

УДК 658.6/9

DOI: 10.32342/2616-3853-2018-1-11-6

І.Г. КУРІННА,

*старший викладач кафедри економіки та управління підприємством
Дніпровського національного університету
імені Олеся Гончара*

Г.Є. РЯБИК,

*кандидат економічних наук, доцент кафедри
економіки та моделювання бізнес-процесів
Університету імені Альфреда Нобеля
(м. Дніпро)*

О.В. БІЛОБРОВА,

*старший викладач кафедри
теоретичної та прикладної економіки
ДВНЗ «Український державний
хіміко-технологічний університет» (м. Дніпро)*

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ І АСОРТИМЕНТНОЮ ПОЛІТИКОЮ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Розглянуто відповідність цілей управління збутовою та асортиментною політикою через горизонти планування; досліджено фактори впливу на асортиментну політику торговельного підприємства з метою їх систематизації; запропоновано удосконалений методичний підхід до формування раціональної асортиментної політики торговельного підприємства.

Ключові слова: *збутова діяльність, асортиментна політика, методи прогнозування збуту, торговельне підприємство.*

Рассмотрено соответствие целей управления сбытовой и ассортиментной политикой через горизонты планирования; исследованы факторы влияния на ассортиментную политику торгового предприятия с целью их систематизации; предложен усовершенствованный методический подход к формированию рациональной ассортиментной политики торгового предприятия.

Ключевые слова: *сбытовая деятельность, ассортиментная политика, методы прогнозирования сбыта, торговое предприятие.*

Постановка проблеми. У сучасній ринковій ситуації кожне торговельне підприємство опиняється в досить складних умовах. Щоб вижити і успішно функціонувати, підприємству вже недостатньо просто реалізовувати продукцію в максимально можливому обсязі. Важливо цю продукцію грамотно представляти в асортиментній групі і в належному сегменті ринку. Особлива роль збуту в управлінні торговельним підприємством зумовлює постійний пошук нових методів його вдосконалення, одним з яких є перегляд існуючих і розробка нових оптимальних інструментів управління збутовою і асортиментною політикою.

Формування системи збуту і асортиментного планування є одним з найскладніших питань менеджменту торговельного підприємства. Це пояснюється тим, що широта і різноманіття факторів, які впливають на формування каналів збуту, не дозволяють розробити однозначно ефективну методику вирішення цієї проблеми для різних за своїми можливостями і цілями виробників, що випускають різноманітну за своїми характеристиками продукцію і реалізують її на ринках, що відрізняються один від одного.

Саме ці положення і визначають актуальність запропонованого наукового дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням управління асортиментною та збутовою політикою торговельних підприємств велику увагу приділяли такі вчені, як А.В. Балабаниць, В.Ф. Гамалій, Є.О. Діденко, В.А. Немков. Багато дослідників, серед яких можна зазначити О.М. Загородну та С. Шпилика, вивчали індикатори оцінки збутової діяльності торговельних підприємств. Аналіз праць науковців показав, що багато з них ґрунтовно досліджували питання управління асортиментом з метою поживлення збутової діяльності, але система управління збутовою і асортиментною політикою торговельних підприємств потребує подальшого удосконалення.

Мета статті – узагальнення і розробка прикладного інструментарію управління збутовою і асортиментною політикою торговельного підприємства, спрямованого на покращання ринкових позицій господарюючого суб'єкта.

Викладення основного матеріалу. У сучасних умовах господарювання, в умовах ринкових відносин з жорсткою конкуренцією головним з основних завдань кожного торговельного підприємства виступає забезпечення споживачів затребуваною продукцією, найбільш адаптованою до посткризових переваг клієнта. Очевидно, що в період проявів кризи споживчий попит різко змінився у бік дешевого асортименту.

Відповідність цілей управління збутовою та асортиментною політикою через горизонти планування для торговельного підприємства наведено в табл. 1.

Стратегічні збутові і асортиментні цілі торговельного підприємства стають цілком досяжними за умови, що на цьому підприємстві керуватимуться технологіями інтегрованої логістики, що враховують критерій безпеки. Застосування цього критерію, прийняте в рамках світової спільноти, дає можливість успішно управляти «мережевою економікою» малого і середнього бізнесу, великих компаній, а також взаємодією галузей і регіонів.

Отже, фактично при використанні цього критерію з'являється можливість запобігання ризикам, створюється ефективний механізм адаптації системи до ринкового середовища [4].

