аналізу; - обмеженість стратегіями, в яких відсутні напрямки зміни ЖЦТ

Варто відзначити те, що кожен із розглянутих методів формування товарного асортименту підприємства має як переваги, так і недоліки в контексті практичного їх застосування, тому ми вважаємо, що для усунення недоліків доцільно використовувати ці методи в комплексі (див. табл. 1.6).

Вибір методів формування товарної політики підприємства повинен спиратися на певну сукупність методологічних принципів, реалізація яких дозволяє забезпечити формування оптимального товарного портфелю. Ю.Головчук серед таких принципів виділяє наступні [13]:

- принцип довгострокової стратегічної орієнтації;
- принцип синергізму;
- принцип стратегічної гнучкості.

Принцип довгострокової стратегічної орієнтації передбачає формування товарного портфелю підприємства на основі постійного інноваційного оновлення та оптимізації асортименту продукції з метою забезпечення довгострокової фінансової та ринкової стійкості підприємства в мінливих умовах зовнішнього середовища.

Принцип синергізму передбачає забезпечення взаємного доповнення та взаємної підтримки різних видів продукції або їх груп в товарному портфелі підприємства з метою формування та розвитку фінансово-інвестиційного потенціалу оновлення асортименту продукції на інноваційній основі [14].

Принцип стратегічної гнучкості передбачає формування динамічного товарного портфелю підприємства на основі оптимального співвідношення асортиментних позицій різного рівня ризику з метою забезпечення ринкової стійкості підприємства в умовах невизначеності зовнішнього середовища

1.3. Особливості асортиментної політики торговельного підприємства

Асортиментна політика займає найважливіше місце в діяльності торгово-посередницького підприємства. Товарна політика, в свою чергу, становить ядро маркетингових рішень, навколо якого формуються інші рішення, пов'язані з умовами придбання товару і методами його просування від виробника до споживача. Вона виражається в маркетинговій діяльності, пов'язаній з плануванням і здійсненням сукупності заходів і стратегій формування конкурентних переваг товару і створення таких його характеристик, які зроблять його цінними для споживача і тим самим задовольнять ту чи іншу потребу, забезпечуючи відповідний прибуток підприємству [58].

За сучасних умов роль підприємства на ринку змінюється: відбувається перехід торгово-посередницьких підприємств до активної ринкової

поведінки, розробки асортиментної політики на засадах маркетингу. Її найважливішим елементом стає перегляд асортименту продукції, а в окремих випадках істотне перепрофілювання підприємств оптової торгівлі. Основною причиною, що спонукає підприємства до вказаних вище змін, стали вимоги ринку – зрушення в попиті і зростання собівартості продукції, підвищення попиту на нові товари, відповідно зменшення на товари, що активно продавались у минулих періодах. Торгівля починає переорієнтацію на продукцію, що користується попитом і є більш рентабельною.

Однак, зворотним боком процесу стало падіння рівня обслуговування як у роздрібній, так і у торгово-посередницькій (оптовій) мережі. Перебудовуючи асортиментну політику, торгово-посередницькі підприємства намагаються заздалегідь зорієнтувати об'єми продукції на конкретного покупця та їх групи [10].

Асортиментна політика торгово-посередницьких підприємств України повинна враховувати динаміку факторів підвищення купівельної спроможності населення, попит споживачів, поведінку конкурентів, загальний рівень достатку території, де знаходяться торговельні площі, так і України загалом.

Ринкова економіка спрямовує торгово-посередницькі підприємства на завоювання міцних позицій, виявлення можливих конкурентів і досягнення конкурентних переваг. Перевага над конкурентами здобувається за рахунок пропозиції споживачам більш високого рівня обслуговування, додаткових послуг, що пропонуються покупцям, зваженої політики ціноутворення, можливість ідентифікації постійних клієнтів торговельної мережі та ін. Аналіз конкурентів потребує оцінки напрямів, сильних та слабких сторін їх діяльності і спектру можливих дій для підвищення свого положення як у окремому сегменті споживачів, так і у комплексі [37, с.128].

Основне завдання торгово-посередницького підприємства на конкурентному ринку – створення стійких відмінних переваг, що допомагають завоювати споживачів – режим роботи, постійне підвищення

якості асортименту продукції, що продається у їх каналах розподілу, розширення асортименту продукції – відповідно підвищення рівня задоволеності споживача, стимулювання покупця до здійснення наступних покупок саме того товару, що забезпечує визначене підприємство. Перевага досягається саме завдяки наявності асортименту, який за своїми характеристиками або рівнем сервісного обслуговування перевершують пропозиції конкурентів, постійний контроль якості товарів, що продаються через даний канал розподілу (походження, термін зберігання та ін.).

Формування відмінних переваг дає змогу стабілізувати або збільшити частку ринку, отримати прибуток і випередити конкурентів, або втримати свою позицію лідера. Концепція управління асортиментною політикою підприємства передбачає комплекс дій: аналіз ринку і брендів, комунікації, розподіл, юридичні відносини, відносини з конкурентами, пакування та транспортування, постачання товарів, продаж та після продажне обслуговування. Підвищення конкуренції між торгово-посередницькими підприємствами потребує комплексного підходу до процесу управління асортиментною політикою, що у ринковій економіці гарантує стабільне місце на ринку та підвищення прихильності від споживачів [63].

Однією з особливостей асортиментної політики торгового посередницького підприємства є те, що її формування здійснюється в кілька етапів, а саме [82]:

1) необхідно визначити асортиментний профіль, а також напрямок спеціалізації торгово-посередницької організації відповідно до заздалегідь обраної комерційної стратегією на ринку, при цьому враховуючи спеціалізацію існуючої торгової мережі в даному районі і асортиментну стратегію конкурентів;

2) необхідно встановлювати структуру асортименту на підприємстві. На даному етапі потрібно визначити кількісне співвідношення окремих груп товарів;

3) необхідно визначати розподіл окремих груп, а також підгруп товарів в розмірі споживчих комплексів;

4) необхідно здійснювати підбір внутрішньогрупового асортименту по відмінним ознакам з ув'язкою його з конкретним каналом розподілу та рентабельністю товарів.

Основою розробки асортиментного переліку товарів є матеріали, вивчення попиту та аналіз обіговості товарних запасів з окремих видів та різновидів товарів.

Товарний асортимент торговельного підприємства повинен відповідати уявленням цільових покупців. Все частіше асортимент стає ключовим елементом конкурентної боротьби між схожими компаніями. Добре продумана асортиментна політика не тільки дозволяє оптимізувати процес оновлення товарного асортименту, але і служить для керівництва підприємства, свого роду, показником загальної спрямованості торговельної діяльності. Формування і реалізація асортиментної політики необхідні для визначення умов беззбиткової роботи підприємства, управління обсягом прибутку з метою оптимізації оподаткування та прогнозування власних інвестицій в розвиток бізнесу [35, с. 193].

Планування діяльності торгово-посередницького підприємства спрямоване на детальний відбір засобів та ресурсів, призначених для задоволення потреб споживачів, являє собою сутність процесу формування товарного асортименту. Визначальними факторами у формуванні товарного асортименту підприємства є [62, с. 76]:

- наявність умов та можливостей для закупівлі нового товару;;
- налагоджена система постачання;
- наявність складських приміщень із забезпеченням належного режиму зберігання товару.

А.В. Троян стверджує, що важливим фактором формування асортименту є ціна товару. Покупець обов'язково визначає для себе граничну ціну або діапазон цін, у межах якого він збирається заплатити за покупку.

Тому одним із критеріїв раціонального формування асортименту товарів у торгово-посередницькій організації є забезпечення зіставлення товарів із різною ціною [83].

Основними принципами асортиментної політики торгово-посередницької організації є [18]:

1) задоволення запитів споживачів (це головний принцип, що лежить в основі ринку);

2) аналіз фінансових результатів підприємства (асортимент формується на основі очікуваної рентабельності та величиною прибутку);

3) завоювання нових покупців та партнерів (стандартна стратегія, що передбачає розширення ринків збуту);

4) принцип гнучкості (включення в діяльність підприємства не традиційних для нього галузей);

5) принцип синергізму (розширення послуг і галузей виробництва, які пов'язані між собою певною технологією і вимагають єдиної кваліфікації кадрів);

Формування і реалізація асортиментної політики необхідні, щоб спрогнозувати інвестиції в розвиток бізнесу, визначити умови беззбиткової роботи організації. Особливо це необхідно в умовах жорсткої конкурентної середовища, коли з боку покупців пред'являються високі вимоги до якості. У такому випадку аналіз асортиментної політики організації торгово-посередницької діяльності є запорукою успіху. Виходячи з цього можна зазначити, що завданнями асортиментної політики для торгово-посередницьких підприємств є [20]:

1) задоволення запитів споживачів – один з основних принципів маркетингу, який відповідає завданню глибокої сегментації і диференціації ринку і забезпечує тісний зв'язок зі споживачами;

2) оптимальне використання технологічних знань і досвіду підприємства;

3) оптимізація фінансових результатів підприємства – формування асортименту ґрунтується на очікуваній рентабельності і величиною

прибутку, що частіше зустрічається в практиці роботи підприємств, однак може бути виправдано при важкому фінансовому положенні, відсутності альтернатив та ін.;

4) завоювання нових покупців шляхом розширення сфери застосування існуючої виробничої програми. Цей підхід досить консервативний, тому що розрахований на короткострокові результати і передбачає подовження життєвого циклу застарілих видань за рахунок знаходження нових ринків збуту;

5) дотримання принципів гнучкості за рахунок диверсифікації сфер діяльності підприємства галузі друку і включення в них нетрадиційних галузей;

б) дотримання принципу синергізму, який передбачає розширення сфер виробництва і послуг підприємства, пов'язаних між собою певною технологією, єдиною кваліфікацією кадрів та іншої логічної залежністю.

А також, необхідно зазначити, що при виконанні вищезазначених завдань асортиментної політики, організація досягає цілей, що визначає перед собою реалізація асортиментної політики (див. рис. 1.4)

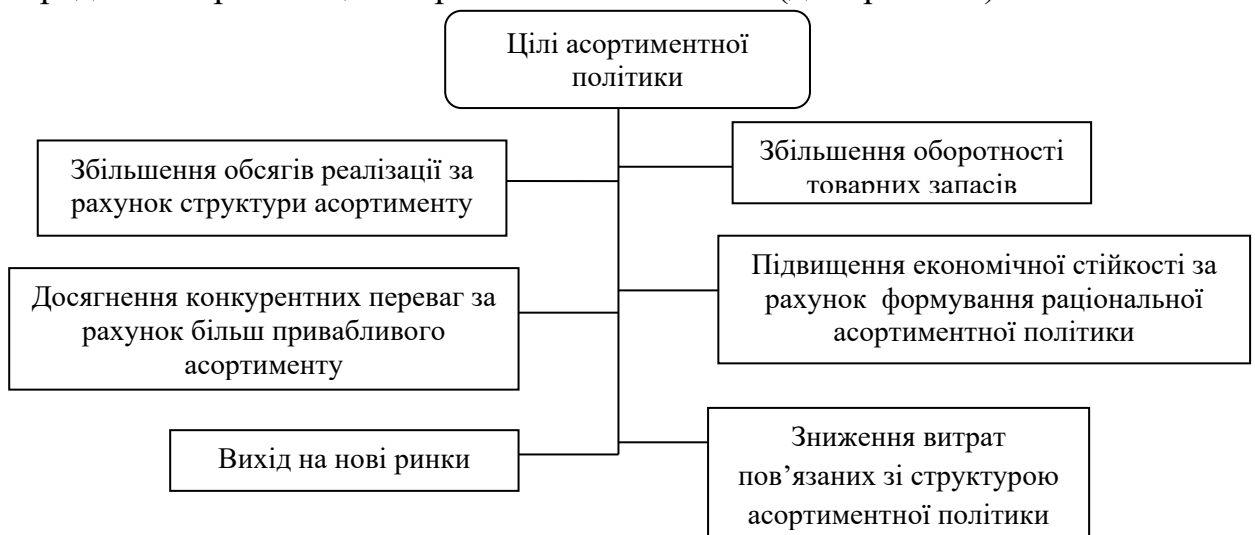


Рис. 1.4. Основні цілі асортиментної політики підприємств торгово-посередницької діяльності [86]

Як свідчить світовий досвід, лідерство в конкурентній боротьбі одержує той, хто найбільш компетентний в асортиментній політиці, володіє методами її реалізації і може максимально ефективно нею керувати. На

жаль, керівництво багатьох підприємств торгово-посередницької діяльності України здебільшого недооцінює значення ефективної асортиментної політики, тому одним із напрямів економічного зростання країни має бути саме повернення уваги комерсантів до визначеної проблеми [13].

Адаптуючи зарубіжний досвід до практичної маркетингової діяльності українських підприємств торгово-посередницької діяльності, можна використовувати наступні принципи формування асортименту [83]:

- функціональний – при його використанні підкреслюються основні призначення продукції;
- мотиваційний – товари групуються за споживчими перевагами і призначенням;
- збутовий – товари групуються за місцем у системі розподілу і місцем продажу;
- ціновий – товари групуються за ціною продажу.

Висновки до розділу 1

Формування асортименту є складним і безперервним процесом. Оптимальний асортимент є індивідуальним для кожного підприємства і залежить від ринків збуту, попиту, фінансових та інших ресурсів. На формування асортименту впливають безліч факторів як загальних, так і специфічних для кожного підприємства. Одним із найголовніших факторів формування асортименту є позиціонування товару. За допомогою правильного позиціонування підприємство виділяє свій товар із кола аналогічних на ринку, що допомагає споживачеві віддати перевагу саме йому.

Отже, у даному розділі теоретично досліджено поняття товару та товарного асортименту. Проаналізовано походження базовий понять, таких

як товар та товарний асортимент. У ході дослідження визначено, що асортимент більш повно може характеризувати результати діяльності організації, а також галузей, які виробляють товари народного споживання, і торгівлі по організації виробництва даних товарів. Також розглянуто класифікацію товарного асортименту за різними класифікаційними ознаками.

У розділі зазначено, що при формуванні й аналізі асортименту підприємства повинні звертати увагу на комплекс його показників, таких як ширина, глибина, насиченість та гармонійність. Оцінка даного переліку показників допомагає виявити сильні та слабкі сторони у асортиментній політиці підприємств та організацій.

У ході дослідження визначено, що серед основних науково обґрунтованих підходів до формування товарної політики можна виділити торговельно-товарознавчий (метод виявлення споживчих переваг), метод економічного аналізу та портфельний підходи. У ході дослідження проаналізовано кожен групу даних підходів, а також виділено переваги та недоліки кожної з них.

Також, було досліджено особливості асортиментної політики у діяльності торгово-посередницьких організацій та зазначили, що формування і реалізація асортиментної політики необхідні, щоб спрогнозувати інвестиції в розвиток бізнесу, визначити умови беззбиткової роботи організації, особливо це необхідно в умовах жорсткої конкурентної середовища. У такому випадку вірно обрана стратегія допоможе завоювати лідерство в конкурентній боротьбі за клієнта, отже, отримати максимальну прибути і розширити бізнес.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТОМ ТОВ «Надія»

2.1. Аналіз маркетингового середовища підприємства

ТОВ «Надія» – це організація з приватною формою власності, для здійснення цілей, визначених у статуті. ТОВ «Надія» було створено 16 липня 1996 року та діє на підставі Цивільного кодексу України, Господарського кодексу України, Закону України «Про власність» та згідно чинного законодавства України. ТОВ «Надія» має офіційну юридичну адресу: м. Полтава, вул. Кагамлика, 80.

Підприємницька діяльність характеризується тим, що підприємець має право без будь-яких обмежень здійснювати самостійно будь-яку діяльність, що не суперечить чинному законодавству (згідно з принципом «Дозволено все, що не заборонено законом»). Підприємницька діяльність завжди має комерційний характер. Підприємство набуває статусу юридичної особи з дня його державної реєстрації. Воно здійснює свою діяльність відповідно до чинного законодавства України і статуту. ТОВ «Надія» має право від свого імені укладати угоди, набувати майнових та особистих немайнових прав, нести зобов'язання, бути позивачем та відповідачем у суді, арбітражному та територіальному судах.

Підприємство створено на необмежений час діяльності та з правом найму робочої сили згідно трудового договору (контракту, угоди), а також інших форм, що регулюють трудові стосунки найманого робітника з підприємством.

Підприємство здійснює свою діяльність згідно повного господарського розрахунку, самофінансування. Підприємство несе відповідальність згідно з діючим законодавством за наслідки своєї господарської діяльності.

Підприємство створено з метою здійснення господарської діяльності, одержання прибутку і задоволення на цій основі соціально-економічних інтересів засновника і членів трудового колективу.

Для досягнення поставленої мети ТОВ «Надія» здійснює такі види діяльності:

- надання послуг з перевезення пасажирів і вантажів автомобільним транспортом;

- транспортно-експедиційні послуги;

- організація та експлуатація автосалонів, станцій технічного обслуговування по продажу, ремонту та прокату автотранспортної та мототранспортної техніки, шиноремонт, зарядка та відновлення акумуляторів, інше;

- придбання та реалізація транспортних засобів, в тому числі тих, що були в користуванні, їх ремонт, відновлення, експлуатація, реалізація або здача в оренду, створення та управління автопарку з реєстрацією в органах ДАІ;

- підприємницька діяльність пов'язана з реалізацією транспортних засобів;

- створення та експлуатація гаражів та автостоянок;

- створення та експлуатація автозаправочних станцій;

- оптова та роздрібна (в т. ч. комісійна) торгівля промисловими та продовольчими товарами вітчизняного та іноземного виробництва, включаючи реалізацію канцелярських товарів, автомобілів, тракторів, автотоварів, атозапчастин, будівельних матеріалів, нафтопродуктів, паливно-мастильних матеріалів, сировинних ресурсів, металобрухту, побутової хімії, промислового обладнання, виробів з пластмаси, сільськогосподарської продукції, медикаментів та медичного обладнання, засобів зв'язку, комп'ютерної та орг. техніки, товарів народного споживання, торгівлю алкогольними та безалкогольними напоями, тютюновими виробами, тощо.

На даний час ТОВ «Надія» здійснює торгово-посередницьку діяльність на території міста Полтава. Торговельно-посередницька діяльність – це ініціативна, самостійна діяльність юридичних та фізичних осіб щодо виконання комерційних операцій, пов'язаних із купівлею-продажем товарів та встановленням комерційних зв'язків від імені, або за дорученням третьої сторони

В умовах ринкових відносин ТОВ «Надія» здійснює свою діяльність на основі наступних принципів:

- рівноправність сторін (партнерські взаємовідносини);
- підприємливість (господарська кмітливість, винахідливість);
- оперативність (мобільність, динамічність, своєчасність);
- обслуговування контрагентів (діяльність з надання послуг іншим агентам);
- економічна зацікавленість господарювання;
- комерціалізація (ділова активність щодо прибутків);
- договірні засади взаємовідносин.

Одним із найважливіших елементів внутрішнього середовища підприємства є його організаційна структура управління. Організаційна структура регулює: розподіл завдань по відділам і підрозділам підприємства; компетентність відділів та підрозділів у вирішенні певних проблем; загальну взаємодію відділів та підрозділів. Організаційна структура має безпосередній вплив на реалізацію стратегії підприємства, його взаємодію із зовнішнім середовищем та ефективне вирішення поставлених завдань.

На ТОВ «Надія» функціонує лінійна система управління. Вона є найпоширенішою формою системи управління, що ґрунтується на сформульованому А. Файолем принципі єдності розподілу доручень. За цим принципом право віддавати розпорядження має тільки вища інстанція. Всі інші відділи включені в службову лінію.

Проте, керівництво підприємства часто перевантажене, накази виконуються і передаються дуже повільно, тому що воно не має змоги

самостійно розробити до дрібниць усі рішення і повинне передати визначені повноваження нижчим інстанціям або надати їм значну свободу щодо прийняття рішень.

