

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ**

Кафедра підприємництва і торгівлі

Гавриляк Ярина Іванівна

**СТРАТЕГІЯ ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ СТРУКТУРИ
ТОВАРООБОРОТУ РОЗДРІБНОГО ТОРГОВЕЛЬНОГО
ПІДПРИЄМСТВА**

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Кваліфікаційна робота за освітнім ступенем «магістр»

Виконав студент групи ПТБДм-21
Гавриляк Я.І. _____

Науковий керівник,
к.е.н., доцент Бойчик І.М.

(підпис)

Кваліфікаційну роботу допущено до захисту
«___» _____ 2023 року
Зав. кафедри, д.е.н., професор
Собко О.М.

Прізвище, ініціали (підпис)

Тернопіль – 2023

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СТРУКТУРОЮ ТОВАРООБОРОТУ В РОЗДРІБНІЙ ТОРГІВЛІ	
1.1. Товарооборот роздрібної торгівлі, його значення у забезпеченні конкурентоспроможності торговельних підприємств	7
1.2. Асортиментна структура товарообороту, чинники впливу на неї Висновки до розділу 1	14 20
РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЙОГО ТОВАРНОГО АСОРТИМЕНТУ	
2.1. Загальна характеристика приватного підприємства «Мартін» та показників його діяльності	22
2.2. Асортиментна політика торговельного підприємства Висновки до розділу 2	28 35
РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ СТРУКТУРИ ТОВАРООБОРОТУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА	
3.1. Удосконалення управління товарним асортиментом торговельного підприємства	38
3.2. Методичні підходи до стратегії обґрунтування товарообороту роздрібного торговельного підприємства Висновки до розділу 3	45 50
ВИСНОКИ	52
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	57

ВСТУП

Актуальність дослідження. Історія розвитку торгівлі складна та звивиста. Вона пройшла шлях від простого обміну товарами на «базарній» площі міст до функціонування транснаціональних корпорацій, які охоплюють обмінні процеси по всьому світу. Сучасна економічна наука та господарська практика під терміном «торгівля» розуміють діяльність, яка спрямована на розподіл матеріальних благ і забезпечує обіг товарів.

Сьогодні торгівля як галузь господарювання є однією з найпотужніших галузей економіки як великих розвинутих держав, так і держав зі значно нижчим рівнем розвитку. На її частку припадають найбільші обсяги обороту коштів та чисельності зайнятих працівників.

Нинішній умови функціонування торгівлі як галузі господарювання вимагають дослідження та встановлення основних чинників, які впливають на її ефективність. Особливо це стосується роздрібною торгівлі, яка є індикатором насичення ринку необхідними товарами та задоволення споживчих запитів населення. Актуальним є визначення тих чинників, які впливають на вектори розвитку торгівлі як основної умови обґрунтування стратегічних планів підвищення економічної ефективності торговельної галузі та її висхідної динаміки.

«Роздрібна торгівля в Україні недостатньо розвинена за європейськими стандартами, особливо в умовах значного за обсягом тіньового обороту, за якістю надання торговельних послуг тощо, тому актуальним завданням є акумуляція ресурсів (фінансових, матеріальних, кадрово-інтелектуальних, інноваційних та ін.) для підвищення якості відповідних послуг та ефективної діяльності підприємств роздрібною торгівлі» [34].

Проблеми розвитку торгівлі були і залишаються предметом досліджень відомих вітчизняних вчених, зокрема таких, як В.Апопій, Н.Власова, В.Гросул, Н.Краснокутская, Н.Голошубова, А.Мазаракі, В.Марцин [3; 4; 16; 20; 21; 41; 42]. та ін.

Розвиток ринкових відносин потребує нових підходів до управління торговими підприємствами. Це, насамперед, стосується удосконалення управління роздрібним товарооборотом на ринкових, а точніше, маркетингових засадах. Роздрібний товарооборот є важливішим оцінним показником економічного та соціального розвитку країни та окремо взятих підприємств.

Поєднання комерційного інтересу окремо взятих торгових підприємств та необхідність максимального задоволення потреб споживачів у різних товарах зумовлюють актуалізацію асортиментної політики закладів роздрібної торгівлі, яка повинна бути спрямована на оптимізацію асортиментної структури товарообороту. Формування оптимального асортименту, здатного забезпечити максимальний товарооборот та прибутковість діяльності торгового підприємства, є важелем забезпечення конкурентоспроможності у тривалій перспективі.

Проблемі оптимізації асортиментної структури товарообороту також присвячено чимало наукових праць зарубіжних та українських вчених, зокрема, В.Блонська, К.Феофанова, Б.Гринів, С.Єфімова, І.Кочнова, В.Куцик, Н.Трішкіна [11; 24; 29; 35; 39; 56; 57] та ін. Разом з тим, найбільша увага згаданими (і не тільки) авторами приділяється формуванню асортименту товарів, а питання оптимізації асортиментної структури товарообороту залишаються недостатньо дослідженими та розкритими в економічній літературі. Саме тому обрана тема кваліфікаційної роботи є актуальною.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження та представлення теоретико-методичних засад удосконалення стратегії формування асортиментної структури товарообороту підприємств роздрібної торгівлі.

Досягнення поставленої мети роботи потребує виконання таких **завдань**:

- розкрити сутність поняття товарообороту торговельного підприємства, його роль у забезпечення конкурентоспроможності закладів торгівлі;
- дослідити зміст асортиментної структури товарообороту та чинники впливу на неї;

- проаналізувати основні показники діяльності досліджуваного торговельного підприємства та його асортиментну політику;
- визначити основні напрямки удосконалення управління асортиментом товарів досліджуваного торговельного підприємства;
- визначити напрямки зміни асортиментної структури товарообороту;
- охарактеризувати методику розрахунку основних планових показників товарообороту торговельного підприємства.

Об'єктом дослідження виступає процес формування та розвитку асортиментної структури товарообороту приватного торгового підприємства «Мартін», м.Тернопіль.

Предметом дослідження є стратегія формування асортиментної структури товарообороту досліджуваного торгового підприємства.

Методи дослідження. При виконанні кваліфікаційної роботи з метою досягнення визначених у ній мети і завдань нами використані: метод аналізу та синтезу, метод узагальнення (для розкриття сутності понять «товарний асортимент», «товарооборот», «структура товарообороту», при дослідженні показників діяльності торговельного підприємства, при вивченні методики планових показників товарообороту підприємства); табличний та графічний методи (для презентування та візуалізації результатів досліджень); статистичного аналізу (для визначення сукупності параметрів і змінних, що характеризують об'єкт дослідження).

Наукова новизна кваліфікаційної роботи полягає у:

- отримали розвиток поняття «товарооборот», «асортиментна структура товарообороту» в контексті малих торговельних підприємств;
- обґрунтована доцільність використання у стратегічному плануванні асортименту торговельного підприємства використання комплексу асортиментної, логістичної та цінової політики;
- обґрунтована доцільність використання **Бостонської матриці** (BCG) як інструменту аналізу асортименту при формуванні шляхів удосконалення управління ним;

- запропоновано використання для досліджуваного торговельного підприємства сукупності методів розрахунку планового обсягу товарообороту.

Практичне значення одержаних результатів дослідження полягає у можливості та доцільності використання сформульованих автором пропозицій для покращення процесу стратегічного планування товарного асортименту торговельного підприємства з метою удосконалення структури його товарообороту.

Апробація результатів досліджень. Теоретичні положення кваліфікаційної роботи стосовно сутності товарного асортименту та підходів до оптимізації його структури на підприємствах роздрібної торгівлі оприлюднені на VIII Науково-практичній конференції студентів та молодих вчених з міжнародною участю «Актуальні проблеми економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі» (26 жовтня 2023 р., м. Тернопіль, ЗУНУ) [18].

Структура кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку використаних джерел, додатків. Зміст роботи викладений на 63 сторінках, містить 3 таблиці, 11 рисунків. Перелік першоджерел містить 65 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СТРУКТУРОЮ ТОВАРООБОРОТУ В РОЗДРІБНІЙ ТОРГІВЛІ

1.1. Товарооборот роздрібної торгівлі, його значення у забезпеченні конкурентоспроможності торговельних підприємств

У будь-якому суспільстві створюються певні національні багатства. У їх створенні беруть участь дві сфери – матеріальне виробництво (промисловість, сільське господарство, транспорт, торгівля, громадське харчування) та невиробнича сфера (освіта, охорона здоров'я, культура, житлово-комунальне господарство. Звідси, торгівля як сфера економіки, відіграє об'єктивно необхідну роль в процесі відтворення в суспільстві. Вона задовольняє потреби населення, відшкодовує витрати на виробництво товарів і забезпечує вивільнення вкладених у товари грошових коштів шляхом реалізації створених матеріальних благ.

Також торгівлю можна розглядати як сферу товарного обігу та галузь господарювання. У першому розумінні вона виникла на тому етапі розвитку суспільства, коли виробники почали продукувати продукції більше, ніж могли споживати. Виникла з їхнього боку зацікавленість в обміні товарами. Спочатку відбувався обмін товарів на товари, а потім – товарів на гроші. Регулярним такий обмін став тоді, коли стрімко розвивалась промисловість, з'явилась приватна власність на засоби виробництва. Таким чином торгівля як сфера товарного обігу через здійснення процесів купівлі-продажу забезпечує взаємозв'язок між виробниками товарів та їх безпосередніми споживачами.

Торгівля, поряд з цим, є самостійною галуззю господарювання. Такий галузевий поділ в державі, та й в міжнародному масштабі, ґрунтується на суспільному поділі праці. Адже, галуззю господарства є певна сукупність

підприємств, фірм, організацій, установ, які характеризуються єдністю виконуваних функцій в процесі розширеного відтворення. У галузі торгівлі поряд з підприємствами, які здійснюють безпосередньо обмінні процеси, функціонують суб'єкти господарювання, які зайняті виконанням виробничих операцій, до яких належать транспортування, пакування продукції, її сортування, фасування, зважування, зберігання та ін. Тому торгівля однозначно є галуззю господарювання, яка спеціалізується на реалізації товарів для задоволення ринкових потреб та поєднує торгово-технологічні операції з операціями з обслуговування процесів обміну товарів.

Для розуміння сутності та характеристики товарообороту торгового підприємства необхідно, насамперед, усвідомити основні засади ефективного функціонування галузі торгівлі (рис.1.1).

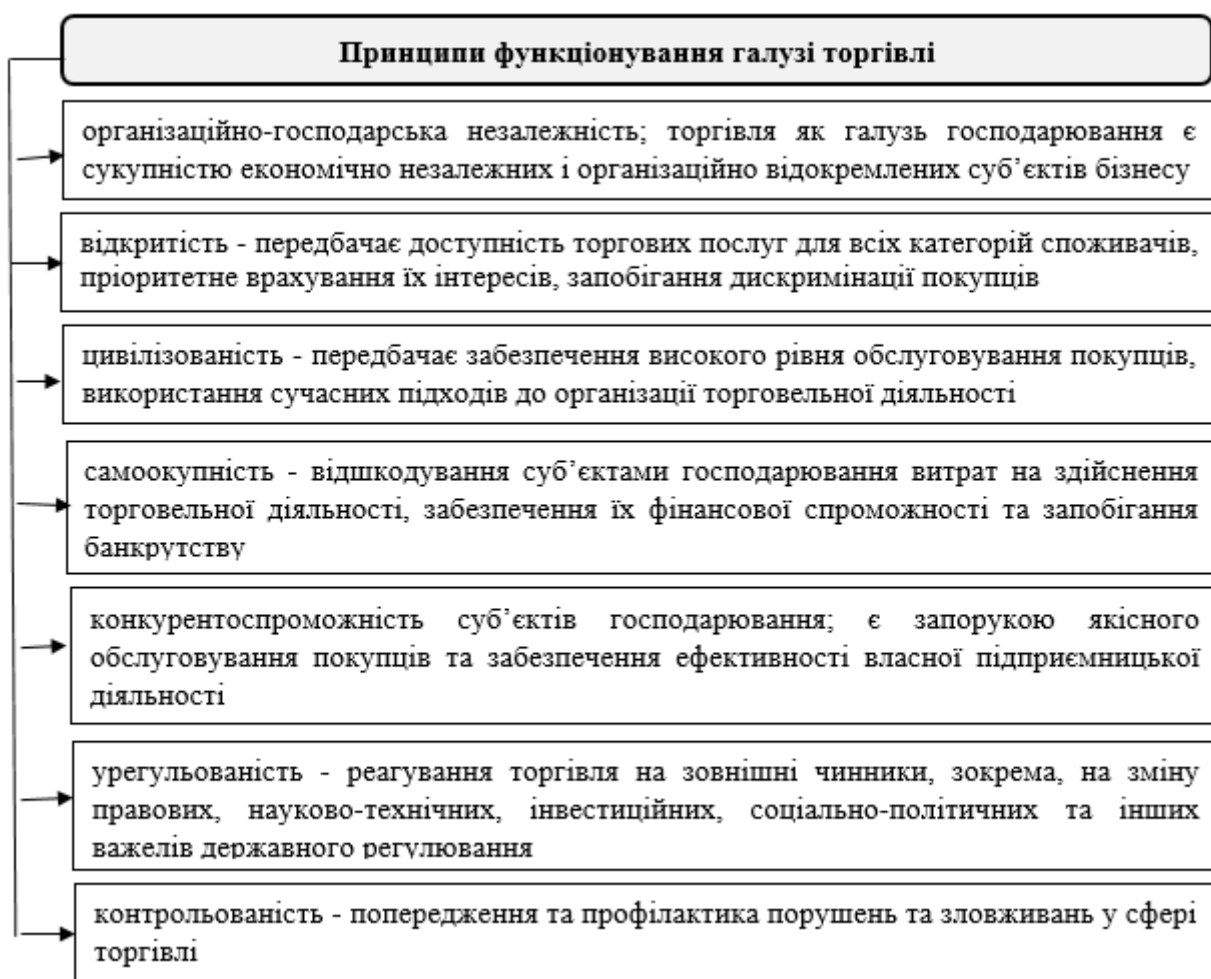


Рис.1.1. Основні засади ефективного функціонування галузі торгівлі*

*Джерело: складено автором за [16; 41; 42]

Виходячи із триєдиної сутності торгівлі як сфери економіки, сфери обігу та галузі господарювання можна визначити її основні завдання, оскільки саме вони визначають необхідність формування оптимальної асортиментної структури товарообороту та її стратегічне планування:

- 1) максимальне задоволення споживчого попиту; торгівля повинна якомога швидше реагувати на зміни у споживчих запитах населення, оскільки це є запорукою ефективної діяльності самих торгових підприємств; реакція на мінливі запити нічим іншим, як удосконалення асортиментної структури товарообороту;
- 2) підвищення рівня торговельного обслуговування населення; використання в торгових закладах сучасних підходів до організації торгівлі, прогресивного досвіду, надання споживачам супутніх послуг тощо визначають більш високий рівень торговельне обслуговування покупців;
- 3) забезпечення високоефективної роботи; вивчення ринкових запитів, зростання товарообороту, формування оптимального асортименту товарів, оптимізація товарних запасів, використання сучасного механізму просування товарів на ринок є чинниками підвищення ефективності роботи торгових підприємств.

