

УДК 338.4

DOI: <https://doi.org/10.32782/CMI/2022-4-9>**Савіцький А.В.**

доктор економічних наук, доцент,
Відокремлений структурний підрозділ
«Хмельницький політехнічний фаховий коледж
Національного університету «Львівська політехніка»

Павлова М.Б.

кандидат економічних наук,
Відокремлений структурний підрозділ
«Хмельницький політехнічний фаховий коледж
Національного університету «Львівська політехніка»

Атаманчук І.С.

студент,
Відокремлений структурний підрозділ
«Хмельницький політехнічний фаховий коледж
Національного університету «Львівська політехніка»

АНАЛІЗ І ОЦІНА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЦТВОМ ТА АСОРТИМЕНТОМ ПРОДУКЦІЇ ТОВ «ФЕРОЗИТ» В СУЧАСНИХ УМОВАХ

У статті розглянуто підходи до здійснення аналізу і оцінки системи управління виробництвом та асортиментом продукції ТОВ «ФЕРОЗИТ». Виокремлено управлінські аспекти управління асортиментом продукції та їх зв'язок з плануванням подальшого виробництва. Здійснено аналіз структури товарного асортименту ТОВ «ФЕРОЗИТ». Обґрунтовано вплив своєчасного компонування структури товарного асортименту на прибутковість та збутову діяльність підприємства. Наведено окремі статистичні дані розвитку будівельної галузі упродовж 2020-2022 та зазначено про перспективні тенденції наступних періодів. Згруповано внутрішні і зовнішні фактори ризику у функціонуванні системи управління виробництвом та асортиментом продукції ТОВ «ФЕРОЗИТ», сформовано матрицю SWOT-аналізу для виявлення потенційно сильних і слабких сторін, із використанням інструментарію ABC-аналізу визначено найбільш прибуткові асортиментні позиції. Обґрунтовано окремі управлінські рішення для стимулювання асортиментної політики ТОВ «ФЕРОЗИТ».

Ключові слова: асортимент продукції, управління асортиментом і виробництвом, внутрішні і зовнішні фактори впливу, SWOT-аналізу, ABC-аналізу, товарні позиції асортименту, прибутковість.

Savitskyi Andrii, Pavlova Maryna, Atamanchuk Igor

Khmelnitskyi Polytechnic Professional College
by Lviv Polytechnic National University

ANALYSIS AND EVALUATION OF PRODUCTION SYSTEM AND PRODUCT RANGE MANAGEMENT ON THE EXAMPLE OF «FEROZIT» LLC UNDER CURRENT CONDITIONS

The paper is devoted to research of approaches that allow to analyze and evaluate production system and product range management on the example of «FEROZIT» LLC. The issues of development and support of construction industry enterprises under the conditions of military state of Ukraine and transformational changes of its economic system have been emphasized. The main aspects of product range management and their connection with further production planning have been underlined. The analysis of product range structure of «FEROZIT» LLC in terms of its core group positions has been made. The impact of current demand for product range composition on enterprise's profitability and sales activity has been described. Separate statistical data of Ukraines construction industry development during 2020-2022 have been summarized. The internal and external factors of risk in the functioning of production and product range management system of «FEROZIT» LLC have been grouped. The industrial, national, regional, financial, law, innovational and professional activity factors in the performance of «FEROZIT» LLC have been presented. In order to define strategic points and alternatives of product range management SWOT-alaysis matrix has been made. By the results of SWOT-analysis there were emphasized few strengths and weaknesses of «FEROZIT» LLC in the sphere of product range and production management system functioning. The main competitors of «FEROZIT» LLC have been listed and from the side of performance on the target market the key competitive advantages were interpreted. From these points, in order to concretize the significant management activity in making further market potential, on the basis of current product range structure of «FEROZIT» LLC and with the help of ABC-analysis approaches, it was defined the most profitable list of products that are necessary on the target market. Also, it was described the economic meanings for less profitable enterprise's product range positions. In this case, separate managerial decisions to stimulate the product range policy of «FEROZIT» LLC have been substantiated.

Keywords: product range, product range and production management, internal and external factors of influence, SWOT-analysis, ABC-analysis, product range positions, profitability.

