

УДОСКОНАЛЕННЯ ТОВАРНОГО АСОРТИМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ ЕРГОНОМІЧНИХ МЕБЛІВ

IMPROVEMENT OF THE PRODUCT ASSORTMENT OF THE ENTERPRISE ON THE MARKET OF ERGONOMIC FURNITURE

В статті проаналізовано діяльність підприємства, що працює на ринку ергономічної продукції України. Так як ринок ергономічної продукції знаходиться на стадії зростання, в умовах розширюваного попиту, то маркетингові рішення підприємств на даному етапі повинні бути пов'язані з максимальним рівнем охоплення ринку. На стадії зростання йде активне розширення товарної лінії, нові варіації продукту, поліпшення якісних характеристик для максимального продовження стадії росту і створення вхідних бар'єрів для конкурентів. Нові асортиментні розширення допомагають утримати існуючих споживачів, зберігати актуальність продукту на тлі конкуренції, що посилюється. Проаналізовано специфіку українського ринку ергономічної продукції для облаштування робочого місця, а також розглянуто особливості діяльності підприємства на цьому ринку. У статті було запропоновано процес формування оптимального асортименту для підприємства «Ergo Place», охарактеризовано основні його етапи, методи та інструменти, що використовуються на кожному з етапів, а також основні результати кожного з етапів. Значне місце відводиться методам формування товарного асортименту та запропонована власна класифікація методів, що на відміну від існуючих включає наступні класифікаційні ознаки: технологія, що лежить в основі методу; фактори, що впливають на формування асортименту; вхідні дані. На основі класифікації за факторами, що впливають на формування асортименту було обрано такий набір методів для процедури формування асортименту: матриця VCG (на основі очікуваних конкурентних переваг); матриця Маркон (на основі виробничих можливостей); ABC-аналіз (на основі споживчих переваг). Розроблений процес направлений на зменшення невизначеності управлінських рішень під час управління товарною політикою підприємства на ринку ергономічної продукції. Опираючись на ринкову ситуацію підприємству було рекомендовано працювати над збільшенням частки ринку на ринку столів для роботи стоячи. Для досягнення мети було запропоновано конкретні заходи, що включають розширення ринків збуту, модифікацію існуючого асортименту, інтенсифікацію стратегії просування. Удосконалено процес формування товарного асортименту, в якому на відміну від існуючих виділено такі етапи як формування продуктової стратегії для нових асортиментних позицій, тестування запровадженого асортименту.

Ключові слова: ергономічна продукція, товарна політика, процес формування асортименту, оптимальний асортимент

The article analyzes the activity of the company operating on the Ukrainian ergonomic market. Since the market for ergonomic products is in the growth stage, in conditions of expanding demand, then the marketing decisions of enterprises at this stage should be related to the maximum level of market coverage. At the growth stage there is an active expansion of the product line, new product variations, improvement of qualitative characteristics for maximizing the continuation of the growth stage and the creation of entry barriers for competitors. New assortment extensions help keep existing consumers alive, keep the product current in the face of increasing competition. The peculiarities of the ergonomic product market in Ukraine for the development of the workplace have been analyzed, and the peculiarities of the company's activity in this market have been considered. The article proposed the process of creating the optimal assortment for "Ergo Place", describing its main stages, methods and tools used at each stage, as well as the main results of each stage. Considerable place is given to the methods of formation of the product range and proposed own classification of methods, which, in contrast to the existing, includes the following classification features: the technology underlying the method; factors that pour into the formation of assortment; incoming data. On the basis of classification, the following set of methods was chosen for the assortment formation process: BCG matrix (based on expected competitive advantages); Marcon matrix (based on production capabilities); ABC analysis (based on consumer preferences). The developed process is aimed at reducing the uncertainty of management decisions while managing the company's commodity policy in the market of ergonomic products. Relying on the market situation, the company was recommended to work on increasing the market share in the market of work tables for standing. To achieve the goal, specific measures were proposed that included expansion of the markets, modification of the existing range, intensification of the promotion strategy. The process of formation of a product range has been improved, in which, unlike the existing ones, the following stages are highlighted as the formation of a product strategy for new assortment positions, testing of the range introduced.

