

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
СХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ВОЛОДИМИРА ДАЛЯ

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І УПРАВЛІННЯ  
КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ, МЕНЕДЖМЕНТУ ТА  
МАРКЕТИНГУ

Долбик О.В.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

Київ, 2024

ЗАТВЕРДЖЕНО  
Наказ Міністерства освіти і науки України

СХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМ. В. ДАЛЯ  
(повне найменування вищого навчального закладу)

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І УПРАВЛІННЯ  
(повне найменування інституту, назва факультету (відділення))

КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ, МЕНЕДЖМЕНТУ ТА  
МАРКЕТИНГУ  
(повна назва кафедри (предметної, циклової комісії))


## Пояснювальна записка


до кваліфікаційної роботи бакалавра  
(освітній рівень)

на тему: «Удосконалення стратегій управління асортиментом продукції»

Виконав: здобувач гр. МЕН-20д  
напряму підготовки (спеціальності)

073 «Менеджмент»  
(шифр і назва напряму підготовки, спеціальності)


Долбик О.В.  
(прізвище та ініціали)  (підпис)

Керівник Івченко Є.А.  
(прізвище та ініціали)  (підпис)

Рецензент  Кушал І.М.  
(підпис) (прізвище та ініціали)

Зав. кафедрою публічного управління,

менеджменту та маркетингу

 Хандій О.О.

Київ, 2024

СХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМ. В.ДАЛЯ

(повне найменування вищого навчального закладу)

Інститут, факультет, відділення факультет економіки і управління  
Кафедра, циклова комісія кафедра публічного управління, менеджменту та маркетингу

Освітній рівень бакалавр

Спеціальність 073 Менеджмент

(шифр і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідуючий кафедрою публічного  
управління, менеджменту  
та маркетингу



д.е.н., проф. Хандій О.О.

26 квітня 2024 року

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Долбик Олексій Віталійович

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Удосконалення стратегій управління асортиментом продукції»  
керівник роботи Івченко Є.А., д.е.н., професор

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від «26» квітня 2024р.  
№ 32/14.01

2. Строк подання здобувачем роботи 18.06.2024

3. Вихідні дані до роботи дані річних звітів і планів фінансово-економічного розвитку підприємства, статистична звітність, інформація періодичних видань, рекомендації науково-дослідних установ.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1. Теоретичні основи формування асортиментної політики підприємства;

2. Загальна характеристика та оцінка асортиментної політики підприємства;

3. Пропозиції щодо удосконалення маркетингової діяльності підприємства через стратегії управління асортиментом продукції.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

Елементи комплексного підходу до асортиментної політики в управлінні підприємством; основні складові системи формування асортименту продукції підприємства; управління асортиментною політикою підприємства; організаційно-управлінська структура підприємства; динаміка структури основних видів товарної продукції; аналіз фінансово-господарської діяльності; аналіз активів підприємства; аналіз показників фінансової стійкості та платоспроможності; PEST-аналіз; аналіз внутрішнього середовища підприємства; витрати на маркетингові комунікації; структура комплексу маркетингових комунікацій; етапи впровадження маркетингової програми в діяльність підприємства; використання управлінських підходів в управлінні асортиментом

продукції підприємства; Етапи процесу вдосконалення маркетингової діяльності через стратегії управління асортиментом продукції ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»; пропонована структура маркетингової служби підприємства; кошторис реалізації маркетингової стратегії.

#### 6. Консультанти розділів роботи


Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 26.04.2024

#### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН


№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження та надання теми роботи	квітень 2024	Виконано
2.	Обґрунтування актуальності теми роботи	квітень 2024	Виконано
3.	Робота з бібліографічними джерелами, підготовка матеріалів для написання першого розділу роботи	квітень 2024	Виконано
4.	Надання матеріалів по першому розділу роботи	квітень 2024	Виконано
5.	Збір інформації для написання другого розділу роботи	травень 2024	Виконано
6.	Надання матеріалів по другому розділу роботи	травень 2024	Виконано
7.	Підготовка матеріалів та написання третього розділу роботи	травень 2024	Виконано
8.	Надання матеріалів по третьому розділу роботи	травень 2024	Виконано
9.	Написання висновків, заключне оформлення роботи та демонстраційних матеріалів	червень 2024	Виконано
10.	Підготовка доповіді до захисту роботи	червень 2024	Виконано

Здобувач

  
(підпис)

Долбик О.В.  
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

  
(підпис)

Івченко С.А.  
(прізвище та ініціали)

## РЕФЕРАТ

Текст стор. 80, табл. 18, рис. 11.

Підприємство, товарний асортимент, стратегічне управління, стратегія, маркетингова діяльність, маркетингова програма, ринок, реклама, конкурентоспроможність, бізнес

Кваліфікаційна робота бакалавра направлена на аналіз та вдосконалення стратегій управління асортиментом продукції з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства. У роботі розглянуто теоретичні аспекти управління асортиментом, проведено практичні дослідження та запропоновані конкретні рекомендації для вдосконалення стратегій управління асортиментом продукції.

Результати дослідження та рекомендації можуть бути корисними для практичного застосування на ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» у контексті оптимізації продуктового портфелю та підвищення ефективності маркетингової діяльності. В цілому, кваліфікаційна робота спрямована на вдосконалення стратегій управління асортиментом продукції з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринковій арені

## ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1. Сутність асортиментної політики в системі управління підприємством	8
1.2. Фактори та принципи формування товарного асортименту підприємства	15
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1	22
РОЗДІЛ 2. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТА ОЦІНКА АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «ДНІПРОВСЬКИЙ ЗАВОД БУДІВЕЛЬНИХ МАТЕРІАЛІВ»	24
2.1. Загальна характеристика та аналіз показників діяльності ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»	24
2.2. Аналіз стану маркетингової діяльності ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»	33
2.3. Організація стратегічного управління асортиментом продукції як основна складова виконання маркетингових програм на ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»	40
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2	45
РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЧЕРЕЗ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТОМ ПРОДУКЦІЇ	47
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3	66
ВИСНОВКИ	69
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	75

## ВСТУП

Управління асортиментом продукції є ключовою складовою стратегічного управління бізнесом, особливо в умовах постійних змін на ринку та зростаючої конкуренції. З огляду на постійні технологічні, економічні та соціокультурні зміни, компанії стикаються з викликами в управлінні своїм асортиментом, виробництвом та маркуванням продукції. Оптимізація стратегій управління асортиментом продукції є актуальним завданням, яке вимагає досліджень та визначення оптимальних шляхів розвитку.

Кваліфікаційна робота бакалавра спрямована на вивчення сучасних стратегій управління асортиментом продукції та ідентифікацію можливостей для їх удосконалення. Досліджуючи теоретичні основи та провідні практики у цій області, ми прагнемо вирішити проблеми, пов'язані з ефективним формуванням, просуванням та управлінням асортиментом продукції з метою підвищення конкурентоспроможності компаній. Дослідження асортименту продукції підприємства має велике значення для розвитку управлінської практики та вимагає докладного аналізу, щоб виявити нові можливості та рекомендації для покращення управління асортиментом продукції.

Теоретичні, практичні та методологічні аспекти управління асортиментом продукції підприємства розглядалися у працях таких вітчизняних та зарубіжних вчених економістів як: Г. Л. Багієв, А. Ф. Баришев, Б. Берман, С. В. Близнюк, С. С. Гаркавенко, Дж. Еванс, С. В. Захаров, О. М. Книшова, Ф. Котлер, М. А. Окландер, М. Портер, та ін.

Метою кваліфікаційної роботи бакалавра є дослідження сучасних стратегій управління асортиментом продукції та розробка рекомендацій щодо оптимальних підходів до формування, просування та управління асортиментом продукції з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Для досягнення поставленої мети необхідно визначити наступні завдання:

- Дослідження та узагальнення існуючих стратегій та методик управління асортиментом продукції в сучасних умовах.
- Аналіз кращих практик управління асортиментом продукції в схожих галузях та виявлення їх можливого застосування на досліджуваному підприємстві.
- Визначення впливу змін в ринковому середовищі на управління асортиментом продукції та розробка стратегій адаптації.
- Розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення маркетингової діяльності підприємства через стратегії управління асортиментом продукції.

Ці завдання відображають ключові кроки, які допоможуть досягти поставленої мети дослідження у контексті удосконалення стратегій управління асортиментом продукції.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є управління асортиментом продукції сучасного підприємства, яке функціонує в умовах ринкової економіки.

Предметом дослідження є стратегії управління асортиментом продукції, включаючи процеси формування, аналізу, управління та розвитку продуктового портфелю підприємства. Дослідження цього предмету передбачає аналіз сучасних стратегій управління асортиментом продукції, виявлення їхніх сильних та слабких сторін, а також розробку рекомендацій щодо удосконалення цих стратегій з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Методи дослідження включають: аналіз літератури, емпіричні дослідження, кейс-стаді, анкетування та опитування, статистичний аналіз.

Наукова новизна даної кваліфікаційної роботи полягає в розширенні існуючих теоретичних концепцій у галузі управління асортиментом продукції на підприємстві.

Робота включає вступ, 3 розділи, висновки, список використаних джерел. Загальний обсяг роботи – 80 сторінок.



## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1. Сутність асортиментної політики в системі управління підприємством

Асортиментна політика в системі управління підприємством визначає стратегічний напрямок формування, розвитку та управління продуктовим асортиментом. Її сутність полягає у визначенні принципів, цілей та методів вибору, планування та контролю асортименту продукції з метою досягнення конкурентних переваг та задоволення потреб споживачів. Асортиментна політика визначає напрямки розвитку продуктового портфелю на основі аналізу ринкових умов, споживчих потреб і стратегії підприємства, вона встановлює процеси та методи управління життєвим циклом продуктів, включаючи запуск нових товарів та вилучення застарілих з асортименту.

Асортиментна політика допомагає уникати перенасиченості товарів та забезпечує оптимальний баланс між продуктами різних категорій та коефіцієнтами їхньої прибутковості. Вона враховує зміни в ринковому середовищі та дозволяє підприємству ефективно реагувати на них шляхом змін у продуктовому асортименті.

Шляхом визначення унікальних пропозицій та управління продуктовим асортиментом асортиментна політика допомагає підприємству створити конкурентні переваги на ринку та визначає фундаментальні принципи та підходи до управління асортиментом продукції, що є важливим елементом стратегічного управління підприємством.

Існують два типи асортименту продукції - промисловий (виробничий) та торговий, які відрізняються за своїм характером. Перший обумовлений номенклатурою товарів, які виготовляється підприємством або галуззю, тоді як другий охоплює асортимент продуктів, які доступні для продажу в оптових та роздрібних підприємствах.

За ступенем задоволення потреб споживачів розрізняють раціональний та оптимальний асортимент. Раціональний асортимент включає продукти, які відповідають реальним потребам споживачів, тоді як оптимальний асортимент описує набір товарів, які задовольняють потреби з максимально корисним ефектом для продавця.

Крім того, асортимент може бути класифікований за характером потреб компанії на реальний, прогнозований та навчальний. Це включає наявний асортимент на підприємстві виробника або продавця, планування асортименту для оптимальної та раціональної роботи підприємства, а також систематизацію асортименту для навчальних цілей [2].

Отже, формування асортименту на підприємстві спрямоване на задоволення різноманітних потреб, вимог та бажань споживачів, забезпечуючи при цьому максимальний прибуток для компанії. Роль асортименту в роздрібній торгівлі має вирішальне значення, оскільки він має прямий вплив на обсяги продажів у бізнесі. Доречно розроблений і детально спланований асортимент сприяє підвищенню лояльності клієнтів, покращує репутацію підприємства та впливає на його частку ринку. З іншого боку, неефективний асортимент може привести до втрати продажів, зростання витрат та зниження задоволеності клієнтів. Рішення щодо формування та розвитку асортименту відоме як «асортиментна політика».

З точки зору орієнтації на загальні цілі, визначення поняття асортиментної політики включає стратегічне спрямування на формування, розвиток та управління продуктовим асортиментом з метою досягнення загальних цілей підприємства, таких як збільшення обсягів продажів, підвищення прибутковості, розширення ринків або підтримка конкурентоспроможності. Це означає, що асортиментна політика розробляється з урахуванням стратегічних цілей підприємства та спрямована на досягнення певних показників ефективності.

З точки зору орієнтації на потреби споживачів, визначення асортиментної політики полягає у спрямуванні на задоволення потреб та

очікувань клієнтів шляхом вибору та пропозиції продуктів, які найкращим чином відповідають їхнім потребам і бажанням. В цьому контексті асортиментна політика спрямована на створення цінності для споживачів, підвищення рівня задоволеності клієнтів та забезпечення конкурентних переваг на ринку через відповідність товарної пропозиції потребам споживачів.

Отже, підходи до визначення поняття асортиментної політики можуть варіюватися в залежності від орієнтації на загальні стратегічні цілі підприємства або орієнтації на відповідь на потреби споживачів.

Основні підходи до визначення поняття асортиментної політики наведено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Основні підходи до розуміння сутності асортиментної політики

<i>Автор</i>	<i>Визначення сутності асортиментної політики</i>
Ф. Котлер	Асортиментна політика відображає підтримку стратегічних планів підприємства та спрямована на досягнення певних показників ефективності, таких як збільшення обсягів продажів, покращення ринкової позиції або забезпечення конкурентоспроможності.
Г.Л. Багієв	Асортиментна політика – це стратегічне управління формуванням, розвитком і управлінням продуктовим асортиментом з метою досягнення загальних цілей підприємства.
Дж. Еванс	Асортиментна політика - це стратегічний напрям управління, спрямований на формування, розвиток та управління асортиментом товарів і послуг підприємства з метою досягнення ключових цілей та завдань, включаючи збільшення обсягів продажів, підвищення прибутковості, розширення ринків та забезпечення конкурентоспроможності на ринку.
С.С. Гаркавенко	Асортиментна політика - це система стратегічних рішень з управління асортиментом продукції, спрямованих на оптимізацію продуктового портфеля для досягнення максимальних показників прибутковості та конкурентоспроможності на ринку.
С. В. Захаров	Асортиментна політика - це стратегічний набір дій, спрямований на вибір оптимальної кількості товарів та послуг, які відповідають потребам ринку, сприяють розвитку бренду та забезпечують зростання прибутковості.

<i>Автор</i>	<i>Визначення сутності асортиментної політики</i>
О. М. Книшова	Сутність асортиментної політики полягає в управлінні результатами досліджень ринку, відображається в стратегічних рішеннях щодо розвитку та управління продуктовим портфелем з метою оптимізації широкого спектру продукції підприємства для досягнення стійкої конкурентної переваги.

Джерело: систематизовано автором на основі [1]

Умови змін визначають нові пріоритети для асортиментної політики, що включають забезпечення задоволення клієнтів, привертання нових покупців і фінансове зростання компанії. Важливі показники, такі як організація торгівлі, товарообіг та фінансова діяльність підприємства, також залежать від правильної стратегії управління асортиментом товарів [58].

На рис. 1.1. наведено елементи комплексного підходу до асортиментної політики в управлінні підприємством.

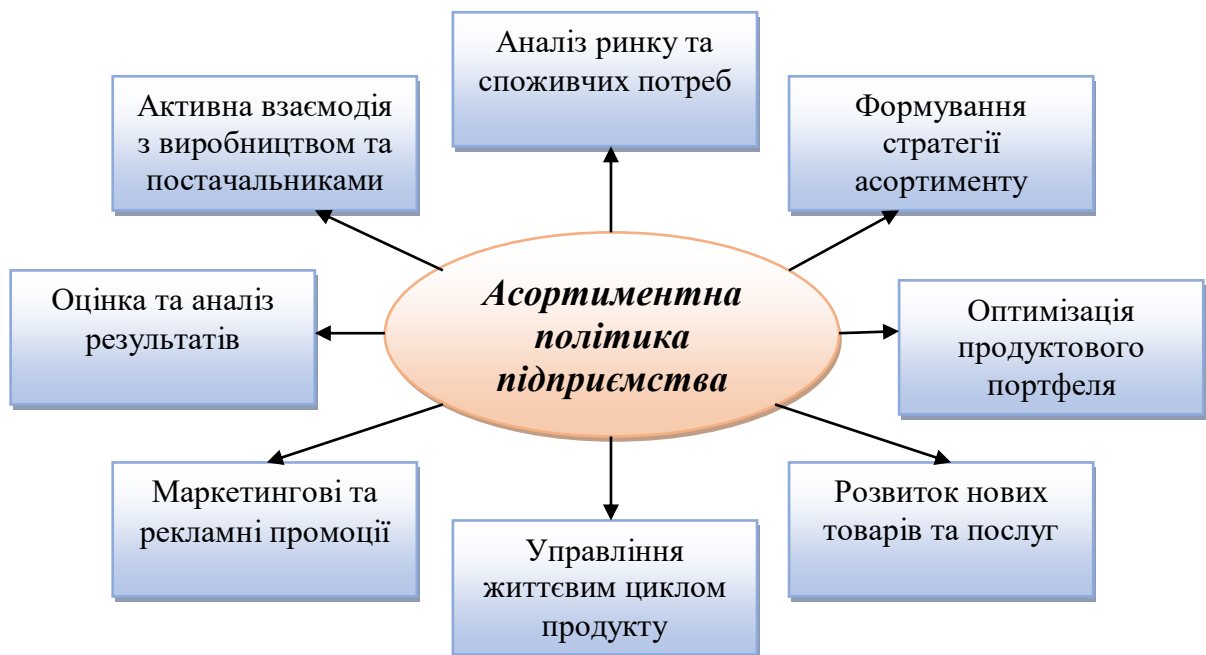


Рис. 1.1. Елементи комплексного підходу до асортиментної політики в управлінні підприємством

Підприємство, яке реалізує свою асортиментну політику, спрямоване на досягнення своєї головної мети - отримання комерційного успіху. Основними

принципами цієї стратегії є визначення структури асортименту з урахуванням потреб споживачів, забезпечення сталості товарних пропозицій та постійне оновлення асортименту.