Отже, усі зазначені завдання торгівлі в кінцевому підсумку спрямовані на забезпечення високого рівня прибутковості роботи торгових підприємств через максимальне задоволення споживчого попиту. Прибутковість торгового підприємства визначається обсягом його товарообороту.

Товарооборот як економічна категорія характеризує процес обміну товарів на гроші. Такий обмін означає перехід права власності на товар від продавця до покупця. Характерними для товарообороту торгових підприємств є дві ознаки, які віддзеркалюють як економічну, так і фінансову сторону торгівлі:

- 1) наявність об'єкта обміну, тобто певних товарів незалежно від їх призначення та сфери споживання (використання);
- 2) здійснення акту купівлі-продажу як способу просування цих товарів на ринку.

Таким чином, з одного боку, товарооборот відображає величину проданих і куплених товарів, а з іншого – розмір грошової виручки, отриманої підприємствами торгівлі.

Як показник діяльності торгового підприємства товарооборот відображає величину отриманої ним виручки, тобто результати діяльності закладу торгівлі. Цей показник прямо ілюструє масштаби діяльності торгового підприємства, його можливості щодо вміння «залізти в кишені» покупців, а також розміри отриманих доходів і прибутків. Останні є підґрунтям для реалізації торговим підприємством своїх стратегічних цілей та забезпечення конкурентоспроможності. Адже, обсяг отриманої виручки безпосередньо визначає можливості торгового підприємства виконувати свої основні завдання, охарактеризовані вище. Ці виконані завдання дозволяють підприємству зміцнити свої ринкові позиції, розширити свій вплив на ринку, проникати в нові для нього ринкові ніші або й витіснити своїх конкурентів. Обсяг товарообороту є ключовим чинником забезпечення конкурентоспроможності торгового підприємства, індикатором ефективності його роботи.

Якщо говорити про роздрібний товарооборот, то його економічна сутність проявляється в здійсненні актів купівлі-продажу, тобто обміні грошових доходів покупців на товари і послуги, а також виникненні економічних відносин, пов'язаних з цим обміном. Особливістю роздрібного товарообороту є те, що він є завершальною ланкою у ланцюгу «споживчі товари – сфера обігу – особисте споживання», тобто роздрібний товарооборот є виручкою від продажу споживчих товарів безпосередньо населенню для їх особистого, сімейного і домашнього споживання.

Роздрібний товарооборот формується шляхом продажу товарів через торговельну мережу підприємствами різних видів діяльності, підпорядкованості, форм власності та господарювання: магазини, аптеки, кіоски, автозаправні станції, їдальні, кафе, ресторани та ін. Схематично місце роздрібного товарообороту в процесі ринкових відносин можна відобразити (рис.1.2):

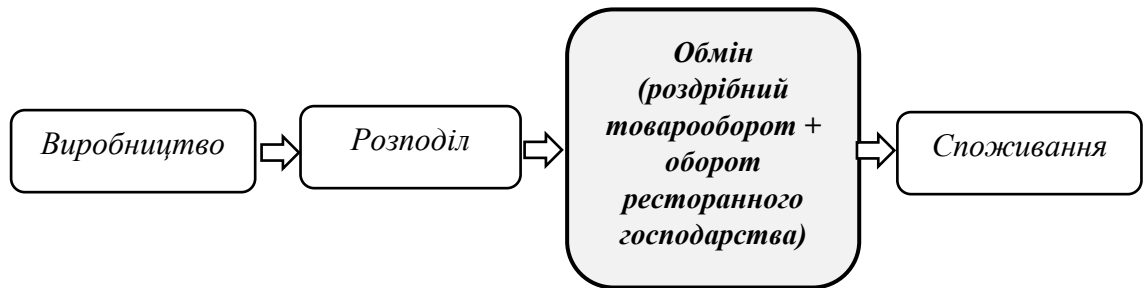


Рис.1.2. Місце роздрібного товарообороту в системі ринкових відносин*

*Джерело: складено автором самостійно

Важко переоцінити роль роздрібного товарообороту в національній економіці. Він є важливішим макроекономічним показником, який відображає рівень задоволення споживчого попиту, масштаби залучення грошових коштів населення, призначених для придбання товарів, і послуг, є індикатором рівня життя населення.

Роздрібний товарооборот стимулює розвиток тих чи інших галузей промисловості, аграрного виробництва, науки, технологій та ін. Зростання обсягів роздрібного товарообороту певних груп товарів спонукає до збільшення їх виробництва та реалізації, тобто має місце зв'язок виробництва та споживання. Така функція роздрібного товарообороту дозволяє втримувати пропорції між попитом і пропозицією, між економічним та соціальним розвитком держави, фондами споживання та нагромадження тощо.

Роздрібний товарооборот є одним з оцінних показників розвитку певного регіону або країни в цілому. Його динаміка свідчить про прискорення обороту капіталу виробничих підприємств у регіоні, стійкість національної валюти, стан грошового обігу та ін.

Роздрібний товарооборот має безпосередній вплив на зростання матеріальної зацікавленості працівників у результатах своєї праці, оскільки збільшення розмірів оплати праці працівників дозволяє їм купувати більшу кількість необхідних предметів споживання.

Величина роздрібного товарообороту торгового підприємства залежить від якості самих товарів, пропонуваних для продажу, тобто якісного складу асортименту, а також від рівня торговельного обслуговування населення. Прагнення збільшити обсяг товарообороту стимулює сферу виробництва продукувати кращі товари, а сферу торгівлі – покращувати якість та рівень торговельного обслуговування. Це сприяє посиленню ступеня лояльності потенційних покупців до торгового закладу, що позначається на його товарообороті та, як наслідок, зростанні конкурентоспроможності.

Роздрібний товарооборот складається з товарообороту роздрібною торгівлі і товарообороту ресторанного господарства. Перший з них формується за рахунок продажу товарів через роздрібну мережу; продажу населенню товарів тривалого використання з відтермінуванням оплати (в кредит); продажу сільськогосподарських продуктів, худоби, птиці; виручки пунктів-магазинів вторинної сировини; продажу населенню будівельних матеріалів та ін. Товарооборот ресторанного господарства формується за рахунок товарообороту за купованими товарами, готовими до споживання; за продукцією власного виробництва, яка виготовлена у закладі ресторанного господарства шляхом повної або часткової обробки продукції сільськогосподарського, промислового або іншого походження (риба, гриби, морепродукти та ін.).

Не варто ототожнювати роздрібний товарооборот і товарооборот роздрібних торговельних підприємств. Це пояснюється тим, що підприємства роздрібною торгівлі реалізують товари не тільки населенню, а й іншим підприємствам роздрібною торгівлі, фізичним особам-підприємцям дрібними оптовими партіями або й дещо більшими. Також населення купує товари за готівку не лише у роздрібній торговій мережі, а й у підприємств-виробників, на оптових ринках тощо. Тому підприємства-виробники та оптові торгові підприємства також можуть мати роздрібний товарооборот. Але ми в подальшому зупинимось на вивченні товарообороту роздрібною торговельного

підприємства, оскільки досліджуване нами ПП «Мартін» належить саме до таких.

Динаміку роздрібного товарообороту та товарообороту роздрібної торгівлі можна відстежити за даними табл.1.1.

Таблиця 1.1

Оборот та роздрібний товарооборот підприємств роздрібної торгівлі
у 2018-2022 роках*

№ зп	Показники	2018	2019	2020	2021	2022
1.	Оборот роздрібної торгівлі, млн. грн.	930629,2	1094045,8	1201624,0	1443832,9	1396268,8
2.	Індекс фізичного обсягу обороту роздрібної торгівлі, %	106,2	110,3	107,6	110,7	78,6
3.	Роздрібний товарооборот підприємств роздрібної торгівлі, млн. грн.	668369,6	793479,2	868283,3	1044516,2	971141,6
4.	Індекс фізичного обсягу роздрібного товарообороту, %	105,8	111,4	107,2	110,9	75,5

*Джерело: складено автором за даними [65]

Як бачимо, динаміка індексів обороту роздрібної торгівлі та роздрібного товарообороту є нестабільною. Прослідкувати тренд такої динаміки можна за рис.1.3. За період 2018-2021 роки наведені індекси коливались, але ніколи не знижувались нижче 100%, тобто завжди мало місце нарощування товарообороту роздрібної торгівлі та роздрібного товарообороту підприємств роздрібної торгівлі, що є позитивною тенденцією у розвитку торговельної галузі загалом. Звичайно, така тенденція не стосується 2022 року у зв'язку із сумнозвісними подіями початку повномасштабної війни в Україні.

Оцінити обсяг роздрібного товарообороту можна за різними показниками, серед яких можемо виділити:

- оборот з реалізації товарів;
- товарні запаси на початок періоду;
- товарні запаси на кінець періоду;
- надходження товарів.

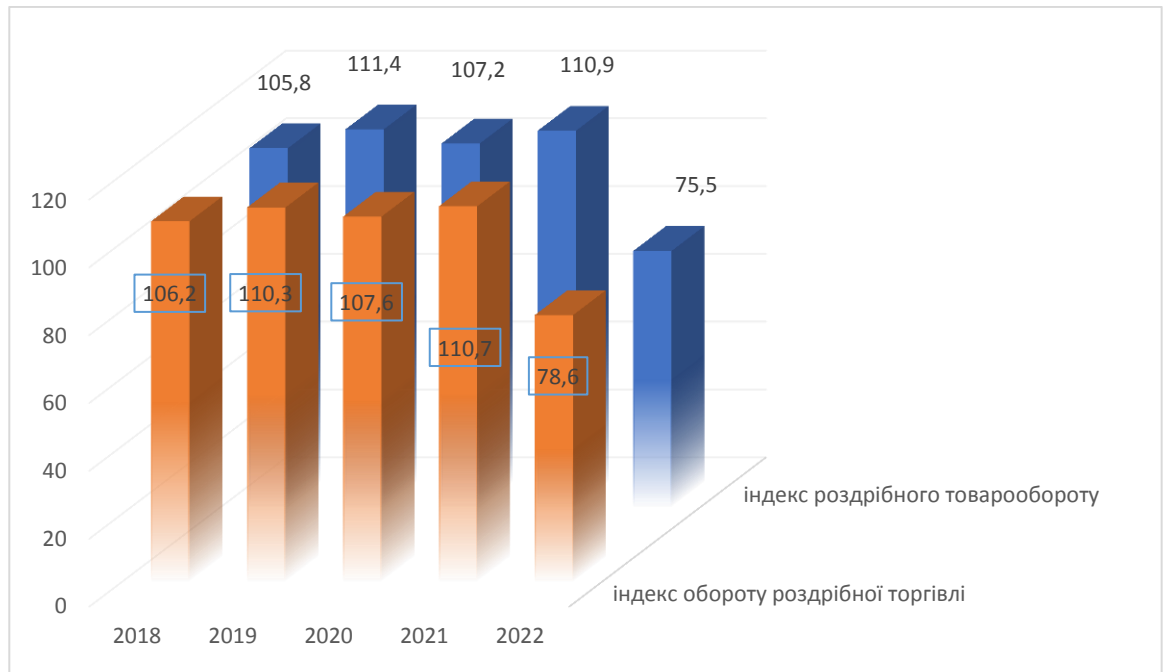


Рис. 1.3. Тренди зміни індексів обороту роздрібної торгівлі та роздрібногo товарообороту*

*Джерело: складено автором самостійно за даними [65]

Отже, можемо стверджувати, що товарооборот як оцінний показник ефективності функціонування роздрібних торговельних підприємств, відображає дієвість їх заходів, дій та методів, спрямованих на забезпечення населення якісними товарами та підвищення рівня торговельного обслуговування. Це дозволяє підвищити конкурентоспроможність самих торговельних підприємств на ринку. Основою нарощування обсягу товарообороту є його асортиментна структура, покликана оптимізувати набір (сукупність) товарів, пропонованих для продажу, та збільшити обсяг виручки від їх реалізації.

1.2. Асортиментна структура товарообороту, чинники впливу на неї

Перед дослідженням асортиментної структури товарообороту роздрібних торговельних підприємств необхідно з'ясувати сутність поняття асортименту товарів. «Асортимент товарів (товарний асортимент) є динамічним набором типорозмірів, марок, моделей, сортів продукції, яка користується потенційним попитом на ринку і забезпечує успішне функціонування підприємства на довгу перспективу» [16]. Не варто змішувати поняття асортименту товарів і товарної номенклатури, ці поняття близькі, але не тотожні. Друге з них є переліком асортиментних груп товарів, які торгове підприємство пропонує покупцям. Отже, асортимент товарів є поняття значно ширшим.

Для пересічного покупця товарний асортимент є сукупністю товарів, пропонованих роздрібним торговельним підприємством для продажу. Цей асортимент визначається типом торговельного підприємства, наприклад, магазин, оптовий склад, оптова база тощо. Спеціалізовані торговельні підприємства реалізують товари вузького асортименту, наприклад, однієї товарної групи (електроніка, взуття, господарські товари, меблі).

Задля уникнення будь-якого різнотлумачення термінів, далі у кваліфікаційній роботі для характеристики асортименту товарів роздрібного торговельного підприємства використовуватимемо поняття «товарний асортимент» або «асортимент товарів».

Класифікація асортименту товарів наведена на рис.1.4.

Формування товарного асортименту роздрібного торговельного підприємства - це встановлення сукупності товарів, які пропонуються для продажу, а також структури цієї пропозиції за групами, видами і різновидами товарів. Правильно сформована структура асортименту товарів є основою забезпечення високого рівня обслуговування покупців і, як наслідок, зростання основного економічного показника діяльності торговельного підприємства – обсягу товарообороту.

Для характеристика товарного асортименту роздрібних торговельних підприємств використовуються певні показники, тобто кількісне і/або вартісне

вираження властивостей асортименту. При цьому вимірюванню підлягає кількість груп, підгруп, видів, найменувань товарів. Одиницею вимірювання показників товарного асортименту є товарний артикул, тобто найменування товару.