Стійкі збутові системи були запропоновані в західних дослідженнях у зв'язку з необхідністю певних форм управління ланцюгами постачань, тобто структур і процесів, призначених координувати і об'єднувати управління постачаннями різних обсягів. Управління є структурами і процесами, за допомогою яких елементи збутових систем розподіляють потужності і визначають індивідуальні та колективні дії.

Проте, незважаючи на інтерес, який проявляють західні дослідники до приведення збутових систем до стійкого стану, явно недостатньо досліджень про особливості управління логістичними системами після того, як останні були приведені в згаданий стійкий стан. Або, іншими словами, як має змінитися управління, щоб система і надалі продовжувала свій стійкий розвиток.

Ланцюги постачань визначаються як мережа компаній від постачальників до кінцевих споживачів, у яких існує намір об'єднати постачання/попит через координовані зусилля торговельного підприємства.

Таблиця 1

Відповідність цілей управління збутовою і асортиментною політикою за горизонтами планування діяльності торговельного підприємства*

Вид планування	Рішення	Горизонт планування	Одиниця періоду планування	Класифікація проблем	Мета
(А) Стратегічне планування	Кількість і місце розташування підрозділів, обсяг складських запасів, розподіл попиту	Довгострокове планування (наприклад, 3–5 років)	Одноперіодне планування (наприклад, 3–5 років)	Проблема визначення місця розташування точок мережі (LAP) та проблема мережевого розташування (NLP)	Опис мережі, мінімізація витрат, максимізація прибутку
(В) Тактичне планування	Період впровадження, рівень сервісу, страхові запаси	Довгострокове і/або короткострокове планування (наприклад, тиждень, день)	Багатоперіодне планування (наприклад, щодня)	Проблема моделювання системи ешелонованого постачання	Визначення політики системи виконання замовлень, управління потоком сировини і матеріалів, контроль ефекту хлиста. Автоматичне збільшення амплітуди коливань попиту у міру просування інформації вгору ланцюжком постачань
(С) Операційне планування	(А) + Розподіл попиту між роздрібними продавцями і дистриб'юторами	Короткострокове планування	Багатоперіодне (наприклад, щодня)	Динамічна модель визначення місця розташування точок мережі (LAP)	Планування потреб системи логістики (LRP)

*Джерело: побудовано за даними [6; 8].

Ланцюги постачань – це складні і взаємопов'язані соціально-екологічні системи людей і установ, а поняття стійкості в ланцюгах постачань – це об'єднання попередніх принципів стійкості з дослідженнями чутливості ланцюгів постачань, визначеної як «несподівані відхилення від норми і їх негативні наслідки».

Чутливість може бути виміряна і виражена в чисельних величинах з позиції «ризик» як комбінація вірогідності події і її потенційної серйозності. Обидва ці визначення обґрунтовані в традиційних методиках ризик-менеджменту. Функціонування процесів у збутовій і асортиментній логістиці може мати такі ризики [2; 9]:

- перевищений обсяг зберігання, тобто порушений виробничий ритм;
- втрачене майно, у тому числі в результаті розкрадання;
- пошкоджений або знищений унаслідок поломок системи життєзабезпечення товар;

– пошкоджений або втрачений у результаті необережної або помилкової роботи складських співробітників товар;

– пошкоджений або знищений у результаті природного або техногенного характеру подій товар.

Управління ризиком у межах функціонального циклу по суті своїй є економічним механізмом, що регулює процеси ухвалення рішень, спрямованих на зниження витрат, підвищення продуктивності і якості продукції і послуг в інтегрованому збутовому ланцюгу. Воно забезпечує прийнятний рівень стійкості («виживаності») системи і її розвиток, що, у свою чергу, означає безпеку усіх економічних процесів.

Результати вивчення збутової і асортиментної політики дозволяють доповнити базу цих способів ухвалення рішень щодо їх функціонування [13, с. 59]. Усе це, безперечно, дає змогу керівникові підприємства розбиратися в складних ситуаціях сучасного бізнесу. Проте природна риса, що перебуває між сьогоденням і майбутнім, є перешкодою, яка ускладнює можливість бачити умови реалізації обраного вибору. Бажання побачити результат прийнятого рішення надалі призводить до необхідності розробки прогнозних рішень на основі вивчення методів маркетингових досліджень.

Іноді керівники підприємств недооцінюють важливість ухвалення прогнозних рішень. Нездатність бачити основну мету в майбутньому викликати ефект, який С.С. Мінетт називав «шоком майбутнього». Можна зробити висновок, що значення прогнозування і діапазон його застосування на практиці в ринковій економіці відіграють істотну роль. Усе це зумовлює постійну розробку нових методів прогнозування стосовно сучасних умов розвитку економіки, підвищення її ефективності. В основному працюють над застосуванням кількісних методів [10].

