

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
Розділ 1. Теоретичні засади управління продажем непродуктивних товарів на підприємстві роздрібної торгівлі.....	8
Розділ 2. Дослідження системи управління продажем непродуктивних товарів у ТОВ «САВ-ДІСТРИБЮШН».....	20
2.1. Аналіз практики організації основних операцій торговельно-технологічного процесу на підприємстві.....	20
2.2. Оцінювання ефективності продажу непродуктивних товарів.....	31
Розділ 3. Вдосконалення системи управління продажем непродуктивних товарів у ТОВ «САВ-ДІСТРИБЮШН».....	40
3.1. Підвищення ефективності управління продажем непродуктивних товарів та обслуговування споживачів.....	40
3.2. Розробка плану удосконалення системи управління продажем.....	44
Висновки.....	53
Список використаних джерел.....	55
Додатки.....	59

Анотація

Хворостенко С. Р. Управління продажем непродовольчих товарів на підприємстві роздрібної торгівлі (за матеріалами ТОВ «САВ-ДІСТРИБЮШН» м. Київ). - Рукопис – КНТЕУ – 2019 – 50с.

Випускна кваліфікаційна робота студента 2 курсу, 5м групи, спеціальності (076, підприємництво, торгівля та біржова діяльність) спеціалізації (організація оптової та роздрібної торгівлі).

Розглянуто та проаналізовано діючу систему управління продажем у ТОВ «САВ-Дистрибьюшн» на ринку непродовольчих товарів, розглянуто та проаналізовано діючу систему управління продажем підприємства, визначено склад та особливості основних потоків – об'єктів управління у сфері продаж, зроблено наголос на ролі та специфіці маркетингу та складу підприємства у загальному комплексі діяльності з управління продажем непродовольчих товарів.

Здійснено структурний аналіз асортименту та якості непродовольчих товарів, представлених у ТОВ «САВ-Дистрибьюшн». Розроблено пропозиції щодо вдосконалення існуючого асортименту непродовольчих товарів.

Ключові слова: ТОВ «САВ-Дистрибьюшн», управління продажем непродовольчих товарів, Фокстрот.

Summary

Khvorostenko S.R. Management of the sale of non-food products at the retail trade enterprise (based on materials of LLC "SAB-DISTRIBUTION", Kyiv). – Manuscript – KNUTE – 2019 – 50p.

Graduation qualification work of a 2nd year student, 5m group, specialty (076, entrepreneurship, trade and stock exchange activity) specialization (wholesale and retail trade organization).

The current system of sales management in SAV-Distribution LLC in the non-food market is considered and analyzed, the current system of sales management of the enterprise is considered and analyzed, the composition and features of the main flows - objects of management in terms of sales are defined, the role and specificity of marketing is emphasized and the composition of the enterprise in the general range of activities for the sale of non-food products. The structural analysis of the assortment and quality of non-food products presented at SAB-Distribution LLC has been carried out. Keywords: SAB-Distribution LLC, non-food sales management, Foxtrot.

ВСТУП

Актуальність теми роботи виступає управління продажем непродовольчих товарів на підприємстві роздрібною торгівлі, що являє собою важливий етап у формуванні торгівлі і можливості контролю її поетапності та форм виконання від замовлення товару до його реалізації.

Теперішній розвиток торговельних, транспортних та економічних зв'язків не можна навіть уявити роздрібною торгівлі без управління і поетапності розвитку каналів, методів і типів транспортування, витрат на або за товари які все більше і більше реалізуються в торгівлі. Якщо зважати на стандартизацію, якість і прибутковість великих і малих магазинів ми зрозуміємо важливість управління продажем непродовольчих товарів на підприємствах роздрібною торгівлі. Саме за рахунок управління продажем ми можемо точно і чітко формувати поставки на торговельні точки, модель та адаптацію поведінки покупців, формування асортименту і товарні запаси заради повного задоволення і потреб клієнтів. Зважаючи на це дане питання являється одним із найбільш актуальних на сьогодні.

В даній науковій роботі розглянута гіпотеза дослідження – припущення щодо можливості розв'язання конкретних теоретичних та практичних проблем, що виникають при вивченні управління продажем та фактори впливу на нього згідно стандартів та законів України.

До питань сутності продажу та управління системою продаж на підприємствах було взято до уваги як вітчизняних, так і зарубіжних вчених. Це, зокрема, такі, як Д. Ланкастер, І.Р. Лошенко, Л.А. Брагіна, В.В. Бурцев, В. Вертоградов, І. В. Волохов, Н. Головікіна, Р. Лукич, Б. Адамс, Д. Джоббер, Ж. Ламбен, М.А. Окландер, О. Скриптунова, Н. Стівенс, та ін. В їхніх роботах висвітлюється ряд важливих питань, що стосуються управління продажем, його прогнозування, стимулювання, оцінки праці торгових працівників та ін.

Метою дослідження є розробка пропозицій щодо вдосконалення системи управління продажем непродовольчих товарів у ТОВ «САВ-Дистрибьюшн».

Завданням дослідження є:

- вивчити теоретичні засади управління продажем непродовольчих товарів роздрібною торговельною мережею ТОВ «САВ-Дистрибьюшн»;
- дослідження практики організації основних операцій торговельно-технологічного процесу на підприємстві;
- аналіз оцінювання ефективності продажу непродовольчих товарів;
- вдосконалення ефективності управління продажем непродовольчих товарів та обслуговування споживачів;
- розробка програми заходів вдосконалення управління продажу малої побутової техніки.

Предметом дослідження є розробка теоретичних та прикладних аспектів управління продажем непродовольчих товарів на підприємстві ТОВ «САВ-Дистрибьюшн» що функціонує на ринку малої побутової техніки та електроніки.

Об'єктом дослідження є процес управління продажем непродовольчих товарів на підприємстві.

Методами дослідження у роботі виступають аналіз економічних, правових, статистичних джерел літератури і торговельно-технологічні процеси які в свою чергу поділяються на : 1) операції безпосереднього обслуговування покупців; 2) підготовча робота з обслуговування покупців; 3) операції, пов'язані з процесом зберігання товарних запасів на магазині Фокстрот.

Інформаційною базою дослідження є статті, інформація із робіт, звітів і наданої документації за час проходження практики.

Практичне значення отриманих результатів. Окремі пропозиції щодо покращення управління продажу непродовольчих товарів у ТОВ «САВ-Дистрибьюшн» та факторів які на них впливають, можуть бути використані ТОВ «САВ-Дистрибьюшн» та іншими підприємствами, які спеціалізуються на роздрібній торгівлі побутовою технікою та електронікою, для підвищення ефективності їх діяльності.

Апробація результатів. Частково положення і висновки дослідження були представлені та апробовані у вигляді доповіді у Міжнародній студентській науково-практичній конференції «Актуальні проблеми підприємництва, торгівлі та

маркетингу» що відбулася 12 березня 2019 року в Київському національному торговельно-економічному університеті.

Публікації за темою дослідження. За темою дослідження було опубліковано наукову статтю на тему «Управління продажем непродуктових товарів на підприємстві роздрібно́ї торгівлі» у збірнику наукових статей студентів КНТЕУ.

Структура та обсяг роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Основний текст випускної кваліфікаційної роботи викладено на 59 сторінках, та містить в собі 11 додатків на 36 стор. Список використаних джерел налічує 42 найменування на 4 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПРОДАЖЕМ НЕПРОДОВОЛЬЧИХ ТОВАРІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

Вивчення управління продажем непродовольчих товарів об'єктивно є одним із стратегічних завдань будь-якого підприємства торгівлі. Відомо, що рівень конкурентоспроможності будь-якого підприємства торгівлі визначається великим числом факторів, одним з яких є управління продажем.

Управління продажами - це комплексне, багатопланове поняття, до якого, однак, ще не сформувалося загальноприйнятого підходу. Деякі фахівці розглядають його як питання управління, і перш за все людьми, які займаються продажами (включаючи підбір персоналу, його мотивацію, навчання і т.д.). Інші вважають, що управління продажами - це в першу чергу управління каналами збуту. Досить багато уваги приділяється необхідності автоматизувати процес взаємодії з клієнтами, який теж називають управлінням продажами [1].

Розглядаючи поняття «управління продажами» будемо виходити з того, що воно включає як управління людьми, так і управління процесами в області продажів. З нашої точки зору, управління продажами - це область практики, що формується на стику менеджменту, маркетингу і власне мистецтва продажів. Тому в систему управління продажами ми включаємо наступні елементи [1]:

- 1) Визначення цільових клієнтів, на яких спрямована система продажів:
 - цільові сегменти (їх потреби, вимоги, канали (де купують), цінова категорія);
 - стратегічні і «підтримують» ніші;
 - стратегія і тактика виходу в нові ніші.
- 2) Використовувані канали розподілу:
 - використовувані типи каналів розподілу;
 - збір інформації по потенційним учасникам каналу (дистриб'юторам, дилерам і т.д.);

– потреби, вимоги, канали (де купують), цінова категорія, умови, на яких хотіли б працювати.

3) Управління каналами:

- планування продажів по каналах і між учасниками одного каналу;
- пакет умов для кожного каналу;
- управління стимулюванням дистрибуторів: бонуси, акції, навчання, мерчандайзинг;
- управління комунікацією: постійний збір і обмін інформацією з учасниками каналу;
- контроль за дистриб'юторами: оплата; контроль за цінами та якістю обслуговування;
- оцінка учасників каналу / коригування (умов, клієнтської бази).

4) Організація і стратегія відділу продажів:

- завдання та функції відділу продажів;
- структура, штат відділу продажів;
- принцип розподілу функцій у відділі (по територіях, по групах клієнтів, за товарними лінійками і т.д.);
- технічна підтримка відділу продажів.

5) Управління відділом продажів:

- регулярні планування і контроль роботи відділу та його співробітників; найм, відбір і адаптація співробітників;
- мотивація співробітників; навчання, обмін досвідом, спільне підведення підсумків;
- оцінка роботи відділу, розрахунок вартості продажів, регулювання витрат на продаж;
- оцінка особистої ефективності співробітників.

6) Навички персональних продажів і управління взаємовідносинами:

- система пошуку потенційних клієнтів; навички ефективного продажу (визначення типу замовника, його потреб і підстроювання під нього);

- навички презентації; навички проведення переговорів з замовниками;
 - контраргументація і укладення угоди);
 - рівень сервісу, після-продажне обслуговування;
 - облік і аналіз персональних даних продажів.
- 7) Коригування системи продажів:
- оцінка і коригування всієї системи продажів (не рідше 1 разу на рік).

