

14
06.06.2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ



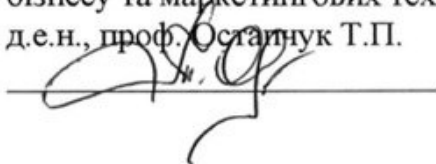
ГУЛЕНКО Євгеній Віталійович
(здобувач вищої освіти групи ЗПВ-21-1)

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

(представлена на здобуття освітнього ступеня «бакалавр»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності
076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»)

Допущено до захисту
зав. кафедри менеджменту,
бізнесу та маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.



Керівник роботи:
к.е.н., доц. Бужимська К.О.
(прізвище та ініціали)


(підпис)

Рецензент
ст. викл. Біларк М.О.
(прізвище та ініціали)


(підпис)

Житомир, 2025

Анотація

Гуленко Є. В. Управління асортиментною політикою підприємства. Рукопис.

Бакалаврська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2025.

У бакалаврській кваліфікаційній роботі проаналізовано систему управління асортиментною політикою підприємства та визначено основні напрями її удосконалення.

Ключові слова: товарний асортимент, асортиментна політика, управління асортиментною політикою, оновлення асортименту, рентабельність продукції.

Annotation

Gulenko E. V. Management of the assortment policy of the enterprise. Manuscript.

The bachelor's qualification work is submitted for the Bachelor's degree, field of knowledge 07 "Management and administration" of specialty 076 "Entrepreneurship, trade and stock exchange activity". Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2025.

The bachelor's qualification work analyzes the system of management of the assortment policy of the enterprise and identifies the main areas of its improvement.

Keywords: product assortment, assortment policy, assortment policy management, assortment renewal, product profitability.

ЗМІСТ

<i>Вступ</i>	4
<i>Розділ 1. Теоретичні основи управління асортиментною політикою підприємства</i>	7
1.1. Сутність та завдання асортиментної політики підприємства	7
1.2. Система управління асортиментною політикою підприємства	15
1.3. Методичні підходи оцінки системи управління асортиментною політикою підприємства	23
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління асортиментною політикою підприємства	31
Висновки до розділу 1	37
<i>Розділ 2. Аналітична оцінка стану та напрями удосконалення управління асортиментною політикою ТОВ «БКС-Трейдинг»</i>	39
2.1. Організаційно-управлінський аналіз підприємства	39
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства	45
2.3. Оцінка системи управління товарним асортиментом на підприємстві	53
2.4. Напрями удосконалення управління асортиментною політикою на підприємстві	62
Висновки до розділу 2	70
<i>Висновки</i>	72
<i>Список використаних джерел</i>	75
<i>Додатки</i>	81

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах жорсткої конкуренції та постійних змін на ринку управління асортиментною політикою підприємства набуває особливої важливості. Асортиментна політика є одним із ключових елементів загальної маркетингової стратегії підприємства, адже саме вона визначає, які товари пропонуються споживачам, у якій кількості, в якому поєднанні та в який спосіб. Рациональне формування товарного асортименту дає змогу підприємству ефективно реагувати на зміни попиту, вподобань споживачів, технологічні інновації та зовнішні виклики.

Оптимально сформований асортимент продукції дозволяє не лише задовольнити потреби цільової аудиторії, а й забезпечити прибутковість, стабільність та конкурентоспроможність підприємства. Управління асортиментною політикою включає такі етапи, як аналіз наявного асортименту, виявлення товарів-лідерів і аутсайдерів, розроблення рішень щодо розширення, звуження або оновлення товарного ряду. Значну роль у цьому процесі відіграють маркетингові дослідження, аналіз товарообороту, ABC- і XYZ-аналіз, що дають змогу приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Зокрема, у період діджиталізації та трансформації освітнього простору особливо важливо оперативно реагувати на зміни у споживчому попиті, впроваджуючи сучасні ІТ-рішення до товарного асортименту. Ефективна асортиментна політика забезпечує розвиток підприємства відповідно до ринкових тенденцій і дозволяє формувати стабільну клієнтську базу. Актуальність обраної теми також зумовлена необхідністю адаптації підприємств до умов посткризової економіки, викликаной військовим станом в Україні.

Питанням, які пов'язані з управлінням товарним асортиментом, присвячені роботи Бардаша М. С., Войчака В. В., Діденко Є. О., Кириченко С. О., Крамарчук С., Смольянінова А., та інших. Незважаючи на велику кількість публікацій на дану тему, у зв'язку із мінливістю ринкового середовища, представлене питання потребує подальших досліджень.

Зазначене обумовило вибір теми, постановку мети та завдань бакалаврської кваліфікаційної роботи. Обрана тема повністю відповідає проблемам напряму підготовки за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність».

Метою бакалаврської кваліфікаційної роботи є узагальнення та подальший розвиток теоретико-методичних засад управління асортиментною політикою підприємства, а також визначення основних напрямів розширення товарного асортименту на підприємстві ТОВ «БКС-Трейдинг».

Поставлена мета обумовила вирішення наступних **завдань**:

- визначити сутність та завдання асортиментної політики підприємства;
- дослідити систему управління асортиментною політикою підприємства;
- узагальнити методичні підходи оцінки системи управління асортиментною політикою підприємства;
- проаналізувати нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління асортиментною політикою підприємства;
- провести організаційно-управлінський аналіз підприємства;
- провести діагностику фінансово-економічного стану підприємства;
- здійснити оцінку системи управління товарним асортиментом на підприємстві;
- обґрунтувати напрями удосконалення управління асортиментною політикою на підприємстві.

Об'єктом дослідження у бакалаврській кваліфікаційній роботі виступає процес управління асортиментною політикою підприємства, **предметом** – теоретичні, методичні та прикладні засади удосконалення системи управління асортиментною політикою підприємства.

Методи дослідження. Методична основа дослідження управління асортиментною політикою підприємства базується на системному підході до аналізу, планування та оптимізації товарного асортименту в умовах динамічного ринкового середовища. Для досягнення мети дослідження застосовано сукупність загальнонаукових і спеціальних методів, що забезпечили

комплексність і достовірність отриманих результатів. Серед загальнонаукових методів використано аналіз і синтез, індукцію та дедукцію, порівняння, узагальнення, які дозволили обґрунтувати теоретичні положення та дослідити чинники, що впливають на формування асортиментної політики. Для дослідження поточного стану асортименту підприємства було застосовано методи статистичного аналізу, зокрема аналіз структури та динаміки продажів. Загалом методична основа дослідження забезпечила глибоке вивчення процесів управління асортиментом на підприємстві ТОВ «БКС-Трейдинг» та дозволила сформулювати обґрунтовані рекомендації щодо її удосконалення.

Інформаційною базою дослідження виступають концепції та підходи сучасної теорії, економічного аналізу, теорії управління, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених та фахівців, де обґрунтовано концептуальні засади управління асортиментною політикою підприємства. Також використовувалися діючі нормативно-правові акти та законодавчі документи України, що регламентують збутово-торговельну діяльність підприємств. Важливою складовою інформаційної бази є також фінансова та управлінська звітність ТОВ «БКС-Трейдинг».

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що запропоновані висновки та рекомендації щодо вдосконалення механізму управління асортиментом підприємства можуть бути використані у практичній діяльності суб'єктів господарювання.

Структура та обсяг бакалаврської кваліфікаційної роботи. Бакалаврська кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 80 сторінках друкованого тексту. Робота містить 25 таблиць та 9 рисунків. Список використаних джерел налічує 70 найменувань. Робота містить 1 додаток.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та завдання асортиментної політики підприємства

Формування асортиментної політики є важливим елементом стратегічного управління підприємством. У сучасних умовах ринкової економіки успіх діяльності компанії значною мірою залежить від здатності оперативно адаптувати асортимент продукції до змін споживчого попиту. Асортиментна політика дозволяє підприємству визначати оптимальну структуру товарного портфеля, знижувати ризики і підвищувати конкурентоспроможність. Рационально сформований асортимент сприяє ефективному використанню ресурсів, забезпечує стабільні обсяги продажу та прибутковість. З огляду на зростання конкуренції та динаміку ринку, підприємства мають системно аналізувати потреби споживачів та впроваджувати нові продукти [54].

Асортиментна політика виконує не лише економічну, а й маркетингову функцію, створюючи позитивний імідж бренду. Вона також дозволяє гнучко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, враховуючи сезонні, соціальні та технологічні чинники. Відсутність чіткої асортиментної політики може призвести до зниження продажів, перевиробництва або дефіциту товарів. Саме тому стратегічне планування в цьому напрямі має бути пріоритетом для будь-якого підприємства. Отже, необхідність формування асортиментної політики зумовлена прагненням до сталого розвитку, задоволення потреб споживачів та забезпечення конкурентних переваг [3; 17].

Проблеми формування та управління асортиментом не є новими для теорії і практики управління. Вже наприкінці XIX та на початку XX століть вони стали об'єктом уваги як науковців, так і практиків у сфері торгівлі та виробництва [22]. У цей період з розвитком масового виробництва та розширенням ринків збуту зросла потреба в системному підході до управління товарним асортиментом.

Поступово сформувались основи асортиментної політики, зокрема питання класифікації товарів, визначення їх життєвого циклу та планування обсягів виробництва. Вчені [40; 49] почали досліджувати вплив структури асортименту на прибутковість підприємств, задоволеність споживачів і логістику. Практики ж, у свою чергу, впроваджували набутий досвід у діяльність торговельних та виробничих компаній, шукаючи оптимальне співвідношення між попитом і пропозицією. З плином часу ці підходи ускладнювались і вдосконалювались під впливом науково-технічного прогресу, глобалізації та цифровізації. Таким чином, історичний розвиток проблематики асортименту свідчить про її сталість та актуальність у будь-яких економічних умовах.

Розглядаючи економічний зміст та теоретичні аспекти поняття «асортиментна політика», можна зробити висновок, що на сьогодні не існує його однозначного тлумачення. Є певна невизначеність і при трактуванні таких понять, як «товарна політика», «асортиментна концепція», «асортиментна стратегія», «формування асортименту» [7; 21; 62; 70].

У науковій літературі трапляються різні підходи до визначення цього терміну, які відображають специфіку діяльності підприємства, його галузеву належність, стратегічні цілі та ринкові умови. Одні автори трактують асортиментну політику як систему заходів щодо формування, оновлення та оптимізації товарного асортименту відповідно до попиту. Інші - як інструмент маркетингової стратегії, що охоплює процес управління товарним портфелем на основі аналізу ринку, конкурентів і поведінки споживачів. Деякі дослідники акцентують увагу на економічній ефективності, інші - на забезпеченні споживчої цінності продукції.

Така багатогранність підходів свідчить про складність і багатовимірність цього поняття. Водночас це створює необхідність подальшого уточнення сутності асортиментної політики та розробки єдиної науково обґрунтованої дефініції, яка б враховувала сучасні вимоги до ефективного управління підприємством.

Найбільш розповсюджені наукові дефініції поняття «асортиментна

політика» представлено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Окремі наукові дефініції поняття «асортиментна політика»

Автори	Визначення
Абрамович І.А. [1]	Асортиментна політика передбачає формування товарного асортименту, який якнайкраще підходить для роботи на обраному ринку та забезпечує економічну ефективність діяльності підприємства
Бозуленко О.Я. [5]	Асортиментна політика – сфера діяльності підприємства з формування асортименту та мистецтво управління
Данілова Л.Л. [21]	Асортиментна політика – цілі, завдання та основні напрямки формування асортименту продукції
Єлісеєва Т.С. [26]	Зміст асортиментної політики полягає в тому, щоб у даний момент часу набір товарів, який пропонується підприємством, оптимально відповідав потребам споживачів.
Кайкова Т.Л. [40]	Асортиментна політика – це визначення набору товарних груп, що найбільше підходить для успішної праці на ринку та забезпечує економічну ефективність діяльності
Кузнєцов П.В. [47]	Асортиментна політика – певний курс дій або наявність заздалегідь обміркованих принципів, завдяки яким забезпечувалась би послідовність рішень та заходів в сфері формування товарного асортименту.
Максютенко І.Є. [50]	Асортиментна політика – центральний елемент комерційної стратегії.
[]	Асортиментна політика – система заходів, які спрямовані на визначення найближчих й віддалених цілей в розвитку асортименту та розробку певних принципів.
Сенишин О.С. [61]	Асортиментна політика – інструмент реалізації стратегічних і тактичних цілей відповідно до етапів здійснення цих цілей
Щербань В.М. [70]	Асортиментна політика – політика з підбору до реалізації окремих видів та різновидів товарів, планування та регулювання асортиментної структури товарообороту.

Джерело: складено автором

Вважаємо, що асортиментна політика - це цілісна система стратегічних і тактичних рішень підприємства, спрямована на формування, підтримання, оновлення та оптимізацію товарного асортименту з урахуванням змін попиту, конкурентного середовища, виробничих можливостей і довгострокових цілей розвитку. Вона передбачає визначення номенклатури товарів, їх якісних і кількісних характеристик, структури товарного портфеля, частоти оновлення продукції, а також механізмів виведення товарів з обігу.

Асортиментна політика охоплює аналітичну, організаційну, маркетингову

та інноваційну складові, виступаючи важливим елементом загальної стратегії підприємства. Її реалізація спрямована на задоволення потреб споживачів, забезпечення сталого рівня продажів, підвищення ринкової гнучкості та зміцнення конкурентних позицій. В умовах сучасного динамічного ринку ефективна асортиментна політика стає ключовим чинником зростання прибутковості, адаптивності підприємства до змін і формування його позитивного іміджу [56].

Отже, формування асортиментної політики, згідно з проведеними теоретичними дослідженнями, пов'язане з необхідністю забезпечення ефективної взаємодії між потребами споживачів, ринковими умовами та виробничими можливостями підприємства. Воно передбачає глибокий аналіз попиту, оцінку конкурентного середовища, визначення оптимальної структури товарного портфеля та планування оновлення асортименту відповідно до змін середовища. Асортиментна політика формується з урахуванням стратегічних цілей компанії, рівня витрат, очікуваного прибутку, а також інноваційних тенденцій у галузі. Її ефективність залежить від здатності підприємства гнучко адаптуватися до потреб ринку, запроваджувати нові продукти, знижувати ризики надлишкової або недостатньої товарної пропозиції. Таким чином, асортиментна політика виступає не лише інструментом управління товарною пропозицією, а й важливою складовою стратегії сталого розвитку підприємства.

Змістовні ознаки асортиментної політики підприємства, тобто ключові елементи, що розкривають її суть і функціональне призначення представлено у табл. 1.2.

Таблиці 1.2

Змістовні ознаки асортиментної політики підприємства

Змістовна ознака	Характеристика ознаки
1	2
Цільова спрямованість	Орієнтація на задоволення потреб споживачів, досягнення стратегічних цілей
Комплексність	Включає весь спектр товарів: основні, допоміжні, супутні
Системність	Асортиментна політика є частиною загальної політики підприємства та маркетингової стратегії

Продовження таблиці 1.2

1	2
Динамічність	Постійне оновлення та адаптація до ринкових змін, попиту та технологій
Економічна доцільність	Орієнтація на прибутковість, мінімізацію витрат, оптимізацію виробничих ресурсів
Маркетингова орієнтація	Формується на основі вивчення споживачів, ринку, конкурентів
Гнучкість	Можливість оперативного перегляду та корекції асортименту
Сезонність і циклічність	Урахування коливань попиту залежно від пори року, свят, тенденцій
Якісна збалансованість	Врахування співвідношення між різними товарними групами, рівнями якості
Інноваційність	Впровадження нових товарів, технологій і рішень відповідно до ринкових трендів

Джерело: складено автором на основі [50; 60]

Визначені ознаки допомагають оцінити глибину та ефективність асортиментної політики підприємства, а також визначити напрямки її вдосконалення.

Роль асортиментної політики визначається її здатністю впливати на ключові аспекти діяльності підприємства, зокрема [12; 22]:

1. Формування конкурентних переваг - через оптимальний підбір товарів, що відповідають очікуванням і потребам цільової аудиторії.
2. Забезпечення стійкого попиту - шляхом постійного оновлення асортименту відповідно до змін на ринку та поведінки споживачів.
3. Підвищення прибутковості - завдяки ефективному управлінню товарною номенклатурою, зниженню витрат і збільшенню обсягів продажів.
4. Раціональне використання ресурсів - через планування виробництва, закупівель та складських запасів згідно з потребами ринку.
5. Позиціонування підприємства на ринку - асортиментна політика є інструментом формування іміджу та репутації бренду.
6. Зниження ризиків - через диверсифікацію товарної пропозиції та адаптацію до економічних коливань.
7. Підтримка стратегічного розвитку - вона слугує основою для довгострокового планування та інноваційної діяльності.
8. Інтеграція маркетингових функцій - асортиментна політика є частиною

загальної маркетингової стратегії підприємства.

9. Покращення взаємодії з партнерами - завдяки зрозумілій структурі товарної пропозиції та узгодженій логістиці.

10. Забезпечення лояльності споживачів - через широкий, якісний і доступний асортимент, що формує довіру до бренду.

Отже, асортиментна політика виконує стратегічну та операційну функції, впливаючи на ефективність діяльності підприємства в цілому [22].

Асортиментна політика охоплює аналітичну, організаційну, маркетингову та інноваційну складові, що представлено у табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Характеристика складових асортиментної політики підприємства

Складова асортиментної політики	Характеристика
Аналітична	Включає збір, обробку та аналіз інформації про споживчий попит, конкурентів, ринкові тенденції, збут, прибутковість окремих товарів. Визначає сильні та слабкі сторони поточного асортименту. Сприяє ухваленню обґрунтованих рішень щодо оновлення, розширення чи скорочення товарного портфеля.
Організаційна	Забезпечує структурування та координацію внутрішніх процесів щодо управління асортиментом. Визначає відповідальних осіб/відділи, встановлює регламенти, процедури та терміни для планування, впровадження й контролю змін в асортименті. Забезпечує узгодженість між виробництвом, постачанням, збутом і складським обліком.
Маркетингова	Орієнтується на вивчення потреб споживачів, розробку товарної пропозиції відповідно до очікувань цільової аудиторії. Включає позиціонування товарів, формування цінової стратегії, брендинг, просування, комунікацію з клієнтами. Забезпечує конкурентоспроможність асортименту на ринку.
Інноваційна	Передбачає впровадження нових товарів, технологій, матеріалів та підходів у формуванні асортименту. Сприяє оновленню продукції, враховуючи сучасні тренди (екологічність, функціональність, дизайн), розвиток R&D, співпрацю з науковими центрами, адаптацію до змін у поведінці споживачів.

Джерело: складено автором на основі [1; 14]

Визначені складові формують єдину, комплексну систему управління асортиментом, що дозволяє підприємству гнучко реагувати на виклики ринку та забезпечувати сталий розвиток.

Принципи формування асортиментної політики відіграють ключову роль у

забезпеченні ефективного управління товарним портфелем підприємства. Вони визначають основні орієнтири, яких слід дотримуватись при розробці, реалізації та коригуванні асортименту. Зміст принципів полягає у забезпеченні відповідності між потребами споживачів, можливостями виробництва та стратегією розвитку підприємства. Правильно сформульовані принципи сприяють досягненню оптимального співвідношення між широтою, глибиною та якістю асортименту [12; 40].

