

**Міністерство освіти і науки України
Західноукраїнський національний університет
Факультет економіки та управління
Кафедра маркетингу**

ПУЛІК Альона Миколаївна

**УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТНИМ ПОРТФЕЛЕМ
ПІДПРИЄМСТВА/MANAGEMENT OF THE ASSORTMENT PORTFOLIO
OF THE ENTERPRISE**

спеціальність 075 «Маркетинг»
освітньо-професійна програма «Маркетинг»

випускна кваліфікаційна робота за рівнем вищої освіти «магістр»

Виконав студент групи
МАРКзм-21
Пулік А.М.

підпис

Науковий керівник:
к.е.н., доц. Окрепкий Р.Б.

підпис

Випускну кваліфікаційну роботу
допущено до захисту
«__» _____ 20__р.
Завідувач кафедри

Підпис

Тернопіль – 2023

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТНИМ ПОРТФЕЛЕМ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Сутність асортиментного портфелю підприємства.....	6
1.2. Теоретичні аспекти управління асортиментним портфелем	10
1.3. Методи аналізу асортиментного портфелю	15
Висновки до розділу 1	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА	22
2.1. Характеристика господарської діяльності магазину «Твій Дім»	22
2.2. Аналіз маркетингової діяльності «Твій Дім»	29
Висновки до розділу 2	40
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТНИМ ПОРТФЕЛЕМ ПІДПРИЄМСТВА	42
3.1. Розробка рекомендацій щодо оптимізації асортиментного портфелю «Твій Дім».....	42
Висновки до розділу 3	47
ВИСНОВКИ	49
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	53

ВСТУП

Актуальність дослідження закладається у тому, що управління асортиментним портфелем є однією з вирішальних складових стратегічного планування і розвитку підприємств. В сучасних умовах глобалізації та постійних змін на ринку, ефективне управління асортиментом стає важливою умовою успіху для компаній різних галузей. Відповідно, актуальність даного дослідження полягає в обґрунтуванні та визначенні оптимальної структури асортиментного портфелю, що сприятиме поліпшенню ринкових позицій та досягненню конкурентної переваги.

Однією з основних проблем є обґрунтування та визначення оптимальної структури асортиментного портфелю. Компанії повинні ретельно аналізувати свої поточні продукти та виявляти слабкі місця, щоб забезпечити їх ефективне управління та вдосконалення. Крім того, вони повинні розглядати можливості для розширення асортименту, додавання нових продуктів або вдосконалення існуючих.

Дослідження цієї теми дозволяє проаналізувати наукові підходи та методи, що застосовуються у сфері управління асортиментним портфелем. Відомі практики провідних вчених та фахівців, а також світові тенденції і інноваційний зарубіжний досвід, стануть підґрунтям для розроблення ефективних стратегій управління асортиментним портфелем.

Актуальність проблеми зумовила зацікавленість до її дослідження багатьох вітчизняних та закордонних вчених таких як: Ансофф І., Портер М.Е., Акмаєв А.І., Коваленко Н.В., Войчак А.В., Гудзинський О.Д., Судомир С.М., Гуренко Т.О., Іванов Ю. Б., Клименко С. М., Омеляненко Т. В., Барабась Д. О., Дуброва О. С., Вакуленко А. В. Немцов В. Д., Довгань Л.Є., Борисова Т.М., Іванечко Н.Р., Окрепкий Р.Б., Дудар В.Т., Хрупович С.Є., Процишин Ю.Т., Борисяк О.В., Піддубний І.О., Саєнко М.Г., Тарнавська Н.П., Фатхутдінов Р.А., Чернега В.В., Шершньова З.Є., Кочкіна Н., Полуян Е. та ін.

Метою дослідження є вивчення та аналіз практичного застосування стратегічного управління асортиментним портфелем на підприємствах, а також розробка рекомендацій щодо оптимізації асортиментного портфелю компаній.

Досягнення поставленої мети зумовило визначення і виконання таких завдань:

- розглянути теоретико-організаційні засади управління асортиментним портфелем підприємства;
- проаналізувати господарську діяльність підприємства «Твій Дім»;
- розробити рекомендації щодо удосконалення управління асортиментним портфелем підприємства на засадах конкурентного аналізу.

Об'єктом дослідження є маркетингова діяльність підприємства.

Предметом дослідження є стратегічне планування, оптимізація та управління асортиментним портфелем компанії.

У процесі написання кваліфікаційної роботи застосовувались загальнонаукові методи пізнання. Інформаційну базу дослідження складають наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених з питань маркетингу, менеджменту, матеріали наукових конференцій, а також внутрішня документація досліджуваного підприємства.

Науковою новизною даного дослідження є комплексний підхід до управління асортиментним портфелем на основі стратегічного планування та оптимізації. Дослідження враховує сучасні тенденції у галузі, а також використовує новітні методи аналізу та моделювання для виявлення недоліків та розробки рекомендацій щодо поліпшення асортиментного портфелю різних великих компаній.

Практичне значення кваліфікаційної роботи полягає в можливості використання її результатів в практичній маркетинговій діяльності ФОП Соботюк Сергія Миколайовича на підприємстві «Твій Дім».

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел та додатків.

Окремі аспекти кваліфікаційної роботи були представлені на конференціях, результати опубліковані у відповідних збірниках тез доповідей її учасників.

Приймала участь в конференціях, таких як «Нейромаркетинг, штучний інтелект та цифровий маркетинг: Проблеми та перспективи» 27 травня 2023 року та «Актуальні проблеми економіки, підприємства та управління на сучасному етапі» 26 жовтня 2023 року, отримані сертифікати прикріплені до випускної кваліфікаційної роботи.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТНИМ ПОРТФЕЛЕМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність асортиментного портфелю підприємства

Асортимент підприємства визначається як сукупність продуктів, видів, різновидів та сортів продуктів, які виробляються або пропонуються підприємством. Він складається з різних товарів або послуг, які відображають розмаїття та вибір, доступний для клієнтів [14; 15; 39; 40; 47].

Асортиментний портфель підприємства включає в себе всі продукти, які підприємство пропонує на ринку, і може бути складений з різних категорій або груп товарів, відповідно до їхніх спільних характеристик, виробничих або споживчих ознак [35].

Терміни «товарний асортимент» і «товарна номенклатура» використовуються вітчизняною літературою та виробничою сферою для опису сукупності асортиментних груп та товарних одиниць, що пропонуються підприємством для реалізації. Товарний асортимент включає в себе групи продуктів, які пов'язані між собою та спрямовані на одну групу споживачів, розподіляються через одні й ті самі канали або в заданому ціновому діапазоні. Товарна номенклатура є систематизованим переліком всіх асортиментних груп та товарних одиниць, що пропонуються підприємством [36].

Асортиментний портфель підприємства відображає сукупність товарів або послуг, які підприємство пропонує на ринку. Він включає в себе всі види продукції, які підприємство виробляє або торгує.

Асортиментний портфель може варіюватися від компанії до компанії залежно від їхніх цілей, ринкових умов і стратегій. Він дозволяє підприємству відповідати потребам різних сегментів ринку. Включення різних товарів або

послуг у портфель дозволяє привернути більше клієнтів і задовольнити їхні вимоги.

Широкий асортимент товарів або послуг може допомогти підприємству виділятися серед конкурентів. Якщо підприємство пропонує більш розмаїтий асортимент або унікальні товари, це може стати його перевагою перед конкурентами. Різноманітність товарів або послуг у портфелі дозволяє підприємству легше адаптуватися до змін у ринкових умовах [37].

Якщо одна група товарів не продається добре, підприємство може зосередитися на інших групах або внести зміни в асортимент для задоволення змінюючихся потреб клієнтів.

Оптимальне управління асортиментним портфелем може сприяти збільшенню прибутковості підприємства. Включення товарів або послуг з різними рівнями прибутковості дозволяє збалансувати витрати та прибутки і забезпечити максимальний прибуток в цілому [38].

Взагалі, асортиментний портфель підприємства визначає його присутність на ринку та впливає на спосіб, яким воно задовольняє потреби своїх клієнтів. Ретельне управління асортиментним портфелем може мати велике значення для успіху і прибутковості підприємства.

В англomовній літературі використовується термін «product portfolio» (продуктовий портфель), який описує сукупність продуктів підприємства з урахуванням їхніх ринкових позицій і перспектив.

У контексті «product portfolio», термін «портфель» використовується для набору продуктів, які випускаються підприємством або для групи його стратегічних підрозділів [39].

Відмінність між термінами «асортимент» і «асортиментний портфель» полягає в тому, що портфель відображає сукупність всіх продуктів підприємства в єдності, які взаємозалежні між собою. Формування «асортиментного портфелю» передбачає досягнення стратегічних цілей, ефективного виробництва, зменшення ризиків і досягнення високої рентабельності.

Управління асортиментним портфелем підприємства взаємозв'язує вибір конкурентної стратегії з усім асортиментом продуктів. Метою управління асортиментним портфелем є максимізація загальної вартості, що формується портфелем продуктів [40].

В табл. 1.1. наведено параметри, якими характеризується асортиментний портфель підприємства.

Таблиця 1.1

Параметри, якими характеризується асортиментний портфель підприємства

Параметр	Характеристика
Склад	Визначає всі асортиментні групи, асортиментні позиції та продукти, що виробляються підприємством для продажу
Структура	Визначає співвідношення продуктів зі спільними характеристиками або властивостями в асортиментному портфелі. Це може включати частки кожного виду продукту в загальному наборі або частки асортиментної позиції в певній групі [41]
Ширина	Відображає кількість видів або підвидів продуктів у різних групах. Вона показує різноманітність продукції підприємства і відображає, скільки окремих видів або груп продукції виробляє підприємство
Глибина	Це кількість модифікацій або варіантів в межах групи продуктів, що можуть відрізнятися елементарними ознаками, фасуванням, упаковкою
Стійкість	Це наявність постійного набору продуктів в асортиментному портфелі і здатність групи продуктів постійно задовольняти попит на них

Коефіцієнт стійкості асортиментного портфелю обчислюється за формулою:

Коефіцієнт стійкості (КС) = (Кількість асортиментних позицій з позитивною тенденцією зростання у поточному році) / (Загальна кількість асортиментних позицій у поточному році) * 100%.

Управління асортиментним портфелем дозволяє підприємствам забезпечувати оптимальну структуру та рівновагу в асортименті продуктів, а також реагувати на зміни в потребах споживачів та конкурентних умовах ринку.

Виробники прагнуть розширювати кількість модифікацій продуктів, які користуються попитом, що призводить до оновлення асортиментного портфеля. Оновлення означає введення нових продуктів, асортиментних позицій, видів або груп до асортиментного портфеля, які задовольняють нові потреби, що виникають з появою нових тенденцій (наприклад, екологічне харчування) [42, с.39-40].

Оновлення може характеризуватися кількістю нових позицій в асортиментному портфелі, а також ступенем оновлення, який визначається відношенням кількості нових позицій до загальної кількості виробів або продуктів.

Раціональність асортиментного портфеля відображає здатність набору виробів або продуктів, які випускає підприємство, задовольняти різноманітні аналогічні потреби споживачів, а також потреби різних сегментів споживачів. Показник раціональності структури асортименту використовується для оцінки структури асортиментного портфеля. При раціональній структурі асортиментного портфеля існує сильний зв'язок між обсягами виробництва і рентабельністю продукції. Наприклад, асортиментні групи або асортиментні позиції з високою рентабельністю мають великі обсяги виробництва.

Проте прагнення до найповнішого асортименту може призвести до збільшення витрат на створення і підтримку товарних запасів, а також створити внутрішню конкуренцію всередині окремих асортиментних груп продуктів через їхню надмірну схожість. Для подолання цих труднощів важливе гармонійне поєднання продуктів з різних асортиментних груп в асортиментному портфелі підприємства [47].

1.2. Теоретичні аспекти управління асортиментним портфелем

Аналіз асортиментного портфеля включає детальне дослідження структури, складу, глибини, ширини та раціональності портфеля підприємства.

Аналіз складу асортиментного портфеля охоплює огляд усіх продуктів, асортиментних позицій, видів та груп, які виробляє або пропонує підприємство для продажу. Важливо визначити, які продукти представлені в асортиментному портфелі, які асортиментні групи і види присутні, а також які продукти можуть бути видалені або додані для оптимізації портфеля.