Постановка проблеми. На сьогодні, під час динамічного розвитку трансформаційно-економічних процесів, які обумовлені військовим станом в Україні та окремими похідними кризовими явищами у світі, для вітчизняних підприємств досить не просто налагоджувати партнерські зв'язки із потенційними контрагентами, розширювати обсяги пропонування та досягати планового рівня прибутковості. Не виключенням і є будівельна галузь, яка характеризується широким колом асортименту значної кількості виробників та конкурентних закордонних аналогів різної цінової категорії. Через те, для окремого вітчизняного суб'єкта господарювання, який функціонує на національному ринку, питання ретельного аналізу і оцінки системи управління виробництвом та асортиментом є важливими, а в умовах післявоєнної відбудови зруйнованих територій – своєчасними. Згідно цих позицій, слід вважати, що окреслена тематика є актуальною для наукового дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Основні проблеми, які пов'язані із дослідженням питань аналізу і оцінки асортименту продукції та управління виробництва знайшли відображення в роботах таких вчених, дослідників та економістів, як: Глуценко Ю. С., Шумкова О. В. [1], Корягіна С. В., Корягін М. В. [2], Кузьминчук Н. В., Куценко Т. М., Герованесова О. Ю. [3], Литвин З. Б., Штефан Б. М. [4], Марченко В. М., Башилова В. П. [5], Яковлев А. І., Лаврентьева Л. С. [6]. Проте, не вирішеними частинами загальної проблеми, які представлені у статті залишається аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів функціонування системи управління виробництвом та асортиментом продукції на рівні окремого суб'єкта господарювання будівельної галузі, обґрунтування відповідних організаційних заходів, виявлення можливостей, загроз та потенційно прибуткових асортиментних позицій у подальшій збутовій діяльності.

Формулювання цілей статті. Здійснити аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів функціонування системи управління виробництвом та асортиментом продукції на прикладі ТОВ «ФЕРОЗІТ», на основі SWOT-аналізу виокремити можливості та загрози, із використанням підходів ABC-аналізу визначити найбільш прибуткові асортиментні позиції для планування подальшої збутової діяльності на ринку України.

Виклад основного матеріалу дослідження. На сучасному етапі функціонування вітчизняної економічної системи ТОВ «ФЕРОЗІТ» здійснює свою діяльність на ринках будівельної галузі, яка стане однією з пріоритетних сфер відтворення, на яку буде покладено безліч завдань щодо відбудови України після воєнного стану. Основною метою створення Товариства є задоволення потреб населення, здійснення комерційної діяльності для отримання прибутку. Перед здійсненням компанією будь-якої діяльності, що віднесена законодавством до ліцензованої, ТОВ «ФЕРОЗІТ» отримує відповідні ліцензії на здійснення того чи іншого виду діяльності. До предметів діяльності Товариства відносяться: роздрібна торгівля будівельними матеріалами та торгівля товарами для дому; виробництво розчинів, фарб, лаків, мастик та сухих будівельних сумішей; будівельно-монтажні роботи, малярні роботи та скління, інші роботи із завершення будівництва; неспеціалізована оптова торгівля; надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна.

Вищим органом управління ТОВ «ФЕРОЗІТ» є Загальні збори учасників. Постійно діючим органом управління та контролю за діяльністю виконавчих органів компанії є Рада директорів. Учасники Ради обираються зборах учасників у складі учасників підприємства міста та інших.

У ТОВ «ФЕРОЗІТ» існує кілька рівнів управління: генеральний директор, Виконавчий директор, Начальники служб за напрямками розвитку та функціонування компанії, Начальники відділів компанії.

ТОВ «ФЕРОЗІТ» є одним з лідерів у сфері торгівлі будівельними та оздоблювальними матеріалами на ринку України.

Відділом, що займається рекламною діяльністю, аналізом даних, стимулюванням збуту, визначенням напрямів розвитку товарного асортименту, формуванням ціноутворення є відділ аналітичного маркетингу і реклами. У зв'язку з цим, на відділ маркетингу покладається відповідальність за генерацію внутрішніх і зовнішніх потоків інформації для досягнення кінцевої мети, яка полягає в оптимізації асортименту з урахуванням затвердженої концепції розвитку підприємства [1, с. 96–98; 3, с. 55–58; 5, с. 597–599; 6, с. 27–32].

Станом на 2022 р. ТОВ «ФЕРОЗІТ» має наступну структуру товарного асортименту: декоративні штукатурки; клейові суміші; мозаїка; підготовчі засоби; пінопласт; суміші для підлог; фарби; шпаклювальні суміші; штукатурні суміші; супутні матеріали (рис. 1).

Згідно рис. 1, зазначимо, що у структурі товарного асортименту: найбільшу питому вагу займає мозаїка – 31%; декоративні штукатурки у т.ч. «Моделююча», «Короїд», «Шуба» – 13%; клейові суміші у т.ч. для облицювання, для систем утеплення, для блоків, для гіпсокартону – 10%; шпаклювальні суміші у т.ч. вапняні, гіпсові, цементні, акрилові – 10%; штукатурні суміші у т.ч. вапняні, гіпсові, цементні, – 8%; підготовчі засоби у т.ч. ґрунтовки, ґрунтувальні фарби – 8%; пінопласт у т.ч. 25мм та 35мм – 8%; фарби у т.ч. інтер'єрні та фасадні – 5%; суміші для підлог – 5%. Найменшу питому вагу складають: супутні матеріали – 2%.