Keywords: ergonomic products, commodity policy, process of assortment formation, optimal assortment

Вступ. Однією з найбільш актуальних проблем управління товаром на зростаючих ринках є удосконалення товарного асортименту. Оптимальний товарний асортимент дозволяє підприємству збільшення конкурентоспроможність на ринку, за рахунок більш повного задоволення потреб споживачів з однієї сторони та ефективного використання внутрішніх ресурсів з іншої.

Одним з молодих та стрімко розвиваючихся ринків в Україні є ринок ергономічної продукції. Причиною розвитку даного ринку є швидкі темпи урбанізації, що, як наслідок, призводять до популяризації сидячої роботи в офісах. У жителів міст з'являється потреба в меблях, що забезпечують комфортне сидіння протягом всього робочого дня та запобігають розвитку хронічних захворювань. У відповідь на дану проблему, спочатку на ринку Європи, а потім і в Україні, з'являються ергономічні меблі, що пристосовані для тривалої сидячої роботи. Разом із зростанням попиту на ергономічну продукцію, на ринку з'являється все більше конкурентів, тому для компаній, що працюють на цьому ринку, актуальним є управління товарною політикою, що являється одним із способів посилення конкурентних переваг та збільшення ринкової частки.

Теоретичною основою дослідження стали фундаментальні праці вітчизняних і зарубіжних вчених з проблем асортименту та асортиментної

політики. До вітчизняних вчених можна віднести: Балабанову Л.В., Болотну О.В., Войчака А. В., Зозульова О.В., Іванкевич-Рак Б.А., Корольчука О.В., Кубишину Н.С., Осовська Г.В., Осовська О.А., Павленко А. Ф, Тарасенко Н.В., Швайку А.Л., Шульгіну Л.О. Серед зарубіжних вчених варто виділити Алексєєва О.Л., Ассель Г., Бланк І., Буйлина О.В., Вейтц Б., Джоббер Д., Дихтль Е., Касперович І.В., Колюжнову Н.Я., Котлера Ф., Макарова Т.Н., Мартинову Ю.Е., Норіну А.А., Овчинникова А.В., Самагину О. А., Хершген Х., Якобсон А.Я. Однак вивчення літературних джерел провідних вчених показує, що не в повній мірі висвітлено процес формування оптимального асортименту.

Постановка завдання. Для України ринок ергономічних меблів є зростаючим. На даному етапі компанії, що працюють на цьому ринку мають змогу збільшити свої обсяги збуту та доходи за рахунок посилення власних конкурентних переваг та закріпленню своїх ринкових позицій. Одним із способів посилення конкурентних переваг для компаній, що працюють на ринку ергономічної продукції є удосконалення товарного асортименту. Метою даної роботи є розробка процесу формування оптимального товарного асортименту задля посилення конкурентних переваг.

Методологія. Методологічною основою дослідження стали теоретичні положення, викладені в роботах вітчизняних і зарубіжних авторів. Вирішення наукових завдань здійснювалось з використанням наступних методів дослідження: системний підхід, метод теоретичного узагальнення, метод аналізу та синтезу, метод аналогій, метод наукової абстракції, методи портфельного аналізу.

Результати дослідження. Український ринок ергономічних меблів є зростаючим, обсяги продажів на ринку зростають пропорційно появі нових гравців на ньому. Однією з компаній, що займаються реалізацією ергономічної продукції на території України є «Ergo Place». Компанія вийшла на ринок влітку 2016 року та одразу ж направила свої маркетингові зусилля на найбільш перспективний сегмент – українських програмістів. В асортименті «Ergo Place» є декілька моделей ергономічних столів для роботи стоячи, ергономічні крісла та аксесуари, вироблені в Данії, Фінляндії, Гонконгу. Під ергономічною продукцією слід розуміти продукцію, конструкція якої пристосована до взаємодії зі споживачем (користувачем) з урахуванням фізико-біологічних особливостей людини. Компанія «Ergo Place» виходячи на ринок в 2016 році мала всього 4 конкурента. В першій половині 2018 року на кількість конкурентів на ринку зросла до 14.