Враховуючи, що продаж товарів — будь-які операції, що здійснюються згідно з договорами купівлі-продажу, міни, поставки та іншими цивільно-правовими угодами, які передбачають передачу прав власності на такі товари за компенсацію незалежно від строків її надання, а також операції з безоплатного надання товарів. Розроблено численні класифікації продажу, приводимо приклад рис 1.1 [2]:

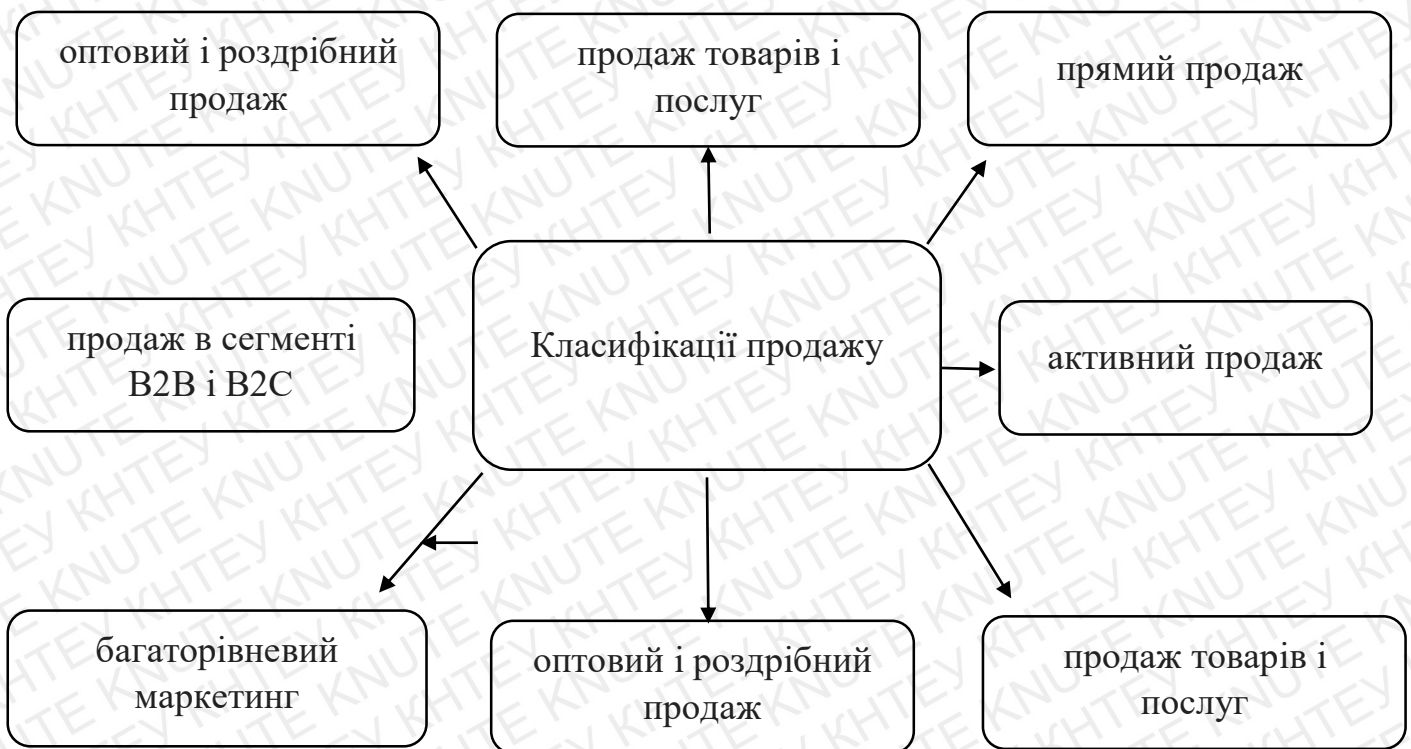


Рис.1.1 Класифікації продажу

Джерело: [2] Класифікації продажу (розроблено автором).

Також ми повинні зазначити, що проведення оцінки ефективності продажу дозволяє виявити стратегічні помилки, і дає можливість оптимізувати управління торгівельним персоналом, клієнтську політику підприємства, організаційну структуру фірми. Задля не тільки контролю а і підвищення попиту використовують таке поняття як мерчендайзинг, метою якого і являється підвищення попиту.

Отже для підвищення ефективності продажу непродовольчих товарів потрібно підвищити попит на продукцію, використаємо визначення мерчендайзинг.

Мерчендайзинг (англ. merchandising, підвищення товарності) — це комплекс заходів у торговельній точці, метою яких є підвищення попиту на продукцію; мистецтво представити товар у торговому залі.

Можна запевнити, що мерчендайзинг як організаційно-управлінський метод виконує такі основні завдання:

- забезпечує сумісність внутрішньо-магазинних технологій з особливостями поведінки покупців;
- створює атмосферу в магазині, підвищує культуру торгівлі, імідж підприємства;
- підтримує баланс між структурою потреб і асортиментом, а також споживчими характеристиками товарів;
- стимулює процес продажу товарів при збалансованому розподілі пізнавальних ресурсів покупців.

Спеціалісти умовно виділяють чотири основні напрямки комплексу діяльності з мерчендайзингу (т.зв. «основні осі мерчендайзингу») [3]. Приклад наведено на рис 1.2 :

- асортимент товарів (як складова частина торговельної стратегії магазину, що пов'язується із вивченням попиту населення зони діяльності підприємства роздрібною торгівлі, визначенням зони концентрування потенційних покупців для даного магазину, формуванням товарного профілю магазину і його

формату, проведенням переговорів з постачальниками товарів і організацією постачання товарів);

– представлення товарів (базується на забезпеченні наявності у магазині товарів визначеного асортименту і подальшому його розміщенні в торговому залі, викладанні на торгово-технологічному обладнанні, застосуванні найбільш ефективних прийомів і способів показу цих товарів з врахуванням їх специфіки, оптимізації кількості одиниць товарів у викладці);

– анімація (активізація і стимулювання продажу товарів у магазині на основі рекламно-інформаційної роботи, проведення презентацій, дегустацій та ін.);

– управління продажем товарів (як комплекс заходів з аналізу рентабельності

– торгівлі окремими товарами чи товарними групами, визначення ефективності використання торгової площі, управління запасами, оптимізації рівня торговельних надбавок та ін.).



Рис. 1.2. Основні напрями діяльності з мерчендайзингу

Джерело : розроблено автором.

Враховуючи це можемо сказати що, система управління якістю продажу – це специфічна структура функціонально-інформаційного забезпечення процесу реалізації продукції, яка спрямована на постійне оновлення та розширення товарного асортименту, пошук нових сегментів збуту продукції та максимального задоволення потреб споживачів.

Результатами впровадження системи управління якістю продажу є посилення конкурентного статусу підприємств торгівлі.

Система управління якістю продажу підприємств торгівлі має поєднувати функціональне та організаційне забезпечення ефективного збуту продукції, досконалу систему планування, що дозволить визначати оптимальні партії продажу продукції за відповідними сегментами споживачів, удосконалити організаційну структуру збуту товару та узгодити її з відповідною системою стимулювання персоналу, забезпечити її координування та регулювання з урахуванням змін внутрішнього та зовнішнього середовища, необхідності збереження та розвитку збутового потенціалу підприємств торгівлі [4].

Також важливим елементом у сфері продажу непродовольчих товарів являється сервіс. Сервіс – неодмінна умова ринкового успіху товару (послуги) підприємства. У відсутність сервісного обслуговування товар втрачає свою споживчу цінність (чи частину її), стає неконкурентоспроможним. В умовах конкуренції виробник бере на себе відповідальність за підтримку працездатності випущеного і проданого виробу впродовж усього часу його економічно доцільної експлуатації з позицій споживача через наступні обставини [5]:

- по-перше, налагоджений сервіс допомагає виробнику формувати перспективний, досить стабільний ринок для своїх товарів;
- по-друге, висока конкурентоспроможність товару в значній, а нерідко у вирішальній мірі залежить від високоякісного сервісу;
- по-третє, сервіс сам по собі звичайна дуже прибуткова справа;
- по-четверте, відмінно налагоджений сервіс – неодмінна умова високого авторитету (іміджу) підприємства-виробника.

Також у процесі вивчення матеріалу було виокремлено вісім етапів продажу [6]:

0 етап. Попередній збір інформації:

- телефонна продаж (збір інформації про фірму);
- особистий продаж (збір інформації про фірму);
- торговий зал (зчитування клієнта).

1 етап. Встановлення контакту:

- телефонна продаж (техніка «три так», класична чотирьох-етапну презентація, обхід закупівельного центру);
- особистий продаж (атракція (ім'я, золоті слова, улюблена тема));
- торговий зал (модуль приєднання).

2 етап. Активне слухання:

- виявлення потреб і бажань, а також готовність і здатність людини здійснювати покупки.

3 етап. Трьох етапна Право пів-кульна презентація.

4 етап. Відповіді на заперечення:

- заперечення (модулі, переклад на 2 або 3 етап);
- відповіді на заперечення.

5 етап. Завершення продажу:

- десять способів завершення продажу.

6 етап. Додатковий продаж:

- класична додаткова продаж;
- некласична додаткова продаж.

7 етап. Встановлення взаємин на майбутнє:

- телефонна продаж (робота з закупівельним центром);
- особистий продаж (робота з закупівельним центром);
- торговий зал (робота з закупівельним центром).

Що ж на рахунок ефективності продажу непродуктивних товарів можна віднести декілька етапів. Приклад показано на рис. 1.3.



Рис. 1.3. Основні етапи ефективності продажу

Джерело: розроблено автором

Дослідження показують, що люди які працюють з продажем непродуктивних товарів добре знають про можливі (іноді необхідні) заперечення для покупців, без яких товар або повертали б не до кінця зрозумівши продавця, або були б не задоволені покупкою [6].

Можливі реакції на заперечення наведені у таблиці 1.1 :

Таблиця 1.1

Можливі реакції на заперечення

Негативна реакція на заперечення	Позитивна реакція на заперечення
1. Заперечувати заперечення безпосередньо - продавець таким чином повідомляє покупцеві, що той не правий і думка його нічого не варто.	1. Якщо це одне з найпоширеніших заперечень - використовуйте відомий модуль відповіді.
2. Ставити під сумнів обґрунтованість заперечення - продавець як би говорить, що покупець абсолютно в цьому не розбирається.	2. Якщо заперечення веде до необхідності обговорити інший наявний товар - проведіть нову трьох етапну презентацію.
3. Ігнорувати заперечення - продавець демонструє свою неповагу до покупця.	3. Хороший відповідь на будь-яке заперечення - активне слухання.
4. Не давати договорити заперечення - продавець демонструє неповагу і нехтування.	

Джерело: розроблено автором.

Показники оцінки ефективності управління підприємством поділяються на кількісні та якісні. Кількісні показники визначають шляхом розрахунку та застосовують в оцінюванні таких складників ефективності управління як ефективність керуючої підсистеми управління (організаційної структури управління, оцінювання ефективності управлінського персоналу, технології управління) та ефективність керованої підсистеми.

Якісні ж показники отримують шляхом експертних оцінок, їх застосовують в оцінюванні ефективності організаційної культури в межах визначення ефективності керуючої підсистеми управління та в оцінюванні зовнішньої ефективності управління підприємством за всіма складниками.

Кількісні та якісні показники мають встановлюватися не менш ніж за два звітних періоди, що дає можливість визначати їх констатуюче значення та динаміку з метою врахування чинника часу при оцінюванні ефективності управління підприємством. Констатуюче значення показника визначається за алгоритмом розрахунку, а динаміка – за темпом приросту показника відповідно до попереднього періоду.

Перелік показників оцінки внутрішньої ефективності управління підприємством показано в табл. 1.2. [41] – 136с.:

Таблиця 1.2

Показники оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства

Складові оцінки		Показники оцінки
Оцінювання ефективності керуючої підсистеми	Оцінка ефективності управлінського персоналу	– коефіцієнт кількісної та якісної укомплектованості персоналу управління; – коефіцієнт плинності персоналу управління; коефіцієнт заміщення персоналу управління; – коефіцієнт співвідношення темпів нарощування обсягу реалізації та темпів зростання фонду заробітної плати персоналу управління; – питома вага управлінського персоналу, який має стаж роботи на підприємстві та в галузі більш як 5 років; – коефіцієнт сталості персоналу управління; – коефіцієнт відповідності середньомісячної заробітної плати персоналу управління рівню реальної заробітної плати; – рентабельність витрат на управління
	Оцінка ефективності організаційної структури управління	– коефіцієнти дотримання норм керованості ланок управління; – коефіцієнт співвідношення темпів нарощування обсягу реалізації та темпів зростання структурної централізації; – коефіцієнт співвідношення темпів нарощування обсягу реалізації та темпів зростання централізації управління;