Проаналізувавши організаційну структуру ТОВ «Надія» (див. дод. А) ми можемо зробити висновок про те, що головним елементом організаційної структури підприємства є директор підприємства, який вирішує всі питання діяльності підприємства.

Директор визначає, формулює, планує, здійснює і координує всі види діяльності підприємства, а також визначає напрями розвитку підприємства у формуванні цінової, кредитно-банківської, податкової та страхової політики, соціальної та зовнішньоекономічної діяльності. Директору підприємства підпорядковуються керівники торгового відділу (комерційний директор), директор служби логістики, начальник складу, керівник відділу кадрів та головний бухгалтер.

Керівнику торгового відділу (комерційному директору) підпорядковуються наступні відділи: відділ збуту, відділ закупівель. А також комерційний директор розподіляє деякі функції відділу маркетингу серед існуючих відділів та генерує їх. Директору служби логістики підпорядковується відділ служби логістики. Начальнику складу підпорядковується відділ товарних складів. Головний бухгалтер має у своєму підпорядкуванні фінансово-обліковий відділ.

З метою реалізації своїх функцій, працівникам необхідно вчасно реагувати на кон'юнктурні зміни ринку. При цьому важливу роль відіграє комп'ютеризація виконання комерційних операцій, а також операцій, пов'язаних з управлінням товарними запасами, контролем виконання договорів, тощо. Трудовий колектив підприємства складають усі громадяни, які своєю працею беруть участь в його діяльності на основі трудового договору, а також інших форм, що регулюють трудові відносини працівника з підприємством.

Фірма як економічна організація є відкритою соціотехнічною системою, тому, по-перше, вона залежить від зовнішнього середовища та взаємодіє з ним, по-друге, фірма має внутрішнє середовище, яке можна зобразити як сукупність двох основних компонентів – технології і людей.

Мікросередовищем маркетингу підприємства ТОВ «Надія» є сукупність чинників безпосереднього впливу, тобто це учасники ринку, які безпосередньо контактують з підприємством.

До елементів мікросередовища входять:

1. Постачальники товарів та ресурсів. Для підприємства ТОВ «Надія» - це є:

1.1.Пиво – ПАТ «Фірма «ПолтавПиво» (м. Полтава)

1.2.Безалкогольні напої – ПАТ «Фірма «ПолтавПиво» (м. Полтава), ТОВ "Соцінновація" (Запоріжжя)

1.3.Квас – ПАТ «Фірма «ПолтавПиво» (м. Полтава)

1.4.Мінеральна вода – ТОВ "Соцінновація" (Запоріжжя)

1.5.Сік – Компанія «Еко-Сфера» (Вінницька область)

1.6.Снеки, чіпси – ПрАТ «Шполянський завод продуктів» (Черкаська область)

1.7.Паштет – ТОВ Фірма «ОНИСС» (Одеса)

1.8.Рибні консерви – ТОВ «Смарт-Компані» (Дніпро)

1.9. Соняшникова олія – ТОВ «Василенків хутір» (Харків)

1.10.Крупи – ФОП Дробина Н.О (м. Полава)

1.11.Торти, рулети, печиво – ФОП Семченко ТМ Солодке місто

1.12.Вафельні рулети, трубочки, цукерки – ТМ Київські ласощі

1.13.Соломка, сушка, сухарі, печиво – Хлібозавод «Салтовський»

1.14.Пряники, сушки – ТДВ «Миргородський хлібозавод»

1.15.Цукерки – ПАО «Запорізька кондитерська фабрика»

1.16.Цукерки – ПКФ «Волхов – ЛТД» ООО

2. Торгово-посередницькі підприємства й організації – підприємства роздрібної торгівлі міста Полтави та Полтавської області. Кількість даних

контрагентів налічує 150 підприємств. Також супермаркети, розташовані на території міста Полтави та області, а також підприємства готельно-ресторанного комплексу.

3. Інформаційно-консультаційні організації. ТОВ «Надія» користується послугами засобів масової інформації – газет «Зоря Полтавщини», «Вечірня Полтава», «Полтавські оголошення», «Полтавський вісник».

4. Фінансові організації. ТОВ «Надія» користується послугами фінансової організації «Приват Банк». Дана організація надає послуги у сфері банківського обслуговування.

5. Страхові компанії. Свої послуги, а саме страхування продукції в дорозі, транспорту, промислового обладнання, будівель та майна, підприємству надає страхова компанія ПАТ «АКСА».

6. Законодавчі та контролюючі органи, такі як: Державна податкова служба України, Фонд загальнообов'язкового державного соціального страхування України на випадок безробіття, Пенсійний фонд України, Міністерство праці та соціальної політики України, Державна інспекція контролю за цінами, Санепідемстанція та інші.

7. Комерційно-консультаційні підприємства й організації. ТОВ «Надія» користується послугами юридичної організації «Центр юридичних послуг» (правова та юридична допомога).

8. Організації з трудового забезпечення, серед яких:

8.1. Міністерство соціальної політики України;

8.2. Полтавський обласний центр зайнятості, що займається вивченням потреб роботодавця та надає допомогу щодо укомплектування підприємств персоналом;

8.3. Державна служба зайнятості, котра сприяє укомплектуванню кадрами підприємств, інформує про стан, основні тенденції та процеси на локальному ринку праці, здійснення та замовлення роботодавця підбору необхідних працівників.

9. Система зв'язку на ТОВ «Надія» переставлена у вигляді ПАТ «Укртелеком» - стаціонарний телефонний зв'язок; Vodafone – мобільний зв'язок; «Укрпошта» та «Нова Пошта» – послуги з пересилки кореспонденції; ОГО – доступ в Інтернет від ПАТ «Укртелеком».

10. Паливно-енергетичний комплекс. До нього належать: електроенергія – Полтаваобленерго; опалення, газопостачання – ПАТ «Полтавагаз».

У додатку Б подано опис елементів інфраструктури зовнішнього середовища підприємства ТОВ «Надія» та подана стисла характеристика потоків (див. табл. 2.1) між підприємством та складовими елементів зовнішньої середовища підприємства.

Основною проблемою підприємства ТОВ «Надія» у відносинах зі контрагентами є криза неплатежів, що є наслідком та зниження обсягів виробництва і різних галузях господарства, що спричинено складною економічною ситуацією в країні. Харчова промисловість без перебільшення – одна з провідних галузей промисловості України. Вітчизняний харчопром забезпечує понад 8% ВВП країни.

Виробництвом їжі займаються 5,5 тис. підприємств різної величини, на яких працює понад 350 тис. осіб. Проте минулого 2022-2023 роках у цьому сегменті стався рекордний спад виробництва. Зважаючи на це, підприємство ТОВ «Надія» припинило співпрацю з деякими постачальниками харчових товарів, що не могли у повному обсязі виконувати визначені умови співпраці. Проте, дане підприємство змогло знайти надійних постачальників, з якими співпрацює уже багато років. Відповідно ТОВ «Надія» користується високим авторитетом серед партнерів, оскільки за роки існування підприємство підтвердило свою надійність, ефективність своєї роботи, а також те, що воно є надійним та відповідальним партнером по бізнесу.

Підприємство ТОВ «Надія» здійснює реалізацію продукції через мережу роздрібною та дрібно-роздрібною торгівлі, а також через готельно-

ресторанні комплекси. Безпосередніми споживачами (покупцями) або клієнтами ТОВ «Надія» є магазини та ресторани м. Полтави та Полтавської області.

Ефективність функціонування підприємства, його конкурентоспроможність на ринку залежать не тільки від масштабу діяльності та ефективності використання ресурсів, а й значною мірою від асортименту реалізованої продукції (див. дод. В). Керівництво ТОВ «Надія» дуже суворо та прискіпливо підходить до відбору товару, обираючи найкращий та найякісніший товар серед найнадійніших виробників. Щомісяця на підприємстві проводиться аналіз оборотності товарів, який дозволяє виявити ходові позиції і аутсайдерів продажів, будучи підставою для коригування асортиментного переліку. При аналізі товарообігу враховуються зовнішні та внутрішні чинники, що впливають на продаж кожної товарної позиції.

Вибір джерел оптових закупівель і конкретних постачальників здійснюється після складання плану надходження товарів на підприємство. В умовах ринку це – дуже важка справа, а помилки у виборі можуть коштувати для підприємств дуже дорого. Для виробників товарів та послуг оптові закупівлі є гарантією їх збуту і, відповідно, гарантією забезпечення безперервності виробництва, забезпечення ефективного функціонування підприємств. Для підприємств торгівлі вони є гарантією своєчасного надходження товарів для досягнення власної мети, а для всіх учасників товаропросування – гарантією виживання в умовах ринкової конкуренції.

Підприємство ТОВ «Надія» співпрацює безпосередньо з українськими виробниками, котрі за довгі роки співпраці підтвердили свою надійність та якість продукції. Основні постачальники готової продукції, яку пропонує своїм клієнтам дане підприємство наведені у табл. 2.1.

Таблиця 2.1- Основні постачальники підприємства ТОВ «Надія»

[власна розробка]

Найменування споживчих ресурсів	Частка в загальному обсязі збуту, %	Основні постачальники
1	4	5
Пиво	29,7	ПАТ «Фірма «ПолтавПиво»
Напої	17,2	ПАТ «Фірма «ПолтавПиво», ТОВ "Соцінновація"
Квас	12,2	ПАТ «Фірма «ПолтавПиво»
Вина столові	7	ПАТ «Агро-Юг»
Мінеральна вода	5,3	ТОВ "Соцінновація"
Соки	7	Компанія «Еко-Сфера»
Соняшникова олія	6,8	ТОВ «Василенків хутір»
Бакалія (крупя, цукор, макаронні вироби)	3,6	ФОП Дробина
Снеки, чіпси	2,1	ПрАТ «Шполянський завод продуктів»
Паштети	1,2	ТОВ Фірма «ОНИСС»
Рибні консерви		ТОВ «Смарт-Компані»
Торти	0,5	ФОП Семченко ТМ Солодке місто
Рулети, вафельні рулети, трубочки	1,8	ФОП Семченко ТМ Солодке місто, ТМ Київські ласощі
Печиво, пряники	1,9	ФОП Семченко ТМ Солодке місто, ТДВ «Миргородський хлібозавод», Хлібозавод «Салтовський»
Соломка, сушка, сухарі	1,6	ТДВ «Миргородський хлібозавод», Хлібозавод «Салтовський»
Цукерки	2,1	ПАО «Запорізька кондитерська фабрика» ТМ Київські ласощі ПКФ «Волхов – ЛТД» ООО

Отже, проаналізувавши вищенаведені дані ми можемо зробити висновок про те, що найбільшу частку в загальному обсязі збуту на ТОВ «Надія» займають такі групи товарів: пиво, що складає 29,7% від загального обсягу збуту, безалкогольні газовані напої – 17,2%, квас – 12,2%, вина столові та соки по 7%. Тож, відповідно саме на ці товари підприємство витрачає найбільше коштів для закупівлі.

Сьогодні на споживчому ринку України діє значна кількість торговельних посередників, які різняться між собою за масштабами, організаційно-економічними формами діяльності, переліком виконуваних функцій, спеціалізацією тощо. Торговельне посередництво на споживчому

ринку є масовим соціально-економічним явищем, якому притаманні всі ознаки діалектичного розвитку. Це дозволяє описати його за допомогою сукупності відповідних фактів і відомостей, визначальною рисою яких, є кількісні характеристики руху та змін. Одним з основних результативних показників розвитку даної сфери торгівлі, є обсяг торговельно-посередницької діяльності, а саме показник загального обороту суб'єктів торговельного посередництва, який відображає сукупну вартість товарів у сфері обігу, що змінюють власника за допомогою посередника.

Як вже зазначалось, найважливішим показником розвитку торговельно-посередницької діяльності виступає загальний товарооборот підприємств оптової торгівлі та посередництва в торгівлі. Динаміка обсягів та структури загального обороту таких підприємств за видами товарообороту у 2020-2022 рр. представлена нижче.

Таблиця 2.2 - Динаміка обсягів та структури загального обороту підприємств оптової торгівлі України у 2020-2022 роки [62]

Показник	2020	2021	2022	Абсолютна зміна, млрд. грн.		Темп приросту, %	
				2021	2022	2021	2022
Загальний оборот, млрд. грн.	955,4	1165,5	954,3	210,1	-211,2	22	-18,1
у тому числі:							
оптовий ТО	863,9	1050,4	861	186,5	-189,4	21,56	-18
роздрібний ТО	45,8	56,5	41,1	10,7	-15,4	23,4	-27,3
оборот від посередницької діяльності	7,1	6,2	6	-0,9	-0,2	-12,7	-3,2
оборот від ін. видів діяльн.	38,6	52,4	46,2	13,8	-6,2	35,8	-11,8

Відповідно до представлених даних у табл. 2.2 ми бачимо, що за період 2020-2021 роки показник загального обороту оптової торгівлі мав чітко виражену тенденцію до зростання. Темп приросту за цей період склав 22%.

Таке збільшення було спричинено, передусім, збільшенням обсягів оптової торгівлі у даний період на 21,56 %, що в абсолютному вираженні становить 186,5 млрд. грн. Позитивну динаміку у цей період мали показники обсягів роздрібного товарообороту та обороту від інших видів діяльності,

середні темпи зростання яких склали відповідно 23,4% та 35,8%. що свідчить про збільшення рівня диверсифікації діяльності підприємств оптової торгівлі. У той самий час як обсяги обороту від посередницької діяльності щорічно зменшувалися, не здійснюючи суттєвого впливу на розвиток оптового торговельного посередництва. У період 2020-2022 роки показник обороту від посередницької діяльності скоротився на 12,7%.

Таблиця 2.3 - Структура загального обсягу обороту підприємств оптової торгівлі в Україні 2020-2022 роки [52]

Показник	2020	2021	2022
Загальний оборот	100	100	100
у тому числі:			
оптовий товарооборот	90,4	90,1	90,2
роздрібний товарооборот	4,8	4,8	4,3
оборот від посередницької діяльності	0,7	0,5	0,6
оборот від інших видів діяльності	4	4,5	4,8

За період 2020-2022 років показник загального обороту підприємств оптової торгівлі скоротився на 18,1%, що у абсолютному вираженні становить 211,2 млрд. грн. Найбільше на зниження даного показника вплинуло зменшення обороту оптової та роздрібною торгівлі, середні темпи скорочення яких склали відповідно 18% та 27,3%. У даний період показник обороту від посередницької діяльності у середньому скоротився на 3,2%. Таке падіння зумовлене, передусім, знеціненням, спадом ділової активності, зменшенням доходів населення, зниженням обсягів промислового виробництва, скороченням обсягів зовнішньоторговельних операцій.

Важливим аспектом, що характеризує обсяги торговельно-посередницької діяльності, виступає регіональний розподіл загального обороту підприємств оптової торгівлі та посередництва в торгівлі. У дод. Г ми зобразили динаміку зміни загального обороту підприємств посередницької діяльності за регіонами України у 2020-2022 роках за винятком таких регіонів як АР Крим, м. Севастополь, Луганська область та частина Донецького, Запорізького та Херсонського регіонів.

Аналізуючи представлені дані ми виявили, що найбільші обсяги загального обороту підприємств торгово-посередницької діяльності припадає на м. Київ. За період 2020-2021 років даний показник проявляв тенденцію до зростання і становив 27,7% темпу приросту. Це обумовлено передусім високою концентрацією капіталу в регіоні, значним рівнем ділової та інвестиційної активності, підвищеним попитом на товарному ринку. Проте у наступний період обсяги загального обороту підприємств торгово-посередницької діяльності по м. Київ скоротився на 25,4% темпу приросту.

З поміж інших регіонів, лідерами за обсягами оптового продажу, у продовж усього досліджуваного періоду є (див. рис. 2.1): Дніпропетровська, Одеська та Харківська області, на дою яких у 2021 р. припадало відповідно 12,8%, 5,8%, 4,9%. Така закономірність є природною, оскільки саме ці регіони є промислово-економічними центрами України з розвинутою інфраструктурою та значною густотою населення. Окрім того на їх території сконцентрована найбільша кількість суб'єктів торговельного посередництва.

Щодо Полтавської області, то тут за період 2020-2021 років спостерігається зростання показника загального обороту підприємств посередницької діяльності. У даний період він зріс на 37,9% темпу приросту. Проте, у наступний період, 2022 році, показник загального обороту підприємств посередницької діяльності скоротився на 29,9% темпу приросту.

На нашу думку, такі зміни були спричинені загальним спадом економічної активності в Україні, зниженням купівельної спроможності у споживачів.

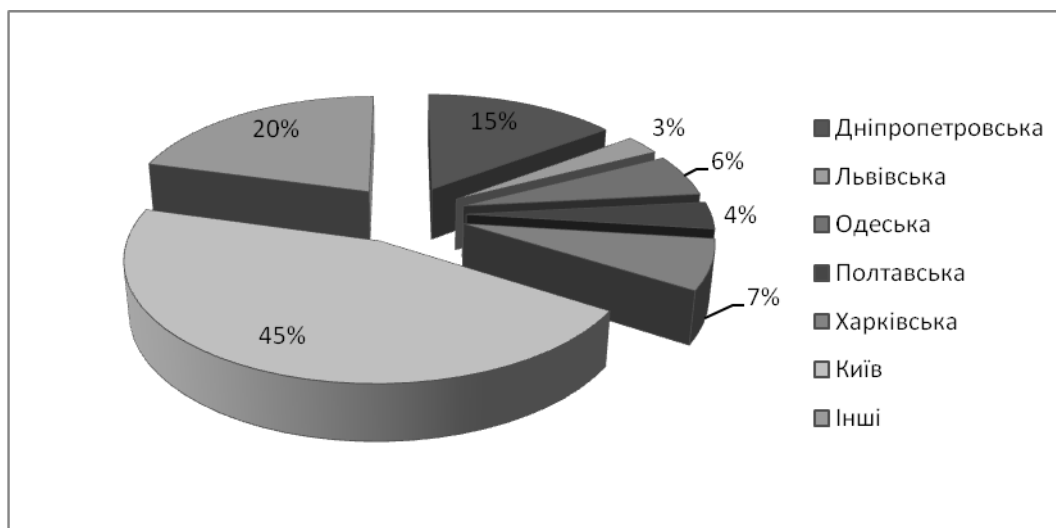


Рисунок 2.1. Структура загального обороту підприємств торгово-посередницької діяльності України за 2021 рік [власна розробка]

З метою більш глибокого вивчення оптового споживчого ринку варто окремо розглянути обсяги та структуру оптового товарообороту за окремими групами товарів. Проаналізувавши дані табл. 2.4 ми можемо зробити висновки, що за досліджуваний період, 2020-2021 роки, загалом оптова торгівля споживчими товарами зросла на 2,8% темпу приросту.

Таблиця 2.4 - Обсяги оптової торгівлі споживчими товарами 2020-2021 роки [52]

Основний вид діяльності, тис.грн	2020	2021	Темпи росту,%
			2021
Оптова торгівля споживчими товарами, у т.ч.:			
продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами	175 164,20	180 056,50	2,8
непродовольчими споживчими товарами	113 178,70	115 881,60	2,4
	61 985,50	64 175,00	3,5

Дані табл. 2.5 свідчать, що на споживчому ринку у продовж усього аналізованого періоду переважала торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами, частка яких становила с середньому 65,5% від загального обсягу.

Таблиця 2.5 - Структура оптової торгівлі споживчими товарами за 2020-2022 рр [52]

Основний вид діяльності	2020	2021	2022
Оптова торгівля споживчими товарами, %, у т.ч.:	100	100	100
продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами	64,1	64,6	64,4
непродовольчими споживчими товарами	35,9	35,4	35,6

Така ситуація пояснюється передусім тим, що до цієї групи входять товари першої необхідності, пропозиція яких на споживчому ринку в останні роки значно зросла за кількісними, номенклатурними та ціновим параметрами.

Також, треба зауважити, що за результатами роздрібного аудиту (RMS) Nielsen у 2021 році продажі на ринку продуктів харчування і напоїв в Україні впали на 12,2% в натуральному вираженні і вирости на 20,1% в грошовому вираженні в порівнянні з попереднім роком. Основний фактор, який зумовив збільшення продажів в грошовому вираженні – це зростання цін на продукти харчування і напої.

