

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Бомко О.І.

студент,

Науковий керівник: Перетятко Л.А.

кандидат економічних наук, доцент,

Львівський державний університет безпеки життєдіяльності

УДОСКОНАЛЕННЯ ІСНУЮЧИХ ТА РОЗРОБКА НОВІТНІХ МЕТОДІВ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ПО ОПТИМІЗАЦІЇ ТОВАРНОГО АСОРТИМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Одним з важливих елементів роботи підприємства торгового відділу є формування та оптимізація товарного асортименту продукції.

На даний момент є безліч методів, що можна використовувати для аналізу наявного асортименту продукції та за допомогою яких можна визначити основну методику подальших дій підприємства, пов'язаних з оптимізацією товарного асортименту. Найбільш поширеними є побудова БКГ матриці, матриці Ансоффа, метод «Дібба-Сімкіна» та інші.

Система формування асортименту включає наступні основні моменти:

1. Визначення поточних і перспективних потреб покупців, аналіз способів використання даної продукції й особливостей купівельного поведіння на відповідних ринках.
2. Оцінка існуючих аналогів конкурентів по тим же напрямкам.
3. Критична оцінка вже випущених підприємством виробів, як з позицій виробника, так і з позиції покупця.
4. Вирішення питань про можливі зміни асортименту і диверсифікації продукції за рахунок різних напрямків виробництва.
5. Розгляд пропозицій про створення нових продуктів, удосконалення існуючих, а також про нові способи й області застосування товарів відповідно до вимог покупців.

6. Вивчення можливостей виробництва нових або вдосконалених продуктів, включаючи питання цін, собівартості і рентабельності.

7. Проведення випробувань (тестування) продуктів з урахуванням потенційних споживачів з метою з'ясування їхньої прийнятності за основними показниками [1, с. 241].

Під час оцінки ефективності існуючих управлінських рішень по оптимізації товарного асортименту на підприємстві, нами було прийняте рішення по удосконаленню використання матриці Ансоффа.

Матриця Ігоря Ансоффа – матриця, що описує можливі стратегії зростання компанії на ринку. За допомогою цієї моделі у підприємства є можливість систематизувати наявну інформацію про ринок і про товар компанії, а також правильно обрати напрямок розвитку з урахуванням наявних ресурсів і можливостей підприємства.

На підприємствах можливими для реалізації є дві стратегії:

- стратегія розвитку ринку;
- стратегія розвитку товару.

Одновременна реалізація двох стратегій (розвитку ринку і розвитку товару) є неможливою [2, с. 705].

Матриця Ігоря Ансоффа для прийняття управлінських рішень

1. Стратегія проникнення (вигідна для підприємства) – існуючий товар не досягнув своєї межі покриття ринку – має джерела зростання з точки зору дистрибуції і охоплення цільової аудиторії.

2. Стратегія розвитку ринку (можлива для підприємства) – підприємство володіє достатнім виробничими потужностями для розвитку і закріплення компанії на ринку.

3. Стратегія розвитку товарів (можлива для підприємства) – у підприємства є всі шанси змінити структуру асортименту та оптимізувати його відповідно до наявних вподобань споживачів, а також залучити нові товарні категорії.

4. Стратегія диверсифікації (неможлива) – у компанії недостатньо ресурсів для застосування даної стратегії.

Одним з методів який можна було б запровадити на підприємстві для удосконалення товарного асортименту продукції є метод Дібба-Сімкіна.

Метод Дібба-Сімкіна визначає основні напрями розвитку окремих товарних груп, виявляє пріоритетні позиції асортименту, оцінює

ефективність структури асортименту і шляхи її оптимізації. Для аналізу використовуються дані про динаміку продажів і собівартості продукції (включаючи тільки змінні витрати, без обліку постійних витрат).

На основі співвідношення обсягу продажів у вартісному вираженні та внеску в покриття витрат товари відносяться до окремої групи. Проводячи таку діагностику, компанія має можливість визначити перспективи розвитку свого асортименту.

Метод Дібба-Сімкіна, проводиться один раз на квартал, весь товарний асортимент підприємства поділяється на чотири групи. Отримана в результаті даного аналізу класифікація товарів дозволяє визначити основні напрямки розвитку окремих товарних груп, виявити пріоритетні позиції асортименту, оцінити ефективність структури асортименту та шляхи її оптимізації. Для аналізу використовуються дані про динаміку продажів і собівартості продукції (що включають тільки змінні витрати без урахування постійних витрат).

Провівши таку діагностику свого асортименту, підприємство може визначити перспективи розвитку асортименту на найближчий період, знайти можливості підвищення його прибутковості, виробити різні стратегії підтримки або відновлення балансу свого продуктового портфеля.

Проведення аналізу за методом Дібба-Сімкіна дало змогу виділити певні групи товарів:

A – найбільш цінна для підприємства група; товари, котрі входять до цієї групи можуть слугувати еталоном при виборі нового товару для включення в асортимент. Потрібно намагатися збільшувати кількість товарних позицій в цій групі, оскільки збільшення продаж саме цих товарів здійснює вплив на прибуток підприємства.

B1 – варто виявити шляхи підвищення доходності цієї продукції (збільшення цін, пошук більш вигідних постачальників для зниження собівартості т.д.), так як за рахунок великих об'ємів продаж, навіть незначний ріст прибутковості призведе до відчутного росту прибутку підприємства в цілому.

B2 – необхідно шукати можливості для збільшення продажу продукції даної товарної групи (проведення промо-акцій, реклама)

завдяки високому рівню рентабельності продукції даної групи, темпи росту прибутку підприємства будуть вище темпів росту продаж цих товарів.

С – найменш цінні для підприємства товари; необхідно роздивитися можливість заміни ряду товарів з цієї групи, а також оцінити ефективність виключення найменш прибуткових товарів [3].

Як сказав свого часу про необхідність безперервного вдосконалення і розвитку Е. Демінг: «Удосконалюватися не обов'язково. Виживання – справа добровільна». За оцінками фахівців, 80-90% підприємства могли б підвищити ефективність роботи, як мінімум, на 20-30%, тобто мають достатній внутрішній потенціал для зміни негативних тенденцій і подальшого вдосконалення. Як показує практика, кращих результатів досягають організації, де використовується системний підхід, прораховуються і плануються наслідки змін одних частин або функцій організації для інших [4, с. 225]. Щоб досягнути запланованої мети, підприємства повинні запроваджувати методи ефективного управління на основі стратегічного планування.

Список використаних джерел:

1. Несторишен І.В. Проблеми формування оптимального асортименту промислового підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2011. № 3. С. 240–243.
2. Гаркавенко С.С. Маркетинг : Підручник. Київ : Лібра, 2002. 705 с.
3. Марченко О.І. Асортимент продукції підприємства як важливий фактор зростання прибутку. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2006. № 8(63).
4. Новікова М.М., Кондратенко Н.О., Боровик М.В. та ін. Теоретичні основи забезпечення якості прийняття управлінських рішень в умовах європейської інтеграції : монографія. Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : «Друкарня Мадрид», 2020. 335 с.