З метою встановлення зв'язку між своєчасністю компонування структури товарного асортименту і управління виробництвом в цілому, зазначимо, що оптимально підібраний асортимент організації здійснює вагомий вплив на збутову діяльність, оскільки дозволяє управляти часткою маржинального доходу і, часткою чистого прибутку у виручці реалізації. При незбалансованій структурі асортименту відбувається зниження рівня прибутку, втрата конкурентних позицій на перспективних споживчих та товарних ринках. Як наслідок, спостерігається зниження економічної стійкості підприємства, що обумовлює його подальше зростання, рентабельність, і відповідно діяльність.

У 2020 р. у галузі будівельних матеріалів фахівці зафіксували глибокий спад він був викликаний пандемією COVID-19 що призвело до скорочення споживання. Виходячи з цього, прогнозували суттєве падіння попиту (30-50%). Проте, активізація програми Президента та Уряду України «Велике будівництво», метою якого є зведення сотень шкіл, дитячих садків, лікарень та тисяч кілометрів автомобільних доріг, упродовж другої половини 2020 р. та 2021 р. дала змогу зафіксувати зростаючу частку виробництва будівельних матеріалів.

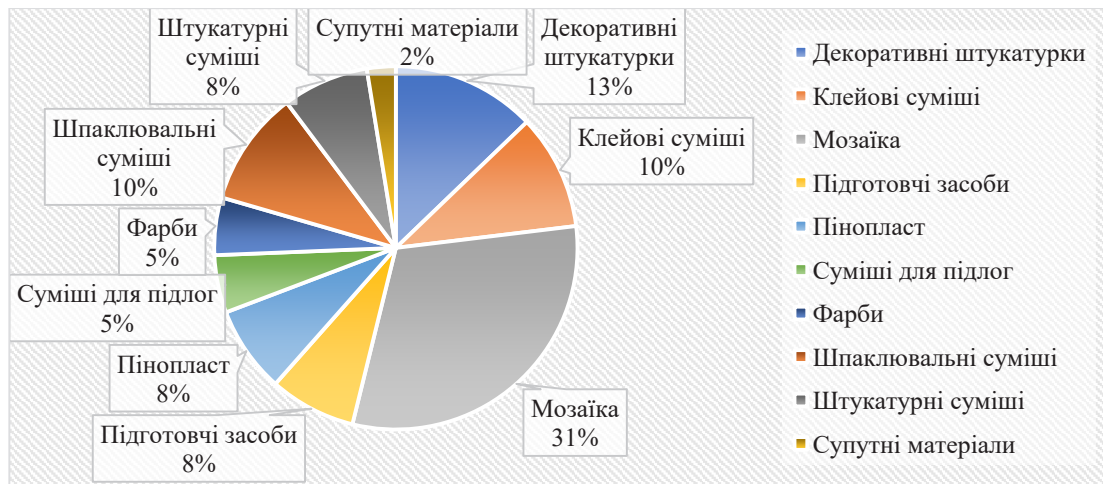


Рис. 1. Структура товарного асортименту ТОВ «ФЕРОЗІТ», 2022 р.

Джерело: наведено на основі [7]

У 2022 р., за умов військового стану в Україні виникла значна економічна рецесія, що суттєво відобразилось на вітчизняній будівельній галузі [8]. Для підприємств, які мають доступ до ресурсів та можливість працювати в умовах кризових явищ на внутрішніх ринках, досить актуальним стає питання пошуку нових сегментів збуту закордоном, зокрема тих, які є менш захищеними імпортованими обмежувальними заходами зі сторони їх урядів. Як похідний процес, всередині країни скорочується пропозиція інвестицій у нові технології виробництва.

В подальшому, експерти прогнозують, що ситуація на ринку будівельних матеріалів упродовж наступних років 2023–2024 рр. залишатиметься не простою, але має позитивний потенціал, тенденції якого були виявлені в динаміці виробництва будівельної галузі у 2021 р. (до військових дій).

Через те, для подальшого дослідження згрупуємо основні внутрішні і зовнішні фактори ризику у функціонуванні системи управління виробництвом та асортиментом продукції ТОВ «ФЕРОЗІТ» (табл. 1).