Так як ринок ергономічної продукції на якому працює підприємство “Ergo Place” знаходиться на стадії зростання, в умовах розширюваного попиту, то маркетингові рішення підприємств на даному етапі повинні бути пов'язані з максимальним рівнем охоплення ринку. Подальше проникнення на ринок пов'язано з поліпшенням якості існуючого асортименту і його розширенням, інтенсифікацією збуту, посиленням контролю виконання замовлень, використанням "цін проникнення" вибором пріоритетних сегментів і ін. На стадії зростання йде активне розширення товарної лінії,

нові варіації продукту, поліпшення якісних характеристик (нові смаки, упаковки тощо) для максимального продовження стадії росту і створення вхідних бар'єрів для конкурентів. Нові асортиментні розширення допомагають утримати існуючих споживачів, зберігати актуальність продукту на тлі конкуренції, що посилюється.

У ході аналізу було виявлено проблеми в асортименті компанії “Ergo Place”, пов’язані з незбалансованістю товарного портфелю та присутності товарних одиниць, що не приносять очікуваного прибутку. Зважаючи на ринкову ситуацію та аналіз поточного стану асортименту “Ergo Place”, можна стверджувати, що для даного підприємства розробка процесу формування оптимального асортименту наразі є досить актуальною.

Для розроблення процесу формування товарного асортименту підприємства на ринку ергономічної продукції, необхідно враховувати особливості даного ринку: - необізнаність великої частини споживачів про функціональні властивості продукції та відсутність досвіду використання даної продукції; практична відсутність українських виробників ергономічної продукції; тривалий цикл закупки та тестування продукції; відсутність вторинних даних, досліджень з аналізу потреб та уподобань споживачів.

Зважаючи на особливості ринку та внутрішні фактори діяльності підприємства, для підприємства “Ergo Place” було розроблено специфічну процедуру формування оптимального товарного асортименту (рисунки).

Процедура формування оптимального товарного асортименту для «Ergo Place» складається нижче наведених етапів.

Аналіз існуючого асортименту компанії. На цьому етапі слід використовувати методи засновані на виробничих можливостях (матриця Маркон), на основі споживчих переваг (АВС-аналіз) та на основі очікуваних конкурентних переваг (матриця БКГ). Результатами АВС-аналізу є розподіл існуючого асортименту компанії на три групи: *Група А*: товари, що приносять 80% прибутку. На дану категорію товарів підприємству слід звертати найбільше уваги, сюди скоріш за все потрапляють товари, що знаходяться на зростаючому ринку. Підприємству слід активно підтримувати конкурентоспроможність даних товарів, не втрачати сильні сторони, працювати над модифікаціями даних товарів. На дану групу повинні бути виділені максимальні інвестиції, кращі ресурси.



Рисунок - Процес формування асортименту для підприємства

Група В. Сюди потрапляють товари, що забезпечують хороші стабільні продажі / прибуток підприємству. Для даної групи можна рекомендувати стратегію зростання разом з ринком, тобто підтримку інвестицій на рівні

минулого року відносно обсягів продажу. *Група С*. Найменш важлива група товарів в компанії. Товари групи С можуть тягнути компанію вниз та не приносити очікуваного доходу. При аналізі даної групи необхідно в першу чергу зрозуміти причину низького вкладу. Якщо причина у тому, що дані товари є відносно новими на ринку або в асортименті компанії - їх потрапляння в групу С є тимчасовим. Якщо ринок товарів групи С стабільний / спадаючий або даний товар знаходить вже давно в асортименті і себе не виправдовує, то підприємству “Ergo Place” слід задуматись про суттєве скорочення інвестицій в даний товар, або його елімінування з асортименту (табл.1).