Найпоширенішими методами прогнозування збуту є такі:

1. Анкетування певного кола керівників різних служб і відділів підприємства, організації. Прогноз збуту є поєднанням поглядів групи опитуваних керівників. Цей спосіб прогнозування найбільше підходить новим підприємствам, у яких немає достатнього досвіду, а також деталізованих розрахунків про стан ринку, статистичних даних про тенденції збуту тощо.

2. Підбиття підсумків в оцінці ринку збуту окремих торгових агентів, а також керівників збутових підрозділів, використовуючи думку досвідченого персоналу.

3. Прогнозування майбутнього збуту на підставі попереднього обороту. У цьому методі за основу береться аналіз збуту за минулі періоди. При застосуванні цього методу немає можливості визначити структуру споживчого попиту, конкурентоспроможність як продукції, так і підприємства тощо.

4. Аналіз напрямів, причин, які впливають на зміну обсягів збуту. Цей метод застосовний для складання перспективних планів. Статистичні залежності і закономірності та інші показники за багаторічний період придатні для вивчення проблем ефективного збуту в капіталомістких галузях промисловості.

5. Аналіз взаємозв'язку (кореляційний), тобто перевірка впливу різних факторів на збут продукції виробничого підприємства. Цей метод прогнозу передбачає спеціальні, комплексні, досить дорогі дослідження ринку, які не завжди себе виправдовують. Проте можна отримати якнайточніші результати дослідження, що можуть бути застосовані в стабільних галузях, що розвиваються відповідно до законів ринкової економіки.

6. Прогнозування методом визначення «частки ринку» продажів усієї фірми, коли вартість продажів передбачається визначати у вигляді відсотка, тобто визначається частка фірми на ринку продукції в цілому по галузі. Для цього прогнозуються продажі для усієї галузі, а потім робиться розрахунок частки продажів усієї фірми в загальному обсязі. Коли використовується цей метод, прогноз має складатися дуже точно, окрім цього, не береться для розрахунку «нецінова» боротьба в ній (між новою продукцією або послугами).

7. Аналіз завершального застосування. Прогнозування проводиться на основі обсягів замовлень, які передбачається реалізувати основним замовникам підприємства. Цей спосіб складання прогнозу вимагає здійснення спеціального вивчення за галузями, які використовують продукцію цього підприємства, дослідження безлічі статистичних і аналітичних матеріалів. Цей метод застосовується в галузях сировинного й енергетичного напрямів.

8. Аналіз різноманітності (асортименту) продукції. При такому методі прогнозування продажів окремі види продукції об'єднують разом і складають прогнозований оборот підприємства. Цей метод використовується підприємствами, що мають різноманітність продукції, але точність загального показника в цілому залежить від детального вивчення ринку кожного виду продукції, для цього потрібні великі витрати [3].

Ефективність застосування того або іншого методу цілком залежить від конкретних умов і специфіки господарської діяльності торговельного підприємства і може бути визначена тільки в системі загальних заходів з дослідження ринку. У маркетинг-орієнтованому підприємстві, як правило, складається декілька варіантів прогнозів збуту з використанням різних методів (3–4 методи). Потім отримані оцінки порівнюються, щоб встановити їх розбіжності. Зазвичай вважається, що прогноз складений правильно, якщо різниця між передбачуваним і фактичним збутом не перевищує 5%. Багато торговельних підприємств починають розробку нового повторного прогнозу, якщо на будь-якому етапі реалізації плану фірми різниця між фактичним і передбачуваним збутом перевищує 5%. Якщо ці розбіжності значні (розкид значень показників прогнозів збуту за різними методами перевищує 10%), то, швидше за все, при складанні прогнозу збуту за якоюсь методикою були допущені помилки.

При складанні підсумкового прогнозу збуту на основі оцінок, отриманих за допомогою різних методів, з урахуванням оптимістичних і песимістичних варіантів прогнозів, може також бути використаний метод стандартного розподілу вірогідності, ПЕРТ. Метод ПЕРТ – ціла система оцінки, регулярного перегляду і коригування планів з використанням мережевих моделей [7, с. 49–50]. Стосовно складання прогнозів збуту торговельної компанії він може бути використаний, наприклад, таким чином.

На основі використання застосованих у практиці компанії методів складання прогнозів збуту визначаються:

- О – оптимістичний варіант прогнозу збуту;
- M1 – найбільш вірогідний прогноз збуту за методом № 1;
- M2 – найбільш вірогідний прогноз збуту за методом № 2;
- M3 – найбільш вірогідний прогноз збуту за методом № 3;
- M4 – найбільш вірогідний прогноз збуту за методом № 4;
- P – песимістичний варіант прогнозу збуту.

