

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра торговельного підприємництва та логістики

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**Організація продажу непродовольчих товарів на підприємстві
роздрібної торгівлі
(за матеріалами ТОВ «УкрГост», м. Київ)**

Студента 2 курсу 5 м групи
спеціальності 076
«Підприємництво, торгівля та
біржова діяльність»
спеціалізації «Організація
оптової та роздрібної торгівлі»

Литвиненка Євгена
Володимировича

Науковий керівник
д.е.н., проф

Мазаракі Анатолій
Антонович

Гарант освітньої програми
д.е.н., доцент

Ільченко Наталія
Борисівна

Київ 2018

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. Теоретичні засади управління продажем непродовольчих товарів.....	10
1.1. Особливості організації продажу непродовольчих товарів на підприємстві роздрібної торгівлі.....	10
1.2. Тенденції розвитку ринку непродовольчих товарів.....	21
1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності продажу непродовольчих товарів.....	31
РОЗДІЛ 2. Дослідження системи управління продажем підприємства торгівлі ТОВ «УкрГост».....	42
2.1. Аналіз практики управління продажем товарів.....	42
2.2. Аналіз асортименту товарів та управління запасами на підприємстві..	52
2.3. Оцінювання ефективності організації та управління продажем непродовольчих товарів підприємства.....	58
РОЗДІЛ 3. Шляхи підвищення ефективності управління продажем товарів підприємства торгівлі ТОВ «УкрГост».....	65
3.1. Розробка плану організації продажу непродовольчих товарів.....	65
3.2. Підвищення ефективності продажу непродовольчих товарів підприємством роздрібної торгівлі.....	70
3.3. Шляхи оптимізації асортименту непродовольчих товарів у ТОВ «УкрГост».....	76
ВИСНОВКИ	82
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	85
ДОДАТКИ	

АНОТАЦІЯ

Литвиненко Є.В. Організація продажу непродовольчих товарів на підприємстві роздрібної торгівлі (за матеріалами ТОВ «УкрГост»). – КНТЕУ. – 2018 – 76 с.

У випускній кваліфікаційній роботі досліджено сутність організації продажу непродовольчих товарів на підприємстві роздрібної торгівлі. Проаналізовано систему та методи управління продажем продукції.

Розроблено пропозиції щодо оптимізації асортименту та підвищення ефективності продажу у ТОВ «УкрГост», використовуючи ABC, XYZ та SWOT аналіз. Визначено важливість управління запасами непродовольчих товарів.

Ключові слова: організація продажу, непродовольчі товари, лакофарбові матеріали, асортимент.

ANNOTATION

Litvinenko E.V. Organization of sale of non-food products at the enterprise of retail trade (according to materials of LTD "UkrGost"). - KNTEU - 2018 - 76 p.

In the final qualification work the essence of the organization of sales of non-food products in the retail business is investigated. The system and methods of sales management management are analyzed.

The proposals for optimization of the assortment and increase of sales efficiency at LTD "UkrGost" are developed, using the ABC, XYZ and SWOT analysis. The importance of inventory control of non-food products is determined.

Keywords: organization of sale, nonfoods, paint and varnish materials, assortment.

УМОВНІ ПОЗНАЧЕННЯ

ЛФМ – лако-фарбові матеріали.

ЛОС - летких органічних сполук.

ОР ЛФМ -зниження частки ЛФМ на основі органічних розчинників.

ВД ЛФМ - водно-дисперсійні ЛФМ.

ВСТУП

Актуальність теми. Основним завданням роздрібних торговельних підприємств в умовах посилення конкуренції на споживчому ринку товарів і послуг є вдосконалення організації продажу товарів і підвищення якості обслуговування покупців. Ринок лакофарбових матеріалів динамічно розвивається. Організація роздрібного продажу цих товарів розпочинається саме з аналізу ринку в Україні і це є досить складним процесом через розбіжність у визначенні термінів «лакофарбові матеріали» та «лакофарбова продукція», що впливає на порівняння статистичних даних обсягів виробництва та реалізації; відсутність певних критеріїв збору та обробки статистичного аналізу ринку; велика кількість малих підприємств, обсяги виробництва яких важко відстежувати для формування звіту статистики; затяжне оприлюднення офіційних даних Державним комітетом статистики.

Вивченню питань стану та перспектив розвитку українського ринку лакофарбових матеріалів у різні роки висвітлювалися в роботах І. Бакус, Д. Ісакової, О. Золотарьової, Т. Караваєва, М. Боико, О. Мельник та ін. Вагомий внесок у дослідження організації продажу непродовольчих товарів у роздрібній торгівлі внесли наступні зарубіжні та вітчизняні вчені, як П.Дойль Е.Голубков, В.Апопій, І.Бланк, А.Войчак, Н.Голошубова, Л.Лігоненко, А.Мазаракі, І.Міщук [1-3].

Проте у роботах наведених авторів не знайшло своє відображення питання організації продажу саме лакофарбових товарів у роздрібній торгівлі.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності управління організації продажу товарів на підприємстві роздрібною торгівлі.

Об'єктом дослідження є процес організації продажу непродовольчих товарів на підприємстві роздрібною торгівлі.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, практичних, методичних проблем управління забезпечення ефективності продажу непродовольчих товарів на підприємстві роздрібно́ї торгівлі ТОВ «УкрГост».

Реалізація визначеної мети обумовлює необхідність вирішення наступних завдань:

- зазначити особливості організації продажу непродовольчих товарів на підприємстві роздрібно́ї торгівлі;
- розглянути тенденції розвитку ринку непродовольчих товарів;
- дослідити методичні підходи до оцінювання ефективності управління продажем непродовольчих товарів на підприємстві роздрібно́ї торгівлі;
- проаналізувати практику управління продажем товарів;
- проаналізувати асортимент товарів та управління запасами на підприємстві;
- оцінити ефективність управління продажем товарів у ТОВ «УкрГост»;
- розробити план організації продажу непродовольчих товарів;
- запропонувати шляхи підвищення ефективності продажу непродовольчих товарів підприємством роздрібно́ї торгівлі;
- зазначити шляхи оптимізації асортименту непродовольчих товарів у ТОВ «УкрГост».

Методи дослідження: методологічною основою проведених досліджень є системний підхід, методи порівнянь, загальнонаукові, спостереження, методи комплексної оцінки і аналітичні процедури .

Джерела інформації.

Інформаційну базу досліджень при написанні випускної кваліфікаційної роботи склали підручники та навчальні посібники, статті, монографії зарубіжних та вітчизняних вчених, періодичні видання, законодавчі та нормативно-правові акти України, ресурси мережі Інтернет, внутрішня інформація ТОВ «УкрГост».

Апробація результатів. Результати дослідження обговорені на міжнародній студентській науково-практичній конференції «Актуальні проблеми

товарознавства, торговельного підприємництва та захисту прав споживачів», яка відбулася 15-16 березня 2018 року в Київському національному торговельно-економічному університеті.

Публікація за темою дослідження. Результати дослідження відображені в статті Литвиненко Є.В. Тенденції розвитку ринку лакофарбових товарів в Україні/Є.В. Литвиненко. Підприємництво, торгівля та біржова діяльність: зб. наук. Ст. студ. //Відп. Ред. Н.Б. Ільченко. – Київ: Київ. нац. торг.-економію ун-т, 2018. – Ч. 2.- С.33-38.

Структура і обсяг випускної кваліфікаційної роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Випускна кваліфікаційна робота виконана на 87 сторінках друкованого тексту, містить 20 таблиць, 12 рисунків, і 50 використано джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПРОДАЖЕМ НЕПРОДОВОЛЬЧИХ ТОВАРІВ

1.1. Особливості організації продажу непродовольчих товарів на підприємстві роздрібної торгівлі

У нових умовах господарювання продаж товарів розглядається як визначальна основа функціонування торговельного підприємства. Одночасно зростає увага до методів активізації продажу продовольчих товарів, функцій і структури управління продажем на роздрібному підприємстві.

Система управління носить досить динамічний характер, спрямований на адаптацію структури продажу до особливостей і тенденцій розвитку ринку. Управління продажем товарів здійснюється шляхом планування, організації, координування, мотивації, обліку і контролю [1].

У процесі активізації (стимулювання) продажу товарів, реалізуються такі функції як економічний аналіз показників комерційної діяльності, прогнозування попиту і пропозиції, дослідження ринку тощо.

Торговельна діяльність регулюється Господарським і Цивільним кодексами України, Законом України від 12.05.91 р. №1023-ХІІ «Про захист прав споживачів», іншими актами законодавства. Зокрема, Постановою КМУ від 15.06.2006 р. №833 затверджено порядок провадження торговельної діяльності та правила торговельного обслуговування на ринку споживчих товарів (далі — Правила №833). Цей нормативний документ визначає загальні умови провадження торговельної діяльності суб'єктами оптової торгівлі, роздрібною торгівлі, закладами ресторанного господарства, основні вимоги до торговельної мережі, мережі закладів ресторанного господарства і торговельного обслуговування споживачів (покупців), які придбавають товари у підприємств, установ та організацій незалежно від організаційно-правової форми і форми

власності, фізичних осіб — підприємців та іноземних юридичних осіб, що провадять підприємницьку діяльність на території України.

Крім того, наказом Мінекономіки України від 19.04.2007 р. №104 затверджено правила роздрібної торгівлі непродовольчими товарами. А правила роздрібної торгівлі продовольчими товарами затверджено іншим наказом Мінекономіки — від 11.07.2003 р. №185 [2].

Роздрібна торгівля — це діяльність з продажу товарів безпосередньо громадянам та іншим кінцевим споживачам для їх особистого некомерційного використання незалежно від форми розрахунків, причому продаж відбувається на умовах публічного договору. Споживачем у розумінні Закону «Про захист прав споживачів» є фізична особа, яка придбаває, замовляє або має намір придбати чи замовити продукцію для особистих потреб, безпосередньо не пов'язаних з підприємницькою діяльністю або виконанням обов'язків найманого працівника. Розглянемо обсяги роздрібної торгівлі в Україні табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Основні показники роздрібної торгівлі

	Роздрібний товарооборот підприємств в (юридичних осіб), млн.грн	У тому числі питома вага, %		Індекс фізичного обсягу роздрібногo товарообороту підприємств ² (юридичних осіб) до попереднього року, у порівнянних цінах, %	Наявність об'єктів роздрібної торгівлі підприємств (юридичних осіб) на кінець року, тис.од
		продовольчих товарів	непродовольчих товарів		
2013	433081	41,1	58,9	106,1	59,8
2014 ⁴	438343	41,3	58,7	90,0	49,6
2015 ⁴	487558	41,1	58,9	80,2	49,6
2016 ⁴	555975	41,0	59,0	104,5	49,3
2017 ⁴	586330,1	39,8	60,2	106,0	39,3

⁴Без врахування окупованої території та анексованого Криму

З огляду на вищенаведену таблицю, у 2017 р. непродовольчі товари значно перевищують продовольчі у роздрібному товарообороті на 20,4 %, проте наявність об'єктів роздрібної торгівлі у 2017 р. порівняно із 2016 роком скоротився на 10 тис од.

За словами фахівців, ринок лакофарбової продукції в Україні знаходиться на стадії зародження і структурування, в зв'язку з чим місця на ньому вистачає поки практично всім бажаючим.

Найбільше скорочення роздрібного товарообороту спостерігається у 2017 р. в Івано-Франківській області на 48,79 % майже в 2 рази, а найменше скорочення у Київській області та м. Києві 6,81 % та 14,06 % відповідно [2].

Для організації продажу непродовольчих товарів розроблені та затверджені правила затверджені міністерством економіки України у 2007 р.. Ці Правила регламентують порядок приймання, зберігання, підготовки до продажу та продажу непродовольчих товарів через роздрібну торговельну мережу, а також визначають вимоги щодо дотримання прав споживачів стосовно належної якості та безпеки товарів і рівня торговельного обслуговування, поширюються на всіх суб'єктів господарювання на території України незалежно від форм власності, які пройшли державну реєстрацію в установленому порядку та здійснюють діяльність у сфері роздрібної торгівлі непродовольчими товарами [4].

Суб'єкт господарювання самостійно вирішує питання забезпечення торговельних приміщень (місць) обладнанням, реєстраторами розрахункових операцій відповідно до законодавства та зобов'язаний забезпечити приймання, зберігання і продаж у роздрібній мережі непродовольчих товарів відповідно до вимог законодавства.

Працівники суб'єкта господарювання, які здійснюють обслуговування споживачів, повинні мати спеціальну професійну підготовку знати:

- асортимент і якісні характеристики товарів певної групи,
- ознаки дефектів виробничого характеру;
- правила підготовки товарів до продажу;
- принципи розміщення, викладки товарів і оформлення вітрин;

- способи показу і пакування товарів;
- правила зберігання товарів і терміни їх реалізації;
- правила роботи реєстраторів розрахункових операцій і порядок розрахунку із споживачами;
- види торговельного обладнання, інвентарю, інструментів і правила користування ними;
- правила поводження з тарою;
- правила санітарії і гігієни, а також техніки безпеки та пожежної безпеки тощо [6].

До подання товарів у торговельний (демонстраційний) зал працівники суб'єкта господарювання проводять підготовку товарів до продажу (розпакування, перевірка цілісності індивідуальної упаковки, пломб підприємства-виробника, наявності маркувальних даних і якості, чищення, прасування, перевірка наявності інструкцій з експлуатації, технічних паспортів, гарантійних талонів, комплектність виробів, перевірка роботи в дії тощо). У разі пошкодження (потертості) маркувального ярлика підприємства-виробника суб'єкт господарювання переносить усі маркувальні дані на дублікат товарного ярлика, який засвідчує підписом особа, відповідальна за приймання товару. У торговельному (демонстраційному) залі мають бути виставлені наявні в суб'єкта господарювання товари або їх зразки в повному асортименті. Дублікат товарного ярлика прикріплюється до товару [7].

Продаж непродовольчих товарів здійснюється методом самообслуговування, з індивідуальним обслуговуванням, за зразками або через торговельні автомати рис.1.1.

Суб'єкт господарювання зобов'язаний усіляко сприяти споживачу у вільному виборі товарів і додаткових послуг, на його вимогу провести перевірку якості, безпеки, комплектності, міри, ваги та ціни товарів з наданням йому контрольно-вимірювальних приладів, документів, які підтверджують якість, безпеку, ціну товарів та повинен забезпечити інформування споживачів про роздрібні ціни на

товари в грошовій одиниці України за допомогою ярликів цін (цінників) або покажчиків цін [8].

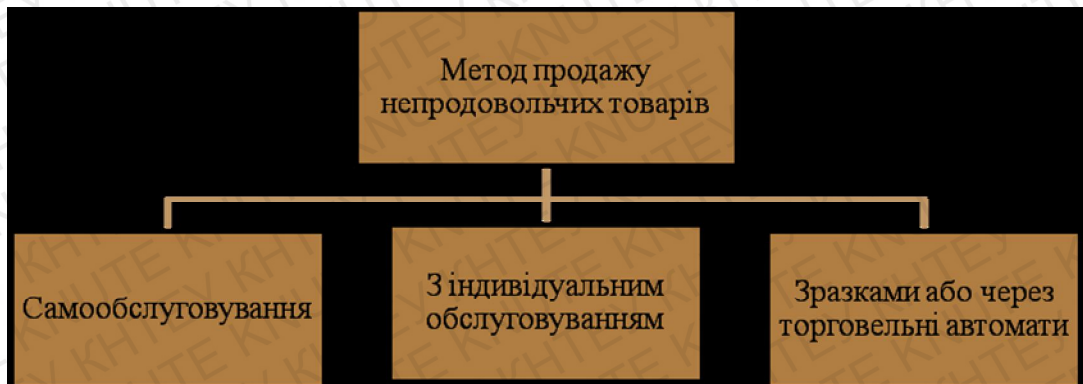


Рис. 1.1 Методи продажу непродовольчих товарів [8]

Найчастіше серед методів продажу непродовольчих товарів є з індивідуальним обслуговуванням.

Забороняється продаж товарів, що не мають відповідного маркування, належного товарного вигляду, на яких строк придатності не зазначено або зазначено з порушенням вимог нормативних документів, строк придатності яких минув, а також тих, що надійшли без документів, передбачених законодавством, зокрема, які засвідчують їх якість та безпеку.

Суб'єкт господарювання може застосовувати до непродовольчих товарів, які реалізує, знижки або зменшення ціни, проводити їх розпродаж у порядку, установленому законом [8].

Під час продажу непродовольчих товарів вітчизняного та іноземного виробництва працівники суб'єкта господарювання зобов'язані надати споживачам необхідну, доступну, достовірну та своєчасну інформацію в супровідній документації, що додається до продукції, на етикетці, а також у маркуванні чи іншим способом (у доступній наочній формі), прийнятим для окремих видів товарів, щодо [9]:

- 1) назви товару, найменування або відтворення знака для товарів і послуг, за якими вони реалізуються;

- 2) основних властивостей товару, номінальної кількості (маси, об'єму тощо), умов використання;
- 3) вмісту шкідливих для здоров'я речовин, що встановлені нормативно-правовими актами, та застереження щодо застосування окремих товарів, якщо такі застереження встановлені нормативно-правовими актами;
- 4) наявності у складі продукції генетично модифікованих організмів;
- 5) ціни (тарифу), умов та правил придбання товару;
- 6) дати виготовлення;
- 7) умов зберігання;
- 8) гарантійних зобов'язань виробника (виконавця);
- 9) правил та умов ефективного і безпечного використання товару;
- 10) строку придатності (строку служби) товару, необхідних дій споживача після його закінчення, а також можливих наслідків в разі невиконання цих дій;
- 11) найменування та місцезнаходження виробника (виконавця, продавця) і підприємства, яке здійснює його функції щодо прийняття претензій від споживача, а також проводить ремонт і технічне обслуговування.

Доставлені споживачу товари приймаються ним згідно з даними, зазначеними в розрахунковому документі. Доставка товарів споживачу оформляється замовленням-квитанцією або іншим документом із зазначенням найменування суб'єкта господарювання, прізвища споживача, його місця проживання, дати оформлення замовлення, назви товару, артикула, кількості предметів, видів і вартості послуг, часу їх виконання тощо. Доставка товарів здійснюється у строк не пізніше 7 днів з моменту оформлення покупки, якщо інший строк не встановлено згідно з домовленістю сторін. У разі, коли доставка не зроблена через відсутність споживача в обумовленому місці та в обумовлений час, повторна доставка здійснюється у строк згідно з домовленістю сторін.

Днем передачі товару вважається день доставки товару споживачу, а якщо товар потребує спеціальної установки (підключення) чи складення - день їх здійснення, за наявності підпису споживача в супровідній документації. Водночас

споживачу надаються документи із зазначенням гарантійного строку (технічний паспорт тощо) [9].

У разі виявлення невідповідності товарів умовам продажу (даним, зазначеним у розрахунковому документі), некомплектних або товарів неналежної якості споживач може відмовитися від прийняття цих товарів. У цьому разі оформляється акт, у якому зазначаються причини відмови. На підставі акта суб'єкт господарювання повинен доставити споживачеві товари без недоліків або повернути вартість товарів та послуг.

Витрати, пов'язані із заміною товарів, здійснюються за рахунок суб'єкта господарювання. У разі неякісного складання та установки товарів споживач може вимагати безкоштовного усунення недоліків [9].

Суб'єкт господарювання забезпечує безкоштовну установку, включення і пуск технічно складних побутових товарів, якщо правилами користування ними не допускаються включення і пуск їх безпосередньо споживачем, а також складання меблів у споживача у строк не пізніше 7 днів з моменту оформлення покупки, якщо інший строк не встановлено згідно з домовленістю сторін.

Споживач має право обміняти непродуктивний товар належної якості на аналогічний у продавця, у якого він був придбаний, якщо товар не задовольнив його за формою, габаритами, фасоном, кольором, розміром або з інших причин не може бути ним використаний за призначенням. Споживач має право на обмін товару належної якості протягом чотирнадцяти днів, не рахуючи дня купівлі, якщо триваліший строк не оголошений продавцем [10].

Обмін товару належної якості провадиться, якщо він не використовувався і якщо збережено його товарний вигляд, споживчі властивості, пломби, ярлики, а також розрахунковий документ, виданий споживачу разом з проданим товаром.

Перелік товарів належної якості, що не підлягають обміну (поверненню), затверджується Кабінетом Міністрів України.

Якщо на момент обміну аналогічного товару немає у продажу, споживач має право або придбати будь-які інші товари з наявного асортименту з відповідним перерахуванням вартості, або розірвати договір та одержати назад гроші в розмірі

вартості повернутого товару, або здійснити обмін товару на аналогічний при першому ж надходженні відповідного товару в продаж. Продавець зобов'язаний у день надходження товару в продаж повідомити про це споживача, який вимагає обміну товару [7].