Структура асортиментного портфеля оцінює співвідношення між різними продуктами, групами або видами, які входять до асортиментного портфеля. Аналіз структури допомагає визначити, які групи або види продуктів є найбільш значущими або прибутковими, а також визначити, чи існує потреба в перебудові структури для підвищення ефективності портфеля [39].

Глибина відображає кількість модифікацій або варіацій, які присутні в рамках групи або виду продуктів. Аналіз глибини допомагає визначити, наскільки різноманітною є пропозиція в межах кожного продукту, яка може задовольнити різні потреби і вимоги споживачів [37].

Ширина вказує на кількість різних асортиментних груп, видів або продуктів, які представлені в асортиментному портфелі. Аналіз ширини допомагає визначити різноманітність і розмаїтість продукції підприємства, що може бути важливим фактором для задоволення різних потреб споживачів [35].

Раціональність асортиментного портфеля відображає здатність портфеля задовольняти потреби споживачів та забезпечувати досягнення стратегічних цілей підприємства. Цей аспект оцінює, наскільки добре асортиментний портфель відповідає вимогам ринку, конкурентним умовам і потребам різних сегментів споживачів [36].

Аналіз асортиментного портфеля дозволяє підприємствам отримати повну картину стану свого асортименту і визначити потенційні проблеми або

можливості для його поліпшення. Це служить основою для прийняття рішень щодо стратегії асортиментного портфеля, розробки нових продуктів, модифікації існуючих або вилучення неефективних продуктів з портфеля.

Сегментація ринку передбачає поділ ринку на різні сегменти залежно від специфічних потреб та вимог споживачів. Сегментація допомагає визначити, які групи споживачів мають подібні потреби і вимоги щодо продуктів, що дозволяє ефективно налаштувати асортиментний портфель для кожного сегменту.

Сегментація ринку передбачає поділ ринку на різні сегменти або групи споживачів на основі специфічних потреб, характеристик, поведінки або інших факторів.

Перший крок у сегментації ринку - це визначення критеріїв, за якими ринок буде поділятися на групи.

Ці критерії можуть включати демографічні дані (вік, стать, доход), географічну локалізацію, психографічні або поведінкові характеристики споживачів.

Для проведення сегментації ринку потрібно зібрати відповідні дані про споживачів і ринок. Це може включати опитування, аналіз статистичних даних, вивчення поведінки споживачів, дослідження конкурентів та інші джерела інформації [30].

На основі зібраних даних проводиться сам процес сегментації. Ринок поділяється на різні сегменти залежно від спільних характеристик або потреб споживачів. Кожен сегмент повинен бути достатньо відрізняється один від одного, але в межах кожного сегменту споживачі мають подібні потреби, вимоги і переваги.

Після проведення сегментації визначаються цільові сегменти, до яких підприємство буде спрямовувати свою маркетингову стратегію. Це означає, що підприємство визначає, які сегменти є найпривабливішими і мають найбільший потенціал для успішного ринкового виступу [28].

Після визначення цільових сегментів підприємство адаптує свій асортиментний портфель для задоволення потреб і вимог кожного сегменту. Це може включати розробку нових продуктів або модифікацію існуючих, зокрема, з урахуванням особливостей кожного сегменту.

Сегментація ринку дозволяє підприємствам більш ефективно налаштовувати свій асортиментний портфель, спрямовуючи зусилля на найперспективніші сегменти споживачів. Це допомагає підприємству краще відповідати потребам споживачів, підвищувати конкурентоспроможність та досягати більшої ефективності в управлінні асортиментом [29].

Розробка стратегії асортиментного портфеля включає визначення стратегії, яка відповідає метам і цілям підприємства. Це може включати розширення або збільшення ширини та глибини асортименту, введення нових продуктів або видалення неефективних продуктів. Важливо враховувати конкурентну ситуацію на ринку та потреби споживачів при формуванні стратегії.

Розробка стратегії асортиментного портфеля включає визначення стратегічних цілей та напрямків розвитку асортименту, які відповідають метам і стратегії підприємства:

1. Першим кроком є визначення стратегічних цілей підприємства. Це можуть бути цілі щодо ринкової позиції, прибутковості, конкурентоспроможності, розширення ринків або введення нових технологій. Визначення цілей допомагає встановити загальні напрямки для розвитку асортиментного портфеля [24, с.172-191].

2. Для розробки стратегії асортиментного портфеля важливо проаналізувати ринок та конкурентну ситуацію. Це включає дослідження споживачів, їх потреб і вимог, аналіз конкурентів, їх продуктів і стратегій. Аналіз ринку та конкурентів допомагає визначити можливості та виклики, з якими стикається підприємство.

3. На основі визначених цілей та аналізу ринку формуються стратегічні напрямки розвитку асортиментного портфеля. Це можуть бути різні підходи, такі

як розширення асортименту шляхом введення нових продуктів або розширення глибини і ширини асортименту, концентрація на певних сегментах ринку або виведення неефективних продуктів з асортименту.

4. Після визначення стратегічних напрямків розробляється план виконання. Це включає конкретні дії, ресурси та терміни, необхідні для впровадження стратегії асортиментного портфеля. План виконання визначає послідовність кроків і відповідальних осіб, які відповідатимуть за реалізацію стратегії [1, с.6-9].

5. Реалізація стратегії асортиментного портфеля потребує постійного моніторингу і оцінки результатів. Важливо відстежувати реакцію ринку, зміни потреб споживачів та конкурентну ситуацію, щоб забезпечити відповідність стратегії асортиментному портфелю. Якщо необхідно, можуть бути внесені коригування та зміни в стратегію [14].

Розробка стратегії асортиментного портфеля є комплексним процесом, який вимагає аналізу, планування та відстеження результатів. Вона допомагає підприємству виробляти та пропонувати продукти, що задовольняють потреби споживачів, забезпечують конкурентну перевагу та сприяють досягненню стратегічних цілей підприємства [16, с.10-17].

Управління життєвим циклом продукту (Product Life Cycle Management, PLCM) орієнтоване на ефективне управління продуктами на різних етапах їх життєвого циклу: введення на ринок, зростання, зрілість і занепад.

Введення на ринок, де важливим завданням є створення свідомості про продукт серед споживачів і залучення перших клієнтів. Управління на цьому етапі включає розробку маркетингових стратегій, визначення ціноутворення, встановлення каналів розподілу та впровадження продукту на ринок [2].

На етапі зростання продукт демонструє активне зростання обсягів продажів. Основне завдання - зберігання і зміцнення конкурентної позиції продукту на ринку. Управління на цьому етапі включає розробку стратегій маркетингу для залучення нових клієнтів, збільшення розповсюдження

продукту, встановлення конкурентоспроможних цін та забезпечення високої якості обслуговування [25; 26; 27].

Коли настає зрілість продукт досягає насиченості ринку, і темпи зростання сповільнюються. Конкуренція зростає, тому важливо зберігати свою частку ринку і забезпечувати стабільні продажі [3, с.31-37].

Управління на цьому етапі включає розробку стратегій збереження ринкової позиції, розширення асортименту, підвищення лояльності клієнтів та оптимізацію виробничих процесів.

На етапі занепаду попит на продукт починає знижуватись, і продукт виходить з активного використання. Управління на цьому етапі включає розробку стратегій, таких як заміна продукту новим, виведення з ринку, реструктуризація асортименту або переорієнтація на нові сегменти ринку.

Управління життєвим циклом продукту вимагає аналізу ринку, моніторингу змін відповідно до етапів життєвого циклу продукту та прийняття відповідних стратегічних рішень. Дієве управління на різних етапах дозволяє забезпечити успіх продукту та максимізувати його прибутковість.

Інновації і дослідження ринку орієнтовані на виявлення нових можливостей і тенденцій на ринку, а також на розробку нових продуктів або модифікацію існуючих. Це може включати проведення досліджень ринку, аналіз конкурентів, залучення споживачів до процесу розробки продукту та створення інноваційних стратегій[4].

Проведення досліджень ринку дозволяє зрозуміти потреби і бажання споживачів, виявити нові тренди та можливості. Це може включати аналіз попиту, оцінку конкурентного середовища, вивчення поведінки споживачів та ідентифікацію ніш на ринку.

Вивчення діяльності конкурентів допомагає зрозуміти їхні сильні та слабкі сторони, ідентифікувати їхні продуктові пропозиції та стратегії. Це дає можливість визначити конкурентні переваги свого асортименту та розробити стратегії для ефективної конкуренції.

Включення споживачів у процес розробки продукту дозволяє зрозуміти їхні потреби, отримати фідбек щодо існуючих продуктів та ідеї для нових продуктів. Це може бути здійснено через фокус-групи, опитування, спілкування в соціальних мережах та інші методи [5, с.29-33].

Управління асортиментним портфелем з фокусом на інновації і дослідження ринку дозволяє підприємствам бути в курсі змін на ринку, розробляти конкурентоспроможні продукти та забезпечувати стаке зростання і успіх на ринку.

Ці теоретичні аспекти управління асортиментним портфелем допомагають підприємствам аналізувати, планувати та керувати своїм асортиментним портфелем з метою досягнення конкурентних переваг, задоволення потреб споживачів і досягнення стратегічних цілей [6, с.15-22].

1.3. Методи аналізу асортиментного портфелю

Методи аналізу асортиментного портфелю включають різноманітні підходи та інструменти, що допомагають детально проаналізувати асортимент продуктів підприємства. Один з вирішальних методів аналізу - матричний аналіз, включає наступні етапи [7, с.62-68]:

1. Групування асортименту.

На етапі групування асортименту проводиться систематична класифікація продуктів на основі спільних характеристик, особливостей або властивостей. Це допомагає організувати асортиментний портфель підприємства і зрозуміти його структуру.

Групування асортименту може бути здійснене за декількома принципами:

- за функціональністю (наприклад, можуть виділятися групи продуктів для розваг, освіти, транспортування тощо);
- за сегментом ринку (наприклад, можуть виділятися групи продуктів для дітей, підлітків, дорослих, старших людей);

- за брендом або лінією продуктів (продукти групуються за належністю до певного бренду або лінії продуктів, це може допомогти створити цілісний імідж і визначити стратегії маркетингу для кожного бренду чи лінії продуктів [9, с.262-265]);

- за ціновим сегментом (продукти групуються за їх ціновою категорією, наприклад, економ, середній або преміум);

- за цільовою аудиторією (наприклад, можуть бути виділені групи продуктів для спортсменів, бізнесменів, туристів [10, с.79-82]).

Групування асортименту допомагає визначити групи продуктів і стратегічні бізнес-одиниці підприємства. Це важливо для подальшого аналізу, планування та прийняття стратегічних рішень щодо асортиментного портфеля [11, с.111-118].

2. Вибір методу аналізу.

На етапі вибору методу аналізу асортиментного портфеля необхідно враховувати поставлену мету аналізу і тип інформації, яку потрібно отримати. Деякі з популярних методів аналізу асортиментного портфеля включають:

SWOT-аналіз (аналіз сильних і слабких сторін, можливостей і загроз). Цей метод допомагає визначити внутрішні сильні і слабкі сторони підприємства та зовнішні можливості і загрози, які впливають на асортиментний портфель. Він дозволяє виявити конкурентні переваги, недоліки та потенційні можливості для покращення асортиментного портфеля.

ABC-аналіз - метод базується на класифікації продуктів за їх значущістю або прибутковістю. Він допомагає визначити групи продуктів залежно від їх вкладу в загальний обсяг продажів або прибутку

Це може бути корисно для прийняття рішень про ресурсоемність і стратегії управління продуктами [12, с.96-100].

Матриця конкурентної позиції використовується для оцінки конкурентоспроможності продуктів підприємства порівняно з конкурентами на

ринку. Він дозволяє визначити продукти з високою конкурентною перевагою і продукти, що потребують подальшого покращення.

Матриця життєвого циклу продукту використовується для аналізу стадій життєвого циклу продуктів. Він допомагає визначити, на якій стадії знаходиться кожен продукт в асортиментному портфелі, і розробити стратегії відповідно до цих стадій (наприклад, розвиток, збільшення частки ринку, підтримка або відходження).