Далі розраховується очікуване значення прогнозу збуту (ПЗ) за формулою:

$$ПЗ = (Про + M1 + M2 + M3 + M4 + P) / 6. \quad (1)$$

Алгоритм прогнозу продажів у діяльності торговельного підприємства виглядає таким чином:

1. Скласти перелік продукції, за якою визначаються прогнози продажів.
2. Обрати проміжок часу, на який формуватимуться прогнозні показники при збуті продукції (від 1,5 до 3 років), поділити їх за іншими періодами – місяцями, кварталами, декадами і визначити параметри завершального прогнозування.
3. Визначити кількісні одиниці виміру (тонни, штуки, умовні одиниці, грами та ін.) величини збуту за кожною продукцією, підрахувати стан ціни одиниці товарної продукції і її зміну залежно від темпів інфляції та інших показників за весь період в однаковій співвимірній грошовій оцінці (гривні, долари, євро тощо).
4. Встановити методи складання прогнозу (3–4 способи).
5. Визначити джерела відомостей, які необхідно використати для прогнозування продажів, встановити спосіб їх отримання і вивчення.
6. Підрахувати найбільш вірогідні способи прогнозування за кожним методом окремо.
7. Визначити причини, що чинять істотний вплив на досягнення певного рівня збуту підприємства або фірми на майбутній період. Встановити міру впливу обставин на рівень продажів за особливо вірогідними способами прогнозування реалізації продукції (якщо можливо, то для кожного).
8. Прорахувати прогнози як оптимістичного, так і песимістичного характеру (якщо можливо, то для кожного).

9. Порівняти отримані результати прогнозів, визначити відхилення і скласти результати прогнозування продажів відповідно до встановлених показників.

У практичній діяльності поєднуються різні методики для складання прогнозів у ринковій сфері. Оскільки планування на торговельних підприємствах має важливе значення, то необхідно виробити цілу систему прогнозних показників, в яких буде використаний будь-який застосований фактор [14, с. 91–92].

Формування оптимального асортименту – один з важливих напрямів діяльності маркетингової служби торговельного підприємства. Асортимент – це наявність певних видів продукції, які пропонує основний виробник покупцеві для досягнення максимальної прибутковості і рентабельності в певному проміжку часу [1]. Необхідно відзначити, що прибутковість пропонованого асортименту можлива лише за наявності затребуваності товару покупцем і збалансованості за кількісними і якісними показниками. Якісний і кількісний асортимент відіграє значну роль у досягненні торгової привабливості товарної продукції. На створення асортиментної політики торговельного підприємства впливає безліч факторів, систематизацію яких ми наводимо на рис. 1.

Ця систематизація вказує на причини, які впливають на встановлення асортиментної політики, враховуючи різні фактори. За тривалістю вони можуть бути короткостроковими і довгостроковими. Короткострокові чинять вплив на формування асортиментів товарів на підприємстві в поточному (тимчасовому) періоді. Довгострокові фактори враховуються при вивченні асортименту, представленого впродовж декількох звітних періодів.

На асортимент можуть впливати сприятливі обставини або несприятливі. При сприятливих виробник товарів проводить ризиковану, але таку, що приносить прибуток, політику, при несприятливих – консервативнішу і обережнішу, менш прибуткову.

Деякі фактори можуть бути сезонними, і вони також впливають на формування асортиментної політики підприємства. Необхідно виділити ті зовнішні причини, які значно впливають на діяльність суб'єкта господарювання: поведінка конкурентів, зміни переваг споживачів, динаміка цін на сировину, курс іноземних валют (для експортерів), імпорт, а також фактори, вплив яких незначний (політична ситуація за кордоном) [5].

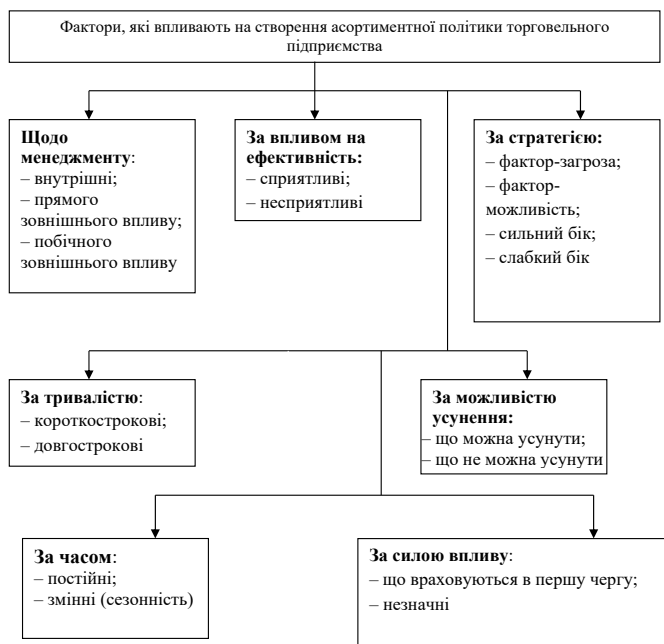


Рис. 1. Систематизація факторів формування асортиментної політики торговельного підприємства