У середньому в 2021 році подорожчання продуктів харчування і напоїв склало 26% в порівнянні з 2020 роком. У міжнародному рейтингу The Global Food Security Index 2021 року, складеному The Economist, Україна знаходилася на 52-му місці з 109 досліджуваних країн за параметрами фінансової та фізичного доступу продуктів харчування. Перші два рядки займають США і Австрія, на третьому місці Нідерланди і Норвегія. Витрати на продукти харчування складають до 50-55% щомісячного бюджету середньостатистичної української сім'ї, в той час як, наприклад, в Німеччині – до 20%. На тлі зниження зарплат українців в 2023 році прогнозується збільшення індексу споживчих цін на 20% до кінця року.

Також, необхідно звернути увагу саме на магазини роздрібною торгівлі, адже ТОВ «Надія» переважно орієнтується на роботу з даним сегментом. За даними Держкомстату, лідерами за абсолютними показниками обсягу

роздрібного товарообігу за 2021 рік стали м. Київ (164,7 млрд. грн.), Дніпропетровська (96,6 млрд. грн.), Харківська (86,2 млрд. Грн.), Одеська (75,8 млрд. грн.), Львівська (61 млрд. грн.) і Київська (54 млрд. грн.) області. Найбільше зростання роздрібного товарообігу в січні-листопаді зафіксовано в Київській (на 6,9%), Львівській (6,6%), Одеській (6%), Полтавській (5,9%), Кіровоградській (5,3%) і г . Києві (5%).

Аналітики ринку прогнозують, що в перспективі український роздріб стане мультиканальним, тобто більшість ритейлерів буде представлено і в офлайн, і в онлайн. Вже зараз великі роздрібні гравці активно обзаводяться інтернет-магазинами або хоча б онлайн-вітринами, де відвідувач може якщо не купити, то подивитися основні характеристики товару і зробити вибір. А онлайн-магазини відкривають шоу-руми, де надається можливість приміряти вподобану річ.

Найбільш активно зараз розвивається формат «магазинів біля дому». Велика частина нових точок, відкритих у 2021 році, працювали саме в цьому форматі. Набирають популярність мережі фірмових магазинів. Великі виробники м'ясної, молочної, кондитерської продукції роблять ставку на побудову власних мереж. «М'ясна Гільдія», «Білоцерківський м'ясокомбінат» та інші активно відкривають фірмові магазини.

Патріотичний споживчий порив у 2022 році створив всередині країни унікальні можливості для розвитку українських виробників та їх фірмових магазинів. Сьогодні споживач готовий за інших рівних умов віддати перевагу національним брендам, але він чекає, що якість товару і обслуговування будуть на високому рівні, властивому європейській країні, якою Україна поступово стає.

Проблемою для ринку є те, що у багатьох торговельні мережі накопичилися борги, які вони не в силах обслуговувати. Це обмежує можливості для придбання роздрібних активів і інвестицій в розвиток. Хоча в більшій мірі на ринок впливають макроекономічна ситуація і низька купівельна спроможність, які істотно в 2024 році не поліпшаться.

2.2. Аналіз основних економічних показників діяльності підприємства

Господарська діяльність підприємства визначається за допомогою системи показників, які характеризують досягнутий рівень виробництва і оцінюють результат роботи підприємства. Її аналіз здійснюється шляхом використання господарсько-фінансових показників для порівняльного аналізу та оцінки кінцевих результатів (ефективності) діяльності підприємства: виробничої, комерційної, торговельної, фінансової тощо.

Застосування аналітичних процедур щодо фінансово-господарської діяльності підприємства у своїй основі характеризується використанням певної методики аналізу та її інформаційного забезпечення, яке є продуктом функціонування системи бухгалтерського обліку.

Аналіз результатів діяльності підприємства розраховуються на основі фінансової та статистичної звітності:

1) фінансова звітність:

- форма 1 «Баланс»;
- форма 2 «Звіт про фінансові результати»;
- форма 3 «Звіт про рух грошових коштів»;
- форма 4 «Звіт про власний капітал»;

2) статистична звітність:

- форма 1 – підприємництво «Звіт про основні показники діяльності підприємства»;
- форма 1 – ПВ «Звіт з праці», терміново-квартальна;

Ретроспективний аналіз основних показників діяльності ТОВ «Надія» здійснюється на підставі річної фінансової та статистичної звітності за 2020 – 2022 р. Вони наведені у таблиці 2.6.

Результативність діяльності будь-якого підприємства можна оцінювати як за допомогою абсолютних (економічний ефект), так і відносних (економічна ефективність) показників.

Таблиця 2.6 – Основні показники діяльності ТОВ «Надія» за 2020-2022 роки

Показники	Одиниця виміру	Джерела інформації, розрахунок	Роки			Відхилення			
			2010	2011	2012	Абсолютн е	Темп зростання %	Абсолютн е	Темп зростан ня %
			2011/2010		2012/2011				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Середня вартість сукупного капіталу	тис. грн.	1/2 *(ряд 280 гр.3+ряд 280 гр. 4) ф1	20189,5	20222	20814,5	32,5	0,16	592,5	2,93
2. Середня вартість власного капіталу	тис. грн.	½*(ряд 380 гр.3+ряд 380 гр.4)ф1	434	705,5	592,5	271,5	62,56	-113	-16,02
3. Ресурси підприємства									
3.1. Основні засоби									
3.1.1. за первинною вартістю на кін . року	тис. грн.	ряд 031 гр.4 ф1	2942	3048	2790	106	3,60	-258	-8,46
3.1.2. за залишковою вартістю на кін. року	тис. грн.	ряд 030 гр.4 ф1	1026	996	1209	-30	-2,92	213	21,39
3.1.3. знос на кінець року	тис. грн.	ряд 032 гр.4 ф1	-1916	-2052	-1581	-136	-7,10	471	-22,95
3.1.4. середня вартість	тис. грн.	½*(ряд 031 гр.3+ряд 031 гр.4)ф1	3609,5	2995	2919	-614,5	-17,02	-76	-2,54
3.2. Нематеріальні активи									
3.2.1. за первинною вартістю на кінець року	тис. грн.	ряд 011 гр.4 ф1	4	4	4	0	0	0	0
3.2.2. за залишковою вартістю на кінець року	тис. грн.	ряд 010 гр.4 ф1	4	4	4	0	0	0	0

Продовження таблиці 2.6

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3.2.3. знос на кінець року	тис.грн	ряд 012 гр.4 ф1	0	0	0	0	0	0	0
3.2.4. середня вартість	тис. грн.	½*(ряд 011 гр.3+ряд 011 гр.4)ф1	4	4	4	0	0	0	0
3.3 Оборотні активи									
3.3.1. усього на кінець року	тис. грн.	ряд 260 гр.4 ф1	12480	8866	13491	-3614	-28,96	4625	52,17
3.3.2. запаси на кінець року	тис. грн.	(ряд 100 гр.4+ряд 110 гр.4+ ряд 120 гр.4+ ряд 130 гр.4+ряд 140 гр.4)	2080	2244	3567	164	7,88	1323	58,96
3.3.3. дебіторська заборгованість на кінець року	тис. грн.	(ряд 150 гр.4+ряд 160 гр.4+ряд 170 гр.4+ряд 180 гр.4+ряд 190 гр.4+ряд 200 гр.4+ряд 210 гр.4)ф1	7283	5884	9672	-1399	-19,21	3788	64,38
3.3.4. грошові кошти на кінець року	тис. грн.	ряд 220 гр.4+ряд 230 гр.4+ряд 240 гр.4+ряд 250 гр.4	2755	285	252	-2470	-89,66	-33	-11,58
3.3.5. середні залишки оборотних засобів	тис. грн.	1\2*(ряд 260 гр.3+ряд 260 гр.4)ф1	13003,5	10673	11178,5	-2330,5	-17,92	505,5	4,74
3.4. Середньооблікова чисельність									
3.4.1. працівників	Осіб	ряд 010 гр.2 ф1№1 - ПВ	176	158	145	-18	-10,23	-13	-8,23

Продовження таблиці 2.6

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3.4.2. робітників	Осіб	оперативна звітність	63	45	38	-18	-28,57	-7	-15,56
4. Економічні показники									
4.1. чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн.	ряд 035 гр.3 ф2	62596	66308	70615	3712	5,93	4307	6,50
4.2. собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	ряд 040 гр.3 ф2	51536	53979	58719	2443	4,74	4740	8,78
5. Фінансові результати									
5.1. Валовий прибуток	тис. грн.	ф2 ряд 050 гр.3 (ряд 055 гр.3)	11060	12329	11896	1269	11,47	-433	-3,51
5.2. Прибуток (збиток) від операційної діяльності	тис. грн.	ф2 ряд 100 гр.3 (ряд 105 гр.3)	1292	3351	1573	2059	159,37	-1778	-53,06
5.3. Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування	тис. грн.	ф2 ряд 170 гр.3 (ряд 175 гр.3)	338	-119	-107	-457	-135,21	12	-10,08
5.4. Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	ф2 ряд 220 гр.3 (ряд 225 гр.3)	338	-119	-107	-457	-135,21	12	-10,08
6. Показники ефективності використання ресурсів									
6.1 продуктивність праці одного працівника	тис.грн./ос обу	п.4.2/п.3.4.1	355,66	419,67	487	64,01	18,00	67,33	16,04
6.2 продуктивність праці одного робітника	тис.грн./ос обу	п.4.2/п.3.4.2	818,03	1199,53	1545,24	381,50	46,64	345,70	28,82

Продовження таблиці 2.6

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6.3. коефіцієнт зносу основних засобів		ф1 ряд 032/ф1 ряд 031	0,65	0,67	0,57	0,02	3,37	-0,10	-15,33
6.4 коефіцієнт оновлення основних засобів		Ф.5 ряд 260 гр.5/ ф.1 ряд 031 гр.4	0,021	0,035	0,034	0,01	66,67	-0,001	-2,86
6.5 коефіцієнт вибуття основних засобів		Ф.5 ряд 260 гр.8/ ф.1 ряд 031 гр.3	0,01	0,04	0,03	0,03	300,00	-0,01	-25,00
6.6 фондвідача	грн./грн.	п.4.2/п.3.1.4	17,34	22,14	24,19	4,80	27,68	2,05	9,26
6.7 фондомісткість	грн./грн.	п.3.1.4/п.4.2	0,07	0,06	0,05	-0,01	-20,78	-0,01	-10,41
6.8 фондоозброєність праці	тис.грн./ос обу	п.3.1.4/п.3.4.2	57,29	66,56	76,82	9,26	16,17	10,26	15,42
6.9. коефіцієнт обіговості оборотних засобів	обороти	п.4.1./п.3.3.5	4,81	6,21	6,32	1,40	29,06	0,10	1,68
6.10. коефіцієнт закріплення оборотних засобів	грн/грн.	п.3.3.5/п.4.1.	0,21	0,16	0,16	-0,05	-22,52	0,00	-1,65
6.11. середній період обороту оборотних засобів	дн.	360/п.6.9	75	58	57	-17	-22,52	-74	-6
6.12. коефіцієнт обіговості активів	обороти	п.4.1/п.1	3,10	3,28	3,39	0,18	5,76	0,11	3,46
6.13. коефіцієнт обіговості дебіторської заборгованості	обороти	035 ф2/ 1/2*(ряд160 ф1 гр.3+ряд160 гр.4)	8,40	10,86	9,78	2,47	29,37	-1,08	-9,97
6.14. середній період обороту дебіторської заборгованості	дн.	360/п.6.13	43	33	37	-9,73	-22,70	3,67	11,07

Продовження таблиці 2.6

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6.15. коефіцієнт обіговості кредиторської заборгованості	обороти	ряд035 ф2/ 1/2*(ряд530 ф1 гр.3+ряд530 ф1 гр.4)	9,60	10,05	9,08	0,45	4,65	-0,97	-9,64
6.16. середній період оборту кредиторської заборгованості	дн.	360/п.6.15	37	36	40	-2	-4	4	11
6.17. коефіцієнт обіговості запасів	обороти	ряд035 ф2/ 1/2*(ряд100 ф1 гр.3- ряд140 ф1+ряд100 ф1 гр.4-ряд140 ф1)	-20,62	-37,79	-34,38	-17,18	83,30	3,41	-9,03
6.18. середній період зберігання запасів	дн.	360дн/п.6.17	-17,46	-9,53	-10,47	7,93	-45,45	-0,95	9,93
6.19. тривалість операційного циклу	дн.	п.6.18+п.6.14	25,41	23,61	26,34	-1,80	-7,07	2,72	11,54
7. Показники рентабельності підприємства									
7.1. рентабельність сукупного капіталу		ряд 170 ф.2/ряд640 ф.1	1,67	-0,59	-0,51	-2,26	-135,15	0,07	-12,64
7.2 рентабельність власного капіталу		ряд 220 ф.2/ряд380 ф.1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
7.3 валова рентабельність продажу		ряд 050 ф.2/ряд 035 ф.2	0,18	0,19	0,17	0,01	5,23	-0,02	-9,40
7.4. операційна рентабельність продажу		ряд 100 ф.2/ряд 035 ф.2	77,88	-16,87	-18,06	-94,75	-121,66	-1,19	7,06
7.5 чиста рентабельність продажу		ряд 220 ф.2/ряд 035 ф.2	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
7.6. рентабельність продукції		ряд 050 ф.2/ ряд 040 ф.2	21,46	22,84	20,26	1,38	6,43	-2,58	-11,30

Проводити аналіз будемо на основі щорічної звітності ТОВ «Надія».

Звітність – це впорядкована система узагальнення показників, які характеризують діяльність підприємства за певний період. Вона складається на підставі даних фінансового обліку, містить кількісні та якісні характеристики діяльності підприємства.

Метою складання фінансової звітності є надання користувачам для прийняття рішень повної, правдивої та неупередженої інформації про фінансовий стан, результати діяльності та рух коштів підприємства.

Зробивши певні розрахунки, можемо побачити що у основних показниках діяльності підприємства ТОВ «Надія» у 2022 році, порівняно з 2021 та 2020 роком відбулися певні зміни. Проаналізуємо результати проведених розрахунків.

Вартість сукупного капіталу у 2021 році порівняно з 2020 роком збільшилась на 32,5 тис. грн., а в 2022 році на 592,5 тис грн., що становить 0,16 % та 2,93 % (рис.2.2).

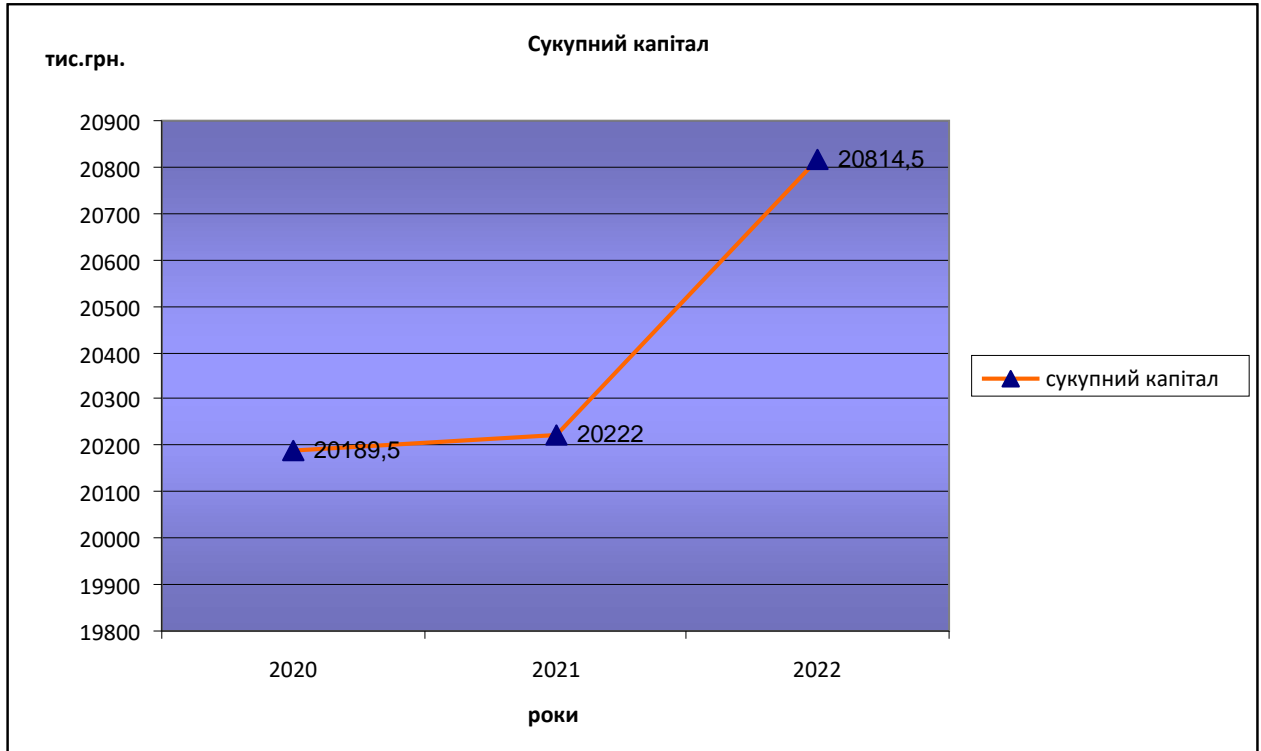


Рисунок 2.2 – Динаміка вартості сукупного капіталу за 2020-2022 роки

Середньорічна вартість власного капіталу у 2021 році порівняно з 2020 роком збільшилась на 271,5 тис. грн., у відсотковому вираженні – 62,56 %, а в 2022 році зменшилася на 113 тис. грн., у відсотковому вираженні – 16,02 %.

Розрахунок середньорічної вартості основних засобів – це необхідність, зумовлена зміною їх фізичної та вартісної величини протягом року. Середня вартість основних засобів у звітному році зменшилася на 71 тис.грн, порівняно з попереднім 2021, темп зростання відповідно становить -2,5 %.

Середньорічна вартість нематеріальних активів не змінилася протягом звітного періоду. Це можна побачити на рис. 2.3:

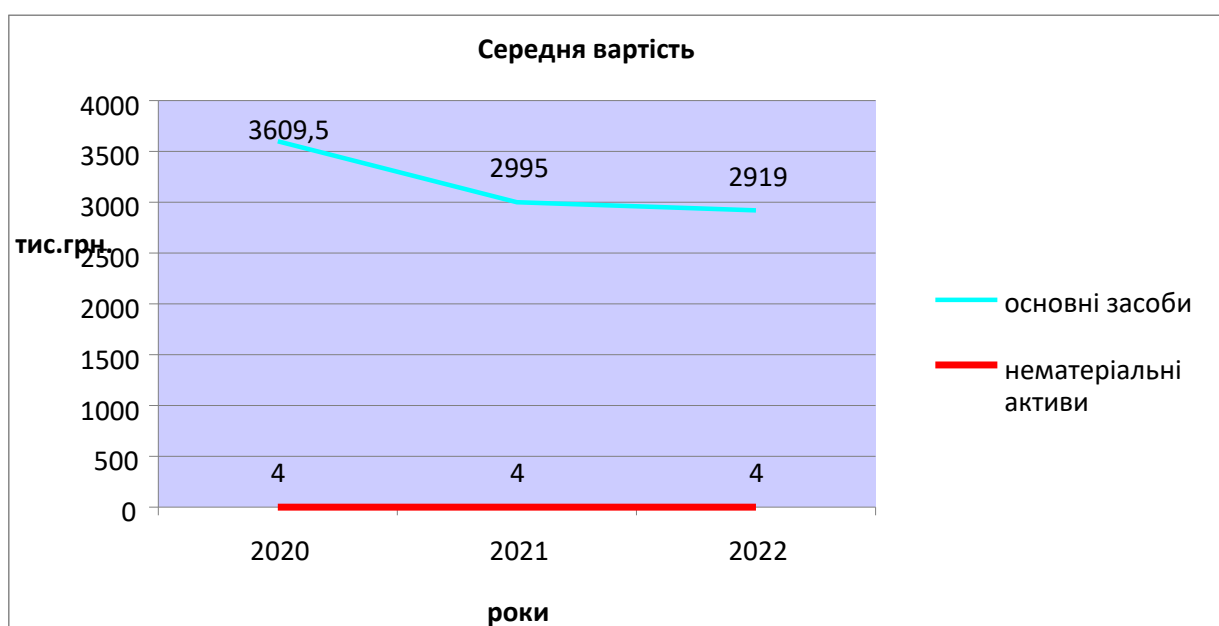


Рисунок 2.3 Динаміка середньорічної вартості основних засобів та нематеріальних активів за 2020-2022 роки

Середньооблікова чисельність працівників та робітників – протягом всіх трьох років має тенденцію до зменшення, особливо в 2021 році, порівняно з 2020-2022 роками (рис.2.4).