Таблиця 1 - Заходи відносно груп товарів після проведення АВС-аналізу

Група товарів	Заходи
А	<ul style="list-style-type: none"> - Підтримка конкурентоспроможності, розвиток конкурентних переваг; - Пошук можливостей модифікації товару; - Виділення найбільшої частки інвестицій маркетингових зусиль.
В	<ul style="list-style-type: none"> - Використання стратегії зростання разом з ринком; - Підтримка інвестицій на рівні минулого періоду.
С	<p>Якщо товар новий:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Розвиток конкурентних переваг; - Збільшення інвестицій на просування та збут; <p>Якщо товар не новий:</p> <ul style="list-style-type: none"> - - Скорочення інвестицій / елімінування

Чим частіше проводиться аналіз асортименту за даним методом, тим чіткіше можна прослідкувати динаміку переходу товарів з однієї групи в іншу та зробити висновки про інвестиції в ту чи іншу групу. Частота проведення також залежить від стабільності ринку. Так як “Ergo Place” знаходиться на зростаючому ринку, то рекомендований період проведення АВС-аналізу для неї - один раз на 2 місяці.

Наступним методом, що застосовується в рамках оцінювання поточного асортименту компанії є побудова матриці Маркон. У матриці Маркон використовуються такі параметри:

1) маржинальний дохід, або маржинальний прибуток (МСА):

$$MCA = PQ - PC \quad (1)$$

де Р - ціна одиниці продукції;

Q - кількість проданого товару;

С - середні змінні витрати на одиницю продукції.

2) валова маржа на одиницю продукту (MCU):

$$MCU = MCA / Q \quad (2)$$

3) відсоток валової маржі (МСІ):

$$MCI = MCU / P \quad (3)$$

В результаті проведення аналізу за методом матриці Маркон асортимент компанії ділить на шість груп. Згрупуємо висновки по результатам побудови матриці Маркон в табл. 2.

Таблиця 2 - Висновки по матриці Маркон

Група	Особливості	Маркетингова реакція підприємства
Білі гіганти	Товари, що успішно продаються на ринках зі стабільним / зростаючим попитом, що приносять фірмі основні прибутки	Збільшення інвестицій, поглиблення асортименту, розробка варіантів модифікації існуючих асортиментних позицій
Червоні гіганти	Товари приносять менше доходів ніж Білі гіганти, але є самоокупними. Дані товари знаходяться на стадії зрілості.	Активний контроль витрат на даний товар, збільшення інтенсивності просування задля недопущення переходу в категорію Чорні діри.
Супутники	Товари не приносять високих прибутків і не продаються у високому обсязі. Скоріш за все вони є неперспективними.	В більшості випадків - використання стратегії елімінування. Якщо це товари супутники, то при прийнятті рішенні про елімінування даних товарів - підприємству слід звертати увагу на перспективність основного товару.
Білі карлики	Продукція має певний резервом рентабельності, але ще / вже не приносить значної виручки і валової маржі.	Якщо це нові товари, що вводяться на ринок або модифікації основних товарів, які насичують асортимент фірми - коректуємо стратегію просування цих товарів, за необхідності збільшуємо інвестиції. Якщо товари не нові - зменшуємо інвестиції, пильно слідкуємо за динамікою даних товарів в наступному періоді.
Сині карлики	Товари, що відрізняються значною рентабельністю, але користуються обмеженим попитом	Якщо ці товари знаходяться на стадії зростання - використання стратегії зняття вершків. Якщо товари на стадії зрілості - підтримка інвестицій на рівні минулого періоду, пошук шляхів модифікації даних товарів.
Чорні діри	Товари, які поглинають великий обсяг ресурсів, але не приносять відповідну віддачу у вигляді валової маржі не нижче середнього рівня	Товари потрібно прибрати з асортименту або необхідно вкладати кошти у вдосконалення даного товару та його просування, хоча це ризиковано.

Аналогічно методу АВС-аналізу, управлінські рішення по матриці Маркон легше приймати беручи до увагу динаміку потрапляння товарів компанії в різні групи. Проте метод матриці Маркон є більш складний, тому для компанії “Ergo Place” рекомендується проводити такий аналіз раз в квартал.