Принципи формування асортиментної політики узагальнено у табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Принципи формування асортиментної політики

Принцип	Опис
Принцип відповідності потребам споживачів	Асортимент має відповідати актуальним та прогнозованим потребам споживачів, забезпечуючи їх максимальне задоволення.
Принцип оптимальності	Асортимент повинен бути оптимально збалансованим за кількістю товарів, їх різноманітністю та рівнем якості для досягнення найкращих економічних результатів.
Принцип гнучкості	Асортиментна політика повинна мати здатність швидко реагувати на зміни на ринку, попит, технологічні інновації та зовнішні умови.
Принцип інноваційності	Включення нових товарів, технологій та рішень у асортимент для підтримки конкурентоспроможності та адаптації до змін на ринку.
Принцип економічної доцільності	Визначення асортименту таким чином, щоб забезпечити оптимальні витрати на виробництво, складські запаси, транспортування та маркетинг.
Принцип сезонності	Врахування сезонних коливань попиту, що дозволяє максимально ефективно використовувати ресурси підприємства та знижувати ризики перепроизводства.
Принцип диверсифікації	Різнорічність товарів у асортименті для зниження ризиків, пов'язаних з коливаннями попиту на окремі продукти.
Принцип стабільності	Створення стабільного асортименту, який зберігає свою привабливість на ринку протягом тривалого часу.
Принцип інтеграції з іншими політиками	Асортиментна політика повинна бути узгоджена з іншими управлінськими політиками підприємства, зокрема фінансовою, маркетинговою та виробничою.
Принцип контролю та корекції	Регулярний моніторинг асортименту та коригування політики відповідно до аналізу продажів, ринкових змін і ефективності товарних груп.

Джерело: складено автором на основі [50; 62]

Ці принципи допомагають забезпечити збалансоване управління асортиментом, що веде до максимізації ефективності підприємства та задоволення потреб ринку.

Формування асортиментної політики підприємства спрямоване на найбільш повне задоволення попиту споживачів та забезпечення умов для прибуткової діяльності підприємства. Це процес, що включає визначення оптимального набору товарів, їх варіантів і характеристик, який буде найбільш відповідати вимогам ринку. Водночас важливим аспектом є ефективне управління ресурсами підприємства, щоб забезпечити баланс між витратами на виробництво, зберігання та доставку товарів і отриманням максимального доходу. Асортиментна політика повинна бути гнучкою та адаптивною, дозволяючи підприємству оперативно реагувати на зміни в попиті та кон'юнктурі ринку. Успішна реалізація цієї політики сприяє підвищенню конкурентоспроможності, зміцненню бренду та забезпеченню стабільного фінансового стану підприємства. Таким чином, правильне формування асортиментної політики є ключовим фактором для досягнення сталого розвитку та лідерства на ринку [69].

Таким чином, асортиментна політика є важливим елементом стратегічного управління підприємством, що безпосередньо впливає на його конкурентоспроможність і прибутковість. Вона спрямована на задоволення потреб споживачів, забезпечення ефективного використання ресурсів і максимізацію прибутку. Формування асортиментної політики включає аналіз попиту, адаптацію до змін на ринку та гнучке коригування товарного портфеля. Вона також передбачає впровадження принципів економічної доцільності, інноваційності, сезонності та диверсифікації, що дозволяють підприємству залишатися конкурентоспроможним на довгостроковій перспективі. Створення оптимального асортименту забезпечує стабільний попит на продукцію та дозволяє знизити ризики, пов'язані з коливаннями ринку. Окрім цього, асортиментна політика є важливим інструментом для позиціонування бренду і взаємодії з партнерами.

1.2. Система управління асортиментною політикою підприємства

Управління асортиментною політикою підприємства є одним із ключових елементів стратегічного менеджменту, який визначає ефективність і конкурентоспроможність компанії на ринку. Важливість цього процесу полягає в тому, що асортимент безпосередньо впливає на здатність підприємства задовольняти потреби споживачів і адаптуватися до змінних умов ринку. Правильне формування асортиментної політики дозволяє оптимізувати використання ресурсів, знизити витрати на виробництво та зберігання товарів, а також покращити фінансові результати підприємства. У той самий час, асортиментна політика допомагає створювати стійкий попит на продукцію, підтримувати високу якість і забезпечувати збереження лояльності споживачів. Підприємства, які ефективно управляють своїм асортиментом, мають можливість своєчасно реагувати на змінні умови ринку, сезонні коливання попиту та нові тренди. Це дозволяє їм вчасно впроваджувати інновації та пропонувати конкурентоспроможні продукти, що дає змогу зайняти лідируючі позиції [3; 51].

Важливість управління асортиментною політикою також полягає в тому, що вона є важливою складовою загальної маркетингової стратегії підприємства. Вона не лише забезпечує збалансований товарний портфель, але й створює можливості для розширення ринку, підвищення прибутковості та зменшення ризиків. Таким чином, ефективне управління асортиментом є основою для стабільного розвитку підприємства в умовах жорсткої конкуренції [65].

Управління асортиментною політикою підприємства є системою взаємопов'язаних процесів, спрямованих на оптимізацію товарного асортименту для досягнення стратегічних цілей компанії. Це включає аналіз потреб споживачів, моніторинг ринкових тенденцій, розробку стратегії оновлення асортименту та ефективне управління товарними групами. Основною метою такої системи є забезпечення стабільного попиту на продукцію, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення прибутковості підприємства.

Управління асортиментом охоплює всі етапи - від планування та створення товарів до їх просування та продажу. Важливим елементом є адаптація асортименту до змін на ринку, що дозволяє підприємству зберігати свою конкурентну перевагу. Таким чином, система управління асортиментною політикою забезпечує підприємству гнучкість у прийнятті рішень та здатність швидко реагувати на змінні умови ринку [24].

Виділимо цілі управління асортиментом в системі цілей підприємства (рис.1.1).

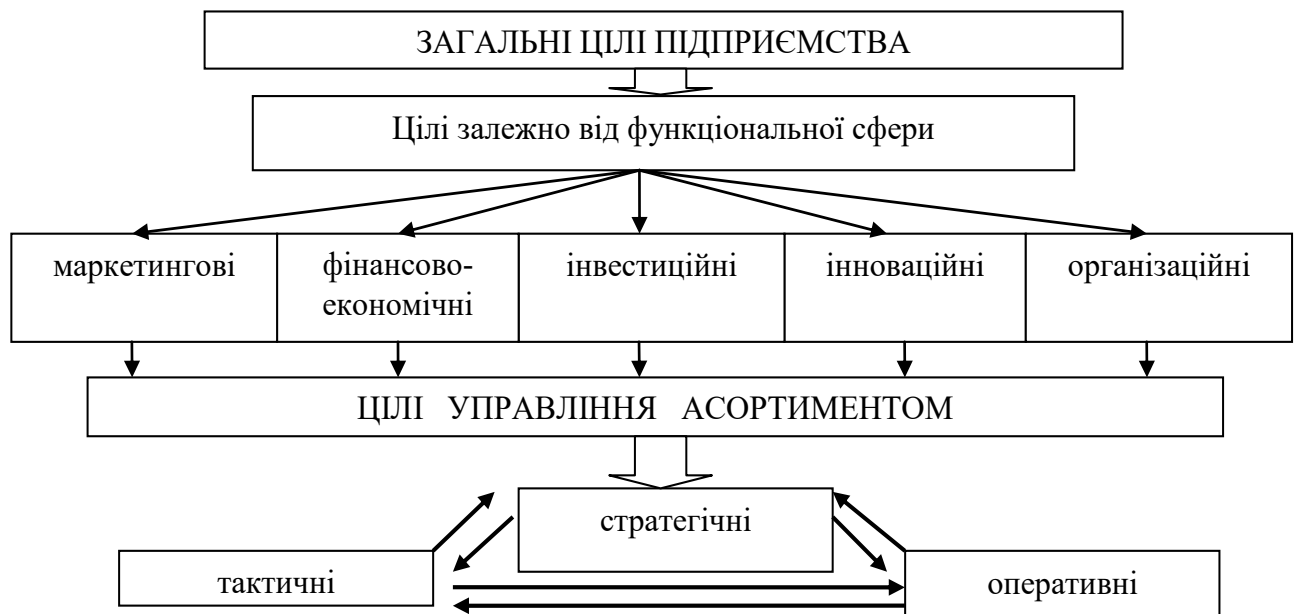


Рис. 1.1. Цілі управління асортиментом в загальній системі цілей підприємства

Джерело: складено автором на основі [19; 40]

Отже, стратегічні цілі управління асортиментною політикою можна окреслити наступним чином [7]:

- максимальне задоволення потреб споживачів шляхом формування конкурентоспроможного, якісного та різноманітного асортименту товарів;
- забезпечення стабільного зростання прибутковості підприємства за рахунок ефективного поєднання витрат, цінової політики та попиту на продукцію;
- оптимізація товарної структури з урахуванням динаміки ринку, життєвого циклу продукції та тенденцій споживчої поведінки;

- підвищення конкурентоспроможності підприємства, що досягається завдяки виведенню на ринок нових або вдосконалених товарів;
- раціональне використання виробничих, фінансових і логістичних ресурсів, необхідних для реалізації товарної стратегії;
- мінімізація ризиків, пов'язаних з невідповідністю попиту та пропозиції, зміною кон'юнктури ринку та діями конкурентів;
- формування позитивного іміджу підприємства як надійного виробника або постачальника, що орієнтується на інтереси споживача.

Визначені цілі формують основу довгострокової ефективності підприємства та забезпечують його стабільний розвиток на ринку [20].

Тактичними цілями управління асортиментом є конкретні дії та завдання, спрямовані на реалізацію стратегічних орієнтирів підприємства у коротко- та середньостроковій перспективі. До основних тактичних цілей можна віднести:

- підтримання оптимальної кількості товарних позицій для забезпечення належного рівня обслуговування споживачів;
- аналіз і оновлення асортименту з урахуванням сезонності, тенденцій попиту та змін у вподобаннях клієнтів;
- виведення з асортименту неефективних або малорентабельних товарів з метою зменшення витрат та підвищення прибутковості;
- ротація та тестування нових товарів, щоб швидко реагувати на зміну ринкової ситуації;
- забезпечення наявності товарів на складі та в торговельній мережі відповідно до попиту;
- аналіз асортиментної ефективності, у тому числі маржинальності, обсягу продажів та частки ринку;
- реалізація короткострокових маркетингових програм, спрямованих на стимулювання продажів певних товарних груп [14].

Тактичні цілі є основою для оперативного прийняття управлінських рішень і забезпечують гнучкість у реалізації загальної асортиментної політики.

Оперативне управління асортиментом може здійснюватись за такими

цілями [2; 14]:

- забезпечення безперебійної реалізації товарів роздрібним покупцям;
- формування базового асортименту з урахуванням комплексності споживання;
- поповнення та регулювання асортименту;
- організація господарських зв'язків, контроль їх здійснення;
- забезпечення закупівлі товарів в обсязі, що відповідає запитам ринку та забезпечує оптимальний рівень товарних запасів;
- раціональне використання торгової площі.

Вищевикладене дозволило визначити місце асортиментної політики в системі управління підприємством (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Місце асортиментної політики в системі управління підприємством

Джерело: складено автором на основі [18]

Елементами системи управління асортиментною політикою підприємства є

взаємопов'язані складові, які забезпечують ефективне формування, реалізацію та контроль асортименту відповідно до стратегічних і тактичних цілей підприємства. До основних елементів цієї системи належать ті, що представлено у табл. 1.5.

Таблиця 1.5

Елементи системи управління асортиментною політикою підприємства

Елемент	Зміст
Цілі асортиментної політики	Визначення стратегічних і тактичних завдань, яких прагне досягти підприємство.
Аналіз ринку та попиту	Дослідження потреб споживачів, тенденцій ринку, конкурентного середовища.
Аналіз внутрішнього середовища	Оцінка виробничих, фінансових, кадрових та логістичних можливостей підприємства.
Планування асортименту	Розробка структури товарного портфеля, вибір номенклатури та широти асортименту.
Реалізація асортиментної стратегії	Впровадження запланованого асортименту у виробництво або закупівлю, організація продажів.
Контроль і оцінювання ефективності	Моніторинг результатів асортиментної політики, аналіз прибутковості, оновлення підходів.
Маркетингове забезпечення	Просування товарів, брендинг, позиціонування продукції на ринку.
Інноваційна складова	Запровадження нових товарів, модернізація існуючих, впровадження екологічних та енергоефективних рішень.

Джерело: складено автором на основі [8; 26]

Представлені елементи функціонують у єдиній системі, яка дозволяє підприємству оперативно адаптувати асортимент до змін ринкового середовища, підвищуючи його ефективність та конкурентоспроможність.

Формування асортименту товарів, що реалізуються торговим підприємством, передбачає проходження низки послідовних етапів, які забезпечують узгодженість асортиментної політики з потребами ринку та можливостями підприємства. Основні етапи цього процесу включають [42]:

1. Аналіз попиту споживачів – вивчення потреб цільових груп, споживчих вподобань, сезонності та купівельної спроможності.
2. Оцінка ринкового середовища – дослідження конкурентів, ринкових тенденцій, цінової політики та наявності аналогічної продукції.
3. Аналіз внутрішніх ресурсів підприємства – визначення можливостей

щодо фінансування, логістики, складування, персоналу та постачальників.

4. Визначення цілей формування асортименту – встановлення конкретних завдань: розширення, оновлення, скорочення чи оптимізація товарного портфеля.

5. Планування структури асортименту – формування широти (кількість товарних груп), глибини (різновиди в межах однієї групи) та оновлення пропозиції.

6. Вибір постачальників або виробників – пошук надійних партнерів для забезпечення стабільного постачання товарів.

7. Формування цінової стратегії – встановлення цін відповідно до цільового сегмента, конкуренції та рівня попиту.

8. Впровадження асортиментної політики – організація закупівель, розміщення товарів у торговому залі, запуск маркетингових заходів.

9. Контроль та аналіз ефективності – моніторинг обсягів продажу, прибутковості, оборотності запасів і рівня задоволеності клієнтів.

10. Коригування асортименту – на основі зібраних даних підприємство приймає рішення щодо подальшого вдосконалення або зміни товарного наповнення.

Дотримання цих етапів дозволяє формувати збалансований, рентабельний та конкурентоспроможний асортимент, орієнтований на успішну діяльність підприємства [42].

Отже, товарний асортимент– це сукупність усіх товарів, які підприємство пропонує для реалізації на ринку, згрупованих за певними ознаками (функціональне призначення, вид, марка, ціна, якість тощо) з метою задоволення потреб споживачів та досягнення підприємницьких цілей [50].

Асортимент характеризується такими параметрами, як [61]:

- широта (кількість товарних груп),
- глибина (різноманітність товарів у межах однієї групи),
- повнота (наявність усіх необхідних варіантів),
- стійкість (здатність утримуватись без частих змін),

- оновлюваність (впровадження нових товарів або модифікацій).

Залежно від розвитку діяльності на нижньому чи верхньому сегменті ринку підприємство-виробник може розширювати асортимент у відповідних напрямках (рис. 1.3).

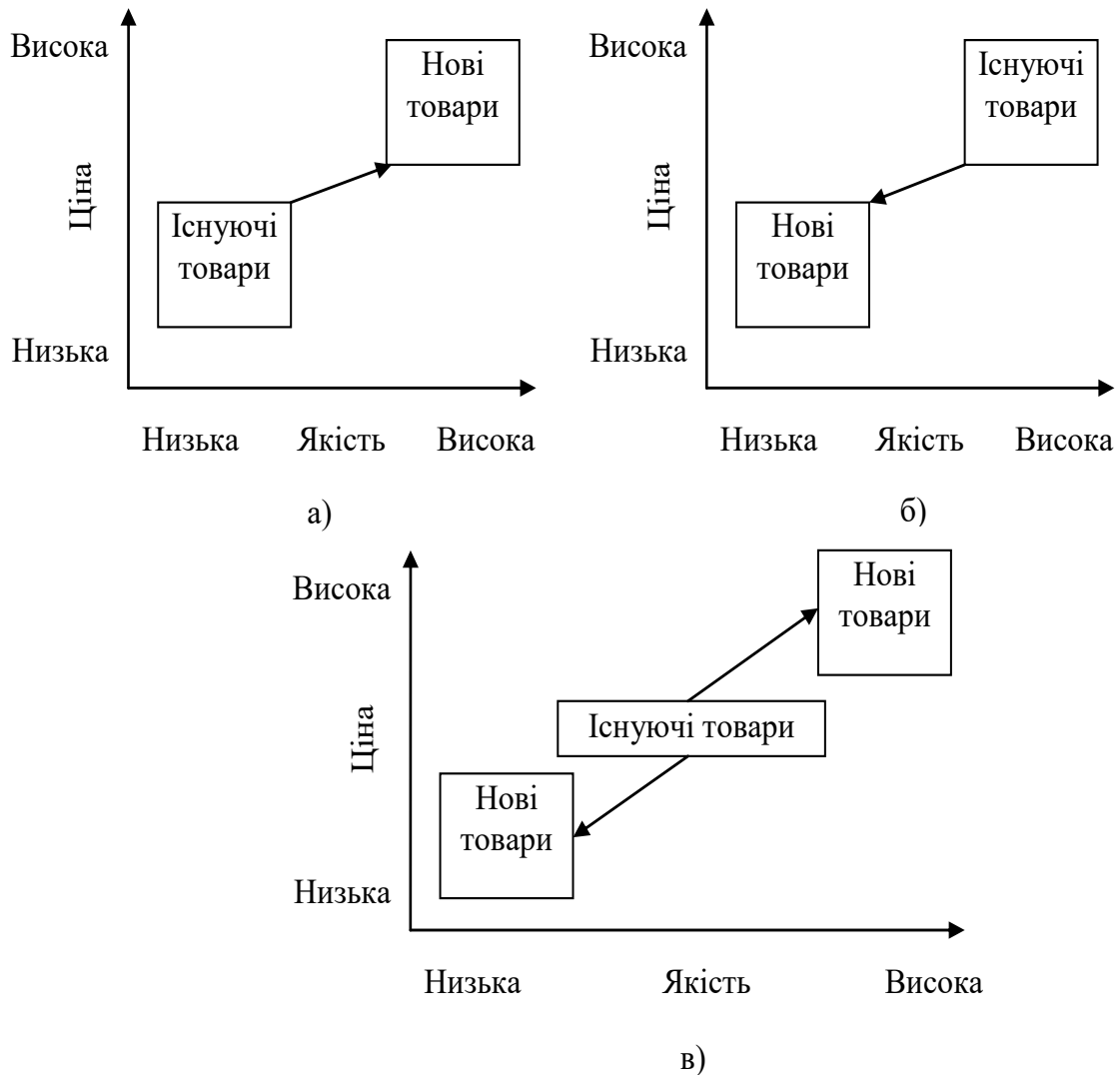


Рис. 1.3. Розширення товарного асортименту
(а – вгору; б – вниз; в – в обох напрямках одночасно)

Джерело: складено автором на основі [61]

Одна із найбільш складних проблем управління асортиментом полягає у визначенні того, що саме повинно входити до складу товарного асортименту, а також які конкретні товари або їх модифікації мають бути присутніми в товарному портфелі підприємства. Ця задача є надзвичайно важливою, оскільки від правильності її вирішення залежить ефективність задоволення споживчого

попиту, конкурентоспроможність підприємства та його прибутковість. Для вирішення цієї проблеми пропонується методика формування базового товарного асортименту, яка включає ключові етапи (рис. 1.4).

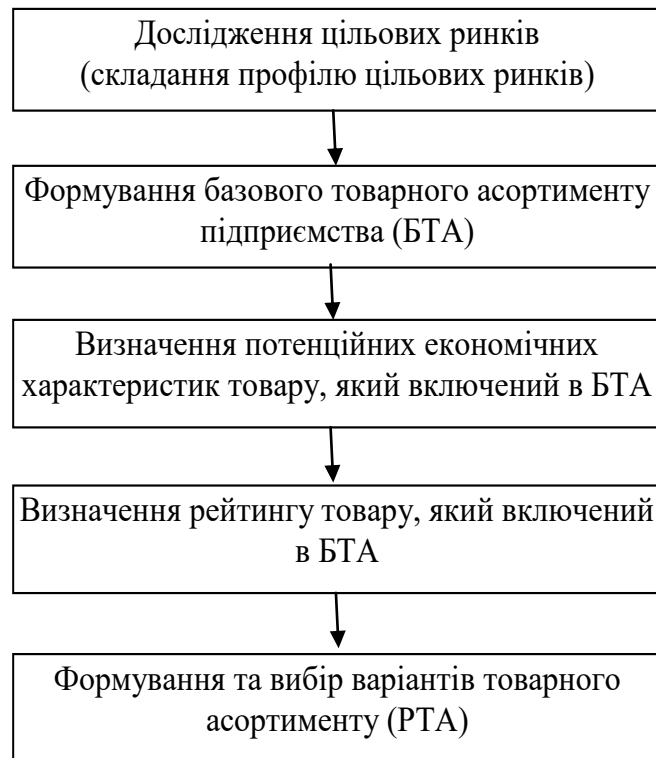


Рис. 1.4. Порядок формування базового товарного асортименту

Джерело: складено автором на основі [54; 70]

Таким чином, система управління асортиментною політикою підприємства є важливим інструментом досягнення його стратегічних і тактичних цілей. Вона забезпечує раціональне формування, оновлення та оптимізацію товарного асортименту відповідно до змін у ринковому середовищі та споживчому попиті. Комплексний підхід до управління асортиментом дозволяє не лише підвищити рівень задоволеності клієнтів, а й зміцнити конкурентні позиції підприємства. Зміст системи охоплює аналіз, планування, реалізацію, маркетингову підтримку та контроль ефективності асортиментної політики. Її ефективне функціонування сприяє зростанню прибутковості, оптимізації товарних запасів і зниженню ризиків.