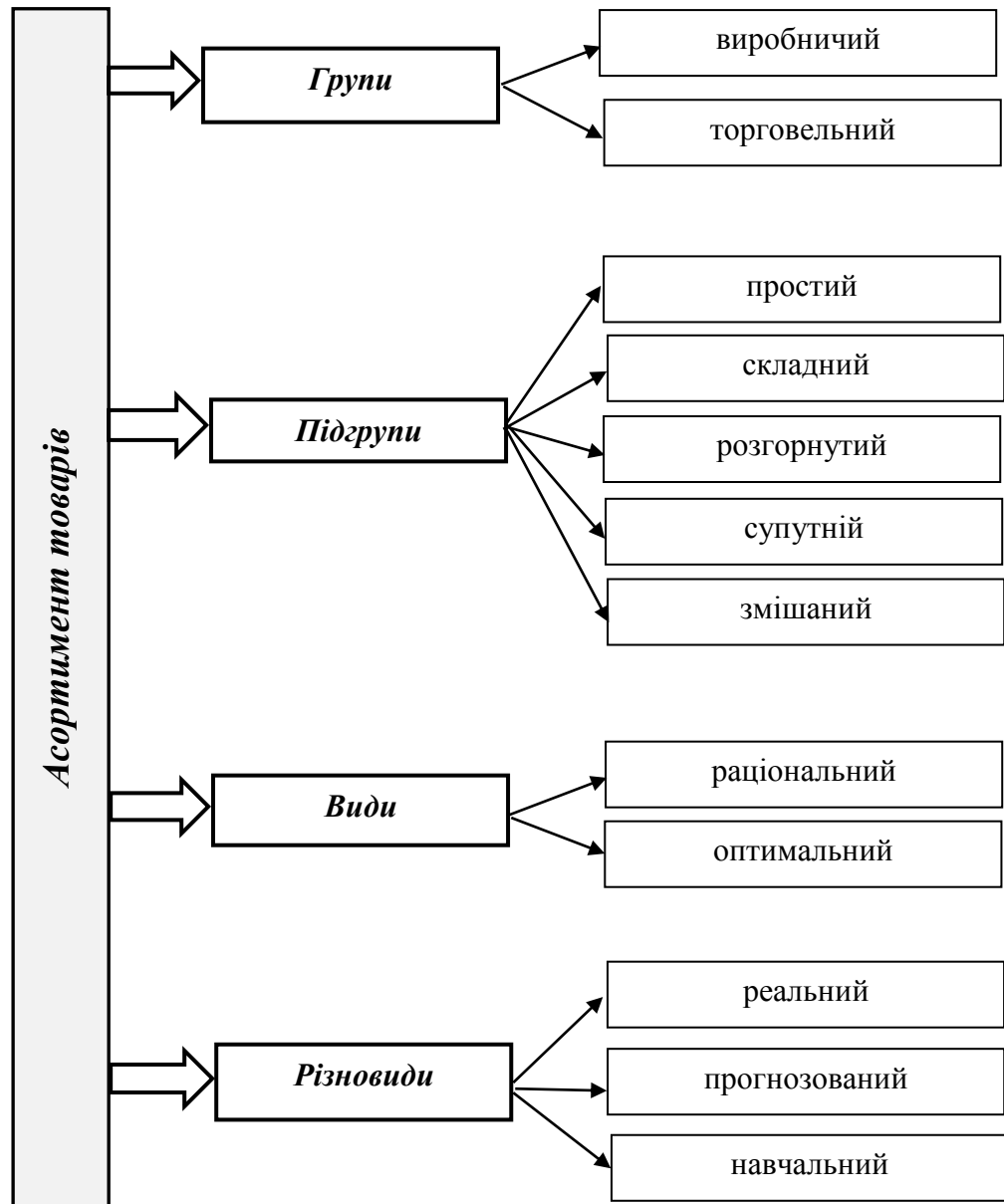


Рис.1.4. Класифікація товарного асортименту роздрібних торговельних підприємств [42]

Серед показників товарного асортименту доцільно виділити: структура асортименту, його широта, повнота, глибина, стійкість асортименту, новизна, раціональність, гармонійність, асортиментний мінімум. З наведених показників

в поле нашого зору потрапляє саме структура асортименту товарів; усі інші показники не є предметом нашого дослідження, тому зупинятись на їх характеристиці не будемо.

Структура асортименту товарів – це питома вага різних товарних груп, підгруп та різновидів товарів у загальному товарообороті роздрібного торговельного підприємства. Структура товарного асортименту вважається раціональною, якщо вона може максимально задовольнити споживчі запити покупців, тобто ринковий попит. «За своєю структурою викладка та асортимент товарів у магазині мають співпадати із мисленням клієнтів та їхньою логікою. Тобто, вже заздалегідь треба розрахувати всі кроки і зрозуміти, куди б покупець захотів піти спочатку: вправо, вліво чи до полиці із жовтими цінниками. Тому мерчендайзеру слід згадати про своє мистецтво розкладки товарів у торговому залі та створити відповідний іміджевий образ торгової марки у свідомості покупця» [59].

Формування асортименту у роздрібних торговельних підприємствах ґрунтується на таких принципах:

- забезпечення відповідності товарного асортименту характеру та особливостям попиту населення з метою найбільш повного його задоволення;
- визначення оптимальної широти та глибини асортименту товарів для кожного торговельного підприємства з урахуванням їхньої товарної спеціалізації, місця розташування, величини торговельної площі та ін.;
- забезпечення постійної наявності у продажу сталого асортименту товарів відповідно до попиту населення;
- максимальне наближення до покупців товарів щоденного споживання та простого асортименту;
- економічна ефективність роботи магазину.

На формування структури товарного асортименту роздрібного торговельного підприємства впливають дві групи чинників (рис.1.5).

Загальні чинники визначають загальні підходи до формування структури асортименту роздрібних торговельних підприємств, наприклад, в курортних містах з жарким кліматом недоречно у торговельній мережі пропонувати лижне спорядження за умови, що снігу там не було ніколи.



Рис.1.5. Чинник впливу на товарний асортимент роздрібного торговельного підприємства*

*Джерело: складено автором за [20]

Специфічними чинниками впливу на структуру товарного асортименту є такі, які характерні для конкретного роздрібного торговельного підприємства (наприклад, тип і розміри магазину, його спеціалізація, матеріально-технічна база торговельного підприємства та ін.) або для регіону (місця) його функціонування (наприклад, наявність мережі магазинів-конкурентів, чисельність і склад населення, транспортна інфраструктура тощо).

Отже, структура асортименту товарів визначає структуру роздрібного товарообороту торговельного підприємства. Від того, наскільки вона буде оптимальною, залежить обсяг виручки від продажу товарів, що безпосередньо визначає загальні показники ефективності функціонування роздрібного торговельного підприємства.

Досліджуване нами підприємство спеціалізується на продажу продовольчої групи товарів. В табл.1.2 наведені дані про частку продажу підприємствами роздрібною торгівлі товарів, що вироблені на території України.

Таблиця 1.2

Частка продажу підприємствами роздрібною торгівлі
вітчизняних товарів у 2017-2021 роках*

№ зп		2017	2018	2019	2020	2021
1.	Усі товари	52,3	53,2	52,4	53,4	53,1
2.	Продовольчі товари	82,2	81,4	80,0	79,1	77,6
3.	Непродовольчі товари	32,6	31,7	32,0	32,9	34,5

*Джерело: складено автором за [65]

Очевидним є факт, що в структурі продажу товарів роздрібними підприємствами переважаючою є частка продовольчої групи, яка коливається від 82,2% до 77,6%. У цій групі найбільшу питому вагу становить продаж таких вітчизняних продовольчих товарів, як: яйця (99%); цукор (97%); м'ясо (96,2%); борошно (95,1%); м'ясні продукти (92,4%); хлібобулочні та борошняні кондитерські вироби (92%) та ін. Найменшою є питома вага продажу таких продовольчих товарів, вироблених на території України: фрукти і овочі свіжі (47,2%); вина (46,1%); шампанське (55,4%); горілка та лікєро-горілчані вироби (57,9%); кава (67,8%) та ін.

На рис.1.6. наведені дані про товарну структуру роздрібного товарообороту підприємств за продовольчою групою товарів. За даними рисунка відзначаємо, що найбільший відсоток у товарообороті забезпечують підгрупи алкогольних напоїв (6,6%); молочних продуктів (4,7%); хлібобулочних та борошняних кондитерських виробів (3,6%); тютюнових

виробів (3,6%); фруктів та овочів свіжих (3,3%); цукрових кондитерських виробів (3,2%) та ін. Найменшою у забезпеченні товарообороту роздрібних торговельних підприємств є доля харчових олій та жирів (0,7%); яєць (0,7%); фруктів та овочів перероблених (1,3%); риби та рибних продуктів (2,1%) та ін.

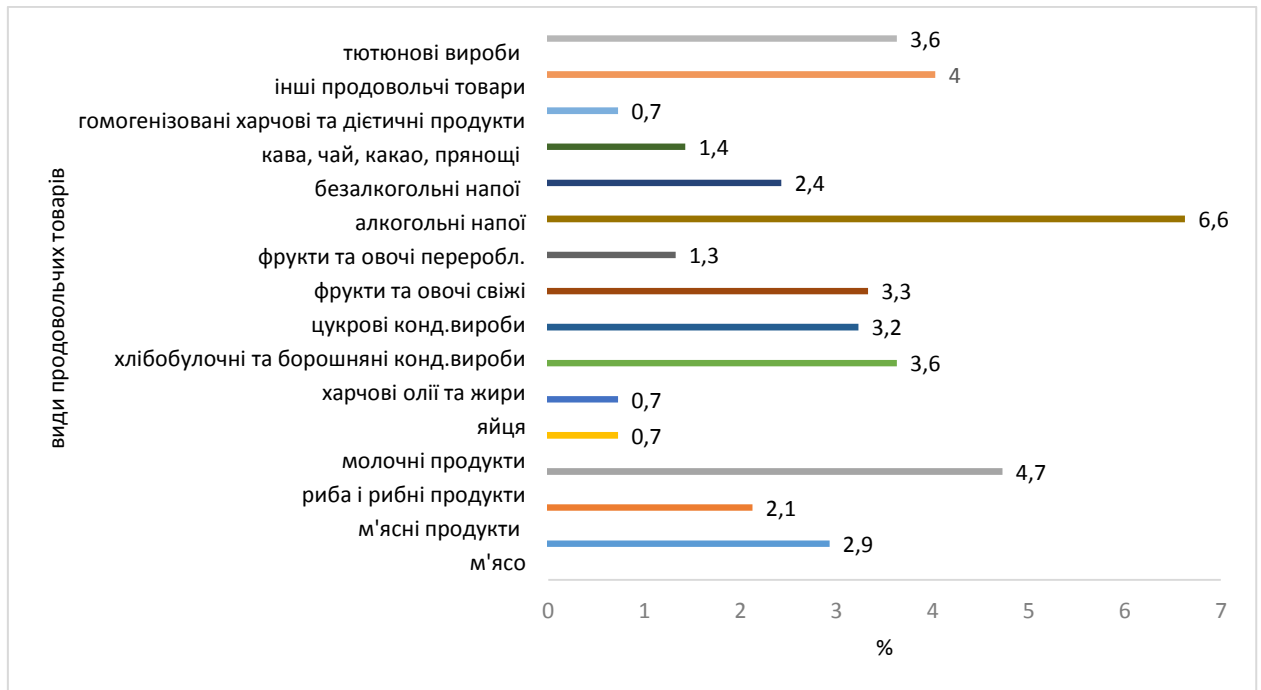


Рис.1.6. Товарна структура роздрібного товарообороту підприємств за продовольчою групою товарів в Україні у 2021 році*

*Джерело: складено автором за [65]

Враховуючи наведену товарну структуру роздрібного товарообороту роздрібним торговельним підприємствам доцільно розробляти стратегію асортиментної структури товарообороту, оскільки кожна із зазначених підгруп по різному впливає на сукупну виручку торговельного підприємства, тобто на обсяг товарообороту.

Висновки до розділу 1

У розділі 1 кваліфікаційної роботи ми дослідили сутність товарообороту торговельного підприємства, його роль у забезпеченні

конкурентоспроможності закладів торгівлі, а також питання формування асортименту торговельного підприємства та його структуру.

З'ясували, що торгівля має триєдину роль у суспільстві та виступає як сфера економіки, сфера товарного обігу та галузь господарювання, охарактеризована кожна із зазначених ролей торгівлі у суспільному житті.

Нами досліджені основні засади ефективного функціонування галузі торгівлі, її основні завдання, які спрямовані на забезпечення високого рівня прибутковості роботи торгових підприємств через максимальне задоволення споживчого попиту. Прибутковість торгового підприємства визначається обсягом його товарообороту.

Досліджена економічна категорія «товарооборот», який характеризує процес обміну товарів на гроші та означає перехід права власності на товар від продавця до покупця. Як показник діяльності торгового підприємства товарооборот відображає величину отриманої ним виручки, тобто результати діяльності закладу торгівлі. Детально охарактеризовані функції товарообороту (підтримка пропорції між попитом і пропозицією, між економічним та соціальним розвитком держави, фондами споживання та нагромадження; оцінний показників розвитку певного регіону або країни в цілому; вплив на зростання матеріальної зацікавленості працівників у результатах своєї праці та ін.).

Нами встановлено, що основою нарощування обсягу товарообороту є його асортиментна структура, покликана оптимізувати набір товарів, пропонованих для продажу, та збільшити обсяг виручки від їх реалізації. З'ясована сутність поняття асортименту товарів, наведена класифікація асортименту товарів, наведені показники характеристики товарного асортименту роздрібних торговельних підприємств. Серед них виділений показник структури асортименту, під якою розуміють частку та співвідношення різних товарних груп, підгруп та різновидів товарів у загальному товарообороті роздрібно-торговельного підприємства.

Виділені принципи формування асортименту у роздрібних торговельних підприємствах, групи чинників (загальні та специфічні), які впливають на асортиментну структуру товарообороту.

РОЗДІЛ 2

ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЙОГО ТОВАРНОГО АСОРТИМЕНТУ

2.1. Загальна характеристика приватного підприємства «Мартін» та показників його діяльності

ПП «Мартін» є одним із численних підприємств нашого регіону, яке спеціалізується на торгівлі продовольчими товарами. Роком заснування підприємства є 2005 рік, коли розвиток торгівлі згаданою групою товарів у нашому місті не був таким стрімким.

Основна спеціалізація підприємства – роздрібна торгівля споживчими товарами. Для реалізації своєї ринкової мети приватне підприємство відкрило магазин «Міні-Маркет», який донині функціонує у місті Тернополі, за адресою вул. Б.Хмельницького, буд.14. Площа магазину 167 кв. м.

ПП «Мартін» є приватним підприємством, яке створене та функціонує на ринку відповідно до вітчизняного законодавства, є юридичною особою з усіма її атрибутами: самостійним балансом, самостійним, на власний розсуд і ризик, здійсненням торговельно-економічної та інших видів діяльності, повним господарським розрахунком та реквізитами юридичної особи (розрахунковий рахунок у банку, печатка, фірмовий бланк, юридична адреса).

Сьогодні у торговельному підприємстві зайнято 7 працівників, які працюють позмінно за ковзаючим графіком.

Ефективність та результативність діяльності торговельного підприємства на ринку можна оцінити за фінансово-економічними результатами його функціонування. Найбільш красномовним показником ефективності діяльності є величина прибутку (або збитків). Також таким показником може бути рівень рентабельності, який свідчить про прибутковість роботи торговельного закладу.