Продовження табл. 1.2

	Оцінка ефективності технології управління	<ul style="list-style-type: none"> – коефіцієнт оперативності роботи з документами та іншими джерелами інформації; – коефіцієнт використання інформації; – коефіцієнт повноти реалізації управлінських рішень; – коефіцієнт охоплення функцій управління автоматизацією; – коефіцієнт зростання технічної озброєності управлінської праці; – рентабельність використання основних засобів адміністративного призначення; – питома вага прогресивних видів оргтехніки та ЕОМ у загальній їх вартості
	Оцінка ефективності організаційної культури	<ul style="list-style-type: none"> – рівень організації діяльності підрозділів управління персоналом; – рівень стану трудової дисципліни; – рівень задоволеності умовами праці; – рівень стану соціально-психологічного клімату в колективі; – рівень задоволеності прийнятими на підприємстві нормами поведінки працівників; – рівень безпеки та охорони праці; – рівень умов соціального розвитку й соціального захисту персоналу
Оцінювання ефективності керованої підсистеми	Оцінка ефективності управління фінансовою діяльністю	<ul style="list-style-type: none"> – коефіцієнт фінансової незалежності; – коефіцієнт фінансового ризику; – коефіцієнт забезпеченості оборотними засобами; – коефіцієнт довгострокової фінансової незалежності; – рентабельність власного капіталу; – коефіцієнти ліквідності; – коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості; – коефіцієнти оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості; – питома вага позитивного грошового потоку операційної діяльності в загальній його сумі; – коефіцієнт ліквідності грошового потоку операційної діяльності
	Оцінка ефективності управління персоналом	<ul style="list-style-type: none"> – коефіцієнти кількісної та якісної укомплектованості кадрового складу підприємства; – коефіцієнт сталості персоналу підприємства; коефіцієнт плинності персоналу підприємства; – коефіцієнт заміщення персоналу підприємства; – коефіцієнт відповідності середньомісячній заробітній платі персоналу підприємства рівню реальної заробітної плати
	Оцінка ефективності управління маркетинговою діяльністю	<ul style="list-style-type: none"> – коефіцієнт ринкової частки продукції підприємства на національному ринку; – коефіцієнт еластичності попиту на продукцію; – коефіцієнт зміни обсягу реалізації продукції; – рентабельність продажу; – коефіцієнт співвідношення темпів нарощування обсягу реалізації та темпів зростання собівартості реалізованої продукції; – коефіцієнт оборотності готової продукції та товарів; – коефіцієнт окупності витрат у маркетингову діяльність;

Джерело: розроблено автором інформація за посиланням [41]

Тож організація продажу повинна впливати основним правилам ефективного обслуговування споживачів. Для цього необхідні [7]:

1) добре підготовлена стратегія, що визначає найбільш оптимальний рівень продажу для кожного сегмента ринку;

- 2) уміле використання реклами, що доносить до покупця всі переваги сервісу, товару і гарантує міцний зв'язок клієнта з покупцем;
- 3) чітка система постачання запчастин, комплектуючих ;
- 4) система правил виклику співробітників сервісної служби до клієнта;
- 5) навчання персоналу, зв'язане з доведенням до кожного виконавця стандартів обслуговування.

Також на нашу думку вагомий вклад складає логістика, адже саме за допомогою правильно побудованих логістичних ланцюгів непродовольчі товари, які майже не псуються, розподіляються між торговельними точками. Ефективність продажу напряму залежить від логістики, тож можемо вважати її як одну із основних складових управління при продажу непродовольчих товарів.

Значення логістики в управлінні продажем непродовольчих товарів наступне [8]:

Концепція логістики разом із концепцією маркетингу стає все більш ваговою для керівників підприємств як засіб забезпечення порівняно стійкого економічного становища та досягнення успіху в конкурентній боротьбі за ринок.

Дослідження показують [9]:

За даними, реалізація теоретичних положень логістики у середньому дає можливість скоротити витрати на транспортування і зберігання на 15–20%, зменшити рівень запасів на 50%, знизити тривалість виробничого циклу на 50–70%. Зокрема, на підприємствах «Форд» це дозволило зменшити рівень запасів на 40%. Такий самий відсоток скорочення «непрацюючих ресурсів» спостерігався в корпорації «Дженерал Моторс», яка планувала в перспективі довести значення цього показника до 60%. Разом зі зменшенням витрат практичне використання логістичних підходів управління забезпечує 100% виконання договірних зобов'язань та високий рівень сервісу [10].

Зокрема, значення логістики полягає в тому, що вона [11]:

- 1) підтримує ринкову орієнтацію підприємства, спрямовує на пропозицію покупцям оптимального сервісу (рівня та якості обслуговування), сприяє

збільшенню прозорості ринку, а також еластичності й здатності підприємств пристосовуватися до мінливих ситуацій на ринку;

2) орієнтує на стимулювання продажу та сервісу за одночасної раціоналізації структури логістичних витрат загалом, тобто посилює усвідомлення значення співвідношення “витрати – корисність” в усіх сферах підприємства і фазах логістичного процесу;

3) спрямовує на використання синергічних залежностей і ефектів;

4) дає можливість вирішувати проблеми, які виникають на стиках (з'єднаннях) переміщень товарів та інформації з іншими сферами на підприємстві (маркетингом, виробництвом, фінансами, персоналом та ін.);

5) породжує і стимулює тенденції до інтеграції та ієрархізації цілей на підприємстві й у зв'язках із його партнерами, підтримує заходи і компоненти управління, а також довготривалу маркетингову стратегію, детермінуючи їх результативність;

6) орієнтує на раціоналізацію організаційної системи підприємств і змісту товарних переміщень загалом;

7) стимулює зростання загальної ефективності господарювання.

Таким чином, логістику потрібно розглядати в контексті маркетингу, вона є частиною маркетингу, бо реалізує основний зміст сформульованої Ф. Котлером концепції маркетингу: «Виробляти те, що продається, а не продавати те, що виробляється» [9].

Отже зробивши аналіз теоретичної частини об'єкта дослідження було частково розкрито мету і завдання роботи. Можемо зауважити те, що для управління продажем непродуктивними товарами на підприємстві роздрібною торгівлі, необхідно не лише вміло використовувати ресурси а також працювати над елементами системи управління продажами, вдало використовувати методи мерчандайзингу, тим самим керуючи і представляючи товар у торговельному залі, працювати над логістичними системами, так як це також є особливо важливим фактором що підвищує, підтримує і покращує управління продажем непродуктивних товарів на підприємстві роздрібною торгівлі.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОДАЖЕМ НЕПРОДОВОЛЬЧИХ ТОВАРІВ У ТОВ «САВ-ДІСТРИБЮШН»

2.1 Аналіз практики організації основних операцій торговельно-технологічного процесу на підприємстві

Торгово-технологічний процес в магазині - комплекс взаємозв'язаних послідовно виконуваних операцій, метою яких є доведення товарів належної якості до торговельного залу для реалізації їх покупцям у широкому асортименті з оптимальними затратами праці, часу і при високому рівні торговельного обслуговування.

Торговий процес забезпечує перехід товарів зі сфери обігу у сферу споживання і зміну форм вартості.

Технологічний процес охоплює комплекс операцій, які забезпечують обробку товарів, починаючи з їх надходження в магазин і закінчуючи повною підготовкою до продажу. Торговельно-технологічний процес можна поділити на три основні групи як зображено на рис. 2.1 :



Рис. 2.1. Основні групи торговельно-технологічного процесу

Джерело: розроблено автором за матеріалом інтернет ресурсів.

До першої з них належать технологічні операції, які забезпечують процес продажу товарів і обслуговування покупців, — викладання товарів у торговому залі, самостійний відбір товарів покупцями з обладнання торгового залу або відпуск товарів, викладених на робочому місці продавця, надання покупцям додаткових послуг тощо. Це — найбільш відповідальна частина торгово-технологічного процесу магазину. До другої групи операцій належать операції, пов'язані з процесом підготовки товарів до продажу, — обробка товарів, їх фасування, переміщення в торговий зал. Операції, пов'язані із процесом зберігання товарних запасів, охоплює приймання товарів, їх переміщення до місць зберігання, зберігання запасів у встановлених обсягах і асортименті.

Усі товари, які надходять у роздрібні торговельні підприємства, повинні бути прийняті за кількістю та якістю. Це дозволяє забезпечити контроль за збереженням товарно-матеріальних цінностей в магазині, запобігти потраплянню в реалізацію неякісних товарів, сприяє організації контролю за виконанням постачальником договірних зобов'язань.

Складність і тривалість операцій з розвантаження товарів транспортних засобів залежать від виду транспорту, яким у магазин завезено товари, фізико-хімічних властивостей товарів, їхніх габаритів, а також від величини площі магазину та обсягів його товарообороту (Додаток А).

Здебільшого товари від постачальників завозяться автомобільним транспортом, технологія розвантаження якого залежить від фізичних властивостей товарів (пакетовані, тарно упаковані, поштучні, навальні, наливні, насипні вантажі й т. п.), виду транспортної тари (ящики, мішки, контейнери, пакети тощо) і габаритів затарених місць (великогабаритні, великовагові, особливо легкі вантажі), рівня забезпеченості магазину підйомно-транспортним обладнанням і його окремими видами тощо.

Автомобілі, якими товари завозяться в магазин, повинні розвантажуватися негайно з метою недопущення штрафів за затримку автомобілів понад встановлені норми простою, а безпосередньо комплекс розвантажувальних робіт повинен забезпечувати вчасне приймання й розвантаження завезених товарів і повне

збереження їх кількості та якості. Провівши дослідження ми дізнались що в мережі Фокстрот товари які привозяться від постачальника як на торгову точку для реалізації в подальшому так і товари що вже були проплачені до моменту їх приїзду приймаються без черги та заповнюються всі відповідні документи необхідні для подальшої праці як з товарами так і з клієнтами роздрібної торгівлі (Додаток Б).

Для належного рівня організації комплексу розвантажувальних робіт працівники магазинів повинні знати календарні та погодинні терміни завезення товарів, обсяги завезення та номенклатуру вантажів, а також завчасно готуватися до приймання товарів та їх вивантаження з транспортних засобів. Роботи з розвантаження транспортних засобів у магазинах повинні проводитися з дотриманням загальних правил виконання вантажно-розвантажувальних робіт і вимог спеціального маркування вантажів, а також правил техніки безпеки.

Виконання операцій розвантаження товарів з транспортних засобів може здійснюватися ручним або механізованим (з використанням підйомно-транспортного обладнання) способами. При ручному способі розвантаження транспортних засобів проводиться вантажниками (або бригадою вантажників), які змушені виконувати великий обсяг трудомістких робіт з переміщення товарів, з кузова автомобіля, вагона, платформи та ін. на розвантажувальний майданчик, використання ручного способу розвантаження транспорту досить часто веде до понаднормативних затрат часу простою транспортних засобів під розвантаженням, до завищення потреби торговельного підприємства у персоналі і до необґрунтованих витрат часу та коштів.

Механізований спосіб виконання розвантажувальних операцій передбачає використання підйомно-транспортних машин за участі вантажників. Цей спосіб значно прискорює терміни розвантаження транспортних засобів, сприяє забезпеченню збереження торговельних вантажів і підвищенню ефективності використання транспортних засобів, а також полегшує працю персоналу магазинів та постачальників. Прискорення процесу розвантаження забезпечується завдяки застосуванню необхідних пристосувань, обладнання, спорудженню спеціальних розвантажувальних майданчиків.

Приймання товарів за кількістю і якістю повинне проводитися відповідно до умов укладених договорів поставки товарів, контрактів, договорів купівлі-продажу, та інших домовленостей. У ТОВ «САВ-ДІСТРИБЮШН» (далі Фокстрот) при проходженні практики, ми проводили дані операції у вигляді приймання товару, для цього було залучено 4 працівника які безпосередньо виконували свою функцію а саме:

- вантажник, він відвантажував, сортував, сканував і переносив товар до торгового залу;
- товарознавець, перевіряла цілісність, кількість і найменування товару;
- охоронець, спостерігав щоб відвантажили всі товари на потрібне місце, наглядав за всіма за для цілісності як комплектуючих так і товару в цілому;
- водій, відвантажував товар із транспортного засобу, перевіряв чи правильні найменування і кількість відвантажують, відповідав за цілісність і кількість привезеного товару згідно товаро-транспортної накладної.

Якщо в процесі приймання було виявлено нестачу, то приймання товарів призупеняли, про виявлену нестачу склали акт за підписами осіб, що приймають товар. Для участі в подальшому прийманні товарів і складанні двостороннього акта викликається представник виготовлювача (відправника, в нашому випадку це був завідувачий складу Гостомель, далі «відпраник») (Додаток А.1).

В акті про встановлення розбіжностей за кількістю під час приймання товарів вказують такі дані: найменування продукції (вантажу), адреси відправника і отримувача; дата і номер: акта про нестачу, телеграми і телефонограми про виклик представника відправника (виготівника), рахунка-фактури і транспортної накладної, комерційного акта (якщо його склали); місце і час приймання товарів; дані про осіб, котрі брали участь у прийманні товарів, їх посвідчення; дату відправлення і прибуття товарів, час видачі вантажу, розкривання вагона чи контейнера, його доставки на склад отримувача; стан тари й упаковки в момент огляду товару, а також маркування тари; умови зберігання товарів на складі отримувача до приймання, відомості про способи визначення кількості продукції, якої не вистачає, і підтвердження про користування справними вагами та іншими

вимірювальними приладами, вивіреними в установленому порядку; ким зважені, опломбовані та відправлені товари, справність пломб, фактичну масу товарів згідно зданими документів та трафарету; точну кількість товарів, яких не вистачає, і їх ціну; детальний висновок про причини і місце виникнення нестачі (надлишків) товарів.