1.3. Методичні підходи оцінки системи управління асортиментною політикою підприємства

У сучасних умовах динамічного розвитку ринку та зміни споживчих уподобань особливої актуальності набуває постійна оцінка ефективності системи управління асортиментною політикою підприємства. Ринкова кон'юнктура змінюється швидко, що вимагає оперативної реакції з боку підприємств для збереження конкурентоспроможності. Без належної оцінки неможливо виявити слабкі місця в асортиментній структурі та своєчасно впровадити коригувальні заходи. Оцінка дозволяє визначити, наскільки ефективно підприємство задовольняє попит споживачів і досягає запланованих фінансових результатів. Також це сприяє оптимізації товарних запасів і зменшенню витрат на зберігання та логістику [24].

Постійний моніторинг показників асортименту забезпечує обґрунтоване ухвалення управлінських рішень. Він є основою для стратегічного планування, впровадження інновацій та адаптації до нових ринкових викликів. Застосування системного підходу до оцінювання дозволяє виявити тенденції у поведінці споживачів і прогнозувати зміни попиту. Таким чином, регулярна оцінка є необхідним елементом ефективного функціонування підприємства. Вона забезпечує стабільний розвиток, зростання прибутковості та формування позитивного іміджу на ринку [42].

Метою оцінки системи управління асортиментною політикою підприємства є визначення її ефективності у забезпеченні конкурентоспроможності, прибутковості та задоволення споживчого попиту.

Така оцінка дозволяє виявити сильні та слабкі сторони в реалізації асортиментної стратегії, обґрунтувати необхідність внесення змін до структури асортименту, а також забезпечити відповідність товарної пропозиції сучасним ринковим умовам. Вона спрямована на покращення управлінських рішень, оптимізацію товарних запасів, мінімізацію витрат і підвищення рівня задоволеності клієнтів. У результаті, підприємство отримує змогу більш гнучко

реагувати на зміни попиту, ефективно планувати розвиток асортименту та досягати довгострокових стратегічних цілей.

Цілями оцінки системи управління асортиментною політикою підприємства є наступні [5; 19]:

- оцінка ефективності товарного асортименту – визначення, наскільки асортимент відповідає потребам споживачів, а також здатність підприємства задовольняти ринковий попит;

- аналіз відповідності асортименту стратегії підприємства – перевірка, чи відповідає асортиментній політиці загальним цілям підприємства, зокрема в плані розвитку бренду, рентабельності та лояльності клієнтів;

- оптимізація товарних запасів – виявлення надлишкових або дефіцитних товарів для забезпечення рівноваги між попитом та пропозицією та зниження витрат на зберігання;

- підвищення конкурентоспроможності – оцінка здатності асортименту конкурувати на ринку, включаючи вивчення переваг та слабких сторін товарної пропозиції в порівнянні з конкурентами;

- прогнозування змін попиту – аналіз ринкових тенденцій і змін в уподобаннях споживачів для коригування асортименту відповідно до майбутніх потреб;

- покращення управлінських рішень – забезпечення необхідної інформації для прийняття обґрунтованих рішень щодо змін у асортименті, його розширенні чи звуженні;

- забезпечення фінансової ефективності – оцінка впливу асортиментної політики на фінансові показники підприємства, зокрема на рівень доходу та прибутку від продажу товарів;

- забезпечення гнучкості – можливість адаптації асортименту до змінюваних умов ринку і потреб споживачів у реальному часі.

Для ухвалення рішення про продовження реалізації товару або його зняття з продажу та виключення з номенклатури підприємства, дійсно, можна провести комплексний аналіз кількох ключових показників [22; 42]:

1. Показники збуту. Аналіз обсягів продажу товару протягом певного періоду дозволяє визначити попит на продукт, його стабільність або сезонність. Високі обсяги продажу свідчать про доцільність продовження реалізації товару, а низькі показники можуть вказувати на необхідність змін у маркетинговій стратегії або навіть на зняття товару з продажу.

2. Частка ринку. Оцінка частки товару на ринку дозволяє зрозуміти його конкурентоспроможність. Якщо товар має низьку частку ринку або не може конкурувати з аналогами, що пропонуються конкурентами, це може бути підставою для припинення його продажу.

3. Рівень витрат. Важливим аспектом є аналіз витрат на виробництво, зберігання і реалізацію товару. Якщо витрати значно перевищують доходи від продажу, це вказує на низьку економічну ефективність товару і може бути підставою для його виключення з асортименту.

4. Рентабельність. Оцінка рентабельності товару дозволяє визначити, чи приносить він достатній прибуток для підприємства. Товари з низькою рентабельністю або збиткові не повинні залишатись у продажу, оскільки вони негативно впливають на фінансові результати підприємства.

Тільки після всебічного аналізу цих показників можна ухвалювати обґрунтоване рішення щодо подальшого перебування товару в асортименті або його виключення з продажу.

Методи формування асортименту продукції підприємства можна поділити на три основні групи, кожна з яких має свою специфіку та застосування в залежності від цілей і умов діяльності підприємства [50; 61]:

1. Методи визначення споживчих переваг. Ці методи спрямовані на дослідження потреб і уподобань споживачів. Вони допомагають підприємствам краще зрозуміти, які товари будуть найбільш затребувані на ринку, що дозволяє формувати асортимент, який відповідає вимогам споживачів. Серед таких методів виділяють:

- опитування споживачів (вивчення уподобань через анкетування, інтерв'ю тощо);

- фокус-групи (обговорення товарів або послуг в групах потенційних споживачів);
- тестування ринку (випуск обмеженої партії товару для оцінки попиту);
- аналіз споживчої поведінки (моніторинг покупок, звички споживачів тощо).

2. Методи економічного аналізу. Ці методи зосереджені на аналізі витрат, доходів і рентабельності асортименту. Вони дозволяють визначити, які товари є економічно вигідними для підприємства, і на основі цього оптимізувати асортимент. Основні методи включають:

- аналіз витрат і доходів (оцінка вартості виробництва і реалізації товару);
- аналіз рентабельності (визначення прибутковості товарів і модифікацій);
- метод порівняння цінності (оцінка товарів з точки зору їх вартості на ринку);
- метод ціноутворення (визначення оптимальних цін на товари на основі ринку і витрат).

3. Методи портфельного аналізу. Портфельний аналіз використовується для визначення оптимальної структури асортименту з огляду на співвідношення між різними товарами і їх потенціалом на ринку. Основні методи включають:

- матриця Бостонської консалтингової групи (BCG-матриця) (визначення товарів по категоріях «зірки», «дійні корови», «вішаки» та «питання»);
- аналіз життєвого циклу товару (оцінка етапів розвитку товарів, від запуску до виведення з асортименту);
- SWOT-аналіз (оцінка сильних і слабких сторін кожного товару в асортименті, а також можливостей і загроз ринку).

Кожна з цих груп методів допомагає підприємству приймати більш обґрунтовані рішення щодо формування і оптимізації асортименту, забезпечуючи ефективність роботи на ринку.

Класифікація методів формування асортименту продукції підприємства представлена у табл. 1.6.

Таблиця 1.6

Класифікація методів формування асортименту

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

Джерело: складено автором на основі [54; 66; 69]

Доцільність включення методу формування асортименту з урахуванням економічних цілей підприємства в групу методів економічного аналізу обґрунтована тим, що цей підхід дозволяє забезпечити не лише ефективність товарної політики, а й оптимізацію фінансових та економічних результатів підприємства. Врахування економічних цілей при формуванні асортименту дозволяє [70]:

1. Забезпечити збалансованість між попитом і пропозицією. Підприємство може визначити оптимальний асортимент продукції, що максимально задовольняє потреби ринку, одночасно забезпечуючи прибутковість та ефективне використання ресурсів.

2. Оптимізувати витрати. Метод формування асортименту з урахуванням економічних цілей сприяє зниженню витрат на виробництво та зберігання товарів, а також допомагає уникати перевищення виробничих потужностей.

3. Підвищити рентабельність. Завдяки аналізу економічної ефективності товарів, можна визначити ті продукти, які приносять найбільший прибуток і фокусуватися на їх виробництві, знижуючи витрати на менш рентабельні позиції.

4. Планування доходів і прибутків. Оцінка асортименту в контексті економічних цілей підприємства дозволяє точніше прогнозувати майбутні доходи, що важливо для стратегічного планування та управлінських рішень.

5. Управління ризиками. Врахування економічних цілей допомагає виявити потенційні фінансові ризики, пов'язані з обранням певних товарів для асортименту, і вчасно здійснити коригувальні дії.

Класифікація методів оцінки асортиментної політики підприємства представлена на рис. 1.5.



Рис. 1.5. Класифікація методів оцінки асортиментної політики підприємства

Джерело: складено автором на основі [4; 20]

Отже, метод формування асортименту з урахуванням економічних цілей підприємства є важливим інструментом для забезпечення ефективної діяльності і досягнення довгострокових фінансових результатів.

В результаті дослідження різних методик оцінки можна стверджувати, що для аналізу асортиментної політики та прийняття рішень щодо її оптимізації доцільно використовувати наступні методичні підходи [3; 15]:

1. Ранговий аналіз асортименту. Цей метод передбачає ранжування товарів за певними критеріями (обсяг продажу, рентабельність, попит, частка ринку тощо). Товари, які займають найвищі позиції, є найбільш важливими для підприємства і повинні залишатися в асортименті. Цей метод дозволяє виділити товари, які приносять найбільший дохід або мають потенціал для розвитку [15].

2. ABC-XYZ-аналіз. Цей метод поєднує два критерії: важливість товару (ABC-аналіз) та стабільність попиту (XYZ-аналіз) [20]:

- ABC-аналіз класифікує товари за важливістю (А - найбільш важливі, В - середньо важливі, С - менш важливі);

- XYZ-аналіз оцінює стабільність попиту: Х - стабільний попит, Y - варіативний попит, Z - нестабільний попит.

Класифікація товарів підприємства за їх прибутковістю методом ABC-XYZ аналізу представлена на рис. 1.6.

	А	В	С
Х	АХ Висока прибутковість. Регулярність продажів (закупівель). Високий рівень прогнозованості продажу	ВХ Середня прибутковість. Регулярність продажів (закупівель). Високий рівень прогнозованості продажу	СХ Низька прибутковість. Регулярність продажів (закупівель). Високий рівень прогнозованості продажу
Y	АУ Висока прибутковість. Періодичність продажів (закупівель). Середній рівень прогнозованості продажу	ВУ Середня прибутковість. Періодичність продажів (закупівель). Середній рівень прогнозованості продажу	СУ Низька прибутковість. Періодичність продажів (закупівель). Середній рівень прогнозованості продажу
Z	AZ Висока прибутковість. Нерегулярність продажів (закупівель). Низький рівень прогнозованості продажу	BZ Середня прибутковість. Нерегулярність продажів (закупівель). Низький рівень прогнозованості продажу	CZ Низька прибутковість. Нерегулярність продажів (закупівель). Низький рівень прогнозованості продажу

Рис. 1.6. Класифікація товарів підприємства за їх прибутковістю
методом ABC-XYZ аналізу

Джерело: складено автором на основі [24]

При управлінні матеріальними запасами також важливо знати попит на продукцію (потребу споживання матеріалів, запасів). Для цього теж використовується ABC-XYZ-аналіз, що здійснює диференціацію асортименту залежно від рівномірності попиту (споживання) і точності прогнозування.

3. Матрична модель Маркон. Модель Маркон дозволяє оцінити товар за двома основними критеріями: рентабельністю і рівнем попиту. Кожен товар оцінюється за цими критеріями, що дозволяє побудувати матрицю, де товари з високим попитом та високою рентабельністю отримують пріоритет для продажу, а менш рентабельні та з низьким попитом можна виключити або модернізувати [42].

Представлені методи надають підприємствам інструменти для систематичного та ефективного управління асортиментом, дозволяючи оптимізувати товарну політику, підвищити рентабельність і мінімізувати витрати на зберігання товарів, що не користуються попитом. Використання різних методів дозволяє забезпечити комплексний підхід до аналізу і ухвалення стратегічних рішень.

Таким чином, можна зробити висновок, що необхідність комплексного використання всіх методик аналізу асортиментної політики підприємства обумовлена тим, що кожен метод має свої особливості та дає різні підходи до оцінки ефективності товарного асортименту. Комплексне використання цих методів дозволяє підприємству не тільки ефективно управляти асортиментом, але й забезпечити довгострокову фінансову стійкість. Врахування всіх цих аспектів сприяє зниженню ризиків, пов'язаних із неправильним вибором товарів, і дозволяє своєчасно виявляти товари, які потребують коригування або виключення з асортименту. Це забезпечує оптимальне поєднання товарів з високим попитом та рентабельністю, що в кінцевому підсумку підвищує ефективність бізнесу. Тому для досягнення найкращих результатів необхідно застосовувати всі ці методи в комплексі, створюючи ефективну і збалансовану асортиментну політику.

1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління асортиментною політикою підприємства

Нормативно-правове забезпечення відносин у сфері управління асортиментною політикою підприємства є однією з основних складових успішного функціонування будь-якої організації. Правильне застосування законодавчих та нормативних актів сприяє стабільному розвитку підприємства та забезпечує дотримання законних інтересів як самого підприємства, так і споживачів. В умовах ринкової економіки, де конкуренція постійно зростає, підприємства змушені адаптувати свою асортиментну політику до змін зовнішнього середовища. Однак, без чіткої правової бази, навіть найкраще розроблена політика може бути неефективною або призвести до правових порушень [51].

Законодавче регулювання в цій сфері включає вимоги до безпеки продукції, захисту прав споживачів, а також належного управління товарними запасами та обігом товарів. Нормативні документи, що визначають правила сертифікації, маркування, стандартів якості та екологічних норм, є важливими інструментами для формування та коригування асортименту продукції. Крім того, правові акти визначають правила укладання контрактів з постачальниками та споживачами, що сприяє формуванню прозорих і законних відносин між усіма учасниками ринку.

Правова підтримка також важлива для захисту інтелектуальної власності на продукти підприємства, що дозволяє створювати конкурентні переваги на ринку. Таким чином, належне нормативно-правове забезпечення є важливим фактором, що забезпечує не тільки ефективність асортиментної політики підприємства, а й його стабільність та розвиток в умовах динамічного ринкового середовища. Тому для досягнення успіху в управлінні асортиментом необхідно забезпечити правильне застосування відповідних нормативно-правових актів [62].

Нормативно-правове забезпечення відносин у сфері управління асортиментною політикою підприємства охоплює кілька важливих аспектів, які

формують правову основу для ефективної діяльності в цій сфері. По-перше, йдеться про регулювання взаємовідносин між суб'єктами господарювання - постачальниками, виробниками, дистриб'юторами та споживачами. По-друге, важливу роль відіграє дотримання вимог щодо якості та безпеки продукції, що встановлені національними стандартами, технічними регламентами та законами про захист прав споживачів. Також нормативно-правове забезпечення включає правила сертифікації, ліцензування певних видів товарів, маркування продукції та екологічного регулювання.

Окреме місце займає регламентація зовнішньоекономічної діяльності, якщо підприємство здійснює імпорт або експорт продукції. Законодавство також визначає правила оподаткування, обліку та звітності, що безпосередньо впливають на управлінські рішення в межах асортиментної політики. Не менш важливим є дотримання трудового законодавства в процесі організації торговельної діяльності, що впливає на кадрове забезпечення відповідних процесів. Таким чином, нормативно-правове забезпечення створює чітке регуляторне поле для здійснення ефективного управління асортиментом товарів на підприємстві, мінімізуючи ризики правопорушень та сприяючи сталому розвитку.

Нормативно-правове забезпечення відносин у сфері управління асортиментною політикою підприємства узагальнено в табл. 1.7.

Таблиця 1.7

**Нормативно-правове забезпечення відносин у сфері управління
асортиментною політикою підприємства**

Назва закону	Основний зміст	Значення для асортиментної політики підприємства
1	2	3
Закон України «Про захист прав споживачів» [30]	Визначає права споживачів, механізми їх захисту, обов'язки виробників та продавців.	Забезпечує орієнтацію асортименту на потреби та інтереси споживача, гарантує якість і безпечність продукції.
Закон України «Про рекламу» [36]	Регулює умови, вимоги та обмеження до реклами товарів і послуг.	Формує правила просування продукції, впливає на комунікаційні аспекти асортиментної політики.
Продовження таблиці 1.7		
1	2	3

Закон України «Про стандартизацію» [37]	Встановлює вимоги до розробки, прийняття і застосування стандартів.	Визначає якісні характеристики товарів, які мають бути враховані при формуванні асортименту.
Закон України «Про захист економічної конкуренції» [29]	Забороняє антиконкурентні дії, зловживання монопольним становищем.	Сприяє створенню конкурентного асортименту, запобігає монополізації ринку.
Закон України «Про зовнішньо-економічну діяльність» [31]	Визначає принципи та правила міжнародної торгівлі.	Важливий для асортиментної політики підприємств, що займаються імпортом/експортом товарів.
Закон України «Про ціни і ціноутворення» [39]	Регламентує державну політику у сфері ціноутворення.	Впливає на формування цінової складової асортименту, забезпечує економічну обґрунтованість цін.
Закон України «Про екологічну експертизу» [28]	Визначає процедуру оцінки впливу продукції на довкілля.	Сприяє екологізації асортименту, включенню екотovarів у пропозицію підприємства.
Закон України «Про інноваційну діяльність» [33]	Стимулює розвиток інновацій, підтримку нових технологій і рішень.	Підтримує оновлення та розширення асортименту інноваційною продукцією.
Закон України «Про охорону прав на винаходи і корисні моделі» [34]	Регулює захист технічних рішень, патентування.	Дозволяє формувати унікальний асортимент за рахунок захищених інновацій.
Закон України «Про авторське право і суміжні права» [27]	Забезпечує правовий захист об'єктів інтелектуальної власності.	Захищає асортимент, який включає товари з унікальним дизайном або творчим елементом.
Закон України «Про технічні регламенти та оцінку відповідності» [38]	Встановлює обов'язкові вимоги до продукції, процедури оцінки.	Визначає перелік вимог, які повинні враховуватись при включенні товару до асортименту.
Закон України «Про інвестиційну діяльність» [32]	Регулює інвестиційні процеси, гарантії інвесторам.	Створює умови для інвестування в розширення асортименту.
Закон України «Про природні монополії» [35]	Визначає порядок регулювання підприємств у сфері природних монополій.	Важливий для підприємств, асортимент яких залежить від постачання унікальних ресурсів або енергії.

Джерело: складено автором

Узагальнюючи дані табл. 1.7, можна стверджувати, що нормативно-правове забезпечення є невід'ємною складовою ефективного управління асортиментною політикою підприємства. Закони України регулюють ключові аспекти, що стосуються як споживчих прав, так і вимог до якості, безпеки, інноваційності та екологічності продукції. Вони формують правове поле, в якому підприємство повинно діяти, приймаючи рішення щодо формування, оновлення та просування

асортименту. Особливу роль відіграє дотримання стандартів, конкурентних принципів і захист інтелектуальної власності. Таким чином, правове регулювання сприяє забезпеченню збалансованості між інтересами бізнесу, споживача та держави.