Надалі, для того, щоб представити основні перспективні цілі діяльності ТОВ «ФЕРОЗІТ», визначити загальний вектор розвитку та встановити стратегічні альтернативи, звернемося до підходів загальновізаного в вітчизняній і зарубіжній практиці менеджменту – методу SWOT-аналізу, який дозволяє оцінити, сильні та слабкі сторони підприємства, його можливості і небезпеки. SWOT-аналіз формується у вигляді матриці, яка зводить результати досліджень в одну систему, встановлюючи логічні лінії зв'язку між сильними та слабкими сторонами, які мають місце у діяльності підприємства, а також зовнішніми загрозами і можливостями, які приймаються до уваги, як окремі орієнтири в процесі формування основної стратегії розвитку на подальші періоди.

У табл. 2 представлено матрицю SWOT-аналізу ТОВ «ФЕРОЗІТ», яка наочно демонструє зв'язки між усіма переліченими вище елементами та дає змогу згрупувати відповідні шляхи вирішення виділених проблем.

Згідно табл. 2 виділимо, що всі загрози та слабкі сторони ТОВ «ФЕРОЗІТ», можливо, нівелювати за рахунок сильних сторін та окремого впливу зовнішнього середо-

вища. В такому випадку, для підприємства важливо зупинитись на значному технічному переозброєнні. Це дасть змогу досягти раціоналізації та оптимізації виробництва за рахунок скорочення енергетичних витрат, і тим самим сприяти підвищенню технологічної частки виробництва, а значить активізувати адаптаційні процеси до змін ринкових та внутрішньодержавних трансформацій.

З метою обґрунтування конкурентних переваг ТОВ «ФЕРОЗІТ» і встановлення їх впливу на формування структури його асортименту та відповідних заходів менеджменту, у табл. 3 представлено перелік основних конкурентів підприємства станом.

Згідно табл. 3, чітко можна побачити, що кількість та якість конкурентів за основними видами діяльності за даними 2022 р. складає близько чотирьох конкурентів на кожен напрямок.

Проте, не дивлячись на значну кількість конкурентів основними конкурентними перевагами ТОВ «ФЕРОЗІТ» на цільовому ринку збуту є:

1. Постійна робота у сфері підвищення якісних характеристик виробів, що випускаються. Для цього відповідна система якості на підприємстві сертифікована за міжнародним стандартом ISO 9001-2000.

2. Створення та збереження довгострокових відносин з постійними покупцями товарів, що склалися в результаті стабільної співпраці та відповідальності сторін в межах виконання контрактних зобов'язань.

3. Мінімальний термін та різноманітні варіанти постачання.

З перерахованих вище конкурентних переваг можна зрозуміти, що підприємство має певні перспективи для подальшого розвитку і активізації конкурентного протистояння та в повній мірі усвідомлює їх.

Для переходу до подальшого етапу нашого дослідження, зазначимо, що вдало визначений асортимент продукції підприємства, на сьогодні, не тільки дає змогу орієнтуватись на потреби споживачів і ринку, а водночас сприяти досягнення вищого рівня ефективності. Як свідчить практика, це відбувається на основі управління процесом лише тих господарських процесів, які стосуються розширення виробництва і пропонування найбільш прибуткових елементів асортименту.

Таблиця 1

Внутрішні та зовнішні фактори ризику у функціонуванні системи управління виробництвом та асортиментом продукції ТОВ «ФЕРОЗІТ» в сучасних умовах*

Найменування	Зміст ризику	Заходи управління**
1	2	3
Зовнішні фактори		
Галузеві ризики	Зростання конкуренції, яка зумовлена появою продукції що є контрафактною	– взаємодія з органами державної влади із захисту товарного знаку; – позиціонування продукції, як найбільш якісною та надійною; – створення гнучкої цінової політики
	Відсутність якісних модифікованих добавок в Україні	– створення тісних контактів з постачальниками модифікованих добавок та залучення спеціалістів для їхньої розробки
	Посилення конкурентної боротьби з іноземними виробниками	– створення рекламної підтримки; – проведення семінарів та надання консультацій будівельникам; – запровадження системи знижок для оптовиків
Національні та регіональні ризики	Збільшення обсягу імпорту з інших країн	– покращення якості продукції та забезпечення конкурентних переваг
Фінансові ризики	Зміни курсу валют	– створення виробничих запасів
Правові ризики	Збільшення податкових платежів	– посилення диференціації для зниження виробничих витрат
Внутрішні фактори		
Ризики нововведення	Використання технологічних та технічних інновацій	– удосконалення конструкцій серійних виробів з метою зниження собівартості; – розробка та проведення випробувань нової продукції; – поліпшення якості та надійності виробів, що випускаються
Ризики, пов'язані з діяльністю товариства	Зростання виробничої собівартості та реалізованої продукції внаслідок зростання тарифних платежів	– проведення організаційно-технічних та вхідних, поточних і вихідних контрольних заходів з метою економії одиниці використовуваних ресурсів
	Недостатня кваліфікація працівників, що супроводжується значною часткою браку	– проведення заходів з навчання та підвищення кваліфікації; – залучення зовнішнього експерта з питань підвищення якості
	Падіння рівня заробітної плати, що призводить до плинності кадрів	– підвищення середнього рівня заробітної плати по підприємству; – збільшення нарахувань за понаднормову роботу