Під час проведення дослідження на практиці були випадки коли недостачу, перепопнення і не повну комплектацію виявляли тільки після приймання. В таких випадках також складався акт, прикріплювалося відео з камер спостереження (безпосередньо під якими проходило повне приймання товару в магазині і внесення його в базу «Рітейл») відправлявся даний пакет на електронну адресу і юридичну адресу відправника.

У табл. 2.2 виокремлено товар на прикладі якого і створювалась подібна операція з недостачами, пересортами і некомплектами.

Таблиця 2.1

Інформація про кількість приймання

Найменування товару	Код товар	Од. вимір	За докум.	Заявлена кількість		Не відповідність із накладною
				Виявлено	Прийнято	
Смартфон xiaomi 7a	Внутр. код	шт	7	6	6	Недостача
Чайник TEFAL 2610	Внутр. код	шт	3	3	3	Не комплект (відсутня підставка)
Тостер Philips 019	Внутр. код	шт	9	14	14	Пересорт
Тостер Philips 017	Внутр. код	шт	11	6	6	Пересорт

Джерело: складено автором за матеріалами наданими ТОВ «САВ-Дистрибьюшн».

В даному дослідженні намагалися виокремити товар з недостачею і подібно показати як саме підприємство проводить операції схожого типу. В таблиці вказана причина, кількість, модель і код товару якого не вистачає. Подібні таблиці створюються якщо товар бракований, недокомплектований чи був відвантажений у більшій кількості.

Приймання товарів за кількістю полягає в зіставленні маси, кількості місць та одиниць фактично завезених товарів з даними супровідних документів і

маркування. Перевірку кількості товарів ведуть у одиницях вимірювання, вказаних у супровідних документах та заносять до бази. Тож початок процесу управління продажу починається з цього.

Взявши до уваги дані дослідження компанії GfK ТЕМАХ Україна, за 3 квартала 2019 року загальний обсяг продажів на ринку побутової техніки та електроніки склав майже 31,1 млрд грн, збільшившись на 6,9% у порівнянні з трьома кварталами 2018 р. (табл. 2.2).

Загальний обсяг продажів на ринку технічних споживчих товарів в Україні у третьому кварталі 2019 р. показав нам падіння на -1% порівняно з таким самим періодом минулого року і склав 25 млрд грн. Все ж, період з першого по третій квартали зберіг позитивні темпи зростання, +7% у порівнянні з Січнем-Вереснем 2018 року.

У третьому кварталі 2019 року сектори Малої побутової та Фото техніки були єдиними секторами, що зросли на +6.7% та +8.2% відповідно. Найбільше зниження у третьому кварталі 2019 року показав сектор офісна техніка: -4.6%.

Таблиця 2.2

Динаміка ринку побутової техніки та електроніки України у 2019 р.

	4 квартал 2018 млрд грн	1 квартал 2019 млрд грн	2 квартал 2019 млрд грн	3 квартал 2019 млрд грн	3 квартали 2019 / 3 квартали 2018 / +/- %	1 -3 квартали 2019 млрд грн	1-3 квартали 2019 / 1-3 квартали 2018 +/- %
Побутова електроніка	4.633	2.614	2.057	2.531	-0.4%	7.202	9.4%
Фото	120	118	127	142	8.2%	387	11.8%
Велика побутова техніка	6.015	3.987	4.778	5.601	-0.5%	14.366	9.3%
Мала побутова техніка	3.227	2.547	2.116	2.474	6.7%	7.137	14.6%
Інформаційні технології	6.139	4.703	3.983	5.020	-3.9%	13.706	-0.1%
Телекомунікаційне обладнання	10.614	8.153	7.730	9.176	-0.7%	25.058	6.8%
Офісна техніка та витратні матеріали	387	314	252	309	-4.6%	875	10.9%
Разом:	31.135	22.436	21.042	25.253	-0.6%	68.732	6.9%

Джерело: розроблено автором за матеріалами наданими ТОВ «САВ-Дистрибьюшн».

Потрібно зазначити що найбільшу частку продажів в 4 кварталі 2018 року зайняли Телекомунікаційне обладнання, Інформаційні технології та з невеликим

відривом Велика побутова техніка, щодо найменших результатів сюди віднесемо Фото та Офісну техніку та витратні матеріали.

Динаміка товарообороту ринку побутової техніки та електроніки в Україні за 2017-2019 рр. Зображена на рис. 2.2.



Рис.2.2. Динаміка товарообороту ринку побутової техніки та електроніки в Україні за 2017-2019 рр.

Джерело: розроблено автором за матеріалами наданими ТОВ «САВ-Дистрибьюшн».

База яку використовує Фокстрот для приймання, повернення безпосереднього продажу, підрахунків залишку і т.п. це «Рітейл».

Програма для роздрібних мереж АВМ Retail автоматизує товарний облік і процеси роздрібної торгівлі, допомагає керувати асортиментом, розраховувати замовлення, управляти запасами, гнучко налаштовувати правила ціноутворення, вести складські операції, планувати і випускати власну готову продукцію, відстежувати продаж, вести роботи з постачальниками [12].

Рітейл (значення) – роздрібний продаж, роздріб, роздрібна торгівля, магазин – продаж товарів і послуг кінцевому споживачеві. Дослівний переклад англійського retail – роздріб

Рітейл точка – точка роздрібного продажу, магазин. Найпершим прикладом, який підходить під визначення рітейл – це всім відомий ринок і магазини. Найбільш давньою формою рітейлу є стріт-рітейл, або вулична торгівля.

Проводячи дослідження було виявлено, що дана система значно скорочує час приймання так і якість у вигляді пересортування товарів зі схожими кодами чи назвами. За рахунок торгового обладнання на базі рітейл було вилучено такі операції як заповнення вручний спосіб накладних, час на їх відправку і отримання, залучення більше ніж 1 робітника, особливо для малої побутової техніки і телефонів, які не важкі і не займають багато місця але при цьому, забирають багато часу на їх внесення до бази, передачу даних про недостачі, пересортування і не комплектацію товару як до дирекції магазину так і до складу поставщика.



Рис. 2.3. Спрощена система опрацювання поставок за допомогою рітейл технологій

Джерело: розроблено автором за матеріалами наданими ТОВ «САВ-Дистрибьюшн».

Рітейл використовує особливі рітейл-технології торгівлі:

- розміщення підприємств роздрібною торгівлі за певними правилами локації;
- пропозиція сгрупированного асортименту товарів постійного попиту;
- застосування торгового обладнання;
- застосування торгового маркетингу;
- мінімум торгового персоналу;
- застосування самообслуговування клієнтів;
- атоматизація обліку, закупівель і зберігання товару;

- оптимізація логістики, торговельної площі, та ін.

Відмітною ознакою ритейлу є велика різноманітність пропонованих товарів і послуг, зібраних в одному місці. Все це скорочує витрати на обслуговування кожного клієнта, знижує витрати, а значить підвищує конкурентоспроможність. Використання цих ритейл-технологій дозволяє продавати товар в роздріб великими обсягами, порівнянними з обсягами продажів оптової торгівлі [13].

Відразу після приймання товару його частково подають до торгової зали а частково ввозять на склад для його зберігання.

При дослідженні практики було виявлено декілька видів зберігання, а саме:

- Зберігання для подальшої реалізації, це звичайний популярний товар що ввозять в кількості яку зберігати в торговому залі немає необхідності;
- Товар що вже продано і чекає майбутньої доставки (Додаток В);
- Товар що буде відправлено на сервіс (Додаток Г);
- Товар що розрахований на внутрішнє переміщення (Додаток Д);
- Товари які призначені для внутрішнього використання.

Тож зберігання товарів є складовою частиною торгово-технологічного процесу в магазині.

Також при дослідженні було виявлено що для організації безперебійної торгівлі в магазинах створюються певні запаси товарів. Їх зберігання має бути організоване так, щоб забезпечити максимальну зручність при виконанні всіх технологічних операцій, ефективне використання площі зберігання і ємності торгово-технологічного обладнання, повну кількісну і якісну схоронність товарів. Також не потрібно забувати про товарищ що лишаються на складі магазину після продажу (Додаток Е). Такі товари не несуть великої затратності на рахунок місця чи коштів, але в час «гарячого сезону» можуть завдати певних збитків. Наприклад кожен товар великого побуту, який клієнт проплатив і готовий забрати самовивозом на певну дату, знаходиться на складі магазину і займає умовно 15% території складу, що в свою чергу впливає на торговельний процес обслуговування з точки видачі і товарного ряду саме магазину.

Провівши детальний аналіз, можна зарекомендувати побудувати певну планограму складу. Зони будуть умовно поділені на велика побутова техніка, мала побутова техніка, телевізори комплектуючі і сейф для телефонів і дорогих аксесуарів.

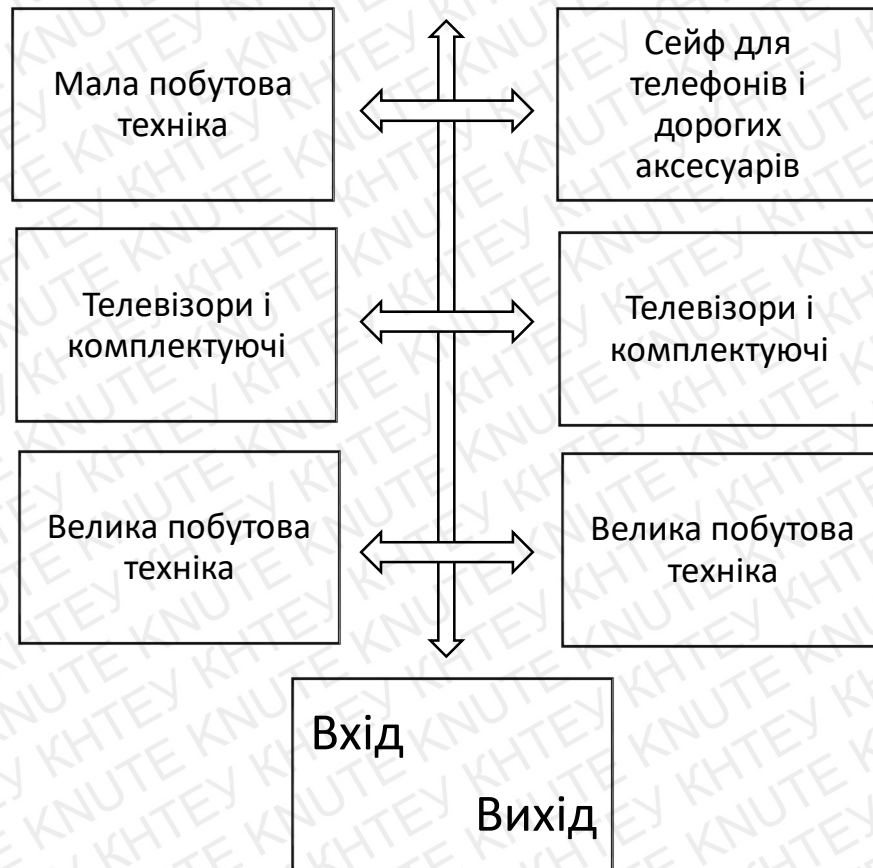


Рис. 2.4. Схема розташування товарів на складі ТОВ «САВ-Дистрибьюшн».

Джерело: розроблено автором за матеріалами наданими ТОВ «САВ-Дистрибьюшн».

При цьому слід враховувати фізико-хімічні властивості товарів, правила товарного сусідства, терміни реалізації, черговість надходження, систему матеріальної відповідальності.

Операції зі зберігання товарів включають розміщення товарів на зберігання, укладку в місцях зберігання, створення необхідного режиму, спостереження і поточний догляд в процесі зберігання.