Джерело: побудовано авторами.

На асортиментну політику торговельного підприємства впливає безліч факторів, які можна виділити за декількома ознаками. У той же час необхідно враховувати, що в першу чергу на асортиментну політику підприємств впливають ринкові фактори, а саме попит, а також ефективність реалізації того або іншого товару. Адже залежно від купівельного попиту підприємства визначають асортимент продукції.

Зауважимо, що, незважаючи на велику кількість досліджень, присвячених проблемам створення достатнього товарного асортименту, нині, як і раніше, залишається недостатньо розробленим методичний інструментарій формування і оновлення товарного асортименту. Пропонований методичний підхід до формування раціональної асортиментної політики торговельного підприємства наведено на рис. 2.

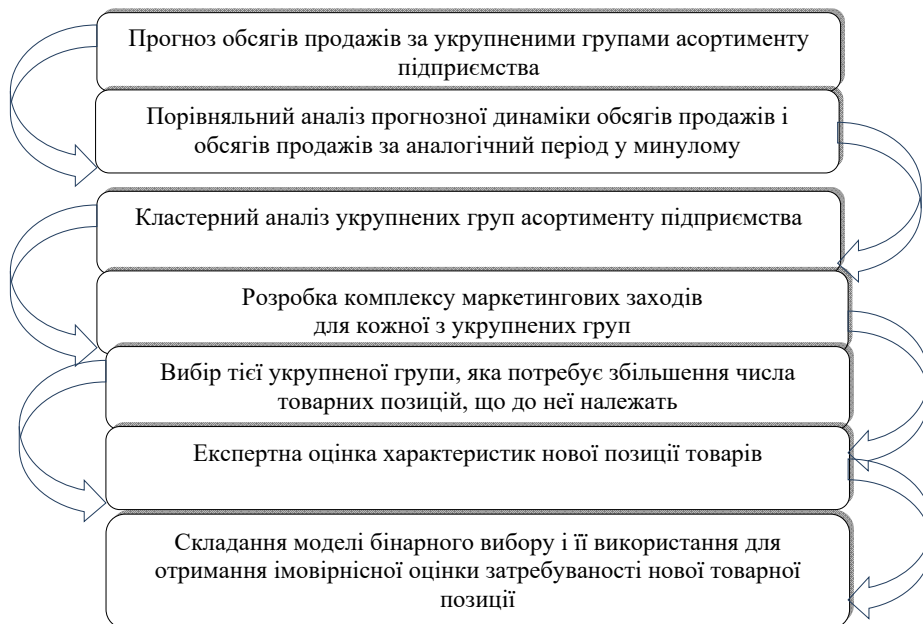


Рис. 2. Методика обґрунтування оновлення асортименту торговельного підприємства
Джерело: побудовано авторами.

Очевидно, що найбільшу проблемність являє собою складання прогнозованої оцінки про «затребуваність нової продукції» підприємства, її конкурентоспроможність. Зазначимо, що під «затребуваною новою продукцією» нами розуміється продукція, рівень продажів якої після появи її на ринку впродовж року не повинен опускатися нижче мінімально допустимого, тобто мінімальний рівень прибутку, що вона приносить. У таких випадках застосовують метод «інтуїтивного прогнозування», недоліком якого є неточність отриманих оцінок експертів [11, с. 150].

У результаті застосування пропонованої методики передбачається отримати цілий спектр результатів, наведених на рис. 3.

Далі пропонується підхід до оцінки перспектив збуту, суть якого полягає в тому, щоб, використовуючи результати регресійного аналізу, проранжувати існуючі точки збуту залежно від динаміки продажів. Такий компаративний аналіз, у свою чергу, дозволить торговельному підприємству оцінити перспективи збуту за кожною з товарних позицій і розробити відповідний комплекс управлінських заходів.