Споживчий попит відіграє ключову роль у формуванні та оптимізації асортиментної політики. Необхідно усвідомлювати, що він має вплив не лише на обсяг товарообігу, якість товарів та асортимент, але й на організацію їх реалізації та діяльність компанії.

У контексті стратегічного планування, асортиментна політика компанії має ґрунтуватися на життєвому циклі товару, що означає, що кожен товар проходить певний період стабільних продажів, враховуючи його споживчу цінність та розширення кількості потенційних споживачів. Шляхом аналізу ринку та його перспектив компанія отримує важливі відомості для вирішення завдань, пов'язаних із формуванням, плануванням та вдосконаленням асортименту, враховуючи спеціалізацію, цінову стратегію, репутацію та інші аспекти.

Створення оптимального асортименту, який сприяє стабільному зростанню прибутку на тривалий період, є актуальним для компаній, які бажають залишатися конкурентоздатними. Формування асортименту представляє собою процес складання набору товарів для задоволення поточних або передбачуваних потреб та досягнення поставлених цілей від керівництва організації [3].

Асортиментна політика представляє собою сферу діяльності керівництва та фахівців підприємства, яка охоплює низку принципів та стратегій, спрямованих на формування найбільш підходящих асортиментів продукції, виробленої підприємством, з метою підвищення ефективності діяльності та задоволення потреб споживачів. Цей напрямок має велике значення в умовах сучасного економічного розвитку, оскільки сучасні споживачі висувають підвищені вимоги до якості, асортименту та зовнішнього оформлення товарів.

Основні цілі асортиментної політики наведені на рис. 1.2.

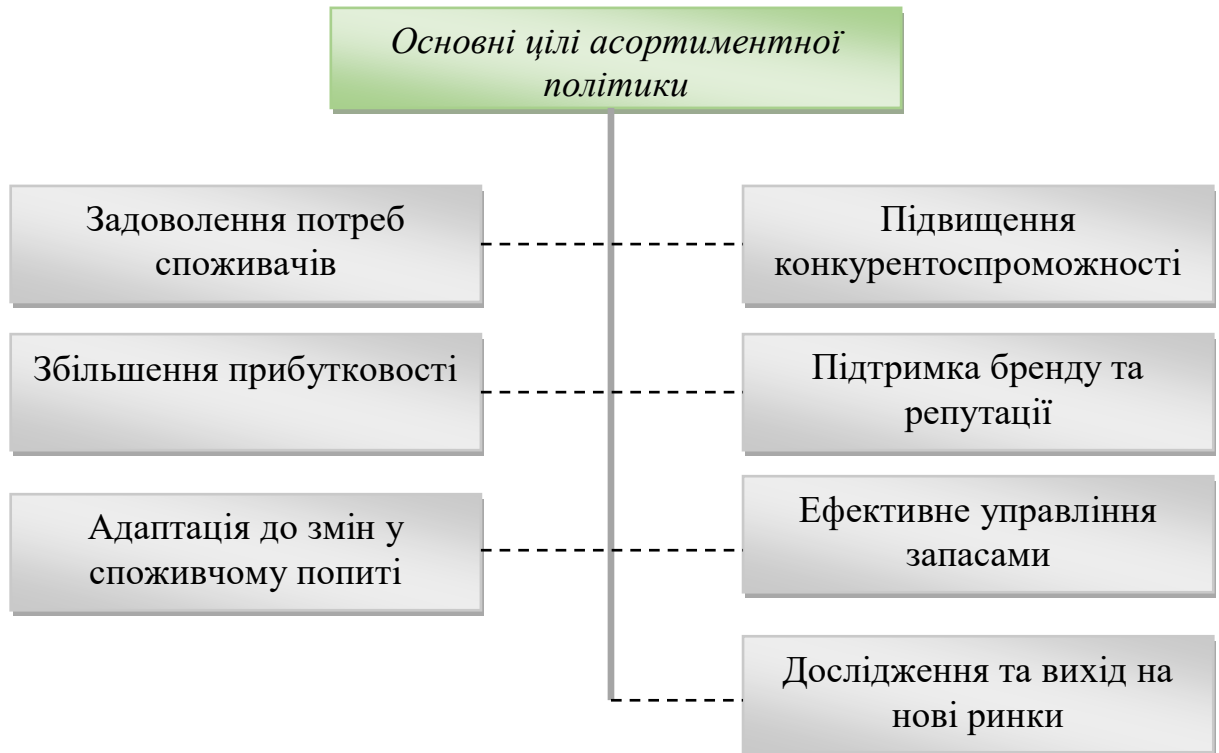


Рис.1.2. Основні цілі асортиментної політики

Наведені цілі допомагають підприємству успішно управляти своїм асортиментом товарів та послуг для досягнення стратегічних пріоритетів та забезпечення сталого розвитку:

1. **Задоволення потреб споживачів:** Головною метою асортиментної політики є забезпечення продуктів або послуг, що задовольняють потреби та очікування споживачів.

2. **Підвищення конкурентоспроможності:** Шляхом формування оптимального асортименту, підприємство може підвищити свою конкурентоспроможність на ринку.

3. **Збільшення прибутковості:** Працюючи над розширенням асортименту та привертанням нових клієнтів, компанія може збільшити свій прибуток.

4. **Підтримка бренду та репутації:** Відповідно обраному асортименту можна підтримати брендовий імідж компанії та зміцнити її репутацію на ринку.

5. Адаптація до змін у споживчому попиті: Аналізуючи та вдосконалюючи асортимент, підприємство може підлаштовувати свою пропозицію під зміни в споживчих вподобаннях та потребах.

6. Ефективне управління запасами: Оптимізація асортименту дозволяє ефективно управляти запасами та запобігати заборгованостям.

7. Дослідження та вихід на нові ринки: Шляхом розширення асортименту можна відкривати нові ринки та привертати нових клієнтів.

Процес формування асортименту товарів можна розглядати як триступеневу послідовність дій:

1. Визначення загального асортименту: Спочатку встановлюється укрупнений перелік товарів, які об'єднуються за спільними ознаками у певні групи (класи, види тощо), що дозволяє скласти асортиментний профіль.

2. Створення кількісного балансу груп товарів: На другому етапі встановлюється співвідношення окремих груп товарів, що дозволяє розрахувати структуру укрупненого асортименту.

3. Визначення розгорнутого асортименту: На останньому етапі обирають конкретні види товарів для кожної групи за різними критеріями.

Ретельно продумана стратегія щодо різних видів продукції не лише раціоналізує процес оновлення товарного асортименту, але й вказує на загальну тенденцію діяльності підприємства та дозволяє контролювати ситуацію на ринку. Крім того, невідповідність українського законодавства ринковим умовам призвела до обмежень на розвиток підприємств, які відіграють важливу роль у різних стратегіях підприємств, що прагнуть до успіху та сприятливого положення на ринку товарів і послуг [21].

Управління асортиментною політикою слід розглядати як складний процес, що спрямований на досягнення численних часткових цілей для реалізації загальної мети діяльності суб'єкта ринку, якою є ефективне та стабільне функціонування, досягнуте за допомогою гармонійного поєднання споживчих потреб із підприємницькими можливостями [21].

## 1.2. Фактори та принципи формування товарного асортименту підприємства

Формування товарного асортименту підприємства обумовлене різними чинниками, серед яких важливо враховувати зміни в ринковому попиті, темпи науково-технічного прогресу, діяльність конкурентів та фінансові можливості підприємства. Крім цього, вибір стратегічних зон господарювання грає важливу роль у визначенні асортименту товарів підприємства, а також відображає можливості для реалізації продукції.

Стратегічна зона господарювання (СЗГ) визначається як окремий сегмент зовнішнього середовища підприємства, на який воно має вихід або бажає мати вихід. Вибір стратегічних зон господарювання впливає на формування та управління асортиментом товарів, а також визначає можливості для реалізації продукції.

Фактори, такі як попит покупців, спеціалізація магазину, розмір торгової площі, сезонність та поява на ринку нових позицій, також впливають на формування товарного асортименту підприємства.

У процесі формування асортименту товарів існують конкретні ключові принципи, яких потрібно дотримуватися. Один з таких найважливіших принципів полягає в тому, щоб забезпечити відповідність асортименту товарів вимогам, смакам, уподобанням, характеру, демографічним та регіональним особливостям населення, що дозволяє максимально задовольнити попит населення на товари народного споживання. Основні принципи управління товарним асортиментом включають комплексне задоволення попиту населення шляхом раціональної побудови асортименту товарів, забезпечення достатньої глибини і ширини товарного асортименту, умови для рентабельної діяльності підприємства та забезпечення вищих темпів розвитку у порівнянні з конкурентами [19].

Фактори соціального та економічного характеру країни також мають вплив на попит, включаючи розміри грошових доходів населення, його



чисельність, соціальний, професійний та віковий склад, рівень роздрібних цін та їх відношення, діяльність підприємств громадського харчування, обсяги завою продуктів тваринництва і рослинництва з інших регіонів, географічні і кліматичні особливості проживання населення, а також національні і історичні особливості праці та побуту населення [15, с. 58].

Система формування асортименту включає наступні складові, що наведені на рис1.3.



Рис.1.3. Основні складові системи формування асортименту продукції підприємства

Отже, асортиментна політика передбачає визначення реальних і перспективних потреб у товарах, розрахунок основних показників асортименту і оцінку його раціональності.

Основні напрямки формування асортименту включають скорочення, розширення, стабілізацію, відновлення, вдосконалення та гармонізацію.

Скорочення - це зменшення кількості товарів у асортименті з метою оптимізації продажів та підвищення ефективності управління запасами.

Розширення - це збільшення асортименту товарів шляхом додавання нових продуктів або ліній товарів для задоволення змінених потреб клієнтів або залучення нових сегментів ринку.

Стабілізація - означає підтримання стабільного рівня асортименту без суттєвих змін з метою збереження позицій підприємства на ринку.

Відновлення - це процес відновлення асортименту після скорочення або реконструкції з метою відновлення конкурентоспроможності підприємства.

Вдосконалення - означає вдосконалення складу та якості асортименту шляхом покращення характеристик і властивостей товарів.

Гармонізація - це узгодження асортименту зі стратегією розвитку підприємства та потребами клієнтів, а також забезпечення внутрішньої узгодженості в асортименті товарів [27].

Отже, встановлення оптимального асортименту є критичним завданням для підприємств у сучасному конкурентному середовищі. Фактично, ринок визначає потрібний асортимент, а завдання підприємства полягає у кращій адаптації до попиту й забезпеченні більш ефективної реакції, ніж у конкурентів. Тому виникає проблема у пошуку оптимального асортименту продукції, спрямованого на збереження бажаного прибутку у довгостроковій перспективі.

Основні методи формування товарної лінійки включають метод вивчення товарної лінійки підприємства, метод формування асортименту з урахуванням економічних цілей підприємства, метод аналізу асортименту із використанням матриці «Маркон», метод аналізу продуктового портфелю компанії за матрицею Бостонської Консалтингової Групи, метод Боровинського та методи експертного аналізу [22].

1. Метод вивчення товарної лінійки підприємства полягає в докладному аналізі та оцінці існуючого асортименту продукції компанії з метою виявлення слабких та сильних сторін, а також можливостей для оптимізації.

2. Метод формування асортименту з урахуванням економічних цілей підприємства ґрунтується на визначенні стратегічних цілей та фінансових показників, які допомагають встановити оптимальну товарну лінійку для досягнення бажаних результатів.

3. Метод аналізу асортименту за допомогою матриці «Маркон» дозволяє класифікувати продукцію за рівнем прибутковості та обсягами продажу, що сприяє прийняттю обґрунтованих рішень щодо розробки та просування товарів.

4. Метод аналізу продуктового портфелю компанії за матрицею Бостонської Консалтингової Групи (матриця БКГ) допомагає класифікувати продукцію на основі ринкової частки та потенційного зростання, ідентифікувати стратегічні напрямки для кожного товару та реалізувати оптимальні дії для кожного сегмента.

5. Метод Боровинського полягає у використанні деяких критеріїв, таких як господарсько-економічне значення, технологічність, конкурентоспроможність тощо, для оцінки продуктів та їх впливу на забезпечення ефективності діяльності підприємства.

6. Методи експертного аналізу передбачають залучення фахівців із різних галузей в розробку та оцінку асортименту, щоб надати об'єктивні оцінки та рекомендації щодо оптимізації товарної лінійки підприємства.

Зокрема, автор Анрі Файоль вважав, що існує п'ять етапів: планування, організація, розпорядження, координація і контроль, тоді як інші дослідники пропонують інші етапи, які можуть включати, наприклад, формування загальної концепції управління асортиментною політикою підприємства та розробку стратегії за кожною асортиментною групою. Управління асортиментом передбачає скоординовану реалізацію взаємозалежних етапів управління, що відображено у процесі управління асортиментною політикою, який має циклічний характер. Управління асортиментною політикою підприємств розкривається у декількох етапах управління, в залежності від теорії і підходів, які наведено на рис. 1.4.



Рис. 1.4. Управління асортиментною політикою підприємства

Джерело: узагальнено автором

У процесі інтеграції маркетингу у планування асортименту на підприємстві виокремлюють два основні напрямки. Перший напрямок зосереджений на відповіді вимогам ринку та їх задоволенні, включаючи оцінку попиту, аналіз ринку, інформування та заохочення споживачів, визначення обсягів постачання товарів, аналіз виробництва конкурентів, оцінку функціонування власних продуктів, визначення ціни продукту та з'ясування сфер використання продуктів. Другий напрямок пов'язаний з оцінкою технічних можливостей підприємства, що включає аналіз фінансових та матеріальних ресурсів, проведення маркетингових досліджень, підготовку та впровадження виробництва нової продукції, рекламу та підтримку збуту, а також оцінку рентабельності продукту.

Організація процесу управління асортиментною політикою підприємства сприяє зменшенню рівня невизначеності при оцінці ситуації та дозволяє передбачати не лише поточний стан асортименту товарів, а й майбутні тенденції у зміні попиту.

Координація маркетингових служб управління асортиментом охоплює узгоджену проведення різних видів діяльності, таких як науково-технічна, проектна, дослідження ринку, збут, сервіс, реклама та стимулювання попиту. Цей комплекс взаємопов'язаних і взаємодоповнюючих дій спрямований на оптимізацію асортименту товарів та задоволення потреб споживачів. Такий підхід дозволяє не лише вирішувати поточні завдання, а й прогнозувати майбутні тенденції на ринку та ефективно реагувати на них.

При формуванні асортименту товарів необхідно брати до уваги як поточні, так і перспективні потреби покупців, аналізувати способи використання товарів та особливості покупців на різних ринках. Також необхідно оцінювати конкурентів та їхні аналоги, вирішувати питання щодо включення чи виключення продуктів з асортименту в зв'язку зі змінами рівня конкурентоспроможності. Розробка специфікацій для нових або покращених продуктів, вивчення можливостей їхнього виробництва та проведення випробувань є також важливими етапами. Підприємство має розробляти спеціальні рекомендації для виробничих підрозділів стосовно якості, дизайну, ціни, найменування, упакування, обслуговування тощо з урахуванням результатів проведених випробувань, що підтверджують прийнятність характеристик виробу або визначають необхідність їх зміни.

Оцінка та ретельний перегляд усього асортименту є також ключовою складовою частиною процесу формування асортименту. Управління асортиментом продукції передбачає виготовлення та представлення на ринку саме тих товарів, які в даний момент споживач бажає придбати, що ґрунтується на принципі виробництва товарів у відповідній кількості та вчасності. Таким чином, управління асортиментом продукції вимагає

комерційного підходу з метою досягнення максимального прибутку для виробника [20].

Основні підходи до управління асортиментною політикою підприємства включають в себе кілька важливих етапів. Спочатку необхідно сформулювати загальну концепцію управління асортиментною політикою підприємства. Після цього важливим етапом є розробка стратегії за кожною асортиментною групою підприємства, що включає в себе аналіз потенційних та наявних споживачів, розподіл наявних та постійних споживачів на спільні характерні дані, а також формування портрету цільової аудиторії [2].