При розірванні договору купівлі-продажу розрахунки із споживачем провадяться, виходячи з вартості товару на час його купівлі. Гроші, сплачені за товар, повертаються споживачеві в день розірвання договору, а в разі неможливості повернути гроші в день розірвання договору - в інший строк за домовленістю сторін, але не пізніше ніж протягом семи днів.

Належна робота (застосування, використання) товару, у тому числі комплектуючих виробів, має забезпечуватися протягом гарантійного строку, встановленого нормативно-правовими актами, нормативними документами чи договором.

Торговельне підприємство зобов'язане дотримуватися обов'язкових вимог, що встановлені в державних стандартах, санітарних, ветеринарних, протипожежних правилах і інших нормативних документах, а також повинен мати в своєму розпорядженні необхідні приміщення, устаткування і інвентар, що забезпечує належні умови торгівлі [5].

До уваги покупців повинне бути доведене за допомогою вивіски найменування організації, місце її знаходження і режим роботи. А якщо продавець є індивідуальним підприємцем, то він повинен надати також покупцю інформацію про державну реєстрацію і найменування органу, що зареєстрував його.

Покупець повинен бути проінформований, якщо товар, що придбається ним, був у вживанні або в ньому усувався недолік [11].

При продажу товарів продавець доводить до відомості покупця інформацію про підтвердження відповідності товарів встановленим вимогам шляхом маркування їх в установленому порядку знаком відповідності і ознайомлення споживача по його вимозі з одним з наступних документів [5]:

- сертифікат або декларація про відповідність;

- копія сертифікату, завірена утримувачем оригіналу сертифікату, нотаріусом або органом по сертифікації товарів, що видав сертифікат;
- товарно-супровідні документи, оформлені виробником або постачальником (продавцем).

Торговельне підприємство повинне надати споживачу інформацію про послуги, що надаються, цінах на них і умовах їх надання, а також про вживані форми обслуговування при продажу товарів (по попередніх замовленнях і т.д.).

Покупцю повинна бути надана можливість самостійно або за допомогою продавця ознайомитися з необхідними товарами. Він має право оглянути пропонуваний товар, зажадати проведення в його присутності перевірки властивостей або демонстрації його дії, якщо це не виключено зважаючи на характер товару і не суперечить правилам, прийнятим в роздрібній торгівлі [5].

Ціна реалізовуваних на даному підприємстві товарів, а також інші умови договору купівлі-продажу повинні бути однаковими для всіх покупців, за винятком тих випадків, коли законами або іншими нормативними правовими актами допускається надання пільг для окремих категорій покупців.

Покупцю повинна бути надана можливість самостійно або за допомогою продавця ознайомитися з необхідними товарами. Він має право оглянути пропонуваний товар, зажадати проведення в його присутності перевірки властивостей або демонстрації його дії, якщо це не виключено зважаючи на характер товару і не суперечить правилам, прийнятим в роздрібній торгівлі.

Організація продажу на роздрібному підприємстві тісно пов'язана саме з видом товару, що реалізовується. Розглянемо лакофарбові матеріали, це хімічні продукти, які містять у своєму складі шкідливі для людини речовини.

Особливості продажу цих товарів полягають у наступному [15]:

- на упаковці отруйних або вогненебезпечних товарів мають бути попереджувальні написи «Отрута»; «Вогненебезпечно»; «Берегти від вогню»; «Не розпиляти біля відкритого вогню»; «Оберігати від попадання в очі» тощо, а також інформація про правила та умови безпечного їх використання;

- фарби мають додаткові маркувальні дані: марку, колір, витрати на 1 кв.м, правила поводження з товаром, вид розчинника;
- здійснюючи приймання товарів, перевіряють дату виготовлення і строк придатності товарів, які при тривалому зберіганні втрачають якість (клеї, оліфи, лаки, емалі, фарби, деякі отрутохімікати, фотохімікати);
- верді лакофарбові товари зберігають окремо від рідких;
- товари, які мають підвищену пожежну небезпеку (аерозольні упаковки, лаки, розчинники, нітроемалі, клеючі матеріали тощо), зберігають у герметичній тарі окремо від інших товарів у спеціально пристосованих приміщеннях.

Забороняється зберігати: лаки, спирти, розріджувачі, оліфу та інші вогнебезпечні речовини - у підвалах приміщень торговельного підприємства.

При тривалому зберіганні товари побутової хімії необхідно періодично оглядати, у разі потреби просушувати, перевіряти цілість і герметичність тари отрутохімікатів, лакофарбових товарів, клеїв тощо.

Запаси - це матеріальні цінності, що очікують виробничого або особистого споживання, форма існування матеріального потоку, що знаходиться в певний час у певній місці. Запаси вважаються невід'ємним компонентом господарських процесів – вони беруть участь у всіх фазах діяльності підприємства. Існує багато причин, чому підприємства йдуть на створення запасів. Основним доводом є те, що на підприємстві повинна бути певна кількість матеріальних ресурсів для підтримки виробничого процесу.

При відсутності необхідного запасу підприємство може понести великі збитки. Є й інші причини для створення запасів, наприклад:

- потреба в захисті від підвищення закупівельних цін;
- можливість економії на транспортуванні;
- можливість економії на одержанні оптових знижок при завищенні закупуваної партії;
- необхідність безперебійного обслуговування споживачів в умовах сезонного коливання попиту або несподіваного росту обсягів продажів.

Однак запаси можуть й негативно впливати на діяльність підприємства, особливо якщо їх рівень вище необхідного. Головним негативним наслідком наявності запасу в організації є збільшення поточних витрат. Запаси в процесі створення й підтримки їх рівня супроводжуються наступними витратами:

- на управління запасами — це витрати по оформленню замовлення, витрати по оформленню договору поставки й комунікації з постачальниками, транспортні витрати, витрати по складуванню одержанню замовлення ;
- на зберігання, які тісно зв'язані зі складськими функціями й представлені наступними видами: амортизація основних фондів, використовуваних на складах; використання матеріалів, палива й енергії для реалізації складських функцій; оплата праці; оплата сторонніх послуг. Звичайно сукупні витрати на зберігання вважаються постійнимий виражаються через відсоток від вартості товару;
- від старіння запасів. Процес зберігання продуктів може викликати зміни їх фізико-хімічних властивостей. Втрата споживчої цінності викликає негативні економічні наслідки у вигляді витрат від старіння запасів. Ці витрати можна мінімізувати за допомогою детального вивчення ринкової ситуації, обсягу й структури попиту, тенденції розвитку технічного прогресу [4, с. 141]. З іншого боку дефіцит запасів викликає наступні види витрат:
 - по-перше, це витрати у зв'язку з невиконанням замовлення;
 - по-друге, витрати у зв'язку із втратою збуту;
 - по-третє, витрати у зв'язку із втратою споживача, вони мають найбільш негативний вплив, тому що споживач іде до конкурента й підприємство має робити додаткові витрати на залучення нового клієнта.

Перелік товарів, які реалізуються на підприємствах роздрібною торгівлі є торговельним асортиментом. Перетворення виробничого асортименту в торговельний починається на підприємствах оптової торгівлі, які організують закупівлю і доставку основної маси товарів складного асортименту. Асортиментна політика – це комплекс заходів щодо управління асортиментом

товарів. Асортиментна політика є важливим складником загальної стратегії роздрібної торгівлі. Стратегія оптимізації асортименту може здійснюватися шляхом звуження його широти і зменшення глибини – це дозволяє значно зменшити товарні запаси, збільшити швидкість обороту товарів і скоротити потребу в кредитах на закупівлю та реалізацію товарної маси. Якщо в основу формування асортименту покладена стратегія максимального його розширення і поглиблення, то вона потребує значно більших фінансових ресурсів, але дозволяє запропонувати покупцям дуже широкий асортимент товарів, який можна знайти тільки в цьому магазині.

Асортиментна політика повинна обиратися з урахуванням загальної мети і стратегічних підходів, які ставить перед собою керівництво роздрібного торговельного підприємства.

Отже, торговельне підприємство обираючи основним товаром в асортименті саме непродовольчі товари, в залежності від виду, має вивчити всі правила встановлені законодавством України.

1.2. Тенденції розвитку ринку непродовольчих товарів

Лакофарбові матеріали (далі – ЛФМ) посідають важливе місце серед побутових хімічних товарів як на споживчому ринку України, так і в структурі виробництва хімічної продукції. Динамічність виробництва та споживання ЛФМ, наявність значної кількості виробників зумовлюють складність оцінювання ринку цієї продукції, його аналізу, відстеження тенденцій розвитку. Український ринок ЛФМ становить 0.5–0.6 % світового, але значною мірою залежить від тенденцій на ньому.

Сьогодні українські підприємства випускають продукцію, яка повністю відповідає європейським стандартам. Єдине «але» – ціна. Дійсно якісний та безпечний матеріал не знайти у найдешевшому сегменті. Проблема популярності дешевого матеріалу в тому, що споживач не враховує терміни експлуатації.

Наприклад, можна фарбувати дешевою і небезпечною фарбою щороку протягом 5 років, а можна фарбувати раз на 5 років, але дорожчою, безпечною і якісною. Прагнучи разової економії, врешті решт споживач програє і у вартості, і у якості. Якщо потрібен продукт євростандартів, із екологічним складом та гарантовано тривалою службою, варто у нього вкластися.

Світова лакофарбова промисловість під тиском вимог законодавства щодо охорони здоров'я персоналу та захисту навколишнього середовища виробляє широкий асортимент екологічно нешкідливих ЛФМ. Найшвидшими темпами розвивається виробництво водно-дисперсійних ЛФМ (далі – ВД ЛФМ) та з високим сухим залишком [8]. За даними експертів, частка екологічних ЛФМ на ринках країн ЄС становить 75–90 % [9–10]. За даними Всесвітньої асоціації виробників ЛФМ (World Paint & Coatings Industry Association), спостерігається чітка тенденція до зростання обсягу виробництва ЛФМ у світі. Протягом останніх 5 років обсяг виробництва ЛФМ зріс на 7.4 млн т або на 17.7 % з 41.8 млн т у 2013 р. до 49.2 млн т у 2017 р. із середньорічним темпом зростання 4.3 %. Зростання відбувається за рахунок підвищення обсягів виробництва ВД ЛФМ та з низьким вмістом летких органічних сполук (далі – ЛОС), або так званих «зелених ЛФМ», і зниження частки ЛФМ на основі органічних розчинників (далі – ОР ЛФМ), особливо в сегменті матеріалів декоративного призначення [9–13]. Формування ринку ЛФМ України відбувається під впливом світових тенденцій і визначається обсягами виробництва, експорту, імпорту та споживання у промисловому та декоративному секторах [9].

Український ринок лакофарбової продукції у 2018 рік вступив із позитивними перспективами. Загальна економічна ситуація має незначні, але все ж покращення, що дає надії і на розвиток вітчизняної лакофарбової промисловості [1].

Ринок лакофарбових матеріалів заповнений продукцією як вітчизняних, так і закордонних виробників, різними ціновими сегментами та різною якістю продукції. Споживачу часто не просто визначити якісний товар, зорієнтуватися у досить широкому асортименту наявної продукції на ринку.

У порівнянні із попереднім роком, у 2017 р. ринок лакофарбової продукції став стабільнішим, попит на ЛФМ виріс, з'явилися новинки. Це стосується як продукції індустріального призначення, так і лакофарбових виробів для побутових ремонтних робіт.

Фахівці помітили: тренд йде на збільшення довговічності матеріалів, які застосовуються в роботі. Цікавить вже не просто матеріал, а те, який захист він зможе забезпечити і на який термін.

Споживча частина ринку ЛФМ розділилася на два сегменти. До першого належать ті, хто хоче заощадити, обирає дешеву продукцію, не турбуючись про високу якість і готовий повторювати роботи із захисту поверхні щороку. До другого – споживачі та професіонали, для яких важливі якість покриття і його багаторічна служба.

Серед основних проблем виробників лакофарбової продукції:

- високі ставки кредитування;
- дефіцит сировини;
- нестабільна якість;
- малий попит.

Для дослідження тенденцій ринку непродовольчих товарів є необхідність розглянути обсяги роздрібного товарообороту таблиця 1.2.

Таблиця 1.2

**Обсяг роздрібного товарообороту непродовольчих товарів
2015-2017 рр.**

	2015 р.	2016 р.	2017 р.	Темп приросту, %	
				2016/2015 р.р.	2017/2016 р.р.
Разом роздрібний товарооборот, тис грн	345953263,7	395450742,2	415633276,3	14,31	5,1
У % до підсумку	100	100	100	-	-
Непродовольчі товари, тис грн	201647201,1	231466399,6	248208529,7	14,79	7,23

У % до підсумку	58,3	58,5	59,7	0,2	1,2
Фарби, лаки та емалі, тис грн	1138864,3	1471314,4	1651213,1	29,19	12,23
У % до підсумку	0,3	0,4	0,4	0,1	0

Джерело: [10]

Якщо порівнювати 2017 рік із 2016 то побачимо, що роздрібний товарооборот у 2017 р. зріс лише на 5,1 %, коли як у 2016 порівняно із 2015 роком на 14,31 %. Розглядаючи окремо лакофарбові товари, то ситуація аналогічна у 2017 р. зростання товарообороту менше ніж у 2016 р. 12,23 % та 29,9 % відповідно.

За останні 2 роки частка імпортової продукції в загальному обсязі споживання зростає до 13 % у 2016 р. і до 16 % у 2017 р., що пояснюється поступовим зростанням реальних доходів українців. Особливо це стосується сегменту високоякісних ВД лаків і емалей спеціального застосування. Проте, незважаючи на наведені дані, можна впевнено сказати, що вітчизняна лакофарбова промисловість є однією з небагатьох, яка на більш ніж 80 % забезпечує потреби внутрішнього ринку ЛФМ продукцією власного виробництва.

Встановлено, що експортні операції з ЛФМ на органічній основі переважають над операціями з водно-дисперсійними ЛФМ. Саме на водно-дисперсійні ЛФМ на сьогодні зорієнтований здебільшого український ринок, що пояснюється низкою переваг даного виду продукції. Незабаром відбудеться поступове зростання показників розвитку виробництва. За своєю структурою різних ринкових змін не відбудеться, проте, вже на сьогодні є чітко виражена тенденція до екологічності ЛФМ та більшій кваліфікованості споживачів.

Розглянемо світові тенденції та українські реалії у цій галузі. Можна сказати, що світовими лідерами продажів ЛФМ є компанії PPG (США), AkzoNobel (Нідерланди) та Henkel (Німеччина). За даними аналітичної групи Transparency Market Research (TMR) світовий попит на ЛФМ до 2019 року

збільшиться до 153,9 млрд. дол. При цьому, щорічне зростання становитиме 5,4 %. Найбільш популярні в Україні алкідні і водно-дисперсійні фарби. На них припадає 55-60% і 30-35% ринку відповідно. Близько 5-7% займають масляні і порошкові фарби. Останній рік показав істотне зростання продажів водно-дисперсійних матеріалів.

На сьогодні ринок лакофарбової продукції України насичений великою пропозицією додаток А. Споживачу пропонується вибір виду чи типу товару певного цінового сегменту, країни виробника та якості виробу. На українському ринку ЛФМ спостерігається та відбувається тенденція зміни міжринкового співвідношення ЛФМ на основі органічних розчинників та водно- дисперсійних ЛФМ. Низька платоспроможність населення стала причиною як зменшення обсягів виробництва вітчизняними підприємствами, так і скорочення поставань з-за кордону. Це змушує споживачів обирати ЛФМ певної цінової категорії рис 1.2.



Рис.1.2. Структура ринку ЛМФ за споживанням, т

Джерело:[1]

Аналізуючи структуру споживання ЛФМ у натуральному вираженні (тонах), то 70% ринку належать декоративним ЛФМ і лише 30% - промисловим. До декоративних ЛФМ відносяться матеріали ремонтно - будівельного призначення для роздрібної торгівлі, для продажів корпоративним клієнтам та ЛФМ загального призначення. Завдяки розвитку промисловості у споживачів є чимало можливостей придбання ЛФМ [2].

За словами фахівців, основними носіями попиту на фарби є такі суб'єкти будівельного процесу:

- будівельні компанії;
- торговельні організації;
- невеликі будівельні бригади (об'єктне будівництво);
- архітектурні бюро.

Інші експерти додають до цього переліку ще й промисловість.

За різними експертними оцінками, розподіл попиту між основними споживачами в процентному відношенні виглядає наступним чином:

- будівельні організації - 30-40%;
- промисловість - 10-30%;
- приватні особи - 40-50%.

Варто зазначити, що до приватних осіб в даному випадку віднесені також дрібні будівельні бригади, які отримують лакофарбову продукцію в об'єктах роздрібної торгівлі.

Що стосується сезонного коливання рівня попиту, то в даному сегменті ринку його піки припадають на весну або, в разі сприятливих погодних умов, на осінь. Влітку рівень продажів стабільно високий, в той час як зима - це «мертвий» сезон для всіх виробників лакофарбової продукції.

За даними Держкомстату, на сьогодні, в Україні нараховується більше 200 виробників, з яких не більше 20 випускають близько 70% усієї ЛФ продукції у країні. Лідерами серед них є «Снежка Україна», «Мефферт Ганза Фарбен» (ТМ «Дюфа», ТМ «МГФ»), «ЗИП» (ТМ «Зебра», «Триора», «Мальва»), «Тиккурила Україна» (ТМ «Колорит»), «Капарол Днепр» (ТМ «Альпина»), «Фейдаль УА» (ТМ «Фейдаль»), «Полисан» (ТМ «Полисан»), ЧП Олейников (ТМ Smile) та інші.

Згідно статистики, в 2016 р. обсяги реалізованих ЛФМ в Україні становили 3979,7 млн. грн., з яких 167,8 млн. грн. припадав на експорт. У 2017 р. ці показники зросли до 4609,8 млн. грн. і 198,6 млн. грн. відповідно [2].

Аналізуючи таблицю 1.2 бачимо, що виробництво у 2017 р. порівняно із 2016р. збільшилось вдвічі по всім видам продукції. Найбільший приріст склали виробництва Фарби та лаки інші, дисперговані чи розчинені у водному середовищі 129,1 %, а найменше Фарби та лаки на основі синтетичних полімерів.

Разом з цим також у 2016-2017 рр. спостерігалось зростання цін як на зарубіжну, так і на вітчизняну продукцію. Примітно також, що українські товари дорожчають через те, що їх рецептура часто передбачає утримання 60-80% імпортової сировини. Та й в цілому хімічна промисловість України залежна від імпорту практично на 100% [2]. Серед продукції закордонних виробників найбільш відомими українським споживачам є виробники Caparol, Tikkurila, Akzo Nobel, Remmers, Johnstones, Teknos.

Провівши аналіз ринку лакофарбових матеріалів, можна зробити висновок, що найбільша країна-імпортер вододисперсних лаків та фарб є Німеччини, а саме 23 % від усього імпорту цих товарів надійшло в Україну у 2017 р. Розглядаючи експорт вододисперсних лаків та фарб, то найбільший обсяг поставок з України надходять до Республіки Молдова 36%, а найменше до Грузії 10%.

Україна найбільше імпортує фарби та лаки, розчинені у неводному середовищі з Польщі 22%, тобто 1/5 всього імпорту цього виду товарів.

На сьогоднішній день, що стосується експорту то 26 % продукції фарб та лаків, розчинені у неводному середовищі відправляються до Російської федерації, не дивлячись на політичні та економічні ускладнення які існують.

В Україну імпортують ЛФМ більше 30 країн. Структура імпорту ЛФМ на органічній основі та водно-дисперсійних ЛФМ не є однаковою рисунок 1.3.

Тенденцію до зниження обсягів імпорту ЛФМ обох видів у грошовому вираженні у 2015–2017 рр. можна пояснити суттєвим (у більш ніж 3 рази) знеціненням національної валюти, що підвищило вартість імпортованої продукції та зробило її не конкурентоспроможною на внутрішньому ринку.

Пояснення означеним тенденціям дають дані щодо середньої вартості імпортованих ЛФМ (дол. США за 1 кг), яка для ОР ЛФМ становила від 2,86 у 2017 р. до 3,60 у 2015 р., а ВД ЛФМ – від 2,04 у 2017 р. до 2,60 у 2014 р.