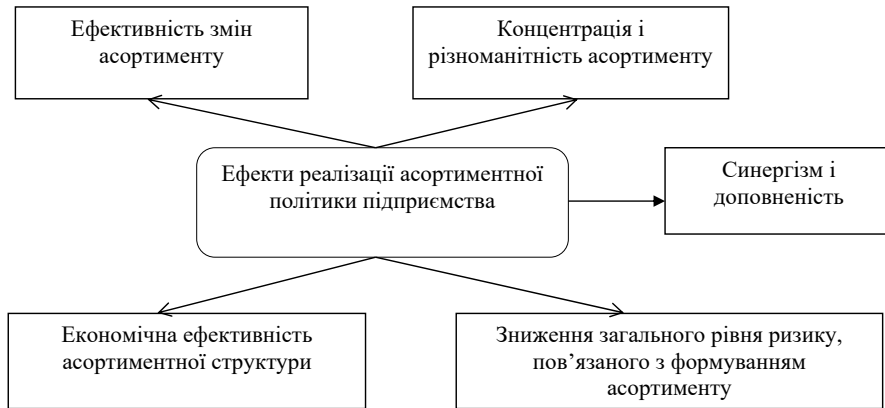


Рис. 3. Обґрунтування оновлення асортименту торговельного підприємства

Джерело: побудовано авторами.

Для кожної асортиментної позиції має бути побудоване своє регресійне рівняння [12]:

$$y_t = \hat{b}_0 + \hat{b}_1 x_t, \quad (1)$$

де y_t – рівень попиту в момент часу t ;

x_t – середнє значення попиту в момент часу t ;

\hat{b}_0, \hat{b}_1 – оцінки коефіцієнтів рівняння.

Далі проаналізуємо коефіцієнт \hat{b}_1 таким чином:

- якщо $\hat{b}_1 > 1$, то швидкість збуту в середньому перевищує швидкість зростання середньої величини обсягу збуту;
- якщо $\hat{b}_1 < 1$, то швидкість збуту в середньому менше швидкості зростання середньої величини обсягу збуту.

Крім того, розраховуються рівноважні величини об'єму збуту. Розрахунок здійснюється за наступною формулою:

$$y^* = \hat{a}_0 (1 - \hat{a}_1), \quad (2)$$

де \hat{a}_0, \hat{a}_1 – оцінки коефіцієнтів авторегресійного рівняння:

$$y_t = \hat{a}_0 + \hat{a}_1 y_{t-1}. \quad (3)$$

За цією величиною можна робити висновки про те, чи досягнуто в певній торговій точці оптимального рівня збуту. На підставі регресійного моделювання далі може бути використаний кластерний аналіз. Цей метод застосовний у завданнях сегментації, аналізу поведінки споживачів, позиціонування, виведенні на ринок нового виду продукції. Цінність цього методу полягає в тому, що він дає можливість проводити поділ об'єктів не за одним параметром асортименту, а за низкою ознак.

Як незалежну змінну цієї моделі використано результат експертної оцінки, а як залежну – змінну, що має такий зміст:

$$y = \begin{cases} 1, & \text{якщо продукція стала користуватися попитом;} \\ 0, & \text{в іншому випадку.} \end{cases} \quad (4)$$

Запропонована методика обґрунтування оновлення асортименту торговельного підприємства на основі регресійного аналізу і кластерного моделювання є гідною альтернативою експертним методам оцінювання затребуваності нового продукту. Застосування запропонованої методики дозволяє вирішити проблему відсутності статистичної інформації про нові товари, асортиментні позиції у торговельного підприємства і в той же час дає кількісне обґрунтування рішення, що приймається, а це природним чином підвищує його надійність.

Висновки. Одним з важливих результатів виконаних наукових узагальнень є методика обґрунтування оновлення асортименту. Її застосування дозволяє враховувати декілька параметрів одночасно: прогнозований обсяг продажів, ринкову частку категорії товару, чисельну дистрибуцію товару, питому вагу доходності категорії в загальній доходності асортиментного портфеля торговельного підприємства.

