

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра менеджменту організацій  
(найменування кафедри)

**РЕФЕРАТ**

**кваліфікаційної роботи  
на здобуття освітнього ступеня бакалавр**

зі спеціальності 073 «Менеджмент»  
(шифр та найменування спеціальності)

за освітньою програмою «Менеджмент організацій»  
(назва освітньої програми)

на тему: «Управління товарною політикою підприємства»

**Виконавець:**

Студентка факультету економіки та  
управління підприємством  
Радченко Дар'я Євгенівна  
(прізвище, ім'я, по батькові) \_\_\_\_\_ /підпис/

**Науковий керівник:**

Кандидат економічних наук, доцент  
(науковий ступінь, вчене звання)  
Москалюк Ганна Олександрівна  
(прізвище, ім'я, по батькові) \_\_\_\_\_ /підпис/

**Одеса 2022**

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** У сучасних умовах господарювання проблема формування оптимальної товарної політики організації набуває особливої актуальності, що обумовлено загостренням конкурентної боротьби за ринки збуту товарів; підвищенням уваги споживачів до якості товарів, їх марки, обслуговування, упаковки; збільшенням темпу росту появи нових товарів і товарів-замінників; підвищенням ролі реклами, стимулювання збуту тощо. Від того, на скільки своєчасно підприємство реагує на зміни ринку, залежить ефективність його маркетингового менеджменту, а отже, і товарної політики. Розробка й реалізація товарної політики практично завжди впливає як на характер і особливості складових комплексу маркетингу, так і на стійкий, ефективний розвиток підприємства.

Різні аспекти формування товарної політики підприємства розкриваються в працях таких українських та закордонних науковців: Л. В. Балабанова, Х. Бойда, О. А. Бриндіна, Л.В. Головацької, Д. В. Дячкова, О. В. Зозулева, С. М. Ілляшенко, З. С. Каїра, В. Я. Кардаш, В. Л. Капренко, М. В. Кірносолової,

В. Н. Коропухіна, Н. С. Кубишина, І. О. Кузнецової, В. Д. Кучеренко, Ж.-К. Ларше, Дж. Маллінз, М. А. Окландера, Д. В. Остапенко, С. А. Солнцева, І. А. Павленко, Г. О. Пересадько, І. П. Потапюк, Н. Б. Ткаченка, І. А. Ткачука, Н. І. Трішкіної, Г. О. Холодного, О. К. Шафалюк, О.М. Шканової, Г. М. Шумської, П. Я. Юрковського та ін.

Зазначене вище вказує на актуальність обраної теми дослідження, теоретичну і практичну значущість наукових досліджень економічних та організаційних проблем, пов'язаних із управлінням товарною політикою на торговельному підприємстві, а також з розробкою рекомендацій і пропозицій щодо їх вирішення.

**Мета дослідження.** Метою дослідження є узагальнення теоретичних і методичних аспектів управління товарною політикою, а також практичне застосування отриманих знань в процесі розробки комплексу рекомендацій з управління товарною політикою сучасного торговельного підприємства.

### **Завдання дослідження:**

- розглянути теоретичні основи управління товарною політикою;
- з'ясувати сутність та завдання товарної політики торговельного підприємства;
- дослідити етапи та методи формування товарної політики;
- визначити стратегічний набір товарної політики на засадах маркетингу;
- надати економічну характеристику досліджуваному підприємству та проаналізувати його фінансового стану;
- провести стратегічний аналіз формування товарного асортименту та фінансових результатів досліджуваного підприємства;
- сформулювати основні напрямки вдосконалення системи управління товарною політикою на ТОВ «Техно юг підшипник».

**Об'єкт і предмет дослідження.** Об'єктом дослідження у роботі є процес управління товарною політикою на торговельному підприємстві. Предметом дослідження виступає сукупність теоретичних, методичних та практичних засад

управління товарною політикою на підприємстві.