Окрім цих методів, існує багато інших, таких як матриця БКГ (бізнес-конкурентність-графік), аналіз портфеля Дж. Е. МакКінсі, аналіз конкурентоспроможності Портера та інші. Вибір методу аналізу залежить від конкретних потреб і цілей підприємства.

3. Збір інформації.

На етапі збору інформації для аналізу асортиментного портфеля необхідно зібрати різноманітні дані, які допоможуть отримати повну картину про стан асортиментного портфеля і зрозуміти його динаміку. Основні типи інформації, які зазвичай збираються, включають [13, с.127-130]:

- стан ринку і галузі (збирання і аналіз даних про стан і динаміку ринку та галузі, включаючи загальну величину ринку, темпи зростання, конкурентну ситуацію, тенденції споживання і зміни в споживацьких звичках [31]);

- конкурентоспроможність продукту (вивчення конкурентних переваг і недоліків виробів або послуг, порівняння з конкурентами, аналіз реакції споживачів та дослідження їх сприйняття продукту [32]);

- стадія життєвого циклу (визначення стадії життєвого циклу кожного продукту в асортиментному портфелі, включаючи введення на ринок, зростання, зрілість і занепад);

- частка бізнес-одиниць на ринку (оцінка частки ринку, яку займає кожна бізнес-одиниця або продукт в асортиментному портфелі);

Збір інформації може виконуватися за допомогою різних методів, таких як анкетування споживачів, аналіз статистичних даних, дослідження ринку,

аналітика внутрішніх даних підприємства та інші. Важливо вибрати надійні джерела інформації і забезпечити достатню об'єктивність та репрезентативність даних для точного аналізу асортиментного портфеля.

4. Побудова матриці і аналіз.

На етапі побудови матриці і аналізу використовується обраний метод аналізу для візуального представлення асортиментного портфеля та його характеристик. Зазвичай для аналізу асортиментного портфеля використовуються різні матричні підходи, які допомагають систематизувати і структурувати дані [35].

Наприклад, одним із популярних методів є SWOT-аналіз, який використовує чотири категорії: сильні сторони (Strengths), слабкі сторони (Weaknesses), можливості (Opportunities) та загрози (Threats). У матриці SWOT відображаються внутрішні переваги та недоліки асортиментного портфеля (сильні та слабкі сторони), а також зовнішні можливості та загрози (можливості та загрози). Аналіз SWOT допомагає ідентифікувати потенційні проблеми та можливості, а також розробити стратегії для покращення асортиментного портфеля [36].

Іншим прикладом може бути матриця конкурентної позиції-ринку (Market-Competitive Position Matrix), яка використовується для оцінки конкурентної позиції продуктів у порівнянні з ринком. В матриці відображаються дві осі: рівень конкурентної позиції (висока, середня, низька) та рівень привабливості ринку (високий, середній, низький). За допомогою цієї матриці можна виділити продукти, які мають високу конкурентну позицію на привабливих ринках, а також виявити продукти, які потребують стратегій для поліпшення їх конкурентоспроможності [37].

Важливо зазначити, що вибір конкретного методу аналізу та побудови матриці залежить від мети аналізу, специфіки підприємства та його асортиментного портфеля [39].

Поміж інших методів аналізу асортиментного портфелю є маркетинговий аналіз, економічний аналіз, статистичні та прогнозні методи, а також методи матричного аналізу, такі як матриця конкурентної позиції, матриця життєвого циклу продукту, матриця BCG (багатофакторний аналіз), матриця SWOT, і багато інших [41].

BCG-матриця (матриця Boston Consulting Group) є інструментом стратегічного аналізу, який допомагає класифікувати продукти або бізнес-одиниці підприємства на основі їх рівня зростання ринку та частки ринку. Цей аналіз називається також матрицею ринкової частки і ринкового зростання.

BCG-матриця складається з двох осей: осі ринкової частки (продуктивності) та осі ринкового зростання (перспективності). Вісі поділяються на дві категорії кожна, утворюючи чотири квадранти:

1. Зірки (Stars): квадрант, де розташовані продукти або бізнес-одиниці з високою ринковою часткою і високим ринковим зростанням. Це перспективні продукти, які знаходяться на стадії активного зростання і мають потенціал стати лідерами ринку у майбутньому. Зірки вимагають інвестицій для подальшого розвитку [42, с.39-40].

2. Знаки питання (Question Marks): квадрант, де розташовані продукти або бізнес-одиниці з низькою ринковою часткою, але високим ринковим зростанням. Ці продукти мають потенціал стати зірками, але вони потребують значних інвестицій для розвитку і збільшення своєї ринкової частки.

3. Дойні корови (Cash Cows): квадрант, де розташовані продукти або бізнес-одиниці з високою ринковою часткою, але низьким ринковим зростанням.

Ці продукти є лідерами ринку і мають стабільні прибутки, які можуть бути використані для фінансування інших продуктів чи бізнес-одиниць.

4. Собаки (Dogs): квадрант, де розташовані продукти або бізнес-одиниці з низькою ринковою часткою і низьким ринковим зростанням. Ці продукти не мають значного потенціалу та можуть бути неефективними в інвестиційному

відношенні. Вони можуть потребувати ретрофокусування або вилучення з ринку [45].

BCG-матриця надає менеджменту інформацію для прийняття рішень щодо виділення ресурсів, управління портфелем продуктів та стратегічного планування. Зірки потребують інвестицій для подальшого зростання, знаки питання - уваги та інвестицій для досягнення більшої ринкової частки, дойні корови можуть генерувати прибуток для фінансування інших продуктів, а собаки вимагають вирішення проблем або можуть бути замінені іншими продуктами [46].

Важливо зазначити, що BCG-матриця є лише одним інструментом для стратегічного аналізу і не враховує всіх аспектів, таких як конкурентна ситуація чи зміни в ринкових умовах. Використання матриці повинно супроводжуватись додатковими аналізами та контекстуальним розумінням організації і її цілей. BCG-матриця (матриця Boston Consulting Group) є інструментом стратегічного аналізу, який допомагає класифікувати продукти або бізнес-одиниці підприємства на основі їх рівня зростання ринку та частки ринку. Цей аналіз називається також матрицею ринкової частки і ринкового зростання.

Зважаючи на вище викладене, можна констатувати, що ефективність деяких з основних висвітлених тем включає: групування асортименту, вибір методу аналізу, збір інформації, побудова матриці і аналіз, визначення стратегії, інновації і дослідження ринку.

Висновки до розділу 1

1. З метою визначення змісту поняття «асортиментний портфель» систематизовано наукові напрацювання провідних вчених в цій галузі. Доведено, що асортиментний портфель є важливим елементом маркетингової стратегії, оскільки він визначає набір продуктів, доступних для клієнтів, і допомагає задовольнити різноманітні потреби споживачів.

2. Визначено показник раціональності структури асортименту для оцінки структури асортиментного портфеля, оскільки він має значний вплив на діяльність підприємства. З іншого боку, прагнення до найповнішого асортименту може призвести до збільшення витрат на створення та підтримку товарних запасів, а також до внутрішньої конкуренції в межах окремих асортиментних груп продуктів через надмірну схожість продуктів. Для подолання цих проблем важливе поєднання продуктів з різних асортиментних груп у асортиментному портфелі компанії.

3. Систематизовано найбільш поширені методи аналізу «асортиментного портфелю», включаючи SWOT-аналіз, матрицю BCG, матрицю конкурентної позиції, матрицю життєвого циклу продукту, ABC-аналіз, аналіз портфеля J.E. Maskenzie, аналіз конкурентоспроможності Портера та інші. Розглянуті методи допоможуть нам детально вивчити асортимент продукції компанії та знайти переваги і недоліки у роботі підприємства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Характеристика господарської діяльності магазину «Твій Дім»

Проведемо аналіз ринку будівництва в Україні за 2022-2023 роки. За останні роки ринок знаходиться в стані стагнації, оскільки до військових дій він активно зростав та розвивався. Проте після повномасштабного вторгнення агресора будівництво зменшилось, тому ринок зараз знаходиться в складних умовах.

На сході було багато заводів-виробників будматеріалів. Багато чого було зруйновано, а багато чого було призупинено. Внутрішні об'єми виробництва будівельних матеріалів значно впали, і це не є єдиною причиною дефіциту, оскільки обсяги будівництва також зменшилися. В той же час імпорту з Росії припинено, і ми маємо лише дорогі європейські варіанти.

Порівняємо детальніше ринок будівництва України до 6 міс. 2022 року. В 2021 році на ринку будівельних матеріалів в Україні спостерігалось зростання обсягів будівництва, а також попиту на продукцію для будівництва. Урядова програма «Велике будівництво» сприяла збільшенню ємності ринку. У той же час на ринку будівельних матеріалів в Україні зафіксовано значне зростання цін, яке становило від 40 до 60 відсотків за різними категоріями товарів.

Саме тому обсяг будівельних робіт в Україні в 2022 році з початком повномасштабного вторгнення агресора значно зменшився та заморозився (див. рис. 2.1.).

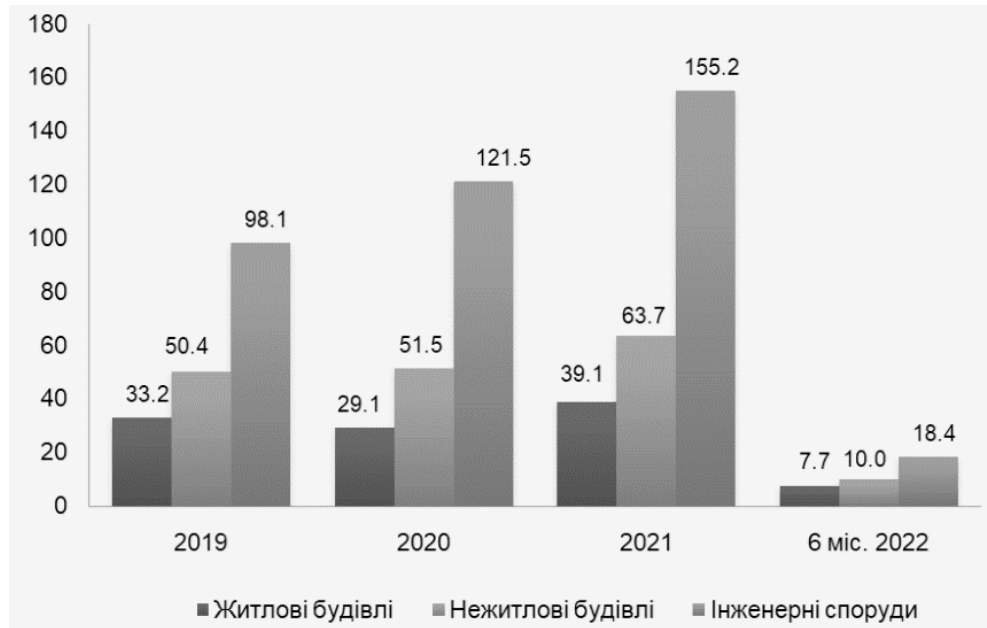


Рис. 2.1. Обсяг будівельних робіт в Україні, 2019-2022 рр., млрд. грн.

Лише через деякий час, коли країна почала адаптуватися до складних умов та працювати, підприємства почали функціонувати. Звичайно, що навіть до сьогодні відновились не всі підприємства, які працювали до воєнного часу, багато яких знищили або не могли фінансово підтримувати, тікаючи з окупованих територій, але наразі ті, хто могли розпочати роботу це зробили і це заслуговує на повагу.

Тож в складних умовах підприємства продовжують працювати та сплачувати податки, чим допомагають економіці України триматися та функціонувати.

Не виключенням є наша досліджувана мережа магазинів будівельних матеріалів «Твій Дім», яка на ринку знаходиться більше 21-го року та функціонує в цей час, сплачуючи податки та забезпечуючи робочі місця.

Знаходиться наше досліджуване підприємство в Хмельницькій обл. смт. Теофіполі та здійснює роздрібну торгівлю, залізними виробами, будівельними матеріалами та санітарно-технічними виробами, килимовими виробами, покриттям для стін і підлоги в спеціалізованих магазинах. Дата реєстрації ФОП Соботюк Сергій Миколайов – 12.04.2002 року.