Список використаних джерел

1. Антонов Г.А. Основи стандартизації і управління якість продукції. Ч. 1–3 / Г.А. Антонов. – К.: ЕУФ, 2015. – 235 с.
2. Балабанич А.В. Збутова політика: проблеми та можливості їх переборення: зб. наук. праць / А.В. Балабанич. – Донецьк: Лебідь, 2007. – 245 с.
3. Бандура З.Л. Маркетинговий аналіз збутової діяльності підприємства в умовах ринку / З.Л. Бандура, Л.С. Вейкрута // Вісник Львівської комерційної академії. – 2011. – Вип. 36. – С. 22–26.
4. Гамалій В.Ф. Сучасні проблеми збутової політики українських підприємств [Електронний ресурс] / В.Ф. Гамалій, С.А. Романчук, І.В. Фабрика. – Режим доступу: [http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22\(2\)_ekon/stat_20_1/02.pdf](http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22(2)_ekon/stat_20_1/02.pdf)
5. Діденко Є.О. Управління асортиментною політикою підприємства / Є.О. Діденко, Д.С. Савельєв // Ефективна економіка. – 2015. – № 3. – С. 56–63.
6. Джоббер Д. Принципи і практика маркетинга / Д. Джоббер. – М.: Вільямс, 2000. – 688 с.
7. Загородна О.М. Діагностування проблемних зон виробничо-збутової діяльності за ключовими індикаторами її оцінки / О.М. Загородна, І.В. Спільник // Проблеми та перспективи розвитку теорії і практики обліку, контролю, економічного аналізу і статистики: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. – Тернопіль, 5 грудня 2014 року. – Тернопіль: ТНЕУ, 2014. – С. 48–50.
8. Зеркалов Д.В. Безпека комерційної діяльності: у 2 кн. Довідник. Кн. 1. Правова основа / Д.В. Зеркалов. – К.: Основа, 2012. – 472 с.
9. Маторін С.І. Системна технологія моделювання інформаційних і організаційних систем / С.І. Маторін, Д.Б. Єльчанінов, М.Ф. Бондаренко. – Х.: ХНУРЕ, 2012. – 112 с.
10. Минетт С. Промышленный маркетинг: принципиально новый подход к решению рыночных заданий / С. Минетт. – М.: Вильямс, 2003. – 208 с.
11. Немков В.А. Методические основы формирования ассортиментной политики промышленного предприятия / В.А. Немков // Современные аспекты экономики. – 2013. – № 13 (41). – С. 145–155.
12. Плеськач В.Л. Інформаційні технології та системи / В.Л. Плеськач, Ю.У. Рогушина, Н.П. Кустова. – К.: Книга, 2011. – 519 с.
13. Хрупович С. Теоретичні підходи до організування процесу збуту на підприємстві / С. Хрупович, Т. Борисова // Галицький економічний вісник. – 2009. – № 2. – С. 57–61.
14. Шпилик С. Управління збутовою діяльністю підприємства / С. Шпилик // Галицький економічний вісник. – 2012. – № 4 (37). – С. 88–95.

References

1. Antonov H.A. *Osnovy standartyzatsii i upravlinnia yakostiamy produktsii* [Fundamentals of standardization and product quality management]. Parts 1, 2, 3. Kyiv, EuF, 2015, 235 p.

2. Balabanyts A.V. *Zbutova polityka: problemy ta mozhyvosti ikh pereborennia* [Sales policy: problems and opportunities for their overcoming]. *Zbirka naukovykh prats'* [Collection of scientific works]. Donetsk, Swan, 2007, 245 p.
3. Bandura Z.L., Vejkruta L.S. *Marketynhovyy analiz zbutovoi diial'nosti pidpriemstva v umovakh rynku* [Marketing analysis of the marketing activity of the enterprise in the market conditions]. *Visnyk L'vivs'koi komertsijnoi akademii* [Visnyk of the Lviv Commercial Academy], 2011, no. 36, pp. 22-26.
4. Gamaliy V.F., Romanchuk S.A., Factory I.V. Modern problems of marketing policy of Ukrainian enterprises. Available at: [http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22\(2\)_ekon/stat_20_1/02.pdf](http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22(2)_ekon/stat_20_1/02.pdf) (Accessed 19 March 2012).
5. Didenko Ye.O., Savel'iev D.S. *Upravlinnia asortymentnoiu politykoiu pidpriemstva* [Management of assortment policy of the enterprise]. *Efektivna ekonomika* [Effective economy], 2015, no. 3, pp. 56-63.
6. Dzhobber D. *Principy i praktika marketinga* [Principles and practice of marketing]. Moscow, Williams, 2000, 688 p.
7. Zahorodna O.M., Spil'nyk I.V. *Diahnostuvannia problemnykh zon vyrobnycho-zbutovoi diial'nosti za kliuchovymy indykatoramy ii otsinky* [Diagnosing problem areas of production and sales activity by key indicators of its assessment]. *Problemy ta perspektyvy rozvytku teorii i praktyky obliku, kontroliu, ekonomichnoho analizu i statystyky* [Problems and prospects of the theory and practice of accounting, control, economic analysis and statistics], materials of the International scientific and practical conference, Ternopil, 2014, pp. 48-50.
8. Zerkalov D.V. *Bezpeka komertsijnoi diial'nosti* [Security of commerce]. In 2 books. Book 1. Legal basis. Kiev, Basis, 2012, 472 p.
9. Matorin S.I., Yel'chaninov D.B., Bondarenko M.F. *Systemna tekhnolohiia modeliuvannia informatsijnykh i orhanizatsijnykh system* [System Technology Modeling Information and Organizational Systems]. Kharkov, KHNURE, 2012, 112 p.
10. Minett S. *Promyshlennyj marketing: principial'no novyy podhod k resheniju rynochnykh zadaniy* [Industrial marketing: a fundamentally new approach to solving market targets]. Moscow, Williams, 2003, 208 p.
11. Nemkov V.A. *Metodicheskie osnovy formirovaniya assortimentnoj politiki promyshlennogo predpriyatija* [Methodical bases of formation of assortment policy of industrial enterprise]. *Sovremennye aspekty jekonomiki* [Modern aspects of economy], 2013, no. 13 (41), pp. 145-155.
12. Ples'kach V.L., Rohushyna Yu.U., Kustova N.P. (2011) *Informatsijni tekhnolohii ta systemy* [Information Technology Technologies and Systems] Kiev, Book, 519 p.
13. Khrupovych S., Borysova T. *Teoretychni pidkhody do orhanizuvannia protsesu zbutu na pidpriemstvi* [Theoretical approaches to organization of the sales process at the enterprise]. *Halyts'kyj ekonomichnyj visnyk* [Halytskyi ekonomichnyi vysnyk], 2009, no. 2, pp. 57-61.
14. Shpylyk S. *Upravlinnia zbutovoiu diial'nistiu pidpriemstva* [Management of sales activity of the enterprise]. *Halyts'kyj ekonomichnyj visnyk* [Galician Economic Newsletter], 2012, no. 4 (37), pp. 88-95.