Після визначення стратегії для кожної асортиментної групи, необхідно зосередитися на дослідженні внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, визначенні його сильних та слабких сторін, а також виявленні можливостей та загроз [3]. Важливо розуміти, що успішне управління асортиментною політикою передбачає постійний аналіз та реагування на потреби споживачів, швидкий ситуаційний підхід та постійне оновлення продукції для задоволення змінюючихся вимог ринку.

Ці підходи передбачають постійну адаптацію до змін у споживчих потребах та ринкових умовах, що є ключовим для успішного управління асортиментною політикою підприємства.

## ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

Сутність асортиментної політики в системі управління підприємством полягає в управлінні товарним асортиментом, спрямованому на задоволення потреб ринку і забезпечення конкурентних переваг. Фактори формування товарного асортименту включають аналіз ринкових умов, конкурентів, та споживчого попиту, що дозволяє підприємствам оптимізувати свою продукцію для досягнення успішного розвитку та конкурентоспроможності. Важливі принципи формування асортиментної політики включають орієнтацію на споживача, постійний моніторинг ринкових тенденцій, а також підвищення якості та інноваційність продукції. Організація процесу управління асортиментною політикою підприємства сприяє зменшенню рівня невизначеності при оцінці ситуації та дозволяє передбачати не лише поточний стан асортименту товарів, а й майбутні тенденції у зміні попиту.

Асортиментна політика допомагає уникати перенасиченості товарів та забезпечує оптимальний баланс між продуктами різних категорій та коефіцієнтами їхньої прибутковості. Вона враховує зміни в ринковому середовищі та дозволяє підприємству ефективно реагувати на них шляхом змін у продуктовому асортименті.

Основні методи формування асортименту включають: метод вивчення товарної лінійки підприємства, метод формування асортименту з урахуванням економічних цілей підприємства, метод аналізу асортименту із використанням матриці «Маркон», метод аналізу продуктового портфелю компанії за матрицею Бостонської Консалтингової Групи, метод Боровинського та методи експертного аналізу.

Отже, формування асортименту на підприємстві спрямоване на задоволення різноманітних потреб, вимог та бажань споживачів, забезпечуючи при цьому максимальний прибуток для компанії. Роль асортименту в роздрібній торгівлі має вирішальне значення, оскільки він має прямий вплив на обсяги продажів у бізнесі. Доречно розроблений і детально

спланований асортимент сприяє підвищенню лояльності клієнтів, покращує репутацію підприємства та впливає на його частку ринку. З іншого боку, неефективний асортимент може привести до втрати продажів, зростання витрат та зниження задоволеності клієнтів. Рішення щодо формування та розвитку асортименту відоме як «асортиментна політика».



## РОЗДІЛ 2.

### ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТА ОЦІНКА АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «ДНІПРОВСЬКИЙ ЗАВОД БУДІВЕЛЬНИХ МАТЕРІАЛІВ»

#### 2.1. Загальна характеристика та аналіз показників діяльності ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»

ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» (далі ТОВ «ДЗБМ») - це підприємство з виробництва будівельних матеріалів, що спеціалізується на виробництві різних типів товарів, таких як цегла, блоки, цемент, штукатурка, шифер і багато інших. Підприємство має добре визнану репутацію на ринку будівельних матеріалів. Компанія працює з якісною сировиною і використовує сучасні технології виробництва, щоб забезпечити високу якість продукції [43].

Компанія володіє сучасним обладнанням і має кваліфіковану робочу силу, що допомагає забезпечити ефективність та якість виробництва. Вони також активно працюють над вдосконаленням технологій і впровадженням інновацій, щоб виробляти високоякісні будівельні матеріали, що відповідають сучасним стандартам і вимогам клієнтів.

Крім того, підприємство приділяє увагу екологічним аспектам своєї діяльності і ставить собі за мету знизити вплив на навколишнє середовище. Вони дотримуються відповідних норм і стандартів у сфері охорони навколишнього середовища і енергоефективності.

ТОВ «ДЗБМ» спеціалізується на виробництві негашеного вапна, що є одним з важливих видів сировини для сталеплавильного і феросплавного виробництва. Крім того, негашене вапно знаходить застосування в будівництві та хімічній промисловості.

На виробництві працюють дві обжигові печі ПШИ-100, які мають продуктивність 100 тонн вапна на добу. Підприємство має великий виробничий майданчик, який оснащений сучасним та якісним

високотехнологічним обладнанням. Фахівці підприємства здійснюють високий рівень контролю якості на всіх стадіях виробництва продукції [43].

В умовах воєнного стану, ринок будівельних матеріалів може значно змінитися, що залежить від різних факторів, таких як масштаб конфлікту, економічний стан та інфраструктура країни. ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» є одним з провідних виробників будівельних матеріалів в Україні і має багату історію, яка почалася ще в 1959 році. Завдяки своєму високому ресурсному потенціалу, завод здатний випускати близько 10 мільйонів стінових силікатних цеглин щомісяця. Останніми роками була запущена лінія виробництва облицювальної цегли та кольорової плитки.

Товариство з обмеженою відповідальністю «ДЗБМ» спеціалізується на виробництві, продажу своєї продукції та наданні сервісних послуг. У компанії існує організаційна структура управління, яка була недавно розроблена і затверджена (рис. 2.1.). Загальні збори засновників відповідають за керівництво компанією. На підприємстві використовується лінійно-функціональний принцип апарату та комунікацій. Керівництво компанією здійснюється за засадами комплексного управління, де кожний керівник може вносити вказівки у питаннях, що стосуються його компетенції. Це дозволяє формувати команду фахівців, які відповідають лише за конкретний напрямок роботи.

Здійснюючи свою діяльність, підприємство переважно обслуговує український ринок промислових споживачів, включаючи забудовників та оптових покупців. Загалом на підприємстві працює 173 співробітника. У цьому сегменті ринку основними конкурентами є компанії ТОВ «Силікатчик» і ТОВ «ЮДК», проте ТОВ «ДЗБМ» має значну частку ринку - 32%. Річний обсяг продажів перевищує 2 мільйони гривень.

Одним із основних завдань підприємства на найближчу перспективу є розширення асортименту продукції та збільшення обсягів виробництва існуючих товарів, а також освоєння нових продуктових ліній на ринку.

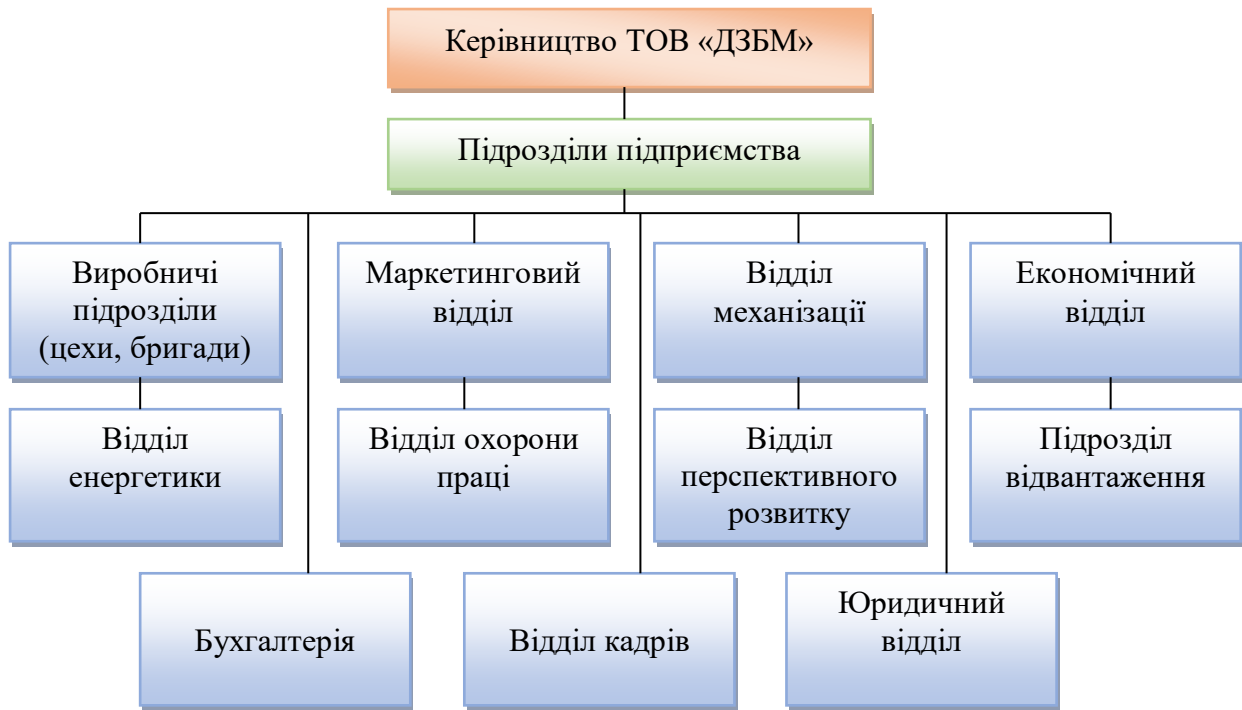


Рис. 2.1. Організаційно-управлінська структура ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» [43]

Підприємство має широку лінійку вироблених продуктів, що задовольняють різні потреби будівельної промисловості. Вони працюють зі замовниками як на ринку основного будівництва, так і на ринку роздрібних продажів. Види діяльності ТОВ «ДЗБМ» наведені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Основні види діяльності ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»

<i>Вид діяльності</i>	<i>Характеристика продукції та послуг</i>
1. Виробництво цегли, черепиці та інших будівельних виробів	Лицьова цегла; великоформатні блоки; керамічний блок; фасонні вироби; тенісіт; офактурена і глазурована цегла; ерамічний декор; будинок он-лайн.
2. Виробництво вапна та гіпсових сумішей	Керамзитовий гравій та пісок, в мішках і навалом для теплоізоляційних засипок і виробництва ефективних будівельних споруд

<i>Вид діяльності</i>	<i>Характеристика продукції та послуг</i>
3. Виробництво виробів з бетону для будівництва	бруківка; тротуарна плитка; бордюри; палісад; бетонні квітники; газонна решітка; вібролиті вироби: накриття стовпа та фундаменту, поребрики
4. Виробництво бетонних розчинів, готових для використання	бетон; бетонні розчини з осадкою конуса 1-4 см (марки від М100 до М400), з осадкою конуса 5-9 см (марки від М100 до М400), з осадкою конуса 10-15 см (марки від М100 до М500)
5. Виробництво сухих будівельних сумішей	Сухі будівельні суміші
6. Оптова торгівля лісоматеріалами, будівельними матеріалами і обладнанням	системи теплоізоляції фасадів, фасадні фарби та штукатурки; штукатурні цементно-вапняні та вапняні штукатурки
7. Інші види роздрібної торгівлі в неспеціалізованих магазинах	

Для ефективного розвитку місцевого ринку необхідно об'єктивно оцінювати попит на продукцію, адаптуватися до змін у попиті, розробляти напрямки виробництва, що відповідають ринковим можливостям, та уникати нерозумної конкуренції. Виробники продовольчих товарів повинні досліджувати ринкову кон'юнктуру, досліджувати поведінку конкурентів, встановлювати ціни, обирати канали збуту та вирішувати інші пов'язані з цим проблеми.

Аналіз загальної динаміки виробництва готової продукції ТОВ «ДЗБМ» в період з 2019 по 2022 роки свідчить про наступне: За перший рік, 2019 рік, було вироблено 19,2 мільйони одиниць цегли силікатної, 46,7 тисяч тон вапна негашеного і 1 мільйон одиниць блоків із легкого ніздрюватого бетону. Загальна вартість виробленої продукції склала 225 653 тисячі гривень.

У 2020 році виробництво цегли силікатної скоротилося до 17,3 мільйонів одиниць, вартість склала 163 498 тисяч гривень. Кількість виробленого вапна негашеного зменшилась до 39,8 тисяч тонн, а вартість - до 104 347 тисяч гривень. Виробництво блоків із легкого ніздрюватого бетону

зросло до 1,4 мільйонів одиниць, але вартість знизилась до 11 650 тисяч гривень.

У 2021 році продовжився спад виробництва. Цегла силікатна була вироблена в кількості 11,5 мільйонів одиниць, але вартість зросла до 176 485 тисяч гривень. Виробництво вапна негашеного скоротилося до 32,6 тисяч тонн, а вартість - до 92 599 тисяч гривень. Кількість блоків знову зменшилась до 0,8 мільйонів одиниць, але вартість зросла до 22 299 тисяч гривень.

У 2022 році виробництво продовжило зменшуватись. Цегла силікатна була вироблена в кількості 8,2 мільйонів одиниць, але вартість склала 49 583 тисячі гривень. Кількість виробленого вапна негашеного знизилась до 21,7 тисяч тонн, а вартість - до 72 594 тисяч гривень. Виробництво блоків зменшилося до 0,6 мільйонів одиниць, а вартість - до 15 229 тисяч гривень.

Загальна сума виробництва продукції ТОВ «ДЗБМ» зазнала зменшення з 2019 по 2022 роки. В даному випадку важливо звернути увагу на поточні тенденції та їх вплив на фінансові показники компанії.

Динаміка структури товарної продукції ТОВ «ДЗБМ» наведена в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Динаміка структури основних видів товарної продукції ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів», % [43]

Вид товарної продукції	Рік		
	2020	2021	2022
Цегла силікатна, млн. ум. од.	29,7	35,5	36,5
Вапно негашене, тис. т.	63,7	52,0	52,5
Блоки із легкого ніздрюватого бетону, млн. ум. од.	6,6	12,5	11,0
Всього	100	100	100

Дані табл. 2.2. містять дані про динаміку структури трьох основних видів товарної продукції компанії: цегла силікатна, вапно негашене і блоки із

легкого ніздрюватого бетону. Кожен рік відображає відсоткове співвідношення кожного виду товарної продукції до загальної суми. Ці дані дають нам уявлення про зміну структури товарної продукції компанії протягом трьох років. На перший погляд, можна зазначити, що доля цегли силікатної зросла у 2021 та 2022 роках порівняно з 2020 роком, тоді як доля вапна негашеного скоротилась. Доля блоків із легкого ніздрюватого бетону зросла у 2021 році, але знизилась у 2022 році порівняно з попереднім роком.

Ретроспективний аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» наведений в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»

Показники	Рік				Відхилення 2022 до 2019	
	2019	2020	2021	2022	абсолютне, +/-	відносне, %
Чистий дохід, тис. грн.	225653	163 496	176 483	155 303	-70350	-31,17
Чистий прибуток, тис. грн.	3306	3207	3834	1508	-1798	-54,3
Витрати, тис.грн.	222348	160290	172648	189877	-32471	-14,6
Середньооблікова чисельність працівників, чол.	203	207	203	173	-30	-14,77
Фонд оплати праці, тис. грн.	21128	21910	23479	12980	-8148	-38,56
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	130998	135478	137072	132571	1573	1,2
Рентабельність активів, %	1,5	3,1	3,7	3,2	1,7	113,3
Рентабельність діяльності, %	1,5	2,0	2,2	0,4	-1,1	-73,3

Джерело: складено автором за даними [43]

Аналізуючи фінансово-господарську діяльність ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів», можна виділити наступні показники та їх відхилення від 2019 до 2022 року:

1. Чистий дохід: Чистий дохід компанії зменшився з 225,653 тис. грн. в 2019 році до 155,303 тис. грн. в 2022 році, що становить зменшення на 31,17%.

2. Чистий прибуток: Чистий прибуток скоротився з 3,306 тис. грн. в 2019 році до 1,508 тис. грн. в 2022 році, що становить зменшення на 54,3%.

3. Витрати: Витрати збільшилися з 222,348 тис. грн. в 2019 році до 189,877 тис. грн. в 2022 році, що становить збільшення на 14,6%.

4. Середньооблікова чисельність працівників: Чисельність працівників зменшилась з 203 у 2019 році до 173 у 2022 році, що становить зменшення на 14,77%.

5. Фонд оплати праці: Фонд оплати праці скоротився з 21,128 тис. грн. в 2019 році до 12,980 тис. грн. в 2022 році, що становить зменшення на 38,56%.

6. Середньорічна вартість основних засобів: Середньорічна вартість основних засобів зросла з 130,998 тис. грн. в 2019 році до 132,571 тис. грн. в 2022 році, що становить збільшення на 1,2%.

7. Рентабельність активів: Рентабельність активів зросла з 1,5% в 2019 році до 3,2% в 2022 році, що становить збільшення на 113,3%.

8. Рентабельність діяльності: Рентабельність діяльності скоротилась з 1,5% в 2019 році до 0,4% в 2022 році, що становить зменшення на 73,3%.

За результатами аналізу таблиці 2.1 видно, що у зв'язку з воєнним станом обсяг реалізації продукції ТОВ «ДЗБМ» в 2022 році, у порівнянні з 2019 роком, скоротився майже на третину. Зменшення обсягів продажів головним чином пов'язане зі зниженням обсягів виробництва будівельних матеріалів.