Юридична адреса: 30600, Хмельницька область, Теофіпольський район, смт. Теофіполь, вул. Заводська 14А.

Вид економічної діяльності КВЕД 47.19 інші види роздрібної торгівлі в неспеціалізованих магазинах.

Ефективність роботи підприємства полягає в чіткому розумінні особливості роботи з ремонтом. Даний сегмент потребує особливої уваги і підходу.

Клієнти магазину «Твій Дім» отримують:

- персоналізований підхід;
- кращі пропозиції на ринку;
- отримання товару в оптимальні терміни на найвигідніших умовах.

Проведемо конкурентний аналіз підприємства «Твій Дім» на ринку товарів для дому та ремонту в Україні. [48]

Підприємство «Твій Дім» має розташування, яке стратегічно вигідне для доступу клієнтів з різних районів міста або селища. Це означає, що підприємство розташоване на такій території, яка легко доступна і зручна для потенційних покупців. Клієнти можуть швидко та легко дістатися до магазину або складу «Твій Дім», що дозволяє їм заощадити час і гроші на транспортуванні товарів. Це також створює зручність для клієнтів і робить покупки більш доступними та приємними. Такий підхід сприяє залученню та утриманню клієнтів, які цінують зручність та доступність при покупках товарів для дому та ремонту [47].

Відмінною особливістю ФОП Соботюк Сергія Миколайовича є можливість безкоштовної доставки товарів по району смт. Теофіполь. Це важливий аспект для клієнтів, які оцінюють економію витрат на доставку своїх покупок і активно шукають вигідні умови для придбання товарів для дому та ремонту. Безкоштовна доставка дозволяє клієнтам отримувати необхідні товари, не переплачуючи за послуги доставки, що робить покупки більш доступними та привабливими. Ця послуга сприяє привертанню та утриманню клієнтів, а також

підвищує конкурентоспроможність підприємства на ринку товарів для дому та ремонту [48].

Також підприємство «Твій Дім» відзначається розширеним асортиментом товарів для дому та ремонту, що становить одну з його ґрунтовних особливостей. У своєму асортименті вони пропонують широкий вибір товарів, що включає в себе різні категорії, такі як будівельні матеріали, інструменти, сантехніка, електротовари, меблі, побутова техніка і багато інших.

Це дозволяє клієнтам знайти все необхідне під одним дахом і забезпечує їхні потреби у власному будинку або під час ремонту. Розширений асортимент товарів робить магазин зручним і надійним джерелом для здійснення покупок в сфері будівництва та облаштування дому. Клієнти мають можливість вибору і доступ до різних товарів, що сприяє задоволенню їхніх різних потреб і переваг.

Хочемо відзначити, що підприємство «Твій Дім» завжди надає велику увагу якості своїх товарів, і це є однією з його ґрунтовних пріоритетів. Щоб гарантувати якість продукції, вони встановили тісне співробітництво із надійними постачальниками, які можуть забезпечити якісні матеріали і товари [46].

Підприємство також має власну систему контролю якості, яка охоплює весь процес від вибору постачальників до поставки продукції клієнтам. Ця система включає в себе тщательну перевірку якості товарів, контроль за відповідністю стандартам і вимогам безпеки, а також відстеження реакцій клієнтів та їхніх відгуків.

Завдяки цьому підходу, ФОП Соботюк Сергій Миколайович забезпечує надійність та якість своїх товарів, і це робить їх довіреним постачальником для клієнтів, які цінують надійність та безпеку при придбанні товарів для дому та ремонту [45].

Торгівельна мережа «Твій Дім» відома тим, що може пропонувати конкурентоспроможні ціни на свої товари завдяки ефективному управлінню запасами та вигідним умовам співпраці з постачальниками. Ця стратегія

дозволяє підприємству забезпечити своїх клієнтів доступними цінами на різноманітні товари для дому та ремонту, при цьому не компромітуючи якість продукції. Ефективне управління запасами дозволяє зменшити витрати і зберегти конкурентоспроможні ціни, що робить магазин привабливим вибором для клієнтів, які шукають якість за доступними цінами [47].

Також, важливо відзначити клієнтську підтримку підприємства. Вони завжди готові надати професійні консультації та допомогу клієнтам у виборі товарів і вирішенні питань, пов'язаних з ремонтом та облаштуванням дому. Це включає в себе надання інформації про характеристики товарів, поради з вибору правильних матеріалів та інструментів, а також допомогу у розрахунках і плануванні проектів.

Відмінна клієнтська підтримка дозволяє клієнтам відчувати себе впевнено та інформовано при придбанні товарів і виконанні ремонтних робіт. Вона створює додатковий рівень довіри і зручності для клієнтів, які можуть розраховувати на підтримку та експертні поради від фахівців підприємства.

Підприємство має акаунт в Фейсбук та Інстаграм для того, щоб отримувати швидкий фідбек зі споживачами на товар та послуги магазину і удосконалювати свої можливості на ринку.

Підсумовуючи можемо сказати, що ФОП Соботюк Сергій Миколайович є сильним гравцем на ринку товарів для дому та ремонту завдяки своєму стратегічному підходу до обслуговування клієнтів та конкурентним перевагам.

Проведемо конкурентний аналіз в межах Хмельницької обл., конкурентами підприємства «Твій Дім» є «Будмакс™», «Епіцентр», «Вінеко».

«Будмакс™» – магазин будівельних матеріалів для чорнових будівельних робіт. Розташований в м. Хмельницький та має свій інтернет-магазин звідки можна замовити доставку за окрему плату перевізників.

«Епіцентр» - група компаній в Україні та найбільший непродуктовий рітейлер України, заснована 2003 року. Володіє мережею торговельних центрів

ТЦ «Епіцентр» та онлайн-магазином Epicentrk.ua. Група займається роздрібною торгівлею товарами для дому та ремонту на ринку.

«Вінеко» – магазин будівельних матеріалів у смт. Теофіполь, який є прямим конкурентом підприємства «Твій Дім».

Конкурентний аналіз проведемо за декількома критеріями оцінки функціональності, переваг та недоліків магазинів, а саме: місцезнаходження і доставка, асортимент товарів, якість товарів, цінова політика та обслуговування, детальніше див. табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Конкурентний аналіз підприємств в межах Хмельницької області
[розроблено автором]

Параметр	Твій Дім	Будмакс™	Епіцентр	Вінеко
Місцезнаходження і доставка	Розташування в центрі смт. Теофіполь, безкоштовна доставка по району	Точка продажу в м. Хмельницький, додаткова оплата за доставку перевізниками	Розповсюджена мережа магазинів, різні варіанти доставки за додаткову оплату	Розташування на околиці смт. Теофіполь, що дуже зручно, доставка за окрему оплату
Асортимент товарів	Різноманітний серед будматеріалів та всього для косметичного ремонту	Спеціалізується на будматеріалах та інструментах	Широкий спектр товарів, включаючи побутову техніку	Спеціалізується на будматеріалах
Якість товарів	Надається увага якості	Є негативні відгуки на сайті замовлень про якість	Значення для якості товарів	Фокус на якості

Продовження табл. 2.1.

Цінова політика	Найнижчі ціни в смт. Теофіполь	Конкурентні ціни	Акції та знижки	Високі ціни в порівнянні з конкурентами
Клієнтське обслуговування	Якісна клієнтська підтримка та консультація за потреби	Підтримка клієнтів	Хороше обслуговування	Підтримка клієнтів

Підсумовуючи хочемо зауважити, що підприємство «Твій Дім» конкурує на ринку завдяки стратегічно вигідному місцерозташуванню та безкоштовній доставці по району, а також конкурентоспроможній ціновій політиці та безкоштовних консультаціях при потребі.

Окремо хочемо виділити основну відмінність від усіх конкурентів – це програма лояльності та постійна акція магазину «Твій Дім» в якій йдеться, що якщо покупець придбає товару по шпаклюванню стін на сумму від 3000 грн, то від підприємства отримують безкоштовну послугу професіоналів шпаклювання стін. Таким чином, підприємство є лідером на ринку смт. Теофіполя по продажам даних товарів.

Пропонуємо провести SWOT-аналіз підприємства «Твій Дім», щоб виявити сильні та слабкі сторони магазину та запропонувати можливості для розвитку бізнесу в табл. 2.2:

Таблиця 2.2

SWOT-аналіз «Твій Дім»

Сильні сторони	Слабкі сторони	Можливості	Загрози
Стратегічне розташування	Обмежена географічна присутність	Розширення географічної присутності	Сильна конкуренція на ринку
Безкоштовна доставка	Залежність від постачальників	Розвиток інтернет-продажів	Економічні коливання
Розширений асортимент товарів	Конкуренція на ринку товарів для дому та ремонту	Спеціалізація в конкретних сегментах ринку	Зміни в законодавстві
Висока якість продукції		Програми лояльності та маркетинг	Зростання вартості ресурсів

2.2. Аналіз маркетингової діяльності «Твій Дім»

Сучасне підприємство ФОП Соболюка Сергія Миколайовича, що спеціалізується на роздрібній торгівлі будівельними матеріалами та товарами для дому та ремонту, перебуває в унікальному положенні на ринку України. За допомогою цього маркетингового аналізу ми зможемо глибше розібратися в стратегії та діяльності цього підприємства, оцінимо його конкурентоспроможність, ресурси та можливості для подальшого розвитку.

Представлене дослідження створено з метою надати загальне уявлення про маркетингові аспекти функціонування підприємства та підкреслити основні елементи його успіху. У розгляді будуть враховані такі аспекти, як асортимент товарів, ціноутворення, маркетингові стратегії, споживчий попит, конкурентна перевага та багато інших.

Маркетинговий аналіз відіграє важливу роль у розвитку будь-якого бізнесу, сприяючи зростанню прибутковості та залученню нових клієнтів.

Результати аналізу допоможуть підприємству «Твій Дім» зробити інформовані стратегічні рішення та покращити свою позицію на ринку [41].

Почнемо з опитування, яке проводилось серед громади смт. Теофіполь у групі «Теофіполь» в Telegram. Анонімне опитування було спрямоване на визначення ступеня відомості місцевих жителів про підприємство та його продукцію. Результати опитування можна переглянути на рис. 2.1, де видно наступне: 91% респондентів заявили, що вони знають та відвідують магазин «Твій Дім» і всього 9% знають, але не відвідують магазин.

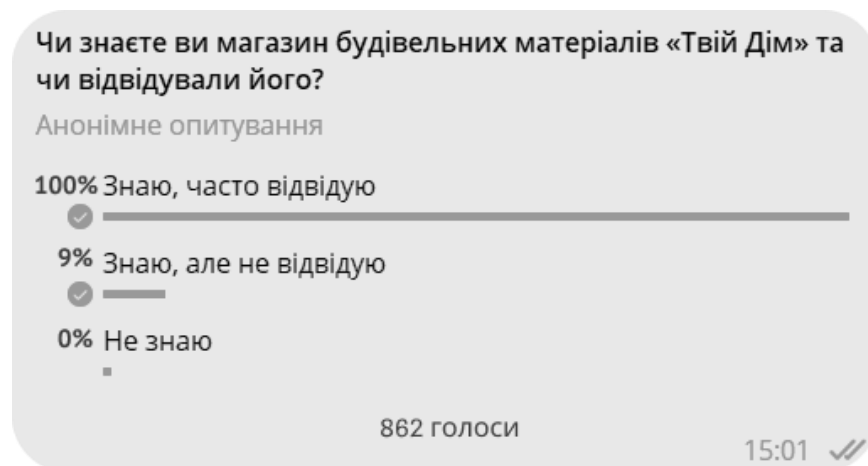


Рис.2.2. Опитування громади у групі "Теофіполь" в Telegram про підприємство «Твій Дім»

Можемо стверджувати, що результат опитування свідчить про високий рівень відомості та впливу маркетингових зусиль підприємства на формування свідомості громади щодо бренду та пропозиції продукції.