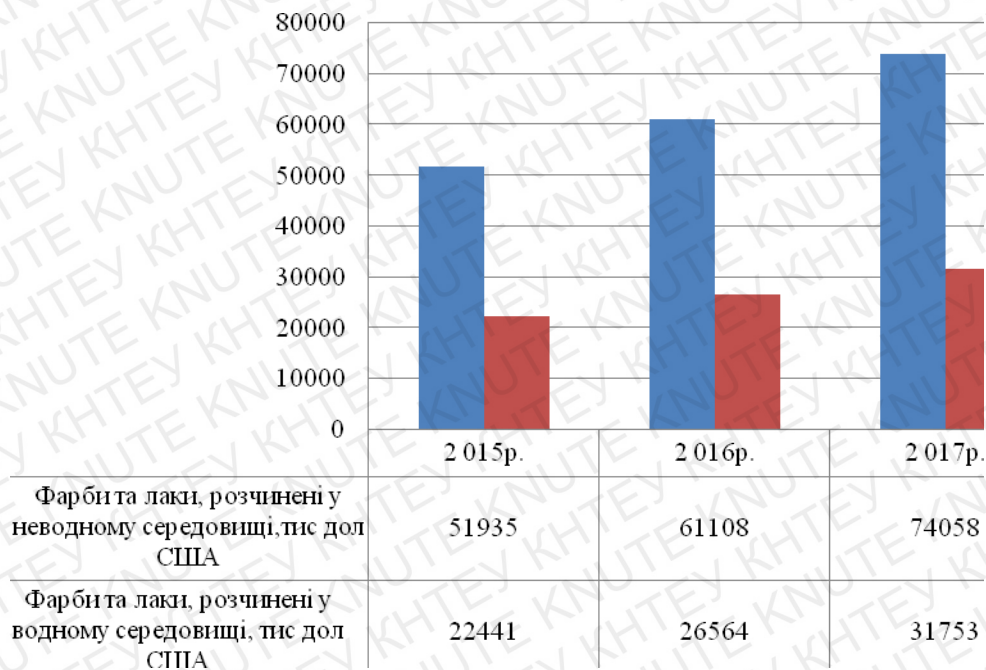


Рис.1.3. Структура імпорту ЛФМ на органічній основі та водно-дисперсійних ЛФМ

Джерело: [6]

Відмічається загальна тенденція до підвищення середньої вартості імпортованих ЛФМ. Проте остання залишається низькою для обох видів, що можна пояснити штучним заниженням суб'єктами ЗЕД митної вартості ЛФМ при імпорті з метою ухилення від сплати митних платежів, а також переважаючим імпортом з країн СНД.

Експортні операції з ЛФМ на органічній основі переважають над операціями з воднодисперсійними ЛФМ. Саме на воднодисперсійні ЛФМ на сьогодні зорієнтований здебільшого український ринок, що пояснюється низькою переваг даного виду продукції таблиця 1.4.

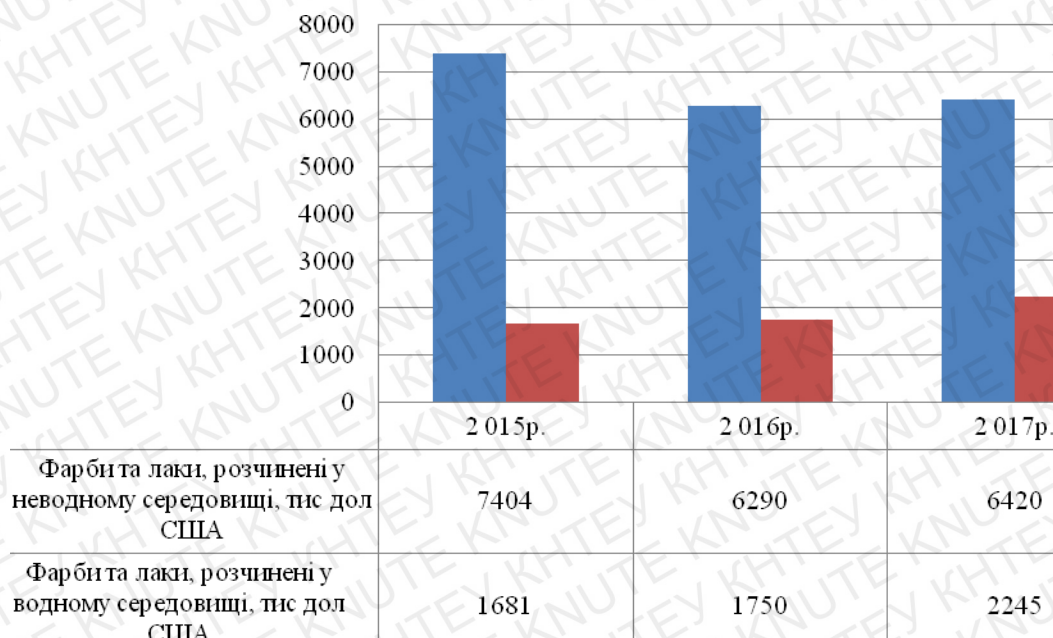


Рис.1.4. Структура експорту ЛФМ на органічній основі та водно-дисперсійних ЛФМ

Джерело: [6]

Обсяги експорту ВД ЛФМ є меншими за абсолютними показниками, але більш стабільними за обсягами. Зниження експорту цього виду ЛФМ було в 1,4 раза нижчим, а їх частка у загальній структурі зросла з 25 до майже 36%. Така тенденція пояснюється збільшенням споживання екологічних ВД ЛФМ на ринках країн СНД, до яких традиційно здійснюється експорт ЛФМ з України. Це також свідчить про підвищення якості ВД ЛФМ вітчизняного виробництва та зростання обсягів їх експорту до країн Євросоюзу в межах Угоди про асоціацію між Україною та ЄС. Обсяги експорту інших ЛФМ за проаналізований період у натуральному вираженні перебувають у межах 0,01–0,12 тис. т, а частка у загальній структурі не перевищувала 1,2%. Падіння експорту ЛФМ у грошовому вираженні відбулося більше ніж у 2,2 раза. Частка ОР ЛФМ у структурі експорту в грошовому вираженні є вищою, ніж аналогічний показник у натуральному вираженні, й перебуває в межах від 82 % у 2016 р. до 74 % у 2017 р. і має тенденцію до зниження. Така висока частка ОР ЛФМ пояснюється їх вищою середньою вартістю при експорті, яка становить 1,54–1,91 порівняно з 0,85–1,23 дол. США за 1 кг для ВД ЛФМ. Проте вартість експортованих ЛФМ є значно

нижчою, ніж імпортованих: для ОР ЛФМ нижче в 1,7–2,3 рази, для ВД ЛФМ – у 2,0–2,5 рази залежно від року. Наведені дані говорять, що Україна експортує дешевші ЛФМ, а імпортує більш дорогі.

Суттєві зміни в структурі споживання ЛФМ в Україні відбулися в розрізі основних видів. У 2017 р. порівняно з 2013-м частка екологічних ВД ЛФМ у загальній структурі споживання зросла на 7 % до рівня 42 %. Частка ОР ЛФМ у загальній структурі споживання знизилася на 9% у 2015 р. порівняно з 2013 р. У 2017 р. відбулося незначне збільшення частки ОР ЛФМ, що пояснюється низькими обсягами споживання інших ЛФМ. Вартим уваги є і той факт, що в 2015 р. вперше за всю історію аналізу даних обсяг споживання екологічно безпечних ВД ЛФМ перевищив ОР ЛФМ. Зростання обсягів і частки споживання ВД ЛФМ стало можливим через позитивну оцінку українськими споживачами відчутних переваг цього виду ЛФМ, що визначається їх екологічністю, практично відсутністю у складі органічних розчинників, зручністю у використанні, можливістю полімеризації за кімнатної температури, високими експлуатаційними властивостями покриттів.

До проблем ринку ЛФМ в Україні варто віднести такі:

1) державна статистика не відображає актуальних даних щодо обсягів і структури виробництва й споживання ЛФМ в Україні. Як наслідок, АУВЛП змушена збирати ці дані для чіткого й однозначного відслідковування тенденцій і формування об'єктивних даних для іно-земних інвесторів;

2) дані статистики не відображають обсягів і структури виробництва та споживання ЛФМ за сферами застосування так, як це робиться в усьому світі. Щодо цього АУВЛП також повинна взяти ініціативу в свої руки.

Отже, враховуючи залежність України від імпорту нафти й нафтопродуктів і постійне зростання цін на них, актуальним є зменшення обсягів виробництва вітчизняними підприємствами ОР ЛФМ і збільшення виробництва ВД ЛФМ. На обсяги виробництва й реалізації ЛФМ негативно впливатиме вартість імпортованої сировини, яка за останні 3–4 роки зросла майже в 3 рази внаслідок девальвації національної валюти. Вартість імпортованої сировини також вплинула

на суттєве підвищення ціни вітчизняних ЛФМ. За таких умов українським виробникам варто максимально використовувати в складі ВД ЛФМ вітчизняну мінеральну сировину, особливо це стосується природних крейд і каолінів як наповнювачів.

1.3 Методичні підходи до оцінки ефективності продажу непродовольчих товарів

Для того, щоб ефективно оцінити продаж непродовольчих товарів на підприємстві роздрібної торгівлі слід застосувати не лише показники, що характеризують прибуток, але в цілому діяльність підприємства, також детально дослідити асортимент .

Показники діяльності підприємства [21]:

- дохід від реалізації продукції;
- інші доходи від операційної діяльності;
- собівартість реалізованої продукції;
- витрати, пов'язані з операційною діяльністю;
- середня вартість активів підприємства;
- валовий прибуток;
- фінансовий результат від операційної діяльності;
- рентабельність реалізованої продукції,
- рентабельність основної діяльності;
- рентабельність операційної діяльності;
- економічна рентабельність.

Для встановлення зв'язків між найхарактернішими для підприємства можливостями, загрозами, сильними сторонами (перевагами) і слабкостями, результати якого надалі можуть бути використані для формулювання і вибору стратегій підприємства використовують SWOT-аналіз, що походить від англійських слів strengths (сильні сторони), weaknesses (слабкі сторони), opportunities (можливості), threats (загрози). Це легкий у використанні інструмент

швидкої оцінки стратегічного стану компанії. SWOT-аналіз є широко визнаним підходом, що дає змогу здійснити спільне дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища. Він є проміжною ланкою між формулюванням місії компанії та визначенням конкретних стратегічних цілей та завдань. Конкретизація цілей і завдань неможлива без отримання чіткої оцінки потенціалу підприємства і ситуації на ринку. SWOT-аналіз має на меті виявлення, визначення і відбір основних пріоритетів, проблем та можливостей, наданих зовнішнім середовищем, в межах якого функціонує підприємство, а також безпосередньо пов'язаних з розвитком компанії та її внутрішньою діяльністю [3].

Якщо підприємство вже робила SWOT-аналіз в цілому для організації, то відділу продажу можна звузати коло об'єктів для аналізу, визначивши в якості внутрішніх чинників тільки те, що відноситься до відділу, а за зовнішнє оточення прийняти інші служби компанії, безпосередньо постачальників та ін. суб'єкти, прямо впливають (беруть участь в процесі) на постачання таблиця 1.3.

Таблиця 1.3

Фактори впливу на діяльність підприємства у роздрібній торгівлі

№	Фактор	Приклад
1	2	3
1.	Внутрішні	<ul style="list-style-type: none"> - обсяги закупівель, можливість економити на масштабі закупівель. - кваліфікація і мотивація персоналу (знають, що і як робити, вміють робити, мають можливість робити, готові виконувати, чітко виявляють компетентність); - адекватні фінансові джерела, доступність фінансів; - тісна співпраця з постачальниками, пул надійних постачальників, їх зацікавленість, інтеграція постачальників, ступінь впливу на постачальників, наявність довгострокових контрактів і рамкових угод з основними постачальниками - відкрита інформаційна архітектура, надійність і якість даних; - ефективність взаємодії з іншими службами / функціями компанії; - імідж компанії на ринку і імідж постачання в компанії; - здатність забезпечити надійність і керованість мережі поставок; - можливість і здатність створювати конкурентні переваги компанії в постачанні (низькі витрати, надійність поставок, висока швидкість реакції, стабільну якість, гнучкість та ін.); - асортимент закупівель (різноманіття, критичність для

		власного виробництва, життєвий цикл товарів, технологічність, унікальність / серійність, еластичність попиту та ін.).
2.	Зовнішні	<ul style="list-style-type: none"> - тенденції розвитку ринку постачання (мережа постачальників); - збільшення / зменшення / зміна попиту споживачів; - посилення / ослаблення обмежень в законодавстві, що впливає на продаж; - вихід на ринок компаній з більш високотехнологічним продуктом, який замінює ваші продукти; - посилення конкуренції і необхідність серйозного скорочення витрат в процесі закупівель; - поява нових технологій виробництва;

Джерело: [16]

ABC-аналіз – це інструмент, який дає змогу визначити рейтинг товарів за зазначеними критеріями і виявити ту частину асортименту, яка забезпечує максимальний ефект. Ідея ABC-аналізу будується на основі принципу Парето, суть якого полягає у такому: «20% зусиль дають 80% результату, а інші 80% зусиль – лише 20% результату», тобто 20% усіх товарів дають 80% обороту. Застосовуючи це правило до товарів підприємства, можна зробити дуже простий крок щодо впровадження логістики [21 с. 69].

Метод ABC-аналізу дає змогу класифікувати товарні запаси підприємства за ступенем їх важливості шляхом ділення на три категорії. Класичні границі такі [22 с. 10–17]:

А – найбільш цінні (20% товарних запасів; 80% – продаж), товари цієї групи завжди повинні бути присутніми в асортименті;

В – проміжні (30% товарних запасів; 15% – продаж), товари цієї групи є товарами середнього ступеня важливості;

С – найменш цінні (50% товарних запасів; 5% – продаж), товари цієї групи найменш важливі, це претенденти на виключення з асортименту та товари-новинки.

ABC-аналіз дозволяє:

- виділити найбільш суттєві напрями діяльності;
- направити ділову активність в сферу підвищеної економічної значущості і одночасно понизити витрати в інших сферах за рахунок усунення зайвих функцій і видів робіт;
- підвищити ефективність організаційних і управлінських рішень завдяки їх цільовій орієнтації.

По суті, ABC-аналіз — це ранжування асортименту за різними параметрами. Основні характеристики товарних груп у торговельно-технологічному процесі торговельне підприємствоу (див. табл. 1. 1) [49].

Алгоритм проведення ABC - аналізу асортименту:

1. Визначити об'єкт аналізу асортименту.

Як об'єкт аналізу асортименту може виступати товарна категорія, група, підгрупа, номенклатурна одиниця, клієнт (для оптової торгівлі), дебітор, постачальник і т.п.

2. Визначити параметр, за яким проводитиметься аналіз асортименту.

Ним може бути обсяг продажу (у вартісному або натуральному вираженні), валовий дохід, середній товарний запас (у вартісному або натуральному вираженні), кількість замовлень (наприклад, при аналізі замовників), обсяг замовлень і т.д.

Проведення аналізу асортименту за двома ознаками, зокрема, по обороту та доходу, дозволить зрозуміти, які товари мають найбільшу / найменшою популярністю у споживачів і який вигідністю для торгового підприємства.

3. Визначення сумарного значення обраного показника.

Необхідно провести підсумовування показника по кожній позиції. При проведенні аналізу продажу (з метою управління асортиментом) визначаємо сумарне значення обороту в натуральному вираженні в кожній категорії (групи) і сумарне значення валового доходу по кожній категорії (групи).

4. Визначення частки кожної позиції в загальному результаті.

При аналізі продажу визначаємо частку обороту та доходу кожної позиції в сумарному значенні цих параметрів кожної категорії (товарної групи).

5. Сортування об'єктів аналізу асортименту в порядку убунання частки кожної позиції.

Проводиться ранжування позицій (аналіз асортименту, категорій, замовників, постачальників, товарних запасів) за зменшенням частки вибраної ознаки.

Так, наприклад, при проведенні аналізу продажу (з метою аналізу асортименту) проводимо ранжування всередині кожної категорії за частки обороту (у натуральному вираженні) таким чином, що чим вище частка, яку вносить конкретної позицією в загальний оборот, тим вище ця позиція буде розташовуватися в списку всередині категорії.

6. Розрахунок частки з накопиченням результату аналізу асортименту.

Проводимо розрахунок частки з накопиченням результату аналізу асортименту. При аналізі асортименту для цього першій позиції присвоюється значення частки, визначене на четвертому кроці, другій позиції присвоюється сума частки цієї позиції, визначеної на четвертому кроці і накопичений результат попередньої позиції, третьої позиції присвоюється сума частки цієї позиції, визначеної на четвертому кроці і накопичений результат другої позиції і т.д. Тобто в загальному випадку накопичений результат дорівнює сумі частки позиції та накопиченого результату попередньої позиції [37].

Для першої позиції відсутня попередня, тому-то її накопичена частка і дорівнює самій долі.

Для останньої позиції накопичена частка повинна бути дорівнює 100%, оскільки в результаті ми склали всі частки.

Якщо розглядається аналіз асортименту всередині кожної категорії, то і накопичений результат визначається всередині кожної категорії, а не наскрізний аналіз асортименту.

7. Визначення числа груп і межі груп матриці аналізу асортименту.

Межі груп часто встановлюються на наступному рівні (у разі вибору розбиття на три групи).

8. Віднесення позиції до вибраної групи.

XYZ-аналіз – математично-статистичний метод, який дає змогу проаналізувати і спрогнозувати стабільність продажів окремих видів товарів і коливання рівня споживання тих чи інших товарів [3, с. 28]. Метод цього аналізу полягає у розрахунку для кожної товарної позиції коефіцієнта варіації, або коливання витрат. Цей коефіцієнт показує відхилення витрат від середнього значення і виражається у відсотках. Параметрами можуть бути обсяг продажів (кількість), сума продажів, сума реалізованої торговельної націнки [39, с. 22–27]. Можна використовувати кожен вид аналізу окремо, але це не буде відображати повної картини асортиментної матриці компанії, тому рекомендується використовувати обидва види аналізу в комплексі для виявлення сильних і слабких товарів, стабільності продажів і ключових для компанії продуктів.

Етапи проведення аналізу XYZ [23]:

- визначення об'єктів аналізу ;
 - визначення параметру за яким проводиться аналіз;
 - визначення періоду і кількості періодів, за якими буде проводитись аналіз;
 - визначення коефіцієнтів варіації за окремими позиціями;
1. групування об'єктів управління у порядку зростання коефіцієнтів варіації;
 2. розподіл сукупності об'єктів управління на групи X, Y, Z.

XYZ-аналіз у поєднанні з ABC-аналізом – це виявлення безумовних лідерів та аутсайдерів в асортименті підприємства. ABC-XYZ-аналіз дає змогу розбити дані з продажу на дев'ять груп залежно від внеску у виручку компанії (ABC) і регулярності покупок (XYZ). Після проведення цих двох видів аналізу складається підсумкова матриця, оцінка якої дає змогу оптимально сформувати запас на складі.

Після поєднання двох методів отримаємо матрицю, що відображена на рисунку 1.4.

	X	Y	Z
A	AX	AY	AZ
B	BX	BY	BZ
C	CX	CY	CZ

Рис 1.4 Матричне зображення інтегрованого ABC-XYZ аналізу

За отриманими результатами для вдалого управління асортиментом продукції на підприємстві можна дати такі рекомендації:

1) Товари з груп А і В забезпечують основний товарообіг і прибуток компанії, тому вони повинні бути постійно в наявності, таким товарам необхідно приділяти першочергову увагу.

2) Товари групи С становлять близько 20% обороту (або прибутку) і вимагають періодичного контролю. Для товарів із цієї групи застосовують спрощені методи планування, обліку і контролю.

Що стосується XYZ-аналізу, то категорії характеризуються наступним чином:

1. Категорія X – товари, які характеризуються стабільністю продажів і, як наслідок, високими можливостями прогнозу продажів. Для таких товарів необхідно тримати оптимальні запаси і застосовувати математичні методи прогнозування попиту та моделі визначення розмірів оптимального запасу товару.
2. Категорія Y – товари, що мають деякі коливання в попиті і, як наслідок, середній прогноз продажів.
3. Категорія Z – товари з нерегулярним споживанням, будь-які тенденції відсутні, точність прогнозу продажів невисока. До таких товарів належать ті, які виробляють на замовлення або які тільки з'явилися і зовсім недавно надійшли в продаж.
4. Групи AX і AY – це ті товари, які забезпечують найбільший обсяг продажів, вони користуються досить стабільним попитом, відповідно, їм необхідно

приділяти найбільшу увагу. Слід забезпечити постійну наявність товару на складі, але при цьому не слід створювати надлишковий страховий запас. Попит на товари цієї групи стабільний, добре прогнозується. Часто доцільно скоротити частку товарів групи Z в асортиментній матриці компанії і тим самим вивільнити кошти, які можна спрямувати на збільшення запасів найбільш важливих і пріоритетних груп.