Наведені показники свідчать про загальне зниження доходу та прибутку компанії, збільшення витрат та зменшення чисельності працівників, яке зумовлено вимушеним скороченням персоналу, а також мобілізацією частини працівників до Збройних сил України. Однак, варто зазначити, що середньорічна вартість основних засобів та рентабельність активів показують певне зростання, що може свідчити про ефективне використання активів компанією.

Аналіз активів ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» наведено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Аналіз активів ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» за 2021-2022рр., тис.грн. [43]

Показник	Рік		Абс. приріст, +/-	Відн. приріст, %
	2021	2022		
Незавершені капітальні інвестиції	42649	37429	-5220	-12,24
Основні засоби	93990	96867	2877	3,06
Необоротні активи	136645	134312	-2333	-1,71
Запаси	23472	15747	-7725	-32,91
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	21868	39564	17696	80,92
Оборотні активи	68594	68679	85	0,12
Активи	205239	202991	-2248	-1,1

Отже, на основі наданих даних можна зробити висновок, що компанія стикалася зі змінами в різних категоріях активів протягом досліджуваного періоду, але загалом мала незначну зміну у загальній сумі активів.

Показники стійкості та платоспроможності підприємства наведені у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Аналіз показників фінансової стійкості та платоспроможності ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» за 2021-2022рр., частка одиниці[43]

Показник	2021	2022	Абс. приріст, +/-	Відн. приріст, %
Фінансова автономія	0,87	0,89	0,03	2,93
Поточна ліквідність	5,07	6,24	1,18	23,21

На основі аналізу динаміки коефіцієнта фінансової автономії, можна констатувати підвищення фінансової незалежності компанії. Коефіцієнт фінансової автономії свідчить про те, наскільки компанія може фінансувати



свою діяльність за рахунок власних засобів, без залучення зовнішніх джерел фінансування.

За результатами аналізу, на кінець 2022 року, підприємство має коефіцієнт фінансової автономії на рівні 89,4%. Це означає, що компанія може самостійно фінансувати 89,4% своїх активів. Це вказує на те, що підприємство має значний рівень фінансової стабільності і може оперувати засобами, не залежачи від зовнішніх джерел фінансування.

Більш детально динаміка активів ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» за 2021-2022рр зображена на діаграмі 2.2.

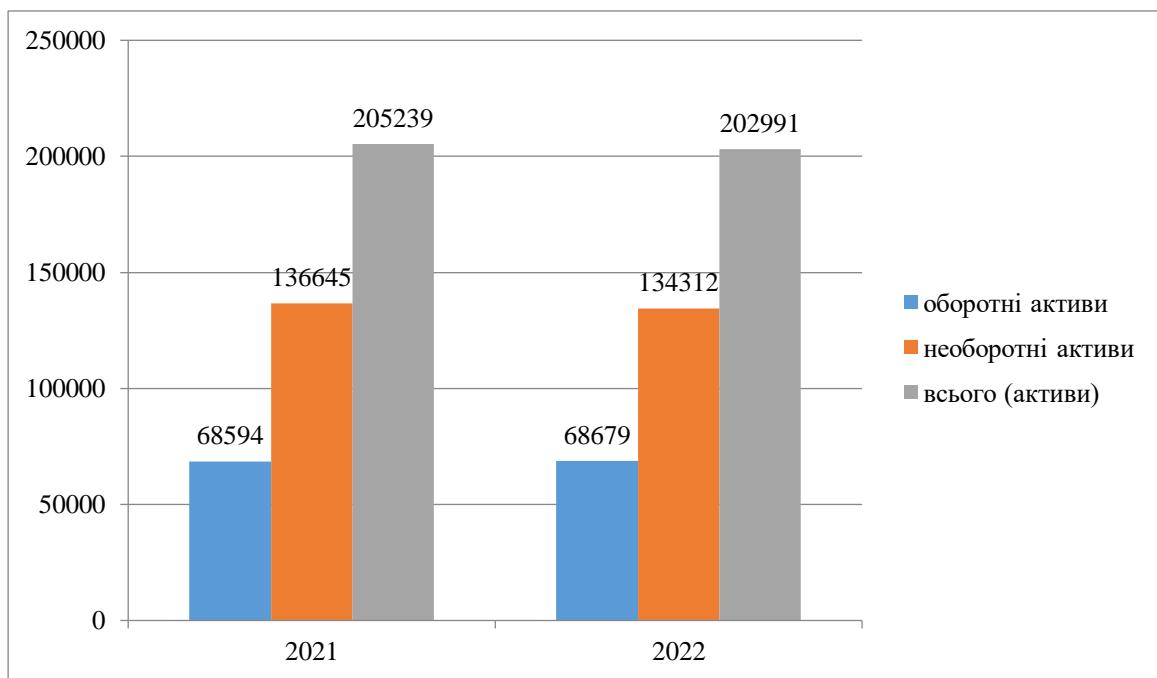


Рис.2.2. Динаміка активів ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» за 2021-2022рр., тис.грн.

На підприємстві спостерігається зниження загального обсягу активів на 1,1%, що свідчить про послаблення його господарського потенціалу. Це означає, що підприємство має менше активів, доступних для використання.

Також варто відзначити, що темпи зменшення активів менші, ніж зростання доходу від продажу товарів і послуг. Це вказує на необхідність знаходження способів оптимізації поточної структури активів. Це може означати перегляд розподілу ресурсів та аналіз резервів для поліпшення управління активами.

## 2.2. Аналіз стану маркетингової діяльності ТОВ Дніпровський завод будівельних матеріалів»

Аналіз стану маркетингової діяльності підприємства є важливим етапом стратегічного управління організацією. У сучасному глобальному бізнес-середовищі, де конкуренція зростає з кожним днем, ретельний аналіз маркетингових зусиль є необхідним для досягнення успіху на ринку. Тому об'єктивний і всебічний аналіз стану маркетингової діяльності в підприємстві дозволяє не тільки виявити сильні і слабкі сторони, але й встановити керівним органам необхідні напрямки для подальшого розвитку.

Цей підрозділ досліджує стан маркетингової діяльності підприємства з метою з'ясування його об'єктивних можливостей на ринку та виявлення потенційних проблем. Для цього будуть розглянуті такі аспекти, як аналіз цільової аудиторії, продукту або послуги, конкурентів та комунікаційної стратегії. Крім того, будуть використані різноманітні методи дослідження, такі як опитування, аналіз внутрішніх та зовнішніх даних, а також порівняння з конкурентами.

Проаналізуємо фактори макросередовища, які впливають на результати діяльності ТОВ «ДЗБМ» (табл.2.6).

Таблиця 2.6

### PEST-аналіз ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»

Фактори	Вплив фактора	Ступінь впливу			
		1 експерт	2 експерт	3 експерт	Середнє значення
<b>1. ПОЛІТИЧНІ</b>					
Зміни в законодавстві	2	5	6	7	6
Антикризова політика уряду в умовах військового стану	3	9	10	10	9,7
Державне регулювання будівельної галузі	3	9	9	9	9
Податкова та митна політика	1	5	6	4	5
<b>2. ЕКОНОМІЧНІ</b>					
Економічна ситуація у державі	3	10	9	9	9,33

Фактори	Вплив фактора	Ступінь впливу			
		1 експерт	2 експерт	3 експерт	Середнє значення
Рівень інфляції	3	10	9	9	9,33
Стабільність функціонування комерційних зв'язків	3	10	10	9	9,7
Зростання закупівельних цін	2	8	8	9	8,33
<b>3. СОЦІАЛЬНІ</b>					
Демографічні чинники	2	7	7	8	7,33
Імідж товариства	2	5	7	6	6
Рівень доходів населення	3	10	10	9	9,7
Комунікаційна політика	1	7	6	8	7
Зміна переваг (перехід на більш дешеві або більш нові засоби)	1	3	4	3	3,33
<b>4. ТЕХНОЛОГІЧНІ</b>					
Використання дистанційних інструментів для комунікації з цільовими аудиторіями	3	9	9	9	9
Розвиток інноваційної діяльності на підприємстві	2	7	8	9	8
Захист розробок	1	4	4	4	4

Джерело: складено автором

На підставі представленої таблиці PEST-аналізу ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів», можна зробити деякі загальні висновки:

1. Політичні фактори:

- Антикризова політика уряду в умовах військового стану має високий ступінь впливу зі значенням 9,7. Військовий стан і заходи з протидії кризовим ситуаціям суттєво впливають на діяльність підприємства.

- Державне регулювання будівельної галузі також має високий ступінь впливу зі значенням 9. Державні регулятори можуть впливати на умови роботи та розвиток цієї галузі.

2. Економічні фактори:

- Економічна ситуація в країні має високий ступінь впливу зі значенням 9,33. Економічна стабільність держави впливає на здатність підприємства здійснювати бізнес та отримувати прибуток.

- Рівень інфляції також має високий ступінь впливу зі значенням 9,33. Вищий рівень інфляції впливає на ціни будівельних матеріалів та споживчу поведінку.

- Стабільність функціонування комерційних зв'язків має високий ступінь впливу зі значенням 9,7. Надійні та стабільні комерційні зв'язки є важливим чинником для успішної діяльності підприємства.

### 3. Соціальні фактори:

- Зміни рівня доходів населення та споживчої поведінки мають високий ступінь впливу зі значенням 9, Важливо розуміти зміни в споживацькій поведінці, попиті на різні види будівельних матеріалів, а також на нові екологічні стандарти та технології.

### 4. Технологічні фактори:

- Використання дистанційних інструментів для комунікації з цільовими аудиторіями, інноваційні технології та автоматизація мають високий ступінь впливу зі значенням 9, Важливо володіти сучасними технологіями та автоматизованими процесами для забезпечення ефективності та конкурентоспроможності в галузі будівельних матеріалів.

Отже, для досліджуваного товариства більшість зовнішніх факторів є дестабілізуючими, а найбільшу загрозу становлять економічні та політичні чинники. Соціальні та технологічні фактори мають менший вплив. В цілому зовнішнє середовище для ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» є несприятливим. Проте, незважаючи на уповільнення темпів зростання української економіки, військові дії та скорочення доходів населення, існує можливість зростання продажів товарів.

Також проведемо аналіз внутрішнього середовища діяльності ТОВ «ДЗБМ» (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Аналіз внутрішнього середовища ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»

<i>Назва</i>	<i>Сильні сторони</i>	<i>Слабкі сторони</i>
Торгівля	Значний досвід на ринку будівельних матеріалів. Великий асортимент товарів та послуг; Використання дистанційних інструментів для комунікації.	Процес організації торгівлі потребує вдосконалення в напрямку розвитку інтернет торгівлі Неефективне використання інноваційних технологій у торгівлі
Фінанси	Тенденції до зростання доходу та чистого прибутку	Недостатність коштів для фінансування маркетингових досліджень. Низька ефективність маркетингових програм
Персонал	Кваліфікований персонал з великим досвідом роботи у сфері будівельних матеріалів	Система мотивації потребує свого вдосконалення
Маркетинг	Співпраця з магазинами, налагодження стійких взаємовідносин з постачальниками Ефективна комунікаційна політика	Маркетингова стратегія товариства потребує вдосконалення, внаслідок викликів, які чинять військові дії

Джерело: складено автором

Набір функціональних стратегій розвитку для ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» може включати наступні підходи в різних сегментах діяльності, які наведені у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Набір функціональних стратегій розвитку ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» в різних сегментах діяльності

<i>Сегмент</i>	<i>Характеристика стратегічних напрямів</i>
Продажі	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розширення ринків збуту: Врахувати потенційні регіональні та міжнародні ринки, які підходять для розширення збутової діяльності. Це може включати пошук нових дистриб'юторів, партнерів, або експортна стратегія.</li> <li>2. Розвиток нових продуктів: Розробка та впровадження нових будівельних матеріалів або модифікація існуючих продуктів з можливістю привабливості для цільової аудиторії та конкурентоспроможності на ринку.</li> <li>3. Посилення клієнтського сервісу: Покращення рівня обслуговування клієнтів, встановлення багатоканальної комунікації (включаючи он-лайн платформи, соціальні медіа) та надання розширених послуг для покупців.</li> </ol>

<i>Сегмент</i>	<i>Характеристика стратегічних напрямів</i>
Маркетинг	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розвиток маркетингової стратегії: Ретельний аналіз ринку та конкурентів, визначення унікальних продажних пропозицій (Unique Selling Proposition, USP), вирішення та позиціонування продукції на ринку.</li> <li>2. Цінова політика: Встановлення оптимальних цінових стратегій для продукції з урахуванням конкуренції та цільової аудиторії, проведення цінового аналізу та оптимізація.</li> <li>3. Зміцнення бренду: Розробка та впровадження стратегії побудови та позиціонування бренду, комунікація цінностей компанії через рекламу, PR, спонсорство та інші маркетингові засоби.</li> </ol>
Фінанси	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ефективне фінансове управління: Аналіз та оптимізація фінансової структури компанії, прогнозування та контроль фінансових показників, планування бюджету та управління обіговими коштами.</li> <li>2. Привернення інвестицій: Розробка і представлення власного бізнес-плану та презентацій для привернення нових інвесторів, пошук можливостей для залучення кредитів або грантів для фінансування розвитку компанії.</li> <li>3. Фінансовий аналіз: Контроль та аналіз фінансів.</li> </ol>
Кадри	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Планування кар'єри та розвитку: Встановлення системи планування кар'єри та розвитку для працівників, що включає оцінку потреб у навчанні та розвитку, визначення кар'єрних цілей та надання можливостей для розвитку навичок та компетенцій.</li> <li>2. Управління талантами: Визначення та розвиток потенційних талантів в організації, включаючи ідентифікацію, навчання та стимулювання талантів для забезпечення сильних лідерських кадрів у майбутньому.</li> <li>3. Програми навчання та розвитку: Розробка та реалізація програм навчання та розвитку для працівників, які допоможуть поліпшити їх професійні навички та знання, а також розвивати лідерські здібності та м'які навички.</li> </ol>
Організаційна культура	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зміцнення комунікації: Встановлення відкритої та ефективної комунікаційної системи, яка сприяє взаєморозумінню, співпраці та обміну інформацією між співробітниками на всіх рівнях.</li> <li>2. Розвиток цінностей та місії: Вироблення та підтримка загальних цінностей, місії та стратегії організації, які розуміють і підтримують усі працівники, що сприяє формуванню єдності та спрямованості.</li> <li>3. Стимулювання співробітництва та командного духу: Створення сприятливого середовища, яке спонукає співробітників до співпраці, взаємодопомоги та взаємопідтримки, спонукання до роботи в команді та досягнення спільних цілей.</li> <li>4. Підтримка робочого задоволення: Забезпечення робочих умов та практик, що сприяють задоволенню працівників, таких як баланс між роботою та особистим життям, визнання та нагородження здобутків, можливості кар'єрного зростання та розвитку.</li> </ol>

Джерело: складено автором

Головними компонентами маркетингової комунікації ТОВ "ДЗБМ" є реклама, зв'язки з громадськістю (PR) та стимулювання збуту. Кожна з цих складових має свої особливості, специфічні заходи та методи, але вони взаємодоповнюють одна одну і утворюють єдиний інтегрований комплекс.

У 2022 році загальні витрати на маркетингову комунікацію ТОВ «ДЗБМ» становлять 1524,0 тис. грн., що є збільшенням на 24,86% порівняно з 2020 роком і на 4,5% порівняно з 2021 роком (табл.2.9).

Таблиця 2.9

Витрати на маркетингові комунікації ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» у 2020 - 2022 рр., тис.грн.

Інструменти маркетингових комунікацій	Рік			Відносне відхилення %	
	2020	2021	2022	2022 до 2021	2022 до 2020
Реклама	549,27	583,32	762,0	30,63	38,73
Зв'язки з громадськістю	305,15	145,8	304,8	109,05	- 0,11
Стимулювання збуту	366,18	729,18	457,2	-37,33	27,07
Усього витрат	1220,6	1458,3	1524,0	4,5	24,86

Джерело: побудовано автором на підставі даних підприємства [43]

Аналізуючи таблицю витрат на маркетингові комунікації ТОВ "Дніпровський завод будівельних матеріалів" з 2020 по 2022 роки, можна виявити наступні тенденції:

1. Витрати на рекламу зростали з 549,27 тис. грн. у 2020 році до 762,0 тис. грн у 2022 році. Це приріст на 38,73% порівняно з 2020 роком і 30,63% - порівняно з 2021 роком. Це свідчить про зростання інвестицій у рекламні зусилля, можливо, внаслідок більш агресивної маркетингової стратегії або розширення рекламної діяльності.

2. Зв'язки з громадськістю (PR): Витрати на зв'язки з громадськістю зросли з 305,15 тис. грн. у 2020 році до 304,8 тис. грн. у 2022 році. Це зростання на 109,05% порівняно з 2021 роком, але практично жодних змін порівняно з 2020 роком (-0,11%). Це може свідчити про збільшену увагу до взаємодії з громадськістю і збільшення інвестицій у такі комунікаційні зусилля.