Можемо зазначити що при розміщенні товарів на зберігання необхідно згрупувати їх за однорідності режиму зберігання. Товари, що вимагають однорідного режиму зберігання, розміщуються поряд, всередині - по асортиментному ознакою. При цьому слід дотримуватися правил товарного сусідства. За кожною товарною групою в коморах доцільно закріпити постійні

місця зберігання. При тривалому зберіганні стежать за термінами реалізації. Товари, що мають такі терміни, необхідно розміщувати партійно і контролювати черговість продажу партій. (наприклад порошки, миючі, чистячі засоби товари що являються сезонними і товари які надійшли по спец замовленню) [14].

Здебільшого товар на складах «не залежується», а зберігається на основному складі і готовий до доставки на завтрашній день. Ця стратегія дозволяє і зменшити потребу у транспорті погрузно-розгрузних робіт і дозволяє швидше розподіляти товари по торговельних точках інших малих, районних, обласних центрів чи адресів великих міст, в яких торговельна площа або сам рівень магазину не дозволяє мати його в наявності, або в кількості яка застоюється. Все ж через такі «зручності» з продажем часто бувають проблеми а саме:

- люди йдуть до конкурента, щоб побачити товар наяву;
- доставка працює не зовсім своєчасно або ж неналежним чином і товар повертають;
- на момент доставки товар втрачає свою цінність (сколи, подряпини, чи навіть клієнт передумує);
- зрівняння товару якого не має в наявності призводить до розвитку інтернет продажу;
- магазин втрачає постійних клієнтів(оптових покупці), які готові брати по декілька десятків товарів яких просто немає тут і зараз, та ін.

Тож зважаючи на все сказане вище можемо відзначити, що саме на складі магазину і починається аналіз основних операцій торговельно-технологічного процесу на підприємстві в цілому. Деякі деталі які можуть впливати на процес торгівлі безпосередньо як доставка, зберігання чи швидкість подачі товару впливають як на настрої покупця так і на успішність торгової точки.

Роблячи підсумок питання можемо додати що згідно законів, норм і власних інтересів Фокстрот досить активна і сильна компанія яка може і буде конкурувати на ринку, але зазнає втрат уже на початковому рівні через малі склади на магазинах, не до кінця продумане обслуговування на рахунок товарів із самовивозом і досить тривалі в очікуванні саме логістичних спеціалістів помилок

і страху «замороження» коштів. З іншого боку вони досить продуктивно і швидко реалізують залишки кожної торгової точки і товарної одиниці тим самим застерігають себе від появи «камінців» і розтрат на закупівлю товару який може реалізуватися тільки посезонно.

2.2. Оцінювання ефективності продажу непродовольчих товарів

Дуже важливу, навіть основну роль в ефективності продажу рольграють не тільки продавці чи консультанти а і дирекція, товарознавці і в цілому ми приходимо до визначення управління, менеджмент.

Термін менеджмент утворився від англійського дієслова to manage (керувати), що, в свою чергу, походить від кореня латинського слова manus (рука). За своєю суттю термін певною мірою можна вважати синонімом терміна «управління», але останнє значно ширше.

Менеджмент (або «управління») — це процес планування, організації, приведення в дію та контроль організації з метою досягнення координації людських, фінансових, природних і технологічних ресурсів, необхідних для ефективного виконання завдань. За словами Анрі Файоля, «управляти - це прогнозувати і планувати, організовувати, командувати, координувати і контролювати». Менеджмент пронизує всю організацію, торкається практично всіх сфер її діяльності [15].

Провівши дослідження можна виокремити, що загалом управління персоналом має вагомий вплив на продуктивність магазину, тож проведемо розрахунок на прикладі магазину Фокстрот.

За період дослідження, взявши тільки оборот торгових днів таких як субота та неділя і тільки відділу малої побутової техніки, було виокремлено декілька позитивних і негативних впливів керівництва що до персоналу і ефективності використання ресурсів в торговій точці, а саме:

Таблиця 2.3

Показання продуктивності праці персоналу, при різних видах втручання керівництва

Вплив керівництва на персонал	Наявність товару		Максимально можливий показник виторгу
	Товар був в достатній кількості	Товару не було в необхідній кількості	
З персоналом проводили консультації, тренінги, наради	Загальний оборот відділу 122 000 Реалізація 75%	Загальний оборот відділу 55 800 Реалізація 40%	270 000
Думка персоналу не враховувалась, зауваження і побажання не оголошувалося	Загальний оборот відділу 90 000 Реалізація 35%	Загальний оборот відділу 60 000 Реалізація 15%	190 000
Персонал магазину змінювався ролями і надавалася можливість безпосереднього керівництва робочому класу	Загальний оборот відділу 150 000 Реалізація 80%	Загальний оборот відділу 87 000 Реалізація 90%	200 000-250 000

Джерело: розроблено автором за матеріалами наданими ТОВ «САВ-Дистрибьюшн».

В даній таблиці показано тільки відділ малої побутової техніки, але по решті відділів показники були схожі. Виходячи з показників наданих для дослідження можемо зробити висновок що персонал безпосередньо впливає на успішність і продуктивність. Особливо виділився результат в якому персонал сам являвся керуючим, за рахунок психологічної відповідальності вони давали результати що перевершували і їхні очікування у вигляді тренінгів, додаткових уроків, нарад і тп.

Але все ж тоді була найбільша кількість повернень яка склала близько 14% від прибутку всього магазину за торгові дні. Провівши опитування вдалося зрозуміти що зв'язано це з саме страхом провалитися і клієнтам пропонувалися товари не завжди тих характеристик які вони хотіли (Додаток Є).

Також в зв'язку із великою кількістю продаж у вигляді саме товарних позицій були повернення по виді браку (Додаток Ж), та помилково проведених сум розрахунку через РРО (Додаток З та З.1).

У вигляді помилок в такі дні виступали помилки касирів і проведення сум через термінал не врахувавши особистих бонусів, не проведення скидок на товари продавцями і недокомплектція товару що продавали.

Дослідження показує, що без правильного і конкретного втручання у роботу персоналу, відповідальність і продуктивність росте але кількість помилок прямо пропорційно росте з цим. Тож підсумовуючи дану частину питання можемо вважати що це корисна практика, яка потребує корегувань і передачі досвіду керування самому персоналу.

Взяв ши до уваги те що організації складають основу світу менеджерів і саме в них спостерігаються процеси і стани, які є причиною існування менеджменту, можемо сказати першочергова задача менеджменту полягає в створенні організаційної культури, творчого інноваційного клімату, які стимулюють працівників на нововведення.

Виділемо основні види менеджменту [16]:

1. Виробничий менеджмент (управління виробництвом) - це комплексна система забезпечення конкурентноздатності товару, що випускається на конкурентному ринку. Вона включає питання побудови виробничих і організаційних структур, вибору організаційно-правової форми управління виробництвом, збуту і фірмового обслуговування товару відповідно до попередніх стадій життєвого циклу.
2. Фінансовий менеджмент (управління фінансами) - це комплексна система стійкості, надійності і ефективності управління фінансами. Вона включає формування і планування фінансових показників з дотриманням наукових підходів і принципів менеджменту, балансу прибутків і витрат, показників ефективності використання ресурсів, рентабельності роботи і товарів.
3. Інноваційний менеджмент (управління розвитком і розробками) - це комплексна система управління інвестиціями, що вкладаються власниками в розвиток всіх видів інновацій. Вона включає побудову організаційних структур, вибір напрямів інновацій, оптимізацію інвестицій, різні аспекти управління персоналом.

4. Адміністративний менеджмент - це один з напрямків сучасного менеджменту, що вивчає адміністративно-розпорядчі форми управління.

Складання плану завжди розглядається як початковий етап процесу управління. Воно означає, що хтось повинен вирішити: що, як, коли та ким має бути виконано. Також потрібно мотивувати працівників і зробити умови для їх праці.

Мотивація - це таке регулювання спонукаючих стимулів людини, при яких виникає бажання працювати так, щоб сприяти досягненню цілей організації. Адже зробити роботу якісно і швидко чужими руками — завдання не з простих. Для цього необхідні: талант, знання та вміння.

Останнім етапом процесу управління є здійснення контролю, тобто порівняння фактичних результатів із запланованими.

Названі функції управління потребують прийняття рішень; для їх здійснення необхідна комунікація, тобто обмін інформацією, яка необхідна для прийняття правильного рішення [17].

Взявши до уваги цю інформацію ми провели дослідження і підраховали яка кількість клієнтів повертається до торговельної точки, врахували кількість відвідувачів і кількість чеків зробили висновок що більшість клієнтів бере товари або ж у кредит або ж у розсрочку (Додаток II).

Виходячи з показань таблиці 2.4 ми бачимо що доля кредитів за 4 дні складає близько 57%, готівковий та безготівковий розрахунок близько 42 % з усього обороту, тим самим ми підтверджуємо що мотивація на кредити дає можливість розширювати і базу клієнтів і можливість реалізації більш дорогих товарів та послуг.

Виділяючи кредитування доведено що дедалі більше людей може і хоче дозволити собі якісні та дорогі товари, якщо розвиватися в цьому напрямку можна і конкурувати на ринку і швидше реалізувати продукт який закуплено. Також в ефективності продажу відіграє вагому роль сервіс по типу доставка, установка, страхування і тд. Їх можна було б назвати допоміжними системами.

Кредити на сьогодні складають левову частку всіх покупок, це є рушієм і на сьогодні для управління продажем непродовольчих товарів потрібно враховувати і їхні умови, тому що вони є частиною товарообігу, управління і процесу в цілому.

Таблиця 2.4

Інформація щодо використання кредитів при купівлі малої побутової техніки (тис. грн)

Сумма за весь день	Сума купівлі (Виручка магазину)		Сума на яку кредит не доступний (Відмова банку, просрочки і тд.)	Сума на яку купили після відмови в кредитуванні
	За рахунок кредиту	За рахунок повного розрахунку		
04.05.19 980	560	420	70	30
05.05.19 1 500	950	550	220	170
06.05.19 300	120	180	30	25
07.05.19 450	230	220	50	44
Загалом 3 230	1 860	1 370	370	269

Джерело: розроблено автором за матеріалами наданими ТОВ «САВ-Дистрибьюшн».

Згідно з основними положеннями теорії систем, будь-який об'єкт, явище чи процес можна розглядати як систему [18]. Під системою розуміють сукупність взаємозв'язаних в одне ціле елементів. Елемент системи — це частина цілого, яка в процесі аналізу не підлягає поділу на складові. Отже, будь-яка система:

- складається з двох або більшої кількості елементів;
- кожний елемент системи має властиві лише йому якості;
- між елементами системи існують зв'язки, за допомогою яких вони впливають один на одного;

Перша особливість організації чи підприємства як системи полягає в тому, що воно - відкрита система, яка може існувати лише за умови активної взаємодії з навколишнім середовищем. Тобто пропонуючи крім товару і послуги які

допомагають в подальшій реалізації. Умовою життєздатності системи є корисний (вигідний) обмін між «входом» і «виходом».

Якщо людина задоволена правильно налаштованим, достатньо компетентно підібраним, вчасно доставленим товаром то вона буде повертатися знову і тут ми можемо згадати про трафік постійних покупців. Для них як і для інших зараз слугують різні системи накопичування бонусів, балів, персональних знижок та подарункових сертифікатів, що в свою чергу збільшують і клієнто- і товарооборотність.

Беручи до уваги досвід попередників, розрізняють дві форми поділу праці: горизонтальну та вертикальну. Перша - це поділ праці через поділ трудових операцій на окремі завдання (вона ж і використовувалася на моїй точці бази практики). Результатом горизонтального поділу праці є формування підрозділів підприємства, які виконують певні частини загального трансформаційного процесу. Оскільки роботу на підприємстві поділено між підрозділами та окремими виконавцями, хтось має координувати їхні дії, щоб досягти загальної мети діяльності.

Тому об'єктивно виникає потреба у відокремленні управлінської праці від виконавчої. Отже, робимо висновок, що необхідність управління зв'язана з процесами поділу праці на підприємстві.

Для того, щоб організація досягла своєї мети, завдання повинні бути скоординовані шляхом вертикального поділу праці. Тому управління є істотно важливою діяльністю для організації. Однак у малих організаціях (на прикладі мого магазину на практиці це був і замісник і директор) часто немає чітко виділеної групи керівників. Вони координують свої робочі графіки, щоб забезпечити магазину години роботи. Але обидва керівника також виконують і некерівні функції, обслуговуючи покупців, розкладаючи товари на полицях. Жоден із них не вважає другого господарем чи керівником (мається на увазі коли справа стосується торгового залу і так званих гарячих годин). Хоча керівні функції не виділені чітко, основна функція - координування - виконується і всі продавці, промоутери,

представники постачальників, товарознавці і вантажники безпосередньо займаються своєю діяльністю.