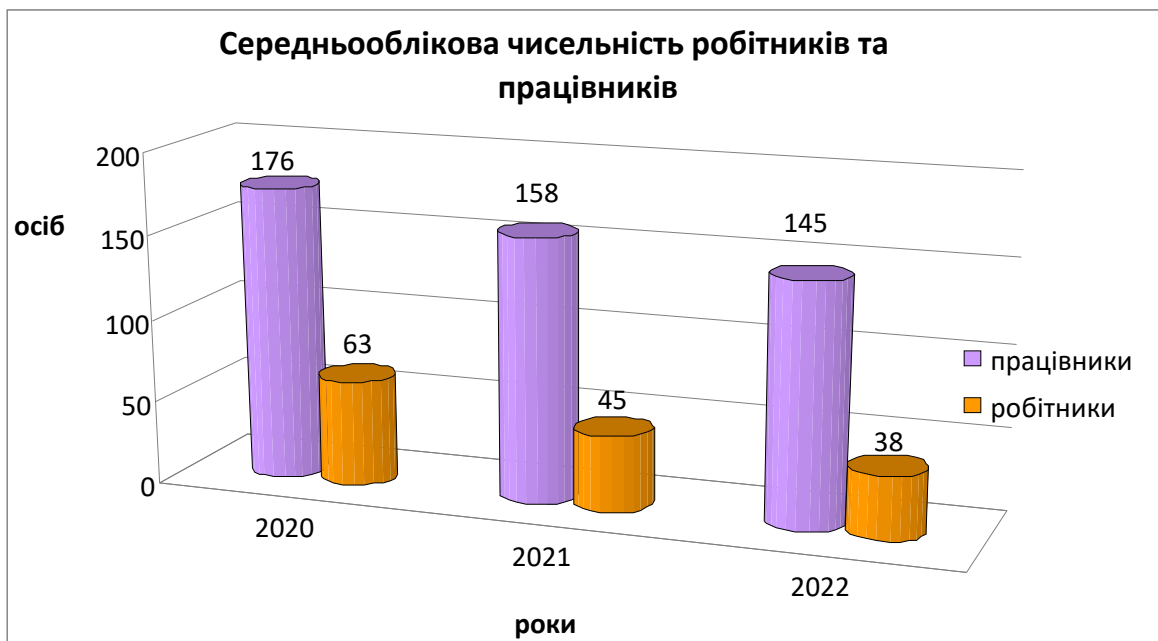


Рисунок 2.4 Динаміка середньооблікової чисельності працівників та робітників за 2020-2022 роки

Можна побачити що у 2021 році чистий дохід підприємства зріс на 3712 тис. грн., у 2022 році – 4307 тис. грн. Цьому сприяло підвищення виручки від реалізації продукції. Собівартість продукції підвищилася на 2443 тис. грн., та на 4740 тис. відповідно, що відбулося через збільшення витрат на її реалізацію. Валовий прибуток збільшився на 1269 тис. грн. завдяки збільшенню виручки від реалізації продукції, але у кризовому 2022 році зменшився на 433 тис. Зміни у доході та собівартості продукції показано на рис. 2.5.

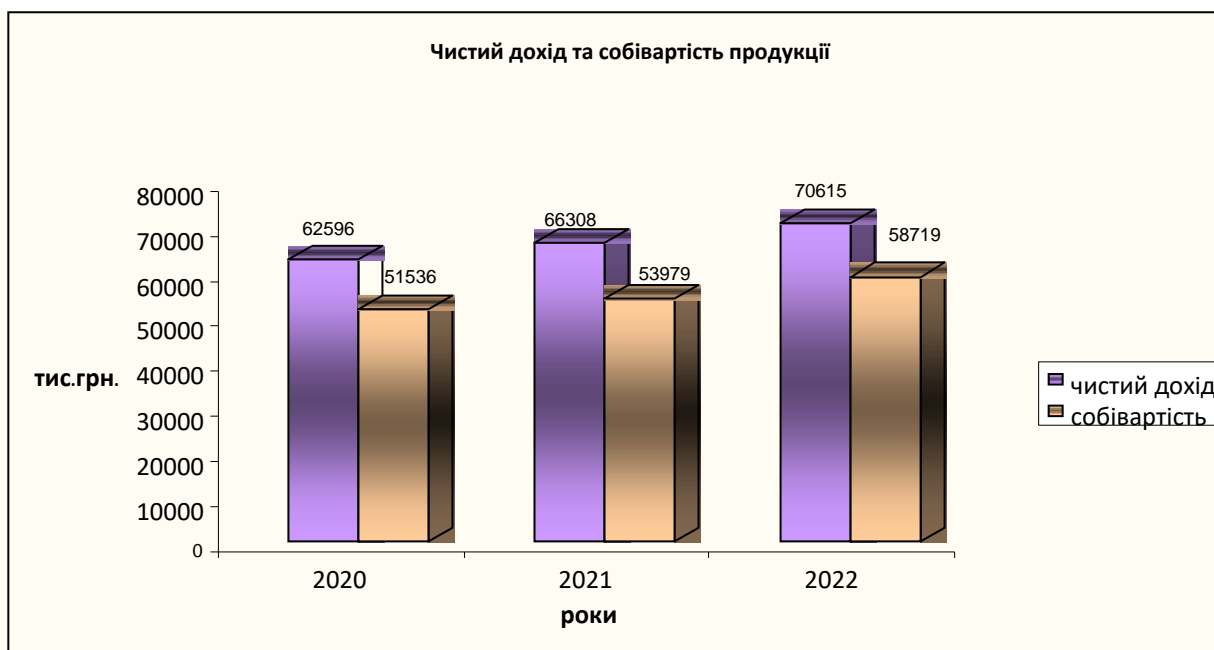


Рисунок 2.5 – Динаміка чистого доходу та собівартості продукції за 2020-2022 роки

Рівень витрат на 1 грн. реалізованої продукції у 2021 році зменшився на 0,92 тис. грн. Порівняно з 2020, проте у 2022 зріс на 1,75 тис. грн. Це пов'язано зі збільшенням витрат на технологічні та інші операційні цілі, у тому числі для належної експлуатації транспортних засобів, опалення та освітлення приміщень підприємства у звітному році. Враховуючи, що в ринкових умовах конкурентоспроможності продукції багато в чому визначається рівнем собівартості окремих виробів, актуальним стає зіставлення їх з рівнем затрат підприємств-конкурентів.

Валовий прибуток у 2021 році збільшився на 1269 тис. грн. (на 11%), але у 2022 році зменшився на 433 тис. грн, тобто на 4%. Проте у 2021 та 2022 роках з'явився збиток від звичайної діяльності до оподаткування. Зміни у прибутку товариства виражені на рис. 2.6

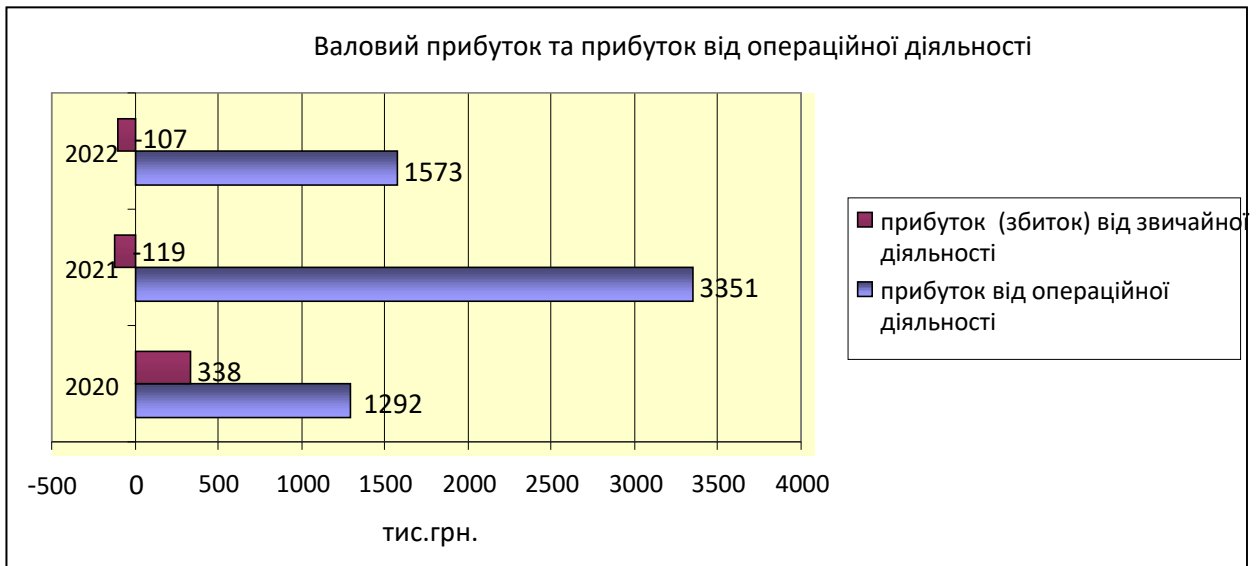


Рисунок 2.6 – Динаміка прибутку підприємства за 2020-2022 роки

Продуктивність праці одного працівника у звітному році зріс на 67,33 тис. грн. Порівняно з попереднім, а продуктивність праці одного робітника – на 354,7 тис.грн. Це говорить про більш оптимальне використання робочої сили підприємством протягом звітного періоду. Дані зміни зображено на рис. 2.7:

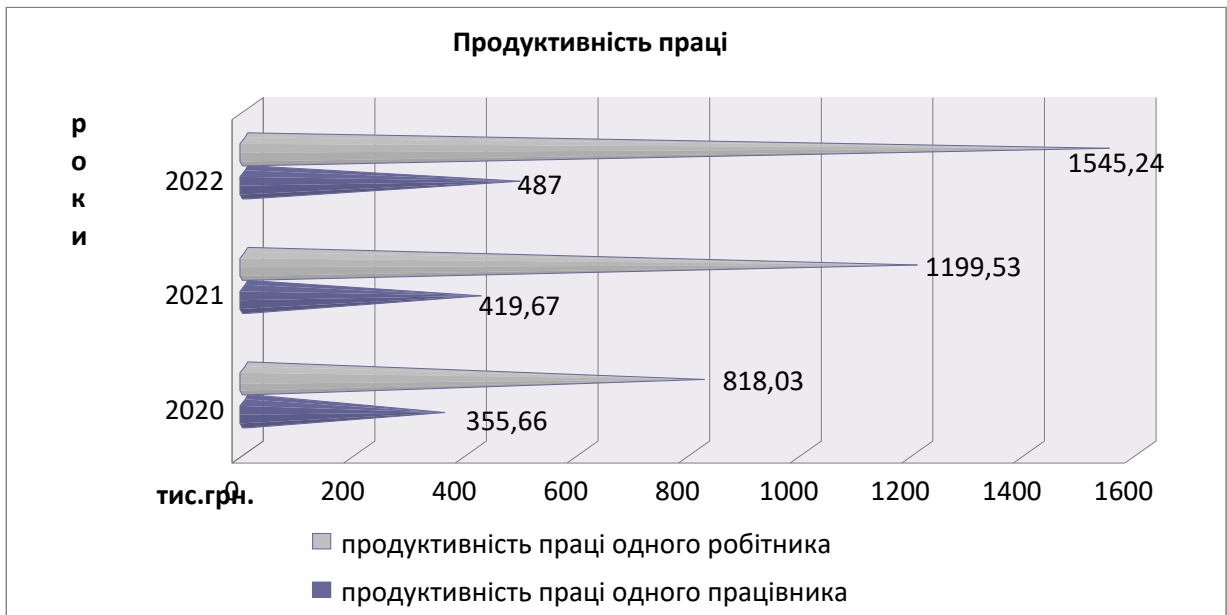


Рисунок 2.7 – Динаміка продуктивності праці підприємства за 2020-2022 роки

Рентабельність – відносний показник, що порівнює одержаний ефект з витратами або ресурсами, використаними для його досягнення. У сучасній вітчизняній і зарубіжній аналітичній практиці застосовується безліч показників рентабельності, які з різних позицій характеризують прибутковість діяльності підприємств. Велике значення при цьому має вибір оціночного показника (прибутку), що використовується в розрахунках. Найчастіше використовується чотири показника: валовий прибуток, операційний прибуток, прибуток до оподаткування, чистий прибуток.

Рентабельність продукції у 2021 році зросла на 1,38 % порівняно з 2020 роком, що відбулося завдяки збільшенню валового прибутку у 2011 році, а у 2022 зменшилася порівняно з 2021 на 2,58 тис. грн. Це свідчить про менш ефективно використання наявних ресурсів у звітному році, порівняно з двома попередніми.

Зміни у рентабельності продукції наведено на рис. 2.8:

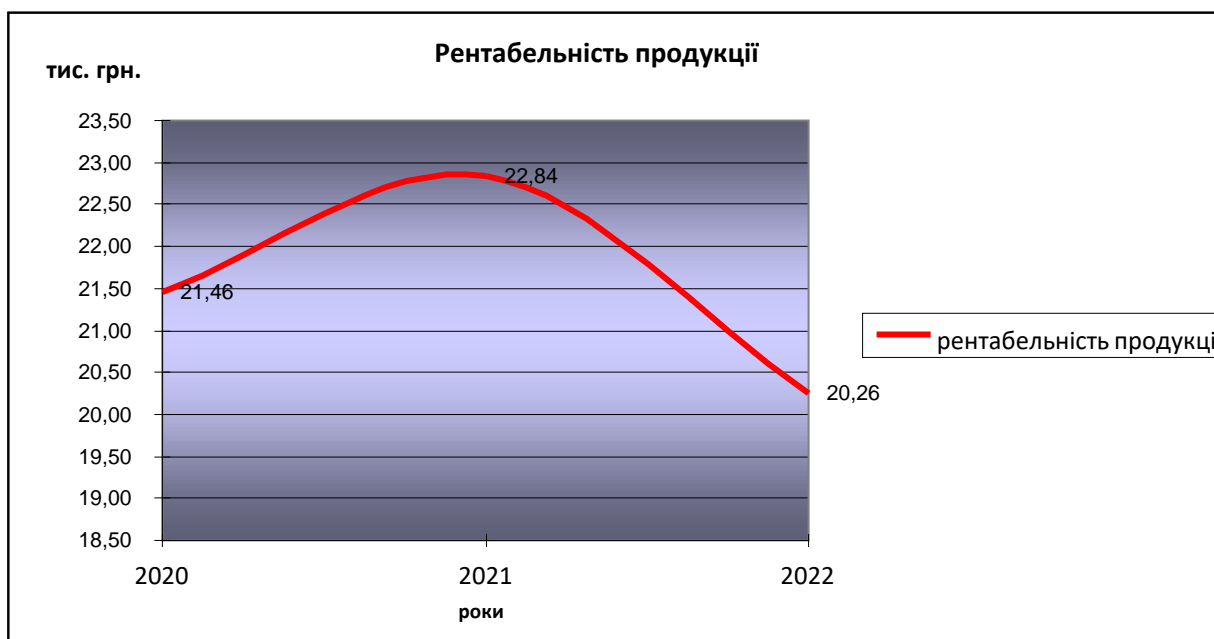


Рисунок 2.8 – Динаміка рентабельності продукції за 2020-2022 роки

Рентабельність сукупного капіталу у 2021 році зменшилася на 2,26%, проте у звітному році зросла на 0,07%.

Отже, бачимо що більшість показників у 2022 році зменшилася у порівнянні з попередніми роками, що спричинило збитковість підприємства. Це свідчить про наявність певних проблем на ТОВ «Надія». Проте підприємство має досить стабільне положення на оптовому ринку Полтавського регіону та постійних клієнтів.

Можна зробити висновок, що для всебічної та правильної оцінки економічного стану підприємства необхідно враховувати такі три основні показники, як прибуток, рентабельність та рівень платоспроможності. Наші дослідження показали, що сума збитків перевищує суму прибутків, тобто підприємство є збитковим. Проте підприємство залишається платоспроможним.

На наступному етапі характеристики фінансово-господарської діяльності необхідно проаналізувати показники фінансової стійкості

Показники структури капіталу або фінансової стійкості характеризують ступінь захищеності інтересів кредиторів і інвесторів, що мають довгострокові вкладення в підприємство. До них відносять: коефіцієнт автономії, коефіцієнт концентрації залученого капіталу, співвідношення власних і позикових коштів, коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів, коефіцієнт забезпеченості оборотних коштів та інші.

Далі наведений розрахунок цих показників:

Коефіцієнт економічної незалежності (коефіцієнт автономії або коефіцієнт концентрації власного капіталу) – показує яка частина власних коштів формує активи підприємства. Його оптимальне значення $\geq 0,5$. Обчислюється за балансом шляхом відношення власних коштів до валюти балансу.

Коефіцієнт концентрації залученого капіталу – показує частку залучених коштів у формуванні активів. Його оптимальне значення $< 0,5$. Обчислюється за балансом так.

Коефіцієнт фінансової залежності. Обчислюється шляхом відношення валюти балансу до власних коштів. Оптимальне значення <2 .

Коефіцієнт фінансування – обчислюється за балансом шляхом відношення власних коштів до позикових коштів. Оптимальне значення >1 . Цей коефіцієнт показує, скільки власних коштів підприємства припадає на 1 грн. позикових коштів.

Коефіцієнт заборгованості (коефіцієнт співвідношення поточних позикових коштів і власних коштів). Оптимальне значення <1 . Показує скільки позикових коштів залучає підприємство для фінансування поточної діяльності на 1 гривню власних.

Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів обчислюється як питома вага довгострокових позикових коштів у загальній сумі довгострокового позикового капіталу.

Коефіцієнт забезпеченості запасів обчислюється шляхом відношення власних обігових засобів до матеріальних обігових засобів. Оптимальне значення $\geq 0,8$. Цей коефіцієнт показує, яка частка матеріальних обігових засобів фінансується за рахунок власного обігового капіталу.

Коефіцієнт забезпеченості обігових засобів – це відношення влісних обігових засобів до вартості всіх обігових засобів. Оптимальне значення $\geq 0,5$. Коефіцієнт показує, яка частка власного капіталу підприємства вкладена в обігові засоби.

Коефіцієнт маневреності визначають як співвідношення власних обігових засобів до власних засобів. Його оптимальне значення $>0,5$. Цей коефіцієнт показує, яка частка власного капіталу підприємства вкладена в обігові засоби.

Коефіцієнт короткострокової заборгованості виражає частку поточних зобов'язань підприємства в загальній сумі зобов'язань.

Розрахунки показників занесені в таблицю 2.7.