IMPROVEMENT OF THE MANAGEMENT SYSTEM OF SALES AND ASSORTMENT POLICY OF TRADE ENTERPRISES

Irina G. Kurinna, Oles Honchar Dnipro National University (Ukraine). E-mail: kurennaya_i.g@ukr.net

Anna E. Ryabik, Alfred Nobel University, Dnipro (Ukraine). E-mail: anna.ryabik77@gmail.com

Elena V. Belobrova, Ukrainian State University of Chemical Technology». E-mail: elena_kib@ukr.net

DOI: 10.32342/2616-3853-2018-1-11-6

Key words: *sales activity, assortment policy, sales forecasting methods, trading enterprise.*

The article examines the correspondence of the goals of marketing and assortment policy management through the planning horizons for a trading company, assumptions about the possibility

of achieving the objectives, provided that the principle of controllability of integrated logistics technologies is taken into account, taking into account the safety criterion. It is substantiated that implementation of this principle within the limits of the current trading enterprise allows to prevent possible risks, to create an effective mechanism of adaptation of the system to the market environment.

Focused attention is paid to the fact that the importance of forecasting and the range of its application in practice in a market economy play a significant role. In the framework of this issue, existing methods of forecasting sales are investigated and it is concluded that in a marketing-oriented enterprise, as a rule, there are several variants of sales forecasts using various methods. At the same time, it is proposed that the final sales forecast be based not only on traditional procedures based on quantitative estimates but also on the basis of the PERT method, which is a system of assessments, regular review and adjustment of plans using network models. Taking into account this method, the algorithm of forecasting sales in the activity of a trading enterprise is considered.

Also in the article the factors of influence on the assortment policy of a trading enterprise are investigated and their systematization is described. It is proved that the range may be influenced by favorable or unfavorable circumstances. In the case of favorable circumstances, the manufacturer of goods is more inclined to make risky decisions that can bring significant profits. In the event of unfavorable circumstances, a conservative, more cautious, but less profitable, policy of behavior is used.

It is noted that, in the presence of a large number of studies on the problem of creating an optimal product range, it remains insufficiently studied. To date, there is no perfect methodical tool for the formation and updating of the product range. Therefore, within the framework of the given article, an attempt was made to improve the existing methodological approach to the formation of a rational assortment policy of a trading enterprise.

Obviously, the biggest problem in the process of creating an optimal product range is the preparation of a forecast assessment of the «demand for new products» of the company, its competitiveness. The definition of «demand for new products» is given. In this context, the method of justification of updating the assortment of the trading company is proposed and an approach to the estimation of sales prospects is proposed. The essence of the proposed approach is to rank existing sales points depending on the sales dynamics based on the use of regression analysis results.

Одержано 5.10.2018.