**Методи дослідження.** Для розв'язання поставлених завдань у роботі використовувалися такі методи: діалектичний метод пізнання та системний підхід – при комплексному дослідженні проблеми управління товарною політикою підприємства; логічний – при побудові логіки й структури дослідження; аналіз коефіцієнтів – для формування критеріїв оцінювання ефективності системи управління товарними запасами та фінансового стану підприємства; методи портфельного аналізу, а саме, матриця Бостонської консультативної групи – для формування пріоритетів щодо інвестиційних вкладень у розвиток товарного асортименту на досліджуваному підприємстві; експертного оцінювання, а саме матриці SWOT-аналізу – для ідентифікації напрямів стратегічних змін на підприємстві; порівняння та зведення – з метою узагальнення шляхів поліпшення ефективності господарювання на підприємстві.

Практична значимість кваліфікаційної роботи полягає у формуванні основних напрямків вдосконалення управління товарною політикою у господарській діяльності ТОВ «Техно юг підшипник», що в цілому значно підвищить ефективність управління підприємством.

**Структура та обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел (50 найменувань) та додатків. Загальний обсяг роботи становить 94 сторінку. Основний зміст викладено на 68 сторінках. Робота містить 20 таблиць, 4 рисунки.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі *«Теоретичні основи управління товарною політикою підприємства»* розкрито сутність, зміст і завдання товарної політики підприємства, досліджено етапи та методи формування товарної політики, а також стратегічний набір товарної політики на засадах маркетингу.

У другому розділі *«Стратегічний аналіз на ТОВ «Техно юг підшипник»* надано загальну характеристику досліджуваного підприємства ТОВ «Техно юг підшипник», проаналізовано його фінансовий стан, розглянуто стратегічні аспекти щодо формування товарного асортименту та фінансових результатів підприємства, а також надано напрями вдосконалення системи управління товарною політикою на ТОВ «Техно юг підшипник»

## ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження управління товарною політикою підприємства можна зробити наступні висновки.

1. Сутність товарної політики слід розглядати з трьох напрямків: товарна політика як комплекс стратегічних рішень; товарна політика як курс дій підприємства та товарна політика як вид маркетингової діяльності.

2. Формування товарної політики підприємства містить підготовчий етап (визначення місії підприємства, встановлення стратегічних цілей підприємства, формулювання мети товарної політики, визначення вимог до товарної політики

підприємства), етап розробки і планування (визначення асортименту, визначення рівня конкурентоспроможності товарів, визначення переліку видів супутніх послуг, вибір найоптимальнішого варіанту маркетингової товарної політики) та етап реалізації товарної політики (аналіз товарної політики, контроль за ходом впровадження та коригування у разі необхідності).

3. Вибір методів формування товарної політики компанії повинен спиратися на певну сукупність методологічних принципів, реалізація яких дозволяє забезпечити формування оптимального товарного портфелю, зокрема принцип довгострокової стратегічної орієнтації, принцип стратегічної гнучкості.

4. Процес формування товарної політики повинен бути заснований на стратегічному підході, який припускає розробку довгострокового, перспективного курсу. Стратегічний набір управління маркетинговою товарною політикою на торговельному підприємстві повинен охоплювати, по-перше, підтримуючі стратегії на макрорівні (STP і продуктово-ринкові, та, по-друге, стратегії на мікрорівні (стратегії управління конкурентоспроможністю товарів, управління товарним портфелем, бренд-менеджменту, управління сервісом, управління товарними ризиками тощо).

5. Дослідження управління товарною політикою здійснювалось за даними ТОВ «Техно юг підшипник», яке створено у 2019 року і вже 2,5 роки функціонує у сфері вузькоспеціалізованої діяльності на ринку торгівлі підшипниками українських та іноземних виробників, а також комплектуючими до них.