Прибуток як економічний показник відноситься до якісних показників оцінки ефективності, оскільки його величина відображає зміну доходів торговельного підприємства (виручки від реалізації продукції, позареалізаційних доходів, доходів від іншої діяльності); обсяг сукупних витрат підприємства; стан товарних запасів та їх рівень; ефективність використання усіх видів ресурсів (основних засобів, оборотних коштів, нематеріальних ресурсів, капітальних інвестицій, трудових ресурсів), задіяних у його діяльності. Таким чином, прибуток як економічний показник концентрує у собі всі сторони діяльності торговельного підприємства та відображає її ефективність.

Для забезпечення ефективного управління власною прибутковістю торговельному підприємству варто систематично здійснювати комплексний аналіз формування, розподілу та використання прибутку. Результати такого аналізу (табл.2.1) мають важливе значення не лише для самого підприємства, а й для зовнішніх користувачів (державної податкової служби, потенційних інвесторів, комерційних банків, конкурентів та ін.).

Дані таблиці свідчать, що середньорічна вартість основних засобів у 2022 році досягла показника 1148,90 тис. грн., що на 26,30 тис. грн. більше показника за 2021 рік; темпи проросту становлять 2,34%. Порівняно з 2020 роком середньорічна вартість основних засобів у 2022 році збільшилась на 48,15 тис. грн., темпи приросту становлять 4,37%. Така ситуація пояснюється тим, що торговельне підприємство частково оновило склад свого обладнання в магазині, придбавши у 2022 році нову холодильну камеру для молочної групи товарів, а у 2021 році придбало нові вітрини для охолодження та зберігання м'ясної групи товарів. Отже, можна відзначити, що нарощування обсягів

товарообороту роздрібного торговельного підприємства дозволило йому частину коштів скерувати на заміну застарілого, практично зношеного холодильного обладнання.

Виручка від реалізації продукції у 2022 році досягла майже 2,8 млн. грн., що є в 1,17 рази більше, ніж у попередньому календарному році. У порівнянні з 2020 роком приріст виручки становив 75,9%. Збільшення обсягу товарообороту пояснюється зростання потоку покупців внаслідок загального збільшення чисельності населення міста через внутрішнє переміщення населення у наші регіон з регіонів, де тривають активні бойові дії.

Таблиця 2.1

Техніко-економічні показники ПП «Мартін» за 2020-2022 роки*

Показники	Рік			Абсолютне відхилення		Темп приросту, %	
	2020	2021	2022	за 2022–2021	За 2022–2020	За 2022–2021	За 2022–2020
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	1100,7	1122,6	1148,9	26,30	48,15	2,34	4,37
Виручка від реалізації продукції, тис. грн.	1585,7	1283,1	2789,1	1506	1203,4	117,37	75,9
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	1520,3	1207,5	2490	1282,5	969,70	106,21	63,78
Витрати на 1 грн. реалізованої продукції, грн.	0,958	0,941	0,893	-0,048	-0,065	-5,01	-6,8
Чисельність працюючих, чол.	6	6	7	1	1	16,7	16,7
Прибуток, тис. грн.	65,4	75,6	299,1	223,5	233,7	395,6	457,3
Фондовіддача основних засобів, грн.	1,44	1,14	2,43	1,29	0,99	13,1	68,8
Продуктивність праці персоналу, тис. грн./чол.	264,2	213,9	398,4	184,5	134,2	86,3	50,8
Оборотні активи, тис. грн.	1077,9	1111,3	1130,5	19,2	52,60	1,73	4,88

Виробничі запаси, тис. грн.	895	949,3	886,7	-62,6	-8,30	-6,59	-0,93
Дебіторська заборгованість за товарами, тис. грн.	7,10	19	8,40	-10,6	1,30	-55,79	18,31
Рентабельність продажів, %	4,12	5,89	10,7	4,81	6,58	81,7	159,7

*Джерело: складено автором за матеріалами ПП «Мартін»

Місце розташування «Міні-Маркету» в районі залізничного вокзалу м.Тернополя, практично на виході з привокзальної площі, є чи не основним чинником значного потоку відвідувачів. Нинішні умови супроводжуються, до того ж, зростанням пасажиропотоку на залізничному транспорті, що опосередковано впливає на кількість відвідувачів магазину подорожуючими залізницею гостями міста чи його мешканцями.

Темпи приросту вартості основних засобів торговельного підприємства значно відстають від темпів приросту виручки від реалізації товарів (у 2022 році порівняно з 2020 роком 4,37% проти 75,9%). Це є позитивним моментом в діяльності підприємства, який ілюструє високий ступінь віддачі від основних засобів попри додаткові вкладення коштів в їх оновлення.

Так, основним показником, який характеризує ефективність використання основних засобів торговельного підприємства, є фондівіддача. У 2022 році вона зросла порівняно з 2020 роком майже на 70% і досягла рівня 2,43 грн. Для торговельної галузі це досить позитивний показник, тим більше, що він має тенденцію до зростання. Значення показника фондівіддачі демонструє випереджаючі темпи приросту виручки від реалізації товарів порівняно з темпами приросту вартості основних засобів ПП «Мартін». Оберненим показником до фондівіддачі є показник фондомісткості, але зупинятись на його розрахунках ми не будемо, оскільки зростання фондівіддачі основних засобів є свідченням зниження фондомісткості реалізації товарів і навпаки.

При аналізі основних техніко-економічних показників діяльності торговельного підприємства доцільно провести аналіз персоналу та

ефективності праці. Чисельність персоналу у 2022 році становила 7 чол., що на 1 працівника більше, ніж було у 2020-2021 роках. Чисельність збільшилась за рахунок працевлаштування одного продавця з числа внутрішньо переміщених осіб. Приріст чисельності персоналу становить 16,7%. Збільшення чисельності є оправданим з точки зору збільшення обсягу товарообороту магазину, перерозподілу функціональних обов'язків між його працівниками.

Ефективність праці характеризується показником її продуктивності. У 2022 році вона досягла максимального значення за останні три роки і становила майже 400 тис. грн./чол. за рік, а темпи приросту продуктивності праці у 2022 році порівняно з 2021 роком становили 86,3%, а порівняно з 2020 роком 50,8%. Цей показник відображає зростання інтенсивності праці у торговельному підприємстві, пов'язану із збільшенням часу на приймання товарів, формування товарних запасів, відпуску товарів, обслуговування покупців та інших торговельно-технологічних та комерційних процесів. Показники свідчать про покращення використання персоналу у торговельному підприємстві.

Доцільно було б проаналізувати динаміку оплати праці на підприємстві, але такі дані за кілька років нам недоступні, тому обмежимося інформацією про те, що у 2022 році середня заробітна плата продавців «Міні-Маркету» склала 14200 грн. Це доволі високий показник порівняно з середньою заробітною платою у нашому регіоні. Керівництво торговельного підприємства зацікавлене у стимулюванні працівників, особливо методами матеріального заохочення, які були і залишаються одними з найбільш дієвих в контексті забезпечення ефективності використання праці.

Важливішим оцінним показником економічної ефективності функціонування торговельного підприємства є собівартість реалізованої продукції. Зрозуміло, що за аналізований період величина витрат коливалась відповідно до обсягу реалізованої продукції, адже її собівартість включає загальну суму витрат на придбання і доставку придбаних товарів. У 2022 році собівартість реалізованої продукції ПП «Мартін» становила 2490 тис. грн., що на 1282,5 тис. грн. більше, ніж у 2021 році та на 969,7 тис. грн. більше, ніж у

2020 році. У відсотковому вимірі приріст величини собівартості становив у 2022 році до 2021 року 106,21%, а до 2020 року 63,78%.

Доцільно порахувати величину витрат на 1 грн. реалізованої продукції. Цей показник досить точно відображає тенденцію до зниження витрат на 1 грн. реалізованої продукції торговельним підприємством (рис.2.1).

Як бачимо, спостерігається впродовж трьох років поступове зниження витрат на 1 грн. реалізованої продукції магазином, що є позитивним моментом в роботі підприємства. Причому, темпи зниження цих витрат зростають. Така ситуація має місце внаслідок розширення торговельним підприємством каналів постачання та зниження витрат підприємства на доставку товарів. Удосконалення логістичних каналів дозволило підприємству скоротити витрати та досягти зниження витрат на 1 грн. реалізованої продукції.

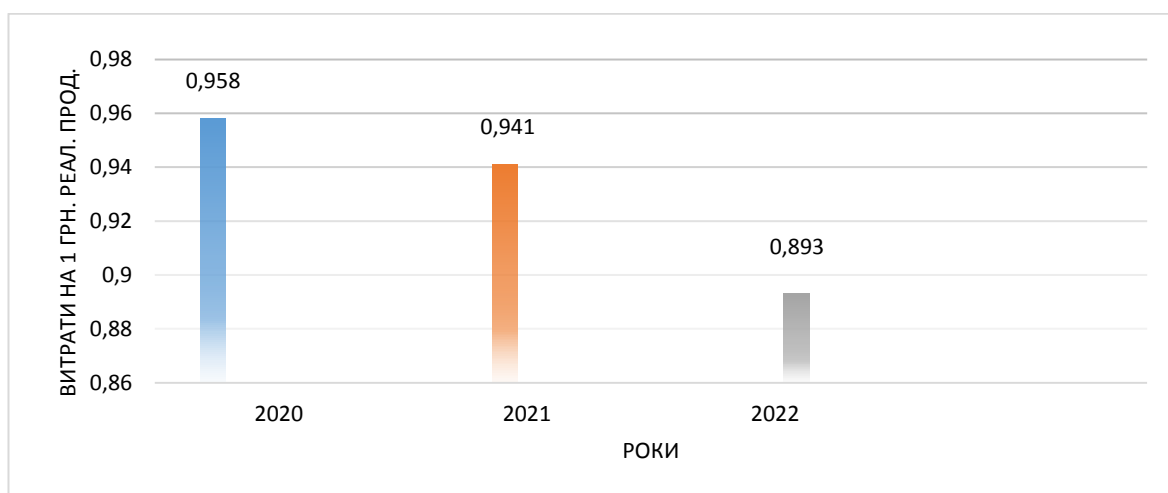


Рис.2.1. Витрати на 1 грн. реалізованої продукції ПП «Мартін» у 2020-2022 роках*

*Джерело: складено автором за матеріалами ПП «Мартін»

Аналіз оборотних активів торговельного підприємства демонструє, що виробничі (товарні) запаси склали на кінець 2022 року 886,70 тис. грн., що на 62,60 тис. грн. менше цього ж показника у 2021 році; темпи приросту за останній рік є «мінусовими» і становлять -6,59%. На кінець 2022 року питома вага виробничих (товарних) запасів в активах ПП «Мартін» становить 76,54%.

За два останні роки виробничі запаси зменшили свою питому вагу в активах на 4,39%.

Дебіторська заборгованість за розрахунками становить на кінець 2022 року 8,40 тис. грн., а це на 10,60 тис. грн. менше, ніж аналогічний показник на кінець 2021 року; темпи приросту дебіторської заборгованості за останній рік також були «мінусовими» і становили -55,79%. На кінець 2022 року питома вага дебіторської заборгованості за розрахунками в активах підприємства становила 0,73%.

Щодо загальної вартості оборотних активів у 2022 році, то їх сума становила 1130,50 тис. грн., що на 19,20 тис. грн. більше від аналогічного показника у 2021 році. Темпи приросту оборотних коштів за останній рік становили 1,73%. У порівнянні із показником за 2020 рік оборотні кошти торговельного підприємства збільшилися на 52,60 тис. грн., а темпи приросту склали майже 4,9%. У 2022 році питома вага оборотних активів у сукупних активах підприємства торгівлі становила 97,58%.

Аналіз показників табл.2.1 свідчить, що підприємство впродовж останніх трьох років працювало прибутково. У 2022 році підприємство отримало 299,1 тис. грн. прибутків, що у 3,9 рази більше, ніж у 2021 році та у 4,5 рази більше, ніж у 2020 році.

Підсумковим показником оцінки ефективності діяльності торговельного підприємства є показник рентабельності продажів. У 2022 році ця рентабельність становила 10,7%, що на 81,7% більше, ніж у 2021 році та у 1,5 рази більше, ніж у 2020 році.

Отже, ПП «Мартін» за аналізований період покращило техніко-економічні показники своєї діяльності, знизило витрати на 1 грн. реалізованої продукції та забезпечило певний рівень прибутковості.

2.2. Асортиментна політика торговельного підприємства

Не відразу з початку заснування бізнесу «Міні-Маркет» міг похвалитись таким асортиментом товарів, який є зараз. Спочатку в магазині провадили торгівлю хлібом та хлібобулочними виробами, газованими та іншими безалкогольними напоями, молочними продуктами щоденного споживання, кондитерськими виробами (борошняними та цукровими). З плином часу асортимент товарів роздрібного торговельного підприємства поступово розширювався, охоплюючи все нові й нові продуктові ніші. Так, асортимент продукції поповнився фасованими продовольчими товарами, тютюновими виробами та алкогольними напоями.

У «Міні-Маркеті» нині представлені такі дві групи товарів (рис.2.2):



Рис.2.2. Номенклатури товарів магазину «Міні-Маркет»*

*Джерело: складено автором за даними ПП «Мартін»

Для розуміння напрямків стратегії формування асортиментної структури товарообороту досліджуваного нами ПП «Мартін», необхідно дослідити підходи підприємства до розробки асортиментної політики.

Для кожного підприємства на стадії започаткування його роботи статутом визначаються його виробничі напрямки, а для торговельних підприємств – товарне спрямування. Після державної реєстрації починається реалізація товарної політики, оскільки це не те саме, що робота із забезпечення ефективності виробництва товарів у певному напрямку. Організація такої діяльності для різних підприємств є специфічною, але є вона є спільною для всіх суб'єктів господарювання комерційного сектора, які працюють на ринку. Іншими словами, незалежно від характеристики різних підприємств, компаній та фірм, структури їх власності, менеджменту, організаційно-правових форм і форматів торгівлі, товарна політика є частиною їх стратегічних планів.

Мета формування товарної політики практично збігається з загальною метою господарської діяльності будь-якого торговельного підприємства – максимізація власних прибутків за рахунок максимального задоволення ринкових потреб у певних видах товарів.

Товарна політика, як і будь-яка інша політика підприємства, визначається його вищим керівництвом на тривалий період. Вона, за сутністю, є «локальним кодексом законів», що визначає вектор руху підприємства до досягнення ним певних цілей на ринку.

«Політика пояснює, яким чином повинні бути досягнуті цілі, визначаючи певні орієнтири, яких слід дотримуватись, тобто вона призначена для збереження сталості цілей, а також для запобігання прийняттю недалекоглядних рішень, які будуть базуватись на вимогах поточного моменту. Одночасно, політика не є жорсткою регламентацією прийнятих рішень. Вона допускає значну свободу вибору дій та рішень» [29].

Підґрунтям для формування асортиментної політики є розроблені торговельним підприємством стратегія й тактика. Асортиментна політика формується у торговельному підприємстві на основі його асортиментної стратегії й тактики управління асортиментом. Задання асортиментної політики – вирішення проблем вибору й оптимізації номенклатури товарів, пропонованих для реалізації.