Таблиця 2.7 – Показники фінансової структури капіталу

Показники	На початок року	На кінець року	Відхилення (+;-)
Коефіцієнт автономії ($\geq 0,5$)	0,036	0,023	-0,013
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу ($< 0,5$)	0,965	0,977	0,012
Коефіцієнт фінансової залежності (< 2)	28,63	42,92	14,29
Коефіцієнт фінансування (> 1)	0,036	0,023	-0,013
Коефіцієнт заборгованості (< 1)	27,63	41,92	14,29
Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0,00	0,00	0,00
Коефіцієнт забезпеченості запасів ($\geq 0,8$)	-1,20	-1,00	0,20
Коефіцієнт забезпеченості обігових засобів ($\geq 0,5$)	-0,37	-0,26	0,11
Коефіцієнт маневреності ($> 0,5$)	-5,02	-6,62	-1,60
Коефіцієнт короткострокової заборгованості	1,00	1,00	0,00

Остаточний висновок про фінансовий стан підприємства робиться на підставі розрахунку узагальнюючих показників фінансової стійкості, що представлені в таблиці 2.8

Таблиця 2.8 – Розрахунок узагальнюючих показників фінансової стійкості підприємства

Показники	Методика розрахунку за балансом	На початок року	На кінець року
1. Наявність власних обігових коштів для формування запасів – Н1	ряд380-ряд080	-3243	-3568
2. Наявність власних обігових та довгострокових позикових коштів для формування запасів - Н2	Н1+ряд430+ряд480	-3243	-3568
3. Наявність власних обігових, довгострокових і короткострокових позикових коштів для формування запасів - Н3	Н2+ряд500+ряд510	6567	7916
4. Запаси - Н4	ряд100+ряд110+ряд120+ряд130+ряд140	2697	3567
5. Надлишок (+) нестача (-) власних обігових коштів для формування запасів - Е1	Н1-Н4	-5940	-7135
6. Надлишок (+) нестача (-) власних обігових та довгострокових позикових коштів для формування запасів - Е2	Н2-Н4	-5940	-7135
7. Надлишок (+) нестача (-) власних обігових, довгострокових і короткострокових позикових коштів для формування запасів –Е3	Н3-Н4	3870	4349

Так як значення $E1$, $E2 < 0$, а $E3 > 0$, ТОВ «Надія» характеризується нестійким фінансовим станом.

На наступному етапі здійснюємо аналіз ліквідності балансу і платоспроможності. Ліквідність балансу визначається як ступінь покриття зобов'язань підприємства його активами, термін перетворення яких у грошову форму відповідає терміну погашення зобов'язань.

Залежно від ступеня ліквідності, тобто швидкості перетворення в кошти, активи підприємства поділено на такі групи:

– Найбільш ліквідні активи (A1) – включають короткострокові фінансові вкладення (це рядки 150, 220, 230, 240 другого розділу активу балансу).

– Активи, що швидко реалізуються, (A2) – це активи, для перетворення яких на гроші потрібний певний час. У цю групу включають дебіторську заборгованість (рядки 160 до 220). Ліквідність цих активів є різною і залежить від суб'єктивних та об'єктивних факторів: кваліфікації фінансових працівників, платоспроможності платників, умов видачі кредитів покупцям тощо.

– Активи, що реалізуються повільно (A3), – це статті 2-го розділу активу балансу, які включають запаси та інші оборотні активи (рядки 100 до 140 вкл., а також ряд. 250). Запаси не можуть бути продані, поки немає покупця. Інколи певні запаси потребують додаткової обробки для того, щоб їх можна було продати, а на все це потрібен час.

– Активи, що важко реалізуються (A4), – це активи, які передбачено використовувати в господарській діяльності протягом тривалого періоду. У цю групу включають усі статті 1-го розділу активу балансу («Необоротні активи»).

Пасиви балансу за ступенем зростання термінів погашення зобов'язань групуються так:

– Найбільш термінові зобов'язання (П1) – це кредиторська заборгованість (рядки 530 до 610 вкл.), розрахунки за дивідендами, інші поточні зобов'язання

– Короткострокові пасиви (П2) — це короткострокові кредити банків (рядок 500), поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями (рядок 510), векселі видані (рядок 520). Для розрахунку основних показників ліквідності можна користуватися інформацією 4-го розділу балансу («Поточні зобов'язання»).

– Довгострокові пасиви (П3) — це довгострокові зобов'язання — 3-й розділ пасиву балансу.

– Постійні пасиви (П4) — це статті 1 і 2 розділу пасиву балансу.

Баланс буде абсолютно ліквідним, якщо задовольнятиме такі умови:

– Найбільш ліквідні активи перевищують негайні пасиви або вони рівні.

– Активи, що швидко реалізуються, дорівнюють короткостроковим пасивам або більші за них.

– Активи, що реалізуються повільно, дорівнюють довгостроковим пасивам або більші за них.

– Активи, що важко реалізуються, менші за постійні пасиви.

Таблиця 2.9 – Розрахунок ліквідності балансу

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн.	На кінець звітного періоду, тис. грн.
Найбільш ліквідні активи (A1)	230, 240	315	319
Активи, що швидко реалізуються, (A2)	150, 160, 170, 180, 210, 220	5884	9672
Активи, що реалізуються повільно (A3)	100, 120, 130, 140, 250, 270 040	8440	9106
Активи, що важко реалізуються (A4)	ряд 080 - ряд040	3886	4104
Пасив			
Найбільш термінові зобов'язання (П1)	530-610	8039	11111
Короткострокові пасиви (П2)	500-520	9810	11484
Довгострокові пасиви (П3)	480	0	0
Постійні пасиви (П4)	380, 430	646	539

За даними таблиці баланс підприємства, що аналізується, не можна вважати ліквідним, тому що виконується тільки третя умова:

$$A1 < П1$$

$$A2 < П2$$

$$A3 > П3$$

$$A4 > П4$$

Загальну оцінку платоспроможності дає коефіцієнт покриття, що також називають коефіцієнтом поточної ліквідності. Він дає загальну оцінку платоспроможності підприємства і розраховується за формулою:

$$\text{ряд.260} / \text{ряд. 620} = 13491/22595 = 0,6$$

Цей показник не відповідає нормативу, який повинен бути рівний 2.

Коефіцієнт швидкої ліквідності є проміжним коефіцієнтом покриття і показує, яка частина поточних активів за мінусом запасів і дебіторської заборгованості, платежі за якою очікуються більше ніж через 12 місяців після звітної дати, покривається поточними зобов'язаннями:

$$(\text{ряд. 260}-100-110-120-130-140) / \text{ряд. 620} = 9924/22595 = 0,4.$$

Коефіцієнт є нижчим за рекомендоване значення в межах від 0,5 до 1.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності є найбільш жорстким критерієм платоспроможності і показує, яку частину короткострокової заборгованості підприємство може погасити найближчим часом:

$$(\text{ряд 220} + 230 + 240) / \text{ряд 620} = 319/22595 = 0,01.$$

Оскільки показник цього коефіцієнта опустився нижче допустимого значення що рівне 0,2, можемо вважати що ТОВ «Надія» не зможе негайно погасити свої борги.

Хоча дані показники свідчать про не стійке положення підприємства та наявність збитків, доцільно буде проаналізувати асортиментну політику ТОВ «Надія», адже це один із важливих моментів діяльності для підприємств оптової торгівлі.

2.3 Аналіз маркетингової діяльності та ефективності управління асортиментом ТОВ «Надія»

Організація маркетингу на ТОВ «Надія» базується на відповідних організаційних структурах (підрозділах). Такі структури створені згідно з виконуваними функціями, за географічними регіонами, товарами, марками, ринками тощо.

На ТОВ «Надія» інтегрована функціональна структура маркетингу (рис.2.9). Вона побудована за функціональним принципом, універсальна і придатна для будь-яких напрямів діяльності.



Рисунок 2.9 – Структура служби маркетингу ТОВ «Надія»

Відповідно до даної схеми службу маркетингу виокремлюють у підрозділ, який очолює перший заступник директора організації. Служба маркетингу включає менеджера із планування, дослідження ринку, реклами і збуту. Перевагою такої структури є те, що вона дає можливість провести

відбір перспективних кадрів, забезпечити ефективне управління в умовах обмеженої номенклатури продукції.

ТОВ «Надія» має складські приміщення загальною площею 150 кв.м., на якій і розміщуються товари, які надходять від постачальників підприємства. Продукція складається з дотриманням всіх умов зберігання.

Доставка продукції ТОВ «Надія» у магазини міста здійснюється кільцевим маршрутом автотранспортом підприємства. І тому диспетчер транспортної служби приймає заявки (телефоном чи через менеджерів роботи з магазинами міста) і формує три рейси містом (чотири автомашини на один район міста). Розвезення продукції товариства здійснюють вантажники-експедитори і водії транспортного відділу.

На ТОВ «Надія» проведенням ринкових досліджень займається відділ маркетингу. Дослідженням піддаються ринок, конкуренти, споживачі, ціни, внутрішній потенціал підприємства і багато чого іншого. Основою досліджень маркетингу служать загальнонаукові і аналітико-прогностичні методи. Інформаційне забезпечення дослідницького процесу ґрунтується на кабінетних і польових дослідженнях, на багатоманітних джерелах інформації (внутрішніх і зовнішніх, власних і платних тощо).

Основний метод дослідження, який використовують на ТОВ «Надія» – кабінетний метод, за допомогою якого збирають інформацію аналізуючи дані Держкомстату, річні звіти та баланси підприємства, ЗМІ, сайти партнерів, конкурентів, а також інші відкриті джерела. Ці свідчення допомагають оцінити об'єми ринку, структуру попиту, конкуренцію, асортимент, можливості та бар'єри в просуванні товару. Їх мета – виявити можливості підприємства для оволодіння конкурентними позиціями на ринку Полтавського регіону, знизити рівень невизначеності та комерційного ризику, збільшити ймовірність успіху маркетингової діяльності підприємства на ринку.

Кінцевим етапом процесу маркетингових досліджень на ТОВ «Надія» є підготовка звіту та його захист, а також прийняття конкретних маркетингових рішень.

Для успішного функціонування, розвитку та утримання конкурентних позицій підприємства повинні керуватися не лише економічно вигідними шляхами розвитку виробництва і передовими технологіями, але й застосовувати найбільш ефективні системи управління збутовою діяльністю, які б орієнтувались на маркетинг.

ТОВ «Надія» канали розподілу розрізняє за рівнями, тобто за кількістю комерційних посередників між виробником і споживачем. Підприємство має чотири власні продуктові магазини, тобто здійснює продаж товарів напряму без посередників (використовуються канали нульового рівня), а також за допомогою однорівневих каналів.

Для стимулювання збуту товариство використовує такий метод, як персональний продаж. Під персональним продажем розуміється усна презентація товару з метою його збуту в розмові з одним чи декількома потенційними покупцями.

Також для просування свого товару підприємством використовується метод під назвою зв'язок з громадськістю. Він припускає створення добрих стосунків із різноманітними державними і суспільними структурами і прошарками шляхом створення сприятливої думки про підприємство, його продуктах і шляхом нейтралізації несприятливих подій і чуток. Зв'язок із громадськістю включає також зв'язок із пресою, поширення інформації про діяльність компанії, роз'яснювальну роботу щодо положення підприємства, його продуктів, соціальної ролі.

Для посередників ТОВ «Надія» використовує такі заходи, як заліки за закупівлю, надання товарів безкоштовно, заліки дилерам за включення товарів в номенклатуру.

Методами продажу товарів зі складів ТОВ «Надія» є особисте відбирання товарів покупцем, а також продаж за письмовими й телефонними

замовленнями. У першому випадку покупець самостійно відбирає необхідні товари на складі підприємства і формує партію продажу. Другий метод використовують для роботи з постійними клієнтами.

Підприємство намагається визначити найвигідніших для себе клієнтів, розробити для них привабливі пропозиції й встановити з ними більш тісні та довірчі відносини. Для менш вигідних для ТОВ «Надія» клієнтів встановлено жорсткіші умови, підвищені обсяги мінімальних замовлень та надбавки до ціни за замовлення невеликого обсягу.

Формою організації комерційних зв'язків ТОВ «Надія» з покупцями є договори поставки, купівлі-продажу. Вони укладаються, як правило, з постійними клієнтами в разі доволі великих обсягів продажу. Ініціатива встановлення комерційних зв'язків належить ТОВ «Надія». Воно направляє своїм постійним клієнтам комерційну пропозицію, в якій вказано асортимент товарів в укрупненій номенклатурі, діапазон цін, загальні умови поставки, видовий склад супутніх послуг, умови розрахунків тощо. Комерційна пропозиція є підставою для підписання угоди або оформлення замовлення на поставку товарів покупцем.

Стимулювання споживачів спрямовано на збільшення ними обсягу покупок. Використовують такі основні методи: надання зразків для іспитів; пакетні продажі по знижених цінах; премії; заохочення постійної клієнтури.

Для того щоб поглибити та доповнити проведений аналіз визначимо конкурентоспроможність ТОВ «Надія» на національному ринку на основі даних, що подані в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10 – Порівняльна характеристика конкуруючих підприємств

Параметри	Одиниці вимірювання	Власне підприємство	Конкурент №1 ТОВ «ТД Полагросервіс»	Конкурент №2 ТОВ «Лідія»
1	2	3	4	5
1.Річний обсяг закупівлі продукції	тис. грн.	560 0	7200	5100
2.Кількісно-кваліфікаційний склад персоналу	Бали	7	7	5

Продовження таблиці 2.10

1	2	3	4	5
3.Матеріально-технічне забезпечення	%	76	82	74
4.Імідж	Бали	7	8	5
5.Якість продукції	Бали	9	9	8,4
6.Термін зберігання	Місяці	6	6	6
7.Рентабельність продажу	%	12,8	13,7	10,4

Було сформовано вимоги до еталонного підприємства. Еталонне підприємство повинне мати найкращі характеристики (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 - Показники еталонного підприємства

Параметри	Ваговий індекс,%	Еталонне підприємство
1	2	3
Річний обсяг закупівлі продукції	5	8000
Кількісно - кваліфікаційний склад персоналу	15	8
Матеріально-технічне забезпечення	10	100
Імідж	20	10
Якість продукції	25	10
Термін зберігання	10	6
Рентабельність продажу	15	15
Разом	100	

Питома вага переліку параметрів визначається в залежності від значимості кожного параметра. Сума вагових індексів складає 100% (табл.2.11).

Розрахунок одиничних параметричних індексів здійснюється за формулами:

$$q_i = \frac{P_i}{P_{i \text{ еталон}}} * 100\% \quad (2.1)$$

$$q_i = \frac{P_{i \text{ еталон}}}{P_i} * 100\% \quad (2.2)$$

де q_i – одиничний параметричний індекс, розрахований за i -тим параметром;

P_i – значення і-го параметру підприємства;

$P_{i \text{ еталон}}$ – і-тий параметр еталонного підприємства.

Розраховані параметричні індекси занесено в табл. 2.12.

Таблиця 2.12 – Параметричні індекси

Параметри	Ваговий індекс, %	Власне підприємство	Конкурент №1 ТОВ «ТД Полагросервіс»	Конкурент №2 ТОВ «Лідія»
Річний обсяг закупівлі продукції	5	70	90	63,75
Кількісно - кваліфікаційний склад персоналу	15	87,5	87,5	62,5
Матеріально-технічне забезпечення	10	76	82	74
Імідж	20	70	80	50
Якість продукції	25	90	90	84
Термін зберігання	10	100	100	100
Рентабельність продажу	15	85,33	91,33	69,33

Зважений параметричний індекс розраховується множенням вагового індексу кожного параметру на значення параметричного індексу кожного параметру по кожній організації (табл.2.13).

Таблиця 2.13 – Зважені параметричні індекси

Параметри	Ваговий індекс, %	Власне підприємство	Конкурент №1 ТОВ «ТД Полагросервіс»	Конкурент №2 ТОВ «Лідія»
1.Річний обсяг закупівлі продукції	5	$70*5/100=$ $=3,5$	4,5	3,1
2.Кількісно-кваліфікаційний склад персоналу	15	$87,5*15/100=$ $=13,1$	13,1	9,4
3.Матеріально-технічне забезпечення	10	$76*10/100=$ $=7,6$	8,2	7,4
4.Імідж	20	$70*20/100=$ $=14$	16	10
5.Якість продукції	25	$90*25/100=$ $=22,5$	22,5	21
6.Термін зберігання	10	$100*10/100=10$	10	10
7.Рентабельність продажу	15	$85,33*15/100=$ $=12,8$	13,7	10,4
Разом	100	73,5	88	71,3

Значення сумарного зваженого параметричного індексу показує місце кожного підприємства серед конкурентів. Таким чином ТОВ «Надія» знаходиться на другому місці серед своїх конкурентів (значення параметричного індексу – 73,5). На першому місці знаходиться конкурент №1 (значення – 88), на останньому конкурент №2.

Інтегральний показник конкурентоспроможності відносно еталонної організації розраховується за формулою:

$$K_{\text{інт}} = \frac{I_i}{I_{\text{еталон}}} \quad (2.3)$$

де I_i – сумарний зважений параметричний індекс і-тої організації

$I_{\text{еталон}}$ – сумарний зважений параметричний індекс ідеальної організації

$$K_{\text{інт}} = 73,5/100 = 0,74$$

Аналогічно було розраховано інтегральний показник конкурентоспроможності відносно кожного конкурента:

$$K_{1\text{конкур}} = 73,5/88 = 0,84$$

$$K_{2\text{конкур}} = 73,5/71,3 = 1,03$$

Таким чином зроблено висновок що ТОВ «Надія» не займає лідируючої позиції серед конкурентів, але знаходиться на другому місці після головного конкурента. Тому підприємству необхідно прагнути досягти вищих показників та покращувати такі параметри своєї діяльності, щоб досягти рівня еталонної організації:

Отже, організаційна структура управління маркетинговою діяльністю на даному підприємстві є недостатньо ефективною за сучасних ринкових умов. Фактично, підрозділи виконують маркетингові функції автономно від інших, тобто вони не скоординовані у своєму впливові на споживачів.

Товарний асортимент ТОВ «Надія» оптимально підібраний для покупців з середнім рівнем достатку. Підприємство співпрацює з відомими та потужними компаніями, займається закупівлею готової продукції, ґрунтуючись на попит споживачів.

Керівництво ТОВ «Надія» дуже суворо підходить до відбору товару, вибирає найкращий товар в кожній групі і підгрупі. Щомісяця проводить

аналіз оборотності товарів, який дозволяє виявити ходові позиції і аутсайдерів продажів, будучи підставою для коригування асортиментного переліку. При аналізі товарообігу враховуються зовнішні та внутрішні чинники, що впливають на продаж кожної товарної позиції.

Система формування асортименту на підприємстві підпадає під вплив таких факторів:

1. Структура населення – в основному товари підприємства орієнтовані на покупців з середнім рівнем достатку, тому при формуванні асортименту треба врахувати істотну частку населення з низьким рівнем доходів і формувати асортимент з врахуванням купівельної спроможності цих людей – тобто закуповувати товари з більш низькою ціною.

2. Постачальники. Постачальники поділяються на виробників і посередників, тому при формуванні торговельного асортименту необхідно шукати постачальників які б мали менше посередників і, відповідно, нижчу ціну товарів.

3. Спеціалізація товариства – так як ТОВ «Надія» займається торговою діяльністю з продажу продовольчих товарів, тому необхідно сформувати асортимент товарів, які користуються підвищеним і постійним попитом, для вдосконалення асортиментної політики треба також вести облік і враховувати незадоволений попит населення.

5. Складські приміщення – можна зробити висновок, що кількість та площа складських приміщень достатня і в повному обсязі забезпечує ефективну роботу підприємства по прийманню, зберіганню та реалізації товарів, і забезпеченню попиту населення.

Охарактеризуємо товарну номенклатуру.

До основних показників товарної номенклатури відносяться:

1. Ширша номенклатури — кількість виділених за певними ознаками продукції, які виготовляє підприємство. У ТОВ «Надія» ширина номенклатури – 8 груп товарів.

2. Глибина товарної лінії — кількість товарних одиниць кожного з видів.

Глибина асортиментних груп на ТОВ «Надія»:

чай, кава – 11;

бакалія – 30

олія соняшникова –5;

майонез – 5;

вода – 20;

безалкогольні напої – 15;

слабоалкогольні напої – 2;

горілка та лікєро-горілчані вироби – 10

3. Насиченість номенклатури – характеризує загальну кількість товарних одиниць у номенклатурі продукції. Насиченість товарної номенклатури на даному підприємстві – номенклатура загалом налічує 395 товарних одиниць.