3. Стимулювання збуту: Витрати на стимулювання збуту скоротилися з 729,18 тис. грн. у 2021 році до 457,2 тис. грн. у 2022 році. Це зниження - 37,33% порівняно з 2021 роком. Однак, витрати на стимулювання збуту

зросли на 27,07% порівняно з 2020 роком. Це може свідчити про перерозподіл коштів або зміну пріоритетів в маркетингових зусиллях.

Цей аналіз може вказує на те, що компанія звертає більше уваги на рекламу та зв'язки з громадськістю, зменшуючи при цьому витрати на стимулювання збуту.

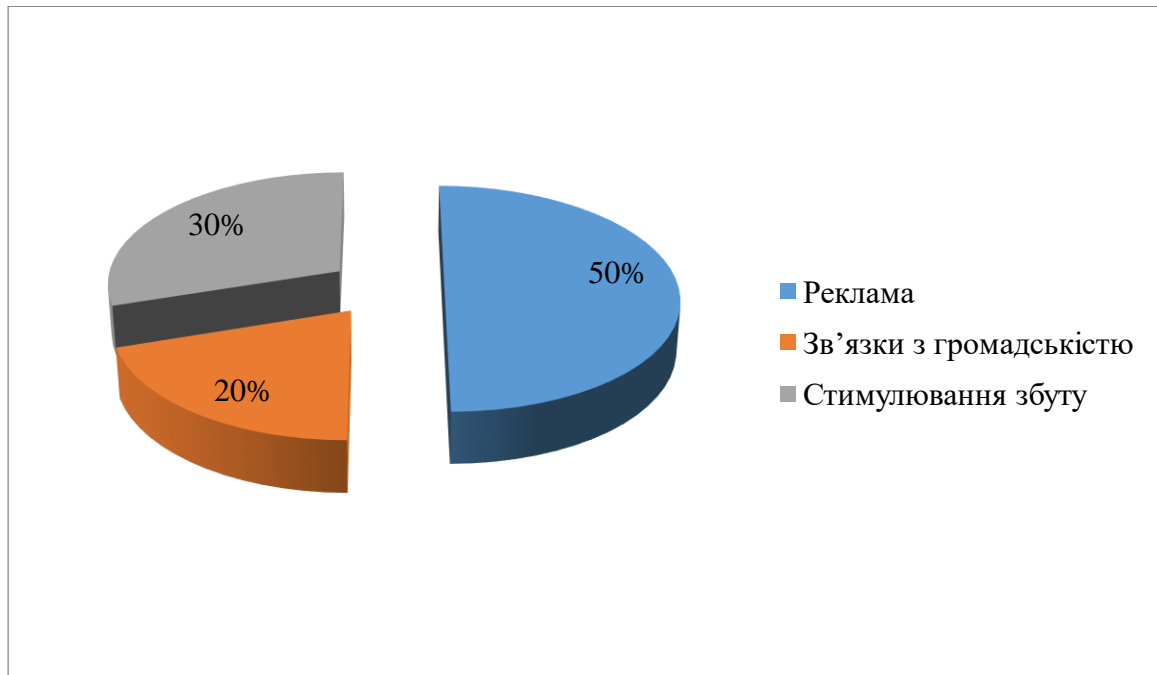


Рис. 2.3. Структура комплексу маркетингових комунікацій ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» в 2022 році,%

Джерело: побудовано автором за даними таблиці 2.9

Як бачимо з рис. 2.3 найбільшу питому вагу в структурі комплексу маркетингових комунікацій підприємства займає реклама (50%), а найменшу - зв'язки з громадськістю (20%).

Під час проведення аналізу стану маркетингової діяльності підприємства, в якості сильних сторін, було виявлено що підприємство має добре розвинуту рекламну стратегію та чітко визначену цільову аудиторію. Витрати на рекламу збільшувалися протягом останніх трьох років, що свідчить про спрямованість на залучення нових клієнтів.

Слабкі сторони: Слід звернути увагу на витрати на зв'язки з громадськістю, які зазнали лише незначних змін протягом трьох років.



Необхідні більші інвестиції в PR-комунікації для підвищення впливу на цільову аудиторію та підтримки позитивного іміджу бренду.

2.3. Організація стратегічного управління асортиментом продукції як основна складова виконання маркетингових програм на ТОВ Дніпровський завод будівельних матеріалів»

Організація стратегічного управління асортиментом продукції є ключовою складовою виконання маркетингових програм на підприємстві. Це включає процеси планування, розробки та впровадження маркетингових стратегій, спрямованих на досягнення поставлених цілей організації. Шляхом стратегічного управління маркетингом підприємство визначає свою цільову аудиторію, конкурентні переваги і основні принципи продажу продукції або послуги. Крім того, цей процес включає в себе аналіз ринку, визначення сегментів ринку і розробку ефективних стратегій просування товару або послуги до цільової аудиторії. Організація стратегічного управління маркетингом є діловою стратегією, яка забезпечує успіх у виконанні маркетингових програм на підприємстві.

В певний момент, кожне підприємство відчуває потребу вийти за межі вітчизняного ринку через незадовільні характеристики ринку, політичний клімат або економічні умови в країні. Для українських підприємств це актуальне питання, але багато з них стикаються з обмеженнями, такими як нестача фінансових ресурсів, зношене обладнання, невідповідність продукції міжнародним стандартам і застарілі технології, що перешкоджають їм вийти на зовнішні ринки.

Однак, є підприємства, чий товар чи послуга конкурентоздатні не лише на внутрішньому ринку, але мають потенціал задовольнити попит за кордоном. Тому, для збільшення обсягу продажів та ефективного використання виробничих потужностей, цим підприємствам необхідно шукати нові зовнішні ринки збуту. Компанія, що планує вийти на зовнішні

ринки, повинна враховувати наявність численних обмежень та перешкод у міжнародній торгівлі - як в країні, на ринок якої вона прагне зайти, так і у власній країні. До таких обмежень належать митні тарифи, валютний контроль і різноманітні нетарифні бар'єри.

Маркетинг є складною та надзвичайно важливою сферою, оскільки вона охоплює не лише збут продукції, але й інші аспекти підприємницької діяльності, такі як виробництво, постачання, фінанси і т.д. Для успішної діяльності на міжнародному ринку необхідне глибоке розуміння соціально-економічних та національно-культурних умов, що панують у країні, де планується розвивати бізнес. Різниця в каналах розповсюдження, методах транспортування та зберігання, законодавчі й юридичні вимоги, а також митні правила - все це чинники, які потрібно враховувати. Усі ці особливості значно підвищують комерційний ризик підприємницької діяльності на ринку.

У ТОВ «ДЗБМ», відділ маркетингу виконує завдання по розробці та впровадженню стратегічної маркетингової політики, а також управлінню іншими формами маркетингової діяльності. Цей відділ функціонує як самостійний підрозділ, складений з фахівців, які займаються плануванням, організацією та контролем виконання маркетингових функцій. Відділ маркетингу здійснює свою діяльність підпорядковано відповідним підрозділам компанії і виконує роль інтелектуального центру підприємства.

Директор з маркетингу є керівником відділу маркетингу ТОВ «ДЗБМ» і керує всією операційною діяльністю підприємства у сферах маркетингу, рекламування та стимулювання збуту. Він підпорядковується керівнику підприємства і керує певними спеціалістами відділу маркетингу. Крім того, директор співпрацює з керівниками інших відділів, структурних підрозділів та служб, що займаються маркетинговими функціями та завданнями в організації.

У ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів», відділ маркетингу спеціалізується на проведенні маркетингових досліджень, плануванні, організації, зборі та обробці інформації, яка охоплює результати проведених

досліджень. Вони можуть стосуватися різних аспектів зовнішнього та внутрішнього маркетингового середовища підприємницької організації. Фахівці відділу маркетингу можуть залучати зовнішні ресурси, наприклад, інші компанії, для проведення маркетингових досліджень, якщо така потреба виникає.

Крім того, відділ маркетингу в підприємства відповідає за планування та організацію маркетингової стратегії компанії. Фахівці відділу забезпечують контроль за виконанням цієї стратегії та забезпечують її відповідність поточним умовам ринку.

Відділ маркетингу ТОВ «ДЗБМ» забезпечує розробку нових товарів і послуг компанії, а також їх впровадження на ринок. Головні обов'язки відділу включають планування, організацію і контроль за маркетинговою діяльністю компанії. Вони також відповідають за вилучення з ринку товарів і послуг, які стали неактуальними. Крім того, відділ маркетингу ТОВ «ДЗБМ» займається встановленням та підтримкою суспільних зв'язків компанії.

Спеціалізація відділу маркетингу ТОВ «ДЗБМ» полягає у здійсненні економічного аналізу та встановленні цінової політики. Фахівці виконують аналіз економічних показників, визначають цінову політику, політику знижок та складають прайс-листи компанії. Важливо зауважити, що вони не беруть на себе фінансовий аналіз та планування діяльності компанії.

Організаційна структура відділу маркетингу в ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» та рівень повноважень співробітників були зменшені або скориговані, щоб відповідати особливостям і потребам компанії на поточному етапі її діяльності.

Управління маркетинговим процесом в ТОВ «ДЗБМ» включає такі основні складові:

1. Організаційне управління: Забезпечення ефективного функціонування всіх елементів маркетингового процесу та системи в цілому для досягнення тривалого успіху.

2. Розробка інноваційної продукції та технологій: Створення конкурентоспроможної продукції та впровадження нововведень за допомогою найбільш ефективних та оптимальних методів.

Основна мета стратегічного маркетингового управління в ТОВ «ДЗБМ» полягає у задоволенні суспільних потреб у продуктах та послугах. Ця концепція є широко визнаною в галузі економіки, соціології та інших наук. Ключовим для успіху підприємства є мотивація: «Розпізнати потреби та задовольнити їх».

ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» задовольняє потреби клієнтів, шляхом надання нових, високоякісних та ефективних товарів та послуг з метою отримання прибутку. Для досягнення цих цілей, визначені наступні завдання стратегічного маркетингового управління в компанії:

1. Розробка стратегії та механізмів для її виконання.
2. Формулювання довгострокових та короткострокових цілей маркетингової діяльності.
3. Створення та виконання планів, програм та проектів.
4. Організація структури та керівництво маркетинговими оперативними процесами.
5. Планування інноваційного процесу.
6. Контроль виконання етапів маркетингового процесу.
7. Відбір кадрів та мотивація працівників.
8. Календарне планування та контроль виконання роботи.
9. Формування та використання маркетингового потенціалу підприємства.
10. Організація та кооперація маркетингових програм.
11. Спостереження та оцінка світових тенденцій у науково-технічному розвитку.

Ці завдання допоможуть забезпечити ефективне маркетингове управління і досягнення поставлених цілей компанії.

Для ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» успішне виконання складних маркетингових завдань вимагає гармонійного балансу у науково-технічній діяльності. Це досягається шляхом визначення пріоритетних факторів, на які необхідно реагувати або впливати в першу чергу. До таких факторів відносяться:

- Зростання невизначеності зовнішнього середовища через збільшення конкуренції та швидкі зміни технологій у виробництві нових товарів.

- Збільшення активності на товарних ринках країн, що перебувають у стадії розвитку.

Організації мають вирішувати як оперативні, так і стратегічні завдання. Операційний маркетинг зосереджений на поточних короткострокових цілях, таких як зниження витрат, підвищення якості продукції та розширення ринків збуту для покращення прибутковості. Стратегічний маркетинг має допомогти вирішити глобальні завдання, спрямовані на досягнення довгострокової мети ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів», яка в першу чергу полягає в задоволенні потреб споживачів, а потім, в отриманні прибутку [4].

Отже, згідно з проведеними дослідженнями, можна прийти до висновку, що маркетинг має вирішальне значення для успіху будь-якої компанії і передбачає розробку загального плану-програми маркетингу для товарів та послуг компанії. Успіх підприємства на ринку і його закріплення є результатом належної організації маркетингу як складової загальної системи управління, що базується на спеціально розробленій програмі маркетингу. Програма маркетингу, розроблена на основі комплексних маркетингових досліджень, є стратегічним планом-рекомендацією для виробничо-збутової та науково-технічної діяльності підприємства, який допомагає обрати оптимальний шлях його майбутнього розвитку відповідно до визначеної мети і стратегії в довгостроковій перспективі.

## ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» - це підприємство з виробництва будівельних матеріалів, що спеціалізується на виробництві різних типів товарів, таких як цегла, блоки, цемент, штукатурка, шифер і багато інших. Підприємство має добре визнану репутацію на ринку будівельних матеріалів. Компанія працює з якісною сировиною і використовує сучасні технології виробництва, щоб забезпечити високу якість продукції.

В умовах воєнного стану, ринок будівельних матеріалів може значно змінитися, що залежить від різних факторів, таких як масштаб конфлікту, економічний стан та інфраструктура країни.

Здійснюючи свою діяльність, підприємство переважно обслуговує український ринок промислових споживачів, включаючи забудовників та оптових покупців. Загалом на підприємстві працює 173 співробітника. У цьому сегменті ринку основними конкурентами є компанії ТОВ «Силікатчик» і ТОВ «ЮДК», проте ТОВ «ДЗБМ» має значну частку ринку - 32%. Річний обсяг продажів перевищує 2 мільйони гривень.

За результатами фінансово-економічного аналізу видно, що у зв'язку з воєнним станом обсяг реалізації продукції ТОВ «ДЗБМ» в 2022 році, у порівнянні з 2019 роком, скоротився майже на третину. Зменшення обсягів продажів головним чином пов'язане зі зниженням обсягів виробництва будівельних матеріалів. Наведені показники свідчать про загальне зниження доходу та прибутку компанії, збільшення витрат та зменшення чисельності працівників, яке зумовлено вимушеним скороченням персоналу, а також мобілізацією частини працівників до Збройних сил України.

Аналіз стану маркетингової діяльності підприємства є важливим етапом стратегічного управління організацією. Для досліджуваного підприємства більшість зовнішніх факторів є дестабілізуючими, а найбільшу загрозу становлять економічні та політичні чинники. Соціальні та технологічні фактори мають менший вплив. В цілому зовнішнє середовище для ТОВ

«Дніпровський завод будівельних матеріалів» є несприятливим. Проте, незважаючи на уповільнення темпів зростання української економіки, військові дії та скорочення доходів населення, існує можливість зростання продажів товарів.

У 2022 році загальні витрати на маркетингову комунікацію ТОВ «ДЗБМ» становлять 1524,0 тис. грн., що є збільшенням на 24,86% порівняно з 2020 роком і на 4,5% порівняно з 2021 роком

Організація стратегічного управління товарним асортиментом є ключовою складовою виконання маркетингових програм на підприємстві. Це включає процеси планування, розробки та впровадження маркетингових стратегій, спрямованих на досягнення поставлених цілей організації. Шляхом стратегічного управління підприємство визначає свою цільову аудиторію, конкурентні переваги і основні принципи продажу продукції.

У ТОВ «ДЗБМ» є відділ маркетингу, який виконує завдання по розробці та впровадженню стратегічної асортиментної політики, а також управлінню іншими формами маркетингової діяльності

Згідно з проведеними дослідженнями, можна прийти до висновку, що маркетинг має вирішальне значення для успіху будь-якої компанії і передбачає розробку загального плану-програми маркетингу для удосконалення процесу управління асортиментом товарів та послуг компанії. Успіх підприємства на ринку і його закріплення є результатом належної організації маркетингу як складової загальної системи управління, що базується на спеціально розробленій програмі маркетингу. Програма маркетингу, розроблена на основі комплексних маркетингових досліджень, є стратегічним планом-рекомендацією для виробничо-збутової та науково-технічної діяльності підприємства, який допомагає обрати оптимальний шлях його майбутнього розвитку відповідно до визначеної мети і стратегії в довгостроковій перспективі.

### РОЗДІЛ 3.

## ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЧЕРЕЗ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТОМ ПРОДУКЦІЇ

Формування оптимального асортименту, спрямоване на оптимізацію прибутку та збереження його бажаного рівня на тривалий період. Розвиток підприємства представляє собою складну систему, де обертається широкий спектр товарів з різними характеристиками. Використання складних торговельних та технологічних стратегій збуту та реклами товарів стимулює укладання ефективних угод з постачальниками, що сприяє активізації господарської діяльності підприємства.

Відсутність належної асортиментної політики спричиняє нестабільність структури асортименту через вплив випадкових або змінних факторів, а також втрату контролю над конкурентоспроможністю та комерційною ефективністю товарів. Рішення, які приймаються менеджером в таких випадках, часто ґрунтуються на інтуїції, а не на обґрунтованих розрахунках, заснованих на довгострокових інтересах. Ретельно продумана асортиментна політика дозволяє не лише оптимізувати процес оновлення асортименту, але й служить важливим показником загальної стратегії підприємства. Це також дозволяє контролювати ситуації, що виникають у процесі торгівлі. У зв'язку зі зростанням конкуренції серед учасників ринку, асортиментна політика торгової компанії виступає каталізатором розвитку мережі та збільшення кількості задоволених споживачів.