Інформаційне забезпечення відносин у сфері управління асортиментною політикою підприємства – це сукупність методів, засобів, джерел та систем збору, обробки, зберігання, аналізу та передачі інформації, необхідної для прийняття ефективних управлінських рішень щодо формування, реалізації, коригування та контролю асортиментної політики [67].

Це забезпечення охоплює внутрішні й зовнішні інформаційні потоки, включає аналітичні дані про ринок, споживацькі переваги, конкурентів, обсяги продажів, витрати, рентабельність продукції, а також регуляторну та нормативно-правову інформацію.

Його головною метою є створення інформаційної бази для обґрунтованого планування та адаптації асортименту до змін внутрішнього та зовнішнього середовища.

Основні аспекти інформаційного забезпечення управління асортиментною політикою підприємства включають [25; 42]:

1. Інформаційно-аналітичне забезпечення – систематичний збір, обробка та аналіз інформації про ринкову ситуацію, конкурентів, зміни в уподобаннях споживачів, економічні показники продукції.

2. Нормативно-правове забезпечення – використання правових джерел для забезпечення відповідності асортиментної політики чинному законодавству, стандартам та регламентам.

3. Технічне забезпечення – застосування програмного забезпечення, інформаційних систем, CRM, ERP тощо, які сприяють автоматизації процесів управління асортиментом.

4. Організаційне забезпечення – визначення структурних підрозділів, відповідальних за збір та аналіз інформації, а також розподіл функціональних обов'язків.

5. Інформаційна взаємодія з партнерами – обмін комерційною та маркетинговою інформацією з постачальниками, дистриб'юторами та іншими учасниками ринку.

6. Моніторинг зовнішнього середовища – постійне відстеження змін у законодавстві, технологіях, соціально-економічних тенденціях, що впливають на формування асортименту.

7. Забезпечення актуальності та достовірності даних – своєчасне оновлення інформації, використання перевірених джерел та мінімізація ризику прийняття рішень на основі хибних даних.

Системи інформаційного забезпечення управління товарним асортиментом – це сукупність організаційно-технічних, програмних та аналітичних засобів, які забезпечують збирання, зберігання, обробку, аналіз та передачу інформації, необхідної для прийняття ефективних управлінських рішень щодо формування, оновлення та оптимізації товарного асортименту підприємства [54].

Вони охоплюють як внутрішні джерела інформації (дані про продажі, запаси, закупівлі, прибутковість товарів), так і зовнішні (маркетингові дослідження, аналіз ринку, споживчі уподобання, нормативно-правове середовище). Такі системи дозволяють оперативно реагувати на зміни попиту, адаптувати асортимент до умов ринку, підвищувати конкурентоспроможність підприємства, а також забезпечувати цілеспрямоване управління товарною політикою на стратегічному й тактичному рівнях.

Системи інформаційного забезпечення управління товарним асортиментом підприємств включають такі основні компоненти [67]:

1. Внутрішні інформаційні системи – бази даних підприємства, що містять інформацію про товарні запаси, обсяги продажів, прибутковість, рентабельність товарів, динаміку змін асортименту та результати попередніх маркетингових заходів.

2. Системи управління ресурсами підприємства (ERP-системи) – інтегровані програмні рішення, які забезпечують облік, контроль та аналіз даних про закупівлі, складські залишки, логістику, фінанси та виробництво, з можливістю

планування оптимального асортименту.

3. CRM-системи (Customer Relationship Management) – інструменти, що дозволяють аналізувати поведінку клієнтів, їхні вподобання та зворотній зв'язок, що є основою для адаптації асортименту до потреб споживачів.

4. Системи Business Intelligence (BI) – засоби глибинної аналітики, які дозволяють створювати прогнози, виявляти тренди, проводити аналіз ABC/XYZ та інші аналітичні розрахунки для формування ефективного товарного портфеля.

5. Зовнішні маркетингові інформаційні системи – платформи та сервіси, що надають інформацію про ринкові тенденції, конкурентів, нові продукти, нормативні зміни, що дозволяє коригувати асортимент відповідно до зовнішнього середовища.

6. Електронні торговельні платформи та маркетплейси – джерела статистики споживчого попиту, які допомагають оцінити популярність товарів та адаптувати асортимент до змін ринку.

7. Системи моніторингу соціальних мереж (SMM-аналітика) – дозволяють вивчати споживчі відгуки, тренди, очікування, формуючи зворотний зв'язок для прийняття управлінських рішень.

Таким чином, інформаційне забезпечення відіграє ключову роль у процесі управління товарним асортиментом підприємства, оскільки є основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Комплексне використання внутрішніх і зовнішніх джерел інформації дозволяє своєчасно виявляти зміни в потребах споживачів, оцінювати ефективність товарного портфеля та прогнозувати тенденції розвитку ринку. Ефективне інформаційне забезпечення є невід'ємним елементом системи управління асортиментною політикою, що сприяє досягненню стратегічних і тактичних цілей підприємства.

Висновки до розділу 1

За результатами проведеного дослідження теоретичних основ управління асортиментною політикою підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Визначено, що асортиментна політика - це цілісна система стратегічних і тактичних рішень підприємства, спрямована на формування, підтримання, оновлення та оптимізацію товарного асортименту з урахуванням змін попиту, конкурентного середовища, виробничих можливостей і довгострокових цілей розвитку. Вона передбачає визначення номенклатури товарів, їх якісних і кількісних характеристик, структури товарного портфеля, частоти оновлення продукції, а також механізмів виведення товарів з обігу.

2. Встановлено, що формування асортиментної політики підприємства спрямоване на найбільш повне задоволення попиту споживачів та забезпечення умов для прибуткової діяльності підприємства. Це процес, що включає визначення оптимального набору товарів, їх варіантів і характеристик, який буде найбільш відповідати вимогам ринку. Водночас важливим аспектом є ефективне управління ресурсами підприємства, щоб забезпечити баланс між витратами на виробництво, зберігання та доставку товарів і отриманням максимального доходу.

3. Узагальнено, що управління асортиментною політикою підприємства є системою взаємопов'язаних процесів, спрямованих на оптимізацію товарного асортименту для досягнення стратегічних цілей компанії. Це включає аналіз потреб споживачів, моніторинг ринкових тенденцій, розробку стратегії оновлення асортименту та ефективне управління товарними групами. Основною метою такої системи є забезпечення стабільного попиту на продукцію, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення прибутковості підприємства.

4. Обґрунтовано, що комплексний підхід до управління асортиментом дозволяє не лише підвищити рівень задоволеності клієнтів, а й зміцнити конкурентні позиції підприємства. Зміст системи охоплює аналіз, планування,

реалізацію, маркетингову підтримку та контроль ефективності асортиментної політики. Її ефективне функціонування сприяє зростанню прибутковості, оптимізації товарних запасів і зниженню ризиків.

5. Узагальнено, що постійний моніторинг показників асортименту забезпечує обґрунтоване ухвалення управлінських рішень. Він є основою для стратегічного планування, впровадження інновацій та адаптації до нових ринкових викликів. Застосування системного підходу до оцінювання дозволяє виявити тенденції у поведінці споживачів і прогнозувати зміни попиту. Таким чином, регулярна оцінка є необхідним елементом ефективного функціонування підприємства. Вона забезпечує стабільний розвиток, зростання прибутковості та формування позитивного іміджу на ринку.

6. Обґрунтовано, що необхідність комплексного використання всіх методик аналізу асортиментної політики підприємства обумовлена тим, що кожен метод має свої особливості та дає різні підходи до оцінки ефективності товарного асортименту. Комплексне використання цих методів дозволяє підприємству не тільки ефективно управляти асортиментом, але й забезпечити довгострокову фінансову стійкість. Врахування всіх цих аспектів сприяє зниженню ризиків, пов'язаних із неправильним вибором товарів, і дозволяє своєчасно виявляти товари, які потребують коригування або виключення з асортименту.

7. Доведено, що нормативно-правове забезпечення є невід'ємною складовою ефективного управління асортиментною політикою підприємства. Закони України регулюють ключові аспекти, що стосуються як споживчих прав, так і вимог до якості, безпеки, інноваційності та екологічності продукції. Інформаційне забезпечення відіграє ключову роль у процесі управління товарним асортиментом підприємства, оскільки є основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Комплексне використання внутрішніх і зовнішніх джерел інформації дозволяє своєчасно виявляти зміни в потребах споживачів, оцінювати ефективність товарного портфеля та прогнозувати тенденції розвитку ринку.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТНОЮ ПОЛІТИКОЮ ТОВ «БКС- ТРЕЙДИНГ»

2.1. Організаційно-управлінський аналіз підприємства

Компанія ТОВ «БКС-Трейдінг» є торгівельним підприємством, яке здійснює свою господарську діяльність у сфері оптової торгівлі комп'ютерами, периферійним устаткуванням і програмним забезпеченням. ТОВ «БКС-Трейдінг» було створене у 2005 році і на сьогоднішній день є одним з провідних постачальників комп'ютерної техніки України.

Загальна інформація про суб'єкта господарської діяльності ТОВ «БКС-Трейдінг» представлена у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Загальна інформація про суб'єкта господарської діяльності ТОВ «БКС-Трейдінг»

Параметр	Характеристика
Повне найменування юридичної особи	Товариство з обмеженою відповідальністю «БКС-Трейдінг»
Скорочена назва	ТОВ «БКС-Трейдінг»
Статус юридичної особи	Не перебуває в процесі припинення
Код ЄДРПОУ	33597970
Дата реєстрації	31.08.2005 р.
Розмір статутного капіталу	2 280 000,00 грн.
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Форма власності	Недержавна власність
Види діяльності	Основний: 46.51 Оптова торгівля комп'ютерами, периферійним устаткуванням і програмним забезпеченням Інші: 46.19 Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту 46.52 Оптова торгівля електронним і телекомунікаційним устаткуванням, деталями до нього 95.11 Ремонт комп'ютерів і периферійного устаткування
Адреса	04080, місто Київ, вул.Кирилівська, будинок 69 літера "З"

Джерело: складено автором за даними підприємства

ТОВ «БКС-Трейдинг» було засноване у серпні 2005 року групою ентузіастів у сфері інформаційних технологій, які бачили перспективу розвитку комп'ютерного ринку в Україні. У той час в країні спостерігався стрімкий попит на сучасне комп'ютерне обладнання та програмне забезпечення, особливо серед підприємств, освітніх установ і державних організацій. Ідея створення компанії виникла з бажання запропонувати клієнтам не просто техніку, а комплексні рішення - від постачання до налаштування та технічної підтримки.

Початково компанія функціонувала як невелика фірма-імпортер, що спеціалізувалась на поставках комп'ютерів і периферійних пристроїв з Європи та Азії. Основна діяльність здійснювалась у місті Києві, де було орендовано перший офіс і складські приміщення.

У перші роки своєї діяльності ТОВ «БКС-Трейдинг» налагодило співпрацю з провідними міжнародними виробниками ІТ-обладнання, такими як HP, Dell, Lenovo та Intel. Завдяки виваженій асортиментній політиці, високому рівню обслуговування та конкурентним цінам, компанії вдалося завоювати довіру широкого кола клієнтів і закріпитися на ринку.

Поступово розширюючи асортимент продукції та спектр послуг, підприємство стало одним з ключових гравців на ринку оптової торгівлі комп'ютерною технікою в Україні. Сьогодні ТОВ «БКС-Трейдинг» - це сучасне торговельне підприємство з розвиненою логістикою, командою професіоналів та стабільною репутацією.

Метою діяльності ТОВ «БКС-Трейдинг» є:

1. Задоволення потреб клієнтів шляхом постачання високоякісної комп'ютерної техніки, периферійного устаткування та програмного забезпечення, що відповідають вимогам сучасного ринку і забезпечують ефективну роботу підприємств, установ та організацій.

2. Розвиток партнерських відносин з провідними міжнародними виробниками ІТ-обладнання, забезпечуючи наявність найсучасніших технологій і рішень для кінцевих споживачів.

3. Забезпечення високого рівня обслуговування клієнтів через налагоджену систему доставки, консультаційних послуг, технічної підтримки та післяпродажного обслуговування.

4. Оптимізація та ефективність внутрішніх бізнес-процесів для досягнення стабільного росту та конкурентоспроможності на ринку оптової торгівлі комп'ютерною технікою.

5. Розширення асортименту продукції та послуг для відповідання на нові потреби споживачів і впровадження інноваційних рішень в сфері інформаційних технологій.

6. Забезпечення фінансової стабільності та рентабельності підприємства, що дозволить ефективно інвестувати в інфраструктуру, технології та розвиток компанії на внутрішньому та міжнародному ринку.

Визначені напрями спрямовані на зміцнення позицій ТОВ «БКС-Трейдинг» в Україні як надійного постачальника комп'ютерної техніки та забезпечення довгострокового успіху компанії в умовах динамічних змін ринку.

Згідно зі статутом ТОВ «БКС-Трейдинг», предметом діяльності є:

1. Оптова торгівля комп'ютерами, периферійним устаткуванням і програмним забезпеченням (код КВЕД 46.51).

2. Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту (код КВЕД 46.19).

3. Оптова торгівля електронним і телекомунікаційним устаткуванням, деталями до нього (код КВЕД 46.52).

4. Ремонт комп'ютерів і периферійного устаткування (код КВЕД 95.11).

Основні напрями діяльності ТОВ «БКС-Трейдинг» та підкреслюють важливі аспекти стратегічного управління підприємством.

Ці основні напрями визначають спеціалізацію компанії в сфері торгівлі комп'ютерною технікою та надання супутніх послуг з ремонту і технічного обслуговування.

Місію, бачення, стратегічні цілі та принципи роботи ТОВ «БКС-Трейдинг» представлено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Місія, бачення, стратегічні цілі та принципи роботи ТОВ «БКС-Трейдинг»

Елемент	Опис
Місія	Надання високоякісної комп'ютерної техніки, периферійного устаткування та програмного забезпечення, що відповідають вимогам сучасного ринку, з метою забезпечення ефективності та розвитку бізнесу клієнтів.
Бачення	Стати лідером в Україні серед постачальників комп'ютерної техніки, забезпечуючи інноваційні технологічні рішення та високий рівень обслуговування клієнтів.
Стратегічні цілі	1. Підвищення конкурентоспроможності через постійне розширення асортименту та вдосконалення бізнес-процесів. 2. Розширення мережі партнерів і укладання нових договорів з міжнародними постачальниками. 3. Збільшення обсягів продажу та частки ринку. 4. Впровадження інноваційних рішень у сфері технічного обслуговування та підтримки клієнтів. 5. Підвищення фінансової стабільності та рентабельності.
Принципи роботи	1. Якість і надійність - надання тільки перевірених і сертифікованих продуктів від відомих світових виробників. 2. Орієнтація на клієнта - забезпечення високого рівня обслуговування та індивідуальний підхід до кожного клієнта. 3. Інноваційність - постійне оновлення асортименту згідно з останніми технологічними досягненнями. 4. Чесність і прозорість - забезпечення чесних умов угод та прозорості всіх бізнес-процесів. 5. Соціальна відповідальність - підтримка екологічних стандартів і відповідальне ставлення до суспільства.

Джерело: складено автором за даними підприємства

ТОВ «БКС-Трейдинг» орієнтується на забезпечення високоякісної техніки та послуг для своїх клієнтів, прагнучи стати лідером у галузі постачання комп'ютерної техніки в Україні. Місія компанії полягає в наданні продукції, що відповідає вимогам сучасного ринку, і сприяє розвитку бізнесу її клієнтів. Вона прагне до постійного вдосконалення через розширення асортименту, укладання нових партнерських угод та впровадження інновацій. Стратегічні цілі зосереджуються на підвищенні конкурентоспроможності, збільшенні ринкової частки та фінансовій стабільності. Принципи роботи компанії включають орієнтацію на якість, клієнта, інновації, чесність і соціальну відповідальність.

Функціонування та розвиток ТОВ «БКС-Трейдинг» залежить, насамперед, від ефективно побудованої організаційної структури підприємства, яка забезпечує чітке розподілення обов'язків та координує діяльність усіх підрозділів

компанії. Така структура дозволяє оптимізувати внутрішні бізнес-процеси, забезпечувати належний рівень взаємодії між відділами, а також підвищувати ефективність управління на всіх рівнях. Важливими елементами організаційної структури є чітке визначення ролей і відповідальностей, а також створення умов для зростання та розвитку співробітників. Забезпечення організаційної гнучкості та адаптивності є критичними для підтримки конкурентоспроможності на ринку. Сучасна організаційна структура компанії повинна враховувати постійні зміни в ринкових умовах та технологічні нововведення, що дозволяє їй ефективно реагувати на нові виклики та можливості.

Організаційна структура підприємства ТОВ «БКС-Трейдинг» представлена на рис. 2.1.

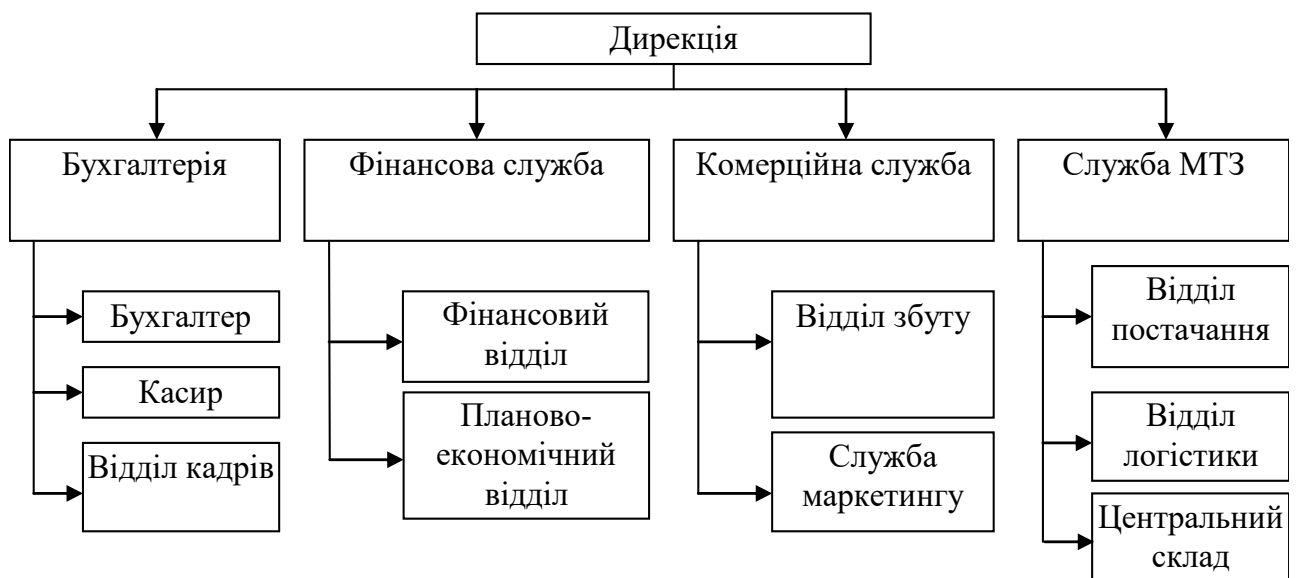


Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «БКС-Трейдинг»

Джерело: складено за даними підприємства

Варто відзначити, що структура, зображена на рис. 2.1, є найбільш поширеним типом ієрархічної організаційної структури для торгово-посередницьких підприємств. Вона має велику кількість горизонтальних і вертикальних зв'язків та характеризується незначною кількістю нижчих рівнів управління у процесі прийняття рішень. Така організаційна структура дозволяє забезпечити ефективну комунікацію між різними підрозділами підприємства, швидко прийняття рішень на верхніх рівнях і управління бізнес-процесами.

Зокрема, велика кількість горизонтальних зв'язків сприяє налагодженню взаємодії між різними відділами, що важливо для координації торгових операцій, складування та транспортування товарів, а також для покращення сервісу для клієнтів. Водночас обмежена кількість рівнів управління дозволяє пришвидшити процес ухвалення рішень, що є критично важливим у швидкозмінних умовах ринку. Така структура також дозволяє швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та зберігати гнучкість в управлінні підприємством.