XYZ-аналіз надає можливість значно скоротити час, який менеджер-аналітик витрачає на контроль та управління товарами цієї групи. Для товарів із групи CX можна застосувати систему замовлень із фіксованою періодичністю, а також зменшити страхові запаси таких товарів. Для товарів із групи CY можливе застосування системи з постійною сумою або обсягом замовлення. У цьому разі необхідно формувати страховий запас по товарах із цієї групи виходячи з наявних у підприємстві вільних грошових коштів. Усі товари-новинки, сезонні товари, товари, які привозили під замовлення, переважно потрапляють до групи CZ. Частина товарів із цієї групи можна виводити з асортименту без особливих переживань. Іншу ж частину необхідно постійно контролювати й аналізувати, оскільки товари саме із цієї групи перетворюються в неліквіди, від яких компанія у подальшому зазнає втрат. Залишки товарів, які привезені під замовлення або вже не випускаються, слід поступово виводити з асортиментної матриці компанії. Матриця ABC-XYZ дає докладну інформацію для стратегічної зміни позицій номен.

Наприклад, відсутність уваги відділу маркетингу до просування продукції групи C впливає на збільшення групи CZ. Можливо, вивчення ринку збуту товарів із групи CZ і проведення певних маркетингових заходів дасть змогу перемістити ці позиції до групи CY, для якої характерні більш виражені тенденції попиту, що в подальшому може приз [44].

Одним із дієвих способів дослідження асортименту є матриця портфельного аналізу БКГ, одна із найвідоміших, розроблена в 60-х роках ХХ ст. Бостонською консультаційною групою. В ній розглядаються лише два чинники, дві змінні: відносна частка ринку і темп зростання ринку (рис. 6.1).

Відносна частка ринку - це відношення між часткою ринку, яку займає кожен продукт підприємства і загальним обсягом ринку, на якому він представлений.

Відкладається ця змінна на горизонтальній осі і свідчить про рівень конкурентоспроможності або рентабельності. Названа частка ринку вимірюється обсягом аналогічної продукції, реалізованої лідером. Тобто, якщо підприємство продає даного товару менше лідера, то його бізнес попадає в праву половину матриці (<1), якщо більше - то в ліву (>1). Горизонтальна вісь («частка ринку») варіюється від 0.1 до 10, розподіли наносяться за логарифмічною шкалою (рис. 1.6).

Матриця БКГ, таким чином, визначає чотири основні позиції в яких може перебувати бізнес (товари) підприємства (квадранти матриці), які отримали загальновизнані нині маркетингові назви: «дикі кішки», «зірки», «дійні корови», «собаки».

В залежності від того, яку позицію займає той чи інший бізнес підприємства, тобто в якому квадранті матриці він перебуває, вибирається відповідна стратегія даного бізнесу рисунок 1.5.



Рис. 1.5. Матриця БКГ

В основі матриці БКГ лежать дві гіпотези (рис. 1.5):

1. Висока доля ринку означає наявність конкурентної переваги, зв'язаної з низькими витратами виробництва, тобто високою його рентабельністю
2. Присутність на зростаючому ринку вимагає певних інвестицій для оновлення і розширення виробництва.

Показник товарообігу потрібно контролювати щодня: і чим він вищий, тим бізнес стійкіше.

Продаж непродовольчих товарів здійснюється методом самообслуговування, з індивідуальним обслуговуванням, за зразками або через торговельні автомати. Ще один важливий інструмент оцінки ефективності в роздрібній торгівлі - це коефіцієнт конверсії, що відображає ступінь удовлетвореності запитів і очікувань клієнтів. «Коефіцієнт конверсії» дорівнює відношенню «кількості покупок» до «кількості відвідувачів».

Крім того, для оцінки продуктивності магазину можна використовувати такий результативний показник, як кількість найменувань товарів в одній покупці. Він дорівнює відношенню «кількості найменувань товарів, які продані за тиждень» до «числу покупок за тиждень». Крім збільшення середньої вартості покупки, потрібно прагнути до неухильного зростання і цього показника. Розрахувати ж середню вартість покупок можна, віднісши «щотижневий обсяг продажів» до «кількості покупок за тиждень».

Ці моменти відіграють чималу роль в оцінці ефективності управління підприємством.

Таким чином, застосування наведених вище методик оцінки ефективності роздрібною продажу товарів, дозволяє виявити негативні сторони діяльності підприємства та згодом здійснювати роботу по їх усуненню.

Проведений аналіз теоретичного матеріалу дозволяє зробити висновок про те, що роздрібний продаж являє собою відносини з приводу обміну грошей на товар і послуги, взаємовигідно для учасників цієї товарно-грошової операції. Покупець при цьому обміні прагне придбати необхідний йому товар (послугу), а продавець, прагне отримати прибуток [11]. Але не просту прибуток, який покриє всі поточні витрати, а прибуток, який дозволяє підприємству працювати тривалий

час за рахунок «довгих» грошей. Однак для отримання даного ефекту необхідно проведення цілого комплексу операцій, які включають в себе економічні та торгово-технологічні відносини [18]. Кінцевим результатом і основним показником оцінки ефективності проведених операцій буде завершальний етап - продаж товарів, який має різні форми і методи. Операції, що проводяться на даному етапі, є найбільш відповідальними, оскільки вони пов'язані з безпосереднім обслуговуванням покупців [19].

При цьому треба зауважити, що роздрібний продаж товарів не може існувати ізольовано без системи обслуговування покупців. Підприємства торгівлі, розуміючи значимість взаємозалежності роздрібною продажу і обслуговування покупців, адаптують процес роздрібних продажів до потреб покупців - в залежності від пропонованих товарів і типів рішень про покупку. При цьому, беручи до уваги мотиви покупців і їх участь в процесі прийняття закупівельних рішень [45].

Оптимізація технологічних процесів безпосереднього обслуговування покупців в магазині знаходить вираз у досягненні поставлених підприємством завдань з досягнення певної економічної та соціальної ефективності.

Таким чином, можна зробити наступні висновки: ускладнення економічних процесів і зростання конкуренції в галузі торгівлі зумовлюють підвищений інтерес до проблем розробки та впровадження науково обґрунтованих методів оцінки ефективності продажу.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОДАЖЕМ ПІДПРИЄМСТВА ТОРГІВЛІ ТОВ «УКРГОСТ»

2.1. Аналіз практики управління продажем товарів

Товариство з обмеженою відповідальністю «УкрГост» в м. Києві існує на ринку непродовольчих товарів України вже 14 років та займається роздрібною та оптовою торгівлею. Асортимент торговельного підприємства це непродовольчі товари: фарба, лаки, емалі, шпаклівка, клеї, цвяхи. В асортименті підприємства є товари як українського виробництва так і європейського додатки Б,В.

Товариство з обмеженою відповідальністю – це господарське товариство, статутний фонд якого поділений на частки визначених установчими документами розмірів, і яке несе відповідальність за своїми зобов'язаннями усім своїм майном; учасники, які повністю сплатили свої внески, несуть ризик збитків, пов'язаних із діяльністю товариства, у межах вартості своїх внесків.

Основні риси:

- різновид господарського товариства - *об'єднання капіталів*;
- спеціальне регулювання: *ГК України (ч. 3 ст. 80), ЦК України (статті 140-150), Закон «Про господарські товариства» (статті 50-64)*;
- наявність статусу юридичної особи;
- установчий документ – *статут*.

Сутність товариства з обмеженою відповідальністю полягає в тому, що учасники такого товариства відповідають за його зобов'язаннями в обмеженому об'ємі. Назва товариства з обмеженою відповідальністю не означає обмеження відповідальності товариства як суб'єкта господарського права якимись певними розмірами майна або грошових коштів. Натомість ідеться про обмеження відповідальності учасників, які несуть ризик збитків у межах їх внесків до статутного капіталу, які вони можуть втратити. При цьому додаткові вимоги до

учасників не висуваються, стягнути з учасників додаткові суми (на відміну від повного чи командитного товариства) не можна.

Головна мета підприємства – забезпечення оптимального функціонування торгової системи або виживання організації в складних умовах, досягнення приросту головних економічних показників. Головна мета досягається по засобах досягнення цілей: комерційних, економічних, соціальних, господарських.

Підприємство створене з метою одержання прибутку від господарської діяльності, що спрямована на поповнення ринку товарами і послугами для максимального задоволення потреб населення і реалізації на базі одержання прибутку соціальних і економічних інтересів засновників і членів колективу.

Майно підприємства складають основні фонди й оборотні кошти, а також інші цінності, вартість яких відображається в балансі підприємства. Майно підприємства, включаючи внески засновників, вироблену продукцію, отриманий дохід є виключною власністю засновників, що мають право розпоряджатися їм самостійно, продавати чи передавати третім обличчям додатки Б,В.

Джерелами формування майна ТОВ «УкрГост» є:

- грошові і майнові внески засновників;
- доходи, отримані від господарської діяльності, реалізації продукції і послуг;
- доходи від депозитних внесків і внесків у капітал інших підприємств;
- кредити банків і інших кредитних організацій;
- інші джерела, не заборонені чинним законодавством.

Однією із ключових факторів діяльності підприємства та отримання прибутку є правильно створена організаційна структура. Для аналізу практики управління продажу зазначемо організаційну структуру ТОВ «УкрГост» (рис.2.1, дод.)

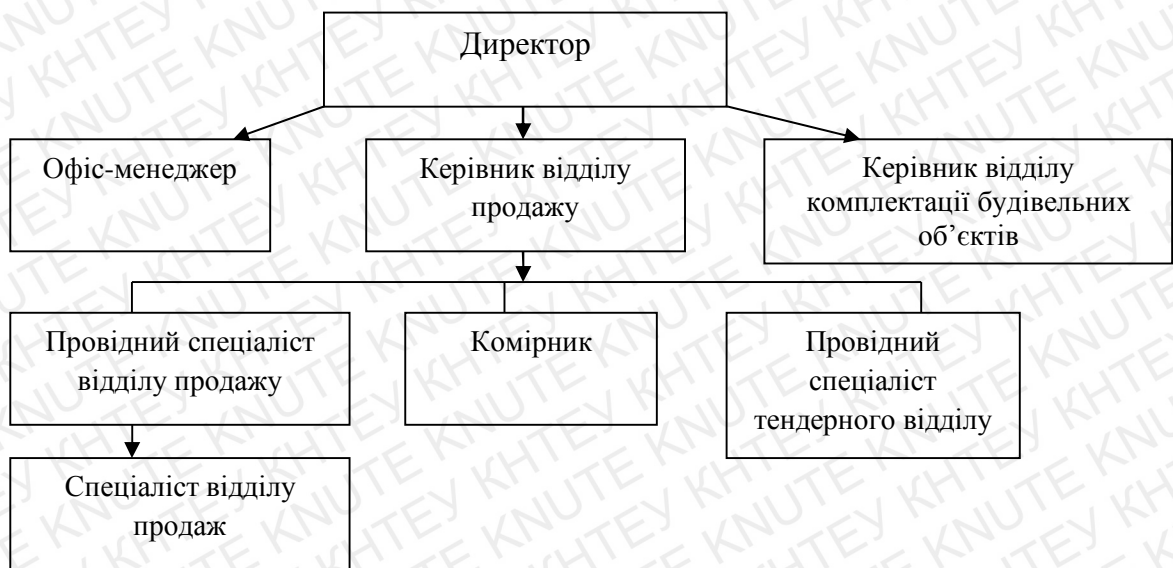


Рис. 2.1. Організаційна структура підприємства ТОВ «УкрГост»

Зазначимо основні функціональні обов'язки директора, керівника відділу продажу та спеціалістів відділу продажу. Обов'язки директора ТОВ «УкрГост»:

1. Керує відповідно до чинного законодавства господарської та фінансово-економічною діяльністю підприємства.
2. Визначає заходи та способи вирішення завдань організації.
3. Забезпечує своєчасне і якісне виконання організацією договорів, зобов'язань.
4. Вживає заходів щодо забезпечення організації кваліфікованими кадрами, раціонального використання їх професійних знань і досвіду, створення безпечних і сприятливих для життя і здоров'я умов праці.
5. Відповідно до трудового законодавства та встановленим порядком приймає і звільняє працівників, застосовує заходи заохочення або накладає стягнення, створює умови для їх професійного зростання.

Обов'язки керівника відділу продажу ТОВ «УкрГост»:

1. Забезпечення ефективного функціонування системи дистрибуції у регіоні;
2. Аналіз конкурентного середовища;
3. Ціноутворення по різних каналах збуту;

4. Прогнозування та виконання планів продажу;
5. Проведення зборів, навчань, індивідуальне консультування працівників;
6. Введення нових товарів в основний прас компанії.

Обов'язки спеціалістів відділу продажу ТОВ «УкрГост»:

1. Організація і ведення продажів продукції компанії.
2. Планування і проведення аналітичної роботи.
3. Забезпечення продажів.
4. Контроль над відвантаженнями товару і розрахунками з покупцями.

Управлінські рішення щодо формування комплексу продажів товарів підприємства у ТОВ «УкрГост» розглядають в двох аспектах: стратегічному та тактичному. До стратегічного рівня управління продажами належить вибір стратегії охоплення ринку, формування розподільної мережі та планування системи товароруку. Саме ці рішення часто передбачають прийняття довгострокових зобов'язань перед іншими суб'єктами господарювання (посередницькими організаціями) та потребують певного обґрунтування.

Тактичні управлінські дії покладені на керівника відділу продажу та спрямовані на поточне регулювання процесу продажів товарів підприємства та реалізацію таких форм його маркетингової активності, що забезпечують досягнення поставлених цілей. До них слід віднести дослідження зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, прогнозування, організацію і стимулювання продажів, аналіз результуючих показників і проведення коригувальних заходів. Спільна реалізація стратегічних і тактичних управлінських рішень підприємства щодо продажів товарів сприяє формуванню оптимального комплексу продажів з урахуванням запитів споживачів і можливостей підприємства стосовно їхнього задоволення з найбільшою ефективністю для обох сторін.

Для більш детального розуміння сутності управління продажем на підприємстві ТОВ «УкрГост» необхідно зазначити певні завдання. До них можна віднести:

- ефективно і повне задоволення запитів споживачів у відповідних товарах. Це основне завдання управління, яке визначає зміст завдань;
- встановлення міжсторонами (продавцем і покупцем) довготривалих партнерських контактів;
- отримання підприємством конкурентних переваг на цільових ринках;
- збільшення кількості покупців, передусім ключових, і на цій основі забезпечення зростання частки ринку;
- впровадження в процес продажу нових прогресивних технологій продажу; підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства (зростання величини продажу товарів, рівня прибутковості, зменшення маркетингових витрат).

Важливою функцією управління продажем на ТОВ «УкрГост» є прогнозування та планування продажу. До неї належать розробка прогнозів із продажу товарів, різних планів з продажу (стратегічних, тактичних, оперативних), визначення квот (індивідуальних обсягів продажу товарів торговими представниками).

Для управління продажем товарів на ТОВ «УкрГост» велику увагу звертають на споживачів, їх уподобання, а також на тенденції в дизайні та ремонті. Так як основними товарами на підприємстві є фарби, лаки та емалі додаток Г, Д.

У дизайні 2017 р. споживачі обирали зелений колір він заспокоює, гасить негативні емоції, допомагає сконцентруватися і знайти потрібне рішення, також були популярні пастельні відтінки і нейтральні кольори - білий, сірий, бежевий і карамельний будуть в моді в 2018 р. Саме на фарби та емалі цих кольорів були акції та розпродажі на ТОВ «УкрГост».

Одним із важливих питань при організації продажу підприємства торгівлі є не лише логістична діяльність від оптового до роздрібного торговця, але й постачання товарів від роздрібного торговця до кінцевого споживача. На підприємстві ТОВ «УкрГост» було проведено дослідження способів доставки товарів до споживача. ТОВ «УкрГост» співпрацює з транспортним підприємством

«Delivery» вартість доставки оплачується одержувачем. Планові відправки відбуваються тільки в суботу та неділю.

Також ТОВ «УкрГост» співпрацює із поштово-логістичним оператором «Нова пошта» з яким діють дві умови співпраці:

- вартість доставки транспортної компанії оплачується одержувачем. Планові відправки відбуваються тільки в суботу та неділю;
- вартість доставки транспортної компанії оплачується одержувачем. Відправки виробляються зі складу компанії. Знижка підприємства у вантажоперевізника поширюється на замовлення споживачів.

Якщо ж споживач знаходиться в Києві підприємство пропонує наступні види доставки свого товару:

- самовивіз - покупець може самостійно забрати замовлену продукцію на складі. Сума замовлення необмежена
- доставка по Києву та київській області. Вартість доставки 400.00 грн. Замовлення на суму понад 15000 грн доставляється безкоштовно. Доставка по Києву і Київській обл здійснюється на суму замовлення від 1000 грн. Вартість кожної доставки обговорюється з менеджером;
- доставка кур'єром по Києву в цей же день (за тарифом таксі). Вартість доставки 150.00 грн. Доставка проводиться в цей же день кур'єром на автомобілі. Вага товарів до 120 кг.

Способи оплати, що діють на підприємстві наступні:

- післяплата;
- безготівковий розрахунок;
- готівкою.

Для того, щоб проаналізувати практику управління продажем розробити рекомендації по підвищенню ефективності поранків необхідно визначити поточну ситуацію на підприємстві, визначити її сильні та слабкі сторони.

Проаналізовано діяльність підприємства ТОВ «УкрГост» використовуючи один із портфельних аналізів, а саме матрицю SWOT. Результат проведення

SWOT-аналізу надає змогу визначити стратегічні напрямки розвитку ТОВ «УкрГост» рис.2.2.

		Сильні сторони	Слабкі сторони
		<p>Досвід роботи на ринку</p> <p>Широкий, глибокий та диверсифікований товарний асортимент, зокрема наявність ексклюзивних оригінальних препаратів</p> <p>Конкурентноздатна цінова політика</p> <p>Налагоджена збутова мережа</p>	<p>Зменшення ринкової частки</p> <p>Недостатній рівень кваліфікації персоналу</p> <p>Низький рівень системи керування товарними запасами</p> <p>Високі витрати на транспортування</p> <p>Недостатньо ефективна робота з клієнтами</p>
Можливості	<p>Розвиток інформаційних технологій, зокрема систем автоматизованого обліку товару</p> <p>Поліпшення рівня життя населення</p> <p>Невдала поведінка конкурентів</p>	<p>- стратегія концентрованого зростання. Можливий вихід на нові ринки.</p> <p>- стратегія інтегрованого зростання, а саме зворотної вертикальної інтеграції. Достатньо ефективним буде придбання виробництв діючих постачальників.</p>	<p>- стратегія концентрованого зростання. Оскільки слабких сторін більше, ніж сильних, то найбільш ефективними є дії з посилення позицій на ринку. Сюди відноситься створення позитивного стійкого іміджу збільшення кількості клієнтів та інше;</p> <p>- стратегія скорочення витрат</p> <p>Наприклад, пошук постачальників з більш низькими цінами.</p>
Загрози	<p>Низька купівельна спроможність населення</p> <p>Зниження рівня життя населення</p> <p>Посилення конкуренції</p> <p>Погіршення політичної ситуації</p>	<p>- стратегія концентрованого зростання. У випадку доцільно почати надавати ще одну послугу.</p> <p>- стратегія інтегрованого зростання, а саме горизонтальної інтеграції. Придбання підприємств конкурентів. Це поліпшить виробничу базу, підвищить потужності підприємства. На одного конкурента стане менше.</p>	<p>Стратегія диверсифікованого зростання, а саме горизонтальної диверсифікації необхідно налагодити роботу з надання нової послуги;</p> <p>- стратегія концентрованої диверсифікації</p>

Рис 2.2. Матриця SWOT-аналізу ТОВ «УкрГост»

Отже, згідно вищенаведеної матриці можна зробити наступні рекомендації, а саме впровадження стратегію концентрованого зростання розширивши ринку збуту, більш активно використовувати мережу Інтернет, також стратегію диверсифікованого зростання, мається на увазі розширення послуг можливо будівельних або послуги дизайнера запропонувати. Також як один із заходів по

стратегії зростання є придбання виробничих потужностей, наприклад, лакофарбовий завод. Розширення асортименту зайвим не буде, є як варіант доцільним додати аксесуари для інтер'єру, в колір фарби як бонус. До стратегії концентрованого зростання також слід віднести формування іміджу, за рахунок широкого асортименту відомих виробників не тільки вітчизняних, але і закордонних. Імідж на сьогоднішній день в умовах жорсткої конкуренції відіграє дуже важливу роль.

ТОВ «УкрГост» має свій сайт : <https://ukrgost.com.ua/>, який розташований на платформі Prom.ua. Однією із переваг даної платформи це те, що просування сайту займаються фахівці Prom.ua і в штаті додатково співробітника наймати потреби немає.

Параметри, що впливають на результативність:

- співвідношення кількості зустрічей з клієнтом до укладення договору з кількістю договорів;
- середня сума угоди, тобто показник обсягу за укладеним договором;
- співвідношення простроченої дебіторської заборгованості до загальної суми і загального обсягу продажів;
- відношення кількості угод зі знижками, збільшеним терміном відстрочки і іншими пільговими умовами до загальної кількості угод;
- собівартість середньої продажу і крайні показники
- відношення фонду оплати праці відділу продажів до прибутку;
- тенденція зміни цих показників по відношенню до минулих періодів.