Впровадження маркетингової програми в діяльність підприємства є важливим етапом для досягнення маркетингових цілей направлених на розширення товарного асортименту підприємства. Це означає впровадження конкретних інструментів і стратегій, які були визначені в рамках маркетингового плану.



Основні кроки впровадження маркетингової програми в діяльність підприємства повинні враховувати наступну послідовність (рис.3.1.):



Рис. 3.1. Етапи впровадження маркетингової програми в діяльність підприємства

1. Співпраця зі збутовим відділом: Ефективна комунікація та співпраця між маркетинговим відділом і збутовим відділом є необхідною для успішного впровадження маркетингової програми. Збутовий відділ повинен бути ознайомлений з маркетинговими стратегіями та інструментами, щоб ефективно реалізувати їх у процесі продажу товарів або послуг.

2. Розвиток продукту: Підприємство повинно розробляти і впроваджувати стратегії для збагачення продукту та вдосконалення його характеристик, щоб вони відповідали потребам ринку і клієнтів. Це може включати постійне оновлення продукту, розширення асортименту, дослідження потреб споживачів і аналіз конкурентів.

3. Реклама і комунікація: Підприємство повинно розробляти та впроваджувати стратегії реклами і комунікації, щоб привернути увагу цільової аудиторії і сприяти популяризації продукту або послуги. Це може включати використання різних медіа-платформ, соціальних мереж, традиційних рекламних каналів та PR-кампаній.

4. Ціноутворення: Правильне встановлення цін на товари або послуги є важливим кроком для привабливості продукту на ринку. Підприємство повинно розробляти стратегії ціноутворення, враховуючи конкурентну ситуацію, споживчу платоспроможність, витрати на виробництво та бажаний рівень прибутку.

5. Дистрибуція: Важливий аспект маркетингової програми - це розробка ефективної стратегії дистрибуції, яка дозволяє забезпечити доступність продукту або послуги для цільової аудиторії.

Підтримка та організація впровадження маркетингової програми включають наступні кроки:

6. Контроль і оцінка результатів: Важливо встановити механізми контролю та оцінки ефективності маркетингової програми. Це може включати вимірювання продажів, рівнів задоволеності клієнтів, впливу рекламних кампаній тощо. Результати перевірки допоможуть розуміти, наскільки успішною була програма та чи потребує вона коригування.

7. Створення команди: Впровадження маркетингової програми може вимагати багатодисциплінарної команди фахівців. Склад команди буде залежати від конкретних вимог та потреб підприємства, але може включати маркетингологів, дизайнерів, аналітиків тощо. Забезпечення відповідного рівня залученості та співпраці між членами команди є важливим аспектом успішного впровадження маркетингової програми.

8. Персоналізований підхід: Забезпечення персоналізованого підходу до клієнтів є ще одним важливим аспектом успішного впровадження маркетингової програми. Особистість споживача, його потреби та переваги повинні бути враховані при розробці та реалізації маркетингових стратегій.

9. Навчання та розвиток: Забезпечення навчання та розвитку персоналу є важливим етапом впровадження маркетингової програми. Компанія може забезпечити навчання фахівців у сфері маркетингу, продажів, комунікаційних навичок та інших необхідних навичок, щоб забезпечити успішну реалізацію програми.

Організація і підтримка впровадження маркетингової програми є важливими компонентами успіху підприємства на ринку. Забезпечення ефективного планування, комунікації, контролю та взаємодії між різними функціональними відділами і персоналом може сприяти успішному впровадженню маркетингової програми та досягненню маркетингових цілей компанії.

Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві має на меті ефективно досягнення цілей компанії. З ростом бізнесу, маркетингова діяльність стає все більш складною системою, яка включає багато функцій і процесів. Наприклад, кожен бізнес і відділ маркетингу потребують збалансованого поєднання інноваційності та масштабованості, проте ці цілі часто суперечать одна одній. Інновації вимагають експериментів, високої варіативності і швидкості, водночас як масштабованість маркетингу потребує широкого охоплення комунікацій або досвіду, стандартизації, низької варіативності та точності. Для управління ідеями майбутніх інновацій потрібен один підхід, тоді як для масштабних маркетингових програм використовуються інші підходи. Керування основними та додатковими маркетинговими програмами також вимагає різних стратегій. Наприклад, основні програми можуть включати повторні рекламні кампанії та надійні канали взаємодії з клієнтами, тоді як додаткові програми можуть включати швидкі акції та експерименти для навчання на основі отриманих результатів.

Проблема з використанням менеджменту для управління асортиментом продукції на підприємстві полягає в тому, що систему не можна представити за допомогою меншої кількості елементів, ніж фактично існує, оскільки є певне обмеження спрощення, за яким вся структура загалом втрачає свою цінність. Тому неможливо уявити управління асортиментом компанії як незалежне керівництво окремими функціями та процесами. Досягнення збалансованого управління, розробка та прийняття всебічно обдуманих рішень щодо визначення цілей та формування стратегій, враховуючи ризики та оптимальне використання ресурсів, є складним завданням.

Інша сторона проблеми використання менеджменту для управління асортиментом продукції на підприємстві полягає в особливостях цього процесу. Оскільки маркетингова діяльність поєднує формалізовані та творчі елементи, вони є нерозривними. Творчість у маркетингу важко виразити через числові показники, і не врахування її може спотворити результати кількісної оцінки, оскільки достовірність оцінок залежить від точності вхідних даних та їх правильного використання, а також від повного врахування факторів впливу. Управління маркетингом вимагає збалансованого врахування формалізованих та творчих елементів. Взагалі, зв'язок між будь-якими двома компонентами маркетингу може бути сильним або слабким, прямим або опосередкованим. Зміна одного компонента впливає на інший, може бути швидким або поступовим, слабким або сильним, а впровадження цифрових технологій в маркетинг робить цю взаємодію ще більш складною.

Використання підходів менеджменту для управління асортиментом на підприємстві полягає в тому, що процес створення ціннісних пропозицій має інерційний характер. Це означає, що вибрана стратегія та управлінські рішення можуть стати неефективними з плином часу та змінами в маркетинговому середовищі. Управління завжди пов'язане з прогнозуванням майбутнього та врахуванням ризиків. Зростання динамічності середовища призводить до збільшення ризиків.

На основі аналізу відомих підходів, концепцій та теорій управління, а також результатів, досягнутих у формалізації управління технічними системами, можна сформулювати основний розширений принцип управління сучасним маркетингом у сферах B2B та B2C. Цей принцип представлений на рис. 3.2 і в межах науки управління вважається фундаментальним.

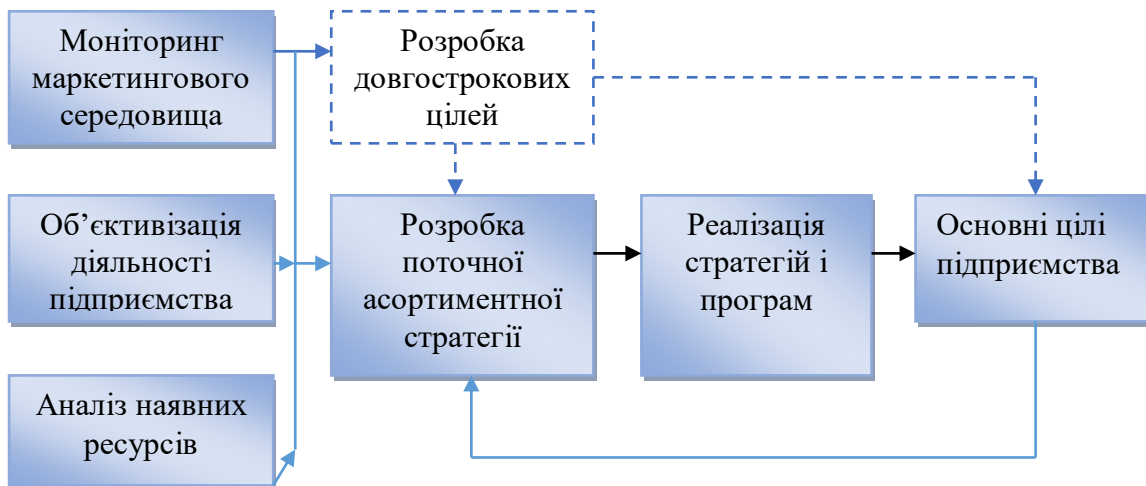


Рис.3.2. Використання управлінських підходів в управлінні асортиментом продукції підприємства

Джерело: розроблено на основі [56]

Цей принцип використання управлінських підходів в асортиментній політиці підприємства можна розглядати з двох позицій. З одного боку, він служить надійним орієнтиром в постійно зростаючому потоці даних, що допомагає визначити місце й значення наявних і нових технологій, виявити стійкі та перспективні тенденції розвитку методології управління маркетингом. З іншого боку, це відкриває можливості для цілеспрямованого розвитку методології в кожній конкретній області, щодо вимірювання процесів моніторингу маркетингового середовища та позиціонування керованих товарів та послуг, брендів, репутації компанії та бізнесу в цілому.

Розуміння необхідності оновлення підходів до роботи демонструє, як набір пріоритетних областей управління сприяє поліпшенню маркетингових зусиль. Незважаючи на те, що кожен з цих компонентів та факторів відомий поодинокі, їх організована взаємодія у взаємозв'язану систему надає краще розуміння того, як вони повинні працювати разом (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

## Комплекс управлінських підходів в маркетинговій діяльності підприємства

<i>Підхід</i>	<i>Засоби</i>
Аналіз ринку та розробка стратегій	<ul style="list-style-type: none"> <li>- SWOT-аналіз для визначення сильних та слабких сторін компанії, а також можливостей та загроз на ринку.</li> <li>- Дослідження конкурентів та аналіз їхніх стратегій.</li> <li>- Вивчення ринкових тенденцій та прогнозування майбутніх потреб споживачів.</li> </ul>
Клієнтський досвід та персоналізація	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Використання CRM-систем для збору та аналізу даних про клієнтів з метою персоналізації комунікації та пропозицій.</li> <li>- Створення індивідуальних програм лояльності та персональних пропозицій для клієнтів.</li> <li>- Впровадження мультимедійної комунікації та зручних інтерфейсів, що полегшують взаємодію з клієнтами.</li> </ul>
Проектування продуктів та ціноутворення	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Аналіз потреб споживачів та базового сегменту ринку для розробки продуктової стратегії.</li> <li>- Визначення оптимальних цін на основі аналізу конкурентів, вартості виробництва та споживацької цінності.</li> <li>- Впровадження стратегій ціноутворення, таких як "динамічні" ціни або пакетні пропозиції.</li> </ul>
Моделювання функцій товарів та послуг (портфель продуктів).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Аналіз і позиціонування поточного портфелю продуктів на ринку.</li> <li>- Розробка нових продуктів або модифікація існуючих на основі потреб споживачів та ринкових умов.</li> <li>- Створення стратегії портфелю продуктів, включаючи продуктову лінійку, ширину й глибину асортименту.</li> </ul>
Ініціювання творчої складової та контент	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Розробка креативних та оригінальних рекламних кампаній.</li> <li>- Створення цікавого та змістовного контенту для різних медіа-платформ.</li> <li>- Використання інтерактивних технологій та ігрових елементів для залучення уваги та збудження інтересу клієнтів.</li> </ul>
Активація ЗМІ та каналів	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Розміщення реклами на телебаченні, радіо, пресі та інтернет-медіа.</li> <li>- Партнерські програми, де компанія співпрацює з впливовими особистостями, блогерами або відомими компаніями для спільного просування продукту або послуги.</li> </ul>

<i>Підхід</i>	<i>Засоби</i>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Електронний мейл маркетинг для привертання уваги клієнтів, надсилання розсилок новин та спеціальних пропозицій.</li> <li>- Соціальні медіа маркетинг, де підприємство активно присутнє на платформах соціальних мереж для взаємодії зі споживачами та підтримки бренду.</li> </ul>
Оцінка ефективності маркетингу (ROMI)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Використання аналітичних платформ, таких як Google Analytics, для виміру трафіку на веб-сайті, конверсій та інших метрик ефективності маркетингових кампаній.</li> <li>- Маркетингові дослідження, включаючи опитування та фокус-групи, для отримання зворотного зв'язку споживачів та вимірювання їх задоволення від продукту або послуги.</li> <li>- А/В-тестування, де компанія порівнює різні версії маркетингових матеріалів або кампаній, щоб визначити більш ефективний варіант.</li> <li>- Вимірювання показників ефективності, таких як відношення витрат на маркетинг до прибутку (ROMI), витрати на залучення клієнта або вартість залучення на одного клієнта.</li> </ul>

Використання підходів управління для керування маркетинговою діяльністю на підприємстві стає все складнішим і відповідальним, так як інструменти та підходи в управлінні маркетингом стають більш сучасними і враховують постійне прискорення процесу цифровізації. Розширення набору методів й цілеспрямованого впливу на маркетингові процеси та аналіз результативності усіх аспектів взаємодії з клієнтами, а також структурування різних компонентів рішень, створюють умови для вдосконалення управлінської практики в галузі маркетингу в компаніях.

Згаданий вище принцип використання підходів управління для керування маркетинговою діяльністю на підприємстві, з одного боку, дає нам надійний орієнтир для визначення передових технологій та виявлення стійких тенденцій у розвитку методології маркетингового управління. З іншого боку, це відкриває можливості для цілеспрямованого розвитку методології в кожній

конкретній сфері, щодо вимірювання процесів створення творчої пропозиції, надання персоналізованого контенту, моніторингу маркетингового середовища та позиціонування керованих товарів, брендів, репутації компаній та бізнесу в цілому.

Щодо вдосконалення використання підходів управління для керування маркетинговою діяльністю на підприємстві, перспективи пов'язані з використанням методу активації ЗМІ та каналів. Для покращення управлінської практики маркетингу рекомендується використовувати такі підходи, як розробка поточної стратегії та реклама.

На основі даних ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів», сформовано пропозиції щодо вдосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів». Ці пропозиції можуть служити основою для подальшої розробки стратегії управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»:

1. Розвиток цифрової стратегії: Покращення присутності ТОВ у цифровому просторі шляхом оновлення веб-сайту, використання соціальних медіа, запуску електронних рекламних кампаній та інших цифрових ініціатив. Це дозволить привернути нових клієнтів та покращити спілкування з існуючими клієнтами.

2. Встановлення CRM-системи: Введення системи управління відносинами з клієнтами допоможе збирати та аналізувати дані про клієнтів, щоб забезпечити більш персоналізовану комунікацію та пропозиції. Це також дозволить збільшити ступінь лояльності та залученості клієнтів.

3. Розробка маркетингового плану: Визначення стратегічних цілей та завдань для маркетингової команди та розробка документованого маркетингового плану, включаючи конкретні тактики та ресурси для досягнення цих цілей. Це допоможе забезпечити узгодженість у маркетингових зусиллях.



4. Співпраця із партнерами: Можливості партнерства з іншими компаніями або сторонніми посередниками для просування продукції підприємства. Це може допомогти зайти на нові ринки, залучити більше клієнтів і збільшити свідомість про бренд.

5. Оцінка результатів та оптимізація: Встановлення системи оцінки ефективності маркетингових кампаній, щоб виміряти їх вплив на бізнес. Потрібно аналізувати дані та постійно фіксувати узагальнені висновки для вдосконалення майбутніх маркетингових зусиль та оптимізації ресурсів.

У другому розділі кваліфікаційної роботи магістра ми провели аналіз процесу маркетингової діяльності ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів», в якому було виявлено, що основною проблемою є несистемність управління маркетингом, що призводить до неефективної маркетингової діяльності.

В процесі вдосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» нами виділено наступні послідовні етапи (рис. 3.3). При розробці стратегії управління асортиментом продукції, ми акцентуємо увагу на визначенні пріоритетного напрямку та розробці ефективної маркетингової програми.



Рис. 3.3. Етапи процесу вдосконалення маркетингової діяльності через стратегії управління асортиментом продукції ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»

Перший крок у розробці служби маркетингу - це визначення бажаної системи організації. При виборі організаційної структури маркетингового відділу важливо керуватися наступними принципами:

- Чітко сформульовані цілі та завдання, які ставляться перед підприємством.
- Оперативне передавання інформації між різними службами маркетингу.
- Відсутність подвійного підпорядкування.
- Обмеження кількості персоналу.
- Обмеження кількості рівнів управління.
- Чітке визначення та координація завдань між головним керівництвом і функціональними службами.
- Загальна координація дій вищим керівництвом.

Запропонована організаційна структура служби маркетингу наведена на рис. 3.4.