Таким чином, можна зробити висновок, що ТОВ «БКС-Трейдинг» є одним з провідних постачальників комп'ютерної техніки та периферійного устаткування в Україні, що забезпечує високий рівень обслуговування клієнтів і орієнтується на постійне оновлення асортименту. Сучасний стан підприємства демонструє високий рівень конкурентоспроможності завдяки постійному вдосконаленню бізнес-процесів і розширенню партнерських відносин. Успішно працюючи на внутрішньому ринку, компанія активно впроваджує інноваційні рішення, що дозволяють покращити обслуговування клієнтів і забезпечити стабільний попит на свою продукцію. Одним із ключових напрямів розвитку є розширення асортименту і укладання нових договорів з міжнародними постачальниками, що дозволяє зберігати високі темпи зростання. Проте для подальшого розвитку важливим є збільшення частки ринку, що потребує вдосконалення маркетингових стратегій і впровадження нових технологій. Перспективи підприємства також пов'язані з диверсифікацією бізнесу, включаючи розширення напрямку інноваційних послуг з технічного обслуговування. Враховуючи поточні тенденції та активний розвиток ІТ-сектору, ТОВ «БКС-Трейдинг» має всі можливості для зміцнення своєї позиції на ринку і подальшого успішного розвитку. Стратегічне впровадження нових технологій і активізація екологічної відповідальності допоможуть компанії залишатися конкурентоспроможною на сучасному ринку.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства

У сучасних умовах господарювання діагностика фінансово-економічного стану підприємства набуває особливої важливості. Вона є важливим інструментом для оцінювання ефективності діяльності підприємства, виявлення його сильних і слабких сторін, а також обґрунтування стратегічних рішень. Діагностика дозволяє вчасно виявити фінансові ризики, загрози банкрутства, недоліки в управлінні активами та ресурсами. На основі результатів діагностики керівництво може розробити ефективні заходи для підвищення прибутковості, стабілізації фінансової ситуації та забезпечення подальшого зростання підприємства.

Процес діагностики охоплює аналіз фінансової звітності, структури активів і пасивів, платоспроможності, ліквідності, рентабельності, оборотності капіталу та інших важливих показників. Оцінка економічного стану підприємства базується на комплексному використанні фінансових, економічних, аналітичних і статистичних методів. Важливо враховувати як зовнішні, так і внутрішні чинники, які впливають на результати діяльності.

Здійснення регулярної діагностики дозволяє не лише оцінити поточний стан підприємства, а й прогнозувати його майбутній розвиток. Це дає змогу приймати обґрунтовані управлінські рішення, уникати помилок у плануванні та адаптуватися до змін ринкових умов. Діагностика є важливою складовою стратегічного менеджменту, оскільки забезпечує основу для формування довгострокових цілей та завдань. Вона також сприяє підвищенню прозорості фінансової діяльності перед інвесторами, кредиторами та партнерами.

Отже, діагностика фінансово-економічного стану - це не лише інструмент контролю, а й ефективний засіб управління підприємством. Її систематичне застосування підвищує здатність організації до самовідновлення, адаптації та розвитку в умовах конкурентного середовища. Успішна реалізація діагностичних заходів забезпечує основу для сталого функціонування підприємства.

Динаміка формування основних економічних показників діяльності ТОВ «БКС-Треїдинг» представлена у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Основні економічні показники діяльності ТОВ «БКС-Треїдинг»

Показники	Роки			2024 р. до 2022 р.	
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	+, –	%
Чистий дохід, тис. грн.	444147	586542	829408	385261	86,74
Валовий прибуток, тис. грн.	24691	48427	90503	65812	у 2,66 р.б.
Чистий прибуток, тис. грн.	4971	15565	32643	27672	у 5,56 р.б.
Середньорічна вартість активів, тис. грн.	119261,5	180454,5	375505,0	256243,5	у 2,14 р.б.
Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн.	20501,5	23066,5	52278,5	31777,0	155,00
Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	98760,0	157388,0	323226,5	224466,5	у 2,27 р.б.
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	56	61	67	11	19,64
Фондовіддача, грн.	21,66	25,43	15,87	-5,80	-26,77
Фондомісткість, грн.	0,02	0,02	0,01	0,00	-18,30
Фондоозброєність, тис. грн /ос.	366,10	378,14	780,28	414,18	113,13
Продуктивність праці, тис. грн. /ос.	7931,20	9615,44	12379,22	4448,03	56,08
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	4,50	3,73	2,57	-1,93	-42,94

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

Аналіз основних економічних показників діяльності ТОВ «БКС-Треїдинг» за 2022–2024 роки свідчить про значне зростання обсягів господарської діяльності. Чистий дохід підприємства збільшився на 86,74%, що вказує на розширення ринків збуту та підвищення попиту на продукцію компанії. Валовий прибуток зріс у 2,66 рази, а чистий прибуток – у 5,56 рази, що свідчить про покращення рентабельності діяльності.

Суттєве зростання середньорічної вартості активів у 2,14 рази підтверджує активну інвестиційну діяльність та нарощення потенціалу підприємства. Збільшення необоротних і оборотних активів, відповідно на 155% та у 2,27 рази, свідчить про розширення матеріально-технічної бази та збільшення обсягів оборотного капіталу.

Середньооблікова чисельність працівників зросла на 19,64%, що відповідає загальному розширенню діяльності. Водночас фондівдача зменшилася на 26,77%, що може свідчити про нераціональне використання основних засобів або відставання ефективності їх використання від темпів їх нарощення. Показник фондоозброєності зріс у 2 рази, а продуктивність праці - на 56,08%, що демонструє підвищення ефективності використання трудових ресурсів. Разом з тим, коефіцієнт оборотності оборотних активів знизився на 1,93 пункти, що свідчить про уповільнення обороту капіталу і можливе перевищення запасів.

Загалом підприємство ТОВ «БКС-Трейдинг» демонструє позитивну динаміку розвитку, хоча потребує оптимізації використання ресурсів і активів.

Діагностика майнового стану підприємства є важливим етапом в управлінні його фінансовими та економічними процесами. Вона дає змогу оцінити наявність, структуру та ефективність використання активів компанії, що в свою чергу дозволяє приймати обґрунтовані рішення щодо подальших напрямів розвитку. Оцінка майнового стану є основою для визначення фінансової стабільності підприємства та його здатності здійснювати поточну діяльність і виконувати зобов'язання. Через аналіз майнового стану можна виявити проблемні ділянки, що потребують коригування, а також оцінити перспективи компанії для залучення інвестицій або кредитів.

Не менш важливою є діагностика здатності підприємства використовувати свої ресурси ефективно, що прямо впливає на його рентабельність і конкурентоспроможність. У разі виявлення фінансових труднощів, таких як значний рівень заборгованості чи недостатня ліквідність, діагностика дозволяє вчасно розробити стратегію з вирішення цих проблем. Вона допомагає також визначити, які активи підприємства є найбільш ефективними та які потребують оновлення чи заміни. У результаті такого аналізу керівництво отримує чітке уявлення про фінансову ситуацію та можливості для оптимізації активів. Ось чому діагностика майнового стану є необхідним інструментом для збереження та розвитку підприємства в умовах постійних економічних змін.

Характеристика майна підприємства ТОВ «БКС-Трейдинг» та джерел його

формування за балансом представлена у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

**Характеристика майна підприємства ТОВ «БКС-Трейдинг»
та джерел його формування за балансом**

Показники	2022 р.		2023 р.		2024 р.		2024 р. до 2022 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, –	%	п.с.
Активи									
1. Необоротні активи:	21547	16,4	24586	10,6	79971	15,3	58424	у 2,71 р.б.	-1,11
в т.ч. основні засоби	20020	15,3	22660	9,8	23129	4,4	3109	15,53	-10,85
2. Оборотні активи	109029	83,2	205747	89,1	440706	84,5	331677	у 3,04 р.б.	1,29
в т.ч. запаси	3088	2,4	23780	10,3	31597	6,1	28509	у 9,23 р.б.	3,70
дебіторська заборговність	93933	71,7	150401	65,1	285606	54,8	191673	у 2,04 р.б.	-16,93
грошові кошти	4831	3,7	22392	9,7	21148	4,1	16317	у 3,37 р.б.	0,37
Пасиви									
1. Власний капітал	27764	21,2	43529	18,8	76656	14,7	48892	176,10	-6,49
в т.ч. зареєстрований капітал	2280	1,7	2280	1,0	2280	0,4	0	0,00	-1,30
нерозподілений прибуток	25227	19,3	40993	17,7	73807	14,2	48580	192,57	-5,10
2. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	2374	1,8	68254	29,5	178651	34,3	176277	у 74,25 р.б.	32,45
3. Поточні зобов'язання і забезпечення	100881	77,0	119210	51,6	265886	51,0	165005	163,56	-26,01
Баланс	131018	100,0	230993	100,0	521494	100,0	390476	у 2,98 р.б.	х

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

Аналіз майнового стану ТОВ «БКС-Трейдинг» за період 2022–2024 рр. свідчить про суттєве зростання загального обсягу активів підприємства - майже в 3 рази (на 390476 тис. грн), що говорить про активний розвиток і розширення масштабів діяльності. Найбільше зростання спостерігається за оборотними активами - у 3,04 рази, зокрема значно зросла дебіторська заборгованість (+191673 тис. грн), що може вказувати на розширення обсягів продажу з

відстрочкою платежів. Водночас, хоч необоротні активи також зросли (у 2,71 рази), але їх частка в загальній структурі активів залишилася стабільною - близько 15%, що свідчить про перевагу оборотних ресурсів у структурі активів. Особливо динамічним є зростання запасів (у 9,23 рази), що може свідчити про формування стратегічного товарного запасу або про зниження швидкості обігу.

У пасиві значне зростання показує власний капітал - на 176,1%, що є позитивною ознакою для фінансової стійкості підприємства. Однак водночас відбулося суттєве збільшення довгострокових зобов'язань (у 74,25 рази), що може свідчити про залучення кредитних ресурсів для фінансування розширення. Частка поточних зобов'язань дещо знизилася, але абсолютне зростання (на 165005 тис. грн) є суттєвим.

Загалом, динаміка показників вказує на активний розвиток ТОВ «БКС-Трейдинг», однак важливою є необхідність контролю за зростанням заборгованості та забезпеченням належного рівня ліквідності. Зміни в структурі активів і капіталу свідчать про перехід підприємства на новий етап масштабної діяльності, що потребує стратегічного управління фінансовими потоками.

У сучасних умовах господарювання діагностика фінансових результатів діяльності підприємства є одним із ключових інструментів управління та стратегічного планування. Вона дозволяє об'єктивно оцінити ефективність використання ресурсів, виявити сильні та слабкі сторони фінансової політики підприємства. Фінансові результати, зокрема чистий дохід, валовий і чистий прибуток, є індикаторами економічної стійкості та прибутковості підприємства. Своєчасний аналіз цих показників допомагає керівництву приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо оптимізації витрат, підвищення рентабельності та забезпечення конкурентоспроможності.

Діагностика також дозволяє виявити тенденції змін фінансових показників у динаміці, що важливо для прогнозування майбутніх результатів діяльності. Вона є основою для оцінки інвестиційної привабливості підприємства як для внутрішніх, так і для зовнішніх стейкхолдерів. Успішне функціонування

підприємства безпосередньо залежить від його здатності отримувати позитивні фінансові результати та ефективно реагувати на зміни зовнішнього середовища. Саме тому аналіз фінансових результатів стає необхідним елементом фінансового контролю та планування. Цей процес дозволяє своєчасно виявляти проблеми в діяльності підприємства та розробляти шляхи їх усунення. Отже, діагностика фінансових результатів є запорукою стабільного розвитку підприємства та підвищення його ринкової вартості.

Механізм формування фінансових результатів діяльності підприємства ТОВ «БКС-Трейдинг» проаналізовано у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Механізм формування фінансових результатів діяльності
підприємства ТОВ «БКС-Трейдинг», тис.грн.

Показники	Роки			2024 р. до 2022 р.	
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	+, –	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	444147	586542	829408	385261	86,74
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	419456	538115	238905	-180551	-43,04
Валовий прибуток	24691	48427	90503	65812	у 2,66 р.б.
Інші операційні доходи	303	47024	100003	99700	у 329,04 р.б.
Адміністративні витрати	16103	23587	42852	26749	166,11
Витрати на збут	2977	5114	5186	2209	74,20
Інші операційні витрати	603	49403	106151	105548	у 175,03 р.б.
Фінансовий результат від операційної діяльності	5312	17347	36317	31005	у 5,83 р.б.
Фінансові витрати	13742	17873	11110	-2632	-19,15
Інші витрати	966	644	909	-57	-5,90
Фінансовий результат до оподаткування	8441	19622	39320	30879	у 3,65 р.б.
Чистий фінансовий результат	4971	15565	32643	27672	у 5,56 р.б.

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

Аналіз механізму формування фінансових результатів ТОВ «БКС-Трейдинг» демонструє позитивну динаміку ключових показників у 2022–2024 роках. Чистий дохід від реалізації продукції зріс на 86,74%, що свідчить про розширення обсягів продажу та збільшення частки компанії на ринку. Особливо вражаючим є зниження собівартості реалізованої продукції на 43,04%, що стало однією з основних причин значного зростання валового прибутку у 2,66 раза.

Істотне зростання інших операційних доходів (у 329,04 раза) свідчить про активізацію позареалізаційної діяльності підприємства. Водночас, спостерігається зростання адміністративних витрат на 166,11% та витрат на збут на 74,20%, що може бути пов'язано з масштабуванням бізнесу та розширенням ринків збуту. Значне зростання інших операційних витрат (у 175 разів) потребує подальшого контролю та оптимізації. Попри це, фінансовий результат від операційної діяльності зріс у 5,83 раза, що вказує на загальне покращення операційної ефективності. Зменшення фінансових витрат на 19,15% позитивно вплинуло на прибутковість підприємства. У результаті, фінансовий результат до оподаткування зріс у 3,65 раза, а чистий прибуток - у 5,56 раза, що свідчить про високий рівень фінансової стабільності та перспективність подальшого розвитку компанії. Загалом, підприємство демонструє успішну стратегію управління доходами й витратами, що забезпечує зростання фінансових результатів.

Динаміка показників оцінки фінансового стану підприємства ТОВ «БКС-Трейдинг» представлена у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Динаміка показників оцінки фінансового стану
підприємства ТОВ «БКС-Трейдинг»

Показники	Роки			2024 р. до 2022 р.	
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	+, –	%
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,08	1,73	1,66	0,58	53,36
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,05	0,19	0,08	0,03	66,09
Чистий оборотний капітал, тис.грн.	8148	86537	174820	166672,0	У 20,45 р.б.
Коефіцієнт автономії	0,21	0,19	0,15	-0,06	-30,59
Коефіцієнт фінансової залежності	4,72	5,31	6,80	2,08	44,08
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,27	0,23	0,17	-0,10	-35,87
Коефіцієнт оборотності активів	3,71	3,24	2,20	-1,51	-40,65
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	17,14	16,45	13,80	-3,34	-19,46
Рентабельність господарської діяльності, %	1,92	3,18	10,00	8,08	х
Рентабельність власного капіталу, %	19,18	43,66	54,32	35,14	х
Рентабельність продукції, %	1,28	3,48	14,80	13,52	х

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства

Аналіз динаміки фінансових показників ТОВ «БКС-Трейдинг» за 2022–2024 роки свідчить про загальне покращення ліквідності підприємства. Коефіцієнт

загальної ліквідності зріс на 53,36%, досягнувши рівня 1,66, що підтверджує достатність оборотних активів для покриття поточних зобов'язань. Коефіцієнт абсолютної ліквідності також покращився на 66,09%, хоча його рівень у 2024 році (0,08) ще не досягає оптимального значення. Важливим є зростання чистого оборотного капіталу у 20,45 разів, що свідчить про підвищення фінансової стійкості в короткостроковому періоді. Водночас спостерігається зниження коефіцієнта автономії на 30,59%, що означає зменшення частки власного капіталу в загальній структурі джерел фінансування. Це підтверджується зростанням коефіцієнта фінансової залежності на 44,08%, що вказує на посилення залежності від позикових коштів. Коефіцієнт оборотності активів знизився на 40,65%, свідчаючи про уповільнення ефективності використання активів у процесі створення доходів. Зниження коефіцієнта оборотності власного капіталу на 19,46% свідчить про зменшення ефективності його використання. Проте, рентабельність господарської діяльності зросла до 10%, а рентабельність власного капіталу - до 54,32%, що є ознакою ефективного управління фінансами. Найбільший прорив зафіксовано в рентабельності продукції, яка зросла з 1,28% до 14,80%, що свідчить про підвищення прибутковості реалізації.

Таким чином, у результаті аналізу фінансово-економічного розвитку ТОВ «БКС-Трейдинг» встановлено позитивну динаміку зростання основних фінансових показників. Підприємство демонструє стабільне нарощування доходів, прибутковості та покращення ліквідності, що свідчить про ефективне управління ресурсами. Водночас зростання фінансової залежності та зниження рівня автономії вказує на підвищення ризиків, пов'язаних з залученням позикового капіталу. Значне зростання рентабельності продукції та власного капіталу підтверджує високу ефективність господарської діяльності. Загалом, ТОВ «БКС-Трейдинг» перебуває на етапі активного розвитку, проте потребує збалансованої фінансової політики для забезпечення довгострокової стійкості.

2.3. Оцінка системи управління товарним асортиментом на підприємстві

Дослідження засвідчили, що асортиментна політика є частиною товарної політики ТОВ «БКС-Трейдинг». Вона включає комплекс заходів, спрямованих на формування, підтримання та оптимізацію товарного асортименту відповідно до змін ринкової кон'юнктури, потреб споживачів та стратегічних цілей підприємства. Компанія постійно аналізує попит на продукцію, впроваджує нові товарні позиції, розширюючи номенклатуру продукції, що дозволяє адаптуватися до вимог ринку.

Асортимент формується з урахуванням співвідношення прибуткових і менш прибуткових товарів, сезонності продажів, наявності конкурентних переваг та логістичних можливостей. ТОВ «БКС-Трейдинг» активно працює над оновленням асортименту з метою підвищення конкурентоспроможності, лояльності споживачів та зростання обсягів реалізації. Важливу роль відіграє і взаємодія з постачальниками, що забезпечує гнучкість у закупівлях та оновленні товарної пропозиції. Політика асортиментного управління також враховує результати маркетингових досліджень, що дозволяє оперативно реагувати на зміну попиту [66]. Ефективне управління асортиментом сприяє зменшенню ризиків, пов'язаних із затоваренням або дефіцитом певних позицій. У підсумку, грамотна асортиментна політика є запорукою стабільного зростання ТОВ «БКС-Трейдинг» та підвищення його ринкової привабливості.

Аналіз динаміки товарообороту підприємства ТОВ «БКС-Трейдинг» представлено в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Динаміка товарообороту підприємства ТОВ «БКС-Трейдинг»

Показники	Роки			2024 р. до 2022 р.	
	2022	2023	2024	+, –	%
Загальний товарооборот підприємства, тис.грн., в т.ч.:	444147	586542	829408	385261	86,74
- від продажу товарів в торговельній мережі	312678	415876	576348	263670	84,33
- від продажу товарів через інтернет	131469	170666	253060	121591	92,49

Джерело: складено автором за даними підприємства

У період з 2022 по 2024 рік ТОВ «БКС-Треїдинг» демонструє стабільне зростання товарообороту. Загальний обсяг реалізації збільшився на 385261 тис. грн, що становить приріст на 86,74%. Основним джерелом доходу залишається продаж товарів у торговельній мережі, який зріс на 263670 тис. грн (84,33%). Водночас продажі через інтернет-платформи також показали суттєве зростання - на 121591 тис. грн, що становить 92,49%, свідчаючи про активну цифровізацію бізнес-процесів. Частка онлайн-продажів в структурі товарообороту зростає, що відповідає сучасним тенденціям розвитку роздрібної торгівлі. Загалом позитивна динаміка свідчить про ефективність збутової політики підприємства та орієнтацію на потреби сучасного споживача.