В основі асортиментної політики торговельного підприємства лежать стратегічне планування, регулювання діяльності, спрямовані на максимальне задоволення споживчого попиту з урахуванням оптимізації власної номенклатури товарів, а також забезпечення рентабельності своєї діяльності.

На рівні конкретного торговельного підприємства асортиментна політика є процесом прогнозування, визначення та формування «набору» таких товарних груп, які найбільше підходять для забезпечення економічної ефективності його функціонування на ринку. Таке розуміння асортиментної політики має низку переваг, до яких можна віднести, на нашу думку, наявність маркетингового підходу до формування «набору» товарів у магазині, обґрунтованого маркетинговими дослідженнями та економічними розрахунками.

Нині можна виділити дуже багато підходів до розуміння і трактування змісту асортиментної політики. Однак, можна стверджувати, що вона відображає напрямок конкретних дій, які передбачають низку послідовних рішень та заходів у сфері формування товарного асортименту.

«Основна мета асортиментної політики полягає у формуванні товарного асортименту з урахуванням стратегічних ринкових цілей, які стоять перед підприємством та взаємозв'язку рішень, які приймаються» [52]. Таке трактування характеризує стратегічну спрямованість асортиментної політики торговельного підприємства.

Отже, в основі формування асортиментної політики є стратегія розвитку торговельного підприємства, у тому числі у сфері товарного асортименту. Основна стратегічна ціль торговельного підприємства – зміцнення конкурентної позиції на споживчому ринку. Разом з тим, в економічній теорії та практиці має місце багатоцільовий підхід до розробки основних стратегічних цілей підприємства. Ці «дрібніші» цілі мають бути спрямовані на досягнення основної стратегічної цілі. До таких «дрібніших» цілей можна віднести:

- поступове розширення ринкового сегменту, на якому функціонує торговельне підприємство;

- виявлення нових ринкових ніш, поступове проникнення на них, а згодом – їх захоплення;
- суттєве зростання рівня та якості торговельного обслуговування покупців;
- підвищення рентабельності продажів;
- усунення ризиків або максимальне зниження їх впливу на діяльність торговельного підприємства;
- збільшення ринкової вартості торговельного підприємства за рахунок нарощування обсягів власного капіталу.

Отже, «стратегія діяльності роздрібного торговельного підприємства є перспективні, якісно визначені напрямки розвитку її складових, які забезпечують досягнення стратегічних цілей у сфері реалізації споживачам певних товарів і послуг. Така стратегія є складною за структурою, містить ряд елементів, які й визначають її зміст» [49].

«В рамках загальної стратегії комерційної діяльності торговельного підприємства план управління товарним асортиментом, який забезпечує досягнення цілей управління, називається асортиментною стратегією. Тобто асортиментна стратегія – це загальний план розвитку товарного асортименту торговельного підприємства, який спрямовується на розширення частки задоволеного попиту та досягнення певних результатів діяльності торговельного підприємства» [29].

Досліджуване нами ПП «Мартін» в основу формування своєї асортиментної політики (її ще називають «товарною політикою») обрав комплекс складових (блоків), відображених на рис.2.3.

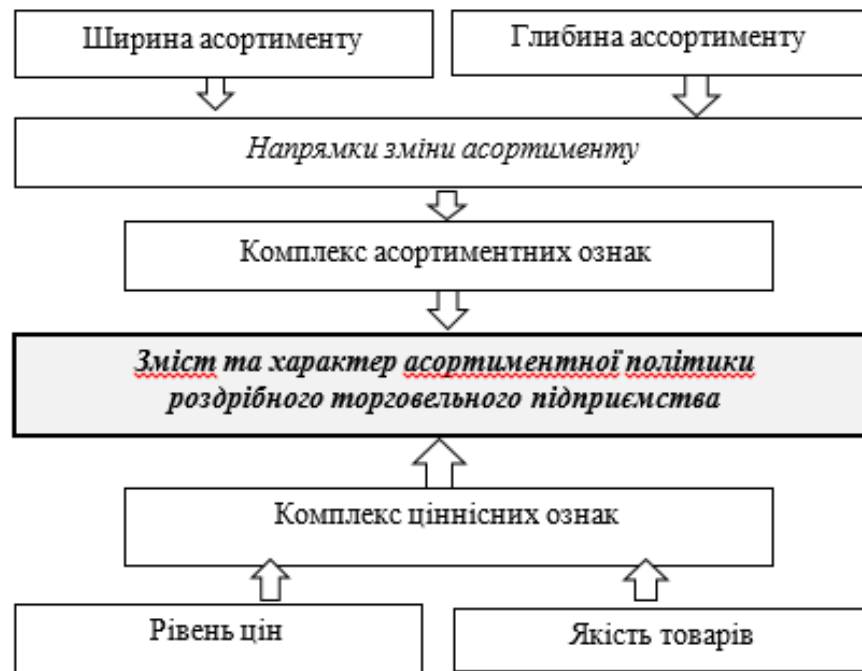


Рис. 2.3. Комплекс асортиментної політики ПП «Мартін»*

*Джерело: складено автором за даними ПП «Мартін»

Комплекс асортиментних ознак передбачає перегляд ширини та глибини асортименту залежно від зміни попиту на певні товари. Так, у 2022 році підприємство розширило асортимент і почало реалізацію свіжого м'яса та фасованих ковбасних виробів (нарізки) замість продажу ковбас та іншої готової м'ясної продукції «на вагу». Це збільшило потік покупців, які проживають в мікрорайоні розміщення магазину, оскільки поблизу немає торговельного закладу, де була б налагоджена реалізація свіжого м'яса.

В контексті розширення асортименту керівництво підприємства перебуває в постійному пошуку нових постачальників, що дозволило поглибити асортимент хлібобулочних виробів, точніше, свіжої випічки (булочки, тістечка, круасани та ін.) і привабило нових відвідувачів, наприклад, студентів «Галицького коледжу ім.В.Чорновола», який знаходиться в кількох десятках метрів від «Міні-Маркету».

Недостатньо, на нашу думку, розвинену товарна лінія фруктів та овочів, яка не відрізняється широким асортиментом, а пропозиція обмежується найнеобхіднішими овочами повсякденного попиту (картопля, цибуля, морква, буряк, капуста, сезонні овочі та ін.). У цьому напрямку асортиментна політика повинна бути скерована на розширення уже започаткованої у торговельному підприємстві номенклатури такої товарної групи, як фрукти та овочі.

Комплекс ціннісних ознак асортиментної політики ПП «Мартін» передбачає врахування рівня цін та якості товарів. Такі характеристики дають можливість торговельному підприємству реально сфокусуватись на пріоритетних для нього сегментах споживачів. Також дають можливість перевірити ступінь відповідності управлінських рішень керівництва підприємства визначеним в асортиментній політиці цільовим орієнтирам торговельного обслуговування. Для визначення таких орієнтирів персонал підприємства періодично проводить опитування своїх відвідувачів стосовно їхніх побажань в частині поліпшення обслуговування покупців. Також таке опитування передбачає вивчення рівня цін у даному торговельному закладі та у його найближчих конкурентів.

Розглянуті компоненти належать до асортиментного блоку стратегії розвитку підприємства та його товарної політики. Цей формат є ведучим порівняно з іншими, зокрема, логістичним та ціновим блоками стратегії розвитку ПП «Мартін».

Вважаємо, що основна мета управління товарами в усіх роздрібних торговельних підприємствах практично однакова – забезпечити безперебійний процес купівлі-продажу товарів шляхом створення необхідної товарної маси, асортименту та якості товарів, які відповідають ринковому попиту в конкретному місці та в конкретний момент часу. Тому, логістична політика, як частина товарної політики, спрямована на досягнення торговельним підприємством цієї мети за рахунок використання логістичних технологій.

Логістична політика передбачає ідентифікацію та фокусування ланок постачання різних груп товарів; частоту поставок; асортимент поставки товарів;

рівень постійності комерційних зв'язків; забезпечення умов зберігання швидкопсувних товарів та ін.

Цінову політику досліджуваного торговельного підприємства варто розглядати з декількох точок зору. Насамперед, вона націлена на формування асортименту за принципом дотримання оптимального співвідношенням «ціна – якість», що відповідає попиту споживачів, та сприяє зростанню товарообороту. Далі, цінова політика орієнтує торговельне підприємство на економію витрат на постачання, зберігання товарів, формування товарних запасів, тобто змушує керівництво підприємства шукати сучасні логістичні прийоми та методи, які забезпечать економію витрат, наприклад, оптимізація (збільшення) партій поставок з метою скорочення витрат на постачання або, навпаки, зменшення партій поставок з метою скорочення витрат на зберігання товарів тощо.

Також, цінова політика має вплив на організацію процесу продажу товарів з використанням сучасних технологій. Так, підприємство на даний час використовує змішану форму організації торгово-технологічних процесів, тобто поєднує організацію продажу товарів за принципом самообслуговування та продаж товарів через прилавок. Це на даний час прийнятно для магазину через те, що не всі групи товарів розфасовані, наприклад, м'ясо. Однак, на нашу думку, такий підхід згодом потребує перегляду і доцільним є запровадження технології самообслуговування повністю. Це дозволить підприємству вивільнити 1-2 продавців та перевести їх на посади касирів. Але найголовніше те, що самообслуговування скорочує час покупця на здійснення покупки, забезпечує йому вільний доступ до товарів та їх вибір, детальне ознайомлення з товаром та ін. Технологія самообслуговування нині є найбільш ефективною у форматі офлайн торгівлі, вона свідчить про підвищення рівня обслуговування покупців що підвищує лояльність відвідувачів до торговельного закладу.

Асортиментний, логістичний і ціновий блоки товарної політики торговельного підприємства здійснюються для забезпечення активізації процесу купівлі-продажу, що безпосередньо впливає на обсяг його товарообороту.

Висновки до розділу 2

У розділі 2 кваліфікаційної роботи ми дали загальну характеристику діяльності ПП «Мартін» та його асортиментної політики. Досліджуване підприємство спеціалізується на роздрібній торгівлі продовольчими товарами у магазині «Міні-Маркет», який знадиться в центрі м. Тернополя в районі залізничного вокзалу.

Ми оцінили ефективність діяльності торговельного підприємства за фінансово-економічними результатами його функціонування. Середньорічна вартість основних засобів підприємства у 2022 році становила 1,1 млн. грн., що на 26,30 тис. грн. більше, ніж в 2021 році.

Виручка від реалізації продукції в 2022 році досягла майже 2,8 млн. грн. Нами проаналізований показник фондівдачі, який є досить високим та свідчить про випереджаюче зростання товарообороту порівняно зі зростанням вартості основних засобів.

Чисельність персоналу у 2022 році становила 7 чол., а його збільшення на 1 особу дозволило перерозподілити функціональні обов'язки між працівниками магазину. Продуктивність праці у 2022 році досягла максимального значення за останні три роки і становила майже 400 тис. грн./чол. за рік, а середня заробітна плата продавців «Міні-Маркету» склала 14200 грн.

Нами досліджені й інші техніко-економічні показники, але важливішим є те, що підприємство впродовж останніх трьох років працювало прибутково. У 2022 році підприємство отримало 299,1 тис. грн. прибутків, а рентабельність продажів у цьому ж році становила 10,7%.

Для розуміння напрямків стратегії формування асортиментної структури товарообороту досліджуваного нами ПП «Мартін», нами досліджені підходи підприємства до розробки асортиментної (товарної) політики. Мета її

формування збігається із загальною метою господарської діяльності будь-якого торговельного підприємства. Підґрунтям для формування асортиментної політики є розроблені торговельним підприємством стратегія й тактика. Задання асортиментної політики – вирішення проблем вибору й оптимізації номенклатури товарів, пропонованих для реалізації.

Вияснили, що на рівні конкретного торговельного підприємства асортиментна політика є процесом прогнозування, визначення та формування «набору» таких товарних груп, які найбільше підходять для забезпечення економічної ефективності його функціонування на ринку.

В основі формування асортиментної політики є стратегія розвитку торговельного підприємства, у тому числі у сфері товарного асортименту. Основна стратегічна ціль торговельного підприємства – зміцнення конкурентної позиції на споживчому ринку.

Досліджуване нами ПП «Мартін» в основу формування своєї стратегії формування асортименту обрало комплекс блоків – асортиментна політика, логістична та цінова політики. Комплекс асортиментних ознак передбачає перегляд ширини та глибини асортименту залежно від зміни попиту на певні товари. Недостатньо, на нашу думку, розвинену товарна лінія фруктів та овочів, яка не відрізняється широким асортиментом. Комплекс ціннісних ознак ПП «Мартін» передбачає врахування рівня цін та якості товарів. Такі характеристики дають можливість торговельному підприємству реально сфокусуватись на пріоритетних для нього сегментах споживачів, а також на цільових орієнтирах торговельного обслуговування.

Логістична політика передбачає ідентифікацію та фокусування ланок постачання різних груп товарів, пошук нових постачальників, забезпечення оптимізації товароруку.

Цінову політику досліджуваного торговельного підприємства варто розглядати з декількох точок зору, зокрема, з точки зору забезпечення для товарних груп оптимального співвідношенням «ціна – якість», що сприяє зростанню товарообороту; орієнтування торговельного підприємства на

економію витрат на постачання, зберігання товарів; організацію процесу продажу товарів з використанням сучасних технологій. На нашу думку, підприємству доцільно відмовитись від змішаної форми організації торгово-технологічних процесів, а повністю перейти на організацію продажу товарів за принципом самообслуговування.

РОЗДІЛ 3

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ СТРУКТУРИ ТОВАРООБОРОТУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Удосконалення управління товарним асортиментом торговельного підприємства

В практиці функціонування торговельних підприємств часто розрізняють два підходи до тлумачення «асортименту товарів». З одного боку, так званий «товарознавчий» підхід розглядає асортимент товарів як сукупність різних

груп, підгруп, видів та різновидів товарів, здатних задовільними дуже різнобічні потреби споживачів на ринку. Тому формування асортименту за цим підходом здійснюється за конкретними ознаками товарів, їх якісними характеристиками.

З іншого боку, існує так званий «комерційний» підхід до тлумачення асортименту, за яким асортимент трактується як інструмент для досягнення торговельним підприємством своїх економічних результатів – забезпечення максимальної прибутковості функціонування.

Суттєвої різниці між «товарознавчим» та «комерційним» підходами до формування асортименту торговельних підприємств не існує, адже, реалізуючи асортиментну політику підприємства, формуючи певний асортимент, керівництво торговельного підприємства, його працівники ставлять на перше місце питання попиту на товари, забезпечення їх конкурентоспроможності та конкурентоспроможності самого підприємства. При цьому аналізуються як зовнішні, так і внутрішні чинники провадження підприємницької діяльності у сфері торгівлі.