*наведено на основі консультування із практичними працівниками підприємства; **обґрунтовано авторами

Виходячи з цього, організація максимально широкого асортименту продукції пояснюється бажанням надати покупцям вибір на будь-який смак та відслідковувати фінансові ризики, які можуть виникнути по причині надмірної або тривалої концентрації тільки на одному сегменті ринку. Через те, особлива увага приділяється вивченню стану запасів по внутрішньому асортименту, що дозволяє вживати конкретні заходи щодо обліку зрушень в обсязі та структурі попиту, а також впливати на його стимулювання.

Прийняття рішень у процесі управління товарними запасами впливає на всі сторони господарської діяльності підприємства, оскільки зміни обсягів товарообігу спричиняють зміни у величині витрат, доходів, рівні рентабельності та прибутковості. Не виключенням і є ТОВ «ФЕРОЗІТ», для якого з метою ефективного компонування структури асортименту та управління виробництвом дедалі актуальнішим стає питання про належний аналіз і оцінку його товарних запасів.

У вітчизняних та закордонних наукових колах, найбільш доцільним способом визначення основної групи товарів, що сприяють формуванню прибутку, є оцінка товарного асортименту на основі підходів ABC аналізу. В межах цього інструментарію позиції асортименту товарів поділяються на три категорії: найважливіші (А); важливі (В); менш важливі (С). Під критерієм розуміють частку прибутку, яку певний товар може забезпечити на поточний період чи перспективу.

Зі сторони економічного обґрунтування, ABC-аналіз базується на прояві принципу Парето, сутність якого інтерпретується наступним чином: «для більшості можливих результатів відповідає невелике число причин». На практиці, цей принцип найчастіше називають «правило 20 на 80», тобто 20% товарів приносять 80% прибутку. У категорію А входять найцінніші товари, які є лідерами продаж в асортименті. Частка таких товарів, як правило, становить близько 20%. Ця категорія забезпечує приблизно 80% товарообігу, і відповідно доходу, рентабельності та відповідно прибутку. До категорії В входять товари опосередкованої важливості, які користуються нижчим попитом, а категорія С – охоплює найменш значимий асортимент.

Результати ABC-аналізу асортименту продукції ТОВ «ФЕРОЗІТ» у розрізі окремих груп найменувань (мозайка, фарби, клейові суміші, підготовчі засоби, штукатурні суміші, суміші для підлог, декоративні штукатурки, пінопласт) наведено у табл. 4.

Згідно представлених даних у табл. 4, зазначимо:

1. Виходячи з того, що питома вага товарної групи категорії А у загальній структурі обсягу реалізованої продукції становить 80%, категорії В – 15%, категорії С – 5%, в процесі подальшого управління товарним асортиментом ТОВ «ФЕРОЗІТ» необхідно приділяти значну увагу на компонування та повне забезпечення 29-ти найменувань. Саме на таку кількість товарних позицій, у поточному періоді, припадає суттєва вели-

Таблиця 2

Матриця SWOT-аналізу управління виробництвом та асортиментом продукції ТОВ «ФЕРОЗИТ»*

	Можливості: 1. Наявність неохоплених потенційних сегментів ринків. 2. Зростання виробництва вітчизняної продукції народного споживання. 3. Можливість заміщення імпорту. 4. Можливість роботи з великими компаніями.	Загрози: 1. Скорочення експорту. 2. Високий рівень інфляції. 3. Нестабільність політики оподаткування. 4. Жорсткість конкуренції. 5. Зростання тарифів на енергію та енергоносії. 6. Контрафактна продукція. 7. Зниження попиту.
Сильні сторони: 1. Основний принцип роботи – скорочення витрат та раціоналізація процесу продаж. 2. Робота на стабільний і відомий сегмент ринку. 3. Гнучка цінова політика. 4. Гнучка виробнича лінія. 5. Велика частка постійних покупців. 6. Мінімальний термін постачання продукції.	Поле СІМ: 1. Розвиток науково-дослідних, проектно-конструкторських підрозділів та технологій виробництва високого рівня, здатних здійснювати ексклюзивне виготовлення продукції згідно заявлених вимог споживачів. 2. Укладання договорів на виконання робіт. 3. Збільшення обсягів виробництва. 4. Напрацювання та зміцнення конкурентних переваг. 5. Формування оптимального господарського портфеля з урахуванням рентабельності.	Поле СІЗ: 1. Проведення рекламних акцій з метою позиціонування продукції, як найбільш якісної та надійної. 2. Вивчення ринку споживачів та їх потреб. 3. Постійний моніторинг цін конкурентів. 4. Взаємодія з органами влади із питань захисту товарного знаку. 5. Взаємодія з державними замовниками. 6. Зміцнення конкурентних переваг.
Слабкі сторони: 1. Підприємство не достатньо адаптовано до нововведень, які передбачають застосування сучасних технологій. 2. Не ефективний маркетинг. 3. Плинність кадрів. 4. Зниження рівня заробітної плати.	Поле СЛМ: 1. Створення ефективної програми мотивації та стимулювання працівників. 2. Укладання договорів з відтермінування придбання комплектуючих у постачальників в умовах кризи, керуючись налагодженими зв'язками і репутацією на ринку. 3. Розвиток інноваційної бази підприємства.	Поле СЛЗ: 1. Гнучка цінова політика для існуючої та додаткової клієнтської бази. 2. Прогноз дій конкурентів. 3. Удосконалення матеріальної та професійної бази. 5. Створення ефективної системи внутрішньої логістики підприємства. 6. Зниження витрат, за рахунок раціонального використання електроенергії, газу, та ін. ресурсів.