Основні постачальники підприємства наведені в додатку Б.

На вибір постачальника суттєвий вплив здійснюють результати роботи згідно з вже укладеними договорами. Оцінку постачальників потрібно проводити не тільки на стадії пошуку, але й у процесі роботи з вже відібраними постачальниками. Для оцінки вже відомих постачальників часто використовують методику ранжування, за допомогою якої розробляється спеціальна шкала оцінок, що дозволяє розрахувати рейтинг постачальника.

Конкуренція являє собою економічний процес взаємозв'язку і боротьби між підприємствами, метою якого є завоювання переваг у збуті своєї продукції.

Підприємства, що працюють на ринку, ставлять мету - привернути увагу споживача до купівлі свого товару, змагаючись при цьому з іншими виробниками.

Основні конкуренти ТОВ «УкрГост» зазначає наступні підприємства:

1. ТОВ «ВП «ПОЛІСАН»;
2. ТОВ «ТОРГІВЕЛЬНА СТОЛИЦЯ ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ»;
3. ТОВ «АКВІЛОН ДІСТРІБЬЮШН»;
4. ТОВ «НАУКОВО-ВИРОБНИЧЕ ПІДПРИЄМСТВО «СПЕЦІМПЕКС»;
5. ПрАТ «ЯНТАР»;
6. ТОВ «Епіцентр К»;
7. ТОВ «УКРАЇНСЬКА КАБЕЛЬНА КОМПАНІЯ»;
8. ТОВ «Чистий Київ»;
9. ТОВ «ЗІП»;
10. ТОВ «Міжнародна інноваційна компанія нових технологій».

Було проведено аналіз конкурентів ТОВ «УкрГост» по 9 критеріям, таблицю доцільно заповнювати експертній неупередженій групі на підприємстві. Для дослідження на ТОВ «УкрГост» було обрано експертну раду із фахівців, а саме: логіста, товаровознавця, головного бухгалтера, які проставили кожному конкуренту бали за профілем своєї компетенції. При цьому бал "5" означає "відмінно", "4" — "дуже добре", "3" — "добре", "2" — "задовільно", "1" — "мало прийнятно", "0" — "непринятно". Перевага має надаватися тим конкурентам, які набирають найбільшу кількість балів таблиця 2.6.

Отже, з найвищим результатом від 34-33 опинились постачальники ТОВ «Епіцентр К»; ТОВ «АКВІЛОН ДІСТРІБЬЮШН», ТОВ «ТОРГІВЕЛЬНА СТОЛИЦЯ ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ» ТОВ «ВП «ПОЛІСАН» а найгірший постачальник з результатом у 27 балів ТОВ «НАУКОВО-ВИРОБНИЧЕ ПІДПРИЄМСТВО «СПЕЦІМПЕКС» додаток В.

Отже, ефективне управління продажем на підприємстві запорука успіху діяльності та готовності до будь-яких змін як зовнішніх так і внутрішніх, а застосування портфельного аналізу дає можливість розглянути можливі стратегії для покращення діяльності в цілому.

Аналіз практики управління продажем ґрунтується також за такими фінансовими показниками, як чистий прибуток та чистий дохід таблиця 2.1.

Таблиця 2.1

Чистий прибуток та дохід ТОВ «УкрГост»

№	Асортимент	Чистий дохід, тис грн		Темп приросту, %	Чистий прибуток, тис грн		Темп приросту, %
		2017р.	2016 р.	2017/2016 рр.	2 017 р.	2 016 р.	2017/2016 рр.
1.	Фарби	2946	3113	-5,36	616	356	73,03
2.	Лаки	1635	1368	19,52	68	28	142,86
3.	Емалі	1095	1056	3,69	88	129	-31,78
4.	Штукатурка	875	819	6,84	139	159	-12,58
5.	Ґрунтовка	611	481	27,03	27	50	-46,00
6.	Цвяхи	434	268	61,94	25	29	-13,79
7.	Клеї	366	242	51,24	-89	-49	81,63
8.	Монтажна піна	337	208	62,02	17	12	41,67
9.	Зварювальні апарати	254	171	48,54	73	42	73,81
10.	Ґіпсокартон	152	171	-11,11	12	5	140,00
	Разом	8705	7897		976	761	

Джерело: інформація ТОВ «УкрГост»

На основі результатів аналізу фінансових показників в розрізі асортименту спостерігаються тенденції до збільшення чистого прибутку у «лаків» та «фарб», а також «клеїв». Скорочення у 2017 р. порівняно з попереднім роком спостерігається в ґрунтовці з 50 тис грн. на 27 тис грн., тобто 46 %. Зменшення чистого прибутку також спостерігається у товару «емалі» майже на 32% у 2017 р. порівняно з попереднім роком.

2.2. Аналіз асортименту товарів та управління запасами на підприємстві

Під час формування асортименту товарів на підприємстві, що займається роздрібною торгівлею найважливішою вимогою є максимальне задоволення попиту покупців при найменших затратах часу на їх придбання при забезпеченні прибуткової роботи.

Асортимент продукції — це перелік найменувань виробів із вказівкою одиниць вимірювання кожного з них. Значний вплив на результати господарської діяльності мають асортимент (номенклатура) та структура виробництва продукції.

Вчасне оновлення асортименту продукції (послуг) із урахуванням зміни кон'юнктури ринку є одним із важливих індикаторів ділової активності підприємства та його конкурентоспроможності.

Мета аналізу — вироблення рекомендацій для зміни асортименту та структури продукції на майбутній період з урахуванням потреб ринку і можливостей підприємства.

Формуючи асортимент підприємство має враховувати, з одного боку, попит на види продукції, а з другого - найефективніше використання трудових, технічних, фінансових та інших ресурсів, що є в його розпорядженні додаток Д.

Процес підбирання і встановлення номенклатури товарів за різними ознаками, спрямований на задоволення попиту населення і забезпечення високої прибутковості роботи підприємств торгівлі, є формуванням асортименту.

Головною метою асортиментної політики є організація продажу в магазині збалансованого асортименту товарів, який в раціональних співвідношеннях поєднує товари різних товарних груп залежно від потреб споживачів. Основні принципи формування асортименту на ТОВ «УкрГост» наведено на рис. 2.3.

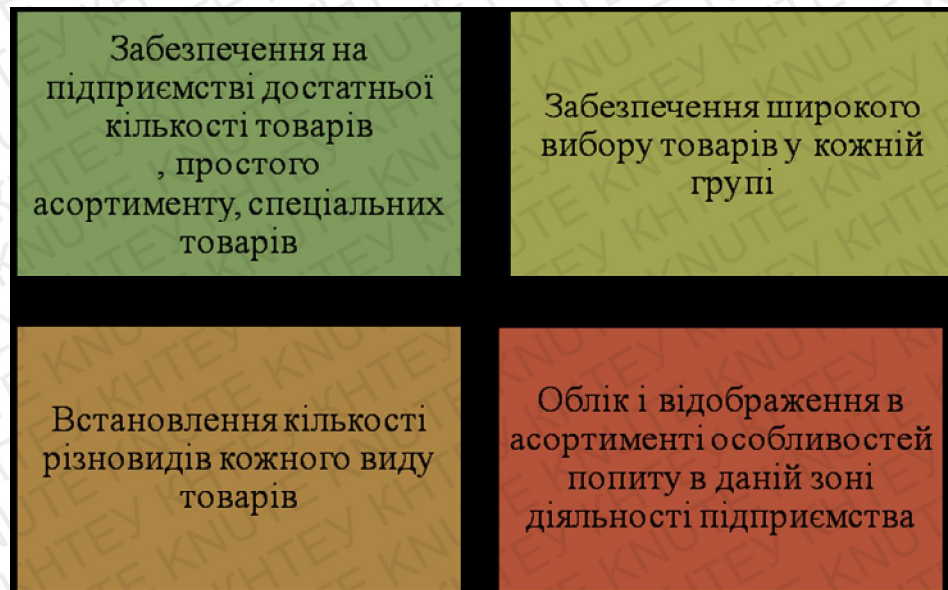


Рис. 2.3. Основні принципи формування асортименту на ТОВ «УкрГост»

Джерело: інформація надана підприємством

Система формування асортименту продукції включає такі основні позиції:

- визначення поточних і перспективних потреб покупців;
- оцінювання рівня конкурентоспроможності продукції, що випускається чи планується до випуску;
- вивчення життєвого циклу виробів і вжиття вчасних заходів для впровадження нових, більш досконалих видів продукції і вилучення із виробничої програми морально застарілих та економічно неефективних виробів;
- оцінювання економічної ефективності і ступеня ризику змін в асортименті продукції.

Асортимент в мережі ТОВ «УкрГост» на сьогоднішній день складається з наступних товарних груп додаток Д.

Фахова оцінка асортименту на торговельному підприємстві дає можливість краще задовольнити потреби споживача і отримати більший прибуток. Для оцінки асортименту на ТОВ «УкрГост» застосуємо ABC XYZ аналіз табл 2.3-2.4. У

таблиці 2.2. наведено показники , що стосуються обсягів реалізації товарів за асортиментом.

Таблиця 2.2.

Динаміка товарообороту ТОВ «УкрГост» за асортиментом

№	Асортимент	Товарооборт, тис грн			Темп приросту, %	Темп приросту, %
		2015 р.	2016 р.	2017 р.	2016/2015 рр.	2017/2016 рр.
1.	Фарби	3515,85	3733,481	4893,69	6,19	31,08
2.	Лаки	1692,82	917,22	1197,81	-45,82	30,59
3.	Емалі	390,65	297,12	283,69	-23,94	-4,52
4.	Штукатурка	260,43	1162,67	1189,93	346,44	2,34
5.	Грунтовка	65,11	54,92	86,68	-15,67	57,88
6.	Цвяхи	130,21	64,593	18,91	-50,40	-70,72
7.	Клеї	65,10	48,44	59,89	-25,59	23,63
8.	Монтажна піна	195,32	54,904	110,32	-71,89	100,94
9.	Зварювальні апарати	130,216	645,93	15,76	-50,40	-75,60
10.	Гіпсокартон	65,108	61,36	23,64	-5,75	-61,47
	Разом	6510,83	6459,31	7880,35	-0,79	22,00

Джерело: інформація надана підприємством

Отже, як бачимо із вищенаведеної таблиці у 2016 р. бу рік спаду продажу в силу різних причин: посилення конкуренції, економічна та політична ситуація в країні. Таким чином у 2016 р. обсяг реалізації лаків впав на 45,8 %, цвяхи - на 50%, зварювальні апарати у товарообороті втратили 50,4 %. На противагу цим цифрам спаду , було і підвищення обсягів реалізації у фарбах та штукатурці. У 2017 р. ситуація значно покращилась , але не у всіх позиціях, так цвяхи, зварювальні апарати та гіпсокартон продовжили втрачати продажі. Значно підвищився товарооборот в позиціях лаки, фарби, грунтовка разом по підприємству зпостерігалось підвищення виручки на 22% у 2017 р. порівняно із попереднім роком.

Отже, з огляду на вищенаведену таблицю підприємству необхідно звернути увагу на товари групи С, адже саме ці товари не приносять достатнього рівня прибутку.

Таблиця 2.3.

АВС-аналіз асортименту товарів ТОВ «УкрГост»

№	Асортимент	ТО, тис. грн	Питома вага, %	Кумулятивна питома вага %	Категорія
1.	Фарби	4893,69	30,43	30,43	А
2.	Емалі	4283,69	26,64	57,07	А
3.	Лаки	3197,81	19,89	76,96	А
4.	Штукатурка	2189,93	13,62	90,57	В
5.	Монтажна піна	810,32	5,04	95,61	В
6.	Грунтовка	186,68	1,16	96,77	С
7.	Клеї	159,89	0,99	97,77	С
8.	Гіпсокартон	123,64	0,77	98,54	С
9.	Цвяхи	118,91	0,74	99,28	С
10.	Зварювальні апарати	115,76	0,72	100,00	С
	Разом	16080,32	100,00		

На основі результатів АВС-аналізу можемо зробити висновок, що найбільшу частку прибутку займають: фарби, емалі, лаки штукатурка, монтажна піна, а от з гіршими показниками є грунтовка, клеї, гіпсокартон, цвяхи та зварювальні апарати. Про те рекомендації до управлінських рішень робити зарано для цього необхідно провести додатково XYZ-аналіз додаток Ж.

Таблиця 2.4.

АВС, XYZ-аналіз асортименту товарів ТОВ «УкрГост»

	X	Y	Z
A	Фарб, емалі	Лаки	
B		Штукатурка	Монтажна піна
C			Грунтовка, клеї, гіпсокартони, цвяхи, зварювальні апарати

Отже, провівши ряд досліджень можна впевнено рекомендувати переглянути асортименту таких товарів як ґрунтовка, цвяхи клеї та гіпсокартон і зварювальні апарати. Аналіз асортименту показав, що ці товари мають нестабільний попит та приносять мало прибутку. Тому їх слід або скоротити в кількості або стимулювати продаж і вилучити з асортименту, акцентувавши увагу на товари-пріоритети такі як фарби, емалі та лаки.

Доречним буде розширити асортимент та додати певні інструменти для фарбування: пензлі малярні, валики малярні, а також більш слідкувати за модою в інтер'єрі та дизайні.

Таблиця 2.5.

Товарооборот ТОВ «УкрГост» за асортиментом

№	Асортимент	Товарооборот, тис грн		Темп росту ринку	Частка ринку
		2017 р.			
1.	Фарби	4893,69	5300,39	8,3	10,2
2.	Лаки	1197,81	1336,7	11,6	7,5
3.	Емалі	283,69	299,54	5,6	8,2
4.	Штукатурка	1189,93	1349,38	13,4	1,7
5.	Ґрунтовка	86,68	101,7	17,3	7,7
6.	Цвяхи	18,91	19,38	2,5	2,3
7.	Клеї	59,89	62,7	4,7	4,5
8.	Монтажна піна	110,32	126,1	14,32	5,8
9.	Зварювальні апарати	15,76	15,92	1,4	1,06
10.	Гіпсокартон	23,64	26,09	10,4	6,9
	Разом	7880,35			

Джерело: інформація надана підприємством

Отже, згідно таблиці 2.6 найбільший збільшення товарообороту виявилось у монтажної піни, штукатурки та лаків, а найменше у зварювальних апаратах. Доцільно побудувати саму матрицю (рис. 2, 4).

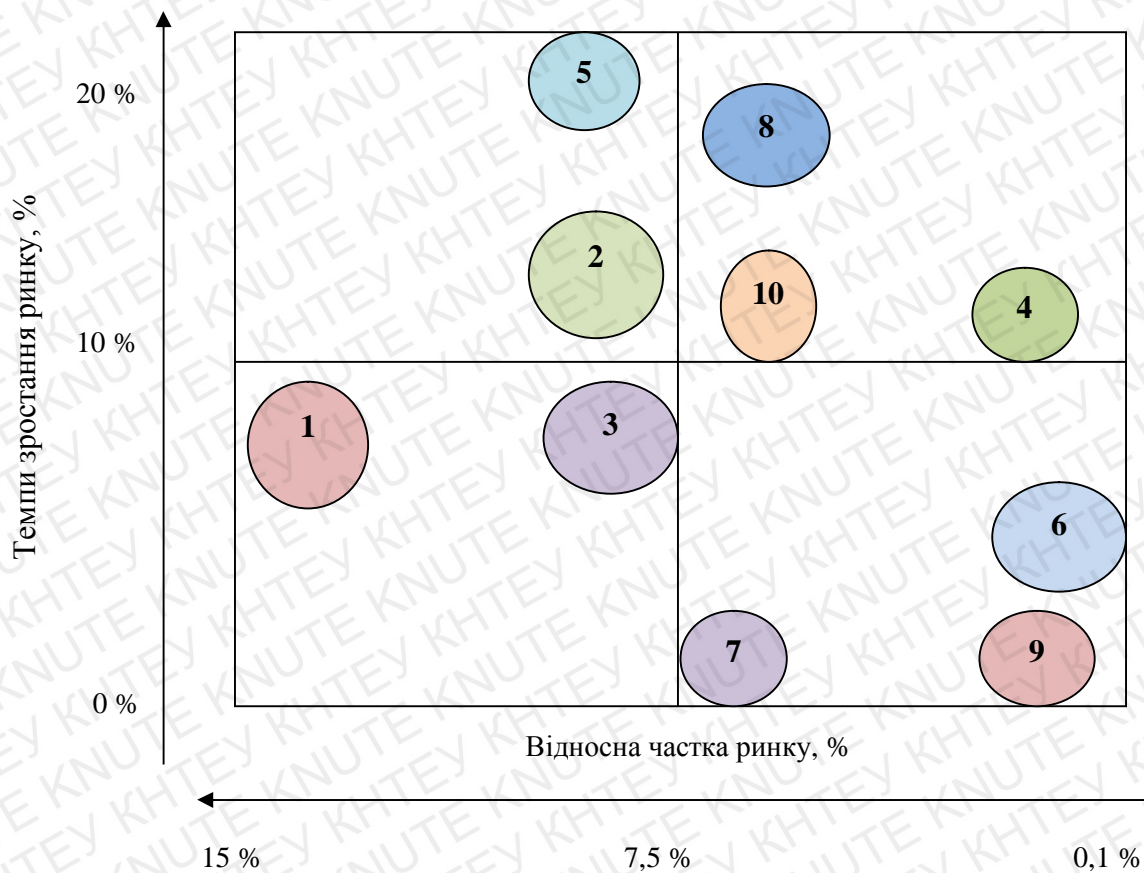


Рис. 2.4. Матриця БКГ ТОВ «УкрГост»

Таким чином до категорії «Дикі кішки» увійшла штукатурка, монтажна піна та гіпсокартон, лаки та ґрунтовка відносяться до «Зірок», «Дійні корови» займають товари фарби та емалі, та в категорію «Собаки» потрапили клеї, зварювальні апарати та цвяхи.

Управління запасами є важливим елементом діяльності підприємства, оскільки на їх створення витрачається значна кількість матеріальних ресурсів. Запаси являють собою один із чинників, що впливає на рівень ефективності функціонування підприємства. Проте більшість підприємств не приділяють належної уваги питанням управління виробничими запасами і постійно недооцінюють свої майбутні потреби в наявних запасах, внаслідок чого змушені нести додаткові витрати.

Таблиця 2.6.

Динаміка обсягу наявності товару на підприємстві ТОВ «УкрГост»

Показники, тис. грн.	2016 рік	2017 рік	Темпи приросту, %
			2016-2017 рр.
Надходження	81538,3	72920,3	-10,57
Запаси на початок року	1652,36	1754,3	6,17
Запаси на кінець року	1754,3	1206,7	-31,21
Реалізація товарів	45 484	73 145	60,81

Джерело: інформація надана підприємством

Запаси на початок 2017 року були на 6,17 % менше ніж на початок попереднього року, слід зазначити значне скорочення витрат на зберігання у 2017 р. на 22 %, проте реалізація товару значно збільшилась аж на 60 %. Це означає, що оптимізація витрат пов'язаних із запасами та збутом товарів дає позитивні результати.

2.3 Оцінювання ефективності організації та управління продажем непродовольчих товарів підприємства

З суспільної точки зору, ефективність являє собою ступінь досягнення організацією своїх цілей при використанні обмежених ресурсів.

Сучасний ринок характеризується дедалі більшим насиченням ринкового простору інформацією, зростанням її значущості й цінності. В цих умовах суттєво ускладнюються процеси формування попиту й уподобань споживачів, здійснення маркетингового впливу на них. Ефективна маркетингова комунікативна політика покликана не тільки надати споживачеві необхідні знання щодо характеристик і якості товарів і послуг, умов укладення угод, особливостей конкурентної

пропозиції, а й викликати прихильність покупців, створити атмосферу емоційного взаєморозуміння, доброзичливості й довіри між виробником і споживачами, суспільством. Зазвичай такі функції виконують традиційні інструменти маркетингової комунікативної політики — реклама, стимулювання збуту, паблік рилейшнз, персональні продажі.

Нові засоби зв'язку дають змогу забезпечувати доступ до величезних банків інформації у різноманітних сферах маркетингу, наприклад, одержувати відомості про товари, їхні порівняльні характеристики, ціни тощо. У результаті підприємці мають справу з дедалі більш поінформованими покупцями, а маркетингова інформація стає фактографічною, конкретною, такою, що більше слугує покупцеві, ніж виконує функцію продажу.

До основних інструментів комунікацій на підприємстві ТОВ «УкрГост» відносять: зовнішню рекламу, персональні продажі та холодні дзвінки.

Оцінити ефективність комунікацій підприємства та для надання рекомендацій з приводу оптимізації цієї діяльності нами було досліджено ряд показників в тому числі рентабельність, продуктивність комунікацій таблиця 2.7.