Проведемо аналіз динаміки обсягів товарообороту підприємства ТОВ «БКС-Треїдинг» за асортиментними групами товарів у 2022-2024 роках (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Динаміка обсягів товарообороту за асортиментними групами товарів підприємства ТОВ «БКС-Треїдинг» у 2022-2024 роках, тис.грн.

Товарна група	Роки			2024 р. до 2022 р.	
	2022	2023	2024	+, –	%
Персональні комп'ютери	71064	87981	140999	69936	98,41
Принтери	53298	76250	116117	62819	117,87
Фіскальні реєстратори	22207	35193	58059	35851	161,44
Модеми та роутери	39973	29327	66353	26379	65,99
Офісні АТС	13324	23462	41470	28146	У 211 р.б.
Комп'ютерна телефонія	44415	64520	74647	30232	68,07
Термінали обробки даних	57739	82116	124411	66672	115,47
POS термінали та периферія	35532	41058	49764	14233	40,06
ІТ-пристрої для дистанційного комунікування та навчання	22207	35193	66353	44145	198,79
Сканери штрих-коду	31090	46923	49764	18674	60,06
Вагове обладнання	22207	23462	24882	2675	12,05
Програмне забезпечення	31090	41058	16588	-14502	-46,65
Разом	444147	586542	829408	385261	86,74

Джерело: складено автором за даними підприємства

У період 2022–2024 років ТОВ «БКС-Треїдинг» суттєво розширило обсяги товарообороту за більшістю асортиментних груп продукції. Найбільше

зростання спостерігається у категорії офісних АТС - на 211,24%, що свідчить про зростання попиту на засоби корпоративного зв'язку. Високу динаміку також показали ІТ-пристрої для дистанційного комунікування та навчання (зростання на 198,79%) та фіскальні реєстратори (161,44%), що є результатом розвитку онлайн-комерції та переходу бізнесу до цифрових рішень. Загалом майже всі товарні групи демонструють позитивну динаміку, зокрема персональні комп'ютери (+98,41%) та принтери (+117,87%). Водночас спостерігається спад у сегменті програмного забезпечення на 46,65%, що може бути наслідком переходу споживачів до безкоштовних або хмарних рішень. Незначне зростання показало вагове обладнання - лише на 12,05%, що може свідчити про його насиченість на ринку. Загальна сума реалізації за асортиментом зросла на 385261 тис. грн, або на 86,74%, що підкреслює ефективність товарної стратегії підприємства.

Проведемо аналіз динаміки чистого прибутку за асортиментними групами товарів ТОВ «БКС-Трейдинг» у 2022-2024 роках (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Динаміка чистого прибутку за асортиментними групами товарів

ТОВ «БКС-Трейдинг» у 2022-2024 роках, тис.грн.

Товарна група	Роки			2024 р. до 2022 р.	
	2022	2023	2024	+, –	%
Персональні комп'ютери	447	1557	3591	3143	У 7,02 р.б.
Принтери	348	1868	3586	3243	У 9,31 р.б.
Фіскальні реєстратори	497	1090	3917	3420	У 6,88 р.б.
Модеми та роутери	597	2023	2938	2341	У 3,92 р.б.
Офісні АТС	199	467	2611	2413	У 12,13 р.б.
Комп'ютерна телефонія	646	2179	2938	2292	У 3,54 р.б.
Термінали обробки даних	497	1712	4244	3746	У 7,53 р.б.
POS термінали та периферія	249	934	1306	1057	У 4,25 р.б.
ІТ-пристрої для дистанційного комунікування та навчання	199	1245	3598	3392	У 17,05 р.б.
Сканери штрих-коду	348	467	1306	958	У 2,75 р.б.
Вагове обладнання	298	623	979	681	У 2,28 р.б.
Програмне забезпечення	646	1401	1632	986	152,56
Разом	4971	15565	32643	27672	У 5,56 р.б.

Джерело: складено автором за даними підприємства

У період 2022–2024 років ТОВ «БКС-Треїдинг» продемонструвало суттєве зростання чистого прибутку за всіма асортиментними групами товарів. Найвищу динаміку прибутковості зафіксовано в групі ІТ-пристроїв для дистанційного комунікування та навчання, де прибуток зріс у 17 разів (на 1705,84%), що свідчить про актуальність цієї продукції в умовах цифровізації освіти та роботи. Значне зростання також показали офісні АТС (+1213,34%) та принтери (+931,91%), що вказує на підвищений попит серед корпоративних клієнтів. Високі темпи приросту прибутку характерні й для фіскальних реєстраторів, терміналів обробки даних і персональних комп'ютерів. Найменші темпи зростання прибутку спостерігаються у ваговому обладнанні (+228,33%) та програмному забезпеченні (+152,56%), що може бути пов'язано з високою конкуренцією або насиченням ринку. Загалом чистий прибуток підприємства збільшився на 27672 тис. грн або на 556,67%, що свідчить про ефективну товарну політику та вдало сформований асортимент.

Динаміка рентабельності продажу в розрізі окремих асортиментних груп товарів ТОВ «БКС-Треїдинг» у 2022-2024 роках представлена у табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Динаміка рентабельності продажу в розрізі окремих асортиментних груп товарів ТОВ «БКС-Треїдинг» у 2022-2024 роках, %

Товарна група	Роки			2024 р. до 2022 р., +, –
	2022	2023	2024	
Персональні комп'ютери	0,63	1,77	2,55	1,92
Принтери	0,65	2,45	3,09	2,44
Фіскальні реєстратори	2,24	3,10	6,75	4,51
Модеми та роутери	1,49	6,90	4,43	2,94
Офісні АТС	1,49	1,99	6,30	4,80
Комп'ютерна телефонія	1,45	3,38	3,94	2,48
Термінали обробки даних	0,86	2,09	3,41	2,55
POS термінали та периферія	0,70	2,27	2,62	1,92
ІТ-пристрої для дистанційного комунікування та навчання	0,90	3,54	5,41	4,52
Сканери штрих-коду	1,12	1,00	2,62	1,50
Вагове обладнання	1,34	2,65	3,94	2,59
Програмне забезпечення	2,08	3,41	9,84	7,76
Разом	1,12	2,65	3,94	2,82

Джерело: складено автором за даними підприємства

Упродовж 2022–2024 років ТОВ «БКС-Трейдинг» значно покращило показники рентабельності продажу в більшості асортиментних груп товарів. Найбільше зростання рентабельності спостерігається у сегменті програмного забезпечення - з 2,08% до 9,84%, що становить приріст на 7,76 відсоткових пункти, свідчаючи про високу прибутковість цього напрямку. Високу динаміку також продемонстрували офісні АТС (+4,80 п.п.) та ІТ-пристрої для дистанційного комунікування (+4,52 п.п.), що пояснюється зростаючим попитом на засоби телекомунікації. Помітне зростання рентабельності відбулося у фіскальних реєстраторах (+4,51 п.п.) та терміналах обробки даних (+2,55 п.п.), що може свідчити про ефективну цінову політику в цих категоріях. Усі товарні групи, без винятку, продемонстрували позитивну динаміку, що є ознакою зростання загальної ефективності діяльності підприємства. Загалом рентабельність продажів зросла на 2,82 п.п., що свідчить про поліпшення фінансових результатів і стабільне зростання прибутковості.

Результати проведеного дослідження показують, що ТОВ «БКС-Трейдинг» ефективно реалізує свою асортиментну політику, що передбачає два основні напрямки. Перший - це управління товарною номенклатурою відповідно до стадій життєвого циклу товарів, що дозволяє підприємству оптимізувати асортимент та забезпечити максимальну ефективність кожної товарної категорії. Другий напрямок полягає в постійному плануванні нових продуктів для заміни товарів, які знижуються в попиті або наближаються до завершення життєвого циклу. Це дозволяє підприємству забезпечити своєчасне оновлення асортименту, що в свою чергу підтримує стійку структуру пропозиції та забезпечує безперервність збуту продукції. Завдяки такому підходу ТОВ «БКС-Трейдинг» здатне підтримувати стабільний прибуток, що свідчить про ефективність асортиментної стратегії.

Для асортименту ТОВ «БКС-Трейдинг» розрахуємо коефіцієнти стійкості, оновлення, розширення асортименту, раціональності структури.

Результати дослідження якісних показників оцінки асортиментної політики ТОВ «БКС-Трейдинг» представлено в табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Динаміка якісних показників оцінки асортименту товарів
ТОВ «БКС-Трейдинг» у 2022-2024 роках, %

Показники	Роки			2024 р. до 2022 р., +, –
	2022	2023	2024	
Загальна кількість асортиментних груп товарів	65	66	68	3,00
Кількість асортиментних груп товарів, що користуються стійким попитом	53	57	61	8,00
Кількість нових товарів, введених в асортимент	12	9	11	-1,00
Кількість асортиментних груп, що додалися	2	1	2	0,00
Коефіцієнт стійкості товарного асортименту, %	81,54	86,36	89,71	8,17
Коефіцієнт оновлення товарного асортименту, %	18,46	13,64	16,18	-2,29
Коефіцієнт розширення товарного асортименту, %	3,08	1,52	2,94	-0,14

Джерело: складено автором за даними підприємства

Аналіз динаміки якісних показників оцінки асортименту товарів ТОВ «БКС-Трейдинг» за 2022-2024 роки виявив позитивні тенденції в розвитку асортиментної політики підприємства. Загальна кількість асортиментних груп товарів зросла на 3 одиниці, досягнувши 68 груп у 2024 році. Кількість асортиментних груп, що користуються стійким попитом, також збільшилась на 8 одиниць, що свідчить про зростання стабільного попиту на продукцію компанії. Незважаючи на збільшення кількості груп товарів, кількість нових товарів, введених в асортимент, зменшилася на 1 одиницю, що може вказувати на більш консервативний підхід до інновацій в асортименті. Коефіцієнт стійкості товарного асортименту показує стабільне зростання, збільшившись на 8,17%, що підкреслює надійність і адаптованість асортименту до потреб ринку. Проте коефіцієнт оновлення товарного асортименту знизився на 2,29%, що може вказувати на певну стабільність у введенні нових товарів у порівнянні з попередніми роками. Коефіцієнт розширення товарного асортименту залишився майже незмінним, що відображає помірковану політику розширення асортименту без надмірних змін.

Дослідження показали, що управління товарним асортиментом ТОВ «БКС-Трейдинг» розглядається з позицій існуючих функцій торгівельної діяльності.

Діюча модель управління товарним асортиментом в системі функцій торгівельної діяльності ТОВ «БКС-Треїдинг» подана на рис. 2.2.



Рис. 2.2. Система управління товарним асортиментом ТОВ «БКС-Треїдинг»

Джерело: складено автором за даними підприємства

Використовуючи наведену методику АВС-XYZ-аналізу представимо аналіз ефективності системи управління існуючим асортиментом товарів ТОВ «БКС-Треїдинг» у 2024 році. В нашому прикладі зробимо розподіл товарів на три групи (табл. 2.12).

Таким чином, група А – 50% асортименту продукції включає 3 види товарів ТОВ «БКС-Треїдинг», група В – 40% асортименту продукції включає 6 видів товарів ТОВ «БКС-Треїдинг», група С – 10% асортименту продукції включає 3 види товарів ТОВ «БКС-Треїдинг».

Таблиця 2.12

АВС-аналіз товарного асортименту ТОВ «БКС-Трейдинг»
методом Паретто у 2024 році

Товар	Обсяги реалізації, тис.грн.	Питома вага, %	АВС
Персональні комп'ютери	140999	17,0	А
Принтери	116117	14,0	А
Термінали обробки даних	124411	15,0	А
Фіскальні реєстратори	58059	7,0	В
Модеми та роутери	66353	8,0	В
Комп'ютерна телефонія	74647	9,0	В
POS термінали та периферія	49764	6,0	В
ІТ-пристрої для дистанційного комунікування та навчання	66353	8,0	В
Сканери штрих-коду	49764	6,0	В
Офісні АТС	41470	5,0	С
Вагове обладнання	24882	3,0	С
Програмне забезпечення	16588	2,0	С
Разом	829408	100,0	-

Джерело: складено автором за даними підприємства

Проведемо XYZ - аналіз продукції ТОВ «БКС-Трейдинг» та результати відобразимо в табл. 2.13.

Таблиця 2.13

XYZ - аналіз асортименту продукції ТОВ «БКС-Трейдинг» у 2024 році

Товар	Обсяг реалізації за рік, тис. грн	Середнє значення обсягу реалізації за рік, тис. грн.	Проміжне значення	Коефіцієнт варіації, %	Група
1	2	3	4	5	6
ІТ-пристрої для дистанційного комунікування та навчання	66353	16911	580	3,43	Х
Офісні АТС	41470	10374	179	1,72	Х
Комп'ютерна телефонія	74647	18631	1486	7,98	Х
Модеми та роутери	66353	16600	601	3,62	Х
POS термінали та периферія	49764	12449	552	4,43	Х
Вагове обладнання	24882	6237	87	1,39	Х
Принтери	116117	29146	5992	20,56	У
Термінали обробки даних	124411	30916	3197	10,34	У

Продовження таблиці 2.13

1	2	3	4	5	6
Сканери штрих-коду	49764	12451	1537	12,35	Y
Програмне забезпечення	16588	2372	380	16,01	Y
Персональні комп'ютери	140999	34671	9151	26,39	Z
Фіскальні реєстратори	58059	14306	7014	49,03	Z
Всього	829408	-	-	-	-

Джерело: складено автором за даними підприємства

За результатами представленої діагностики та представлених результатів ABC-аналізу та XYZ-аналізу асортименту продукції ТОВ «БКС-Треїдинг» необхідно сформувати зведену матрицю ABC-XYZ аналізу (рис. 2.3).

Вклад у прибуток

	X	Y	Z
A		Принтери Термінали обробки даних	Персональні комп'ютери
B	ІТ-пристрої для дистанційного комунікування та навчання Комп'ютерна телефонія Модеми та роутери POS термінали та периферія	Сканери штрих-коду	Фіскальні реєстратори
C	Офісні АТС Вагове обладнання	Програмне забезпечення	

Стабільність продажів

Рис. 2.3. Матриця ABC-XYZ аналізу оптимальності політики формування асортименту товарів ТОВ «БКС-Треїдинг» у 2024 році

Джерело: складено автором за даними підприємства

Отже, з даних аналізу видно, що до групи АУ потрапило 3 види продукції; до групи ВZ потрапив 1 вид продукції; до СХ - 2 види продукції; до групи СУ ввійшло 1 вид продукції.

Згідно з результатами проведеного ABC-XYZ аналізу, стратегічне управління формуванням товарного асортименту ТОВ «БКС-Трейдинг» має значні недоліки, оскільки в найбільш привабливій зоні (AX) не виявлено жодної товарної групи. Це свідчить про відсутність продуктів, які б одночасно мали високу рентабельність та стабільний попит, що є важливим аспектом для підтримки конкурентоспроможності підприємства. Додатково, дві товарні групи потрапили в зони AZ та BZ, що є найбільш непривабливими для бізнесу, оскільки ці продукти не відповідають високим вимогам щодо рентабельності та попиту. Така ситуація вимагає від керівництва ТОВ «БКС-Трейдинг» розробки та впровадження заходів щодо оптимізації асортименту товарів з метою підвищення ефективності управління асортиментом.

2.4. Напрями удосконалення управління асортиментною політикою на підприємстві

Результати дослідження сучасного стану асортиментної політики ТОВ «БКС-Трейдинг» показують, що підприємство стикається з проблемою незбалансованості асортименту товарів. Проведений ABC-XYZ аналіз виявив, що в продуктовому портфелі компанії відсутні товари, які мали б найбільшу привабливість для ринкового розвитку, що негативно впливає на стратегію її розвитку. В таких умовах, стратегічно не є доцільним як розширення, так і звуження наявної номенклатури продукції, оскільки відсутність товарів з високим потенціалом для ринку ставить під сумнів ефективність цих змін. Натомість, більш ефективним є зосередження маркетингових зусиль на удосконаленні комунікацій з ринком за допомогою існуючого асортименту та модифікації товарних груп для підвищення їх конкурентоспроможності.

У попередньому пункті дослідження було здійснено комплексний аналіз господарської діяльності підприємства та оцінку асортиментної політики з використанням різних методик, що дозволило детально оцінити ситуацію та обґрунтувати необхідність адаптації асортименту. Згрупувавши товарні позиції

за ступенем їх привабливості для подальшого розвитку, можна визначити пріоритети для оптимізації асортименту та визначення напрямів подальшого розвитку підприємства (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

Групування товарного асортименту за ступенем привабливості асортиментних позицій, визначених за різними методиками аналізу ТОВ «БКС-Трейдинг»

Товарна група	Методики аналізу		
	Рентабельність продажу, %	Виконання плану зі збуту, %	ABC-XYZ-аналіз
Персональні комп'ютери	2,55 (н)	88,3 (с)	AZ (н)
Принтери	3,09 (с)	110,2 (в)	AY (с)
Фіскальні реєстратори	6,75 (в)	104,2 (в)	BZ (н)
Модеми та роутери	4,43 (с)	88,4 (с)	BX (с)
Офісні АТС	6,30 (в)	105,3 (в)	CX (н)
Комп'ютерна телефонія	3,94 (с)	76,9 (н)	BX (с)
Термінали обробки даних	3,41 (с)	78,3 (н)	AY (с)
POS термінали та периферія	2,62 (н)	84,1 (с)	BZ (н)
ІТ-пристрої для дистанційного комунікування та навчання	5,41 (в)	105,9 (в)	BX (с)
Сканери штрих-коду	2,62 (н)	104,2 (в)	BX (с)
Вагове обладнання	3,94 (с)	76,8 (н)	CX (н)
Програмне забезпечення	9,84 (в)	77,2 (н)	CY (н)

* В – високе значення показника; С – середнє; Н - низьке

Джерело: узагальнено автором за результатами досліджень

Альтернативні напрями удосконалення асортиментної політики ТОВ «БКС-Трейдинг» передбачають впровадження стратегічних заходів, спрямованих на адаптацію товарної номенклатури до змін ринкового середовища, вподобань споживачів і технологічного прогресу. Зокрема, це:

1. Розширення асортименту в сегменті геймерського обладнання, що дозволить охопити новий платоспроможний сегмент ринку та збільшити продажі за рахунок популярних серед молоді товарів.

2. Модифікація існуючих товарних груп, зокрема офісної техніки, відповідно до сучасних вимог ефективності, енергоощадності та сумісності з актуальним програмним забезпеченням.

3. Формування комплексних рішень для бізнес-клієнтів - наприклад, готові

комплекти обладнання для офісів, що зменшують час прийняття рішення покупцем і стимулюють крос-продаж.

4. Інтеграція екологічно сертифікованих товарів до асортименту для задоволення запиту екосвідомих споживачів та створення доданої цінності продукції.

5. Розширення асортименту групи «ІТ-пристрої для дистанційного комунікування та навчання»

Альтернативні напрями удосконалення асортиментної політики ТОВ «БКС-Трейдинг» представлено у табл. 2.15.

Таблиця 2.15

Альтернативні напрями удосконалення асортиментної
політики ТОВ «БКС-Трейдинг»

Напрямок удосконалення	Зміст ініціативи	Очікуваний результат
Введення товарів для геймерського сегменту	Розширення асортименту за рахунок ігрових комп'ютерів, клавіатур, гарнітур, моніторів	Залучення нової аудиторії, збільшення обсягів продажу
Модифікація існуючих моделей офісної техніки	Оновлення модельного ряду принтерів, сканерів, багатофункціональних пристроїв	Підвищення лояльності клієнтів, оновлення пропозиції під сучасні потреби
Розробка ексклюзивних комплектів обладнання для бізнесу	Формування готових комплектів: ПК + принтер + програмне забезпечення	Зростання середнього чека, спрощення процесу вибору для клієнтів
Введення товарів з екологічною сертифікацією	Додавання до асортименту «зелених» рішень: енергоефективна техніка, продукція з перероблених матеріалів	Покращення іміджу компанії, відповідність вимогам екологічно свідомих клієнтів
Розширення асортименту групи «ІТ-пристрої для дистанційного комунікування та навчання»	Введення нової товарної позиції – інтерактивні дошки для навчання.	Підвищення конкурентоспроможності, задоволення попиту освітніх та бізнес-клієнтів, зростання обсягів продажу.