Керування людьми, здійснюване менеджером, ґрунтувалося на ряді принципів:

- 1) підтримка в підлеглих почуття самоповаги. Вони мали за звичку похвалити підлеглого за вже виконані роботи і тільки потім — давати вказівки щодо поліпшення роботи і нових задач;
- 2) увага проблемам конкретної зони так як не один проти всіх а один за всіх, а не особистостям які відповідальні тобто несли відповідальність всі учасники процесу;
- 3) активне використання методів підкріплення позитивних реакцій на бажані дії чи негативних — на небажані. На зміну поведінки людей реагувати потрібно відразу ж, тому що відстрочена реакція викликає зайву плутанину;
- 4) висування ясних вимог, підтримка постійного контакту з людьми, міцних зворотних зв'язків.

Ґрунтуючись на цих принципах, менеджер повинний домагатися від підлеглих бажаних результатів:

- наводити на думки тих, хто бідує лише в підказці;
- давати поради тим, хто має потребу в тому, щоб їх постійно наставляли, консультували, спонукали до дій;
- давати прямі вказівки, нагадувати про необхідність діяти некмітливим;
- у категоричній формі наказувати, наполегливо вимагати виконання від тих, хто нехтує порадами, вказівками, рекомендаціями;
- звільняти, якщо немає іншого засобу змусити людей підкорятися, і, навпаки, заохочувати за сумлінне виконання усіх вказівок керівника.

Як і з ким працювати - багато в чому залежить від особливостей характеру людей, не тільки підлеглих, але і керівників. Цей момент менеджер обов'язково повинний враховувати [19]. Проводячи аналітику як торгової мережі так і магазину в цілому було видно працівники дійсно були за керівників, всі ходили з посмішками та і взагалі атмосфера на робочому місці при показанні одних із

найвищих показників продажу в Україні, була зовсім не тяжкою а навпаки трішки грайливою і азартно, одним словом хотілося повертатися до роботи а не тікати від неї. Тому я вважаю що саме на цій точці всі досить ціленаправлено йшли до мети і виконували теоритину частину поєднуючи її з практичною.

Що ж на рахунок законодавчої частини то можу виділити випадки коли людям ішли на зустріч і досить індивідуально розглядали кожну ситуацію якою б вона не була. Також не можу не відзначити що сам магазин як окремий механізм дотримувався норм чинного законодавства, розглянемо їх.

Згідно закону України про затвердження Правил продажу непродовольчих товарів [20]

Порядок продажу непродовольчих товарів у дрібнороздрібній торговельній мережі регулюється цими та окремими правилами [21].

5. Суб'єкт господарювання повинен оснащувати складські, торговельні приміщення спеціальним торговельно-технологічним обладнанням та інвентарем у кількості та по видах, що забезпечує необхідні вимоги для зберігання, підготовки до продажу, демонстрації та продажу непродовольчих товарів, дозволяє забезпечити стан приміщень у відповідності з санітарно-гігієнічними, технологічними та протипожежними нормами.

6. Засоби вимірювання, які використовуються при продажу непродовольчих товарів, повинні мати державне повірочне тавро і проходити перевірку в установленому порядку.

7. Суб'єкт господарювання зобов'язаний забезпечити приймання, зберігання і продаж непродовольчих товарів у роздрібній мережі відповідно до вимог законодавчих актів, ДСТУ, ГОСТ, технічних умов, зразків (еталонів) та інших нормативних документів [22].

Під час дослідження було виявлено, що показники ефективності за 2018 рік таблиця 2.5, являються досить високими а продуктивність і прибуток розподілено між продавцями. Доведено що перші 2 продавці які являються скілетом і основою на підприємстві зробили 40% обороту магазину.

Можемо вважати працю і в цілому управління продажем на підприємстві досить продуктивними, методи ефективними і методику що була на 2018 рік результативною.

Таблиця 2.5

Показники ефективності підприємства на 2018 (млн. грн.)

ФІО продавця	План ТО	Факт ТО	Виконання ТО (%)	Кількість чеків (шт)
Продавець 1	28	31	110,7	14 040
Продавець 2	22	27	122,7	18 031
Продавець 3	11	16	145,4	11 003
Продавець 4	9	14	155,5	12 039
Разом:	70	90	128,5	55 113

Джерело: розроблено автором. інформація надана ТОВ «САВ-Дистрибьюшн» за 2018р.

Підводячи підсумок даного питання можна зауважити що хоч і по правилам, моделям, потребностям у використанні, законодавстві потрібно робити деякі речі інакше ніж є насправді все ж торгова точка Фокстрот стає досить цікавою моделлю для роботи, керівництво там дає можливість реалізації особистості не забуваючи про правила і норми, товарооборот даного магазину завдяки розподілу завдань і експериментів на рахунок можливості поправки керівників є одним із найвищих, а методи по яких працюють досить актуальними на сьогодні, провівши ряд досліджень зрозуміло що ефективність продажу є прикладом і торгова точка могла б ділитися досвідом з іншими.

РОЗДІЛ 3

ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОДАЖЕМ НЕПРОДОВОЛЬЧИХ ТОВАРІВ В ТОВ «САВ-ДІСТРИБЮШН»

3.1 Підвищення ефективності управління продажем непродовольчих товарів та обслуговування споживачів

Управління продажем продукції є важливим елементом для досягнення високого ефекту і продуктивності як безпосередньо маркетингу та маркетингової діяльності, так і діяльності всього підприємства загалом. Тому в сьгоднішніх умовах воно має чинність дуже вагомого значення і актуальності.

Проводячи дослідження ми визначили що Фокстрот є досить самостійною, сповненою ідей і новаторств компанією, але є ряд коректив які можна було б запропонувати до внесення, як управління продажем так і обслуговування споживачів.

Ми знаємо, що проблеми управління продажем тісно пов'язані з багатьма важливими науковими проблемами маркетингу, зокрема комплексом маркетингу (цінвою, товарною, комунікаційною та збутовою політикою), дослідженням ринку, маркетинговим управлінням загалом.

До питань сутності продажу та управління системою продаж на підприємствах було взято до уваги як вітчизняних, так і зарубіжних вчених. В їхніх роботах висвітлюється ряд важливих питань, що стосуються управління продажем, його прогнозування, стимулювання, оцінки праці торгових працівників та ін.

Якщо зважати, що продаж – це багатоетапний процес перемовин, у якому залучені продавець і потенційний покупець і які мають на меті вироблення умов купівлі-продажу товарів, що завершуються підписанням відповідного документа, який чітко визначає цілі зацікавлених сторін.

То можемо сказати продаж дещо відрізняється від збуту чи реалізації, хоча між ними є певний зв'язок. У системі маркетингу він відіграє суттєву роль, визначає його зміст. Саме завдяки продажу вироблені товари потрапляють зі сфер виробництва у сфери споживання. Існує багато видів продажу, які класифікуються за рядом ознак, зокрема за такими, як виконувані продажем функції, орієнтація

продавців, тривалість контактів зі споживачами, етапність продажу та обсяги продажу. Знання різновидів продажу дає змогу торговельному персоналу активно впливати на покупців та досягати поставлених задач [23].

Загалом було зроблено план реалізації і прибутку, який в роботі міг би принести зміни і допомогти швидше вирішувати питання з клієнтами. Проводячи дослідження зрозуміло, що етап продаж призупеняється коли настають моменти видачі товару, оформлення доставки, роботи з так званими безготівковими проплатами і поверненню товарів.

У безготівковому розрахунку приймають участь 2 фірми (Додаток І), які займаються різними видами діяльності, запропоновано наступне. Відділ магазину з безпосередньою роботою таких фірм клієнтів. Як було виявлено клієнти такого типу купують рідше але багато на великі суми, тобто потрібно їх зацікавити до співпраці саме з Фокстрот так як часто вони являються досить вигідними вкладниками. Також люди з данного відділу могли б аналізувати прибутковість днів і годин конкретної торгової точки, це могло б допомогти піймати якомога більше і клієнтів і прибутку.

Конкретну особу що буде як консультивати як на рахунок повернення, так і на рахунок отримання товару, дат виконання і заспокоювання клієнтів у яких по певних причинах товар не було доставлено чи доставлено не належним чином або видом. Якщо це розрахувати то час який персонал витрачає на вивчення подібних випадків має ціну і магазин втрачає частину людей через не отриману консультацію, а частину через активно розвинуті інтернет магазини, зацікавлення з боку конкурентів, не повну інформацію про товар що оберає.

Можна виділити декілька факторів які є в існуючій моделі, та декілька фактів, що сприятимуть покращенню у запропонованій моделі рис 3.1.

Провівши дослід було доведено, що клієнти на яких поширилась би дана модель повертались знову до мережі магазинів і мали б більш позитивні настрої та враження від покупок, цим самим мережа затвердила б своє конкурентне місце на ринку та спростила б ряд факторів при обслуговуванні.



Рис. 3.1. Модель повернень товару запропонована для впровадження ТОВ «САВ-Дистрибьюшн».

Джерело: розробка автора, аналіз отриманих даних

У першому стовпці виділено те що магазин втрачає чи недопрацьовує на сьогодні не маючи даних відділень, у другому які переваги несуть за собою відділення якщо зважати для клієнта і викреслюючи повністю проблеми для магазину Фокстрот як зазначено.

Провівши одне дослідження можна впевнитися в тому що магазин втрачає час на непотрібні ні клієнтам, ні торговій мережі розяснення, міг би запропонувати не тільки осіб а і взагалі певні адреси по типу магазині чи сервісних центрів, які б займалися лише поверненням та безпосереднім ремонтом, аналізуючи реакцію споживача це був би досить актуальний і швидкий спосіб вирішення проблем повернення, тим паче якщо б це надавалося у вигляді платних послуг при цьому будучи тільки в одного активного лідера продажу, це була б додаткова реклама.

Аналізуючи все що могло б підвищити ефективність управління продажу це відсутність інших негативних факторів, і можливість споживача повернутися знову навіть після гіркого досвіду, так як магазин лишень приймає участь у продажі а поверненням займається інший структурний підрозділ.

Все ж управління продажем є одним із важливих інструментів у забезпеченні високої ефективності маркетингової діяльності. Воно є підвидом маркетингового менеджменту, що включає послідовний ланцюг дій, починаючи від пошуку покупців і завершуючи укладанням з ними договору купівлі - продажу, а також дій, що забезпечують ефективність процесу продажу, з метою задоволення потреб клієнтів цільових ринків та отримання прибутку.

Дивлячись на попередників В. П. Пилипчук, О. В. Данніков вважають, що управління продажем є системою відносин у сфері товарно-грошового обміну між економічно і юридично вільними суб'єктами ринку збуту, які реалізують свої комерційні потреби / інтереси, шляхом найбільш ефективного задоволення платоспроможного попиту та врахування вимог ринку [24].

На думку Д. Штефаніч, О. Дячун - між продажем і збутом товарів існує відмінність. Продаж - це процес перемовин між зацікавленими сторонами (продавцем і покупцем), який завершується підписанням договору купівлі-продажу товарів, що чітко визначає їхні цілі. Збут - це система виробничо-господарських і торговельно-збутових дій, спрямованих на просування товарів із сфери виробництва у сферу торгівлі або споживання [25].

І. В. Волохов вважає, що управління продажем можна розглядати як один із видів організаційної (маркетингової) діяльності, спрямованої на встановлення і досягнення цілей продажу, за допомогою адаптації та гнучкого реагування на зміну умов зовнішнього середовища [26]. Можна погодитися з тим, що управління продажем спрямоване на досягнення цілей продажу, все ж не потрібно забувати про задоволення споживача.

Проведення оцінки ефективності управління продажем продукції і послуг ТОВ «САВ-Дістрибьюшн», який працює на ринку малої побутової техніки, великої побутової техніки, мобільного зв'язку, комп'ютерної техніки, звуковивих систем,

телевізійної техніки, аксесуарів, побутової хімії та ін. дозволяє запропонувати рекомендації щодо використання маркетингових інструментів у діяльності підприємства та ефективних маркетингових рішень щодо управління продажем товарів.