Рис. 3.4. Пропонована структура маркетингової служби ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»

Джерело: розроблено автором

Виконання подібних змін вимагатиме додаткових видатків на навчання, перекваліфікацію та розширення персоналу. Правильне встановлення пріоритетів та активна рекламна діяльність, а також стимулювання збуту, дозволять підприємству працювати більш ефективно, що призведе до збільшення валового доходу. Збільшення валового доходу дозволить службі маркетингу покрити затрати на своє вдосконалення. Докладний розрахунок витрат на створення служби маркетингу підприємства представлений у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Витрати на створення служби маркетингу ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»

<i>Стаття витрат</i>	<i>Вартість, тис. грн.</i>
Оренда приміщення	-
Витрати на персонал (заробітна плата, відрахування на соціальне страхування, перекваліфікація та навчання)	634000
Інтернет та послуги зв'язку	6700
Технічні засоби (комп'ютерна техніка)	60000
Канцтовари	2500
Комунальні послуги	4500
<i>Всього</i>	<i>707700</i>

Згідно таблиці 3.2, загальні витрати на створення служби маркетингу складають 70 770 тис. грн. Отримана інвестиція у розвиток маркетингової діяльності на підприємстві дозволить підвищити ефективність управління маркетингом на 10%.

Наступним кроком є удосконалення існуючої маркетингової стратегії та розробка плану маркетингових дій для ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів», що спеціалізується на виробництві будівельних матеріалів.

Основні компоненти маркетингової стратегії підприємства включають:

1. Вибір цільової аудиторії та забезпечення їх лояльності. Це означає розуміння потреб та вимог споживачів будівельних матеріалів і розвиток стратегій, щоб залучити та утримати їх у якості клієнтів.

2. Стратегічні маркетингові рішення, які зокрема включають розвиток бренду, використання сучасних цифрових технологій маркетингу, підвищення якості обслуговування та інші. Ці рішення спрямовані на зміцнення позицій компанії на ринку та підвищення конкурентоздатності.

3. Використання маркетингового комплексу. Це включає такі інструменти, як реклама, пряма продаж, стимулювання збуту, відносини з громадськістю та інші. Компанія повинна ефективно використовувати ці інструменти для досягнення своїх маркетингових цілей.

ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» рекомендується вибрати оборонну маркетингову стратегію для захисту уже завойованих ринків у цей непростий час, з урахуванням різкого зниження рівня заробітних плат населення, збільшення кількості безробітних та переходу у режим економії користувачів у період військового часу. Наступним кроком є вибір пріоритетного напрямку просування послуг підприємства та розробка рекламної кампанії.

Пріоритетними напрямками можуть бути інтернет-маркетинг, як майбутнє маркетингових технологій, і традиційні засоби просування. Рекомендується поєднувати обидва напрямки, щоб досягнути максимального покриття аудиторії та ефективно залучити клієнтів.

Інтернет-маркетинг може бути ефективним у зв'язку з його широкою мережею досягнення, зростанням популярності онлайн-платформ і соціальних мереж, а також зменшенням фізичного контакту під час військового часу. З використанням інтернет-маркетингу підприємство може проводити цілеспрямовану рекламу, використовувати цифрові канали зв'язку, такі як електронна пошта, соціальні мережі і веб-сайт, і пропонувати акції та знижки для залучення нових клієнтів та збереження існуючих.

Також важливо не забувати про традиційні засоби просування, такі як реклама в друкованих виданнях, радіо і телебаченні. Ці засоби можуть бути ефективними для досягнення старшої аудиторії, яка не належить до активних інтернет-користувачів.

З метою покращення маркетингової діяльності, ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» нами розроблено рекламну кампанію, яка включає ряд заходів, як показано в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Характеристика рекламної кампанії ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»

<i>Критерій</i>	<i>Характеристика</i>
Цілі	1. Збільшення попиту на послуги; 2. Зростання числа лояльних клієнтів; 3. Закріплення провідної позиції на ринку; 4. Розвиток позитивного іміджу підприємства.
Географічне охоплення	Всесвітнє охоплення
Цільова аудиторія	Широка аудиторна площа
Тривалість кампанії	Довготривала

Джерело: розроблено автором

Основною метою рекламної кампанії є привернення нових клієнтів шляхом наголошення на унікальних особливостях діяльності підприємства, таких як наявність ексклюзивного обладнання, висококваліфікованих спеціалістів та багаторічний досвід.

Для успішного впровадження послуг на ринок, збільшення їх обсягів та отримання максимального прибутку, на початкових етапах рекомендується створити атакуючу рекламну стратегію, яку потім слід підтримати. Іншими словами, всі рекламні заходи мають бути сконцентровані протягом першої половини запланованого рекламного року (див. таблицю 3.4).

Таблиця 3.4.

Планування рекламної стратегії ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»

Типи рекламної стратегії	Місяці											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Атакуюча	■	■	■	■	■	■						
Оборонна							■	■	■	■	■	
Відступу												■

Джерело: розроблено автором

Враховуючи характер діяльності ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» та обсяги чистого прибутку, який може бути використаний на рекламну кампанію, рекомендується зосередитися на друкованих засобах інформації, провести рекламну кампанію в Інтернеті і соціальних мережах.

Детальний розрахунок витрат на зовнішню рекламу наведений в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Розрахунок витрат на зовнішню рекламу ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»

<i>Захід</i>	<i>Термін виконання</i>	<i>Відповідальна особа</i>	<i>Вартість, грн.</i>
Реклама на радіо	Весь рік	Менеджер з бренду та комунікацій, команда спеціалістів	32800
Реклама в транспорті	Весь рік	Менеджер з бренду та комунікацій, команда спеціалістів	15000
Рекламні плакати	Весь рік	Менеджер з бренду та комунікацій, команда спеціалістів	3000
Рекламні листівки	Весь рік	Менеджер з бренду та комунікацій, команда спеціалістів	7500
Виставка	10-13 грудня	Менеджер з бренду та комунікацій, команда спеціалістів	70000
Всього			128300

Джерело: розраховано автором

Згідно таблиці 3.5, загальні витрати на зовнішню рекламу складуть 128 300 тис. грн.

У рамках інтернет-реклами можна розглядати контекстну рекламу, таргетовану рекламу та стратегії просування в соціальних мережах для підприємства. Особлива увага повинна бути приділена зміцненню присутності в соцмережі Інстаграм, для чого рекомендується виділити додатковий бюджет та найняти спеціаліста зі сфери SMM, який забезпечить якісне заповнення сторінки в даній соцмережі.

Розрахунок вартості контекстної реклами представлений в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Розрахунок вартості контекстної реклами (вторинний ринок)

Контекстна реклама	Ціна за 1000 показів, грн.	Обсяг показів	Вартість, грн.
GoogleAdWords	120	100	12000
UKR.NET	140	150	21 000
Всього			33 000

Джерело: розраховано автором

Витрати на придбання контекстної реклами оцінюються на суму 33 000 тис. грн.

Соціальні мережі представляють собою популярні платформи, що використовуються практично щодня. Найбільш популярними серед цих ресурсів є Instagram і Facebook. Ці соціальні мережі мають аудиторію різних вікових груп і соціального статусу, більшість користувачів належить до активної групи населення.

Для реклами в соціальних мережах, ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» рекомендовано використовувати аутсорсингові послуги. Детальна інформація про ці послуги і їх вартість наведена в таблиці 3.7



Таблиця 3.7

## Вартість послуг аутсорсингу в соціальних мережах (на місяць)

Соціальна мережа	Список послуг	Ціна, грн.
Instagram	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Створення групи</li> <li>– Створення унікального дизайну групи</li> <li>– Створення та розміщення «контент-постів»</li> <li>– Створення та розміщення тематичних опитувань</li> <li>– Додавання «голосів» в опитування</li> <li>– Розстановка «лайків» до кожного посту</li> <li>– «Фортеця» кожного «поста»</li> <li>– Збільшення передплатників в групі</li> <li>– Коментарі під «постами»</li> <li>– Очищення спільноти від спаму, раз на місяць</li> <li>– Відповіді на прості запитання користувачів.</li> </ul>	15 000
Facebook	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Створення групи.</li> <li>– Створення унікального дизайну групи.</li> <li>– Створення та розміщення «контент-постів»</li> <li>– Розстановка «лайків» до кожного посту,</li> <li>– «Фортеця» кожного поста</li> <li>– Збільшення передплатників в групі</li> <li>– Коментарі до «постів»</li> <li>– Очищення спільноти від спаму, раз на місяць</li> <li>– Відповіді на прості запитання користувачів</li> </ul>	15 000

Джерело: розроблено автором

Загальний кошторис витрат на проведення запропонованих рекламних заходів для ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» наведено у таблиці 3.8.

Таблиця 3.8

## Кошторис реалізації маркетингової стратегії ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»

<i>Статті витрат</i>	<i>Вартість, тис. грн.</i>
Створення якісної служби маркетингу	707700
Витрати на зовнішню рекламу	128300
Витрати на контекстну реклама	33000
Послуги аутсорсингу (соціальні мережі)	30000
Всього:	899000

Джерело: розраховано автором

Отже, на запропоновані заходи необхідно витратити 899000 тис. грн. Такі витрати підприємство може понести за рахунок чистого прибутку.

Для оцінки очікуваної ефективності витрат на запропоновані заходи, ми можемо скористатися формулою, запропонованою Ж. Ламбенем.

$$Q_t = 2,024 \times Q_{t-1}^{0,565} \times S_t^{0,190} \quad (3.1)$$

де  $Q_t$ - планований приріст валового доходу за періоді,

$Q_{t-1}$ - фактичний валовий дохід за попередній період,

$S_t$  - витрати на рекламні заходи [55, с. 223].

Підставимо дані валового доходу компанії за 2022 рік і плановані витрати на цифрові рекламні заходи у запропоновану формулу.

$$Q_t = 2,024 \times 1553030^{0,565} \times 899000^{0,190} = 86184,4 \text{ тис.грн}$$

Як видно з проведених розрахунків, планове зростання річного валового доходу складатиме 86184,4 тис. грн., що свідчить про ефективність запропонованих заходів. Термін окупності проєкту складе 2 місяці.

### ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

Третій розділ кваліфікаційної роботи передбачає важливість формулювання стратегій, які спрямовані на оптимізацію асортименту продукції, що є одним із ключових елементів успішного маркетингового плану підприємства. Впровадження нових стратегій управління асортиментом продукції допоможе підприємству досягти конкурентних переваг та підвищити свою конкурентоспроможність.

В результаті дослідження маркетингової діяльності та товарного асортименту ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів», було виявлено деякі слабкі сторони та можливості для покращення. На основі цих даних, сформовано пропозиції щодо вдосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» через стратегії управління асортиментом продукції. Ці пропозиції можуть служити основою для подальшої розробки стратегії та програми управління маркетинговою діяльністю підприємства. Організація і підтримка впровадження маркетингової програми є важливими компонентами успіху підприємства на ринку. Забезпечення ефективного планування, комунікації, контролю та взаємодії між різними функціональними відділами і персоналом може сприяти успішному впровадженню маркетингової програми та досягненню маркетингових цілей компанії.

При розробці асортиментної стратегії підприємства, ми акцентуємо увагу на визначенні пріоритетного напрямку та розробці ефективної маркетингової програми.

Перша з ключових рекомендацій - розробка якісної структури маркетингової служби ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів». Виконання подібних змін вимагатиме додаткових видатків на навчання, перекваліфікацію та розширення персоналу. Правильне встановлення пріоритетів та активна рекламна діяльність, а також стимулювання збуту, дозволять підприємству працювати більш ефективно, що призведе до

збільшення валового доходу. Збільшення валового доходу дозволить службі маркетингу покрити витрати на своє вдосконалення.

Загальні витрати на створення служби маркетингу складатимуть 70 770 тис. грн. Отримана інвестиція у розвиток маркетингової діяльності на підприємстві дозволить підвищити ефективність управління маркетингом на 10%.

Наступним кроком є удосконалення існуючої маркетингової стратегії та розробка плану маркетингових дій для ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів», що спеціалізується на виробництві будівельних матеріалів. Підприємству рекомендується вибрати оборонну маркетингову стратегію для захисту уже завойованих ринків у цей непростий час, з урахуванням різкого зниження рівня заробітних плат населення, збільшення кількості безробітних та переходу у режим економії користувачів у період військового часу.

Наступним кроком є вибір пріоритетного напрямку просування послуг підприємства та розробка рекламної кампанії. Пріоритетними напрямками ми обрали інтернет-маркетинг, як майбутнє маркетингових технологій, і традиційні засоби просування.

У рамках інтернет-реклами для підприємства можна розглядати контекстну рекламу, таргетовану рекламу та стратегії просування в соціальних мережах. Особлива увага повинна бути приділена зміцненню присутності в соцмережі Інстаграм, для чого рекомендується виділити додатковий бюджет та найняти спеціаліста зі сфери SMM, який забезпечить якісне заповнення сторінки в даній соцмережі. Для реклами в соціальних мережах, ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» рекомендовано використовувати аутсорсингові послуги.

Загальний кошторис витрат на проведення запропонованих рекламних заходів для ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» складає 899000 тис. грн. Такі витрати підприємство може понести за рахунок чистого прибутку. З проведених розрахунків, планове зростання річного валового

доходу складатиме 86184,4 тис. грн., що свідчить про ефективність запропонованих заходів. Термін окупності проекту складе 2 місяці.

Отже, пропозиції щодо удосконалення маркетингової діяльності через стратегії управління асортиментом продукції важливі для досягнення успіху та стійкої позиції підприємства на ринку.

## ВИСНОВКИ

Сутність асортиментної політики в системі управління підприємством полягає в управлінні товарним асортиментом, спрямованому на задоволення потреб ринку і забезпечення конкурентних переваг. Фактори формування товарного асортименту включають аналіз ринкових умов, конкурентів, та споживчого попиту, що дозволяє підприємствам оптимізувати свою продукцію для досягнення успішного розвитку та конкурентоспроможності. Важливі принципи формування асортиментної політики включають орієнтацію на споживача, постійний моніторинг ринкових тенденцій, а також підвищення якості та інноваційності продукції. Організація процесу управління асортиментною політикою підприємства сприяє зменшенню рівня невизначеності при оцінці ситуації та дозволяє передбачати не лише поточний стан асортименту товарів, а й майбутні тенденції у зміні попиту.

Асортиментна політика допомагає уникати перенасиченості товарів та забезпечує оптимальний баланс між продуктами різних категорій та коефіцієнтами їхньої прибутковості. Вона враховує зміни в ринковому середовищі та дозволяє підприємству ефективно реагувати на них шляхом змін у продуктовому асортименті.

Основні методи формування асортименту включають: метод вивчення товарної лінійки підприємства, метод формування асортименту з урахуванням економічних цілей підприємства, метод аналізу асортименту із використанням матриці «Маркон», метод аналізу продуктового портфелю компанії за матрицею Бостонської Консалтингової Групи, метод Боровинського та методи експертного аналізу.

Отже, формування асортименту на підприємстві спрямоване на задоволення різноманітних потреб, вимог та бажань споживачів, забезпечуючи при цьому максимальний прибуток для компанії. Роль асортименту в роздрібній торгівлі має вирішальне значення, оскільки він має прямий вплив на обсяги продажів у бізнесі. Доречно розроблений і детально спланований

асортимент сприяє підвищенню лояльності клієнтів, покращує репутацію підприємства та впливає на його частку ринку. З іншого боку, неефективний асортимент може привести до втрати продажів, зростання витрат та зниження задоволеності клієнтів. Рішення щодо формування та розвитку асортименту відоме як «асортиментна політика».

ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» - це підприємство з виробництва будівельних матеріалів, що спеціалізується на виробництві різних типів товарів, таких як цегла, блоки, цемент, штукатурка, шифер і багато інших. Підприємство має добре визнану репутацію на ринку будівельних матеріалів. Компанія працює з якісною сировиною і використовує сучасні технології виробництва, щоб забезпечити високу якість продукції.

В умовах воєнного стану, ринок будівельних матеріалів може значно змінитися, що залежить від різних факторів, таких як масштаб конфлікту, економічний стан та інфраструктура країни.

Здійснюючи свою діяльність, підприємство переважно обслуговує український ринок промислових споживачів, включаючи забудовників та оптових покупців. Загалом на підприємстві працює 173 співробітника. У цьому сегменті ринку основними конкурентами є компанії ТОВ «Силікатчик» і ТОВ «ЮДК», проте ТОВ «ДЗБМ» має значну частку ринку - 32%. Річний обсяг продажів перевищує 2 мільйони гривень.

За результатами фінансово-економічного аналізу видно, що у зв'язку з воєнним станом обсяг реалізації продукції ТОВ «ДЗБМ» в 2022 році, у порівнянні з 2019 роком, скоротився майже на третину. Зменшення обсягів продажів головним чином пов'язане зі зниженням обсягів виробництва будівельних матеріалів. Наведені показники свідчать про загальне зниження доходу та прибутку компанії, збільшення витрат та зменшення чисельності працівників, яке зумовлено вимушеним скороченням персоналу, а також мобілізацією частини працівників до Збройних сил України.

Аналіз стану маркетингової діяльності підприємства є важливим етапом стратегічного управління організацією. Для досліджуваного підприємства

більшість зовнішніх факторів є дестабілізуючими, а найбільшу загрозу становлять економічні та політичні чинники. Соціальні та технологічні фактори мають менший вплив. В цілому зовнішнє середовище для ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» є несприятливим. Проте, незважаючи на уповільнення темпів зростання української економіки, військові дії та скорочення доходів населення, існує можливість зростання продажів товарів.