У попередньому розділі кваліфікаційної роботи ми розглядали питання асортиментної політики досліджуваного торговельного підприємства. «Асортиментна політика організації торгівлі – це цілеспрямована діяльність в області товарного забезпечення ринку, заснована на довгостроковому плануванні та регулюванні, спрямована на задоволення попиту споживачів з урахуванням оптимізації номенклатури товарів і забезпечення рентабельності всієї діяльності. Вона передбачає певний курс дій товаровиробника або наявність у нього заздалегідь обґрунтованих принципів поведінки. Вона повинна забезпечити відповіді на питання з приводу формування асортименту та управління ним, підтримання конкурентоспроможності товарів на певному рівні, знаходженню для товарів оптимальних товарних сегментів, розробки та здійснення стратегії упаковки, маркування, обслуговування товарів» [19].

У цьому тлумаченні науковця С.Гаркавенка, на нашу думку, в контексті нашого дослідження варто виділити питання управління формуванням

асортименту товарів. «Основною метою управління асортиментом є забезпечення стійкого розвитку та конкурентоспроможності підприємства на ринку засобами формування та оптимізації структури випуску та формування асортименту продукції» [35].

Основними цілями асортиментної політики є:

- «задоволення запитів споживачів;
- залучення нових покупців;
- освоєння нових ринків;
- завантаження виробничих потужностей;
- оптимальне використання технологічних знань і досвіду підприємства;
- зниження витрат, пов'язаних зі структурою асортименту;
- збільшення оборотності виробничих запасів;
- забезпечення оптимального прибутку тощо» [35].

Звісно, за умов нестабільності зовнішнього середовища, особливо в нинішніх умовах воєнних дій в Україні, для вітчизняних підприємств, у тому числі торговельних, основною метою діяльності є отримання максимального прибутку. Ця мета є найважливішою, оскільки «її досягнення свідчатиме про розширення можливостей підприємства більш активно управляти асортиментом. Однак в деяких випадках підприємства в структурі випуску зберігають навіть збиткові види продукції, якщо їх випуск дає можливість завантажити виробничі потужності за основними видами продукції, а отже дозволить збільшити базу розподілу витрат» [32].

В процесі управління асортиментом виникає низка проблем, зокрема:

- мінливість потреб споживачів, що спонукає торговельне підприємство постійно оновлювати свій асортимент, а це, у свою чергу, вимагає додаткових ресурсів;
- гостра конкурентна боротьба призводить до того, що виведений на ринок новий товар не встигає «відшкодувати» ті інвестиції, як вкладені у його розробку, виробництво та просування;

- часто у торговельних підприємствах не налагоджена ефективна система управління асортиментом; причина цього криється у складності, а іноді, й неможливості, прогнозування змін попиту споживачів й відсутності методики оптимізації асортименту.

Основними етапами управління товарним асортиментом у торгівлі є встановлення вимог до раціональності асортименту, визначення асортиментної політики організації та формування асортименту.

Раціональність асортименту – «здатність набору товарів найбільш повно задовольняти реально обґрунтовані потреби різних сегментів споживачів. Коефіцієнт раціональності (K_p) – середньозважене значення показника раціональності з урахуванням реальних значень показників глибини, стійкості та новизни товарів різних груп, помножене на відповідні вагові коефіцієнти, які визначаються експертним шляхом і характеризують питому частку показника при формуванні споживчих переваг, що впливають на збут товарів» [4].

Стосовно визначення асортиментної політики, то про це йшлося вище у попередньому розділі кваліфікаційної роботи.

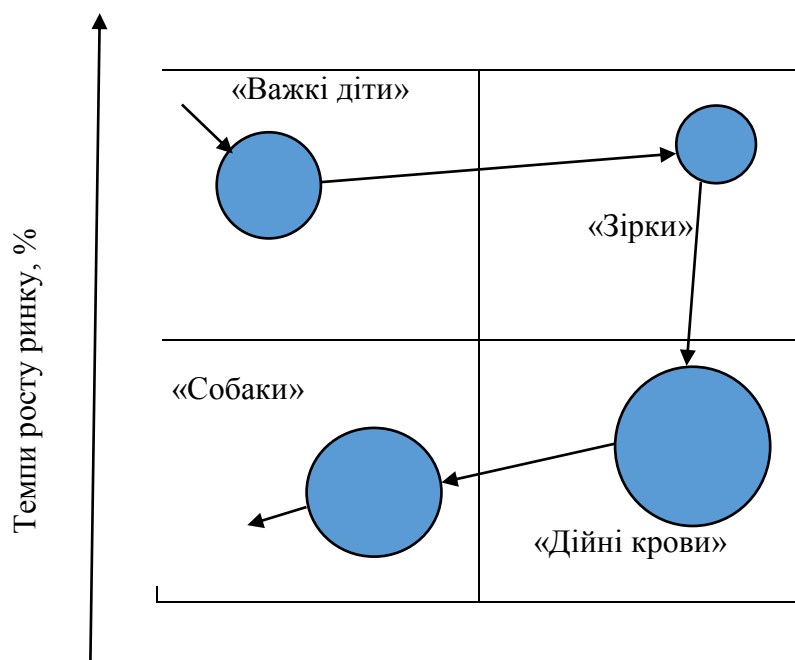
Процес формування асортименту товарів починається з визначення цілей торгового підприємства. За цим етапом слідує дослідницька та аналітична робота, зміст якої полягає у зборі інформації про зовнішнє і внутрішнє маркетингове середовище торговельного підприємства, про існуючі та потенційні ринки, про постачальників, споживачів, конкурентів та ін. Ця інформація слугуватиме підґрунтям для розробки рекомендацій щодо формування асортименту товарів торговельного підприємства.

Формування асортименту торгового підприємства потребує узгодження різноспрямованих інтересів виробників та споживачів товарів. Так, з точки зору виробника, для підвищення ефективності його виробництва доцільною буде якомога менша кількість номенклатурних товарних позицій, стабільність у їх виробництві впродовж тривалого часу. Для виробника ідеальним був би випуск товарів великими серіями, низькі витрати виробництва та ін. З точки зору споживача – усе з точністю до навпаки. Тому формування товарного

асортименту повинно ґрунтуватись на врахуванні інтересів обох сторін і формування оптимального асортименту товарів, проте пріоритетними, все ж таки, повинні бути споживчі інтереси. Основним чинником впливу на формування асортименту є платоспроможний попит населення: суттєві зміни в попиті однозначно повинні супроводжуватись змінами в асортименті.

Удосконалення управління товарним асортиментом торгового підприємства неможливе без його аналізу. Одним з ефективних методів такого аналізу слугує побудова Бостонської матриці (BCG), згідно якої товари всередині товарних груп можуть бути поміщені в одне з чотирьох її полів (рис.3.1).

Кожне із полів матриці відображає певну сукупність товарів у складі товарного асортименту. Так, «важкі діти» (їх ще називають «знаками запитання») – це товари, які користуються попитом, але займають незначну частку в продажах. В майбутньому вони можуть стати «зірками» при належних інвестиціях та стимулюючих заходах. Потрібно тільки визначити чи варто вкладати в ці товари час та гроші» [1]. «Важкі діти» перебувають на етапі входження на ринок, тому вони вимагають значних маркетингових зусиль.



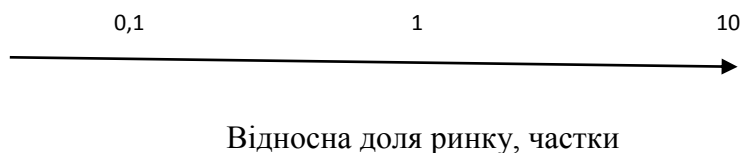


Рис.3.1. Матриця BCG (Бостонська матриця)*

*Джерело: побудовано автором за [23]

На основі аналізу продажів визначають майбутню долю таких товарів. Одні з них можуть перейти до «зірок» або й взагалі перестати користуватися попитом і перейти до товарів-«собак», а згодом взагалі покинути ринок.

Для «Міні-маркету» ПП «Мартін» такими «важкими дітьми» є деякі кондитерські вироби (злакові батончики, печиво з додаванням насіння льону, гарбуза, кунжуту та ін.). Також до цієї групи можна віднести деякі енергетичні напої; натуральні тверді сири з натуральними наповнювачами (чорницею, журавлиною); солодкі йогурти зі злаковими «подушками» різних видів та ін. Такі товари потребують постійної реклами, проведення промо-акцій з метою залучення покупців та спонукання їх до здійснення покупки. Лише через деякий час можна зробити висновок про те, куди рухатиметься товар – до «зірок» чи до «собак».

«Зірки» – товари, які мають високий попит та частку в продажах. Вони є лідерами продажів для мережі та приносять найбільші прибутки. За ними слід спостерігати, оскільки вони швидко можуть втратити свої позиції та перейти в іншу товарну групу. Доцільно вкладати гроші в ці продукти до моменту їх переходу в групу «дійні корови» [1]. «Зірки» не потребують значних маркетингових зусиль, вони й так дають максимальний прибуток у товарообороті. Торговельне підприємство зацікавлене в якомога більшій питомій вазі товарів-«зірок», оскільки воно отримує максимальну вигоду від їх продажу. З плином часу «зірки» можуть перейти в категорію «дійних корів».

У досліджуваному торговельному підприємстві «зірками» є борошняні кондитерські вироби (печиво, круасани, булочки, піріжки та ін.); цілнозернові хлібобулочні вироби; фасовані м'ясні делікатеси; рибні консерви. Їх частка в

товарообороті значна, але вони потребують постійного моніторингу обсягу продажів через сильну тиск на цей ринковий сегмент з боку найближчих конкурентів.

«Дійні корови» – товари, які в минулому займали значну частку в продажах мережі, але з часом частково втратили свою популярність. Зараз такі товари приносять достатній розмір прибутку та утримають конкурентні позиції в продажах магазину/мережі. В такі товари вже не потрібно інвестувати значні гроші, а підтримувати позиції та «пожинати» плоди попередніх зусиль і набутої популярності» [1]. Товари-«дійні корови» мають низькі темпи зростання обсягів продажу, вони добре відомі покупцям, на них є постійний попит, тому не потребують маркетингових зусиль, але важливо не пропустити той момент, коли такі товари перейдуть до «собак».

В асортименті «Міні-Маркету» до категорії «дійних корів» відносяться молочна продукція (молоко, сметана, кефір, йогурти); хліб традиційних сортів; газовані напої; пиво; снеки; цукрові кондитерські вироби (карамель, драже, зефір, казинаки, мармелад) та ін.

«Собаки» – товари з низьким попитом та часткою в продажах. Основна стратегія роботи з ними – мінімізувати їх залишки, а при потребі розпродавати» [1]. З часом «собаки» можуть зовсім перестати користуватися попитом і піти з ринку. Стратегія торговельного підприємства відносно таких товарів повинна полягати у тому, щоб відпустити ці товар «у вільне плавання», не докладати значних зусиль для їх втримання в товарному асортименті та повільно виводити їх з його складу.

До товарів-«собак» у «Міні-Маркеті» належать деякі господарські товари (засоби догляду за взуттям); канцелярські вироби та ін.

Удосконалення управління товарним асортиментом у досліджуваному торговельному підприємстві полягає, на нашу думку, в аналізі усіх чотирьох категорій товарів із визначених Бостонською матрицею полів. Цей інструмент аналізу дозволяє чітко класифікувати асортиментний перелік товарів та прийняти рішення стосовно вектору роботи з тією чи іншою категорією:

розширювати асортимент, поглиблювати його за рахунок нових брендів чи, навпаки, згортати або й відмовлятися від певних асортиментних позицій.

При прийнятті управлінських рішень керівництвом ПП «Мартін», визначення обсягів продажу товарів і виявлення кращих та гірших категорій за критерієм «обсяг товарообороту» необхідно щонайменше впродовж календарного року проводити спостереження за ринком, враховувати чинник сезонності продажів, наприклад, літні відпустки пожвавлюють міграцію населення і товарооборот магазину зростає та ін.

Насамкінець, удосконалення управління формуванням товарного асортименту у роздрібних торговельних підприємствах повинно забезпечувати дотримання таких умов:

- дотримуватись встановленого асортиментного профілю торговельного закладу;
- забезпечувати стабільність асортименту та його оновлюваність відповідно до коливань попиту;
- максимально розширювати та оновлювати асортиментний перелік товарів з урахуванням змін споживчого попиту, забезпечуючи при цьому зростання товарообороту та підвищення рентабельності продажів.

3.2. Методичні підходи до стратегії обґрунтування товарообороту роздрібного торговельного підприємства

Для прогнозування торговельним підприємством «стратегічних» показників ефективності та результативності своєї діяльності – потреби в різного роду ресурсах, витрат, доходів, прибутку, рентабельності, необхідним є планування обсягу товарообороту та його структури. Тому обчислення планових показників товарообороту роздрібного торговельного підприємства, його структури є ключовим визначальним етапом формування стратегії його розвитку та визначення фінансово-економічних показників діяльності.

За умов повної самостійності функціонування торговельного підприємства в умовах ринку обсяг його товарообороту формується на рівні самого підприємства. При цьому головна увага має бути приділена задоволенню попиту споживачів в місці функціонування підприємства поряд з ефективним використанням усіх видів його ресурсів. Це потребує розроблення плану товарообігу торговельного підприємства у трьох варіантах:

За таких умов запланований обсяг товарообороту має бути представлений у таких трьох варіантах:

- 1) необхідний для досягнення цільової суми прибутку обсяг товарообороту;
- 2) ймовірний обсяг товарообороту, який визначається попитом та впливом безпосередніх конкурентів;
- 3) забезпечений ресурсами обсяг товарообороту за умов максимального використання потенціалу торговельного підприємства

Ці варіанти необхідно порівняти один з одним та прийняти кінцеве рішення про запланований обсяг товарообороту.

Система планування пересічного підприємства передбачає розробку річних (поточних), середньострокових і стратегічних планів. Перші два, відповідно до назви, характеризують поточний та перспективний розвиток підприємства.

Особливість стратегічного плану в тому, що він розробляється для того, щоб підприємство могло максимально вигідно для себе використати мінливість середовища в стратегічній перспективі.

«Стратегічне планування – це процес розроблення формальної стратегії довготермінового (на 5-10 років) існування та зростання. Воно передбачає чітке визначення місії компанії, цілей і задач, розроблення бізнес-портфеля і складання планів підрозділів (відділів) підприємства. Місія повинна бути орієнтованою на ринок, конкретною, реалістичною, такою, що стимулює. Потім місія має перетворитися у допоміжні цілі та задачі. Отже, у довготермінових та річних планах необхідно визначити, які

фінансові, трудові (кадрові), матеріально-технічні ресурси необхідні для реалізації довготермінових цілей і задач» [43].

Розробка стратегії забезпечення певного обсягу товарообороту та його структури може йти двома шляхами:

- від загального до часткового, тобто заданий обсяг товарообороту має бути забезпечений відповідною структурою асортименту товарів;
- від часткового до загального, тобто спочатку визначається обсяг продажу за кожною асортиментною групою товарів, а потім – загальний обсяг товарообороту.