Приклад запропонованої моделі підвищення ефективності, якщо брати до уваги «час пік», міг би підвищити і ефективність продажу і сум виторгу. Якщо зважати що кожен продавець витрачає на повернення чи діагностику техніки що повертають близько 15% свого загального часу відведеного на працю, всього таких продавців і практики з подібними ситуаціями складають 30-35% від загального часу роботи, то можна заявити, що при виконанні вимог описаних вище магазин зможе підвищити свою продуктивність і прибутковість.

Розрахунки проведені із наданих показників на день виконання дослідження, приблизний розрахунок складає не тільки приріст 15% як кожного окремого продавця, в свою чергу підвищує показники як продуктивності магазину в цілому так і заробітної плати продавців, виконання і перевиконання планів.

Підводячи підсумок питання можна затвердити що напрями, якими рухається мережа Фокстрот являються і будуть надалі достатньо актуальними, все ж в дослідженні було показано які моделі і форми можна було б змінити чи додати. За рахунок даних які було отримано в результаті проходження практики і проведення аналізу ми можемо стверджувати що саме нові моделі зможуть змінити чи навіть замінити старі пробіли і виявити найбільш актуальні шляхи для досягнення максимального прибутку.

3.2. Розробка плану удосконалення системи управління продажем

Зважаючи на те, що управління продажем, як сказано вище, тісно пов'язано із маркетинговою діяльністю ми можемо використати термін управління маркетингом і дати визначення його як аналіз, планування, реалізація і контроль за виконанням програм, розрахованих на встановлення, зміцнення й підтримку

вигідних обмінів із цільовими покупцями заради досягнення певних завдань організації, таких, як одержання прибутку, ріст обсягу збуту, збільшення частки ринку [27].

Судячи з цього, сутність управління маркетингом полягає саме в, знайденні оптимальної кількості клієнтів, необхідних для реалізації всього виробленого фірмою в цей момент обсягу товару чи продукції. Завдання управління маркетингом полягає у впливі на рівень, час і характер попиту таким чином, щоб це допомагало організації в досягненні її цілей [28]. Це означає, що підприємство повинно мати таку маркетингову систему, яка б дозволяла йому максимально точно планувати свою маркетингову діяльність, правильно організувати роботу відділу маркетингу та контролювати ці процеси.

Під час дослідження було взято данні магазину і розв'язано задачу щодо планового товарообороту по підприємству на основі економіко-статистичних методів

Розрахунок планового товарообороту ТОВ «САВ-Дистрибьюшн» на основі економіко-статистичних методів інформація для розрахунків надана у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Вихідна інформація для розрахунку планового товарообороту

Показники	Періоди (квартали)							
	2017 рік				2018 рік			
	1	2	3	4	5	6	7	8
Товарооборот по підприємству, тис. грн	5300	3500	3900	4900	4200	4300	3500	5400

1. Середній темп зростання товарообороту, %:

$${}^{8-1}\sqrt{\frac{5400}{5300}}100=100,33$$

2. Товарооборот плановий, грн:

$$5400 \times 100,33 / 100 = 5417,82$$

3. Середній абсолютний приріст товарообороту тис. грн:
 $(3500-5300+3900-3500+4900-3900+4200-4900+4300-4200+3500-2300+5400-3500)/7=14,28$
4. Товарооборот плановий, грн:
 $5400+14,28=5414,28$
5. Середній приріст товарообороту підприємства, обчислений по згладженому динамічному ряду, тис. грн:
 $(-700+700+150-300-350+550)/6=50/6=8,3$
6. Товарооборот плановий, грн:
 $5400+8,3=5408,3$
7. Плановий товарооборот по підприємству з врахування достовірності окремих методів планування, тис. грн.:
 $(5417,82+5414,28+5408,3)/3=5413,46$

Таблиця 3.3

Показники аналізу товарообороту

Показники	Періоди (квартали за 2017 – 2018рр)							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Товарооборот згладжений (за 2-ма членами ряду)	-	4400	3700	4400	4550	4250	3900	4450
Абсолютний приріст ковзного ряду, тис. грн (за згладжений рядом товарообороту)	-	-	700	700	150	-300	-350	550

$$TO_{згладж2пер} = \frac{5300+3500}{2} = 4400 \text{ тис. грн.}$$

$$TO_{згладж3пер} = \frac{3500+3900}{2} = 3700 \text{ тис. грн.}$$

$$TO_{згладж4пер} = \frac{3900+4900}{2} = 4400 \text{ тис. грн.}$$

$$TO_{згладж5пер} = \frac{4900+4200}{2} = 4550 \text{ тис. грн.}$$

$$TO_{згладж6пер} = \frac{4200+4300}{2} = 4250 \text{ тис. грн.}$$

$$TO_{згладж}_{7пер} = \frac{4300+3500}{2} = 3900 \text{ тис. грн.}$$

$$TO_{згладж}_{8пер} = \frac{3500+5400}{2} = 4450 \text{ тис. грн.}$$

Багато керівників компанії намагалися оцінити зовнішнє середовище, ухвалити рішення направлені на створення і утримання конкурентних переваг, здатних у довгостроковій перспективі забезпечити прибуток компанії, що припускає організацію роботи підприємства відповідно до обраної маркетингової стратегії. Перш ніж розробляти стратегію, на базі якої здійснюється стратегічне управління підприємством, ми оцінили готовність підприємства саме до такого, стратегічного підходу в управлінні.

Слід враховувати, що сьогодні все частіше підприємства ведуть боротьбу за свою частку на ринку в умовах швидкої зміни уподобань та смаків споживачів, загострення конкуренції, зміни настроїв як обслуговування так і підтримки в подальшому, буму інформаційно-комунікаційних технологій тощо. Ці нові виклики ускладнюють вимоги з боку суспільства щодо необхідності підвищення рівня соціально-етичної відповідальності підприємства в цілому. Водночас розвиток концепції маркетингу на підприємстві Фокстрот, та і підприємство в цілому, можна відзначити як перехід від орієнтації на збут до орієнтації на споживання і споживача в цілому. Керівництвом як Фокстроту так і вітчизняних підприємств стимулювання збуту все ще розглядається як найважливіший аспект маркетингової діяльності, водночас вивченню потреб споживачів не приділяється достатньої уваги. Більшість досліджень ринку, що проводять українські підприємства, є простим збиранням фактів чи, у кращому разі, функціональним моніторингом. Лише деякі підприємства намагаються використовувати маркетингові дослідження як підґрунтя для операційного планування своєї маркетингової діяльності[29].

Доведено, що основним принципом удосконалення товарної політики може бути застосування системи управління асортиментом та якістю послуг. Дана система входить як органічна частина в комплексну систему управління торговельною діяльністю підприємства. В свою чергу вона включає три

функціональні підсистеми: організацію прогнозування (планування) і виконання, контроль і координацію .

Для реалізації маркетингових дій в сенсі підвищення якості товарів особливе значення в даний час має підвищення кваліфікації робітників, рівня їхніх професійних умінь та знань в сфері асортименту і якості послуг відповідної номенклатури [30].

Форми навчання при цьому можуть бути різними:

- семінарські заняття на підприємстві, збори на рахунок новаторств і мотивація за знання нового асортиментного ряду який тільки планується;
- підготовка на робочому місці під керівництвом старшого за посадою і співпраця з керівництвом;
- передача виконавцю визначених прав і відповідальності;
- науково-практичні конференції, тестування і елементи які зможуть допомогти в майбутньому пізнанні виконуваних обов'язків;
- спільні заняття і дискусії.

В ході дослідження було виявлено, що особливо важливими є елементи підсистеми організації систем управління асортиментом та якістю є організація пробних продажів не тільки «штучно» в офісі, магазині чи семінарі а і на живих прикладах та помилках якщо співробітники до цього готові, вона повинна здійснюватися спільними зусиллями виробників та підприємствами, які здійснюють реалізацію їхньої продукції і стати невід'ємною частиною програми впровадження нових послуг на ринок [31].

Також доведено, що не менш важливими є елементи підсистеми організації системи управління асортиментом та якістю, що забезпечують підґрунтя для іншої підсистеми – планування (прогнозування).

Діями, що забезпечують реалізацію підсистеми планування системи управління асортиментом і якістю послуг у комплексній системі управління комерційною діяльністю підприємства на основі маркетингу, можуть бути:

- формування поточної і перспективної політики підприємства в сфері асортименту і якості послуг;

- формування обґрунтованих заявок і замовлень на надання послуг;
- формування торгового асортименту з забезпеченням пріоритету споживача;
- вишукування додаткових ресурсів.

Реалізувати перераховані заходів можливо на основі виконання наступних маркетингових досліджень щодо управління асортиментом і якістю послуг:

- визначення поточних і перспективних потреб населення;
- вивчення вимог споживачів до асортименту і якості товарів та послуг;
- вивчення мотивації і закономірностей поведінки покупців на ринку;
- дослідження сегментації ринку і типології споживачів;
- вивчення споживчих характеристик і конкурентоспроможності послуг різних виробників;
- вивчення стандартів якості;
- вивчення реакції ринку на нову послугу;
- аналізу інформації про якість і асортимент реалізованих послуг, отриманої від споживачів по «зворотному зв'язку».

Контроль і координація – третя, заключна підсистема системи управління асортиментом і якістю товарів і послуг. Реалізація контролю в системі управління асортиментом і якістю повинна починатися з аналізу відповідності встановлених програм як маркетингових дій умовам зовнішнього середовища так і оцінюватися кожним керівником кожної наданої йому точки. Даний вид контролю дозволить вчасно відреагувати на зміни зовнішнього середовища і внести корективи в програму маркетингових дій, змін настрою споживачів і в цілому їх вражень від можливості відвідування тієї чи іншої торговельної точки чи мережі [37].

Контроль відповідності асортименту і якості послуг вимогам споживачів повинне здійснюватися за допомогою вивчення інформації, отриманої від споживачів по «зворотному зв'язку». Провівши аналіз було доведено, що саме зворотній зв'язок з клієнтом є запорукою і основною ціллю і етапом який повинен з'явитися і в магазині і в торгівлі цілому, адже завдяки таких маленьких але приємних кроків і формується як популярність мережі в цілому так і клієнто-потік

окремих магазинів чи торговельних точок. Це одне із самих істотних видів контролю, оскільки думка споживача – основа формування асортиментної політики. Для того щоб вид контролю був дієвим, необхідний чітко організаційний механізм одержання подібної для того інформації. Джерелами такої інформації можуть бути: опитування обслуговуючого персоналу, моніторинг залі і ринку, опитування споживачів, опитування відвідувачів виставок-переглядів, виставок-продажів, купівельних конференцій, спеціальне анкетування і т.д. Необхідно хоча б раз на рік робити конкретний перелік таких заходів, передбачаючи відповідальних за їхнє проведення, обробку і передачу керівництву отриманої інформації [32].

Що стосується політики ціноутворення, то для вітчизняних підприємств характерною є політика пасивного ціноутворення, тобто встановлення цін на основі витрат. В умовах же формування ринкових відносин, з розвитком конкуренції між виробниками, одним із способів успішної цінової боротьби для підприємства є формування власної цінової політики, в основі якої лежить маркетинговий підхід [33]. Дослідження довели що на продаж товару крім всього сказаного вище впливає «моржинальність» товару і промоутерська діяльність, вони також являються одним із ключових факторів, тому до плану їм можна віддати певну частину і до торгівлі в цілому долю як ринку так і залу.

Таким чином, підприємствам для активізації власної маркетингової діяльності можуть бути здійснені заходи щодо вдосконалення основних інструментів маркетингу: асортиментної політики, товарної політики і цінової політики.

Крім цього, до основних шляхів вдосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємств слід віднести:

- створення повноцінних служб маркетингу;
- розробку і здійснення маркетингової стратегії підприємств.

Створення маркетингових служб в системі управління маркетингом фірми обумовлюється необхідністю оцінки її керівництвом ряду об'єктивних факторів, таких, як обсяг діяльності, розмір організації, рівень диференціації, професійна та

інтелектуальна підготовка персоналу, якість взаємозв'язків підрозділів, ефективність реалізації маркетингової діяльності фірми. Кожне підприємство повинно самостійно, залежно від цілі, формувати свою маркетингову структуру [34].