Джерело: розроблено автором

Завдяки реалізації цих напрямів ТОВ «БКС-Трейдинг» зможе підвищити конкурентоспроможність, поліпшити сприйняття бренду на ринку та забезпечити стабільний розвиток у середньостроковій перспективі.

Дослідження показують, що пандемія COVID-19 та початок повномасштабної війни в Україні значно змінили ситуацію в галузях освіти та ведення бізнесу протягом 2020-2024 років. Ці події сприяли широкому переходу до дистанційної роботи, зокрема в офісних та управлінських сферах, що вимагає використання сучасних засобів онлайн комунікації. В результаті значно зросла потреба в ІТ-продуктах для дистанційного навчання та роботи. Це підкреслює необхідність для ТОВ «БКС-Трейдинг» розширити асортимент у категорії «ІТ-пристрої для дистанційного комунікування та навчання», щоб задовольнити зростаючий попит на такі товари. Підприємство має можливість орієнтуватися на нові потреби ринку, що виникли внаслідок глобальних змін. Розширення асортименту в цій категорії дозволить ТОВ «БКС-Трейдинг» не лише збільшити обсяги продажу, але й зайняти позиції на перспективному ринку.

Рішення щодо розширення асортименту товарної групи «ІТ-пристрої для дистанційного комунікування та навчання» є стратегічно обґрунтованим кроком для залучення більшої уваги до цієї категорії продукції.

Існуючий асортимент вже включає важливі елементи, такі як веб-камери, програмне забезпечення для онлайн-комунікацій і офіс-буки, що дають змогу забезпечити базові потреби користувачів у сфері дистанційної роботи та навчання. Однак введення інтерактивних дошок для навчання дозволить значно розширити можливості цієї групи товарів і задовольнити зростаючий попит на сучасні засоби навчання в умовах цифровізації освіти.

Такий крок також дозволить ТОВ «БКС-Трейдинг» збільшити свою конкурентоспроможність на ринку ІТ-продуктів для навчання та комунікації. Крім того, введення нової товарної позиції дасть змогу охопити нові сегменти клієнтів, зокрема навчальні заклади та компанії, які активно впроваджують інноваційні технології в освітній процес. Розширення асортименту є важливим етапом у розвитку підприємства та відповідає сучасним трендам на ринку.

Інтерактивна дошка - це пристрій, що поєднує функції традиційної дошки та цифрових технологій. Вона є великим сенсорним екраном, який дозволяє використовувати спеціальне програмне забезпечення для відображення,

редагування та збереження інформації. За допомогою інтерактивної дошки можна малювати, писати, переглядати відео, презентації та зображення, а також взаємодіяти з іншими електронними пристроями (комп'ютерами, планшетами тощо). Така дошка забезпечує інтерактивність і дозволяє проводити заняття, навчання або презентації в інтерактивному режимі, що підвищує ефективність комунікації та засвоєння матеріалу. Інтерактивні дошки широко використовуються в навчальних закладах, бізнес-середовищах та на конференціях, забезпечуючи більш динамічну та залучаючу атмосферу.

Опис Проєкту впровадження нового виду продукції «Інтерактивні дошки для навчання» для ТОВ «БКС-Трейдинг» представлено у табл. 2.16.

Таблиця 2.16

Опис Проєкту впровадження нового виду продукції «Інтерактивні дошки для навчання» для ТОВ «БКС-Трейдинг»

Елемент проєкту	Опис
Назва проєкту	Впровадження до асортименту ТОВ «БКС-Трейдинг» нової товарної позиції – «Інтерактивні дошки для навчання»
Мета проєкту	Розширення товарного асортименту, задоволення попиту на сучасні ІТ-засоби для дистанційного навчання, збільшення прибутку підприємства
Обґрунтування необхідності	Попит на інтерактивні засоби навчання зростає через цифровізацію освіти, наслідки пандемії COVID-19 і актуальність онлайн-освіти
Основні етапи реалізації проєкту	1. Маркетингове дослідження 2. Вибір постачальників 3. Закупівля продукції 4. Навчання персоналу 5. Рекламна кампанія 6. Продажі
Строк реалізації проєкту	3 місяці (з подальшим моніторингом та коригуванням)
Очікувані результати	Диверсифікація асортименту, збільшення обсягів продажу, зростання прибутку, зміцнення позицій на ринку ІТ-продукції
Можливі ризики	Низький попит, висока собівартість, технічні несправності
Шляхи мінімізації ризиків	Адаптація маркетингу, пробні партії товару, робота з надійними постачальниками, гарантійне обслуговування

Джерело: розроблено автором

Проєкт передбачає включення до асортименту підприємства нового виду продукції – інтерактивних дощок для навчання. Його реалізація має на меті

задоволення зростаючого попиту на ІТ-засоби для дистанційного навчання та підвищення прибутковості компанії. Необхідність впровадження обумовлена активною цифровізацією освіти та трансформацією підходів до навчання після пандемії COVID-19. Реалізація проєкту проходитиме в кілька етапів: маркетингове дослідження, вибір постачальників, закупівля продукції, навчання персоналу, рекламна кампанія та організація продажів. Загальний строк впровадження становить три місяці з можливістю подальшого коригування. Очікується розширення асортименту, зростання обсягів збуту та зміцнення ринкових позицій. Для зменшення потенційних ризиків запропоновано впровадження пробних партій, співпрацю з надійними постачальниками та належне сервісне обслуговування.

Прогнозні оцінки обсягів реалізації інтерактивних дощок ТОВ «БКС-Трейдинг» наведено у табл. 2.17.

Таблиця 2.17

Прогнозні оцінки обсягів реалізації інтерактивних дощок
ТОВ «БКС-Трейдинг»

Прогноз	Значення, од.
Оптимістичний (О)	1200
Найбільш вірогідний (В)	1000
Песимістичний (П)	800

Джерело: складено автором

Розрахунок прогнозного обсягу реалізації інтерактивних дощок ТОВ «БКС-Трейдинг» будемо здійснювати за формулою:

$$ОП = (О + 4 \cdot В + П) / 6 = (1200 + 4 \cdot 1000 + 800) / 6 = 1000 \text{ од.}$$

Отже, прогнозований обсяг реалізації інтерактивних дощок на рік - 1000 одиниць.

Щоб розрахувати економічну ефективність проєкту впровадження нового виду продукції «Інтерактивні дошки для навчання» на підприємстві ТОВ «БКС-Трейдинг», за умови планового обсягу збуту - 1000 одиниць на рік, виконаємо прогнозний аналіз за відповідними показниками (табл. 2.18).

Таблиця 2.18

Показники оцінки економічної ефективності проекту впровадження
нового виду продукції «Інтерактивні дошки для навчання»
на підприємстві ТОВ «БКС-Трейдинг»

Показник	Значення
Вихідні дані для розрахунку	
Обсяг реалізації продукції	1000 од.
Ціна реалізації 1 одиниці (продажна ціна)	9 500 грн
Закупівельна ціна 1 одиниці	7 000 грн
Постійні витрати на реалізацію проекту	200 000 грн/рік
Маркетингова та логістична націнка	5% від виручки
Податок на прибуток	18%
Результати розрахунку	
Дохід від реалізації	9 500 000 грн.
Змінні витрати	7 000 000 грн.
Маркетингові та логістичні витрати	475 000 грн.
Загальні витрати	7 675 000 грн.
Прибуток до оподаткування	1 825 000 грн.
Податок на прибуток	328 500 грн.
Чистий прибуток	1 496 500 грн.
Рентабельність проекту	19,5 %

Джерело: розраховано автором

Результати проведених розрахунків економічної ефективності проекту впровадження нового виду продукції «Інтерактивні дошки для навчання» на підприємстві ТОВ «БКС-Трейдинг» представлено нижче:

1. Розрахунок виручки (доходу від реалізації).

$$\text{Виручка} = 1000 \times 9500 = 9\,500\,000 \text{ грн.}$$

2. Розрахунок змінних витрат.

$$\text{Змінні витрати} = 1000 \times 7000 = 7\,000\,000 \text{ грн.}$$

3. Розрахунок маркетингових і логістичних витрат (5%)

$$\text{Витрати} = 9\,500\,000 \times 0,05 = 475\,000 \text{ грн.}$$

4. Загальні витрати

$$\text{Загальні витрати} = 7\,000\,000 + 475\,000 + 200\,000 = 7\,675\,000 \text{ грн.}$$

5. Прибуток до оподаткування

$$\text{Прибуток (валовий)} = 9\,500\,000 - 7\,675\,000 = 1\,825\,000 \text{ грн.}$$

6. Податок на прибуток (18%)

$$\text{Податок} = 1\,825\,000 \times 0,18 = 328\,500 \text{ грн.}$$

7. Чистий прибуток

Чистий прибуток = 1 825 000 – 328 500 = 1 496 500 грн.

8. Рентабельність проєкту

Рентабельність = $(1\,496\,500 / 7\,675\,000) \times 100 = 19,5 \%$

Таким чином, результати розрахунків економічної ефективності впровадження нового виду продукції свідчать про доцільність проєкту. За умови реалізації 1000 одиниць інтерактивних дощок на рік, підприємство може отримати дохід у розмірі 9,5 млн. грн. При цьому змінні та постійні витрати складуть 7,675 млн. грн, що дозволяє забезпечити прибуток до оподаткування в обсязі 1,825 млн. грн. Після сплати податку на прибуток підприємство отримає чистий прибуток у розмірі 1 496 500 грн, що є вагомим фінансовим результатом. Рентабельність проєкту становить 19,5%, що свідчить про ефективність використання ресурсів і прибутковість запровадженого напрямку. Отже, проєкт має не лише економічне підґрунтя, але й стратегічну важливість для розвитку товарного асортименту та посилення ринкових позицій ТОВ «БКС-Трейдинг».

Висновки до розділу 2

За результатами проведеної аналітичної оцінки стану та напрямів удосконалення управління асортиментною політикою підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Визначено, що компанія ТОВ «БКС-Трейдинг» є торгівельним підприємством, яке здійснює свою господарську діяльність у сфері оптової торгівлі комп'ютерами, периферійним устаткуванням і програмним забезпеченням. ТОВ «БКС-Трейдинг» було створене у 2005 році і на сьогоднішній день є одним з провідних постачальників комп'ютерної техніки України. Завдяки виваженій асортиментній політиці, високому рівню обслуговування та конкурентним цінам, компанії вдалося завоювати довіру широкого кола клієнтів і закріпитися на ринку.

2. Аналіз основних економічних показників діяльності ТОВ «БКС-Трейдинг» за 2022–2024 роки свідчить про значне зростання обсягів господарської діяльності. Чистий дохід підприємства збільшився на 86,74%, що вказує на розширення ринків збуту та підвищення попиту на продукцію компанії. Валовий прибуток зріс у 2,66 рази, а чистий прибуток – у 5,56 рази, що свідчить про покращення рентабельності діяльності.

3. Встановлено, що асортиментна політика є частиною товарної політики ТОВ «БКС-Трейдинг». Вона включає комплекс заходів, спрямованих на формування, підтримання та оптимізацію товарного асортименту відповідно до змін ринкової кон'юнктури, потреб споживачів та стратегічних цілей підприємства. Компанія постійно аналізує попит на продукцію, впроваджує нові товарні позиції, розширюючи номенклатуру продукції, що дозволяє адаптуватися до вимог ринку.

4. Аналіз динаміки якісних показників оцінки асортименту товарів ТОВ «БКС-Трейдинг» за 2022-2024 роки виявив позитивні тенденції в розвитку асортиментної політики підприємства. Загальна кількість асортиментних груп товарів зросла на 3 одиниці, досягнувши 68 груп у 2024 році. Кількість

асортиментних груп, що користуються стійким попитом, також збільшилась на 8 одиниць, що свідчить про зростання стабільного попиту на продукцію компанії. Незважаючи на збільшення кількості груп товарів, кількість нових товарів, введених в асортимент, зменшилася на 1 одиницю, що може вказувати на більш консервативний підхід до інновацій в асортименті.

5. Визначено, що згідно з результатами проведеного ABC-XYZ аналізу, стратегічне управління формуванням товарного асортименту ТОВ «БКС-Трейдинг» має значні недоліки, оскільки в найбільш привабливій зоні (AX) не виявлено жодної товарної групи. Це свідчить про відсутність продуктів, які б одночасно мали високу рентабельність та стабільний попит, що є важливим аспектом для підтримки конкурентоспроможності підприємства. Додатково, дві товарні групи потрапили в зони AZ та BZ, що є найбільш непривабливими для бізнесу, оскільки ці продукти не відповідають високим вимогам щодо рентабельності та попиту.

6. Обґрунтовано, що проєкт передбачає включення до асортименту підприємства нового виду продукції – інтерактивних дощок для навчання. Його реалізація має на меті задоволення зростаючого попиту на ІТ-засоби для дистанційного навчання та підвищення прибутковості компанії. Очікується розширення асортименту, зростання обсягів збуту та зміцнення ринкових позицій. Для зменшення потенційних ризиків запропоновано впровадження пробних партій, співпрацю з надійними постачальниками та належне сервісне обслуговування.

7. Доведено, що за умови реалізації 1000 одиниць інтерактивних дощок на рік, підприємство може отримати дохід у розмірі 9,5 млн. грн. Після сплати податку на прибуток підприємство отримає чистий прибуток у розмірі 1 496 500 грн, що є вагомим фінансовим результатом. Рентабельність проєкту становить 19,5%, що свідчить про ефективність використання ресурсів і прибутковість запровадженого напрямку. Отже, проєкт має не лише економічне підґрунтя, але й стратегічну важливість для розвитку товарного асортименту та посилення ринкових позицій ТОВ «БКС-Трейдинг».

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження системи управління асортиментною політикою підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Встановлено, що формування асортиментної політики підприємства спрямоване на найбільш повне задоволення попиту споживачів та забезпечення умов для прибуткової діяльності підприємства. Це процес, що включає визначення оптимального набору товарів, їх варіантів і характеристик, який буде найбільш відповідати вимогам ринку. Водночас важливим аспектом є ефективне управління ресурсами підприємства, щоб забезпечити баланс між витратами на виробництво, зберігання та доставку товарів і отриманням максимального доходу.

2. Узагальнено, що управління асортиментною політикою підприємства є системою взаємопов'язаних процесів, спрямованих на оптимізацію товарного асортименту для досягнення стратегічних цілей компанії. Це включає аналіз потреб споживачів, моніторинг ринкових тенденцій, розробку стратегії оновлення асортименту та ефективне управління товарними групами. Основною метою такої системи є забезпечення стабільного попиту на продукцію, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення прибутковості підприємства.

3. Обґрунтовано, що комплексний підхід до управління асортиментом дозволяє не лише підвищити рівень задоволеності клієнтів, а й зміцнити конкурентні позиції підприємства. Зміст системи охоплює аналіз, планування, реалізацію, маркетингову підтримку та контроль ефективності асортиментної політики. Її ефективне функціонування сприяє зростанню прибутковості, оптимізації товарних запасів і зниженню ризиків.

4. Узагальнено, що постійний моніторинг показників асортименту забезпечує обґрунтоване ухвалення управлінських рішень. Він є основою для стратегічного планування, впровадження інновацій та адаптації до нових ринкових викликів. Застосування системного підходу до оцінювання дозволяє

виявити тенденції у поведінці споживачів і прогнозувати зміни попиту. Таким чином, регулярна оцінка є необхідним елементом ефективного функціонування підприємства. Вона забезпечує стабільний розвиток, зростання прибутковості та формування позитивного іміджу на ринку.

5. Обґрунтовано, що необхідність комплексного використання всіх методик аналізу асортиментної політики підприємства обумовлена тим, що кожен метод має свої особливості та дає різні підходи до оцінки ефективності товарного асортименту. Комплексне використання цих методів дозволяє підприємству не тільки ефективно управляти асортиментом, але й забезпечити довгострокову фінансову стійкість.

6. Визначено, що компанія ТОВ «БКС-Трейдинг» є торгівельним підприємством, яке здійснює свою господарську діяльність у сфері оптової торгівлі комп'ютерами, периферійним устаткуванням і програмним забезпеченням. ТОВ «БКС-Трейдинг» було створене у 2005 році і на сьогоднішній день є одним з провідних постачальників комп'ютерної техніки України. Завдяки виваженій асортиментній політиці, високому рівню обслуговування та конкурентним цінам, компанії вдалося завоювати довіру широкого кола клієнтів і закріпитися на ринку.

7. Встановлено, що асортиментна політика є частиною товарної політики ТОВ «БКС-Трейдинг». Вона включає комплекс заходів, спрямованих на формування, підтримання та оптимізацію товарного асортименту відповідно до змін ринкової кон'юнктури, потреб споживачів та стратегічних цілей підприємства. Компанія постійно аналізує попит на продукцію, впроваджує нові товарні позиції, розширюючи номенклатуру продукції, що дозволяє адаптуватися до вимог ринку.

8. Аналіз динаміки якісних показників оцінки асортименту товарів ТОВ «БКС-Трейдинг» за 2022-2024 роки виявив позитивні тенденції в розвитку асортиментної політики підприємства. Загальна кількість асортиментних груп товарів зросла на 3 одиниці, досягнувши 68 груп у 2024 році. Кількість асортиментних груп, що користуються стійким попитом, також збільшилась на

8 одиниць, що свідчить про зростання стабільного попиту на продукцію компанії. Незважаючи на збільшення кількості груп товарів, кількість нових товарів, введених в асортимент, зменшилася на 1 одиницю, що може вказувати на більш консервативний підхід до інновацій в асортименті.

9. Визначено, що згідно з результатами проведеного ABC-XYZ аналізу, стратегічне управління формуванням товарного асортименту ТОВ «БКС-Трейдинг» має значні недоліки, оскільки в найбільш привабливій зоні (AX) не виявлено жодної товарної групи. Це свідчить про відсутність продуктів, які б одночасно мали високу рентабельність та стабільний попит, що є важливим аспектом для підтримки конкурентоспроможності підприємства. Додатково, дві товарні групи потрапили в зони AZ та BZ, що є найбільш непривабливими для бізнесу, оскільки ці продукти не відповідають високим вимогам щодо рентабельності та попиту.

10. Обґрунтовано, що проєкт передбачає включення до асортименту підприємства нового виду продукції – інтерактивних дощок для навчання. Його реалізація має на меті задоволення зростаючого попиту на ІТ-засоби для дистанційного навчання та підвищення прибутковості компанії. Очікується розширення асортименту, зростання обсягів збуту та зміцнення ринкових позицій. Для зменшення потенційних ризиків запропоновано впровадження пробних партій, співпрацю з надійними постачальниками та належне сервісне обслуговування.