Саме цей другий шлях є найбільш ефективний і прийнятний для малих підприємств, до яких належить ПП «Мартін». Йдучи цим шляхом, підприємство у плануванні товарообороту повинно пройти такі етапи (рис. 3.2):

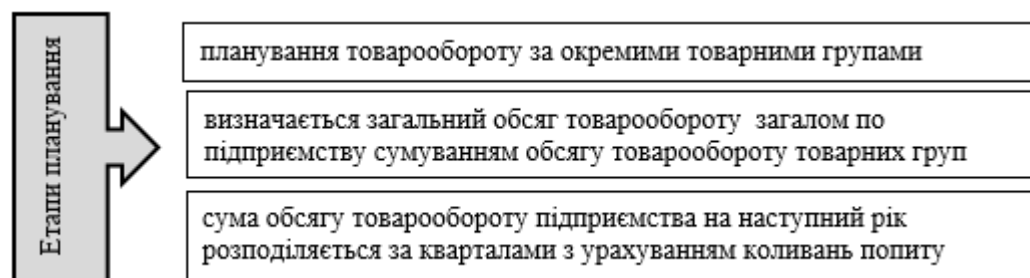


Рис.3.2. Етапи планування обсягу товарообороту торговельного підприємства*

*Джерело: складено автором самостійно за [43]

Найбільш конкурентоспроможні підприємства, використовуючи стратегічне планування, не залишають поза увагою розробку оперативних планів на місяць і, навіть, на тиждень. Такий підхід пояснюється потребою в оперативному реагуванні на зміну попиту та підвищенням ефективності управління товарними запасами.

Кожен згаданий вище варіант плану товарообороту (необхідний, ймовірний, забезпечений ресурсами) може бути розрахований кількома методами. Їх вибір залежить від тривалості періоду планування, наявності необхідної інформації, порад експертів щодо розрахунку певних показників, наявності програмного забезпечення.

Визначення необхідного для досягнення цільової суми прибутку обсягу товарообороту доцільно проводити, скориставшись програмно-цільовим методом. Найбільш відомими показником є розрахунок «точки беззбитковості». На нашу думку, простота і швидкість розрахунку цього показника свідчить на його користь щодо застосування для малих торговельних підприємств, у тому числі для досліджуваного нами «Міні-Маркету».

«Стосовно торговельного підприємства під «точкою беззбитковості» розуміють такий обсяг товарообігу підприємства, за якого сума отриманого валового доходу (без ПДВ) дорівнює сумі поточних витрат, тобто досягається самоокупність діяльності. Розрахунок «точки беззбитковості» (ТБ) може бути проведений за такою формулою» [43]:

$$ТБ = \frac{ВП}{Р_{ВП} - Р_{ВЗ}} \times 100, [43] \quad (3.1)$$

де ВП – сума постійних витрат;

$Р_{ВП}$ – рівень валового прибутку у відсотках до товарообороту;

$Р_{ВЗ}$ – рівень змінних витрат у відсотках до товарообороту.

Ймовірний обсяг товарообороту торговельного підприємства можна обчислити з використанням економіко-статистичного методу. Його суть полягає у визначенні середньорічних темпів зміни обсягу товарообороту за кілька попередніх років. Враховуючи ці темпи зміни, можна спланувати товарооборот на плановий рік:

$$Т_{пл} = \frac{Т_{зв} \times \Delta T}{100}, [43] \quad (3.2)$$

де $Т_{пл}$ – плановий обсяг товарообороту;

$Т_{зв}$ – обсяг товарообороту в звітному періоді;

ΔT – середньорічні темпи зміни товарообороту за перед плановий період.

Вважаємо, що даний метод може використовуватись ПП «Мартін» для визначення ймовірного обсягу товарообороту, оскільки облік обсягу товарообороту проводиться постійно і є доступною інформаційна база для використання економіко-статистичного методу з урахуванням даних за кілька попередніх до планового років.

Розрахунок можливого обсягу товарообороту торговельного підприємства може бути проведений не лише на основі дослідження тенденції його розвитку, а й шляхом вивчення та прогнозування зміни попиту споживачів.

Визначення планових показників забезпеченого ресурсами обсягу товарообороту торговельного підприємства здійснюється залежно від виду ресурсів, забезпеченість якими необхідно узгодити з обсягом товарообороту одним із таких методів:

- балансовий метод – для перевірки забезпеченості товарообороту товарними запасами;
- трудовий метод – для оцінки забезпеченості товарообороту необхідними працівниками;
- нормативний метод – для визначення обсягу товарообороту, який може бути отриманий з наявної у магазині торговельної площі.

Використання балансового методу передбачає розрахунок планового обсягу товарообороту, виходячи з інформації про планові обсяги надходжень товарів ($H_{пл}$), обсягу товарних запасів на кінець планового періоду ($TЗ_к$), фактичного обсягу товарних запасів на початок періоду ($TЗ_п$), планового обсягу іншого вибуття товарів ($B_{пл}$) (псування товарів, крадіжки, нестачі та ін).

Для проведення розрахунку використовують таку формулу:

$$T_{пл} = TЗ_п + H_{пл} - B_{пл} - TЗ_к, \text{ грн. [42]} \quad (3.3)$$

Трудовий метод планування товарообороту базується на використанні даних про планову чисельність працівників торговельного підприємства

(торгово-оперативного персоналу) (ТОП_{пл}) і даних про можливий рівень продуктивності праці, тобто плановий виробіток на одного працівника.

Обчислення виробітку ґрунтується на даних про фактичний виробіток на одного працівника, який склався на підприємстві (B_{ϕ}), та можливі резерви його підвищення (ΔB). Такі обчислення можна провести за формулою:

$$T_{\text{пл}} = \text{ТОП}_{\text{пл}} (B_{\phi} + \Delta B) \quad [43] \quad (3.4)$$

Нормативний метод планування товарообороту «ґрунтується на використанні техніко-економічних нормативів товарообігу на 1 кв.м торговельної площі, які періодично розробляються та коригуються науково-дослідними установами України» [43]. При цьому можна скористатись формулою:

$$T_{\text{пл}} = S \times N, \quad [43] \quad (3.5)$$

де S – площа торговельної зали магазину;

N – норматив товарообороту в розрахунку на 1 кв.м площі торговельної зали.

Згадані нормативи товарообороту на одиницю торговельної площі розробляються з урахуванням використання прогресивних методів продажу товарів. Такі нормативи обов'язково диференціюються залежно від товарної спеціалізації торговельного підприємства або його відділів (секцій), розміру товарообороту в розрахунку на одного покупця (так званий «середній чек»), місця розташування торговельного підприємства, режиму його роботи тощо.

Отже, охарактеризована методика розрахунку різних варіантів товарообороту може слугувати основою для його визначення у ПП «Мартін» при розробці різнострокових планів розвитку торговельного підприємства.

Висновки до розділу 3

У розділі 3 кваліфікаційної роботи ми дослідили питання удосконалення управління товарним асортиментом торговельного підприємства та методики обґрунтування обсягу та структури його товарообороту.

Дослідили, що в практиці функціонування торговельних підприємств часто розрізняють «товарознавчий» та «комерційний» підходи до тлумачення асортименту товарів; значення другого з них для управління асортиментом товарів та його структурою.

Метою управління асортиментом є забезпечення стійкого розвитку та конкурентоспроможності торговельного підприємства на ринку засобами формування та оптимізації структури асортименту товарів. Нами виділені існуючі проблеми, які виникають в процесі управління асортиментом, а також основними етапи управління товарним асортиментом у торгівлі. До таких етапів належать встановлення вимог до раціональності асортименту, визначення асортиментної політики організації та формування асортименту. Детально зупинились на етапі формування асортименту товарів, основних чинниках впливу на цей процес.

Удосконалення управління товарним асортиментом торгового підприємства неможливе без його аналізу, обґрунтували доцільність використання Бостонської матриці (BCG) як інструменту такого аналізу. На нашу думку, удосконалення управління товарним асортиментом у досліджуваному торговельному підприємстві полягає аналізі усіх чотирьох категорій товарів із визначених Бостонською матрицею полів. На прикладі асортиментних груп «Міні-Маркету» визначили кожен зі згаданих категорій; визначили, які групи товарів належать до «важких дітей», «зірок», «дійних корів» та «собак» та яку роль вони відіграють в структурі товарообороту магазину.

Проаналізовані умови удосконалення управління формуванням товарного асортименту у роздрібних торговельних підприємствах (дотримання

асортиментного профілю магазину, забезпечення стабільності асортименту та максимально можливе його оновлення).

Дослідили, що для прогнозування торговельним підприємством «стратегічних» показників ефективності та результативності своєї діяльності необхідним є планування обсягу товарообороту та його структури. Тому обчислення планових показників товарообороту підприємства, його структури є ключовим визначальним етапом формування стратегії його розвитку.

Нами досліджено, що запланований обсяг товарообороту має бути представлений у трьох варіантах – необхідний, ймовірний та забезпечений ресурсами обсяг товарообороту; обґрунтували доцільність планування товарообороту ПП «Мартін» шляхом визначення обсягу продажу за кожною асортиментною групою товарів, а потім – загального обсягу товарообороту.

Кожен варіант плану товарообороту може бути розрахований кількома методами, їх вибір залежить від багатьох чинників. Нами запропоновано використання для «Міні-Маркету» таких методів розрахунку планового обсягу товарообороту, як програмно-цільовий (розрахунок «точки беззбитковості»), економіко-статистичний, балансовий, трудовий і нормативний.

ВИСНОВКИ

В процесі виконання кваліфікаційної роботи на тему «Стратегія формування асортиментної структури товарообороту роздрібного торговельного підприємства» її мета досягнута, окреслені завдання виконані.

Насамперед, ми дослідили сутність товарообороту торговельного підприємства, його роль у забезпеченні його конкурентоспроможності, а також

питання формування асортименту торговельного підприємства та його структури.

З'ясували, що торгівля має триєдину роль у суспільстві та виступає як сфера економіки, сфера товарного обігу та галузь господарювання, охарактеризована кожна із зазначених ролей. Нами досліджені основні засади ефективного функціонування галузі торгівлі, її основні завдання, які спрямовані на забезпечення високого рівня прибутковості роботи торгових підприємств через максимальне задоволення споживчого попиту. Прибутковість торгового підприємства визначається обсягом його товарообороту.

Досліджена економічна категорія «товарооборот», який характеризує процес обміну товарів на гроші та означає перехід права власності на товар від продавця до покупця. Як показник діяльності торгового підприємства товарооборот відображає величину отриманої ним виручки, тобто результати діяльності закладу торгівлі. Детально охарактеризовані функції товарообороту (підтримка пропорції між попитом і пропозицією, між економічним та соціальним розвитком держави, фондами споживання та нагромадження та ін.).

Нами встановлено, що основою нарощування обсягу товарообороту є його асортиментна структура, покликана оптимізувати набір товарів, пропонованих для продажу, та збільшити обсяг виручки від їх реалізації. З'ясована сутність поняття асортименту товарів, наведена класифікація асортименту товарів, наведені показники характеристики товарного асортименту роздрібних торговельних підприємств. Серед них виділений показник структури асортименту, під якою розуміють частку та співвідношення різних товарних груп, підгруп та різновидів товарів у загальному товарообороті роздрібного торговельного підприємства.

Виділені принципи формування асортименту у роздрібних торговельних підприємствах, групи чинників, які впливають на асортиментну структуру товарообороту.

Ми дали загальну характеристику діяльності ПП «Мартін» та його асортиментної політики. Досліджуване підприємство спеціалізується на

роздрібній торгівлі продовольчими товарами у магазині «Міні-Маркет», який знадиться в центрі м. Тернополя в районі залізничного вокзалу. Проведена оцінка ефективності діяльності торговельного підприємства за фінансово-економічними показниками результатів його функціонування.

Середньорічна вартість основних засобів підприємства у 2022 році становила 1,1 млн. грн., що на 26,30 тис. грн. більше, ніж в 2021 році. Виручка від реалізації продукції у цьому ж році досягла майже 2,8 млн. грн. Нами проаналізований показник фондівдачі, який є досить високим та свідчить про випереджаюче зростання товарообороту порівняно зі зростанням вартості основних засобів.

Чисельність персоналу у 2022 році становила 7 чол., а його збільшення на 1 особу дозволило перерозподілити функціональні обов'язки між працівниками магазину. Продуктивність праці у 2022 році досягла максимального значення за останні три роки і становила майже 400 тис. грн./чол. за рік.

Нами досліджені й інші техніко-економічні показники, але важливішим є те, що підприємство впродовж останніх трьох років працювало прибутково. У 2022 році підприємство отримало 299,1 тис. грн. прибутків, а рентабельність продажів становила 10,7%.

Для розуміння напрямків стратегії формування асортиментної структури товарообороту досліджуваного нами ПП «Мартін», нами досліджені підходи підприємства до розробки асортиментної (товарної) політики. Мета її формування збігається із загальною метою господарської діяльності будь-якого торговельного підприємства. Підґрунтям для формування асортиментної політики є розроблені торговельним підприємством стратегія й тактика. Задання асортиментної політики – вирішення проблем вибору й оптимізації номенклатури товарів, пропонованих для реалізації.

Вияснили, що на рівні конкретного торговельного підприємства асортиментна політика є процесом прогнозування, визначення та формування «набору» таких товарних груп, які найбільше підходять для забезпечення економічної ефективності його функціонування на ринку.

В основі формування асортиментної політики є стратегія розвитку торговельного підприємства, у тому числі у сфері товарного асортименту. Основна стратегічна ціль торговельного підприємства – зміцнення конкурентної позиції на споживчому ринку.

Досліджуване нами ПП «Мартін» в основу формування своєї стратегії формування асортименту обрало комплекс блоків – асортиментна політика, логістична та цінова політики. Комплекс асортиментних ознак передбачає перегляд ширини та глибини асортименту залежно від зміни попиту на певні товари. Недостатньо, на нашу думку, розвинену товарна лінія фруктів та овочів, яка не відрізняється широким асортиментом. Комплекс ціннісних ознак ПП «Мартін» передбачає врахування рівня цін та якості товарів. Такі характеристики дають можливість торговельному підприємству реально сфокусуватись на пріоритетних для нього сегментах споживачів, а також на цільових орієнтирах торговельного обслуговування.

Логістична політика передбачає ідентифікацію та фокусування ланок постачання різних груп товарів, пошук нових постачальників, забезпечення оптимізації товароруку.

Цінову політику досліджуваного торговельного підприємства варто розглядати з декількох точок зору, зокрема, з точки зору забезпечення для товарних груп оптимального співвідношенням «ціна – якість», що сприяє зростанню товарообороту; орієнтування торговельного підприємства на економію витрат на постачання, зберігання товарів; організацію процесу продажу товарів з використанням сучасних технологій. На нашу думку, підприємству доцільно відмовитись від змішаної форми організації торгово-технологічних процесів, а повністю перейти на організацію продажу товарів за принципом самообслуговування.