Побудова матриці БКГ здійснюється за такими етапами:

1. Розрахунок відносної частки ринку компанії для обраних асортиментних груп. Відносна частка товару на ринку розраховується як відношення частки ринку товару компанії (d_T) до частки ринку товару найсильнішого (найближчого) конкуренту (d_K) (4).

$$D = \frac{d_T}{d_K} \quad (4)$$

1. Розрахунок темпів росту ринку для обраних товарних груп. Темп (динаміка) ринку розраховується як відношення різниці обсягів ринку поточного (V_1) і попереднього (V_0) періодів до обсягу ринку попереднього періоду помножено на період (t) (5)

$$T_p = \frac{V_1 - V_0}{V_0} \times \frac{t}{12} + 1 \quad (3.5)$$

2. Визначаємо діапазон зміни розміру ринків збуту підприємства. Наприклад, якщо прогноз розвитку ринків збуту установив, що максимальне зростання ринків збуту підприємства становить 30%, а максимальне зменшення – 10%, то діапазон зміни розміру ринків збуту перебуває в межах від – 10% до 30% (вертикальна лінія матриці).

3. На горизонтальній лінії матриці відкладаємо діапазон зміни відносної ринкової частки групи товарного асортименту підприємства (в напрямку від найбільшого до найменшого).

4. Поле матриці необхідно розділити на чотири квадранти. Вертикальна лінія розподілу поля матриці проходить через значення відносної ринкової частки, яке дорівнює 1

5. Кожну групу асортименту розміщуємо на полі відповідно до значення його відносної ринкової частки та темпу росту його ринку збуту.

6. Позицію кожної асортиментної групи у матриці показуємо у вигляді кола, діаметр якого відповідає питомій вазі обсягу продажу цієї асортиментної групи у загальному обсязі продажу підприємства

За результатами проведення БКГ-аналізу слід компанії “Ergo Place” слід отримати відповіді на наступні питання щодо товарного асортименту:

- Чи збалансований товарний портфель або є явні відхилення від ідеального портфеля? Іншими словами чи є групи товарів в товарному портфелі, що приносять достатні доходи (“Зірки”, “Дійні корови”), для підтримки та інвестицій в менш розвинені, але перспективних товарів.
- Які товарні групи варто розвивати, які товарні групи слід скорочувати?
- Якої стратегії в розвитку кожної товарної групи варто дотримуватися для максимізації майбутніх доходів?

Так як метод БКГ-аналізу заснований на оцінці перспективності ринку і для нього є важливим показник динаміки ринку, то для компанії “Ergo Place” є можливим застосовувати цей метод не частіше ніж раз в 6 через відсутність ринкових досліджень та обмежену кількість інформації про динаміку ринку.

2. Дослідження пропозиції конкурентів. На даному етапі досліджується пропозиція на вітчизняному та зарубіжному ринку, виявляються загальні тенденції (ті, що стосуються структури асортименту) на ринку, аналізуються

унікальні асортименти пропозиції, які ще не представлені в асортименті підприємства або ж на ринку взагалі.

На даному етапі використовується метод кабінетних досліджень з аналізом зовнішніх вторинних джерел. Серед зовнішніх вторинних джерел будуть проаналізовані сайти компаній-конкурентів, сайти зарубіжних гравців на ринку ергономічних меблів, тематичні портали та інформаційні видання про ергономічну продукцію.

Основні питання, на які варто відповісти компанії на даному етапі:

- Яка продукція на ринку має ергономічні властивості, проте ще не позиціонується як ергономічна? Дане питання допоможе виявити асортиментні групи товарів, які досі не позиціонують себе як ергономічні, проте мають їх властивості. Дане питання допоможе сформулювати гіпотези для розширення товарного асортименту компанії.
- Які товарні одиниці є в асортименті українських продавців ергономічної продукції? Відповідь на дане питання дозволить нам виявити всі можливі групи ергономічної продукції на українському ринку. З одної сторони виявлені групи можуть допомогти в розробці гіпотез, щодо можливого розширення та поглиблення існуючого асортименту компанії. З іншої сторони, такий аналіз допоможе підприємству дослідити конкуренцію на українському ринку в рамках кожної товарної групи. Ця інформація необхідна буде на етапі прийняття рішення про внесення або не внесення відібраних в процесі формування асортименту товарів в товарний асортимент компанії.