11. Доведено, що за умови реалізації 1000 одиниць інтерактивних дощок на рік, підприємство може отримати дохід у розмірі 9,5 млн. грн. Після сплати податку на прибуток підприємство отримає чистий прибуток у розмірі 1 496 500 грн, що є вагомим фінансовим результатом. Рентабельність проєкту становить 19,5%, що свідчить про ефективність використання ресурсів і прибутковість запровадженого напрямку. Отже, проєкт має не лише економічне підґрунтя, але й стратегічну важливість для розвитку товарного асортименту та посилення ринкових позицій ТОВ «БКС-Трейдинг».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І.А. Товарний асортимент підприємства: сутність та умови формування. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2017. Вип.12. Ч. 1. С. 6–9.
2. Балабанова Л. В. Маркетинг підприємства: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. М-во освіти і науки України, Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Баранівського, Шк. Маркетингового менеджменту. Донецьк: ДонНУЕТ, 2010. 599 с.
3. Бичікова Л.А. Проблемні питання формування асортиментної політики торговельних підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. 2010. № 5. С. 70-72.
4. Близнюк С. В. Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку. Київ : Політехніка, 2014. 400 с.
5. Бозуленко О.Я. Формування асортименту товарів як стратегічний елемент комерційної діяльності. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. № 4. С. 294–29.
6. Від ідеї до продукту один крок: вебсайт. URL: <https://pele.team>
7. Власова Н.О. та ін. Формування асортиментної політики підприємства роздрібною торгівлі: монографія. Х.: ХДУХТ, 2009. 189 с.
8. Вовчак А. В. Маркетинговий менеджмент. Київ: КНЕУ, 1998. 268 с.
9. Гавва В. Н. Потенціал підприємства: формування та оцінювання: навч. посіб. К. : Центр навчальної літератури, 2014. 224 с.
10. Гаркавенко С. С. Маркетинг. Київ : Лібра, 2004. 712 с.
11. Гармідер Л. Д. Дослідження формування товарного асортименту підприємства. Академічний огляд. 2016. № 1. С. 111–118.
12. Глеєва М.Г., Зозульов О.В. Класифікація методів формування оптимального товарного портфеля компанії. URL: http://probleconomy.kpi.ua/pdf/2008_16.pdf.
13. Голік В.В. Стратегічний набір як ефективний інструмент забезпечення

конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Науковий вісник Актуальні проблеми економіки, 2017. С. 15–24.

14. Головчук Ю.О., Середницька Л.П. Маркетингова товарна політика – інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства. Агросвіт. 2020. №1. С.61-68.

15. Гончар Л.А., Холодова О.Ю. Управління асортиментом і якістю товарів як підсистема торговельного підприємства. URL: ukr.vipreshebnik.ru/torgovlya/4458-upravlinnya-asortimentom-i-yakistyu-tovarivyak-pidsistema-torgovelnogo-pidpriemstva.html

16. Гончаров Ю.В., Лапчик Ю.Ю. Удосконалення стратегії розвитку підприємства. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. 2014. № 1. С. 193–199.

17. Господарський Кодекс України від 16 січня 2003 року № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>

18. Гузенко Г.М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. Економіка і суспільство. 2017. Вип. 12. С. 227–234.

19. Гуменюк В.В. Ефективність маркетингової політики підприємства. Соціально-економічні реформи в контексті інтеграційного вибору України: матеріали VII між-нар. наук.- практ. конф., 19 - 20 жовт. 2011 р. К, 2011. С. 65-68.

20. Дайновський Ю.А., Цветкова С.Ю. Удосконалення асортиментної політики підприємства на засадах маркетингу. URL: <https://www.sworld.com.ua/index.php/ru/management-and-marketing/policiesandpractices-of-marketing-in-the-enterprise/2795-daynovsky-sa-tsvetkova-cio>

21. Данілова Л.Л. Оптимізація асортиментної політики вітчизняних торговельних підприємств. Вісник ДонДУЕТ. № 4(21). 2001. С. 192–196.

22. Дима О.О. Маркетингова товарна політика посередницького підприємства: монографія. К.: КНЕУ, 2015. 431 с.

23. Дима О.О. Роль посередницьких підприємств у реалізації принципів

сталого розвитку. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2015. № 4. С. 260–275.

24. Діденко Є.О. Управління асортиментною політикою підприємства. Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». Дніпропетровськ : ДДАЕУ, 2017. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3910>

25. Економіка результативності діяльності підприємства: монографія / О. І. Олексюк. Київ: КНЕУ, 2018. 362 с.

26. Єлісеєва Т.С. Методи формування товарного асортименту на підприємстві. URL: <http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2012-32.pdf>.

27. Закон України «Про авторське право і суміжні права» від 1 грудня 2022 року № 2811-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2811-20#Text>

28. Закон України «Про екологічну експертизу» від 23 травня 2017 року № 2059-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2059-19#Text>

29. Закон України «Про захист економічної конкуренції» від 11 січня 2001 року № 2210-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text>

30. Закон України «Про захист прав споживачів» від 12 травня 1991 року № 1023-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text>

31. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» від 16 квітня 1991 року № 959-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text>

32. Закон України «Про інвестиційну діяльність» від 18 вересня 1991 року № 1560-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text>

33. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 4 липня 2002 року № 40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>

34. Закон України «Про охорону прав на винаходи і корисні моделі» від 15 грудня 1993 року № 3687-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3687-12#Text>

35. Закон України «Про природні монополії» від 20 квітня 2000 року № 1682-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1682-14#Text>

36. Закон України «Про рекламу» від 3 липня 1996 року № 270/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-%D0%B2%D1%80#Text>

37. Закон України «Про стандартизацію» від 5 червня 2014 року № 1315-VII.

URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1315-18#Text>

38. Закон України «Про технічні регламенти та оцінку відповідності» від 15 січня 2015 року № 124-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/124-19#Text>

39. Закон України «Про ціни і ціноутворення» від 21 червня 2012 року № 5007-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5007-17#Text>

40. Кайкова Т.Л. Економічний зміст поняття «асортиментна політика». Концепт. 2016. № 9. С. 168-173.

41. Капітанець Ю.О. Розробка конкурентної стратегії підприємства як суб'єкта ринкової економіки. Науковий збірник Буковинської державної фінансової академії : Збірник наукових праць. Економічні науки. Вип. 9. 2014. С. 306–315.

42. Кардаш В.Я. Маркетингова товарна політика : Підручник. Київ : КНЕУ, 2010. 240 с.

43. Касич А.О. Втілення концепції стратегічного управління в практику вітчизняних підприємств. Бізнес-Інформ. 2014. № 11. С. 290–294.

44. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. Київ : Знання, 2010. 406 с.

45. Кубишина Н.С. Методика розробки стратегічного набору товарів на промисловому ринку. Економічний вісник НТТУ «КПІ». 2010. № 7. С. 171–178.

46. Куденко К. Методи формування та реалізації асортиментної політики підприємств роздрібної торгівлі. Международный электронный научный журнал. 2017. № 7(12). С. 315-337.

47. Кузнецов П. В. Маркетингове управління асортиментом продукції підприємства в умовах інформаційної економіки. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2015. Вип. 49. С. 198-204.

48. Кузьменко А.В. Аналіз ефективності управління товарним асортиментом. Економіка та управління підприємством. 2019. Вип. № 31. С. 295-300.

49. Лукан О.М. Аналіз ефективності маркетингової діяльності підприємства. Вісник КНЕУ. Київ, 2014. Вип. 5. URL:

<http://visnik.knteu.kiev.ua/files/2014/05/6.pdf>

50. Максютенко І.Є. Основні підходи щодо формування асортименту товарів. 2022. https://kvpubd.kiev.ua/wp-content/uploads/2022/08/tz_13-14_2710.pdf.

51. Маслакова Н. Д., Кубишина Н. С. Управління асортиментною політикою підприємства. Актуальні проблеми економіки та управління. Вип. 5. 2011. URL: http://probleconomy.kpi.ua/pdf/2011_17.pdf.

52. Мозенков О.В. Управління реалізацією стратегії розвитку на підприємствах з корпоративними правами в режимі он-лайн. Актуальні проблеми економіки. 2013. № 8(98). С. 116–124.

53. Окландер М.А. Маркетинг і цифрові технології. Державний Університет «Одеська політехніка» : наук.-вир. журнал. Серія: Економічні науки. Т. 6. № 2. 2022. С. 165-172.

54. Павленко А. Ф. Маркетинг: підручник / за ред. А. В. Войчак. Київ : КНЕУ, 2003. 246 с.

55. Павлова М. Б. Мерчандайзинг як інструмент стимулювання продажу товарів. Стратегічні пріоритети розвитку внутрішньої торгівлі України на інноваційних засадах. Матер. міжн. науково-практ. конференції. Львів, 2017. С. 182-183.

56. Петруня Ю.Є., Петруня В.Ю. Маркетинг: навч. посіб. Дніпропетровськ: Університет митної справи та фінансів, 2016. 362 с.

57. Руденко О.А., Сергієнко О.А. Сучасні підходи до маркетингової товарної політики, рекламного креативу, мерчандайзингу як запорука ефективного менеджменту. Економіка та суспільство. 2021. Вип 32. URL: <https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/3294/1/78696-753-1-10-20211201.pdf>

58. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства: підручник. Тернопіль: «Економічна думка», 2006. 390 с.

59. Семенов Г.А. Стратегія розвитку підприємства в сучасних умовах на прикладі КП «НБК «Іскра». Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво, 2009. 187 с.

60. Семенова Т.В., Жибуль Г.А. Обґрунтування маркетингової політики промислового підприємства. Інфраструктура ринку. 2021. № 61. С. 139-143.
61. Сенишин О.С., Кривешко О.В. Маркетинг: навч. посіб. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.
62. Смольнякова Н.М., Волосов А.М. Суть і зміст асортиментної політики торговельного підприємства: понятійний базис. 2016. 67 с.
63. Смольянинов А. Методи аналізу асортиментного портфеля підприємства: вебсайт. URL: https://www.iteam.ru/publications/marketing/section_28/%20article_2963
64. Сумець О. М., Ігнатова Є. М. Товарна інноваційна політика: навч. посібник. К.: "Хай-Тек Прес", 2010. 368 с.
65. Троян А. В. Особливості асортиментної політики підприємства в сучасних умовах господарювання. Ефективна економіка. 2014. №1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2708>.
66. Федоряк Р.М. Проблемні питання формування асортиментної політики торговельних підприємств. КНУ. Технології та дизайн. 2014. С. 1-7.
67. Шершньова З.Є. Стратегічне управління : Підручник. 2-е вид., перероб. і доп. Київ : КНЕУ, 2004. 699 с.
68. Шира Т.Б. Функціональний аспект управління асортиментом у комерційній діяльності. Наукові записки (Української академії друкарства). Серія : Економічні науки. 2016. № 1. С. 63–73.
69. Щербак В. Г., Холодний Г.О. Управління торговою маркою в механізмі товарної інноваційної політики підприємства: монографія. Х.:Вид.ХНЕУ, 2013. 252 с. 20.
70. Щербань В.М. Маркетинг: навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2016. 208 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Додаток 1			
до Національного положення (стандарту)			
бухгалтерського обліку			
1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"			
			КОДИ
Дата (рік, місяць, число)			2023 01 01
Підприємство	ТОВ «БКС-Трейдинг»		за ЄДРПОУ
Територія	Україна, м. Київ		за КОАТУУ
Організаційно-правова форма господарювання	колективна		за КОПФГ
Вид економічної діяльності	торгівля		за КВЕД
Середня кількість			15.81.0
Адреса,	04080, місто Київ, вул.Кирилівська, будинок 69 літера "З"		
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака			
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):			
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку			
за міжнародними стандартами фінансової звітності			
Баланс (Звіт про фінансовий стан)			
на 31.12 2022 р.			
		Форма N 1	Код за ДКУД
			1801001
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	32	28
первісна вартість	1001	65	58
накопичена амортизація	1002	33	30
Незавершені капітальні інвестиції	1005	36	86
Основні засоби	1010	18099	20020
первісна вартість	1011	21856	26527
знос	1012	3757	6507
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції:	1030	562	535
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств			
інші фінансові інвестиції	1035	727	878
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	19456	21547
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	1439	3088
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	19524	26275
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130	55474	65460
за виданими авансами			
з бюджетом	1135	253	257
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	3139	1941
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	4551	4831
Витрати майбутніх періодів	1170	173	442
Інші оборотні активи	1190	4111	7178
Усього за розділом II	1195	88491	109029
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	108120	131018

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400	2280	2280
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415	570	570
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	21652	25227
Неоплачений капітал	1425	433	313
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	24068	27764
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515	2494	2374
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	2494	2374
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	8492	8207
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	8867	15127
товари, роботи, послуги	1615	22943	16118
розрахунками з бюджетом	1620	615	1152
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	6	
розрахунками з оплати праці	1630	6041	6068
Поточні забезпечення	1660	25065	42879
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	9528	11331
Усього за розділом III	1695	81558	100881
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	108120	131018

		Додаток 1	
		до Національного положення (стандарту)	
		бухгалтерського обліку	
		1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"	
		КОДИ	
Дата (рік, місяць, число)		2024	01 01
Підприємство	ТОВ «БКС-Трейдинг»	за ЄДРПОУ	33597970
Територія	Україна, м. Київ	за КОАТУУ	1810400000
Організаційно-правова форма господарювання	колективна	за КОПФГ	10
Вид економічної діяльності	торгівля	за КВЕД	15.81.0
Середня кількість			
Адреса,	04080, місто Київ, вул.Кирилівська, будинок 69 літера "З"		
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака			
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):			
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку			
за міжнародними стандартами фінансової звітності			
Баланс (Звіт про фінансовий стан)			
на 31.12 2023 р.			
		Форма N 1	Код за ДКУД 1801001
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	28	87
первісна вартість	1001	58	131
накопичена амортизація	1002	30	44
Незавершені капітальні інвестиції	1005	86	75
Основні засоби	1010	20020	22660
первісна вартість	1011	26527	32137
знос	1012	6507	9478
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції:	1030	535	373
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств			
інші фінансові інвестиції	1035	878	1223
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		169
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	21547	24586
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	3088	23780
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	26275	48464
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130	65460	76316
за виданими авансами			
з бюджетом	1135	257	260
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1941	25361
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	4831	22392
Витрати майбутніх періодів	1170	442	660
Інші оборотні активи	1190	7178	9174
Усього за розділом II	1195	109029	205747
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	131018	230993

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400	2280	2280
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415	570	570
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	25227	40993
Неоплачений капітал	1425	313	313
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	27764	43529
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		65880
Інші довгострокові зобов'язання	1515	2374	2374
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	2374	68254
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	8207	5050
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	15127	15127
товари, роботи, послуги	1615	16118	26379
розрахунками з бюджетом	1620	1152	1461
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625		7
розрахунками з оплати праці	1630	6068	6068
Поточні забезпечення	1660	42879	51599
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	11331	13519
Усього за розділом III	1695	100881	119210
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	131018	230993

		Додаток 1	
		до Національного положення (стандарту)	
		бухгалтерського обліку	
		1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"	
		КОДИ	
Дата (рік, місяць, число)		2025	01 01
Підприємство	ТОВ «БКС-Трейдинг»	за ЄДРПОУ	33597970
Територія	Україна, м. Київ	за КОАТУУ	1810400000
Організаційно-правова форма господарювання	колективна	за КОПФГ	10
Вид економічної діяльності	торгівля	за КВЕД	15.81.0
Середня кількість			
Адреса,	04080, місто Київ, вул.Кирилівська, будинок 69 літера "З"		
Одиниця виміру:	тис. грн. без десяткового знака		
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):			
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку			
за міжнародними стандартами фінансової звітності			
Баланс (Звіт про фінансовий стан)			
на 31.12 2024 р.			
		Форма N 1	Код за ДКУД 1801001
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	87	209
первісна вартість	1001	131	283
накопичена амортизація	1002	44	74
Незавершені капітальні інвестиції	1005	75	51
Основні засоби	1010	22660	23129
первісна вартість	1011	32137	34299
знос	1012	9478	12169
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції:	1030	373	1565
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств			
інші фінансові інвестиції	1035	1223	55691
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	169	326
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	24586	79971
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	23780	31597
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	48464	23993
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130	76316	260590
за виданими авансами			
з бюджетом	1135	260	953
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	25361	70
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	22392	21148
Витрати майбутніх періодів	1170	660	516
Інші оборотні активи	1190	9174	22354
Усього за розділом II	1195	205747	440706
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	230993	521494

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400	2280	2280
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415	570	570
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	40993	73807
Неоплачений капітал	1425	313	
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	43529	76656
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510	65880	173393
Інші довгострокові зобов'язання	1515	2374	2374
Довгострокові забезпечення	1520		2885
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	68254	178651
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	5050	
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	15127	11764
товари, роботи, послуги	1615	26379	34300
розрахунками з бюджетом	1620	1461	2041
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	7	7
розрахунками з оплати праці	1630	6068	5755
Поточні забезпечення	1660	51599	130952
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	13519	81067
Усього за розділом III	1695	119210	265886
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
	1700		
Баланс	1900	230993	521194

		Дата (рік, місяць, число)		КОДИ	
		2023 01 01			
Підприємство	ТОВ «БКС-Треїдинг»		за ЄДРПОУ	33394612	
	(найменування)				
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)					
за _____ 2022 р.					
		Форма N 2	Код за ДКУД	1801003	
I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ					
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року		
1	2	3	4		
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	444147	350441		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	419456	329623		
Валовий:					
прибуток	2090	24691	20818		
збиток	2095				
Інші операційні доходи	2120	303	2142		
Адміністративні витрати	2130	16103	8825		
Витрати на збут	2150	2977	2211		
Інші операційні витрати	2180	603	2400		
Фінансовий результат від операційної діяльності:					
прибуток	2190	5312	4525		
збиток	2195				
Дохід від участі в капіталі	2200				
Інші фінансові доходи	2220	16112	1624		
Інші доходи	2240	1726	5865		
Фінансові витрати	2250	13742	3539		
Втрати від участі в капіталі	2255				
Інші витрати	2270	966	5633		
Фінансовий результат до оподаткування:					
прибуток	2290	8441	7842		
збиток	2295				
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	3495	1596		
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305				
Чистий фінансовий результат:					
прибуток	2350	4971	6269		
збиток	2355				

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	4971	6269

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	139509	110441
Витрати на оплату праці	2505	6542	3008
Відрахування на соціальні заходи	2510	2729	1230
Амортизація	2515	3160	1425
Інші операційні витрати	2520	28197	9040
Разом	2550	180137	125144

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

		КОДИ	
Дата (рік, місяць, число)		2024	01 01
Підприємство	ТОВ «БКС-Трейдинг» (найменування)	за ЄДРПОУ	33394612
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)			
за _____ 2023 р.			
Форма N 2		Код за ДКУД	1801003
I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	586542	444147
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	538115	419456
Валовий:			
прибуток	2090	48427	24691
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	47024	303
Адміністративні витрати	2130	23587	16103
Витрати на збут	2150	5114	2977
Інші операційні витрати	2180	49403	603
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	17347	5312
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	19599	16112
Інші доходи	2240	1195	1726
Фінансові витрати	2250	17873	13742
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	644	966
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	19622	8441
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	4057	3495
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	15565	4971
збиток	2355		

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	15565	4971

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	180902	139509
Витрати на оплату праці	2505	13060	6542
Відрахування на соціальні заходи	2510	5118	2729
Амортизація	2515	3787	3160
Інші операційні витрати	2520	81951	28197
Разом	2550	284817	180137

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

			КОДИ		
Дата (рік, місяць, число)			2025	01	01
Підприємство	ТОВ «БКС-Трейдинг» (найменування)		за ЄДРПОУ		33394612
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)					
за _____ 2024 р.					
Форма N 2			Код за ДКУД		1801003
I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ					
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року		
1	2	3	4		
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	829408	586542		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	238905	538115		
Валовий:					
прибуток	2090	90503	48427		
збиток	2095				
Інші операційні доходи	2120	100003	47024		
Адміністративні витрати	2130	42852	23587		
Витрати на збут	2150	5186	5114		
Інші операційні витрати	2180	106151	49403		
Фінансовий результат від операційної діяльності:					
прибуток	2190	36317	17347		
збиток	2195				
Дохід від участі в капіталі	2200				
Інші фінансові доходи	2220	11368	19599		
Інші доходи	2240	854	1195		
Фінансові витрати	2250	11110	17873		
Втрати від участі в капіталі	2255				
Інші витрати	2270	909	644		
Фінансовий результат до оподаткування:					
прибуток	2290	39320	19622		
збиток	2295				
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	6989	4057		
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305				
Чистий фінансовий результат:					
прибуток	2350	32643	15565		
збиток	2355				

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	32643	15565

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	192390	180902
Витрати на оплату праці	2505	20489	13060
Відрахування на соціальні заходи	2510	7614	5118
Амортизація	2515	4098	3787
Інші операційні витрати	2520	61350	81951
Разом	2550	285941	284817

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		