Провідну роль в номенклатурі відіграють горілки. Вони разом із пивом забезпечують 42 % виторгу підприємства (у звітному 2022 році).

Для того щоб проаналізувати оптимальність товарного асортименту на ТОВ «Надія» скористаємося методикою порівняння показників товарного асортименту конкуруючих фірм.

Основним конкурентом для нашої фірми у полтавському районі є ТОВ «ТД Полагросервіс», яке здійснює оптову та роздрібну торгівлю продовольчими товарами та має декілька власних магазинів. Таким чином порівнювати будемо з асортиментом даного товариства:

1. Коефіцієнт показника широти товарного асортименту $K_{Ш}$ знаходиться за формулою 2.4:

$$K_{Ш} = Ш_{Д} / Ш_{Б}, \quad (2.4)$$

де $Ш_{Д}$ – широта дійсна, яка визначається кількістю груп товарів підприємства, що порівнюється.

В даному випадку $Ш_{д}$ ТОВ «Надія» = 8

$Ш_{б}$ – широта базова, котра визначається кількістю груп товарів базового підприємства. $Ш_{б}$ ТОВ «ТД Полагросервіс» = 11

Отже, $K_{ш} = 8/11 = 0,72$

2. Коефіцієнт показника повноти товарного асортименту $K_{п}$ обчислюється за формулою 2.5:

$$K_{п} = P_{д} / P_{б}, \quad (2.5)$$

де $P_{д}$ – повнота дійсна, яка визначається кількістю видів товарів підприємства, що порівнюється; $P_{д}$ ТОВ «Надія» = 395.

$P_{б}$ – повнота базова, котра визначається кількістю видів товарів базового підприємства. $P_{б}$ ТОВ «ТД Полагросервіс» = 510

$K_{п} = 395/510 = 0,77$

3. Для знаходження коефіцієнта показника стійкості товарного асортименту спочатку знаходять абсолютні значення за формулами 2.6, 2.7:

$$K_{с1} = C_1 / P_{д1}, \quad (2.6)$$

$$K_{сб} = C_б / P_{дб}, \quad (2.7)$$

де C_1 та $C_б$ – показники кількості видів товарів, які користуються стійким попитом, підприємств, що порівнюються;

$C_1 = 280$; $C_б = 365$

$P_{д1}$ і $P_{дб}$ – повнота асортименту підприємств, що порівнюються.

$K_{с1} = 280/395 = 0,70$

$K_{сб} = 365/510 = 0,72$

Далі вираховується відносне значення коефіцієнта стійкості:

$K_{со} = K_{с1} / K_{сб} = 0,70/0,72 = 0,97$

Для визначення коефіцієнта новизни (оновлення) товарного асортименту спочатку знаходять абсолютні значення за формулами 2.8, 2.9:

$$K_{н1} = H / P_{д1}, \quad (2.8)$$

$$K_{нб} = H / P_{дб}, \quad (2.9)$$

де H – показник кількості видів товарів-новинок;

H ТОВ «Надія» = 6;

$H \text{ ТОВ «ТД Полагросервіс»} = 14.$

$$K_{HI} = 6/205 = 0,03$$

$$K_{HB} = 15/360 = 0,04$$

Далі визначається відносне значення коефіцієнта стійкості 2.10:

$$K_{HO} = K_{HI} / K_{HB}. \quad (2.10)$$

$$K_{HO} = 0,03/0,04 = 0,75$$

5. Коефіцієнт раціональності товарного асортименту K_P розраховується за формулою 2.11

$$K_P = (K_{III} V_{III} + K_{II} V_{II} + K_{CO} V_C + K_{HO} V_H), \quad (2.11)$$

де V_{III} ; V_{II} ; V_C ; V_H – коефіцієнти вагомості показників асортименту

$$K_P = (0,72 \times 0,3 + 0,77 \times 0,3 + 0,97 \times 0,2 + 0,75 \times 0,2) = 0,79.$$

Отже, можемо зробити висновок, що асортимент ТОВ «Надія» має не зовсім раціональний склад, адже коефіцієнт раціональності становить 0,79. В більшості позицій підприємство поступається показникам свого найбільшого конкурента.

Для стратегії розвитку компанії важливо оцінити не лише рентабельність товару, але і структуру асортименту найрентабельніших товарів. Вважаємо, що доцільно для цієї мети використовувати метод ABC аналізу, для розрахунку внеску кожної товарної групи в товарообіг та прибуток підприємства.

На першому етапі обираємо об'єкт аналізу (товарні групи, товарні категорії чи товарні позиції). Проведемо аналіз на рівні товарних груп. Також на цьому етапі визначається параметр аналізу (вклад кожної групи в обсяг продажу за кожен місяць 2022 р.). Розрахунки наведено у таблиці 2.14.

На другому етапі необхідно визначити частку кожної товарної групи в обороті підприємства та розмістити їх в порядку її зменшення та розрахувати частку в обсязі товарообігу накопичувальним підсумком і визначити групу А, В та С (табл. 2.15).

Таблиця 2.14 – Обсяг продажу за товарними групами ТОВ «Надія» за 2022 рік

№ з/п	Товарна група	Оборот за товарними групами по місяцям, тис.грн.												Оборот по групі за рік
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	горілка та лікєро-горілочані вироби	87,46	84,69	86,69	85,76	84,79	87,94	85,64	88,46	87,34	89,76	84,76	86,37	1039,66
2	слабоалкогольні напої	66,74	64,79	61,72	63,84	67,94	66,51	64,71	65,93	64,12	66,17	65,64	67,12	785,23
3	безалкогольні напої	57,46	51,79	54,94	55,12	56,14	57,94	52,46	54,64	56,58	55,72	57,94	57,34	668,07
4	Вода	48,96	46,47	49,41	47,63	49,84	49,34	47,65	49,87	45,93	50,74	49,81	47,15	582,8
5	Бакалія	41,56	43,79	44,67	42,76	42,43	40,15	41,94	42,37	45,63	44,74	42,76	41,23	514,03
6	олія соняшникова	15,41	14,63	16,74	15,63	14,74	13,02	14,64	15,31	16,78	14,63	15,69	17,37	184,59
7	Майонез	14,64	12,64	10,86	11,64	13,42	10,69	11,46	14,46	12,14	11,08	13,41	14,76	151,2
8	чай, кава	32,64	33,74	31,63	33,18	35,16	33,94	34,67	34,07	35,68	36,29	36,67	37,62	415,29
Всього тис.грн.														4340,87

Таблиця 2.15 – Аналіз асортименту торговельного підприємства ТОВ «Надія» за внеском товарних груп в товарообіг за 2022 р (тис.грн.).

№ з/п	Товарна група	Оборот по групі за рік	Частка в товарообігу, %	Частка в товарообігу, % накопичувальним підсумком	Група
Всього		4340,87	100		
1	горілка та лікєро-горілчані вироби	1039,66	23,95	23,95	А
2	слабоалкогольні напої	785,23	18,09	42,04	
3	безалкогольні напої	668,07	15,39	57,43	
4	вода	582,8	13,43	70,86	
5	бакалія	514,03	11,84	82,70	В
6	чай, кава	415,29	9,57	92,26	
7	олія соняшникова	184,59	4,25	96,52	С
8	майонез	151,2	3,48	100,00	

Отже, для підприємства група А – дуже важливі товари, приносять 70% результату. На їх частку приходиться 3075,76 тис.грн., вони завжди повинні бути в наявності на полицях магазину, тобто необхідно створювати значний страховий запас. Ці товари потребують детального планування, постійного обліку та контролю.

Група В – товари середньої важливості, приносять 20% результату, мають помірні обсяги продажу (929,32 тис.грн.), доповнюють асортимент підприємства, дозволяють привернути нових покупців. За товарами цієї групи необхідно мати достатній страховий запас. Облік і контроль на тому ж рівні, що й за товарами групи А, але можливі деякі пропуски (наприклад рідше проводити інвентаризації).

Група С – найменш важливі товари; приносять 10% результату; мають незначні обсяги продажу (335,79 тис. грн.). Це претенденти на виключення з асортименту чи товари-новинки; до їх замовлення необхідно підходити з обережністю, встановлювати незначну націнку, організовувати заходи зі

стимулювання збуту. Якщо ж товари не переходять в іншу групу після акції, то необхідно від них звільнитися.

Проведемо ABC аналіз за внеском кожної товарної групи в прибуток торговельного підприємства ТОВ «Надія» (табл. 2.16), а потім об'єднаємо ці дані з аналізом за внеском в товарообіг (табл. 2.17).

Одержана інформація вельми корисна для планування і прогнозування майбутніх фінансових вкладень і операцій та дає можливість визначити найпопулярніші та товари, що найменше купуються клієнтами магазину. Виходячи з даних, одержаних за допомогою звітів ABC та XYZ-аналізів, менеджери можуть легко зробити висновок про необхідність зміни асортиментної і маркетингової політики.

Таблиця 2.16 – Аналіз асортименту торговельного підприємства ТОВ «Надія» за внеском товарних груп в прибуток за 2022 р (тис.грн).

№ з/п	Товарна група	Прибуток по групі за рік	Частка в прибутку, %	Частка в прибутку, % накопичувальним підсумком	Група
	Всього	11896	100		
1	горілка та лікєро-горільчані вироби	3806,75	32,00	32,00	А
2	слабоалкогольні напої	2948,15	24,78	56,78	
3	безалкогольні напої	1769,17	14,87	71,65	
4	вода	987,08	8,30	79,95	
5	бакалія	766,17	6,44	86,39	В
6	чай, кава	610,35	5,13	91,52	
7	олія соняшникова	527,13	4,43	95,95	С
8	майонез	481,20	4,05	100,00	

Бачимо, що найбільшу частку в прибутку ТОВ «Надія» займають такі групи товарів, як горілка та лікєро-горільчані вироби, слабоалкогольні напої та безалкогольні напої.

Зобразимо цей результат на діаграмі Парето (рис.2.10).

Крива або діаграма Парето – це графічне представлення закону Парето, що визначає залежність розподілу ресурсів від сукупності багатьох причин. Ця діаграма використовується для визначення першочергових завдань, які необхідно вирішити для вирішення виникаючих повсякденних проблем (наприклад, наявність нереалізованої продукції, неполадки обладнання і т.д.). Діаграма дозволяє розподілити зусилля для розв’язання проблем, що виникають, й установити основні фактори, з яких потрібно починати діяльність з метою подолання виникаючих проблем.

Будується діаграма Парето у вигляді стовпчастого графіка. Його стовпчики відповідають окремим товарам з асортименту ТОВ «Надія». Стовпчики розділені на групи А, В, С. На першому місці по горизонтальній осі розташовується товар, що має найбільшу частку в прибутку. За отриманим даними будується крива кумулятивної суми, що показує наростаючим підсумком частку кожного з товарів.

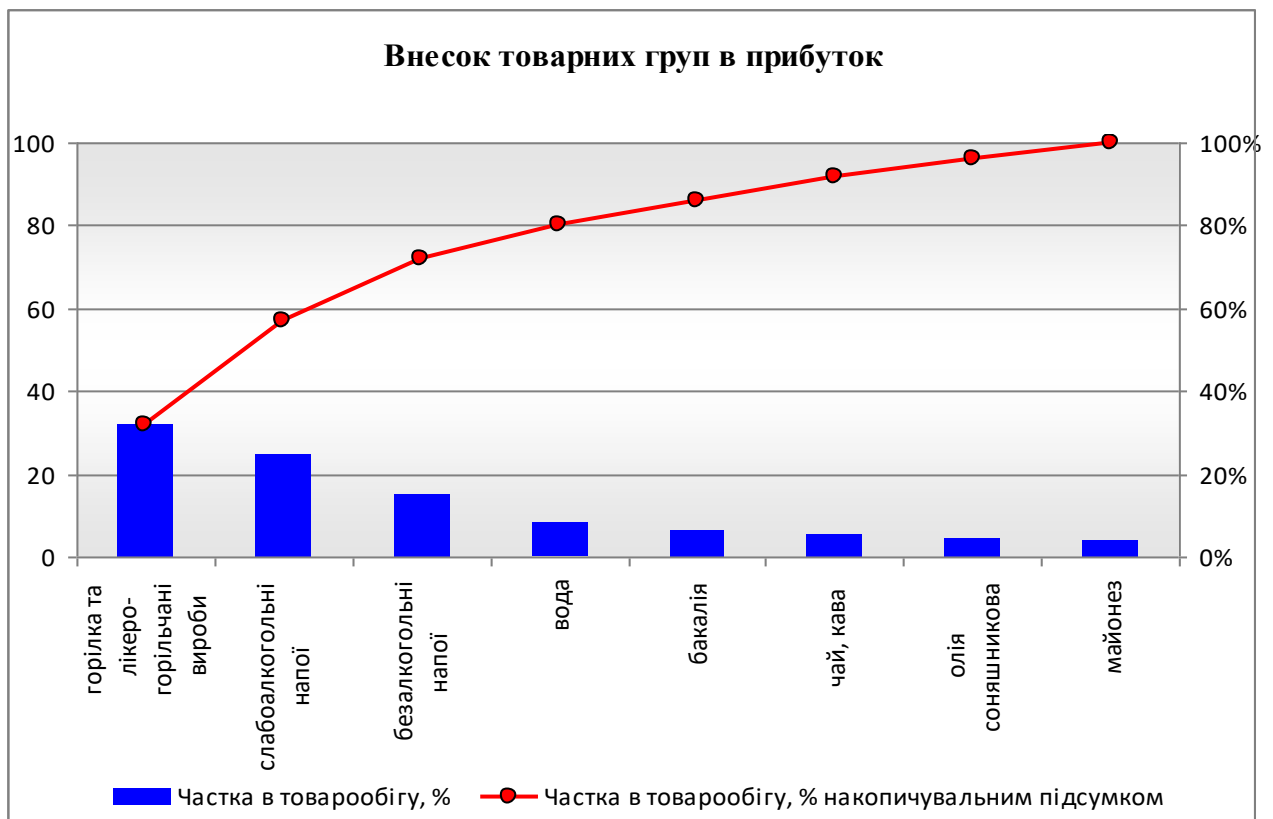


Рисунок 2.10 – Діаграма Парето

На останньому етапі проаналізуємо асортимент ТОВ «Надія» за внеском у прибуток та у товарообіг.

Таблиця 2.17 – Аналіз асортименту торговельного підприємства ТОВ «Надія» за внеском товарних груп в товарообіг та прибуток за 2017 р (тис.грн.).

№ з/п	Товарна група	Оборот по групі за рік	Частка в товарообігу, %	Прибуток по групі за рік	Частка в прибутку, %	Група за товарообігом	Група за прибутком
	Всього	4340,87	100	11896,00	100		
1	горілка та лікєро-горілочані вироби	1039,66	23,95	3806,75	32,00	А	А
2	слабоалкогольні напої	785,23	18,09	2948,15	24,78	А	А
3	безалкогольні напої	668,07	15,39	1769,17	14,87	А	А
4	вода	582,8	13,43	987,08	8,30	А	А
5	бакалія	514,03	11,84	766,17	6,44	В	В
6	чай, кава	415,29	9,57	610,35	5,13	В	В
7	олія соняшникова	184,59	4,25	527,13	4,43	С	С
8	майонез	151,2	3,48	481,20	4,05	С	С

Отже, проведений аналіз за двома параметрами дозволив виділити наступні групи товарів:

Група АА – це товари, які забезпечують основну частину прибутку та товарообігу. На досліджуваному підприємстві до них відносять такі товарні групи як горілка та вироби лікєро-горілочані; слабоалкогольні напої, безалкогольні напої, вода. Для ефективного управління цими товарами необхідно:

- ретельно відбирати постачальників;
- будувати прогнози потреби в товарах і проводити моніторинг точності реалізації вже побудованих прогнозів;

– часто проводити інвентаризації, при цьому неприпустимим є навіть незначне відхилення даних про товарні запаси, зафіксовані в інформаційній системі торговельного підприємства від даних інвентаризації; кожне відхилення, що перевищує встановлені норми убутку, повинне розслідуватися на предмет з'ясування його причин;

– необхідно щоденно оновлювати базу даних, тобто необхідно використовувати системи з безперервним оновленням даних про товарні запаси;

– постійно слідкувати за конкурентним середовищем та коливанням попиту.

Група ВВ – товари, які мають середні показники за обома параметрами. До них на ТОВ «Надія» відносяться бакалія, чай та кава.

Середня націнка на ці товари коливається від 15% на бакалію до 26,5% на чай та каву. Ці товарні групи є базовими для підприємств торгівлі тому, інвентаризацію необхідно проводити періодично, можна також використовувати періодичну систему обліку, а не постійну.

Група СС – всі групи, які не мають суттєвого впливу ні на товарообіг ні на прибуток. На досліджуваному підприємстві сюди відносяться олія соняшникова та майонез. Ці групи можна віднести до товарів пасивного попиту. Для контролю достатньо проводити інвентаризацію раз на рік, використовувати просту фіксацію даних про товари у інформаційній системі з періодичним оновленням даних.

Отже, наявність в інформаційній системі таких механізмів, як АВС-аналіз є конкурентною перевагою торгового підприємства і забезпечує ефективне управління товарним асортиментом, що в свою чергу сприяє скороченню кількості втрачених продажів, прискоренню товарообігу, зменшенню надлишків товарів, зниженню ризику їх списання, мінімізації сумарних витрат, пов'язаних із запасами.

Висновки до розділу 2

Отже, у другому розділі було надано загальні характеристики досліджуваного підприємства, провели дослідження організаційної структури та маркетингового середовища. На даний час ТОВ «Надія» здійснює торгово-посередницьку діяльність на території міста Полтави та Полтавського району. Сьогодні на споживчому ринку України діє значна кількість торговельних посередників, які різняться між собою за масштабами, організаційно-економічними формами діяльності, переліком виконуваних функцій, спеціалізацією тощо. Проте, у даному сегменті економічної діяльності за останні роки спостерігається скорочення обсягів обороту оптової торгівлі, зумовлені політичними та економічними чинниками.

За результатами проведеного дослідження фінансово-економічного стану підприємства встановлено що деякі показники у 2022 році зменшилися у порівнянні з попередніми роками, що спричинило збитковість підприємства. Це свідчить про наявність певних фінансових проблем на ТОВ «Надія».

Організаційна структура управління маркетинговою діяльністю на даному підприємстві є недостатньо ефективною за сучасних ринкових умов. Фактично, підрозділи виконують маркетингові функції автономно від інших, тобто вони не скоординовані у своєму впливові на споживачів.

Товарний асортимент ТОВ «Надія» оптимально підібраний для покупців з середнім рівнем достатку. Підприємство співпрацює з відомими та потужними компаніями, займається закупівлею готової продукції, ґрунтуючись на попит споживачів. Але асортимент ТОВ «Надія» має не зовсім раціональний склад, адже коефіцієнт раціональності становить 0,79. В більшості позицій підприємство поступається показникам свого найбільшого конкурента. За допомогою АВС-аналізу визначено найпопулярніші товари, та такі що найменше купуються клієнтами підприємства. Проте в більшості

позицій підприємство поступається показникам свого найбільшого конкурента. Тому для зменшення витрат, потрібно контролювати необхідний запас товарів на складі та доопрацювати наявну асортиментну політику підприємства.

РОЗДІЛ 3

ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТОМ ТОВ «НАДІЯ»

3.1 Удосконалення асортиментної політики шляхом збільшення товарної номенклатури підприємства

Функціонування підприємств в умовах ринкової економіки зумовлює необхідність підсилення ринкової орієнтації асортиментної політики. Найголовнішою запорукою успіху підприємства на ринку виступає вміння знайти і задовольнити потреби споживачів. Формування асортиментної політики підприємства спрямоване на найбільш повне задоволення попиту споживачів та забезпечення умов для прибуткової діяльності підприємства.

Для ефективного управління асортиментом ТОВ «Надія» необхідно враховувати значну кількість факторів як зовнішнього, так і внутрішнього характеру, а також керуватися якісними методами аналізу та оптимізації асортименту, стежити за змінами переваг споживачів, що в свою чергу вдосконалить методику управління асортиментом даного підприємства (рис.3.1).