Ступінь використання маркетингу на підприємстві «Твій Дім» оцінюємо, як високий. Ось деякі аспекти, що підтверджують це:

- активна присутність в соціальних мережах (в Telegram проводить опитування серед громади смт. Теофіполь, це свідчить про активний підхід до маркетингу через онлайн-канали);

- надання консультацій і допомоги клієнтам у виборі товарів та ремонті дому є проявом маркетингової стратегії, спрямованої на підтримку клієнтів і підвищення їхньої лояльності;

- безкоштовна доставка по району є частиною маркетингової стратегії для залучення клієнтів та збільшення обсягів продажів;
- розширений асортимент товарів свідчить про те, що підприємство враховує різні потреби своїх клієнтів і намагається задовольнити їх [47];
- якість товарів та система контролю;
- конкурентоспроможні ціни, підприємство може використовувати ціноутворення як інструмент маркетингу для залучення клієнтів.

Враховуючи ці аспекти, можна стверджувати, що підприємство активно використовує маркетингові стратегії для залучення та задоволення своїх клієнтів.

Маркетингові заходи, такі як присутність у соціальних медіа, реклама та інші комунікаційні засоби, виявилися ефективними у виведенні бренду на ринок і підвищенні його визнаності серед цільової аудиторії.

Пропонуємо провести аналіз чотирьох «Р» маркетингу для підприємства «Твій Дім» в сфері роздрібної торгівлі будівельними матеріалами та іншими товарами для дому та ремонту на рис. 2.1



Рис. 2.3. Аналіз чотирьох «Р» маркетингу для підприємства «Твій Дім»
[розроблено автором]

Завдяки правильному плануванню та виконанню цих «Р», підприємство може покращити свою конкурентоспроможність і залучити більше клієнтів у сфері роздрібної торгівлі будівельними матеріалами та товарами для дому та ремонту.

Пропонуємо провести АВС-аналіз для підприємства «Твій Дім» у сфері роздрібної торгівлі будівельними матеріалами та іншими товарами для дому та ремонту. Для першого етапу розглянемо асортимент та прибуток магазину за місяць (табл.2.3.).

Таблиця 2.3

Асортимент магазину «Твій Дім»

Назва товару	Прибуток, грн.
Електроінструменти	90042
Плитка керамічна "Люкс"	50770
Ламінат "Гуд"	40350
Фарба матова "Електрик"	25578
Сантехнічні кранів і з'єднувачі	20540
Цемент "Будмайстер"	20120
Фарба "Профі"	15088
Цвяхи та шурупи	10570
Дерев'яні дошки	5061

Загальна сума прибутку магазину «Твій Дім» в місяць складає - 278 119 грн.. Отримавши та зафіксувавши ці данні ми можемо провести АВС-аналіз для підприємства.

Таблиця 2.4

ABC-аналіз для магазину «Твій Дім»

Назва товару	Прибуток, грн.	Відсоток в загальному прибутку, %	Сумарний прибуток	Група
Електроінструменти	90042	32%	32%	А
Плитка керамічна "Люкс"	50770	18%	50%	А
Ламінат "Гуд"	40350	14%	64%	А
Фарба матова "Електрик"	25578	9%	73%	А
Сантехнічні кранів і з'єднувачі	20540	7%	80%	А
Цемент "Будмайстер"	20120	7%	87%	В
Фарба "Профі"	15088	5%	92%	В
Цвяхи та шурупи	10570	4%	96%	С
Дерев'яні дошки	5061	3%	100%	С
Всього	278119	100%		

За результатами проведеного аналізу, хочемо підсумувати, що "Група А" включає всі елементи, які разом становлять менше або дорівнюють 80%. Це основні "годувальники" бізнесу. Як тільки ми досягаємо порогу в 80%, перший товар, частка прибутку з якого перевищує 80%, входить в "групу В". У нашому аналізі це Цемент «Будмайстер». Він збільшив загальну частку прибутку компанії з 80% до 87%. Коли наступний товар підвищує загальну частку прибутку до 95% і більше, це вже перший товар з "групи С". У нашому випадку це Цвяхи та шурупи - після них загальна частка прибутку зростає до 100%. Все, що залишилося, також належить до "групи С".

Тобто, 80% прибутку магазин отримує від електроінструментів, плитки керамічної «Люкс», ламінату «Гуд», фарбій матовій «Електрик» та сантехніці.

Цемент «Будмайстер» та фарба «Профі» приносять бізнесу 12% прибутку. Залишилось дві позиції, які складають 8%.

У класичному варіанті аналізу ABC співвідношення між групами А, В та С складає 80/15/5. 20% прибутку, який бізнес, відповідно до принципу Парето, отримує від 80% товарів, у додатковому розгляді ABC аналізу розкривається як 15/5.

За нашим дослідженням, ми отримуємо інше співвідношення - 80/12/8. Але тут немає нічого поганого. Реалії бізнесу не завжди вписуються в класику. Головне - щоб загальна сума складала 100%.

Отже, ми впорядкували товари за трьома групами:

Група А. Лідери - 80% продажів, 20% ресурсів.

Група В. Тверді середнячки - 15% продаж, 20-35% ресурсів.

Група С. Аутсайдери - 8% продаж, 50-60% ресурсів.

Інформація про те, до якої групи відноситься товар, - основа для прийняття рішень.

Товари з групи А мають бути завжди на складі. Дефіцит товарів групи А - це втрата обороту. В результаті ABC-аналізу ми отримали готовий перелік таких товарів. Його можна в будь-який момент порівняти з поточною ситуацією. І, якщо потрібно, вчасно замовити відсутній товар.

Але робити великі запаси товарів групи С - це тільки заморожувати в них прибуток. Від товарів групи С можна безболісно відмовитися або постачати їх під замовлення.

Але щоб дізнатися, скільки саме кожного товару з групи А повинно бути на складі, ABC-аналіз вже не є помічником. Для цього є окремий інструмент, який називається XYZ-аналіз.

Пропонуємо провести XYZ-аналіз для оптимізації управління запасами на основі змінності в попиті або постачанні товарів. Для першого етапу аналізу нам потрібно зібрати данні про кількість проданого товару за період. Так як клієнти

купують товар не кожного дня, тому ми обрали 4 тижні періоду та будемо рахувати кожний тиждень окремо в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Відомості про товари

Товар	Ціна	1 тиждень		2 тиждень		3 тиждень		4 тиждень		Місяць
		К-сть	Прибуток	К-сть	Прибуток	К-сть	Прибуток	К-сть	Прибуток	Всього
1	4790	2	9580	2	9580	1	4790	2	9580	33530
2	4030	2	8060	3	12090	2	8060	1	4030	32240
3	3700	5	18500	2	7400	3	11100	2	7400	44400
4	2000	15	30000	6	12000	10	20000	3	6000	68000
5	1200	10	12000	6	7200	15	18000	2	2400	39600
6	800	11	8800	4	3200	10	8000	1	800	20800
7	300	4	1200	5	1500	6	1800	2	600	5100
8	160	16	2560	10	1600	14	2240	20	3200	9600
9	85	40	3400	30	2550	50	4250	60	5100	15300
10	25	60	1500	40	1000	50	1250	45	1125	4875
11	10	100	1000	120	1200	125	1250	125	1250	4700
Всього		265	96600	228	59320	286	80740	263	41485	278145

На основі даних продажів та їхньої змінності товари можна поділити на категорії XYZ:

Категорія X - товари зі стабільним та невеликим середньомісячним обсягом продажів та низькою змінністю. Це товари, які продаються рівномірно та не потребують особливої уваги.

Категорія Y - товари з помірним середньомісячним обсягом продажів та помірною змінністю. Це товари, які потребують обережного контролю та планування.

Категорія Z - товари з великими коливаннями середньомісячного обсягу продажів та високою змінністю. Це товари, які потребують найбільшої уваги та стратегій управління запасами [48].

В табл. 2.6. ми розраховали коефіцієнт варіації для кожного товару за формулою:

$$v = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}{n}} \times 100\%,$$

де: x_i – значення параметра за оцінюваним об'єктом за i -тий період;

$\bar{x}$ – середнє значення параметра за оцінюваним об'єктом аналізу;

n – кількість періодів.

Чим більший коефіцієнт варіації, тим менш однорідна сукупність і тим менш типова середня для даної сукупності.

Групи X, Y та Z розподіляються за відсотком коефіцієнта так:

X – від 0% до 10% - стійкий попит;

Y – від 10% до 25% - змінний попит;

Z – вище 25% - спонтанний попит.

Таблиця 2.6

XYZ-класифікація товарних позицій «Твій Дім»

Товар	1 тиждень	2 тиждень	3 тиждень	4 тиждень	Коефіцієнт	Група
	К-сть	К-сть	К-сть	К-сть		
1	2	2	1	2	24,74%	Y
2	2	3	2	1	35,36%	Z
3	5	2	3	2	40,82%	Z
4	15	6	10	3	52,94%	Z
5	10	6	15	2	58,37%	Z
6	11	4	10	1	63,90%	Z
7	4	5	6	2	34,80%	Z
8	16	10	14	20	24,04%	Y
9	40	30	50	60	24,85%	Y
10	60	40	50	45	15,17%	Y
11	100	120	125	125	8,77%	X
Всього	265	228	286	263		

За результатами проведеного XYZ-аналізу для магазину «Твій Дім» можемо назвати товари розподілені за групами:

X – шурупи та цвяхи;

Y – дерев'яні дошки, плінтуси, валики для фарби та електроінструменти;

Z – всі інші товари з табл. 2.3.

На основі XYZ-аналізу можна приймати такі рішення:

Категорія X - товари можуть бути краще сплановані та управлятися стандартними методами управління запасами.

Категорія Y- товари вимагають більш уважного контролю і можуть бути об'єктом додаткового аналізу та стратегій управління запасами для зменшення змінності.

Категорія Z - товари потребують найбільшої уваги та активних стратегій управління запасами для зменшення ризиків забракувань чи перевищення запасів.

В сучасному світі будь-яке підприємство, яке функціонує в умовах ринкової економіки, в тій чи іншій формі реалізує маркетингову діяльність. В загальному сенсі під маркетинговою діяльністю прийнято розуміти діяльність спеціалізованих служб і підрозділів по рішенню маркетингових задач, які стоять перед суб'єктом господарювання.

В основі організації маркетингової діяльності на рівні підприємств належать визначені принципи, дотримання яких в перспективі забезпечує ефективність побудови маркетингових структур. До таких принципів відносяться:

- орієнтованість на споживача;
- функціональна забезпеченість;
- безперервне планування, моніторинг та контроль;
- професіоналізм учасників маркетингових служб підприємства;
- забезпечення ефективності реалізації маркетингових заходів.

Ефективність маркетингу всієї компанії або одного підрозділу характеризується п'ятьма складовими маркетингової орієнтації: спрямованістю на покупця, маркетинговою інтеграцією, адекватністю інформації, стратегічною орієнтацією, оперативною ефективністю (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Оцінка ефективності маркетингової діяльності «Твій дім»

№	Складові маркетингової орієнтації	Відповідь, бали
1	Спрямованість на покупця	
1.1	Чи розуміє керівництво важливість задоволення потреб споживачів?	Керівництво працює на обслуговування потреб і бажань (2)
1.2	Чи розробляє керівництво різні пропозиції і плани маркетингу?	Частково (1)
2	Маркетингова інтеграція	
2.1	Чи високі маркетингова інтеграція і контроль над основними маркетинговими функціями в підприємстві?	Частково. (1)
2.2	Чи добре погоджена робота керівників відділу маркетингу з іншими відділами?	Так. Відділи ефективно кооперуються один з одним і вирішують проблеми в інтересах підприємства в цілому (2)
3	Оперативна ефективність	
3.1	Чи добре маркетингова стратегія доводиться до працівників і впроваджується?	Частково. (1)
3.2	Чи ефективно керівництво розподіляє свої маркетингові ресурси?	Так. Маркетингові ресурси адекватні й ефективно використовуються (2)
	Всього:	9

Отже, оцінка - 9 - маркетинг організований на достатньому рівні. Це означає, що підприємство наразі використовує не усі можливі методи та способи ведення маркетингової діяльності і працювати є над чим.

У процесі аналізу підходів до проведення маркетингових досліджень стала оцінка повноти та якості виконання окремих маркетингових функцій намагазин «Твій Дім», отримана за допомогою анкетування (додаток А) керівника і фахівців підприємства.