Таблиця 2.7

**Показники оцінювання ефективності комунікацій підприємства ТОВ
«УкрГост» за 2015 – 2017р.р.**

Таким чином, слід констатувати, що обсяги витрат збільшуються з кожним роком так у 2016 р. порівняно із попереднім роком обсяг витрат збільшився на 13,5 %, а у 2017 порівняно із попереднім роком на 10,1%. При цьому частка витрат на рекламу в загальному обсязі операційних витрат скоротилася у 2016 р. порівняно із попереднім роком на 6,25 % це пов'язано із витратами на нове обладнання, та значно частка виросла у 2017 р. порівняно із попереднім роком на 6,67%.

Рентабельність комунікації у 2017 р. зменшилась на 1,34 % не дивлячись на збільшення витрат, це пояснює не ефективністю використання зовнішньої реклами, наприклад на зупинках транспорту.

Застосовуючи інструменти комунікацій для управління та стимулюванням продажу існують показники-індикатори ефективності їх використання табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Показники-індикатори ефективності управління продажем ТОВ «УкрГост» за 2015-2017 р.р.

Показники-індикатори	2015 рік	2016 рік	2017 рік	Темпи приросту, %	
				2016 до 2015 рр.	2017 до 2016 рр.
1. Рівень цін на товари (Рц)	0,9	0,92	0,95	2,22	3,26
2. Рівень торговельного обслуговування покупців (Рго)	0,84	0,88	0,81	4,76	-7,95
3. Коefіцієнт завершеності покупки на рекламу, тис. грн (Кзп)	104,32	118,46	14,13	13,55	12,06
4. Частка витрат на рекламу в загальному обсязі операційних витрат, % (Ер)	8,00	0,6	0,72	-6,25	0,50
Ефективність рекламних заходів	0,95	0,79	0,74	-16,84	-6,33
Рентабельність комунікацій, грн прибутку на 1 грн витрат	60,47	60,91	60,09	0,73	-0,82
Продуктивність комунікацій, грн виручки на 1 грн витрат	465,12	454,55	458,72	-2,27	4,17

Джерело: інформація надана підприємством

З таблиці 2.9 можна зробити висновок, що рівень цін мав тенденції на зростання щороку. Проте рівень торговельного обслуговування покупців скоротився майже на 8 % у 2017 р. причиною цього низька кваліфікація продавців та не заохочення їх до роботи. Звичайно, після зниження рівня обслуговування, зменшився коефіцієнт завершеності покупки та впала частка постійних покупців до 0,68 у 2017 р. тобто на 6% порівняно із попереднім роком.

Згідно теорії систем ефективність організації визначається тим, якою мірою вона досягає оптимального балансу між різними видами діяльності з придбання і використання ресурсів. У свою чергу, кожний компонент (підрозділ) організації може бути представлений у вигляді системи зі своїми вводяться ресурсами, процесом, адаптаційної діяльністю, які повинні оптимізуватися для досягнення організаційної ефективності таблиця 2.9.

Таблиця 2.9.

**Динаміка основних показників збутової діяльності підприємства
ТОВ «УкрГост» (тис. грн.)**

Показники	2016 р.	2017 р.	Динаміка	
			абсолютна	відносна, %
Дохід (виручка) від реалізації продукції	45 484	73 145	27 661	60,82
Валовий прибуток	17 019	23 726	6 707	39,41
Витрати на збут	1 226	1 784	558	45,51

Джерело: інформація надана підприємством

За аналізований період, за даними таблиці, констатуємо зростання за всіма показниками. Так дохід від реалізації продукції зріс на 27 661 тис. грн, або на 60,82 %; валовий прибуток – на 6 707 тис. грн, або на 39,41 %. Однак найвищі темпи зростання має собівартість реалізованої продукції підприємства (73,61 %), проте, з позиції економічної доцільності, найвищими темпами повинен зростати

показник валового прибутку (фінансовий результат від основної операційної діяльності), йому може поступатися дохід (виручка) від реалізації продукції.

Рентабельність - це інтегральний показник, що відображає ефективність роботи підприємства, що націлене на отримання прибутку у короткостроковій перспективі і який вказує на якість управлінських рішень, що стосуються фінансової, операційної та інвестиційної діяльності підприємства. У такому визначенні підкреслено у яких випадках рентабельність є дійсно критерієм економічної ефективності діяльності підприємства, а також враховано, що різні показники рентабельності можуть свідчити про ефективність різних ділянок роботи менеджменту.

На даний час в економіці спостерігаються складні кризові процеси. В таких умовах вкрай важливо шукати доступні резерви підвищення рентабельності, які дозволи б суб'єктам господарювання проводити безперебійну діяльність, здійснювати просте та розширене відтворення. Висока вартість позикових коштів, стрімке знецінення вартості національної валюти, малий внутрішній ринок - усі ці фактори сприяють підвищенню актуальності дослідження аспектів управління рентабельністю підприємства з метою забезпечення його ефективної роботи.

Фінансові результати підприємства розглянемо у табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Показники результативності діяльності ТОВ «УкрГост» (тис.грн.)

№	Показники	2016 р.	2017 р.	Динаміка	
				абсолютна	відносна, %
1	Дохід від реалізації продукції	45 484	73 145	27 661	60,82
2	Інші доходи від операційної діяльності	3 307	8 287	4 980	150,59
3	Собівартість реалізованої продукції	28 465	49 419	20 954	73,61
4	Витрати, пов'язані з операційною діяльністю	48 716	79 293	30 577	62,77
5	Середня вартість активів підприємства	51 916	54 805	2 889	5,57
6	Валовий прибуток	17 019	23 726	6 707	39,41
7	Фінансовий результат від операційної діяльності	75	2 139	2 064	2 752
8	Рентабельність реалізованої продукції, (%) (6/1)	37,42	32,44	-4,98	-
9	Рентабельність основної діяльності,	59,79	48,01	-11,78	-

	(%) (6/3)					
10	Рентабельність 1 операційної діяльності (%) (7/4)	0,15	2,70	2,55	-	
11	Рентабельність 2 операційної діяльності (%) (7/(1+2))	0,15	2,63	2,48	-	
12	Економічна рентабельність (%) (7/5)	0,14	3,90	3,76	-	

Джерело: інформація надана підприємством

З таблиці можна зробити висновок, що витрати пов'язані з операційною діяльністю збільшились на 62,7 % середня вартість активів підприємства у 2017 р. збільшилась на 5,57 %, проте рентабельність основної діяльності скоротилась майже на 20 %, також скоротилась і рентабельність від реалізованої продукції у 2017 р. порівняно із 2016 р. на 13,31 %. Динаміку обсягу та складу поточних витрат наведено у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

**Динаміка обсягу та складу поточних витрат ТОВ «УкрГост»
у 2016-2017 роках**

№	Показники	Обсяг, тис. грн.		Абсолютна зміна, тис. грн.	Темпи приросту, %
		2016 рік	2017 рік		
1	Витрати на закупівлю товарів	-72259	-97234	-24975	34,56
2	Витрати від операційної діяльності	-13370	-6070	7300	-54,60
2.1.	Адміністративні витрати	-2464	-1434	1030	-41,80
2.2.	Витрати на збут	-3012	-1753	1259	-41,80
2.3.	Інші операційні витрати	-7894	-2883	5011	-63,48
2.4.	Транспортно-заготівельні витрати			0	0,00
3	Витрати від фінансово-інвестиційної діяльності	-513	-3766	-3253	634,11
3.1.	Фінансові витрати	-354	-64	290	-81,92
3.2.	Втрати від участі в капіталі	0	0	0	0,00
3.3.	Інші витрати	-159	-3702	-3543	2228,30
4	Всього витрати від звичайної діяльності	-86142	-107070	-20928	24,29
5	Надзвичайні витрати			0	0,00
6	Всього поточні витрати	-86142	-107070	-20928	24,29
7	Витрати обігу	-5476	-3187	2289	-41,80

Джерело: інформація надана підприємством

Таким чином, витрати на закупівлю товарів збільшились 34,6 % тобто на 24975 тис грн. більше у 2017 р. порівняно із попереднім роком. У 2017 р. скоротились адміністративні витрати на 41%, це запланована оптимізація витрат для отримання більшої виручки. Витрати від звичайної діяльності так само

№	Показники	Питома вага, %		Абсолютна зміна, в.п.
		2016 рік	2017 рік	
1	Витрати на закупівлю товарів	83,88	90,81	6,93
2	Витрати від операційної діяльності	15,52	5,67	-9,85
2.1.	Адміністративні витрати	2,86	1,34	-1,52
2.2.	Витрати на збут	3,50	1,64	-1,86
2.3.	Інші операційні витрати	9,16	2,69	-6,47
2.4.	Транспортно-заготівельні витрати	0,00	0,00	0,00
3	Витрати від фінансово-інвестиційної діяльності	0,60	3,52	2,92
3.1.	Фінансові витрати	0,41	0,06	-0,35
3.2.	Втрати від участі в капіталі	0,00	0,00	0,00
3.3.	Інші витрати	0,18	3,46	3,27

скоротився на 24,3 %.

Таблиця 2.12

**Динаміка обсягу та складу поточних витрат ТОВ «УкрГост»
у 2016-2017 роках**

4	Всього витрати від звичайної діяльності	100,00	100,00	0,00
5	Надзвичайні витрати	0,00	0,00	0,00
6	Всього поточні витрати	100,00	100,00	0,00
7	Витрати обігу	6,36	2,98	-3,38

Отже, можна зробити наступний висновок, що найбільшу частку у витратах за 2 роки займають витрати на закупівлю товарів, у 2017 р. питома вага була 90,8 % та на 6,9 більше відсоткових одиниць, ніж у попередньому р.. Інші операційні витрати у 2017 р. скоротились на 6,47, та склали 2,69 % порівняно із 9,16 у попередньому р.. У 2017 р. значно зменшились витрати від операційної діяльності майже на 9,8 відсоткових пункта, тобто із 15,5% до 5, 67%. Проте не завжди скорочення витрат призводить до покращення діяльності підприємця.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОДАЖЕМ ТОВАРІВ ПІДПРИЄМСТВА ТОРГІВЛІ ТОВ «УКРГОСТ»

3.1 Розробка плану організації продажу непродовольчих товарів

З так давно підприємства роздрібної торгівлі, що спеціалізуються на реалізації будівельних матеріалів почали переманювати до себе значну частину відвідувачів ринків, використовуючи такі інструменти, як гнучка цінова політика, поліпшення умов торгівлі, значно ширший асортимент, а також надання додаткових послуг.

Фахівці відзначають, що перехід основної маси споживачів з ринків в будівельні торговельні підприємства свідчить про підвищення вимог населення не тільки до процесу покупки, але і до якості продукції. За словами експертів, на ринках нерідкі випадки продажу підроблених фарб, в магазинах же покупець гарантовано отримує якісний товар.

Таблиця 3.1

Планування товарообороту ТОВ «УкрГост» за асортиментом на 2018 р.

№	Асортимент	Товарооборот , тис грн			
		2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р. (плановий)
1.	Фарби	3515,85	3733,481	4893,69	5300,39
2.	Лаки	1692,82	917,22	1197,81	1336,7
3.	Емалі	390,65	297,12	283,69	299,54
4.	Штукатурка	260,43	1162,67	1189,93	1349,38
5.	Грунтовка	65,11	54,92	86,68	101,7
6.	Цвяхи	130,21	64,593	18,91	19,38
7.	Клеї	65,10	48,44	59,89	62,7
8.	Монтажна піна	195,32	54,904	110,32	126,1
9.	Зварювальні апарати	130,216	645,93	15,76	15,92
10.	Гіпсокартон	65,108	61,36	23,64	26,09
	Разом	6510,83	6459,31	7880,35	

Пропозиція плану організації продажу непродовольчих товарів на ТОВ «УкрГост»:

1. Оптимізація асортименту.
2. Підвищення кваліфікації персоналу.
3. Впровадження дослідження попиту споживача.
4. Підтримка та збільшення лояльних клієнтів.
5. Розширення комунікаційних інструментів для управління продажем товарів.

Таким чином про оптимізацію асортименту описано нижче в п.3.2. та 3.3.

Для успішної реалізації торговельної діяльності розробляються плани організації продажів. Заходи з організації реклами, навчання та перепідготовки працівників також знаходять відображення в цьому плані.

Таблиця 3.2

План організації продажу на ТОВ «УкрГост»

№	Захід	Терміни
1.	Ведення нову посаду - Маркетолог	10.01.2019-1.02.2019 рр.
2.	Розробка маркетингового плану діяльності підприємства	3.02.2019-3.03.2019 рр.
3.	Прогноз продажів	8.01.2019-22.01.2019 рр.
4.	Залучення нових споживачів	8.01.2018-31.12.2019 рр.
5.	Підвищення лояльності постійних споживачів (акції для постійних споживачів, розробка додатку для замовлення онлайн)	4.02.2019-26.03.2019 рр.
6.	Підвищення кваліфікації персоналу (тренінг «Продавати легко»)	29.04.2019-06.05.2019 рр.

Джерело: розроблено автором

Організація продажу непродовольчих товарів неможливо уявити без кваліфікованого персоналу. Розробка аналітичних показників роботи відділу продажу є важливим елементом для покращення організації. Як приклад, для лінійних співробітників (продавців і менеджерів з продажу) встановлюються особисті KPI.

Перед тим як ввести новий показник, вирішують, що буде служити джерелом інформації. Найчастіше це CRM-системи, які дозволяють налагодити автоматичне отримання необхідних даних. Більш того, для окремих показників CRM є єдиним способом їх досягнення. Розробка системи мотивації співробітників. Заробітна плата і додаткові інструменти (премії, бонуси, нагороди) служать стимулом для виконання кожним членом колективу своїх функцій та вирішення поставлених перед ним завдань.

Знайомство співробітників з системою KPI. При знайомстві персоналу відділу продажів з новою системою необхідно простежити, щоб вона стосувалася кожного співробітника, інакше є ризик, що KPI залишаться для більшості з них порожнім звуком.

Впровадження та отримання зворотного зв'язку. Система може бути запущена на два-три місяці в тестовому режимі, щоб згодом на неї були переведені або окремі підрозділи підприємства, або все підприємство цілком. Зв'язки між різними відділами зберігаються в тому випадку, якщо KPI будуть впроваджуватися одразу у всіх службах.

Нерідко вибирають початковий запуск системи для відділів-лідерів з поступовим пристосуванням під них інших підрозділів. Це доречно, коли підприємство по-справжньому орієнтована на клієнтів і прагне повністю задовольнити їхні потреби, а не пропонує тільки те, що простіше зробити.

У такій ситуації за основу визначення KPI відділу продажів беруть вищеописану схему, проте третій етап повинен включати створення вимог комерційної служби до решти відділам за тими показниками, які є для них загальними.

Але в будь-якому випадку члени проектної групи після впровадження системи KPI постійно аналізують випадки відхилення від запланованих показників і виявляють їх причини. Такий моніторинг є основою для щомісячної «точного підстроювання» і щоквартальної оцінки правильності збудованих причинно-наслідкових зв'язків.

Також радимо запровадити тренінги для працівників відділу продажу в тому числі і менеджмент. Адже від розуміння всіх тонкощів продажу та роботи з клієнтами залежить прибуток. Наприклад, дуже важлива складова роботи з клієнтами є робота із запереченням. Існує мінімум 12 методів.

Мета навчальних проектів - це підвищення комунікаційних навичок, освоєння досвіду успішної роздрібної торгівлі, створення позитивного іміджу підприємства і збільшення прибутку. У процесі навчання застосовуються:

- рольові ігри;
- групові обговорення;
- командна робота;
- творчі завдання;
- інтерактивні ігри, відео-та аудіоаналізу.

Учасники отримують необхідні комунікативні знання, вчаться долати заперечення співрозмовників.

Ефективність роботи спеціаліста з продажу залежить від його впевненості, від особливостей встановлення контакту (міміка, вираз обличчя, слова, мова, інтонації і зовнішній вигляд). Ми вчимо розпізнавати емоційний стан клієнта і підлаштовуватися під нього. Також навчаємо виявляти потреби клієнта і працювати з інформацією.

Впровадження технологій цільової маркетингової взаємодії із клієнтами ТОВ «УкрГост» зв'язано, насамперед, із проведенням сегментації клієнтської бази. Отже пропонується здійснювати цей процес у два етапи: насамперед, необхідно визначити стратегію взаємодії з кожним конкретним сегментом споживачів, що може здійснюватися шляхом аналізу рівня поточної й прогнозованої прибутковості клієнта для підприємства, а також формалізації рівня його лояльності стосовно неї.

Анкетування є хорошим інформаційним джерелом для побудови правильно злагодженої та грамотної рекламної компанії.

У випадку з фарбами однієї з таких послуг є наявність в супермаркеті спеціальних автоматів, які здійснюють комп'ютерний підбір кольору.

За допомогою такої машини покупець може отримати бажаний відтінок фарби, торговельні підприємства залучають додаткових відвідувачів, зменшуючи при цьому складські запаси і товарні залишки, а торгові марки, продукція яких пристосована до змішування в подібних агрегатах, збільшують кількість лояльних клієнтів.

Найбільш зацікавленими в такій техніці виявилися зарубіжні виробники фарб, які на прийнятних умовах надавали супермаркетам в оренду тонувальні машини. При цьому власники таких машин забороняли змішувати на своїй техніці продукцію конкурентів. Незабаром очікується висновок на ринок колеровочних машин вітчизняного виробництва, які будуть значно дешевше західних аналогів і, як наслідок, стануть доступними для ширшої аудиторії роздрібних торгових організацій.

На сьогоднішній день важко уявити собі підприємство, яке з байдужістю відноситься до свого споживача. Тому виникає необхідність запровадження стратегії лояльності на підприємстві ТОВ «УкрГост». Таким чином радимо впровадити стратегію лояльності в три етапи рисунок 3.1.

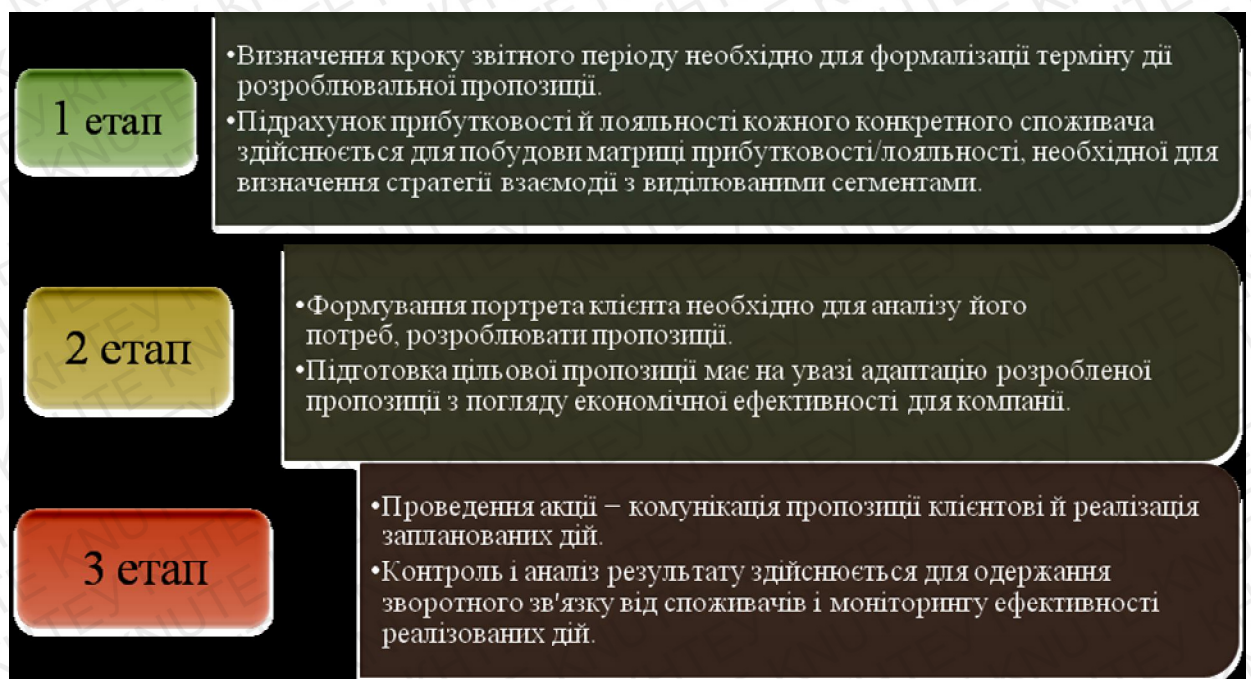


Рис.3.1 Стратегія підвищення лояльності клієнтів ТОВ «УкрГост»

На підприємстві ТОВ «УкрГост» пропонується виділення трьох основних методів цільової взаємодії із клієнтами з погляду суті сформованих пропозицій, а саме:

- ініціатив, націлених на зміцнення лояльності клієнтів стосовно підприємства;
- утримання схильних до відтоку споживачів і повернення тих, хто припинив своє співробітництво з підприємством;
- стимулювання користувачів до більше активного споживання продуктів і послуг підприємства або за рахунок росту інтенсивності споживання того, чим клієнт уже користується, або за рахунок розширення пакета споживаних їм послуг.