На виході цього етапу, формуються можливі варіанти (товарні категорії або конкретні товари) для подальшого розширення або поглиблення асортименту підприємства.

3. Дослідження з вивчення та визначення поточних і перспективних потреб покупців, аналіз способів споживання продукції, що випускається підприємством, й особливостей поведінки споживача на цільовому ринку. На даному етапі підприємству варто проводити первинне дослідження через відсутність в вторинних даних по ринку. Для підприємства “Ergo Place” рекомендується на даному етапі проводити опитування споживачів найбільшого сегменту (на даний момент це ІТ-спеціалісти).

На даному етапі слід особливу увагу приділити дослідженню споживчих уподобань при купівлі тих груп товарів, що приносять компанії найбільші прибутки, знаходяться на етапі зростання та потребують активного розвитку та модифікації (такі групи товарів були виявлені у ході аналізу поточного асортименту). В ході опитування підприємству “Ergo Place” варто дослідити наступні основні аспекти:

- які потреби споживачів в ергономічній продукції наразі являють ще не задоволеними?
- які варіанти модифікації є можливі для існуючих найбільш перспективних груп товарів?

- які атрибути являються найбільш важливими при купівлі ергономічних товарів (щодо конкретних груп товарів)?
- які основні мотиви при купівлі ергономічних товарів? (для подальшого вдосконалення товарної стратегії та стратегії просування).

5. Виявлення невідповідності в асортименті компанії на основі дослідження споживачів та аналізу існуючого асортименту.

На даному етапі відбувається синтез результатів зовнішнього та внутрішнього аналізу асортименту: формуються можливі варіанти розширення асортименту найбільш перспективних груп (виявлених на етапі аналізу асортименту) за допомогою товарів досліджених у ході вторинного аналізу ринку; формуються рекомендації щодо виключення з асортименту перших товарів або груп товарів на основі їх невідповідності існуючим потребам споживачів, поганій конкурентоспроможності, рентабельності тощо.

6. Попереднє формування пропонованого оптимального асортименту. Даний етап є логічним продовженням попереднього. На ньому формуються конкретні пропозиції щодо розширення певних груп товарів, поглиблення асортименту підприємства новими групами товарів, скорочення або звуження асортименту найбільш не перспективних груп товарів.

7. Аналіз ресурсів і можливостей освоєння підприємством модифікованого товарного асортименту.

На даному етапі проводиться контактування з постачальниками, товари яких були відібрані для розширення, поглиблення асортименту для виявлення мінімальних обсягів закупок, обсягів та умов поставок, транспортні витрати на поставки. Для підприємства “Ergo Place” умови постачальників є часто вирішальним фактором, адже деякі зарубіжні постачальники мають мінімальні умови поставок в 1000 одиниць без можливості кредитування. Часто бюджет компанії на оновлення асортименту не може покрити такі витрати. Також компанія обмежена в складських приміщеннях і наразі працює з більшістю постачальників на умовах транзитного складу. Такі умови поставки будуть для компанії пріоритетними при виборі постачальника.

9. Прийняття рішення щодо оптимального товарного асортименту. На даному етапі на основі попереднього аналізу приймається рішення щодо асортиментної стратегії:

- розширення – додавання нових асортиментних груп до існуючого асортименту;
- поглиблення – доповнення асортиментної групи товарами тієї самої категорії;
- скорочення - зменшення глибини асортименту шляхом вилучення альтернативних товарів або модифікацій товарів;
- звуження - зменшення широти асортименту шляхом скорочення різновидів товарів суміжних товарних категорій.