Не слід забувати про техніко-економічні показники, їх відповідність, якість вироблених товарів. Звідси походить аналіз вибагливості клієнта, його вподобань, зовнішній вигляд упаковки товару, його цінова політика, а в подальшому – пошук товарів-аналогів, які можуть представити собою гідну

конкуренцію, що показано у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Показники рівня виконання маркетингових функцій «Твій Дім»

[розроблено автором]

Маркетингові функції	Рівень та повнота виконання, балів
Формування стратегії розвитку підприємства	4,8
Управління асортиментом та якістю продукції	7,5
Управління розподілом продукції	8,9
Управління ціноутворенням на продукцію	7,4
Управління просуванням продукції (комунікаційні функції)	7,9
Управління інформаційним забезпеченням маркетингової діяльності	6,2
Середня оцінка	7,12

Проведений аналіз виконання окремих маркетингових функцій «Твій Дім» свідчить, що найбільш сильним місцем його комплексу маркетингу є ефективно побудовані канали збуту продукції, гнучке управління асортиментом і виважена цінова політика.

Слабкими місцями у маркетинговій діяльності підприємства «Твій Дім» слід вважати: недостатню стратегічну орієнтованість (пріоритет поточним цілям і невизначеність стратегічних перспектив розвитку), недостатню інформаційну забезпеченість маркетингової діяльності.

Аналізуючи частоту проведення маркетингових досліджень за окремими напрямками, а також джерела отримання інформації, можемо зробити висновок, що в цілому в структурі напрямів проведення маркетингових досліджень «Твій Дім» пріоритет належить дослідженню конкурентів (34,1 % від усіх проведених досліджень) й аналізу споживачів (24,6% від усіх проведених ринкових досліджень).

Висновки до розділу 2

1. В дослідженні було проаналізовано сучасний стан та перспективи розвитку ринку будівництва в Україні протягом останніх років, що тісно пов'язано з поточними подіями у країні. Зазначено, що в обставинах обмеженої фінансової можливості населення спостерігається зниження платоспроможного попиту, визначення та наслідки якого стають об'єктом подальших неспростовних тенденцій. Прогнозується, що після завершення воєнного періоду ринок будівництва буде інтенсивно розвиватись, проте наразі всі учасники ринку знаходяться в стані очікування, приготувані реагувати на формування нових реалій в економіці та суспільстві.

2. Проведено аналіз маркетингового середовища магазину «Твій Дім» і виявлено таких конкурентів: «Епіцентр», «Будмакс», «Віконце». Дослідили їх переваги, можливості та недоліки, які у висновку вказують, що магазин «Твій Дім» обрав правильну маркетингову стратегію та рухається виділяючись від конкурентів. Магазин «Твій Дім» конкурує на ринку завдяки стратегічно вигідному місцерозташуванню та безкоштовній доставці по району смт. Теофіполь, а також конкурентоспроможній ціновій політиці та безкоштовних консультаціях фахівців при потребі у покупця.

3. Досліджуване підприємство здійснює виважену сумлінну конкурентну боротьбу ще й програмі лояльності та акції «Купуйте товар по шпаклюванню стін на суму від 3000 грн та ми пошпаклюємо вам їх», що показало особливості підприємства над конкурентами. Головними пріоритетами в роботі підприємства є висока якість продукції та доступна ціна.

4. За результатами опитування, яке проводилось серед громади смт. Теофіполь у групі «Теофіполь» в Telegram та спрямоване на визначення ступеня впізнаваності магазину «Твій Дім» серед місцевих жителів, визначили, що 91% респондентів знають та відвідують магазин «Твій Дім» і всього 9% знають, але

не відвідують магазин. Це свідчить, що магазин є високовпізнаним серед громади смт. Теофіполь та гарно себе зарекомендував на ринку.

5. Проведено вперше ABC-аналіз для підприємства «Твій Дім» у сфері роздрібної торгівлі будівельними матеріалами та іншими товарами для дому та ремонту. За його результатами визначили, що 80% прибутку магазин отримує від електроінструментів, плитки керамічної «Люкс», ламінату «Гуд», фарбій матовій «Електрик» та сантехніці. Цемент «Будмайстер» та фарба «Профі» приносять бізнесу 12% прибутку. Залишилось дві позиції, які складають 8%. Товари з групи А мають бути завжди на складі. Дефіцит товарів групи А - це втрата обороту. В результаті ABC-аналізу ми отримали готовий перелік таких товарів. Його можна в будь-який момент порівняти з поточною ситуацією. І, якщо потрібно, вчасно замовити відсутній товар.

Корисно проводити аналіз ABC асортименту окремо за двома показниками - оборотом і прибутком - і порівнювати результати. Якщо не проводити ABC-аналіз за обома показниками, виникає небезпека сконцентруватися не на тому. Або відмовитися від товару, який варто б зберегти.

6. Результати XYZ-аналізу, проведеного в магазині «Твій Дім», показують, що товари розподілені за групами: X - шурупи та цвяхи; Y - дерев'яні дошки, плінтуси, валики для фарби та електроінструменти; і Z - всі інші товари. Таким чином, ми рекомендуємо магазину «Твій Дім» звернути особливу увагу на товари групи X, оскільки вони мають найбільший попит. Товари групи Y мають змінний попит, тоді як товари групи Z можуть мати непередбачувані зміни.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТНИМ ПОРТФЕЛЕМ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Розробка рекомендацій щодо оптимізації асортиментного портфелю «Твій Дім»

За результатами проведеного дослідження у розділі 2 нами було виявлено головні переваги та недоліки магазину «Твій Дім». Тому ми хочемо запропонувати вирішення недоліків та доопрацювання переваг, що допоможе магазину розвиватися та переважати своїх конкурентів.

Ми пропонуємо систематично проводити аналіз асортиментного портфелю з метою виявлення слабких сторін і недоліків. Цей процес допоможе підприємству покращити ефективність управління асортиментом та забезпечити задоволення потреб клієнтів [49, с.186-192].

Першим етапом вирішення проблем є ідентифікація недоліків у поточному асортименті товарів підприємства «Твій Дім». Цей процес включає в себе аналіз товарів, які можуть мати низькі обороти, обмежений попит або інші проблеми, що впливають на ефективність та прибутковість бізнесу.

Одним із недоліків є товари з низькими оборотами. Це товари, які тривалий час перебувають на складі і займають цінний складський простір, не приносячи при цьому значних прибутків. Такі товари стають фінансовим обтяженням для підприємства [50, с.65-66].

Важливо аналізувати товари, які не відповідають стратегії підприємства або мають низький попит на ринку. Це може включати в себе товари, які не вирізняються в асортименті підприємства або не знаходять свого клієнтського сегменту [51, с.75-78].

Після виявлення недоліків та слабких сторін асортиментного портфелю підприємства «Твій Дім» необхідно розглянути можливі стратегії вирішення цих

проблем. Конкретно для товарів з низьким оборотом та низькою популярністю пропонуємо вжити наступні заходи:

Таблиця 3.1

Заходи щодо оптимізації асортиментного портфелю

Реорганізація асортименту	Підприємство може ретельно оцінити продукти з низькими оборотами та визначити, чи вони є стратегічно важливими.
Оптимізація запасів	Зменшення обсягів запасів товарів з низьким оборотом допоможе зменшити витрати на зберігання складського простору для більш прибуткових продуктів
Стимулювання попиту	Для товарів з низьким попитом можна розглядати стратегії стимулювання попиту, це включає в себе проведення акцій, знижок, бонусних програм.
Маркетингові заходи	Важливо проводити маркетингові заходи для популяризації і підтримки товарів, які потребують стимулювання попиту, це може включати в себе рекламні кампанії, розсилку електронних листів та просування через соціальні мережі.

Постійний моніторинг є не менш важливим для забезпечення відповідності асортименту змінюючимся потребам клієнтів та ринковим умовам.

Постійний моніторинг означає постійне спостереження за динамікою попиту на товари, змінами у смаках і уподобаннях клієнтів, а також аналізом конкурентного середовища. Оновлення асортименту відбувається на основі зібраної інформації та аналізу, і включає в себе внесення змін в асортимент, видалення товарів, які втратили актуальність, і введення нових товарів, які відповідають поточним потребам клієнтів.

Регулярна оцінка ефективності цих заходів допоможе підприємству визначити, наскільки успішно вони впливають на прибутковість та конкурентоспроможність. Вона також допоможе виявити можливість

вдосконалення стратегії управління асортиментним портфелем та прийняття більш обґрунтованих рішень щодо включення та виключення товарів.

Пропонуємо провести дослідження для виявлення недоліків на підприємстві «Твій Дім».

Пункт 1. Розробка рекомендацій щодо реагування на зміни у попиті.

Асортиментний портфель підприємства «Твій Дім» не завжди успішно адаптується до змін в попиті клієнтів. Реагування на зміни в ринкових умовах може бути недостатньо швидким та ефективним.

Шляхи вирішення:

1. Підприємству рекомендується підтримувати постійний моніторинг ринкових тенденцій та змін у попиті клієнтів. Важливо бути завжди готовим адаптувати асортимент під нові умови.

2. Розробити гнучкість у виробництві і постачанні, щоб бути здатними швидко реагувати на зміни в попиті. Це може включати в себе швидше виробництво товарів, які стають популярними, та припинення виробництва менш популярних товарів.

Пункт 2. Способи підвищення ефективності просування нових продуктів.

Підприємство «Твій Дім» стикається з низькою ефективністю при запуску нових продуктів на ринок. Це може призвести до низького попиту на нові товари та втрати інвестицій.

Шляхи вирішення:

1. Перед запуском нових продуктів важливо провести ретельне дослідження ринку і звернутися до клієнтів для збору відгуків і вимог. Це допоможе визначити, чи існує попит на нові товари та які їхні характеристики мають бути.

2. Розробити ефективну маркетингову стратегію для нових продуктів, яка включає в себе рекламу, просування та залучення цільової аудиторії.

Пропонуємо використовувати ці шляхи вирішення недоліків у конкретних ситуаціях та потребах підприємства «Твій Дім».

На основі проведеного аналізу асортиментного портфелю «Твій Дім» пропонуємо рекомендації щодо його оптимізації.

Підприємству «Твій Дім» рекомендуємо здійснювати постійний моніторинг ринкових тенденцій і змін у попиті клієнтів. Це допоможе вчасно виявляти нові можливості та зміни в попиті, що може призвести до швидкого адаптування асортименту.

Магазин «Твій Дім» повинен слідкувати за змінами в ринковому середовищі, такими як зростання або зменшення попиту на певні товари, зміни в конкурентному ландшафті, поява нових гравців на ринку тощо. Цей аналіз допоможе вчасно визначити ризики і можливості.

Вважаємо, що розуміння потреб і уподобань клієнтів є неменш важливим для підприємства. Проведення опитувань, аналіз продажів та збирання фідбеку допоможе виявити, які товари та послуги важливі для клієнтів [58].

Важливо швидко реагувати на зміни в ринкових умовах. Підприємство «Твій Дім» повинно бути готовим адаптувати свій асортимент та маркетингові стратегії відповідно до зміни у попиті і конкуренції.

Загальна мета постійного моніторингу - забезпечити, щоб асортиментний портфель завжди відповідав актуальним потребам і уподобанням клієнтів, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності та успішності підприємства на ринку.

Варто використовувати дані про попит, продажі та інші параметри для більш точного планування асортименту. Можна використовувати спеціалізовані програми для аналізу даних та прогнозування попиту.

Планування асортименту на основі даних є важливою практикою для підприємства "Твій Дім". Цей підхід передбачає використання різноманітних даних та параметрів для більш точного та ефективного управління асортиментним портфелем.

Використання історичних даних про продажі допомагає визначити, які товари є найбільш популярними серед клієнтів. Це дозволяє визначити "гарячі" товари, які мають високу оборотність, і приділити їм особливу увагу.

Використання даних для прогнозування попиту дозволяє підприємству «Твій Дім» планувати запаси і виробництво заздалегідь. Це може заощадити витрати на зберігання і запобігти нестачі товарів в попитний період [59].

Спостереження за діяльністю конкурентів і аналіз їхніх асортиментів може надати важливу інформацію щодо того, які товари є конкурентоспроможними і які можуть бути включені до асортименту.