Отже, для ефективної організації продажу непродовольчих товарів необхідно планувати товарооборот. Планування демонструє можливі прибутки, звичайно планування не 100% може відбутись, проте це той орієнтир діяльності. Наступним етапом радимо провести корегуючі заходи на основі результатів планування. Таким чином, пропонується в штат на постійній основі запросити маркетолога, який буде займатись рядом питань з популяризації магазину, як онлайн так і офлайн. Етапом наступним рекомендується покращити командну роботу та впровадити відслідковування показників ефективності роботи працівників. Також пропонується для впровадження стратегію підвищення лояльності споживачів.

3.2. Підвищення ефективності продажу непродовольчих товарів підприємством роздрібною торгівлі

Кожен власник торговельного підприємства мріє про те, як зробити так, щоб продавати більше. Зробити так, щоб їх стало більше нелегко, але роблячи

певні кроки на шляху збільшення обсягу продажів, навіть починаючи підприємець доб'ється успіху.

Перед підприємством стоїть задача не загубитись у великій кількості конкурентів. Для цього необхідно використати всі переваги, які має підприємство та розробити ефективну стратегію. Розглянемо складові стратегічного маркетингового комплексу маркетинг-мікс магазину ТОВ «УкрГост».

1. Product – товар: основним товаром ТОВ «УкрГост» недовольного рівня. У стратегічному плані привабливість підприємства знаходиться у прямій залежності від асортименту продукції. Саме розширення та зміни асортименту є для магазину ТОВ «УкрГост» складовою, яку можливо змінити, щоб пристосуватися до мінливого ринку.

2. Price – ціна: різноманітний асортимент, зрозуміло, припускає і достатнє диференціювання за ціною. ТОВ «УкрГост» може, при наявності широкого асортименту, пропонувати різні цінові варіанти свого продукту – від досить дорогих до найдешевших, що дає підприємству додаткову конкурентну перевагу.

3. Promotion – методи просування товару. Підприємство ТОВ «УкрГост» використовує такі методи просування, як – реклама в періодичних виданнях, зовнішня реклама тощо. Рекламуванню передують розробки планів з визначенням цілей, розрахунок витрат, вивчення ринкової ситуації, з'ясування місткості актуального ринку, його географічне розташування. Вирішуються питання про те, якими засобами можна привернути максимальну увагу споживачів, яка аргументація є дієвою та, нарешті, які канали передачі інформації є найефективнішими.

4. Place – методи поширення товару: в даний час в магазині ТОВ «УкрГост» створено затишну атмосферу, що відрізняється від інших. Вдосконалено планування магазину, відділи та різноманітні групи товарів розміщено для максимальної зручності та для максимальної привабливості

магазину для покупців. Ефективно використані знаки та вказівки щодо розміщення товару.

Збільшення продажів у роздрібній торгівлі засноване на методах, що вже зарекомендували себе позитивно. Пропонуємо наступні методи для впровадження на ТОВ «УкрГост»:

Таблиця 3.3

Впровадження методів для збільшення продажів на ТОВ «УкрГост»

№	Метод	Зміст
1	2	3
1.	Крос-продаж	При покупці однієї речі, клієнтові пропонують надати відповідну послугу (доставка).
2.	Апселлінг	Пропозиція додаткової покупки до основного товару. Треба тільки дотримуватися правила того, що вартість додаткової послуги не повинна бути вище основної покупки. У таких випадках збільшення продажів може принести відсотків 30 прибутку. (наприклад, пензель для фарби – до фарби)
3.	Визначення порога покупки	Роблячи покупку в ТОВ «УкрГост», вартість вище певної суми, покупець отримує безкоштовну доставку, купон на розіграш або подарунок.
4.	Виплата здачі товаром	Даний прийом не так сильно поширений, але досить цікавий. Покупець, розпачуючись за товар, отримує здачу не грошима з каси, а товаром з магазину, наприклад сірниками або пензлями малярними в ТОВ «УкрГост».
5.	Жовті і червоні цінники	Цей метод давно став впізнаваним. У багатьох супермаркетах, товари, у яких закінчується термін придатності, а їх ніхто не купує, продаються за зниженими цінами, саме про це і говорять цінники різного кольору.
6.	Обмежений час на ціну або знижку	Така формула збільшення продажів сильно мотивує покупців, змушуючи зробити покупку саме в цей час.
7.	Можливість повернути товар, якщо він не сподобається	Тим більше що існує закон, який все одно зобов'язує взяти товар назад, якщо його повернули протягом 14 днів після оформлення покупки.
8.	Підказки на цінниках	На цінниках розміщується інформація, що з даним товаром купують і другий, і третій. Клієнт, побачивши це, обов'язково придбає щось в доповненні до того, що хотів купити.

Продовження таблиці 3.3

1	2	3
9.	Промо акції	Це різновид взаємодії з потенційними або активними покупцями за допомогою особистого контакту. Метою таких дій, як правило, є інформування про новий товар або послугу. І, найголовніше, надання можливості дегустації або тестування прямо на місці. Це неймовірно піднімає популярність продукту і рівень його популярності. А головне, такі події подобаються споживачам.
10.	Гарантії повернення, обміну	Вони можуть бути вирішальним фактором покупки, як товару з середньою вартістю, так і преміум-класу.
11.	Cross-sell або перехресні продажі	це також мотивація покупця витратити більше грошей, але вже через продаж товарів з інших категорій, ніж спочатку обрана користувачем, тобто в першу чергу продаж супутніх товарів.

Перераховані методи дозволять здійснити збільшення роздрібних продажів в будь-якій торговельній точці в кілька разів. Вони також гарантують те, що покупець повернеться для наступної покупки саме в цей магазин, так як йому там запропонували стільки всього різного, що немає сенсу шукати в інших місцях.

Знижки вже давно перетворилися в обов'язкову умову торгівлі збільшення роздрібних продажів. Дослідження показали, що першою значимою цифрою для більшості людей є цифра - 15. Саме від цієї цифри клієнт починає вивчати товар навіть якщо раніше про нього не думав. А ось на знижку менше 7%, покупець не зверне ніякої уваги. Також потрібно розуміти, що найбільш ефективні не 2-3 знижки, а правильно вибудована гнучка система. Знижки - це не абсолютне зло, а метод збільшення роздрібних продажів.

Після здійснення першої покупки, покупець з найбільшою ймовірністю повернеться саме до підприємства, якщо наступного разу йому будуть гарантовані будь-які бонуси. Це можуть бути накопичувальні бали на карті і їх обмін на продукти. Це один з ефективних і найменш витратних методів підвищення лояльності клієнтів і залучення нових.

Специфіка кожного бізнесу індивідуальна, а тому потребує персональної розробки стратегії збільшення роздрібних продажів.

Велике значення в 21 сторіччі відіграє мережа Інтернет. Тому рекомендується посилення онлайн-замовлень та продажів ТОВ «УкрГост». Таким чином рекомендується саме для сайту магазину:

1. Таргетингова реклама. Даний вид реклами працює безпосередньо з чітко визначеною цільовою аудиторією. Всі необхідні параметри встановлюються особисто. Один недолік — сама таргетингова реклама є платною. Однак, при правильному налаштуванні рекламних кампаній і завдяки повторним продажам вона швидко себе окупує. Цей спосіб просування Інтернет-магазину вкрай ефективний в доповненні з e-mail маркетингом. Таргетину і контекстну рекламу можна налаштувати як в пошукових системах (наприклад, в Google Adwords), так і в соціальних мережах. При цьому необхідно чітко розуміти, хто є цільовою аудиторією. У таргетинговій рекламі можна виставити такі параметри

1. Соціально-демографічні. Показ реклами налаштовано для людей певного віку, статі, професії тощо.
2. SEO-просування виведе сайт на одне з перших місць у видачі пошукових запитів. А це значить, що в Інтернет-магазин буде заходити велика кількість відвідувачів, умовно кажучи безкоштовно.

Даний вид поширення Інтернет-магазину вважається одним з найбільш ефективних. Але справа в тому, що він включає в себе масу різноманітних заходів щодо поліпшення якості сайту, в тому числі і роботи по внутрішній технічній оптимізації Інтернет-магазину, а також недешево задоволення щодо збільшення посилальної маси з авторитетних джерел. З цієї причини відразу отримати відчутні результати не вдасться. Знадобиться час як на впровадження правок програмістами, так і пошуковим системам, щоб "побачити" правки і роботи по сайту і почати ранжувати сайт в ТОП-10.

В даному розділі мова піде про такі способи розкрутки, які самостійно, без спеціальної підготовки, складно провести. Безумовно, немає нічого неможливого, однак знадобиться багато часу, щоб у всьому розібратися. З цієї причини багато хто воліє скористатися послугами фахівців.

1. Географічне розташування. Тобто є можливість вказати регіон або налаштувати показ реклами тільки людям, що знаходяться в певному радіусі від конкретної точки.
2. Реклама за інтересами. Відповідно, показ реклами буде проводитися тільки для відвідувачів, які гіпотетично можуть бути зацікавлені у товарі.
3. Час показу. Для цього попередньо слід визначити, в який час доби люди найчастіше шукають товар, який пропонується в Інтернет-магазині.

3. Контекстна реклама + Ремаркетинг в Google Adwords .Цей вид реклами нарівні з таргетованою є досить ефективним і відноситься до т.зв. «швидкого трафіку». При правильному налаштуванні рекламних кампаній, результати, у вигляді дзвінків і заявок на покупку не змусять себе довго чекати. Відразу ж, після схвалення оголошень модераторами Google Adwords відбувається приплив відвідувачів на сайт, ну і, при грамотній побудові внутрішнього відділу продажів, звичайно ж, з'являться перші продажі.

В даному випадку ефективність і вартість кліка, знову ж таки, багато в чому будуть залежати від SEO-структури Інтернет-магазину, адже чим більш релевантними будуть сторінки до пошукових запитів, тим дешевше буде коштувати кожен клік, ну і один продаж зокрема. Залежно від цілей, оголошення можна показувати безпосередньо по точним, фразовим і широким відповідностям пошукових запитів.

Отже, слід зробити висновок, що впровадивши вищенаведені інструменти плановий товарооборот збільшиться по всіх товарних позиціях.

Поєднання цих двох підходів у стимулюванні продажу забезпечить високу управлінську результативність.

До функцій управління продажем відносять також оперативний облік та оперативне регулювання результатів діяльності з продажу. Вони мають на меті оперативне корегування різноманітних відхилень від окреслених завдань.

3.3. Шляхи оптимізації асортименту непродовольчих товарів у ТОВ «УкрГост»

Для підприємства однією з основних заporук успіху є формування оптимального асортименту, який би відповідав ситуації на ринку, задовольняв потреби споживачів, сприяв найефективнішому використанню підприємством сировинних, технологічних, фінансових та інших ресурсів для виготовлення продукції з низькими витратами та забезпечував отримання бажаного прибутку.

Формування та оптимізація асортименту є досить важливим елементом у діяльності підприємства. Адже на рівні з іншими чинниками, що впливають на прибуток, імідж, конкурентоспроможність підприємства та лояльність споживачів, збалансованість та перспективність портфеля також відіграє важливу роль. Саме тому перед фахівцями підприємства, що працює на внутрішньому і зовнішньому ринках, постає завдання вибрати оптимальну методологію проведення аналізу асортименту.

Традиційний метод формування асортименту практично не дає змогу отримати оптимальний варіант. Оптимальність рішення може бути досягнута з використанням методу лінійного програмування. Не менше значення має коректування асортименту на основі методу лінійного програмування за умов зміни обсягу і структури асортименту сировини, попиту на окремі асортиментні позиції. Тому планування асортименту слід визначати в два етапи:

Складання попереднього плану випуску товарів по асортиментних позиціях, що забезпечує максимальний прибуток.

Оптимізаційна задача повинна вирішуватися двічі на кожному з визначених етапів після уточнення і коректування асортименту при можливих змінах постачання сировини та попиту.

Весь комплекс робіт щодо оптимізації асортименту ТОВ «УкрГост» необхідно здійснювати у такій послідовності:

-вивчення об'єкта оптимізації, а саме структури асортименту за різними ознаками (видом, призначенням, статтю і віком покупців, конструкцією, ціною тощо);

-аналіз внутрішніх (виробничих) та зовнішніх (попиту) обмежень з виробництва продукції;

-розробка і обґрунтування моделі формування асортименту.

Як цільова функція, тобто основний показник, який матиме максимальне чи мінімальне значення може бути: прибуток (max); обсягу продажу (max); собівартість (min). Типова схема оптимізаційного методу може мати такий вигляд рисунок. 3.1.



Рис. 3.2. Схема оптимізаційного методу формування асортименту ТОВ «УкрГост»

На стадіях впровадження та насичення необхідно планувати збільшення продукції. На стадії спаду рекомендується розглянути можливі варіанти ринкової новизни товарів або припинити їх випуск. Такі товари доцільно розглядати окремо і окремо розроблювати по них маркетингові програми.

У процесі управління товарним асортиментом у магазині ТОВ «УкрГост» здійснюють такі заходи:

- періодично ревізують наявний асортимент і приймають рішення щодо конструктивних змін товарів, а також стосовно доповнення товарного асортименту новими виробами і зняття певних товарів з продажу або виробництва;
- проводять безперервний контроль впливу зовнішніх чинників – спаду та зростання попиту на окремі товари на окремих сегментах ринку, змін у товарному пропонуванні конкурентів, удосконалення технологій виробництва тощо;
- ведуть технічні дослідження товарів і процесів їх споживання з погляду потреб споживачів та становища підприємства на ринку;
- забезпечують відповідне обслуговування споживачів, котрі користуються товарами наявного асортименту, опрацьовують можливості виконання специфічних індивідуальних вимог замовників;
- забезпечують необхідну інтенсифікацію зусиль з формування попиту під час оцінки, створення та пропонування нового товару ринку та стимулювання попиту;
- ведуть цілеспрямований пошук ідей нових товарів.

Нами запропновано рекомендації щодо проведення активізації продажу та розширення асортименту товару, оскільки підприємство не має власного виробництва .

Варто пам'ятати, що ефективність оптимізації асортименту також залежить від регулярності її проведення. Крім того, перспективи виведення на ринок нових продуктів відіграють важливу роль і такі аспекти асортиментної політики треба теж брати до уваги. На етапі планування варто враховувати, який вплив на діяльність компанії вчинить просування на ринок нового товару.

Таблиця 3.4

Розроблені рекомендації щодо проведення активізації продажу та розширення асортименту товарів у ТОВ «УкрГост»

Товари	Заходи
Фарби	Не потребує розробці заходів щодо активізації продажу, користується попитом
Лаки	Не потребує розробці заходів щодо активізації продажу, користується попитом
Емалі	Ввести в асортиментний перелік магазину, стимулюючий маркетинг, активізація мерчандайзингу
Штукатурка	Ввести в асортиментний перелік магазину, стимулюючий маркетинг, активізація мерчандайзингу
Монтажна піна	Не потребує розробці заходів щодо активізації продажу, користується попитом
Зварювальні апарати	Ввести в асортиментний перелік магазину, стимулюючий маркетинг, активізація мерчандайзингу
Цвяхи	Вивести засортиментного преліку магазину, не користується попитом (тільки під Пасхальні свята)
Грунтовка	Активізація маркетингових зусиль, активізація мерчандайзингу
Гіпсокартон	Підтримуючий маркетинг
Клеї	Ввести в асортиментний перелік магазину, стимулюючий маркетинг, активізація мерчандайзингу

За допомогою аналізу асортименту ABC-XYZ та побудованої матриці, можна зробити висновок, що існує необхідність виведення з асортименту ТОВ «УкрГост» таких позицій як:

- 1) цвяхи;
- 2) зварювальні апарати.

Згідно матриці БКГ до цих пунктів також можна віднести й клеї.

При стимулюванні продажів слід відмітити товари такі, як монтажна піна та шпаклівка. Радимо розширити асортимент пензлями малярними та валиками для фарб, емалей та лаків. Поступово вводити в асортимент шпалери різного цінового діапазону.

При оптимізації структури асортименту необхідно враховувати безліч чинників. Потрібно знайти рішення, яке буде найкращим з точки зору збільшення

прибутку, доступності ресурсів, зростання продажів і завоювання нових ринків. Наприклад, плани маркетологів по збільшенню продажів перспективного, на їхню думку, товару можуть бути піддані критиці фінансовою службою, за розрахунками якої це не призведе до адекватного поліпшення економічних показників, але значно підвищить потребу в оборотних коштах. Або технолог зробить висновок про те, що значне зростання обсягів виробництва такого товару на наявному обладнанні може серйозно знизити його якість. Подібні протиріччя можна вирішити кількома способами. Найбільш поширений з них - метод експертних оцінок.

Формування оптимальної структури асортименту в рамках цього методу зводиться до визначення набору показників, які експерти оцінюють за десятибальною шкалою. Як правило, в якості напрямків аналізу вибираються перспективність¹, економічна привабливість товарної позиції, доступність ресурсів. Рішення про склад показників для кожного напрямку приймає відповідний підрозділ. Наприклад, показники перспективності товару визначає маркетинговий відділ, показники економічної ефективності - фінансова служба підприємства. Для кожного показника в залежності від пріоритетів компанії встановлюється його вагомість. Якщо підприємство перебуває в складному фінансовому становищі, то більшу вагу буде присвоєно фінансовими показниками; якщо ж основна увага підприємства приділяє стратегічним цілям - більшу вагу присвоюється показниками перспективності.

На завершення слід зазначити, що ефективність оптимізації асортименту залежить від того, наскільки регулярно вона проводиться. Структура асортименту повинна переглядатися приблизно раз на півроку (ця цифра може варіюватися в залежності від галузі та динаміки ринку), а при зміні маркетингової політики - негайно. При цьому занадто частий перегляд структури асортименту також небажаний - для оцінки прибутковості нового асортименту потрібен час.

Крім того, необхідна наявність жорсткого регламенту перегляду асортименту. Він повинен містити наступні основні положення:

- періодичність проведення оптимізації структури асортименту;

- склад підрозділу, відповідального за проведення оптимізації структури асортименту;
- опис застосовуваної методики;
- перелік відповідальних осіб і т. д.

Крім оптимізації існуючого асортименту необхідно брати до уваги перспективи виведення на ринок нових продуктів. І вже на етапі планування нового асортименту слід враховувати, який вплив на діяльність компанії надасть просування на ринок нового товару.

Таким чином, можна зробити висновок, що асортиментна політика представляє собою комплекс заходів щодо формування ефективного, з комерційної точки зору, асортименту. Теоретичне підґрунтя, що дає змогу приймати обґрунтовані рішення, включає поняття конкурентоспроможності товарів, інноваційної та асортиментної політики, концепцію життєвого циклу товару. Кожен з цих аспектів відповідає таким цілям товарної політики: підвищення конкурентоспроможності продукції, створення нових товарів, оптимізація асортименту, продовження життєвого циклу товару.

ВИСНОВОК

1. У нових умовах господарювання продаж товарів розглядається як визначальна основа функціонування торговельного підприємства. Одночасно зростає увага до методів активізації продажу продовольчих товарів, функцій і структури управління продажем на роздрібному підприємстві.
2. Проаналізовано основні тенденції ринку лакофарбових матеріалів, встановлено, що основна проблема даного ринку - значна насиченість імпортних виробників, відсутність економічно вигідної української сировинної бази. Проте Україна має хороший інвестиційний потенціал, про що свідчить наявність низки українських компаній з виробництва ЛФМ із іноземним капіталом. Із прогнозами розвитку ринку ЛФМ у майбутньому р. фахівці лакофарбової промисловості обережні, але сподіваються, що тенденції зростання ринку зберуться. Багато у чому все залежить від загальної економічної ситуації, прибутковості інших підприємств, розвитку будівництва та добробуту людей. Якщо позитивний приріст в економіці продовжиться, місткість ринку лакофарбових матеріалів також буде збільшуватися.
3. Для того, щоб ефективно оцінити продаж непродовольчих товарів на підприємстві роздрібної торгівлі слід застосувати не лише показники, що характеризують прибуток, але в цілому діяльність підприємства, також детально дослідити асортимент. У випускній кваліфікаційній роботі використано ряд портфельних методів для того, щоб краще проаналізувати діяльність підприємства.
4. Підприємство створене з метою одержання прибутку від господарської діяльності, що спрямована на поповнення ринку товарами і послугами для максимального задоволення потреб населення і реалізації на базі одержання прибутку соціальних і економічних інтересів засновників і членів колективу. Для того, щоб проаналізувати практику управління продажем

розробити рекомендації по підвищенню ефективності поранків необхідно визначити поточну ситуацію на підприємстві, визначити її сильні та слабкі сторони.