У 2022 році загальні витрати на маркетингову комунікацію ТОВ «ДЗБМ» становлять 1524,0 тис. грн., що є збільшенням на 24,86% порівняно з 2020 роком і на 4,5% порівняно з 2021 роком

Організація стратегічного управління товарним асортиментом є ключовою складовою виконання маркетингових програм на підприємстві. Це включає процеси планування, розробки та впровадження маркетингових стратегій, спрямованих на досягнення поставлених цілей організації. Шляхом стратегічного управління підприємство визначає свою цільову аудиторію, конкурентні переваги і основні принципи продажу продукції.

У ТОВ «ДЗБМ» є відділ маркетингу, який виконує завдання по розробці та впровадженню стратегічної асортиментної політики, а також управлінню іншими формами маркетингової діяльності

Згідно з проведеними дослідженнями, можна прийти до висновку, що маркетинг має вирішальне значення для успіху будь-якої компанії і передбачає розробку загального плану-програми маркетингу для удосконалення процесу управління асортиментом товарів та послуг компанії. Успіх підприємства на ринку і його закріплення є результатом належної організації маркетингу як складової загальної системи управління, що базується на спеціально розробленій програмі маркетингу. Програма маркетингу, розроблена на основі комплексних маркетингових досліджень, є стратегічним планом-рекомендацією для виробничо-збутової та науково-технічної діяльності підприємства, який допомагає обрати оптимальний шлях його майбутнього



розвитку відповідно до визначеної мети і стратегії в довгостроковій перспективі.

Третій розділ кваліфікаційної роботи передбачає важливість формулювання стратегій, які спрямовані на оптимізацію асортименту продукції, що є одним із ключових елементів успішного маркетингового плану підприємства. Впровадження нових стратегій управління асортиментом продукції допоможе підприємству досягти конкурентних переваг та підвищити свою конкурентоспроможність.

В результаті дослідження маркетингової діяльності та товарного асортименту ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів», було виявлено деякі слабкі сторони та можливості для покращення. На основі цих даних, сформовано пропозиції щодо вдосконалення управління маркетинговою діяльністю ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» через стратегії управління асортиментом продукції. Ці пропозиції можуть служити основою для подальшої розробки стратегії та програми управління маркетинговою діяльністю підприємства. Організація і підтримка впровадження маркетингової програми є важливими компонентами успіху підприємства на ринку. Забезпечення ефективного планування, комунікації, контролю та взаємодії між різними функціональними відділами і персоналом може сприяти успішному впровадженню маркетингової програми та досягненню маркетингових цілей компанії.

При розробці асортиментної стратегії підприємства, ми акцентуємо увагу на визначенні пріоритетного напрямку та розробці ефективної маркетингової програми.

Перша з ключових рекомендацій - розробка якісної структури маркетингової служби ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів». Виконання подібних змін вимагатиме додаткових видатків на навчання, перекваліфікацію та розширення персоналу. Правильне встановлення пріоритетів та активна рекламна діяльність, а також стимулювання збуту, дозволять підприємству працювати більш ефективно, що призведе до

збільшення валового доходу. Збільшення валового доходу дозволить службі маркетингу покрити витрати на своє вдосконалення.

Загальні витрати на створення служби маркетингу складатимуть 70 770 тис. грн. Отримана інвестиція у розвиток маркетингової діяльності на підприємстві дозволить підвищити ефективність управління маркетингом на 10%.

Наступним кроком є удосконалення існуючої маркетингової стратегії та розробка плану маркетингових дій для ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів», що спеціалізується на виробництві будівельних матеріалів. Підприємству рекомендується вибрати оборонну маркетингову стратегію для захисту уже завойованих ринків у цей непростий час, з урахуванням різкого зниження рівня заробітних плат населення, збільшення кількості безробітних та переходу у режим економії користувачів у період військового часу.

Наступним кроком є вибір пріоритетного напрямку просування послуг підприємства та розробка рекламної кампанії. Пріоритетними напрямками ми обрали інтернет-маркетинг, як майбутнє маркетингових технологій, і традиційні засоби просування.

У рамках інтернет-реклами для підприємства можна розглядати контекстну рекламу, таргетовану рекламу та стратегії просування в соціальних мережах. Особлива увага повинна бути приділена зміцненню присутності в соцмережі Інстаграм, для чого рекомендується виділити додатковий бюджет та найняти спеціаліста зі сфери SMM, який забезпечить якісне заповнення сторінки в даній соцмережі. Для реклами в соціальних мережах, ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» рекомендовано використовувати аутсорсингові послуги.

Загальний кошторис витрат на проведення запропонованих рекламних заходів для ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів» складає 899000 тис. грн. Такі витрати підприємство може понести за рахунок чистого прибутку. З проведених розрахунків, планове зростання річного валового

доходу складатиме 86184,4 тис. грн., що свідчить про ефективність запропонованих заходів. Термін окупності проекту складе 2 місяці.

Отже, пропозиції щодо удосконалення маркетингової діяльності через стратегії управління асортиментом продукції важливі для досягнення успіху та стійкої позиції підприємства на ринку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І. А. Товарний асортимент підприємства: сутність та умови формування. Науковий вісник ужгородського національного університету. УДК 658.628. – 2017. – Ч. 1. (В. 12). – URL: [http://www.visnykeconom.uzhnu.uz.ua/archive/12\\_1\\_2017ua/3.pdf](http://www.visnykeconom.uzhnu.uz.ua/archive/12_1_2017ua/3.pdf) (дата звернення: 25.04.2020 р.).
2. Бозуленко О. Економіка та управління підприємствами [Електронний ресурс] / О. Бозуленко, Т. Шкабара // Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор». – 2017. – № 3 (42).
3. Беленов О.Н. Типология методов управления ассортиментом продукции. Современная экономика: проблемы и решения. 2016. № 1. С. 69– 76
4. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент. Київ.: КНЕУ, 1998. с. 624.
5. Гаркавенко С.С. Маркетинг. Підручник. 7-ме вид. Київ: Лібра, 2010. 720 с.
6. Гончар Л.А., Холодова О.Ю. Управління асортиментом і якістю товарів як підсистема торговельного підприємства: [Електронний ресурс]: <http://www.ukr.vipreshebnik.ru/torgovl....va.html>
7. Дарчук В.Г. Аналіз та планування маркетингової діяльності. Навчальний посібник. Київ. 2019. с. 146
8. Данілов О. Д. Інвестування: навчальний посібник. К.: Комп'ютерпрес, 2021. С. 364.
9. Дука А. П. Теорія та практика інвестиційної діяльності: навчальний посібник. К.: Каравела, 2019. С. 432.
10. Єрмошенко М. М. Аналіз і оцінка інвестиційних проектів: навчальний посібник. К.: Національне академічне управління, 2017. С. 156.
11. Жук Л. А. Господарське право України: підручник. К.: Кондор, 2019. С. 434.
12. Загородній А. Г. Інвестиційний словник: навчальний посібник. Видавництво «Бескид Біт». 2015. С. 51

13. Огляд розвитку будівельної галузі України . Дніпро, 11 травня, 2022 р.  
[URL:https://pau.prom.ua/p332309883-obzor-razvitiya-stroitelnoj.html](https://pau.prom.ua/p332309883-obzor-razvitiya-stroitelnoj.html)
14. Длігач А. О. Стратегічне маркетингове управління : монографія / А. О. Длігач. - К. : Алерта, 2012. - 270 с. 12.Зозулєв А.В. Маркетинг: учеб. пособие / А. В. Зозулєв, Н. С. Кубышина. - К. : Знання ; М. : Рыбари, 2011. - 421 с.
15. Жданов Ю.Н. Маркетинг в малом бизнесе. Оптовик-Черноземья. 2011. №2-1(47). С. 25-3
16. Ілляшенко С.М. Маркетингова товарна політика промислового підприємства: управління стратегіями диверсифікації: монографія / С.М. Ілляшенко, Г.О.Пересадько. - Сумы: Университетская книга, 2009. - 328 с.
17. Імперативи ідентифікації маркетингової товарної стратегії підприємства: монографія / Л. В. Фролова, А. О. Наторіна; Донец. нац. ун-т економ. і торгівлі ім. М.Туган-Барановського. - Кр. Ріг : Чернявський, 2016. - 180 с.
18. Калетнік Г.М. Менеджмент та маркетинг: навч. посібник / Г. М. Калетнік, В.М. Ціхановська, О.М. Ціхановська. - К. : Хай-Тек Прес, 2011. - 580 с.
19. Кільницька О.С., Мельнічук В.С. Удосконалення управління товарним асортиментом / The VIII International Scientific and Practical Conference «Progressive Research in the Modern World», April 27-29, 2023) BoScience Publisher, Boston, USA. 2023. 513 p. URL: <https://sci-conf.com.ua/wpcontent/uploads/2023/04/PROGRESSIVE-RESEARCH-IN-THE-MODERNWORLD-27-29.04.23.pdf>
20. Кубишина Н. С. Управління асортиментною політикою підприємства [Електронний ресурс] / Н. С. Кубишина // Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». – 2019. – № 16. – Режим доступу: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.16.2019.182730>.
21. Красовська Т. В. Методичні засади формування механізму товарного асортименту на виробничих підприємствах.Економіка та держава. 2016. №2. С. 67-71.

22. Ковтун О.І. Стратегія підприємства Навч. посібник. 2-ге вид., стереотип. Львів: «Новий світ-2000». 2016. 388 с.
23. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер, К. Л. Келлер. - СПб : Питер, 2006. - 816 с.
24. Ковальчук В. Маркетингова стратегія підприємства: суть поняття, особливості формування в сучасних умовах господарювання, Вінниця 2017 168 с.
25. Кравець С. В. Сутність та особливості управління маркетинговими ризиками підприємств [Електронний ресурс] / С. В. Кравець // Наукові праці Національного університету харчових технологій. - 2017. - Т. 23, № 2. - С. 75- 85. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npnukht\\_2017\\_23\\_2\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npnukht_2017_23_2_12)
26. Крикавський Є.В.. Маркетингова політика розподілу: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Є. В. Крикавський, Н. С. Косар, А. Чубала. - Львів : Львівська політехніка, 2009. - 232 с.
27. Кузьменко А.В., Перець К.Г. Аналіз ефективності управління товарним асортиментом. Інфраструктура ринку. 2019. Випуск 31. С. 295-300. URL. [http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/31\\_2019\\_ukr/46.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/31_2019_ukr/46.pdf)
28. Куриленко І. І. Формування системи стратегічного маркетингу підприємства [Електронний ресурс] / І. І. Куриленко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. - 2015. - № 6. - С. 47-51. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu\\_ekon\\_2015\\_6\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2015_6_14)
29. Левків Г. Я. Ефективне управління ризиками маркетинг-менеджменту підприємств / Г. Я. Левків // Причорноморські економічні студії. - 2016. - Вип. 5. - С. 129-134.
30. Луценко К.О. Актуальні тенденції розвитку комунікацій в системі маркетингу / К. О. Луценко, В. Ю. Луценко // Вчені записки університету «КРОК». Серія: Економіка. - 2018. - Вип. 3. - С. 151-156.

31. Маркетинг у галузях і сферах діяльності: навч. посібник / І. Буднікевич, О. Баранник, О. Кифяк та ін. - К. : Центр учбової літератури, 2013. - 535 с.
32. Маркетинг технічних інновацій: навч. посібник / М.К. Сукач та ін. - К. : Ліра-К, 2016. - 412 с.
33. Маркетинг: навч. посібник / за наук. ред. С. В. Ковальчук. - Львів : Новий світ2000, 2012. - 679 с.
34. Маркетинг: учебное пособие для вузов / Е. В. Закшевская и др.; «Агрообразование» - М. : КолосС, 2012. - 246 с.
35. Маркетингова товарна політика: збірник завдань для практичних занять та самостійної роботи / укл.: С. С. Яременко, О. Є. Гут. - Дн-ск : ДУЕП, 2011. - 100 с.
36. Мельник М.В. Маркетинговий аналіз: учебник для магистров / М.В. Мельник, С. Е. Егорова. - М. : Рид Групп, 2011. - 384 с.
37. Мішустіна Т.С. Економічний механізм маркетингу: зб. завдань для практич. занять та самост. роботи / Т. С. Мішустіна. - Дн-ськ : Дніпропетр. ун-т ім. А. Нобеля, 2012. - 136 с.
38. Муковіз В. С. Облік формування резервів в управлінні ризиками підприємства / В. С. Муковіз, Ю. Ю. Гриценко // Формування ринкових відносин в Україні. - 2019. - № 2. - С. 49-54.
39. Нестеренко С. А. Методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності будівельних підприємств / С. А. Нестеренко // Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки. - 2017. - № 2. - С. 31-39.
40. Нестеренко С. А. Формування системи управління маркетинговою діяльністю будівельних підприємств / С. А. Нестеренко // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). - 2017. - № 1-2. - С. 142-148.
41. Окландер Т.О. Модернізація маркетингової діяльності промислових підприємств: [монографія] / Т.О. Окландер. Донецьк: Ноулідж, 2013. 292 с.
42. Основы маркетинга: Практика/ под ред. Д. М. Дайитбегова, И. М. Синяевой. - М. : Вузовский учебник, 2011. - 365 с.

43. Офіційний сайт ТОВ «Дніпровський завод будівельних матеріалів»/ [Електронний ресурс]/ Режим доступу до ресурсу: URL: <https://dzbm.com.ua/uk>
44. Падерін І.Д. Маркетинг: навч. посібник / І. Д. Падерін, К. О. Сорока, К. В. Комарова. - 2-ге вид., перероб. і доп. - Дн-ськ : ДДФА, 2015. - 260 с.
45. Подольна В. В., Семенюк В. В. Сутність та особливості класифікації маркетингових стратегій розвитку підприємств. Вісник КНУДТ. Електронний ресурс. – [http://www.knutd.com.ua/publications/pdf/Ukrainian\\_editions/Podolnaya\\_1.pdf](http://www.knutd.com.ua/publications/pdf/Ukrainian_editions/Podolnaya_1.pdf)
46. Петренко С.А. Маркетинговий аудит: зб. завдань для практ. занять та самоств. роботи / С. А. Петренко ; Дніпропетр. ун-т ім. Альфреда Нобеля. - Дн-ськ : Дніпропетр. ун-т ім. Альфреда Нобеля, 2012. - 76 с.
47. Петруня Ю.Є. Маркетинг: навч. посібник / Ю.Є. Петруня, В.Ю. Петруня; Ун-т мит. справи та фінансів. - 3-тє вид., перероб. і доп. - Дн-ськ : Ун-т мит. справи та фінансів, 2016. - 362 с.
48. Пичурин И.И. Основы маркетинга. Теория и практика: учеб. пособие / И.И. Пичурин, О.В. Обухов, Н.Д. Эриашвили. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2011. - 382 с.
49. Пілько А. Д. Моделювання процесу оптимізації структури бюджету маркетингових комунікацій інвестиційно-будівельної компанії / А. Д. Пілько, О. М. Чабан // Бізнес Інформ. - 2018. - № 11. - С. 167-173.
50. Піскун Д. Н. Особливості формування системи маркетингового управління промисловим підприємством [Електронний ресурс] / Д. Н. Піскун // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки. - 2018.
51. Промисловий маркетинг: підручник для вищої школи : у 2-х т. Т. 1 / Донецький національний університет економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського ; за заг. ред. О. О. Шубіна. - К. : Студцентр, 2011. - 528 с.
52. Промисловий маркетинг: підручник для вищої школи : у 2-х т. Т. 2. Ч. 2 / Донецький національний університет економіки і торгівлі ім. М.



- ТуганБарановського ; за заг. ред. О. О. Шубіна. - К. : Студцентр, 2011. - 303 с.
53. Пуригіна О.Г. Маркетинг: навчальний посібник / О.Г. Пуригіна, С.Е. Сардак, В.В. Джинджоян; Дніпропетр. нац. ун-т ім. Олеся Гончара. - Дн-ськ : Інновація, 2010. - 242 с.
54. Радкевич А. В. Моделі оптимізації організаційних процесів будівельного виробництва підрядних підприємств України / А.В. Радкевич, І. А. Арутюнян, Д. В. Сайков // Управління розвитком складних систем. - 2018. - Вип. 33. - С. 124-130.
55. Смольянинов А. Методи аналізу асортиментного портфеля підприємства URL: [http://www.iteam.ru/publications/marketing/section\\_28/article\\_2963](http://www.iteam.ru/publications/marketing/section_28/article_2963)
56. Холод Б. І., Особливості інвестиційної діяльності: навчальний посібник. К.: ЦУЛ, 2021. С. 488.
57. Хоптюк, А. Теоретичні аспекти управління обсягом та асортиментною структурою товарообороту торговельного підприємства. Формування ринкових відносин в Україні. 2014. № 10. С. 84-90.
58. Vasylykha N. V. Assortment policy as an important tool for commodity policy of a trading enterprise [Електронний ресурс] / N. V. Vasylykha // Economy and society. – 2018. – № 19. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-144>.