Важливо залучати клієнтський фідбек і враховувати його при плануванні асортименту. Клієнти можуть надати корисну інформацію щодо того, які товари їм більше потрібні і що може бути поліпшено.

Розробка та впровадження ефективної маркетингової стратегії є ґрунтовним етапом для підтримки оптимізованого асортиментного портфелю підприємства "Твій Дім". Ця стратегія включає в себе різноманітні маркетингові заходи та інструменти, спрямовані на залучення уваги клієнтів та стимулювання попиту на продукти.

Проведення рекламних кампаній на різних медіаплатформах, таких як телебачення, радіо, онлайн-реклама та друковані видання, дозволить підприємству звернути увагу потенційних клієнтів і позначитися в їх свідомості [60].

Активний присутність у соціальних медіа, таких як Facebook, Instagram, а також на інших платформах, дозволяє підприємству взаємодіяти з аудиторією, розповідати про нові товари та акції, а також отримувати фідбек від клієнтів, що вони вже активно використовують.

Пропонуємо використання інтернет-маркетингових інструментів, таких як контент-маркетинг, таргетована реклама в Google та соціальних мережах, допоможе підприємству привернути цільову аудиторію та збільшити обіг продажів.

Впровадження бонусних програм, знижок, та інших акцій буде стимулювати попит на певні товари і сприяти збільшенню обсягів продажів.

Укладання партнерських угод з іншими підприємствами може розширити аудиторію та забезпечити доступ до нових ринків і клієнтів.

Важливо враховувати, що маркетингові заходи повинні бути спрямовані на підтримку та просування оптимізованого асортименту, відповідати потребам клієнтів і відзначати переваги продуктів підприємства на ринку. Налагодження ефективної маркетингової стратегії допоможе забезпечити успіх та стабільність на ринку товарів для дому та ремонту.

Висновки до розділу 3

1. Дослідили недоліки у поточному асортименті товарів підприємства «Твій Дім». Одним із аспектів для ідентифікації недоліків є товари з низькими оборотами. Це товари, які тривалий час перебувають на складі і займають цінний складський простір, не приносячи при цьому значних прибутків. Такі товари є фінансовим обтяженням для підприємства і їх варто збувати за допомогою акцій, бонусів чи подарунків покупцям, одночасно заманюючи цільову аудиторію до магазину та активних дій у ньому.

2. Зважаючи на важливість питання асортиментного портфелю підприємства «Твій Дім» на ринку та забезпечення конкурентоспроможності його продукції в майбутньому, запропоновано до впровадження в роботу відділу маркетингу методи портфельного аналізу, а саме модель BCG та матрицю GE/McKinsey.

3. За результатами дослідження управління асортиментним портфелем підприємства «Твій Дім» хочемо запропонувати їм створити власний сайт для додаткового методу збуту своїх товарів та розширювати свої можливості за межами смт. Теофіполь, тому що можливо здійснювати доставку в любую точну України за допомогою перевізників.

4. Пропонуємо підприємству «Твій Дім» на далі вести більш активно соціальні мережі, такі як Facebook, Instagram, Telegram, а також на інших платформах, що дозволяє підприємству взаємодіяти з аудиторією, розповідати про нові товари та акції, а також отримувати фідбек від клієнтів.

5. Маркетинговий відділ магазину «Твій Дім» повинен ретельно слідкувати за змінами в ринковому середовищі, такими як зростання або зменшення попиту на певні товари, зміни в конкурентному ландшафті, поява нових гравців на ринку тощо. Цей аналіз допомагає вчасно визначити ризики і можливості.

ВИСНОВКИ

1. У результаті дослідження виявлено, що асортиментний портфель є важливим інструментом для досягнення стратегічних цілей підприємства. Відповідно до поставлених завдань, були розроблені методи аналізу асортиментного портфелю, що дозволяють зрозуміти його структуру і ефективність.

2. Процес стратегічного планування асортиментного портфелю включає розробку стратегій, які відповідають потребам ринку і метам підприємства. Оцінка ефективності стратегій дозволяє зрозуміти, наскільки успішно вони впроваджуються і як вони впливають на результативність підприємства.

3. Загальним висновком з дослідження є те, що управління асортиментним портфелем є складним і важливим процесом, який вимагає постійного аналізу, стратегічного планування та оптимізації. Виконання поставлених завдань дозволяє підприємствам досягати конкурентної переваги, підвищувати ефективність та займати стійку позицію на ринку.

4. Дослідження розвиває поточні події та перспективи ринку будівництва в Україні. Зниження платоспроможного попиту в ситуації, коли у населення обмежені фінансові можливості. Визначення та наслідки цієї тенденції будуть предметом подальших дискусій. Ринок будівництва очікується інтенсивного розвитку після завершення воєнного періоду. Однак усі учасники ринку готові реагувати на зміни, які відбудуться в економіці та суспільстві.

5. Проведено конкурентний аналіз в межах Хмельницької області серед магазинів будматеріалів та товарів для дому, а саме: «Епіцентр», «Віконце», «Будмакс». За результатами аналізу було виявлено сильні сторони конкурентів та нашого досліджуваного магазину «Твій Дім», який вирізняється поміж конкурентів та залишає позитивне враження у покупців. А саме такі переваги: програма лояльності, безкоштовній доставці по району смт. Теофіполь, якісній консультації покупців та акції «Купуйте товар по шпаклюванню стін на суму від

3000 грн та ми пошпаклюємо вам їх», що показало особливості підприємства над конкурентами. Головними пріоритетами в роботі підприємства є висока якість продукції та доступна ціна.

6. За результатами опитування, проведеного серед жителів смт. Теофіполь у групі «Теофіполь» у Telegram, ми спостерігаємо, що 91% респондентів знають і відвідують магазин «Твій Дім», а 9% знають, але не відвідують. Це показує, що магазин відомий громаді смт. Теофіполь і добре зарекомендував себе на ринку.

7. Проведено ABC-аналіз для підприємства «Твій Дім» у сфері роздрібної торгівлі будівельними матеріалами та іншими товарами для дому та ремонту. Його висновки показали, що електроінструменти, плитка керамічна «Люкс», ламінат «Гуд», фарба «Електрик» матова і сантехніка складають 80% прибутку магазину. Фарба «Профі» та цемент «Будмайстер» приносять компанії 12% прибутку. Цвяхи, шурупи та дерев'яні дошки складають 8%.

Корисно проводити аналіз ABC асортименту окремо за двома показниками - оборотом і прибутком - і порівнювати результати. Якщо не проводити ABC-аналіз за обома показниками, виникає небезпека сконцентруватися не на тому. Або відмовитися від товару, який варто б зберегти.

8. Результати XYZ-аналізу, проведеного в магазині «Твій Дім», показують, що товари розподілені за групами: X - шурупи та цвяхи; Y - дерев'яні дошки, плінтуси, валики для фарби та електроінструменти; і Z - всі інші товари. Таким чином, ми рекомендуємо магазину «Твій Дім» звернути особливу увагу на товари групи X, оскільки вони мають найбільший попит. Товари групи Y мають змінний попит, тоді як товари групи Z можуть мати непередбачувані зміни.

9. В процесі аналізу маркетингової діяльності магазину «Твій Дім» нами було виявлено сильні та слабкі сторони підприємства. Незважаючи на те, що товари магазину володіють низкою конкурентних переваг, існує ряд проблем, які в умовах насичення ринку та посилення конкурентної боротьби вимагають нагального вирішення. Зокрема, до недоопрацювань можна віднести недостатню стратегічну орієнтованість (пріоритет поточними цілями і невизначеність

стратегічних перспектив розвитку), недостатню інформаційну забезпеченість маркетингової діяльності. Підприємству важливо проводити частіше аналіз маркетингової роботи, щоб розуміти свої помилки та опрацьовувати їх вчасно.

10. Досліджено недоліки у поточному асортименті товарів підприємства «Твій Дім». Одним із аспектів для ідентифікації недоліків є товари з низькими оборотами. Це товари, які тривалий час перебувають на складі і займають цінний складський простір, не приносячи при цьому значних прибутків. Такі товари є фінансовим обтяженням для підприємства і їх варто збувати за допомогою акцій, бонусів чи подарунків покупцям, одночасно заманюючи цільову аудиторію до магазину та активних дій у ньому.

11. За результатами дослідження управління асортиментним портфелем підприємства «Твій Дім» хочемо запропонувати їм створити власний сайт для додаткового методу збуту своїх товарів та розширювати свої можливості за межами смт. Теофіполь, тому що можливо здійснювати доставку в будь-яку точку України за допомогою перевізників.

12. Пропонуємо підприємству «Твій Дім» на далі вести більш активно соціальні мережі, такі як Facebook, Instagram, а також на інших платформах, що дозволяє підприємству взаємодіяти з аудиторією, проводити опитування та ініціативність, завойовувати довіру цільової аудиторії, розповідати про нові товари та акції, а також отримувати фідбек від клієнтів.

13. На засадах обговорень вище магазин «Твій Дім» повинен ретельно слідкувати за змінами в ринковому середовищі, такими як зростання або зменшення попиту на певні товари, зміни в конкурентному ландшафті, поява нових гравців на ринку тощо. Цей аналіз допомагає вчасно визначити ризики і можливості.

14. За результатами дослідження управління асортиментного портфелю підприємства «Твій Дім», розроблено ряд висновків та сформульовано рекомендації для підприємства. По-перше, перевагою у діяльності для «Твій Дім» є використання сильних сторін для знешкодження зовнішніх загроз, а саме,

безкоштовна доставка по району смт. Теофіполь, але водночас варто приділити увагу товару, який довго лежить на складі та розпродати його за допомогою акцій та бонусів. По-друге, привабливість ринку і конкурентоспроможність підприємства «Твій Дім» є вище, отож досліджуваному магазину необхідно і надалі посилювати конкурентоспроможність на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І. А. Товарний асортимент підприємства: сутність та умови формування. *Вісник Ужгородського національного університету*. 2017. С. 6-9.
2. Белова Т.Г. Маркетингові дослідження: Конспект лекцій для студ. за напрямом підготовки «Маркетинг» усіх форм навчання. – К. : НУХТ, 2017. – 131с.
3. Біленький О. Ю. Вдосконалення системи управління асортиментом продукції: напрями та результативність. *Вісник ОНУ ім. Мечникова*. 2013. С. 31-37.
4. Борисова Т.М. Словник понять і термінів з Інтернет-маркетингу. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 121 с.
5. Борисова Т., Монастирський Г., Окрепкий Р., Галько Л. Маркетингове дослідження стану гендерної політики в системі публічного управління регіону. *Галицький економічний вісник*. 2022. Том 78-79. № 5-6. С. 120-129.
6. Борисова Т.М., Окрепкий Р.Б., Дудар В.Т. Використання інструментів маркетингових досліджень при виявленні потреб людей з обмеженими можливостями. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2023. №1 (314). С. 154-159.
7. Борисова Т.М., Процишин Ю.Т. Маркетингове дослідження потреб жінок та дівчат – внутрішньо переміщених осіб. *Галицький економічний вісник*. 2023. Том 80. №1. С. 76-85 URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/40938/2/GEV_2023v80n1_Borysova_T-Marketing_research_of_female_76-85.pdf (дата звернення: 1.09.2023).
8. Борисова Т.М., Дудар В.Т., Галько Л.Р., Крупник А. Дослідження доступності до інклюзивної медицини через призму маркетингового аналізу. *Галицький економічний вісник*. 2023. Том 84. № 5. С. 123-131.