*здійснено та представлено авторами

Таблиця 3

Конкуренти ТОВ «ФЕРОЗИТ» на різних ринках, 2022 р.*

Сегмент ринку	Назва конкурента
Штукатурка	Альба, BauGut, Ceresit, KREISEL
Декоративна штукатурка в т.ч. Мозаїка-штукатурка	Feidal, KREISEL, LeoMix, Triora
Клейові суміші	Ceresit, Siltek, BauGut, Момент
Шпаклювальні суміші	Кнауф, Sniezka, Triora, BauGut
Пінопласт	BauGut, Hirsch, Eurobud, Penosil

*наведено на основі консультування із практичними працівниками підприємства

Таблиця 4

АВС-аналіз асортименту товарів ТОВ «ФЕРОЗИТ»*

№	Показник	Грн.	Часта в загальній структурі, %	Частка в загальній структурі зростаючими темпами, %	Група АВС
1	2	3	4	5	6
1	FEROMAL: 32 CLASSIC, 32 GOLD, 32 SILVER, 32 ULTRA	2650	5,92	5,92	A
2	FEROMAL: 60 1.5мм База АВ, 60 2.0мм База АВ	2149	4,80	10,72	A
3	FEROMAL: 45 1.5мм База АВ, 45 2.0мм База АВ	1799	4,02	14,74	A
4	FEROMAL: 65 2.0мм База АВ, 65 2.5мм База АВ	1789	4,00	18,73	A
5	FEROMAL 80 БАЗА А	1759	3,93	22,66	A
6	FEROMAL: 65 2.5мм База С, 45 1.5мм База С	1749	3,91	26,57	A

(Продовження таблиці 4)