10. Формування продуктової стратегії для нових асортиментних позицій. Якщо на попередньому етапі було прийнято рішення про

розширення або поглиблення товарного асортименту, то на даному етапі розробляється (або коректується в межах існуючої товарної категорії, продуктової лінії) товарна, цінова, збутова стратегія та стратегія просування.

В межах товарної стратегії визначаємо:

- три рівні товару з акцентом на третій рівень, як основу для подальшої диференціації товару;
- ЖЦТ та визначаємо стратегії відповідно до життєвого циклу;
- марочну стратегію.

В межах цінової стратегії визначаємо:

- визначення цінового рівня;
- визначення цінової стратегії щодо конкурентів;
- встановлення базової ціни та визначення методу ціноутворення;
- визначення тактики ціноутворення або коригування ціни в рамках стимулювання збуту.

В ході розроблення стратегії розподілу визначаємо через які канали буде здійснюватися розподіл нової продукції в асортименті.

Під час розроблення стратегії просування визначаємо:

- комунікаційну стратегію;
- бюджет на просування;
- канали, через які буде здійснюватися просування продукції.

9. Тестування запровадженого асортименту.

10. Аналіз запровадженого товарного асортименту, його оцінка і можливі коригування.

На даному етапі підприємству потрібно визначити, чи вирішив оновлений асортимент проблеми минулого асортименту. Насамперед потрібно перевірити як вплинули зміни в асортименті на збалансованість товарного портфелю, на динаміку продажів, загальні фінансові показники. Якщо ефект від оновлення асортименту не очевидний, рекомендується провести аналіз оновленого асортименту за тими ж методами, які були використані на першому етапі (АВС-аналіз, матриця Маркон, Матриця БКГ) та порівняти результати.

Запропонований процес має на меті зменшити ризики підприємницьких рішень, щодо формування товарного асортименту компанії, зважаючи на визначені особливості ринку ергономічної продукції в Україні та фактори внутрішнього середовища .

Висновки. У роботі було проаналізовано особливості діяльності компанії на ринку ергономічної продукції, основні тенденції ринку. Визначено необхідність посилення конкурентних переваг підприємства для створення умов довгострокового стабільного розвитку. Для посилення конкурентних переваг було запропоновано процес формування оптимального товарного асортименту компанії.

Елементами наукової новизни є розроблений процес формування оптимального товарного асортименту компанії, яка відрізняється від існуючих наявністю конкретних методів, що можуть бути застосовані на етапах; врахуванням всіх елементів продуктової стратегії оновленого

асортименту; врахуванням особливостей ринку ергономічної продукції. Її головна мета звести до мінімуму невизначеність управлінських рішень в ході управління товарною політикою підприємств на ринку ергономічної продукції.

Література:

1. Кубишина Н. С. Методика розробки стратегічного набору товарів на промисловому ринку. Економічний вісник НТУУ «КПІ» : збірник наукових праць, 2010. №7. С. 171–178.
2. Кубишина Н.С., Стасевич А.П. Методика формування асортиментної політики підприємства «ПрАТ» Тернопільський молокозавод. Актуальні проблеми економіки і управління , випуск 11.2017 р.
3. Кубишина Н.С. О.А. Липницька Управління асортиментною політикою підприємства Економічний вісник НТУУ «КПІ» : ВПІ ВПК «Політехніка». – 2017. – № 14
4. Куденко К. Методи формування та реалізації асортиментної політики підприємств роздрібною торгівлі. Траекторія науки, 2017. № 7 (12).
5. Немков В. А. Методические основы формирования ассортимента промышленного предприятия. Современные аспекты экономики, 2013. №13 (41). С. 145-155.
6. Савченко К. А., Кубишина Н. С. Диференціація ергономічної продукції як спосіб посилення конкурентних переваг. Актуальні проблеми економіки та управління, 2018. №. 12.
7. Прокопчук А. А. Анализ факторов формирования оптимальной структуры товарного ассортимента в системе управления торговой организацией. Статистика и экономика, 2011. №1.
8. Стернюк О.Б. Аналіз методів формування асортиментної політики підприємств. Вісник наукових праць. Львів : НУЛП, 2004. № 507. С. 80–84.