Ми дослідили питання удосконалення управління товарним асортиментом торговельного підприємства та методики обґрунтування обсягу та структури його товарообороту. Вияснили, що в практиці функціонування торговельних підприємств часто розрізняють «товарознавчий» та

«комерційний» підходи до тлумачення асортименту товарів; дослідили значення другого з них для управління асортиментом товарів та його структурою.

Метою управління асортиментом є забезпечення стійкого розвитку та конкурентоспроможності торговельного підприємства на ринку засобами формування та оптимізації структури асортименту товарів. Нами виділені існуючі проблеми, які виникають в процесі управління асортиментом, а також основні етапи управління товарним асортиментом у торгівлі. До таких етапів належать встановлення вимог до раціональності асортименту, визначення асортиментної політики організації та формування асортименту. Детально зупинились на етапі формування асортименту товарів, основних чинниках впливу на цей процес.

Удосконалення управління товарним асортиментом торгового підприємства неможливе без його аналізу, обґрунтували доцільність використання Бостонської матриці (BCG) як інструменту такого аналізу. На нашу думку, удосконалення управління товарним асортиментом у досліджуваному торговельному підприємстві полягає в аналізі усіх чотирьох категорій товарів із визначених Бостонською матрицею полів. На прикладі асортиментних груп «Міні-Маркету» визначили кожен зі згаданих категорій; вияснили, які групи товарів належать до «важких дітей», «зірок», «дійних корів» та «собак» та яку роль вони відіграють в структурі товарообороту магазину.

Проаналізовані умови удосконалення управління формуванням товарного асортименту у роздрібних торговельних підприємствах (дотримання асортиментного профілю магазину, забезпечення стабільності асортименту та максимально можливе його оновлення).

Дослідили, що для прогнозування торговельним підприємством «стратегічних» показників ефективності та результативності своєї діяльності необхідним є планування обсягу товарообороту та його структури. Тому обчислення планових показників товарообороту роздрібно-торговельного

підприємства, його структури є ключовим визначальним етапом формування стратегії його розвитку.

Нами досліджено, що запланований обсяг товарообороту має бути представлений у трьох варіантах – необхідний, ймовірний та забезпечений ресурсами обсяг товарообороту; обґрунтували доцільність планування товарообороту ПП «Мартін» шляхом визначення обсягу продажу за кожною асортиментною групою товарів, а потім – загального обсягу товарообороту. Кожен варіант плану товарообороту може бути розрахований кількома методами, їх вибір залежить від багатьох чинників. Нами запропоновано використання для «Міні-Маркету» таких методів розрахунку планового обсягу товарообороту, як програмно-цільовий (розрахунок «точки беззбитковості»), економіко-статистичний, балансовий, трудовий і нормативний.

Проведене дослідження та впровадження у практику функціонування ПП «Мартін» його результатів дозволять підприємству оптимізувати структуру асортименту товарів, а тим самим – структуру його товарообороту.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. BCG матриця: Ефективне управління асортиментом мережі. 17 листопада 2022 року. URL: <https://datawiz.io/uk/blog/bcg-matrix-efficient-chain-assortment-management>

2. Ансофф И., Игнатенко О., Каптуревский Ю. Стратегическое управление. Сокр. пер. с англ. 3-е изд. 2004. 572 с.
3. Апопій В.В. Організація торгівлі. К.: ЦУЛ, 2009.
URL:<http://pidruchniki.com.ua/12601206/marketing>
4. Апопій В.В., Міщук І.П., Рудницький С.І., Хом'як Ю.М. Теорія та практика торговельного обслуговування: навч. посіб. К.: ЦНЛ. 2019. 456 с.
5. Артюх Т.М., Ягелюк С.В., Архіпов В.В. Управління асортиментом та продажем копіювальної техніки. *Товарознавчий вісник*. 2022. № 1(15). С.21-30. <https://doi.org/10.36910/6775-2310-5283-2022-15-2>
6. Бавико О.Є., Яновський Д.Л. Управлінські аспекти забезпечення зростання товарообороту торговельних підприємств в умовах зростання конкуренції. *ECONOMICS: time realities*. 2022. № 2(60). С.23-28. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2022/No2/22.pdf>
7. Багорка М.О., Устік Т.В. Обґрунтування вибору маркетингової стратегії управління підприємством. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: Економіка та управління*. 2022. № 5. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2022-5-04-01/2022-5-04-01>
8. Балджи М.Д., Допіра І.А., Однолько В.О. Економіка та організація торгівлі: навч. посіб. К., Кондор-видавництво. 2017. 368 с.
9. Безугла Л. С., Агафонов О. Д., Гладкий Д. Р. Формування маркетингової товарної політики підприємства. *Інфраструктура ринку. Економіка та управління підприємствами*. 2019. Вип. 35. С. 133-137.
10. Березін О.В., Карпенко Ю.В. Теорія і практика забезпечення ефективного використання потенціалу торговельних підприємств: монографія. Полтава: ІнтерГрафіка, 2012. 203 с.
11. Блонська В.І., Феофанова К.О. Роздрібний товарообіг торговельного підприємства та напрямки ефективного управління ним в сучасних умовах господарювання. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2008. Вип. 18.4. С.123-127. URL: <file:///C:/Users/irabo/Downloads/rozdribniy-tovaroobig->

torgovelnogo-pidpriemstva-ta-napryamki-efektivnogo-upravlinnya-nim-u-suchasnih-umovah-gospodaryuvannya.pdf

12. Бойчик І.М. Економіка підприємства: підручник. К.: Кондор-Видавництво, 2016. 378 с.
13. Бойчик І.М. Підприємництво в умовах війни: стан і можливості. Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Підприємництво та логістика в умовах сучасних викликів: Тернопіль. 26-28 травня 2022 р. С.15-20.
14. Бурак І.О. Галузеві особливості торговельних підприємств. *Економіка. Управління. Інновації*. 2014. № 1(11). С.23-29.
15. Венета Л.С. Удосконалення товарної політики підприємства на основі маркетингу. URL: www.chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl.
16. Власова Н.О., Гросул В.А., Краснокутская Н.С., Круглова О.А., Чорна М.В., Филипенко О.М.. Економіка торгівлі: навч. посіб. Харків: Світ книг, 2016. 473 с.
17. Вороніна В.Л., Мілька А.І. Роздрібний товарооборот як економічна категорія та його значення для управління. 2018. URL: <http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/bitstream/123456789/1674/1>
18. Гавриляк Я. Товарний асортимент та оптимізація його структури у роздрібній торгівлі. Матеріали VIII Науково-практичної конференції студентів та молодих вчених з міжнародною участю «Актуальні проблеми економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі» (26 жовтня 2023 р., м. Тернопіль, ЗУНУ).
19. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підручник. К.: Лібра, 2002. 712 с.
20. Голошубова Н.О. Організація торгівлі: підруч. – 2-ге вид., перероб. та доп. К.: КНТЕУ. 2012. 680 с.
21. Голошубова Н.О. Структурна перебудова торгівлі споживчими товарами в Україні. *Товари і ринки*. 2013. № 1. С.16-28.

22. Голошубова Н.О., Торопков В.М. Оптова торгівля: організація та технологія: навч. посібн. К.: КНТЕУ, 2005. 265 с.
23. Горбашко Е.А. Управління конкурентоспроможністю. 2014. Матриця BCG (Бостонської консалтингової групи). URL: https://stud.com.ua/43067/ekonomika/matritysa_bostonskoyi_konsaltingovoyi_grupi
24. Гринів Б.В. Аналіз товарообігу підприємств роздрібної торгівлі: навч. пос. Львів: ЛКА, 2015. 148 с.
25. Громова О., Шевчук Ю. Товарна політика в систему маркетингу. *Економічні науки*. 2022. №4(104). DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2022-4-104-17>
26. Даценко В., Дронова Т., Хурдей В. та ін. Маркетингова діагностика товарного асортименту ритейла в конкурентному середовищі. *Економічні горизонти*. 2022. №3 (21). DOI: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.3\(21\).2022.264272](https://doi.org/10.31499/2616-5236.3(21).2022.264272)
27. Дронова Т.С. Аналіз товарного асортименту ритейла. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 25. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/239/228>
28. Дячков Д. В., Потапюк І. П., Яковенко І. О. Особливості товарної політики підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. № 27. С. 46-51.
29. Єфімова Є.О. Актуальність асортиментної політики в сучасному управлінні підприємством роздрібної торгівлі. *Траєкторія науки: міжнародний електронний науковий журнал*. 2017. № 7(12). С. 3.1-3.14. URL: www.pathofscience.org
30. Карагяур І.О. Вдосконалення формування асортиментної структури товарообігу підприємства торгівлі» (на прикладі торгової мережі «Сільпо»): Кваліфікаційна робота здобувача освітнього ступеня магістр спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність. Кер. канд. екон. наук, доц. Сорока Л.М. Ізмаїл, 2020. 100 с.

31. Карнаушенко А.С. Аналіз сучасного стану та перспектив розвитку роздрібного товарообороту в Україні. *Електронне фахове видання «Ефективна економіка»*. 2019. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6847>
32. Касич А.О., Марченко К.О. Асортиментна політика підприємства: мета, завдання, моделі. *Електронне фахове видання «Ефективна економіка»*. 2018. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>.
33. Кашперська А.І. Ринок роздрібної торгівлі України: стан і тенденції розвитку. *Бізнес Інформ*. 2021. №4. С.120-127. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-4-120-127>
34. Коптєва Г.М. Сучасний стан та тенденції розвитку підприємств роздрібної торгівлі. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 6 (17). С.140-143. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/6_17_ukr/29.pdf
35. Кочнова І., Онуфрієнко Н. Управління асортиментом товарів роздрібної торгівлі. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 3. С. 44-46. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/07/2022-306-05.pdf>
36. Кубишина Н.С. Формування товарного асортименту підприємства на прикладі компанії «Українські гумати». *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2018. №15. URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/143141/140593>
37. Кужель В., Радчук А. Формування стратегії управління товарним асортиментом комерційного підприємства. Сучасні технології комерційної діяльності і логістики : зб. матеріалів II Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 3 листоп. 2022 р. Київ : КНЕУ, 2022. С. 38–40.
38. Кузьминчук Н. В., Куценко Т. М., Терованесова О. Ю. Теоретичні підходи до розуміння сутності маркетингової товарної політики підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 66. С. 149-158.

39. Куцик В.І. Системний підхід до вдосконалення стратегії зростання роздрібного товарообігу підприємства. Науковий вісник НЛТУ України. 2013. Вип. 23.8. С. 245-250. URL: <file:///C:/Users/irabo/Downloads/sistemniy-pidhid-do-vdoskonalennya-strategiyi-zrostannya-rozdribnogo-tovaroobigu-pidpriemstva.pdf>
40. Лісений Є.В., Дяченко Ю.І. Управління та шляхи удосконалення маркетингової товарної політики підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 32. 6 с.
41. Мазаракі А.А. Економіка торговельного підприємства. К.: Хрещатик, 1999. 800 с.
42. Марцин В.С. Економіка торгівлі: підручник. К.: Знання, 2008. 402 с.
43. Масленніков О.Ю., Воронич Е.М. Методологічні підходи до обґрунтування обсягу та структури роздрібного товарообігу на плановий період. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2011. Вип. 21.8. С. 236-341. URL: <file:///C:/Users/irabo/Downloads/metodologichni-pidhodi-do-obgruntuvannya-obsyagu-ta-strukturi-rozdribnogo-tovaroobigu-na-planoviy-period.pdf>
44. Матеріали звітності ПП «Мартін» за 2020-2022 роки.
45. Моголова А.Ю., Рохліна М.С. Управління асортиментом товарів. *Modern scientific research*. 2019. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/805864.pdf>
46. Овсієнко Н.В. Матриця Бостонської консалтингової групи як інструмент визначення стратегічного положення підприємств-виробників молокопереробної галузі. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/197263737.pdf>
47. Павлова М.Б. Управління асортиментом товарів в роздрібних мережах крупноформатних підприємств торгівлі. Дисерт. на здобуття навч. ступеня канд. економ. наук. Львів: ЛТЕУ, 2018. 247 с. URL: http://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/pidrozdily/Aspirantura/Rady/Spec_vchena_rada/Dysertacii/2018_07/Pavlova_Disert.pdf

48. Петриківа О. С. Товарний асортимент як об'єкт управління на підприємстві. *Modern Economics*. 2021. № 27(2021). С. 128-132. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V27\(2021\)-17](https://doi.org/10.31521/modecon.V27(2021)-17).
49. Пигунова О.В., Аниськова О.Г. Стратегия коммерческой деятельности предприятия розничной торговли. 2012. 117 с.
50. Притиченко Т.І., Лях І.С. Практичні аспекти розробки структури товарного портфеля підприємства. *Бізнес Інформ*. 2015. № 10. С. 256-265.
51. Синяєва В.М. Комерційна діяльність. 2014.
52. Снегирева В. Розничный магазин. Управление ассортиментом по товарным категориям. 2016. 416 с.
53. Стратегия и тактика управления ассортиментом. URL: <http://www.astrabc.net/content/strategiya-i-taktika-upravleniya-assortimentom>.
54. Таран-Лала О.М., Кондратович С.С. Оцінка ефективності стратегічного управління товарним асортиментом підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. №12. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.12.8>
55. Терещенко С.І., Нагорна П.О. Аналіз обсягів та структури товарообороту в товарному портфелі підприємства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2020. № 5 (116). С. 78-82. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2020/5_2020/16.pdf
56. Трішкіна Н.І. Оптова торгівля як складова інфраструктури товарного ринку. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2014. Вип.4. С.72-76.
57. Трішкіна Н.І. Сутність оптової торгівлі та її місце в соціально-економічному розвитку країни. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2012. №1. С.221-226.
58. Українці у 2021 році витратили на 42% більше, розраховуючись cashless у терміналах ПриватБанку. URL: <https://ua.interfax.com.ua/news/economic/789211.htm>
59. Управління асортиментом товарів. 26.02.2023. URL: <https://chm-s.com/blog/upravlinnya-asortimentom-tovariv/>

60. Управління асортиментом товарів. URL: <https://torgsoft.ua/ua/articles/gid-po-torgsoft/assortiment-tovarov/>
61. Формування системи внутрішньої торгівлі України: теорія, практика, інновації: колективна монографія / за ред. В.В.Лісіци, В.І.Місюкевич, О.М.Михайленко. Полтава: ПУЕТ, 2020. 232 с.
62. Хурдей В.Д., Даценко В.В., Семенова Л.Ю. Вплив маркетингової товарної політики на поведінку споживачів в умовах кризи. *Економічний простір*. 2021. № 165. С. 96–100.
63. Череп О. Г., Коцеруба А. В. Формування системи маркетингової товарної політики. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. № 1. С. 320-323.
64. Чубукова О.Ю., Троян А.В. Оптимізація та моделювання асортиментної політики підприємства. *Вісник КНУТД*. 2016. № 3(99).
65. <https://www.ukrstat.gov.ua/>