1	2	3	4	5	6
7	ФЕРОЗИТ 33 Мозаїка: С 013, С 015, С 016, С 017, С 018, С 019, С 020, С 023, С 024, С 025, С 026, С 032, С 033, С 034, С 035, С 036, С 037, С 038, Т 054, Т 111, Т 112, Т 113, Т 114, Т 121, Т 124, Т 125, Т 126, Т 131, Т 132, Т 133, Т 134, Т 135, Т 136, Т 137, Т 138, Т 139, Т 140, Т 142, Т 144, Т 145, Т 146, Т 147, Т 148, Т 153, Т 154, Т 155, Т 156, Т 157	1650	3,69	30,25	А
8	FEROMAL: 75 БАЗА А, 70	1489	3,33	33,58	А
9	FEROMAL 75 БАЗА С	1439	3,21	36,79	А
10	FEROMAL: 44 1.5мм База АВ, 44 2.0мм База АВ	1429	3,19	39,98	А
11	FEROMAL: 55 2.5мм База АВ, 55 2.0мм База АВ	1399	3,12	43,11	А
12	ФЕРОЗИТ 35 PREMIUM	1373	3,07	46,17	А
13	FEROMAL: 44 1.5мм База С, 44 2.0мм База С	1329	2,97	49,14	А
14	FEROMAL: 55 2.0мм База С, 55 2.5мм База С	1299	2,90	52,04	А
15	ФЕРОЗИТ 35 GRAFIT FASAD	1155,75	2,58	54,63	А
16	ФЕРОЗИТ 35 SUPER	1107	2,47	57,10	А
17	FEROMAL 52	1049	2,34	59,44	А
18	FEROMAL 70 БАЗА А	999	2,23	61,67	А
19	FEROMAL 30 Acrylweiss	959	2,14	63,81	А
20	ФЕРОЗИТ 35 LUX, FEROMAL 70 БАЗА С	928	2,07	65,89	А
21	FEROMAL 12	879	1,96	67,85	А
22	ФЕРОЗИТ 35 EXTRA	790,05	1,76	69,61	А
23	ФЕРОЗИТ 25 PREMIUM	738	1,65	71,26	А
24	Ферозіт 17	699	1,56	72,82	А
25	FEROMAL: 11, 25, 30 Acrylcolor База А 37, ФЕРОЗИТ: МЕГАФЛЕКС, 37	659	1,47	74,30	А
26	FEROMAL 30 Acrylcolor База С	649	1,45	75,74	А
27	ФЕРОЗИТ 11	635	1,42	77,16	А
28	ФЕРОЗИТ 25 EXTRA	538	1,20	78,36	А
29	ФЕРОЗИТ 300	529	1,18	79,55	А
30	FEROMAL 1	519	1,16	80,71	В
31	Ферозіт: 200, 201	499	1,11	81,82	В
32	Ферозіт 10 Вапняна гладь	439	0,98	82,80	В
33	Ферозіт: 212, 213	419	0,94	83,74	В
34	Ферозіт 105	395	0,88	84,62	В
35	Ферозіт 115	379	0,85	85,46	В
36	Ферозіт: 111, 340	329	0,73	86,20	В
37	Ферозіт: 305, Грунт 1, 405	299	0,67	86,87	В
38	Ферозіт Грунт 15	297	0,66	87,53	В
39	Ферозіт: Грунт 2, 25 LUX	293	0,65	88,19	В
40	Ферозіт 108	285	0,64	88,82	В
41	Ферозіт: 320, 110; FEROMAL 9 KALKTÜNCHЕ	275	0,61	89,44	В
42	Ферозіт 103	253	0,57	90,00	В
43	Ферозіт 325	243	0,54	90,54	В
44	Ферозіт Грунт 2	239,5	0,53	91,08	В
45	Ферозіт 252	235	0,52	91,60	В
46	Ферозіт 427	223	0,50	92,10	В
47	SHPATEN Termoflex; Ферозіт 250	219	0,49	92,59	В
48	Ферозіт Файний Грунт 3	215	0,48	93,07	В
49	Ферозіт: 119, 310	209	0,47	93,54	В
50	Ферозіт 100 PREMIUM	207	0,46	94,00	В
51	Ферозіт 109	197	0,44	94,44	В
52	Ферозіт 114	195	0,44	94,88	В
53	Ферозіт 120	179	0,40	95,28	С
54	Ферозіт 1	175	0,39	95,67	С
55	Ферозіт: 231,	173	0,39	96,05	С
56	Ферозіт: 227, 212	169	0,38	96,43	С
57	Ферозіт 240	167	0,37	96,80	С

(Закінчення таблиці 4)

1	2	3	4	5	6
58	Ферозіт 240	165	0,37	97,17	С
59	Ферозіт 100	159	0,36	97,53	С
60	Ферозіт 140	155	0,35	97,87	С
61	Ферозіт: 220, 235	145	0,32	98,20	С
62	Ферозіт 230	142	0,32	98,51	С
63	Ферозіт 219	139,5	0,31	98,83	С
64	Ферозіт 425	139	0,31	99,14	С
65	Ферозіт: 229, 101, 229	137	0,31	99,44	С
66	Ферозіт СУПЕР	127	0,28	99,73	С
67	SHPATEN FLIESEN	123	0,27	100,00	С
		44773,8	100,00		

* побудовано автором на основі даних [7]

чина прибутків (80%), і саме цей перелік продукції свідчить про одночасну доцільність якісних і цінових переваг у ринковому попиті. Інші 15% прибутків забезпечують 23-и товарні позиції, і відповідно 5% – 14.

2. Як результат, з метою отримання більших прибутків, для менеджменту ТОВ «ФЕРОЗИТ», доцільно зосередитись на реалізації товарів категорії А, а значить виникає необхідність у збільшенні кількості їх товарних запасів. Найбільшу частку (5,92%) в загальній структурі асортименту категорії А складають продукти FEROMAL 32 CLASSIC, FEROMAL 32 GOLD, FEROMAL 32 SILVER, FEROMAL 32 ULTRA.

3. У випадку стимулювання збуту товарів категорії В, в першу чергу, для менеджменту підприємства важливо дослідити ринковий попит, його фактори впливу та змінні, і тільки тоді, прийняти рішення про ймовірність продажу перших 6 найменувань, а саме: FEROMAL 1, Ферозіт 200, Ферозіт 201, Ферозіт 10 Вапняна гладь, Ферозіт 212, Ферозіт 213, Ферозіт 105.