9. Борисова Т.М., Процишин Ю.Т., Галько Л.Р. Управління маркетингом та заходи для зменшення сприйманого ризику в бізнесі: аналіз взаємозв'язку. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2023. №5 (322). С. 100-103.
10. Бойчук І.В., Дмитрів А.Я. Маркетинг промислового підприємства: навч. посіб. К.: «Центр учбової літератури», 2014. 360с.
11. Бугас Н. В. Аналіз факторів, що впливають на формування товарного асортименту. *Ефективна економіка*. 2013. № 11. С. 29-33.
12. Бужинська Є.А., Павлова В.Г. Впровадження стандартів торговельних послуг, як засіб підвищення конкурентоспроможності підприємств роздрібної торгівлі. *Економіка та управління підприємствами. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. – 2018. – № 6(14) – С. 15-22.
13. Величко А.Є., Кухарук Р.М., Маслова І.В. Стан та перспективи розвитку ринку молока та молочних продуктів України. *Агросвіт* №16. 2021. С. 62-68.
14. Верба В. А. Яковенко С. В. Методичні положення оптимізації товарного портфеля виробничого підприємства. *Стратегія економічного розвитку України*. 2013. Вип. 32. С. 164-176.
15. Верба В. А., Ліщинська В. В. Оптимізація товарного портфеля, як чинник підвищення економічної ефективності виробничого підприємства. *Проблеми економіки*. 2014. № 4. С. 262-265.
16. Вонберг Т.В., Головка А.А. Тенденції розвитку рекрутингу персоналу через призму диджитал-інновацій. *Інфраструктура ринку*. 2020. №45. С. 79-82. URL: <https://doi.org/10.32843/infrastruct45-13> (дата звернення: 11.09.2023).
17. Галько Л.Р. Бізнес-планування розвитку компанії: базові технології та методологічні проблеми. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск 42. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/42> (дата звернення: 16.10.2023).

18. Гармідер Л. Д., Самай І. О. Дослідження формування товарного асортименту підприємства. *Академічний огляд*. 2016. № 1. С. 111–118.
19. Глущенко Ю. Є. Особливості маркетингового управління асортиментом. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. – «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». – Ужгород : Ужгородський національний університет, 2019. – Вип. 24. - Ч.1. - С. 96-100.
20. Гречаник Н. Ю. Інтернет – Маркетинг, як метод ведення бізнесу в умовах глобалізації. Наталія Юріївна Гречаник. *Науковий економічний журнал «Інтелект XXI»*. – 2018. – №5. – С. 127–130.
21. Дарчук В.Г. Аналіз та планування маркетингової діяльності. Навчальний посібник. – Київ: ДУТ, 2019. – 146с.
22. Державна служба статистики України. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 16.10.2023).
23. Жуковська В. М. Цифрові виклики кадрового забезпечення підприємства. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. Львів: НУ «Львівська політехніка», 2019. Т. 1. №2. С. 10–17.
24. Іванова Л. О. Маркетинг послуг : навчальний посібник: Л. О. Іванова, Б. Б. Семак, О. М. Вовчанська. – Львів : Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2018. – 508 с.
25. Іванечко Н., Дудар В., Павелко В. Пошуковий маркетинг. *Галицький економічний вісник*. 2022. Том 74. № 1. С. 158-162. URL: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2022.01.158 (дата звернення: 16.10.2023).
26. Іванечко Н.Р., Окрепкий Р.Б., Павелко В.І. SEO оптимізація: семантичне ядро. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2022. Випуск 1 (87). С. 109-114. URL: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2022-1-16> (дата звернення: 13.10.2023).
27. Іванечко Н., Оконський М. Управління продажами у сфері послуг. *Галицький економічний вісник*. 2023. Том 85. № 6. С. 158-162.

28. Іванечко Н.Р., Оконський М.В. Рекламно-комунікаційна індустрія України: вплив факторів макросередовища. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2023. №6 (323). С. 110-116.
29. Кадирус І. Г, Донських А. С. Маркетингові комунікації - основна складова комплексу маркетингу підприємства. Сучасні підходи до соціально-економічного, інформаційного та науково-технічного розвитку суб'єктів національного господарства: монографія. за ред. Л. М. Савчук, Л. М. Бандоріної. Дніпро: Пороги, 2019. 520с
30. Каніщенко, О. Л. Міжнародний маркетинг : підручник О.Л. Каніщенко ; Міністерство освіти і науки України, Київський національний університет імені Тараса Шевченка. -Київ : ВПЦ "Київський університет", 2016. - 480 с.
31. Князева, Т. В. Міжнародний маркетинг : навчальний посібник Т.В. Князева, Ю.П. Колбушкін, С.В. Петровська, С.Ф. Смерічевський, В.Л. Сібрук .Міністерство освіти і науки України, Національний авіаційний університет. - Київ : НАУ, 2019. - 162 с.
32. Козак Ю.Г. Міжнародний маркетинг: навч. посібник: За ред. Ю. Козака, С. Смичка, І. Літовченко. Київ: «Центр учбової літератури», 2014. 294с.
33. Косар Н.С., Мних О.Б., Крикавський Є.В., Леонова С.В. Маркетингові дослідження: підручник. Львів: Видавництво «Львівської політехніки», 2018. 460 с.
34. Кравчук О., Варіс І., Заривних К. Цифрові технології менеджменту персоналу: тенденції та виклики в умовах пандемії COVID-19. *Економіка та суспільство*. 2021. № 26. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-2673> (дата звернення: 1.09.2023).
35. Кравчук О.І. Цифрова компетентність менеджера з персоналу . Соціально-трудові відносини: теорія і практика:зб. наук. пр. 2018 .№ 1. С. 172-191.
36. Ларіна, Я. С., автор. Міжнародний маркетинг : підручник - Київ : Видавничий дім "Гельветика", 2018. -452 с. (Бібліотека КПІ ім. Ігоря Сікорського).

37. Майовець, Є. Маркетинг: теорія та методологія: навч.посібник. – Львів : ЛНУ, 2015. – 450 с.
38. Мельник Т.Ю. Теоретичні аспекти якості продукції та шляхи її підвищення. Підприємницька модель економіки та управління розвитком підприємства: тези I Міжнародної науково-практичної конференції (8-9 листопада 2018 р.). – Житомир, 2018. – С. 163-166.
39. Мережко Н. В., Сім'ячко О. І. Товарознавчі аспекти маркетингу: Опорний конспект лекцій. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2002. – 71 с.
40. Михайлова, А. 6 HR-трендів 2021: думки експертів. Hurma: 2021. URL: <https://hurma.work/blog/-hr-trendiv-2021-dumki-ekspertiv/> (дата звернення: 11.08.2023).
41. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства: Підручник. – Тернопіль: «Економічна думка». 2006. 390 с.
42. Серединська В.М. Загородна О.М. Конкурентоспроможність продукції: значення та сфера застосування. *Інфраструктура ринку*. 2017. № 4. С.93-98. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/22561> (дата звернення: 18.10.2023).
43. Окрепкий Р.Б., Дудар В.Т. Упровадження концепції маркетингового управління в діяльність підприємств міського електротранспорту. *Галицький економічний вісник*. 2020. № 1. С. 118-131.
44. Ортинська В.В. Маркетингові дослідження: Підручник. - Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. – 455 с.
45. Павловська Л.Д., Павловський Д.В. Маркетингові дослідження: навч. посіб. Житомир. 2017. 344 с.
46. Парсяк, В. Н. Маркетинг: сучасна концепція та технології. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2015. – 326 с.
47. Перебийніс В. І. Маркетингове управління споживачами послуг: Монографія «В. І. Перебийніс, В. М. Трайно.» – Полтава: ПУЕТ, 2015. – 323 с.

48. Полтораки В. А. Маркетингові дослідження: навч. посіб. рекомендовані МОН. 3-тє вид., перероб. та доп. Київ : ЦУЛ, 2014. 340 с.
49. Процишин Ю.Т. Креативність у маркетингу – найбільш затребуваний soft skill сьогодення. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022, № 2, Том 2. С. 66-72. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/09/vknu-es-2022-n2t2304_11.pdf (дата звернення: 5.06.2023).
50. Решетілова Т.Б. Довгань С.М. Маркетингові дослідження. Підручник. - Дніпропетровськ: НГУ, 2015. 357 с.
51. Решетілова Т.Б. Маркетингові дослідження: підручник: «М-во освіти і науки України, Нац. гірн.ун-т.» - Дніпропетровськ : НГУ, 2015. 357 с.
52. Сирохман І.В. Товарознавство пакувальних матеріалів і тари: Підручник І.В. Сирохман, В. М. Завгородня, В. Т. Лебединець. – К.: Знання, 2014. – 543 с.
53. Соціально-етичний маркетинг : *монографія*. Є.В. Ромат, Г.В. Алданькова, К.В. Березовик та ін.; за заг. ред. А.А. Мазаракі, Є.В. Ромата. – 2-ге вид., перероб. і допов. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. – 372 с.
54. Стандарт з управління портфелем проєктів. Четверте видання. Project Management Institute, Inc., 2017, 39-40 с.
55. Старостіна А. О., Кравченко В.А., Пригара О.Ю., Ярош-Дмитренко Л.О. Маркетинг. Навчальний посібник: «НВП «Інтерсервіс», 2018.
56. Телєтов О.С. Маркетингові дослідження: навчальний посібник. О.С Телєтов. К: Знання України, 2018. 299 с.
57. Товарознавство і торговельне підприємництво: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. за ред. А. А. Мазаракі. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2014. – 652 с.
58. Білецький Е. В., Янушкевич Д. А., Шайхлісламов З. Р. Управління якістю продукції та послуг. Харків.торгов.-економ. інститут КНТЕУ, 2015 – 222 с.

59. ФОП СОБОТЮК СЕРГІЙ МИКОЛАЙОВИЧ. *YouControl*. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/fop_details/45823495/ (дата звернення: 25.08.2023).
60. Хрупович Світлана, Процишин Юлія. Студії креативного маркетингу: електронний навч. посібник. Тернопіль: Західноукраїнський національний університет, 2021. 146 с.
61. Хрупович С.Є., Дудар В.Т., Окрепкий Р.Б. Використання штучного інтелекту для моделювання портрету споживача в цифровому маркетингу. *Галицький економічний вісник*. 2022. № 1 (74). С. 162-170. <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/38699> (дата звернення: 29.09.2023).
62. Хрупович Світлана. Інтеграція маркетингових досліджень з технологіями віртуальної реальності на основі штучного інтелекту. *Галицький економічний вісник*. Тернопіль : ТНТУ, 2023. Том 81 № 2. С. 140–146. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/41207/2/GEJ_2023v81n2_Khrupovych_S-Integration_of_marketing_140-146.pdf (дата звернення: 29.09.2023).
63. Цибалюк С. О. Рекрутинг персоналу: підручник. Київ: КНЕУ, 2019. 355 с. URL: <https://ir.kneu.edu.ua:443/handle/2010/35637> (дата звернення: 11.10.2023).
64. Чимирис О. Товарний асортимент та якість прибутків: взаємозв'язок та взаємозалежність. *Торгівля і ринок України*. 2022. С. 186–192.
65. Чубай К. М. Управління асортиментною політикою підприємства. *Молодіжний вісник*. - Харків, 2014. Вип. 14. С. 65–66.
66. Шаповал О. Ф., Скригун Н. П., Коннова Л. О. Моделювання оптимального асортименту продукції підприємства. Формування ринкових відносин в Україні. 2016. № 2. с. 75-78
67. Шталь Т.В., Козуб В.О., Артеменко В.С. Міжнародна економіка та міжнародні економічні відносини: навч. посіб.; за ред. Т. В. Шталь. Харків: Вид. "Форт", 2015. 364 с.
68. Щур Р.І., Плєць І.І., Гречаник Н.Ю. Економічна сутність фінансового забезпечення місцевого самоврядування в умовах децентралізації. *Вісник*

- Прикарпатського університету. Серія Економіка.* - Івано-Франківськ: 2019 .
Вип. 14. – С.205-211.
69. Ярова Л. В. Маркетингова товарна політика хлібопекарських підприємств України. *Науково-виробничий журнал «Інноваційна економіка»*. - 2014. № 7. С. 63-67.
70. Borysova, Tetyana, Grygorii Monastyrskyi, Svitlana Khrupovych, Vasylyna Chaikivska. Marketing communication policy of local authorities as a tool for forming the image of municipal service providers. *[Financial and Credit Activity-Problems of Theory and Practice](#)*. 2022. P.306-315. URL: <https://doi.org/10.55643/FCAPTP.2.43.2022.3614>
<https://publons.com/p/52935278/> (дата звернення: 22.10.2023).
71. Organization of economic cooperation and development. URL : <http://www.oecd.org/> (дата звернення: 11.07.2023).
72. Trade statistics for international business development / <https://www.trademap.org/> (дата звернення: 1.09.2023).
73. World Trade Organization. URL : <https://www.wto.org/> (дата звернення: 1.09.2023).