У результаті проведеного дослідження можна зробити висновки, що в практиці підприємства Фокстрот існує низка як і переваг так і низка недоліків, які знижують ефективність маркетингової діяльності цим самим торгівельної діяльності.

Діяльність підприємства спрямована на максимізацію прибутку незалежно від рівня задоволення та подальшої зацікавленості споживачів у продукції, обслуговуванні і взагалі думки про підприємство і мережу в цілому. Сучасні ж тенденції розвитку світової економіки вимагають і від вітчизняних підприємств постійної адаптації до змін у зовнішньому середовищі [36].

Дослідження доводять, що головні цілі маркетингової діяльності повинні полягати в наступному:

- забезпечення виживання підприємства в умовах економічного спаду і високої інфляції;
- швидка адаптація маркетингової діяльності і всієї системи управління підприємств до мінливих зовнішніх і внутрішніх економічних умов.

Адаптація маркетингової діяльності і всієї системи управління підприємства до мінливих зовнішніх і внутрішніх економічних умов може відбуватися за допомогою таких шляхів як підвищення агресивності маркетингової діяльності, прискорення темпів розробки нових видів обслуговування; підвищення достовірності ринкових прогнозів; перехід до мікросегментаційних стратегій, перехід від маркетингу одноразових трансакцій до маркетингу довгострокових відносин; пошук інформації щодо нових потреб споживачів та відповідна модифікація маркетингових стратегій та інших.

Таким чином ми бачемо план в наступному:

1. Маркетингова діяльність і її застосування повинні бути на окремих, важливих, місцях і за цим повинні слідкувати певні особи;

2. Урахування планового товарообороту, слідкування за показниками і пропозиції щодо їх підвищення;
3. Логістичні процеси, а саме їх відкалібрація;
4. Розподіл праці і відповідальності між персоналом а не тільки керуючою ланкою;
5. Введення нових офісів, осіб чи посад, за для вирішення і відведення конфліктних ситуацій.

Проаналізувавши роботу ТОВ «САВ-Дістрибьюшн» на сьогодні, було зроблено розрахунки, та запропоновано моделі для вдосконалення, поліпшення та адаптації під клієнта (ринок), що значно вплинули б в цілому на вдосконалення системи управління.

ВИСНОВКИ

Підводячи підсумки можемо сказати що ТОВ САВ-Дистриб'юшн є конкурентно спроможним, активним, адаптованим до агресивного середовища як ринку і новаторств у світі техніки так і у світі конкурентів.

1. Можемо сказати, що проводячи дослідження зрозуміли – люди які працюють з продажем непродовольчих товарів добре знають про можливі (іноді необхідні) заперечення для покупців, без яких товар або повертали б не до кінця зрозумівши продавця, або були б не задоволені покупкою.
2. Можна затвердити що торгово-технологічний процес в магазині - комплекс взаємозв'язаних послідовно виконуваних операції, товари доведені до належної якості, оптимальними являють торговельно-технологічні операції, високий рівень торговельного обслуговування. Виконуються процеси згідно норм, стандартів і чинного законодавства.
3. Є як спади так і підйоми, то ж запевнемо що згідно законів, норм і власних інтересів САВ-Дистриб'юшн досить активна і сильна компанія яка може і буде конкурувати на ринку, але зазнає втрат уже на початковому рівні через малі склади на магазинах, досить тривалі в очікуванні саме логістичних спеціалістів помилок і страху «замороження» коштів. З іншої сторони вони досить продуктивно і швидко реалізують залишки кожної торгової точки і товарної одиниці тим самим застерігають себе від появи «камінців» і розтрат на закупівлю товару який може реалізуватися тільки посезонно.
4. Підсумком одного питання ми зауважили що хоч і по правилам, моделям, потребностям у використанні, законодавстві потрібно робити деякі речі інакше ніж є насправді все ж ТОВ «САВ-Дистриб'юшн» стає досить цікавою моделлю для роботи, керівництво працююче там дає можливість реалізації особистості, не забуваючи про правила і норми, товарооборот даного магазину завдяки розподілу завдань є одним із найвищих, а методи по яким працюють досить актуальними на сьогодні хоч нові запропоновані моделі не були б зайвими.
5. Було розроблено план так як діяльність підприємства спрямована на максимізацію прибутку незалежно від рівня задоволення та подальшої зацікавленості споживачів у продукції, обслуговуванні і взагалі думки про

підприємство і мережу в цілому. Сучасні ж тенденції розвитку світової економіки вимагають і від вітчизняних підприємств постійної адаптації до змін у зовнішньому середовищі.

Тому ми вважаємо, що якщо за основу візьмуть дійсно молодих і працьовитих директорів, ті наведуть лад і компанія дуже і дуже виросте, не тільки у обороті і заробітку а і у очах потенційного споживача. Запропоновані моделі могли б підвищити продуктивність і спростити частину механізмів, зберегти та завоювати довіру споживачів і покращити чи навіть спростити управління продажем непродовольчими ттварами.

Список використаних джерел

1. Скриптунова Елена Журнал «Управление компанией» № 7 за 2003 год
2. Інтернет ресурс Вікіпедія — загальнодоступна вільна багатомовна онлайн-енциклопедія, якою опікується неприбуткова організація «Фонд В
3. Підручник маркетингу. Розділ комплекс мерчандайзингу загальний п
4. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. – № 2
5. Сервісна політика підприємства в системі управління якістю
6. Дмитро Потапов технологія продаж. (ресурс магазину Фокстрот)
7. Конкурентоспроможність підприємства та фактори на неї впливають
8. Економічна енциклопедія : у 3 т. / відп. Ред. С. В. Мочерний. – К. : Видавничий центр “Академія”, 2001. – Т.2. – 848 с. [Електронний ресурс]. – Р
9. Смехов А. А. Новое научное направление или новая панацея?/ А. А. Смехов // Материально-техническое снабжение. – 1990. – №1. – С. 69.
10. Окландер М. А. Маркетинг и логистика в предпринимательстве / М. А. Окландер. – Одесса: АП НТ и ЭИ, 1996. – 104 с.
11. Економічна енциклопедія : у 3 т. / відп. Ред. С. В. Мочерний. – К. : Видавничий центр “Академія”, 2001. – Т.2. – 848 с.
12. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://abmcloud.com/abm-soft/abm-retail/>
13. Інтернет ресурс. – Режим доступу: <https://moyaosvita.com.ua/marketing/ritejl/>
14. Електронний підручник Маркетинг, Розділ : Логістика сфери розподілу, зберігання і продажу . – Режим доступу:

https://pidruchniki.com/16520205/marketing/logistika_sferi_rozpodilu_zberigannya_pr_odazhu_tovariv#45

15. Інтернет ресурс Вікіпедія — загальнодоступна вільна багатомовна онлайн-енциклопедія, якою опікується неприбуткова організація «Фонд Вікімедіа». [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9C%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82>

16. Основи менеджменту: підручник /Ф. І. Хміль. К. : Академвидав, 2007.

17. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку: [зб. наук. пр.] / відп. ред. О. Є. Кузьмін. — Л. : Вид-во Львів. політехніки, 2012. — 324 с. : іл. — (Вісник / Нац. ун-т «Львів. політехніка» № 721).

18. Страховий менеджмент: навч. посіб. / П. О. Куцик, Т. Г. Васильців, В. М. Сороківський, М. В. Сороківська; Укоопспілка, Львів. комерц. акад. — Львів, 2015. — 243 с.

19. Словник термінів з менеджменту, маркетингу і товарознавства у фармації та біотехнології для студентів Інституту хімії та хімічних технологій базових напрямів 6.051401 «Біотехнологія», 6.120201 «Фармація» / М-во освіти і науки, молоді та спорту України, Нац. ун-т «Львів. політехніка»; [уклад.: Д. Б. Баранович, А. М. Кричковська, Л. Р. Журахівська, Л. І. Лубенець, О. В. Швед, І. І. Губицька, В. П. Новіков]. — Л. : Вид-во Львів. політехніки, 2012. — 128 с. — Бібліогр.: с. 123—127 (51 назва).

20. Закон України Про затвердження Правил продажу непродовольчих товарів <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0298-96>

21. Абзац другий пункту 4 із змінами, внесеними згідно з Наказом Мінекономіки, європ. інтеграції N 126 (z0425-02) від 26.04.2002

22. Пункт 7 в редакції Наказу Мінекономіки, європ. інтеграції N 126 (z0425-02) від 26.04.2002

23. Дячун О. Продаж у системі маркетингу: природа, функції та види / О. Дячун // Вісник Тернопільського національного економічного університету. - 2016. - Вип. 3. - С. 106-112. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vtneu_2016_3_12

24. Пилипчук В. П. Маркетингові аспекти управління продажем / В. П. Пилипчук, О. В. Данніков // Формування ринкової економіки [Електронний ресурс] : зб. наук. праць. – Спец. вип. : у 2 ч. Економіка підприємства: теорія і практика / М-во освіти і науки України, ДВНЗ "Київський нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана" ; відп. ред. А. Ф. Павленко. – К. : КНЕУ, 2010. – Ч. 1. — С. 371–382.
25. Штефанич, Д. Управління продажем, його функції та об'єктна орієнтація / Дмитро Штефанич, Ольга Дячун // Вісник Тернопільського національного економічного університету. - 2016. - Вип. 2. - С. 124-132.
26. Волохов І. М. Управління продажем товарів та послуг [Електронний ресурс] / І. М. Волохов [та ін.]. – Режим доступу: Ukrdok.com.ua/text/24371/index-1.html.
27. Гайдаенко Т.А. Управление маркетингом: Полный курс МВА / Т.А. Гайдаенко. – М.: ЭКСМО, 2008. – 480 с.
28. Данько Т.П. Управление маркетингом: Учебник. Изд. 2-е, перераб. и доп. / Т.П. Данько. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 334 с.
29. Длігач А. Тенденції розвитку маркетингу в Україні / А. Длігач // Маркетинг в Україні: – 2010. – № 9. – С. 13–16.
30. Єрмошенко М.М. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. / М.М.Єрмошенко. – К. : НАУ, 2001. – 204 с.
31. Заяць Т.А. Управління маркетингом на підприємстві : монографія / Т.А. Заяць, І.О. Тарлопов, О.О.Пилипенко. – Донецьк : Юго-Восток, Лтд, 2006. – 253 с.
32. Котлер Ф. Основы маркетинга : учебник / Ф. Котлер. – М. : Бизнес-книга, 2006. – 699 с.
33. Панчук А.С. Комплексна система стратегічного управління маркетинговою діяльністю підприємства / А.С. Панчук // Вісник ДонНУЕТ. Серія : Економічні науки. – Донецьк : РВВ ДонНУЕТ, 2009. - № 3 (43). – С.71-80.
34. Решетникова И. Этапы становления и развития маркетинга в Украине / И. Решетникова // Маркетинг в Україні. – 2006. – № 5. – С. 15.
35. Н.Б. Ільченко. Логістичні стратегії в торгівлі: монографія Київ : Київ нац. торг. економ. ун-т, 2016. 432 с. ст.98, ст 193.

36. Семененко А.И. Логистика: основы теории : учеб. для вузов / А.И. Семененко, В.И. Сергеев – СПб. : Союз, 2003. - 544с.
37. Пилипенко А.А. Збалансована система показників як нова парадигма інтеграційного розвитку підприємства / Економіка: Проблеми теорії та практики: зб. наук. пр. Вип. 236. Дніпропетровськ : ДНУ. – 2008
38. Боярко І. М. Оцінка інвестиційної привабливості суб'єктів господарювання / І. М. Боярко // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 7. – С. 90–100.
39. Гриценко Л. Л. Контролінг грошових потоків підприємств / Л. Л. Гриценко, І. М. Боярко, В. В. Роєнко // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 3. – С. 148–155.
40. Фінансовий менеджмент : підручник / Мін-во освіти і науки України, КНЕУ ; ред. А. М. Поддєрьогін. – К. : КНЕУ, 2005. – 535 с.
41. Мельник М.В. Анализ и оценка систем управления на предприятиях / М.В. Мельник. — М.: Финансы и статистика, 2009.
42. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: Теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій : монографія / Л. О. Лігоненко ; Мін-во освіти і науки України, Київський нац. торговельно-економ. ун-т. – [Б. м. : б. и.], 2001. – 580 с.