4. Оскільки частка 14 товарних позицій (53-67 найменування категорії С) у загальних прибутках підприємства є не значною, необхідно прийняти рішення про їх тимчасове або повне зняття із виробництва та пропонування.

Висновки. Отже, в сучасних умовах стабілізації вітчизняної економіки для таких підприємств як ТОВ «ФЕРОЗИТ» необхідно достатньо уваги приділити

питанням формування належної структури товарного асортименту, оскільки від актуальності її елементів залежить подальше планування виробничих процесів, якість менеджменту та зростання прибутковості в цілому. В такому випадку, своєчасними інструментами для управління має стати застосування різноманітних інструментів для економічної, ринкової та системної оцінки, а саме: SWOT-аналізу, ABC-аналізу та структурного аналізу.

З цих позицій, за результатами SWOT-аналізу, встановлено, що найбільш потенційними можливостями ТОВ «ФЕРОЗИТ» на ринку будівельної галузі є приділення уваги технологічній модернізації підприємства, яка дозволяє забезпечити конкурентну перевагу у виробництві продукції високої якості поряд з ринковими аналогами та підписувати довгострокові контракти співпраці на вигідних умовах поставки. Проте, серед загроз залишається постійна динамічність ринкового і конкурентного середовища, що порушує рівновагу попиту та вимагає ретельного аналізу. Через те, результати проведеного ABC-аналізу показують, що із 67-ми актуальних на сьогоднішній день товарних позицій, 29 приносять підприємству 80% прибутків, а значить для менеджменту ТОВ «ФЕРОЗИТ», у подальшому управлінні виробництвом доцільно зосередити увагу на їх посиленні і стимулюванні.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Глуценко Ю. Є. Шумкова О. В. Особливості маркетингового управління асортиментом. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. № 24. Ч. 1. С. 96–100.
2. Корягіна С. В., Корягін М. В. ABC-XYZ аналіз. URL: https://pidruchniki.com/1967060363074/marketing/abc-xy_analiz (дата звернення: 15.05.2022).
3. Кузьминчук Н. В. Куценко Т. М., Терванесова О. Ю. Управління асортиментом у контексті реалізації маркетингової товарної політики підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2018. № 5 (90). С. 52–61.
4. Литвин З. Б., Штефан Б. М. Бізнес-аналітика в маркетинговій діяльності підприємств: практичні підходи. URL: <http://dspace.wnu.edu.ua/bitstream/316497/25284/1/> (дата звернення: 15.05.2022).
5. Марченко В. М., Башилова В. П. ABC-XYZ-аналіз як засіб управління асортиментом машинобудівного підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. № 13. С. 597–601.
6. Яковлев А. І., Лаврентьева Л. С. Управління асортиментом і параметрами продукції у ринкових умовах : монографія. Харків : НТУ «ХПІ», 2010. 164 с.
7. ТОВ «ФЕРОЗИТ» : офіційний сайт. URL: www.ferozit.ua (дата звернення: 20.06.2022).
8. Державна служба статистики України: тенденції ділової активності. URL: www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 15.05.2022).

REFERENCES

1. Hlushchenko Yu. Ye., Shumkova O. V. (2019). Osoblyvosti marketynhovoho upravlinnia asortymentom. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*, no. 24(1), pp. 96–100.

2. Koriahina S. V., Koriahin M. V. ABC-XYZ analiz. Available at: https://pidruchniki.com/1967060363074/marketing/abc-xy_analiz (accessed May15, 2022). (in Ukrainian)
3. Kuzmynchuk N. V., Kutsenko T. M., Terovanesova O. Yu. (2018) Upravlinnia asortymentom u konteksti realizatsii marketynhovoï tovarnoi polityky pidpriemstva. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli*, no. 5 (90), pp. 52–61.
4. Lytvyn Z. B., Shtefan B. M. Biznes-analytyka v marketynhovii diialnosti pidpriemstv: praktychni pidkhody. Available at: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/25284/1/> (in Ukrainian)
5. Marchenko V. M., Bashylova V. P. (2017). AVS-XYZ-analiz yak zasib upravlinnia asortymentom mashynobudivnoho pidpriemstva. *Ekonomika i suspilstvo*, no. 13, pp. 597–601.
6. Yakovliev A. I., Lavrentieva L. S. (2010). Upravlinnia asortymentom i parametry produktsii u rynkovykh umovakh: monohrafiia. Kharkiv: NTU «KhPI», 164 p.
7. TOV «FEROZIT»: ofitsiinyi sait. Available at: www.ferozit.ua (in Ukrainian)
8. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy: tendentsii dilovoi aktyvnosti. Available at: www.ukrstat.gov.ua (in Ukrainian)