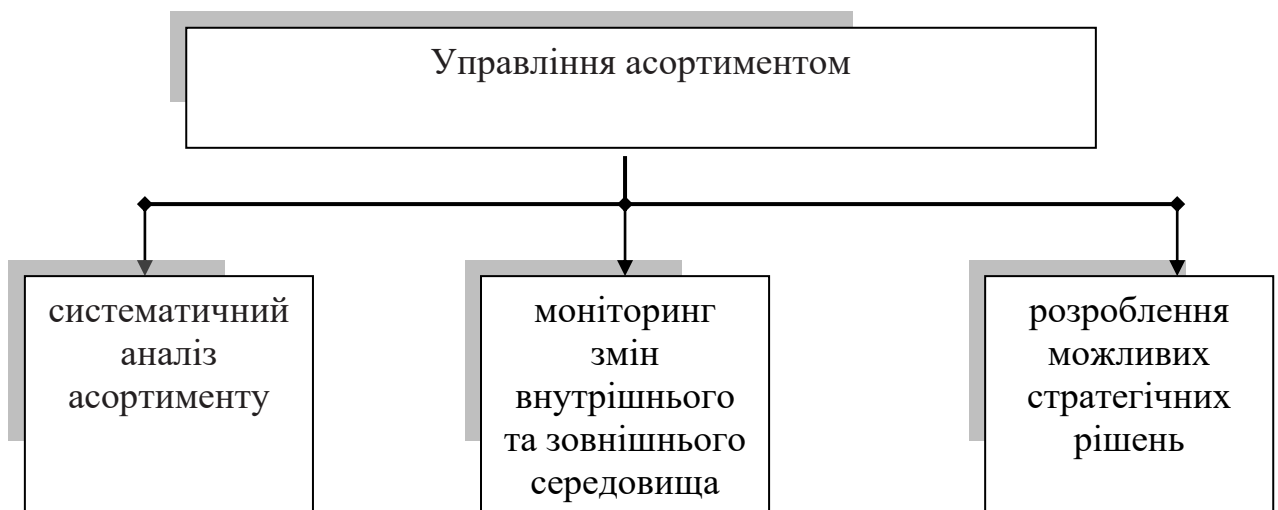


Рисунок 3.1 – Методика управління асортиментом

Таким чином, на ТОВ «Надія» потрібно використовувати методику, яка буде передбачати:

- систематичний аналіз асортименту, що існує певний проміжок часу на підприємстві. Під час ухвалення рішення про структуру асортименту необхідно керуватися не тільки міркуваннями економічної ефективності, але й враховувати стратегічні інтереси підприємства. Для ТОВ «Надія» слід відслідковувати як співвідношення за товарними категоріями, так і за окремими торговими марками;

- постійний моніторинг змін внутрішнього та зовнішнього середовища. Для ТОВ «Надія» основними предметами дослідження виступають: пропозиція виробників, наявність обігових коштів, тенденції галузевого ринку, попит на конкретні товари та товарні групи, асортимент конкурентів;

- розроблення можливих стратегічних рішень з формування асортименту за такими напрямками: розширення асортименту, нові види товарів, поглиблення певних категорій товарів.

На основі аналізу товарного асортименту ТОВ «Надія» у п. 2.3 можна зробити висновок, що підприємство має обмежений товарний асортимент, але пропонує своїм покупцям низькі ціни. Широкий асортимент і великий вибір товарів конкуруючих торгових мереж, може негативно позначитися на діяльності даного торгового підприємства.

ТОВ «Надія» має працювати над розширенням свого асортименту, а асортиментна політика повинна посідати важливе місце в роботі підприємства.

Саме тому на підприємстві необхідно розширити товарний асортимент за рахунок довжини та широти, де під довжиною асортименту розуміється кількість конкретних товарів у кожній товарній категорії, а під широтою асортименту розуміється кількість і різноманітність товарних категорій.

Товарну групу можна наповнити, додавши до неї нові товарні одиниці в межах наявного цінового діапазону.

У ТОВ «Надія» присутні всі мотиви для використання даної стратегії, а саме (рис.3.2)



Рисунок 3.2 – Мотиви для використання стратегії наповнення товарної лінії

Враховуючи, що найбільший дохід приносять такі групи товарів, як горілка та пиво, розглянемо можливість наповнення однієї з них, а саме – групи пиво.

Судячи з переліку номенклатури даної групи, товариство співпрацює тільки з ПАТ «Оболонь». Тому необхідно розглянути варіант співпраці з іншими популярними на українському ринку виробниками. Зокрема з ПАТ «САН ІнБев Україна», якому належать такі марки пива, як «Чернігівське», «Staropramen», «Stella Artois». Так само, відповідно до споживацьких уподобань, потрібно співпрацювати з ПАТ «ПБК «Славутич», до якого відносяться марки «Балтика», «Славутич», «Carlsberg» та «Tuborg».

Прогнозовані витрати на закупівлю нових товарів за рік становитимуть 126 тис.грн. Очікуваний прибуток тоді буде становити $378000 - 126000 = 252000$ тис. грн.. за перший рік продажу. Це збільшить чистий дохід ТОВ

«Надія» на 39,7%, порівняно із звітним 2012 роком. Також чистий збиток зменшиться і становитиме 27893 тис. грн., або 26% від наявного збитку у 2022 році.

Вивчаючи асортимент найбільшого конкурента ТОВ «Надія» було виявлено що товарна номенклатура у нього набагато більш широка. Тому доцільно додати до переліку декілька нових товарів.

Так, звернемо увагу на ринок напівфабрикатів, зокрема на продукти швидкого приготування. За минулий рік цей ринок додав у обсягах близько 15%. Ємність ринку напівфабрикатів щорічно збільшується на 30% і вже складає близько 350 млн. дол.

Ринок напівфабрикатів в Україні має великі перспективи. Зростання ринку напівфабрикатів обумовлене наступними чинниками: зміною раціону живлення; прискоренням ритму життя українців і збільшенням числа працюючих жінок; підвищенням матеріального рівня населення; розповсюдженням побутових мікрохвильових печей; розвитком перероблюючих і зберігаючих технологій, наприклад, таких, як вакуумна упаковка; розширенням пропозиції і географії збуту замороженої продукції.

Практично не освоєний ринок готових обідів, сніданків і вечерь, а саме швидкого приготування, тобто готових, які слід просто розігріти в мікрохвильовці. Зростання цього ринку забезпечуватиметься, головним чином, зміною стилю життя споживачів, збільшенням попиту на продукти швидкого приготування, а також подальшим підвищенням якості пропонованої продукції.

Ринок морожених продуктів складається із широкого асортименту виробів, основними з яких є: пельмені, вареники, м'ясні й рибні напівфабрикати, морозиво, морожені овочі і фрукти, тістові напівфабрикати, морожена риба й морепродукти, вершкове масло.

Результати проведених досліджень показали, що напівфабрикати в раціоні харчування присутні у 96 % опитаних. З них частка натуральних

напівфабрикатів склала 52 %, січених (вироби, виготовлені з м'ясного фаршу) – 16%, пельменів – 28% і панірованих напівфабрикатів – 4%.

Споживання м'ясних напівфабрикатів населенням європейських країн складає 35-40 кг на людину в рік, тоді як в Росії цей показник – 8-9 кг, в Україні він складає – 7 кг. Це означає, що кожен дорослий українець за весь рік купує таку продукцію приблизно на 10 дол.

Таким чином доцільно включити цю групу товарів до номенклатури ТОВ «Надія».

Після аналізу основних учасників ринку напівфабрикатів України було обрано продукцію ЗАТ «Геркулес». Частка ринку даного підприємства становить 14%. Про досягнення ЗАТ «Геркулес» можна судити з багатьох факторів, таких як великий асортимент високоякісних продуктів харчування, швидке завоювання ринків збуту, численні перемоги в професійних конкурсах, лідерство в рейтингах серед виробників.

ЗАТ «Геркулес» має такі переваги:

- висока якість продукції;
- високий рівень дистрибуції в центрі, на сході; власні філії в регіонах України;
- охоплення основних цінових ринкових сегментів;
- стабільні позиції в продуктових сегментах пельменів і вареників;
- впізнавання і лояльність ТМ «Геркулес»;
- чітке сприйняття продукції як якісної;
- популярність бренда в інших категоріях продуктів харчування: морозиво, молочні продукти.

Для зберігання напівфабрикатів на складі ТОВ «Надія» потрібно закупити необхідне холодильне обладнання. Для цього звернемося до НПП «Технохолд». Сума, необхідна для закупівлі обладнання становитиме 125600 грн.

Кошти на виконання даного завдання можемо отримати за допомогою залучення кредиту банку.

Після проведеного аналізу виявлено що найкращі умови для кредитування у «Приват-Банку». Так, можемо взяти кредит на потрібну нам суму строком на 3 роки. У таблиці 3.1 наведено схему повернення кредиту з погашенням тіла кредиту рівними частинами..

Отже ми починаємо повертати кредит вже в кінці першого року. Сума відсотків за користування кредитом зменшується щороку через зменшення залишку тіла кредиту. Всього отримавши на початку 125600 грн. протягом строку кредиту повертаємо в загальному підсумку 164745 грн.

Таблиця 3.1 – Розрахунок погашення середньострокового кредиту

Рік	Сума непогашеного тіла кредиту на початок року	Сума погашення тіла кредиту в кінці року	Сума відсотків за користування кредитом за рік	Загальна сума до сплати за рік
1	125600	41867	26376	68243
2	57357	41867	12045	53912
3	3446	41867	724	42590
	Всього	125600	39145	164745

Таким чином протягом першого року ми повинні кожен місяць відраховувати $68243/12 = 5687$ грн.

Протягом другого року: $53912/12 = 4493$ грн.

Протягом третього року: $42590/12 = 3549$ грн.

Попередні дослідження показують що швидше за все споживачами будуть міські жителі, при чому частка тих що зможуть купувати постійно – 65%. За статистичними даними кількість населення міста Полтава близько 300 тис. осіб.

Кількість активних покупців: $300000 \text{ осіб} \cdot 0,65 = 195000 \text{ осіб}$.

Можлива норма споживання на рік: $195000 \text{ осіб} \cdot 82 \text{ грн/на особу} = 15990000$ грн.

Отже, місткість цільового сегменту ринку Полтави – 15990 тис.грн.

ТОВ «Надія» розраховує охопити 10% ринку, тобто $300000 \cdot 0,1 = 30000$ осіб.

Виручка від продажу буде становити: 30000 осіб · 82 грн =
= 2460000 грн. на рік.

Відповідно чистий прибуток після відрахувань необхідних витрат на закупівлю та виплату кредиту становитиме: 894130 тис.грн.

Отже, після проведених розрахунків визначено що чистий дохід збільшиться на 58%, а збиток зменшиться 12%.

Таким чином можна зробити висновок що на ТОВ «Надія» потрібно розширити товарну номенклатуру, додавши до неї напівфабрикати виготовлені лідируючою на українському ринку фірмою, а також наповнити товарний асортимент новими марками слабоалкогольних напоїв. Рішення про розширення товарної номенклатури та насичення асортименту буде вигідним для підприємства і дасть можливість збільшити свій прибуток. Кошти на введення даних заходів можна отримати за допомогою залучення кредиту банку.

3.2. Управління збутом нового асортименту підприємства

При управлінні збутовою діяльністю основними показниками ефективності маркетингових комунікацій повинні стати позитивні зрушення в обсягах продаж, а також якісні зміни в каналах розподілу. Отримані додаткові грошові надходження від зростання продажу повинні перевищувати затрати на маркетингові комунікації і витрати на виробництво додаткового обсягу продукції.

В основному, стимулювання продажів полягає в тому, щоб максимально впливати на цільову аудиторію, підштовхуючи клієнта до здійснення покупки. Щоб цього домогтися існує три основних способи – пропаганда, реклама та, безпосередньо, стимулювання збуту

Стимулювання збуту є тактичним та короткотерміновим засобом маркетингових комунікацій, який використовується якщо, потрібно швидко забезпечити прискорення збуту товару.

Стимулювання збуту є тактичним та короткотерміновим засобом маркетингових комунікацій, який використовується якщо, потрібно швидко забезпечити прискорення збуту товару.

Суб'єктами стимулювання для ТОВ «Надія» є:

- працівники підприємства (насамперед відділу маркетингу);
- партнери постачальники;
- покупці.

В залежності від обраного типу цільового ринку ми маємо обрати комплекс конкретних заходів стимулювання (див. табл. 3.2). Варто обрати конкретні заходи, спираючись на типи ринків, які будуть стимулюватися.

Таблиця 3.2 - Завдання стимулювання збуту

Тип цільового ринку	Завдання маркетингу
Ринок споживачів	Заохочення інтенсивнішого використання товару, спонукання осіб, що не користуються товаром, випробувати його, залучення до нього тих, хто купує марки конкурентів.
Ринок роздрібних торговців	Заохочення їх на включення нового товару в свій асортимент, підтримка більш високого рівня запасів товару, і пов'язаних з ним виробів, підтримка заходів стимулювання, що робляться конкурентами, формування у роздрібних торговців прихильності до марки і проникнення зі своїм товаром в нові торгові точки .
Власні продавці	Заохочення їх підтримки нового товару або нової моделі, заохочення до проведення ними більшого числа відвідин клієнтів і заохочення до зусиль по підняттю рівня позасезонних продажів.

Для покупців можна обирати пільгові купони, упаковки, що продаються за пільговою ціною, конкурси, заходи зі створення «привілеїв для споживача».

А демонстрації на спеціалізованих виставках надають наступні вигоди: виявлення нових потенційних партнерів, підтримка контактів з клієнтурою, представлення нових товарів, знайомства з новими замовниками, збільшення продажів вже існуючим замовникам.

Для стимулювання партнерів можна застосувати фінансові й натуральні пільги. Це можуть бути:

– знижки за обсяг придбаного товару – застосовуються в короткотерміновому періоді, найчастіше на етапі збільшення обсягу продажів;

– презентація безкоштовних товарів тим партнерам, які купують товари постійно.

Методами стимулювання персоналу підприємства можуть стати матеріальні й моральні заходи, зокрема організація й проведення навчальних семінарів, конференцій, нагородження грамотами та преміювання найбільш активних співробітників, надання додаткових відпусток.

Будь-якій компанії необхідно розвиватися і розширювати свій бізнес, а значить потрібно виходити на нові рівні роботи і охоплювати нові простори, привертаючи тим самим все нових і нових покупців.

Стратегія розвитку ринку означає адаптацію існуючих товарів підприємства до нових ринків збуту. Стратегія на ТОВ «Надія» може бути реалізована за двома напрямками:

1) через залучення нових сегментів ринку до споживання існуючого товару.

2) шляхом виходу з існуючим товаром на нові територіальні ринки. Ця стратегія використовується дуже широко і є різновидом першого напрямку, оскільки також заснований на залученні нових сегментів, коли в основу сегментації покладено географічну ознаку.

ТОВ «Надія» необхідно розширювати власний ринок збуту та залучати посередників при організації своєї діяльності. У результаті, незважаючи на витрати з оплати винагороди посередників, буде досягнуто наступне:

– залучення посередників підвищить оперативність збуту товарів, що посприє збільшенню прибутку фірми за рахунок прискореного обороту його капіталу;

– посередники, перебуваючи ближче до покупця, краще знають ринок і більш оперативно реагують на зміну його кон'юнктури, що дозволить реалізувати товар на більш сприятливих для підприємства умовах, звільняючи його від багатьох турбот, пов'язаних із реалізацією товару;

– залучення посередників створить можливість підвищити конкурентоспроможність товарів за рахунок скорочення термінів поставок і кращого складування і зберігання товарів;

– посередники, завжди перебуваючи в більш тісному контакті з кінцевими споживачами товарів і послуг, є важливими постійними джерелами цінної первинної інформації про ринок – його ємність, тенденції формування і зміни попиту, його сегментації, положення конкурентів, перспективи збуту, цінах і можливостях їх зміни, сучасних вимогах до рівня якості та конкурентоспроможності товару. Вміле використання такої інформації, дозволить ТОВ «Надія» отримувати важливі конкурентні переваги, активно удосконалювати тактику і стратегію збуту аби окупити витрати на оплату послуг посередників;

– при роботі через посередників, що спеціалізуються на масовому збуті певної номенклатури товарів, виникне додаткова вигода за рахунок зниження витрат обігу на одиницю реалізованого товару.

Оскільки магазини підприємства розташовані на території міста Полтави можна провести заходи по залученню посередників в Полтавській області.

Для цього ТОВ «Надія» повинна використовувати метод під назвою «персональний продаж»

Персональний продаж – це усне представлення товару в ході бесіди з одним або декількома потенційними покупцями з метою здійснення запродажу. Персональний продаж є найбільш ефективним інструментом

просування продукту на певних етапах його збуту, особливо для створення у покупців сприятливого ставлення до пропонованих продуктів

Похідним етапом планування персонального продажу стане визначення його цілей.

Першу групу становлять цілі, орієнтовані на попит, а саме:

- інформування – створення системи знань про існуючий новий товар на ринку Полтавської області, ознайомлення потенційних клієнтів з асортиментом наявної продукції

- переконання – забезпечення переваги товару на ринку, прихильності посередників до даного підприємства, їхньої впевненості в тому, що товар спроможний допомогти розв'язати їхні актуальні проблеми;

Другу групу становлять цілі, орієнтовані на імідж. Вони полягають у створенні чи підтриманні позитивного іміджу ТОВ «Надія» або його продукції.

Після цього здійснюється підбір і призначення осіб, які відповідатимуть за здійснення процесів персонального продажу, розрахунок відповідного бюджету, вибір методу персонального продажу (презентація чи підхід на засаді задоволення потреб споживачів).

Особливо відповідальним тут є правильний підбір персональних продавців. Основні риси характеру цих осіб мають бути такими:

- чесність: ті торгові агенти, які заводять споживачів в оману, створюють погану репутацію не тільки самим собі, а й підприємству, на яке вони працюють;

- сильна структура особистості, позитивний імідж, почуття власної гідності, упевненість у собі;

- розуміння споживача, непідробний інтерес до розв'язання проблем своїх клієнтів, вміння їх вислухати, етичність, приязність;

- розвинутий інтелект, широкий кругозір, досконале знання характеристик та властивостей тієї продукції чи послуги, які пропонуються споживачам;

Процес персонального продажу для ТОВ «Надія» можна представити наступними етапами (рис.3.3):



Рисунок 3.3 – Процес персонального продажу на ТОВ «Надія»

1) Пошук та оцінка покупця

Пошук потенційних покупців полягає насамперед у визначенні своєї частки ринку. Першим кроком тут є складання переліку всіх категорій користувачів товарів, реалізацією яких займається торговий агент. Наступний крок – це встановлення пріоритетності найбільш ймовірних покупців. Фахівці рекомендують розподілити їх за групами: від першої (найменш імовірні) до п'ятої (найімовірніші). Дуже важливо знати фінансовий стан клієнтів (фактичних і потенційних). Якщо торговий агент попередньо оцінить фінансовий стан покупця, то це дасть йому змогу підготувати альтернативні варіанти укладання угоди.

2) Підготовка до контакту

Після виявлення потенційних покупців торговий агент знаходить оптимальний підхід до спілкування з кожним з них, використовуючи всю зібрану інформацію, тобто проводить ефективну підготовку до контакту.

Важливе значення має манера говорити: не надто швидко, не надто тихо, не надто мляво, не надто емоційно. Ефективність контакту залежатиме від таких факторів: від уміння торгового агента знайти відповідну мотивацію; від якості товарів, що пропонуються у продаж; від поведінки клієнта.

3) Контакт

Торговий агент повинен знати, як зустріти та привітати покупця. Зовнішність, привітальні слова та подальші зауваження суттєво впливають на налагодження стосунків на ранніх етапах процесу продажу. Перша репліка повинна мати позитивне забарвлення. Після вступної репліки можна поставити кілька ключових запитань, що з'ясовують потреби, або відразу розпочати демонстрацію зразків, щоб зацікавити і привернути увагу.