Аналіз фінансового стану товариства показав, що управлінський персонал ТОВ «Техно юг підшипник» у 2021 році неефективно управляє товарними запасами підприємства. Про це свідчить позитивна динаміка матеріаломісткості реалізованих товарів. Чистий дохід на підприємстві зменшився з 2,1 млн. грн у 2020 році до 104,6 тис. грн у 2021 році або в 20 разів. На ТОВ «Техно юг підшипник» розпочався прояв кризи ліквідності, оскільки відбувається зменшення сукупних активів з паралельним різким зниженням обсягу реалізації.

6. SWOT-аналіз показав, що загрози досліджуваного підприємства пов'язані із неможливістю управляти витратами внаслідок суттєвого зниження обсягів продажів й, відповідно, генерування збитків. Тому було оцінено можливості ТОВ «Техно юг підшипник» оцінювати визначення міри реагування та чутливості керівництва підприємства щодо ризиків зменшення обсягів продажу й концентрувати увагу на перегляді асортименту товарів задля визначення пріоритетних напрямів інвестування. До того ж товариство має надійні зв'язки із іноземними постачальниками деталей, які не випробовують на собі наслідки військової агресії на теренах України.

7. Аналіз матриці БКГ дозволив дійти до таких висновків:

– Товар «Сальник распредвала\_90311-75022» відноситься до квадранту «Собаки» (низька частка ринку у повільно зростаючому сегменті.). Це означає, що його продаж доцільно зменшити.

– До квадранту «Дикі кішки» відносяться такі товари: «Кільце стопорне ТОУОТА3517830010», «Кільце вала стопорне \_11 409 019», «Підшипник комбінований \_\_4TLM29749LM29710», «Сальник коробки передач \_4 311 939 080»,

«Підшипник комбінований \_НІСАPLM2974910». Задля укріплення позицій вказаних товарів на ринку, потрібні значні фінансові вкладення, тому управлінському персоналу ТОВ «Техно юг підшипник» доцільно знайти кошти для розвитку цих товарів, оскільки без додаткових інвестицій розвиток продажу зазначених товарів не відбуватиметься. Схема розвитку товарів, які опинилися у квадранті «Дикі кішки»: створення конкурентної переваги (за відпускною ціною) – поширення – підтримка.

– До квадранту «Зірки» відносяться такі товари: «Підшипник комбінований \_4TL45449L45410» та «Полукільце стопорне \_9 620 395 580». Вказані товари є лідерами на швидкозростаючому ринку деталей, та завданням ТОВ «Техно юг підшипник» є підтримка та укріплення цих товарів на ринку. На їх підтримку доцільно першочергово виділити інвестиції, оскільки продаж саме цих товарів генерує стабільний прибуток від реалізації.

– Квадрант «Дійні корови» містить у собі лише один товар – «Сальник распределвала\_90311-71022». Продаж цього товару не вимагає великих інвестицій, й є основним генератором грошових потоків на підприємстві. Чисту виручку від його реалізації потрібно направляти на розвиток продажів товарів з квадранту «Зірок» та «Диких кішок».

8. Для виходу із зони збитковості й отримання прибутку від реалізації товарів на суму 20 тис. грн, треба продати товарів на суму 1374,3 тис. грн. Нами запропоновано декілька варіантів перегляду структури реалізації товарного асортименту. При цьому найбільш реальним вважаємо варіант «очікуваний», який передбачає максимально можливу реалізацію товарів з квадранту «дійні корови» та «зірки». Прибуток від реалізації цих товарів може бути направлений на розвиток товарів з квадранту «дикі кішки».

Розроблено також варіанти отримання прибутку від реалізації товарів за 2-й квартал 2022 року за умов зміни відпускних цін та змінних витрат:

– очікуваний варіант реалізації без врахування змін у цінах та змінних витратах – 20 тис. грн;

– варіант 1 «зростання відпускної ціни на 5% й зростання змінних витрат на 2%» – 69,42 тис. грн;

– варіант 2 «зростання відпускної ціни на 8% й зростання змінних витрат на 3%» – 101,04 тис. грн;

– варіант 3 «зростання відпускної ціни на 10% й зростання змінних витрат на 3%» – 10365,52 тис. грн.