5. Під час формування асортименту товарів на підприємстві, що займається роздрібною торгівлею найважливішою вимогою є максимальне задоволення попиту покупців при найменших затратах часу на їх придбання при забезпеченні прибуткової роботи. у 2016 р. бу рік спаду продажу в силу різних причин: посилення конкуренції, економічна та політична ситуація в країні. Таким чином у 2016 р. обсяг реалізації лаків впав на 45,8 %, цвяхи - на 50%, зварювальні апарати у товарообороті втратили 50,4 %. На противагу цим цифрам спаду , було і підвищення обсягів реалізації у фарбах та штукатурці. У 2017 р. ситуація значно покращилась , але не у всіх позиціях, так цвяхи, зварювальні апарати та гіпсокартон продовжили втрачати продажі. Значно підвищився товарооборот в позиціях лаки, фарби, ґрунтовка разом по підприємству зпостерігалось підвищення виручки на 22% у 2017 р. порівняно із попереднім досліджуваним роком .
6. Провівши ряд досліджень можна впевнено рекомендувати переглянути асортименту таких товарів як ґрунтовка, цвяхи клеї та гіпсокартон і зварювальні апарати. Аналіз асортименту показав, що ці товари мають нестабільний попит та приносять мало прибутку. Тому їх слід або скоротити в кількості або стимулювати продаж і вилучити з асортименту, акцентувавши увагу на товари-пріорітети такі як фарби, емалі та лаки.
7. Запаси на початок 2017 року були на 6,17 % менше ніж на початок попереднього року, слід зазначити значне скорочення витрат на зберігання у 2017 р. на 22 %, проте реалізація товару значно збільшилась аж на 60 %. Це означає , що оптимізація витрат пов'язаних із запасами та збутом товарів дає позитивні результати.
8. Слід констатувати, щл обсяги витрат збільшуються з кожним роком так у 2016 р. порівняно із 2015 роком обся витрат збільшився на 13,5 %, а у 2017 порівняно із попереднім роком на 10,1%. При цьому частка витрат на

рекламу в загальному обсязі операційних витрат скоротилася у 2016 р. порівняно із 2015 роком на 6,25 % це пов'язано із витратами на нове обладнання, та значно частка виросла у 2017 р. порівняно із попереднім роком на 6,67%.

Рентабельність комунікації у 2017 р. зменшилась на 1,34 % не дивлячись на збільшення витрат, це пояснює не ефективністю використання зовнішньої реклами, наприклад на зупинках транспорту.

9. Застосовуючи інструменти комунікацій для управління та стимулюванням продажу існують показники-індикатори ефективності їх використання. Пропозиція плану організації продажу непродуктивних товарів на ТОВ «УкрГост»:

1. Оптимізація асортименту.
2. Підвищення кваліфікації персоналу.
3. Впровадження дослідження попиту споживача.
4. Підтримка та збільшення лояльних клієнтів.
5. Розширення комунікаційних інструментів для управління продажем товарів.

За допомогою аналізу асортименту ABC XYZ та побудованої матриці, можна зробити висновок, що існує необхідність виведення з асортименту ТОВ «УкрГост» таких позицій як:

- 3) цвяхи;
- 4) зварювальні апарати.

Згідно матриці БКГ до цих пунктів також можна віднести й клеї.

При стимулюванні продажів слід відмітити товари такі, як монтажна піна та шпаклівка. Радимо розширити асортимент пензлями малярними та валиками для фарб, емалей та лаків. Поступово вводити в асортимент шпалери різного цінового діапазону.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Свидерский В. А., Караваев Т. А. Состояние, структура и перспективы развития рынка лакокрасочной продукции в Украине. Лакокрасочные материалы и их применение. 2010. № 9. С. 8—16.
2. Караваев Т. Ринок лакофарбових матеріалів в Україні: стан, проблеми, перспективи. Покраска профессиональная. 2012. № 6. С. 34—36
3. Державна статистика України [Електронний ресурс] . – Режим доступа : <http://www.ukrstat.gov.ua/>
4. Karavayev T. Solventbased paints still dominate. European Coatings Journal. 2012. Vol. 11. P. 12—13.
5. Золотарьова О. Тенденції розвитку ринку лакофарбових матеріалів. Міжнар. наук.-практ. журн. «Товари і ринки». 2010. № 2. С. 21—26.
6. Шкода В. М., Мережко Н. В. Аналіз ринку лакофарбових матеріалів. Наукова думка сучасності і майбутнього : Всеукр. практ.-пізн. конф. Дніпро : Вид-во НМ, 2017. С. 72—77.
7. Ковеня Т. В. Аналіз стану виробництва та споживання основних видів хімічної продукції в Україні у 2014 р.. Хімічна пром-сть України. 2015. № 3. С. 3—32.
8. Чернова В. Рынок ЛКМ Украины: факты – вещь упрямая. Хим-Курьер. 2012. № 13. С. 60—62.
9. History of Paint Science and Technology. URL : <http://www.ndsu.edu/fileadmin/croll/HistoryofPaintSGC.pdf>.
10. World's Top ten Paints Companies 2015 Annual Report (Published by World Paint & Coatings Industry Association. January 5, 2016. Washington). URL : <http://www.wpcia.org/news/World's%20Top%20ten%20Paints%20Companies%202015%20Annual%20Report.html>
11. Котлер Ф. Основы маркетинга : пер. с англ. / Ф. Котлер. – М. : Рос- тинтэр, 1996. – 704 с.

12. Крикавський Є. В. Промисловий маркетинг / Є. В. Крикавський, Н. І. Чухрай. – Львів : Нац.ун-т «Львівська політехніка», 2004. – 468 с.
13. Юлдашева О. У. Промышленный маркетинг: теория и практика / О. У. Юлдашева. – СПбГУЭФ, 2004. – 129 с. 4. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика. – СПб : Питер, 1999. 5. Лагун М.І. Послідовність проведення комплексного аналізу фінансового стану підприємства // Формування ринкових відносин в Україні (укр.). – 2006. – № 6. – С.31-36.
14. Зотов В. В. Ассортиментная политика фирмы: учебно-практическое пособие / В. В. Зотов. – М. : Эксмо, 2006. – 240 с.
15. <http://ir.nmu.org.ua/jspui/bitstream/123456789/148364/1/106-108.pdf>
16. Котлер Ф. Основы маркетинга : пер. с англ. / Ф. Котлер. – М. : Ростинтэр, 1996. – 704 с.
17. Єрмошенко М. М. Маркетинг : [підручник] / М. М. Єрмошенко, С. А. Ерохін, А. В. Базилюк. – К. : Нац. акад. управління, 2011. – 631 с.
18. Дурович А. П. Основы маркетинга : [учеб. пособие] / А. П. Дурович. – М. : Новое знание, 2004. – 512 с.
19. Ілляшенко С. М., Шипуліна Ю. С. Товарна інноваційна політика: [підручник] / С. М. Ілляшенко, Ю. С. Шипуліна – К. : КНЕУ, 2007. – 386 с.
20. Кардац В. Я. Товарна інноваційна політика : [підручник] / В. Я. Кардац, І. А. Павленко, О. К. Шафалюк. – К. : КНЕУ, 2002. – 266 с.
21. Кириленко В. В. Економіка : [навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів] / В. В. Кириленко. – Тернопіль : Економічна думка, 2002. – 193 с.
22. Апопій В.В., Міщук І.П., Ребицький В.М. та ін. Організація торгівлі: Підручник. – 2-ге вид., перероб. та доп. / За ред. В.В.Апопія. – К.: Центр навчальної літератури, 2005.– 616 с.
23. Внутрішня торгівля України: економічні умови ефективного розвитку: Монографія / А.А.Мазаракі, І.О.Бланк, Л.О.Лігоненко та ін. / За заг. наук. ред. А.А.Мазаракі. – К.: КНТЕУ, 2006. – 195 с.

24. Голошубова Н.О., Торопков В.М. Оптова торгівля: організація та технологія. – Навч. посіб. – К.: КНЕУ, 2005. – 265 с.
25. Божкова В.В., Башук Т.О. Мерчандайзинг: Навчальний посібник. – Суми: Університетська книга, 2007. – 125 с.
26. Дойль П. Маркетинг-менеджмент и стратегии: Пер. с англ. – 3-е изд. – СПб.: Питер, 2002. – 544 с.
27. Економіка торговельного підприємства. Підручник для вузів / Під ред. проф. Н.М.Ушакової. – К.: Хрещатик, 1999. – 800 с.
28. Саймон Г. Менеджмент в организациях / Г.Саймон, Д.Смитбург, В.Томпсон / Сокр. пер. с англ. с 15-го изд. – М.: Экономика, 1995. – 335 с.
29. Блайт Дж. Основы маркетинга / Пер. с 2-го англ. изд. – К.: Знання-Прес, 2003. – 493 с.
30. Трішкіна Н.І. Критерії та показники оцінки ефективності товарної політики оптових підприємств // Підприємництво, господарство і право. – 2004. – №3. – С.133-136.
31. Балабанова Л. В., Управління збутовою політикою. Навч. посіб. / Л.В. Балабанова, Ю.П. Митрохіна – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 240 с.
32. Гамалій В.Ф., Сучасні проблеми збутової політики українських підприємств [Електронний ресурс]// В.Ф.Гамалій, С.А. Романчук, І.В. Фабрика, – Режим доступу: [http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22\(2\)_ekon/stat_20_1/02.pdf](http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22(2)_ekon/stat_20_1/02.pdf)
33. Економічний аналіз. Навчальний посібник. Серединська В.М., агородна О.М., Федорович Р.В. - Тернопіль// Астон. -2010. – 538 с.
34. Загородна О.М. Діагностування проблемних зон виробничо-збутової діяльності за ключовими індикаторами її оцінки.//О.М. Загородна, І.В. Спільник. Проблеми та перспективи розвитку теорії і практики обліку, контролю, економічного аналізу і статистики: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. – Тернопіль, 5 грудня 2014 року. – Тернопіль: ТНЕУ, 2014 - С. 48-50.

35. Казакова Н.А. Современный стратегический анализ/ Н.А. Казакова. – М.: Издательство Юрайт, 2015. – 500с.
36. Кардаш В.Я., Маркетингова товарна політика: Навч.-метод. посібник для самост. вивчення дисципліни. Київський національний економічний ун-т ім. Вадима Гетьмана - 3. вид., доп. та перероб. /В.Я. Кардаш, М.Ю. Антонченко -К.: КНЕУ, 2006.-248с.
37. Маркетингова товарна політика : підручник / Н.О. Криковцева, Л.Г. Саркисян, О.Ю. Біленький , Н.В. Кортельова ; за ред.. Н.О. Криковцевої. _ К.: Знання, 2012. – 183 с.
38. Ноздрева Р. Маркетинг: как побеждать на рынке./Р. Ноздрева, Л. Цыгичко. Из-во Финансы и статистика, 1991г.,- 304 с.
39. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства: Навчальний посібник. - 3-тє вид., випр. і доп. - Київ : "Знання", 2007. - 668 с. - (Вища освіта ХХІ століття).
40. Спільник І.В. Аналіз ефективності збутової діяльності// І.В. Спільник, О.М. Загородна. Економічний аналіз: зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; ред. кол.: В.А. Дерій (голов. ред.) та ін.– Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка» 2016. – Вип. 24.- № 2 С.130-140. 11. Шканова О.М. Маркетингова товарна політика : Навч. Посібник. – К., МАУП, 2003. – 157 с.
41. Господарський кодекс. Затверджений від 16.01.2003 № 436-IV.// Відомості Верховної Ради України. — 2004. — № 1. — С. 21.
42. Закон України «Про захист прав споживачів» від 12 травня 1991 р. N 1023-III зі змінами та доповненнями// Баланс.— 20.03.2005.— № 14.— С. 5-9.
43. Інструкція про облік роздрібного товарообороту і товарних запасів. Затверджено наказом Міністерства статистики України від 28.12.96 N 389. // Урядовий кур'єр. – 2000. — №39. – С. 4
44. Аванесов Ю.А., Васькин Е.В., Клочко А.Н. Основы коммерции: Учебник. – М.: ТОО «Люкс-Арт», 1999. – 328 с.

45. Армстронг Г., Котлер Ф. Маркетинг. Загальний курс / Пер. з англ.: навч. пос. — М.: Видавничий дім «Вільямс», 2001. — 608 с.
46. Валеви́ч Р.П. Экономика торгового предприятия. – Мн.: Вышэйшая школа, 1996. – 348 с.
47. Ващекин Н. П. О системе маркетинговой информации // Маркетинг, 2002. № 1. С. 27-34.
48. Волков О. Экономика предприятия. Курс лекций. М: Инфра-М, 2001-280с.
49. Ворст Й., Ревентлоу П. Экономика фирмы. — М.: Высш.шк., 2001-272с.
50. Гаєвська Л. Економіка підприємства. Навч.-метод.пос. Ірпінь: Акад. ДПС, 2001-145с.
51. Гаркавенко С.С. Маркетинг: Підручник. — К.: Лібра, 2002. — 712 с. Голубева С. Менеджмент сбыта (опыт Германии), РЭФ, 1994. – 79 с.
52. Голубков Е.П. Маркетингові дослідження. Теорія і методологія. – К.: АСК, 2000. – 221 с.
53. Гончарук Я.А. Маркетинг: Навчальний посібник у тестах/ Я.А. Гончарук, А.Ф. Павленко, С.В. Скибінський. — Київ: КНЕУ, 2002. — 314 с.
54. Дейян А., Троядек Л. Стимулирование сбыта и реклама на месте продаж. — М.: Прогресс-Универс, 1994.
55. Дихтль Е., Хершген Х. Практический маркетинг: Учеб. пособие / Пер. с нем. А.М. Макарова; Под ред. И.С. Минко. — М.: Высш. шк., 1995. — 255 с.
56. Жиделева В. Экономика предприятия. Учебное пособие. М.: Инфра-М, 2000-133с.
57. Исследование рынка потребительских товаров: Практический маркетинг. Вып. 5. — М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 2000. – 348с.
58. Ізмайлова К.В. Фінансовий аналіз: Навч. носіб.- К.: МАУП, 2001. С 40-42.
59. Карпов В. Н. Управление маркетингом // Маркетинг. 1999. № 2. С. 29-42.
60. Кейлер В. Экономика предприятия. Курс лекций. М.:Инфра-М, 2000-132с.
61. Котлер Ф. Маркетинг, менеджмент. — СПб.: ПитерКом, 1999. – 718с.
62. Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ. – М.: Прогресс, 2000. – 736 с.

63. Лахтіонова Л. А. Фінансовий аналіз суб'єктів господарювання: Монографія. – К.: КНЕУ, 2001. – 387 с.
64. Лиходій В.Г. Маркетинг: Навчально-методичний посібник/ В.Г. Лиходій, М.М. Єрмошенко. — Київ: Національна академія управління, 2002. — 404 с.
65. Мазаракі А.А., Лігоненко Л.О., Ушакова Н.М. Економіка торговельного підприємства. – К.: Хрещатик, 1999. – 800 с.
66. Маркетинг: принципы и функции: Учеб.-практ. пособие для вузов/ Под ред. Е.М. Азарян. — К.: МЦВО Министерства образования Украины, НВФ «Студцентр», 2000. — 320 с.
67. Мороз Л.А. Маркетинг: Підручник/ Л.А. Мороз, Н.І. Чухрай. — Львів: Інтеллект-Захід, 2002. — 244 с
68. Москвітіна Т.Д., Черепов В.В. Комерційні зв'язки торговельного підприємства: Навч. посібник / Київський національний торговельно-економічний ун-т. — К. : КНТЕУ, 2002. — 126 с.
69. Панкратов Ф. Г., Серегина Т. К. Коммерческая деятельность: Учебник. – М.: Информ. центр «Маркетинг», 2001. – 348 с.
70. Половцева Ф.П. Коммерческая деятельность: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 248 с.
71. Старостіна А.О. Маркетинг: Навчальний посібник/ А.О. Старостіна, Д.М. Черваньов, О.В. Зозульов. — Київ: Знання-Прес, 2002. — 191 с.
72. Торговое дело: экономика, маркетинг, организация: Учебник / Под общ. ред. проф. Л. А. Брагина и проф. Т. П. Данько. – М.:
73. <http://www.ukrstat.gov.ua/> Офіційний сайт Держкомстату України.
74. Андерсен Б. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / Б. Андерсен ; пер с англ. С.В. Ариничева ; науч. ред. Ю.П. Адлер. – М. : Стандарты и качество, 2003. – 272 с.
75. Ареф'єва О.В. Бізнес-процеси підприємств сфери послуг: фактори, формування, конкурентоспроможність : [монографія] / О.В. Ареф'єва, Т.В. Луцька ; Європейський ун-т. – К. : Європейський ун-т, 2009. – 96 с.

76. Лепейко Т.І. Реінжиніринг бізнес-процесів : [навч.-практ. посіб. у схемах і табл.] / Т.І. Лепейко, А.В. Котлик ; Харківський національний економічний ун-т. – Харків : ХНЕУ, 2009. – 80 с.
77. Міщук І.П. Оцінювання ефективності системи логістики підприємства торгівлі / І.П. Міщук // Міжнародний науковий журнал. Механізм регулювання економіки. – 2012. – № 4. – С. 102–110.
78. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
79. Портер М.Э. Конкуренция : [учеб. пособ.] / М.Э. Портер ; пер. с англ. ; ред. Я.В. Заболоцкого. – М. : Вильямс, 2005. – 608 с.
80. Виноградова О.В. Реінжиніринг торговельних підприємств: теорія та методологія : дис. ... д-ра екон. наук : спец. 08.06.01 / О.В. Виноградова ; Донецький держ. ун-т економіки і торгівлі ім. М.Туган-Барановського. – Донецьк, 2006. – 40 с.
81. Шемаєва Л.Г. Управління якістю бізнес-процесів на підприємстві : [монографія] / Л.Г. Шемаєва, К.С. Безгін [та ін.]. – Х. : ХНЕУ, 2009. – 240 с
82. Хорват П. Сбалансированная система показателей управления предприятием / П. Хорват // Проблемы теории и практики управления. – 2000. – № 4. – С. 109–113.
- Маркетинг закупок [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://psyera.ru/2752/marketing-zakupok> (17.03.2012).
83. Шубин А.А. Маркетинг синтетических моющих средств: монография / А.А. Шубин, Д.П. Лойко, Т.П. Писаренко. – Донецк: ДонГУЭТ, 2006. – 243 с.
Shubin, A.A., Loyko, D.P. and Pisarenko, T.P. (2006), Marketing sinteticheskikh moyushchikh sredstv [Marketing of synthetic detergents]: monograph, DonGUET, Donetsk, Ukraine, 143 p.
84. Товарознавство. Непродовольчі товари: підруч. / Д.П. Лойко [та ін.]; за ред. Д.П. Лойко. – К.: [Б:В], 2010. – 606 с. Loiko, D.P. (2010), Tovaroznavstvo. Neprodovolchi tovary [Merchandizing. Nonfoodstuffs], textbook, Ed. by Loyko, D.P., [B:W], Kiev, Ukraine, 606 p.

85. Інфраструктура товарного ринка / А.А. Шубин [и др.]; под ред. А.А. Шубина. – К.: [Б:В], 2010. Shubin, A.A. (2010), Infrastruktura tovarnogo rynku [Infrastructure of commodity market], Ed.by Shubin, A.A., [B:W], Kiev, Ukraine.
86. Державна статистика України [Електронний ресурс] . – Режим доступа : <http://www.ukrstat.gov.ua/>
87. Савчук В. П. Фінансовий менеджмент підприємств: прикладні питання з аналізом ділових ситуацій. [Текст] / В.П. Савчук. – К.: Видавничий дім «Максимум», 2001. – 600 с.
88. Белінський П. І. Менеджмент виробництв та операцій. [Текст] / П.І. Белінський. – Київ: Центр навчальної літератури, 2005. – 624 с.
89. Харрісон А. Управління логістикою: Розробка стратегій логістичних операцій [Текст] / Алан Харрісон, Ремко Ван Хоук. / Пер. з англ.; За наук. ред. О. Є. Міхейцева. – Дніпропетровськ: Баланс Бизнес Букс, 2007. – 368 с.
90. Лайсонс К. Управління закупівельною діяльністю та ланцюжком постачань: [Текст] / К. Лайсонс, М. Джиллінгем: Пер. з 6-го англ. вид. – М.: ИНФРА-М. – XVIII, 798 с.
91. Зуб А. Т. Стратегічний менеджмент: Теорія і практика. [Текст] / А. Т. Зуб. – М.: Аспект Прес, 2002. – 415 с.
92. Мінцберг Г. Школи стратегій. Стратегічне сафарі: екскурсія по нетрях стратегій менеджменту. [Текст] / Г. Мінцберг, Б. Альстренд, Дж. Лемпел. – Вид: Пітер, 2000. – 336 с.