4) Презентація і демонстрація

Після встановлення контакту характер презентації товару залежить від самого товару та настрою потенційного клієнта. Розпізнавши тип характеру потенційного покупця (мовчазний, скептичний, упертий, імпульсивний, методичний, балакучий, постійно невдоволений) і його настроїв, торговий агент вибирає оптимальний для даної ситуації спосіб пред'явлення товару. Зацікавити товаром можна, користуючись прийомом «особливість – перевага – користь». Вирішальну роль може відіграти успішна спроба переконати клієнта в тім, що запропонований йому товар є найліпшим з усього того, що він може отримати нині (з погляду ціни або чогось іншого). Основна мета презентації – спонукати клієнта до купівлі товару.

5) Усунення розбіжностей, укладання угоди, супровід угоди

Під час укладання угоди споживач висловлює певні заперечення. Проблема буває або логічною, або психологічною, а самі заперечення не завжди висловлюються вголос. Для усунення суперечностей торговий агент повинен застосовувати позитивний підхід, віднайти приховані суперечності, використати їх як можливу додаткову інформацію і як додаткові причини для здійснення покупки. Кожен торговий агент повинен виробити у собі професійні навички залагодження суперечностей.

Останній етап планування процесу персонального продажу – простежування ходу його реалізації, контроль та внесення відповідних корективів.

Також потрібно орендувати приміщення для створення власних торгових магазинів в області. Спочатку пропонується охопити ринок таких міст як Карлівка та Диканька. Витрати на оренду приміщень будуть становити $3400+2700 = 6100$ грн. в місяць, відповідно 73200 грн. за рік. При цьому очікується збільшення чистого доходу на 20%, тобто на 14123 тис. грн. порівняно з 2012 роком.

ТОВ «Надія» доцільно рекламувати свій асортимент у радіомовленні, а також у пресі. Але найбільш доступною з точки зору організаційних та фінансових можливостей даної фірми може бути зовнішня реклама, зокрема, реклама на транспорті.

Оскільки найбільші ринкові перспективи з асортиментних груп ТОВ «Надія» мають пиво та безалкогольні напої, то доцільно розробити постер та макет для зображення на фірмовому транспорті, які будуть приваблювати клієнтів популярною продукцією, наприклад, як показано на рис. 3.4.



Рис.3.4. Макет зображення на фірмовому транспорті [власна розробка].

Як свідчить сучасний досвід, оптових компаній здебільшого здійснюють збутові функції краще виробника, бо мають усталених зв'язків з роздрібною торгівлею, і навіть хорошу складську і транспортну базу. Сьогодні оптові компанії надають своїм покупцям як товари, а й широкий, спектр супутніх послуг: реклама на місці продажу, організація заходів із стимулювання продажів, доставка товару, передпродажна підготовка, зокрема фасування й упаковка товару під торговою маркою роздрібного підприємства або роздрібною мережі.

Ще одним способом стимулювання збуту асортименту товарів є мережа Internet. Бурхливе зростання мережі Internet на сучасному етапі свідчить про прихід нової ери в історії людства – ери електронної торгівлі. Вона надає низку переваг як споживачам, так й виробникам товарів: зручність використання, відсутність свідків, доступ до різноманітної порівняльної інформації про компанію, товари та конкурентів, мінімізація часу, формування дружніх стосунків між продавцем і покупцем, можливість зниження цін, гнучкість, глобальний характер.

ТОВ «Надія» буде доцільно створити власний сайт, у якому буде надана основна інформація та перелік пропонованих товарів, а також ціни на них. Так споживачам буде простіше орієнтуватися, зважаючи на велику кількість наявних конкурентів на регіональному ринку.

Після розрахунку встановлено що сумарні витрати на створення та розміщення сайту в найпопулярніших пошукових мережах – Google та Yandex дорівнюватимуть 700 грн. При цьому очікується збільшення доходу підприємства на 15% вже за перший рік роботи сайту.

Отже, для покращення результатів діяльності ТОВ «Надія» потрібно підвищити стимулювання збуту. Головна мета реалізації таких заходів – забезпечення безперервного потоку товару від виробника до споживача. Його використання вимагає чіткої постановки завдань, вибору відповідних засобів, розробки програм дій, попереднього випробування її, втілення в життя і оцінки досягнутих результатів.

Необхідно працювати над розширенням ринку збуту за допомогою залучення посередників із Полтавської області методом персонального продажу. Під персональним продажем розуміється усна презентація товару в розмові з одним або декількома потенційними покупцями з метою його збуту. Персональний продаж є найбільш ефективним інструментом просування продукту на певних етапах його збуту, особливо для створення в покупців сприятливого відношення до пропонованих продуктів.

3.3 Оцінка економічного ефекту запропонованих заходів

Для впровадження на підприємстві запропонованих заходів доцільно буде розрахувати економічний ефект та доцільність їх введення.

Ефект (від лат. effectus – виконання, дія) означає результат, наслідок певних причин, дій. Ефект може вимірюватися в матеріальному, соціальному, грошовому вираженнях. Зокрема, ефект може оцінюватися обсягом додатково виробленої чи спожитої продукції (тобто штуками, кубічними або квадратними метрами, тоннами тощо), показниками поліпшення здоров'я населення (наприклад, зниженням захворюваності або смертності, виробничого травматизму, підвищенням середньої тривалості життя) тощо. У тому випадку коли зазначені результати отримують грошову оцінку, говорять про економічний ефект.

Економічний ефект – виражений у вартісній (грошової) формі результат будь-яких дій (зокрема, зазначених вище господарських заходів).

Економічний ефект – чистий (нетто) результат (зокрема, прибуток) може бути виражений формулою 3.1:

$$E = P - Z, \quad (3.1)$$

де E – величина умовного економічного ефекту;

P – величина умовного економічного результату;

Z – повні витрати на реалізацію заходу, який викликав ефект.

На рівні підприємства показники можуть, зокрема, отримувати такий зміст:

Р – загальний виручка (виторг) підприємства за період;

З – вартість виробництва і реалізації продукції «плюс» податкові відрахування і платежі;

Е – прибуток.

В ролі показника економічного ефекту залежно від цілей заходу і від рівня прийняття рішення можуть використовуватися:

- зростання прибутку;
- приріст заробітної плати працівників підприємства;
- економія заробітної плати внаслідок вивільнення працюючих;
- заощадження сировини, енергії і матеріалів тощо.

Для того щоб розрахувати загальний економічний ефект спочатку проаналізуємо результати впровадження на ТОВ «Надія» запропонованих у п.п 3.1 та 3.2 заходів (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Результати впровадження запропонованих заходів на ТОВ «Надія»

Заходи	Очікувані результати	Витрати на впровадження заходу	Ефект від впровадження заходу
1. Розширення асортименту слабоалкогольних напоїв	Збільшення чистого доходу на 39,7% (28034 тис. грн.); Зменшення збитку на 26% (27,8 тис. грн.); Очікувана виручка від заходу 378 тис.грн	126 тис.грн.	$378 - 126 = 252$ тис. грн..
2. Включення напівфабрикатів до асортименту продукції	Збільшення чистого доходу на 30% (21184 тис. грн); Зменшення збитку на 12% (12,84 тис. грн.); Збільшення рентабельності продукції на 15%; Очікувана виручка від заходу 2460 тис. грн	256 тис. грн.	$2460 - 256 = 2204$ тис. грн.

3. Розширення ринку збуту	Збільшення чистого доходу на 15% (10592 тис. грн.); Зменшення собівартості реалізованої продукції на 8% (4697,5 тис.грн); Очікувана виручка від заходу 2157 тис. грн	73200 грн.	2157000-73200 = 2084 тис. грн.
4. Створення власного сайту	Збільшення чистого доходу на 10% (7062 тис. грн.) Зменшення собівартості реалізованої продукції на 5% (2936 тис.грн); Очікувана виручка від заходу 954 тис. грн	700 грн.	954000-700 = 953 тис. грн..

Отже після проведених розрахунків визначено що економічний ефект буде становити:

$$E = 5493000 - 455900 = 5037100 \text{ грн.}$$

Таким чином було введено такі заходи:

1. Розширення асортименту слабоалкогольних напоїв – заключення контрактів з іншими виробниками даних напоїв. Обсяг продажу продукції після цього зріс на 378 тис. грн., тобто на 8,7 % порівняно з попереднім роком.

2. Включення напівфабрикатів до асортименту продукції – заключення контракту з одним із провідних виробників напівфабрикатів в Україні. Обсяг продажу продукції зріс на 2469 тис. грн., тобто на 56,7%.

3. Розширення ринку збуту – вихід на ринки міст Карлівка та Диканька. Співпраця з оптовими та роздрібними продавцями а також відкриття власних торгових точок. Обсяг продажу продукції зріс на 2157 тис. грн (49,7%).

4. Створення власного сайту – відкриття сайту з переліком пропонованих товарів. Обсяг продажу продукції зріс на 954 тис. грн (22%).

Після впровадження всіх цих заходів очікуються зміни в основних показниках діяльності ТОВ «Надія» (табл.3.4)

Таблиця 3.4 – Зміна в основних показниках діяльності ТОВ «Надія» за 2024 рік у порівнянні з 2022.

Показники	Одиниця виміру	Джерела інформації, розрахунок	Роки		Відхилення	
			2022	2024	Абсолютне	Темп зростання % 2024/2022
1	2	3	4	5	6	7
1. Середня вартість власного капіталу	тис. грн.	1/2* (ряд 380 гр.3+ряд 380 гр.4)ф1	592,5	598,4	5,9	1,00
2. Середня вартість основних засобів	тис. грн.	1/2*(ряд 031 гр.3+ряд 031 гр.4)ф1	2919	3165	246	8,43
3. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн.	ряд 035 гр.3 ф2	70615	137487	66872	94,70
4. Операційні витрати у т.ч. структура операційних витрат	тис. грн.	ряд 280 гр.3 ф2	10323	10779	456	4,42
1	2	3	4	5	6	7
5. Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	ряд 040 гр.3 ф2	58719	51085,5	-7633,5	-13,00
6. Валовий прибуток (збиток)	тис. грн.	ф2 ряд 050 гр.3 (ряд 055 гр.3)	11896	16933	5037	42,34
7. Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування	тис. грн.	ф2 ряд 170 гр.3 (ряд 175 гр.3)	-107	-66,36	40,64	-37,98
8. Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	ф2 ряд 220 гр.3 (ряд 225 гр.3)	-107	-66,36	40,64	-37,98
9. Фондовіддача	Грн./грн	п.3/п.2	24,19	43,4	19,21	79,40
10. Рентабельність власного капіталу	%	П. 8/п.1*100	-18,06	-0,11	17,95	-99,39
11. Рентабельність продукції	%	П.6/п4.*100	20,26	33,15	12,89	63,61

Таким чином зробимо висновок що сукупний економічний ефект від введення запропонованих заходів збільшить валовий прибуток підприємства на 5037 тис. грн., що становить 42% від валового прибутку звітнього 2022

року. Також дані заходи допоможуть зменшити наявний збиток на 38% вже після першого року впровадження. Також збільшиться рентабельність власного капіталу та рентабельність продукції відповідно на 99% та 64%. Собівартість реалізованої продукції за рахунок знижок від виробників за більші обсяги закупівель зменшиться на 13%. Тому введення даних заходів є доцільним.

Для того щоб збільшити дохід та зменшити збиток необхідно провести розширення товарної номенклатури та асортименту. Формування асортименту передусь розробці підприємством асортиментної концепції – спрямованої побудови оптимальної асортиментної структури, товарної пропозиції.

Кошти на виконання даних завдань можемо отримати за допомогою залучення середньострокового кредиту банку. Також необхідно працювати над розширенням ринку збуту за допомогою залучення посередників із Полтавської області методом персонального продажу а також відкриття власних магазинів. Збільшити прибуток допоможе створення власного сайту з переліком пропонованої продукції.

Таким чином, у сучасних ринкових умовах зусилля ТОВ «Надія» зосереджено на забезпеченні ефективної діяльності, а також найбільш повному задоволенні попиту покупців, який значною мірою залежить від правильного формування асортиментної політики.

Завдяки впровадженню запропонованих вище заходів ТОВ «Надія» зможе охопити нові сегменти ринку та зміцнити свої конкурентні позиції на ринку.

Висновок до розділу 3

Розширення асортименту являється важливим фактором зростання прибутку. В оптимізації структури асортименту продукції безпосередню

участь повинні брати усі управлінські підрозділи, кожний в межах своїх прав і компетенції. Складанню планів виробництва і реалізації продукції повинні передувати розрахунки та аналіз рівня рентабельності основних видів виробів, їх критичного обсягу, оптимізації структури асортименту продукції, суми прибутку. Асортимент товариства не достатньо відповідає вимогам місцевого ринку і поступається основному конкуренту. Тому доцільно використати стратегію наповнення товарної лінії та додати до переліку асортиментних груп декілька нових товарів. Зокрема розширити асортимент пропонованих слабоалкогольних напоїв товарами інших виробників, а також додати до переліку пропонованої продукції напівфабрикати, адже останнім часом попит на цю продукцію має тенденцію до збільшення. Кошти на виконання даного завдання можна отримати за допомогою залучення середньострокового кредиту банку. Підприємство має налагоджену дистрибуційну систему, але для збільшення обсягів збуту та залучення нових клієнтів ТОВ «Надія» варто створити власний сайт, у якому буде надана основна інформація та перелік пропонованих товарів, а також ціни на них. Таким чином, розробка та втілення запропонованих заходів у діяльності ТОВ «Надія» дасть можливість оцінити свою позицію на ринку в даний момент, сформуванню досконалу асортиментну політику і розробити засоби щодо її досягнення на перспективу. Це в свою чергу забезпечить підвищення ефективності діяльності та збільшення доходів ТОВ «Надія».

ВИСНОВКИ

Після проведеного дослідження було встановлено, що планування номенклатури і асортименту продукції може і повинно базуватися на знанні підприємцем потреб ринку і його стану.

Добре продумана асортиментна політика не лише дозволяє оптимізувати процес оновлення товарного асортименту, але й слугує керівництву підприємства свого роду вказівником загальної спрямованості дій, дає змогу контролювати ситуації, які виникають в ході торговельної діяльності.

За умови підвищення конкуренції серед учасників ринку, асортиментна політика торговельного підприємства відіграє роль каталізатора розвитку мережі та підвищення кількості задоволених споживачів.

Асортиментна політика підприємства – система заходів стратегічного характеру, спрямована на формування конкурентоспроможної моделі, що забезпечує стійкі позиції підприємства на ринку і отримання необхідного прибутку.

Ретельно розроблена асортиментна політика підприємства служить керівництву показником, стратегічним напрямом, на який повинно орієнтуватися підприємство, що, у свою чергу, дозволяє співробітникам підприємства орієнтувати свою роботу з найбільшою віддачею.

Асортимент – це упорядкована по певних ознаках товарна маса, або набір різноманітних товарів, згрупованих, наприклад, по функціональному призначенню. Номенклатура – застосовують у статистиці – систематизований перелік груп, підгруп і видів продукції в натуральному виразі, що містить коди позицій

Широкий асортимент дозволяє диверсифікувати продукцію, орієнтуватися на різні вимоги споживачів і стимулювати здійснення покупок в одному місці. Одночасно він вимагає вкладення ресурсів і знань в різні категорії продукції. Глибокий асортимент може задовольняти потреби різних

купівельних сегментів по одному товару, максимізувати використання місця в торгових місцях, перешкоджати появі конкурентів, пропонувати діапазон цін і стимулювати підтримку дилерів. Проте він також збільшує витрати на підтримку запасів, модифікацію продукції і виконання замовлень.

Основне завдання асортиментної політики – створити такий товар (окремий виріб, послугу чи їх сукупність) і так ним керувати, щоб інші елементи маркетингової діяльності були непотрібні взагалі або їх використовували як допоміжні для досягнення цілей підприємства.

Формування асортименту товарів, що реалізуються ТОВ «Надія» передбачає проведення таких етапів роботи:

1. Визначення переліку основних груп та підгруп товарів, що реалізуються, виходячи з обраної товарної спеціалізації підприємства та потреб його потенційних споживачів.

2. Розподілу окремих груп та підгруп товарів між споживчими комплексами постійного та сезонного характеру. При проведенні цієї роботи слід врахувати розмір торгової площі підприємств, а також спеціалізацію підприємств-конкурентів, розташованих у районі діяльності цього підприємства, особливо вузькоспеціалізованого.

3. Визначення кількості видів та різновидів товарів у межах окремих споживчих комплексів, тобто глибини товарного асортименту. Основою для проведення цієї роботи є розмір торгової площі та стан пропозиції товарів на регіональному споживчому ринку.

4. Розробка конкретного асортиментного переліку товарів, що пропонуються до реалізації контингенту покупців, який обслуговує підприємство.

Основою розробки асортиментного переліку товарів є матеріали, вивчення попиту та аналіз обіговості товарних запасів з окремих видів та різновидів товарів.

Структура асортименту пропонованих на ринок продуктів повинна регулярно піддаватися аналізу з метою визначення, які продукти і на якій

стадії життєвого циклу знаходяться. Це здійснюється за допомогою вивчення показників збуту, частки ринку, величини витрат і рівня рентабельності товару.

Для ефективного управління асортиментом ТОВ «Надія» необхідно враховувати значну кількість факторів як зовнішнього, так і внутрішнього характеру, а також керуватися якісними методами аналізу та оптимізації асортименту, стежити за змінами переваг споживачів, що в свою чергу вдосконалить методику розроблення асортиментної політики даного підприємства.

Аналіз асортиментної політики є надзвичайно актуальним для кожного підприємства. Розширення асортименту являється важливим фактором зростання прибутку. В оптимізації структури асортименту продукції безпосередню участь повинні брати усі управлінські підрозділи, кожний в межах своїх прав і компетенції. Складанню планів виробництва і реалізації продукції повинні передувати розрахунки та аналіз рівня рентабельності основних видів виробів, їх критичного обсягу, оптимізації структури асортименту продукції, суми прибутку.

На досліджуваному підприємстві ТОВ «Надія» існують певні проблеми, які спричинили наявність збитку у звітному році. Асортимент товариства не достатньо відповідає вимогам місцевого ринку і де в чому поступається основному конкуренту. Тому доцільно використати стратегію наповнення товарної лінії та додати до переліку асортиментних груп декілька нових товарів. Зокрема розширити асортимент пропонованих слабоалкогольних напоїв товарами інших виробників, а також додати до переліку пропонованої продукції напівфабрикати, адже останнім часом попит на цю продукцію має тенденцію до збільшення. Кошти на виконання даного завдання можемо отримати за допомогою залучення середньострокового кредиту банку.

Підприємство має налагоджену дистрибуційну систему, але для збільшення обсягів збуту та залучення нових клієнтів ТОВ «Надія» варто

створити власний сайт, у якому буде надана основна інформація та перелік пропонуванних товарів, а також ціни на них.

За умови підвищення конкуренції серед учасників ринку, асортиментна політика торговельного підприємства відіграє роль каталізатора розвитку мережі та підвищення кількості задоволених споживачів. Втілення програми розширення асортименту пов'язане з джерелами фінансування, які підприємство обирає залежно від об'єму, терміну, інших необхідних грошових засобів.

Чітке розуміння сутності та характеристик товарного асортименту дає можливість компанії найбільш вигідно для себе працювати на ринку, уникаючи недобросовісної конкуренції. Вивчення цього питання також відкриває перед підприємством розуміння всіх кон'юнктурних умов ринку і, відповідно, шанс вибору варіантів їх максимально ефективного подолання або використання.

Таким чином, розробка та втілення запропонованих заходів у діяльності ТОВ «Надія» дасть можливість оцінити свою позицію на ринку в даний момент, сформувану досконалу асортиментну політику і розробити засоби щодо її досягнення на перспективу. Це в свою чергу забезпечить підвищення ефективності діяльності та збільшення доходів ТОВ «Надія».