

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра торговельного підприємництва та логістики

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМ АСОРТИМЕНТОМ У СУПЕРМАРКЕТИ

(за матеріалами ДП «Рітейл Центр», м. Київ)

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

Шелудченко Анастасії
Миколаївни

Науковий керівник
д. е. н., проф.

Мазаракі Анатолій
Антонович

Гарант освітньої програми
д. е. н., доц.

Ільченко Наталія
Борисівна

Київ 2018

АНОТАЦІЯ

Шелудченко А. М. Управління товарним асортиментом у супермаркеті (за матеріалами ДП «Рітейл Центр»). – КНТЕУ. – 2018

У роботі обґрунтовано теоретико-методичні положення щодо управління товарним асортиментом у супермаркеті. Розглянуто сутність управління товарним асортиментом та методичні підходи до його оцінювання. Досліджено структуру товарного асортименту ДП «Рітейл Центр» та здійснено оцінювання ефективності управління. Запропоновано шляхи удосконалення управління товарним асортиментом. Обґрунтовано методи оптимізації структури товарного асортименту у супермаркеті.

Ключові слова: асортимент, управління товарним асортиментом, планування асортименту, асортиментна політика.

ANNOTATION

Sheludchenko A. N. Management of commodity assortment in a supermarket (based on materials of the State Enterprise "Retail Center"). – KNUTE. – 2018

The paper substantiates the theoretical and methodological provisions concerning the management of the commodity assortment in the supermarket. The essence of management of commodity assortment and methodical approaches to its estimation are considered. The structure of the product range of SE "Retail Center" was investigated and the management effectiveness was evaluated. The ways of improvement of management of the commodity assortment are offered. The methods of optimization of the structure of the product range in the supermarket are substantiated.

Key words: assortment, commodity assortment management, assortment planning, assortment policy.

ВСТУП

Актуальність дослідження. Управління підприємством – складний безперервний процес, який вимагає щоденного пошуку компромісів і прийняття рішень, від якості яких залежить майбутнє підприємства, його ділова репутація, лояльність його споживачів. Ринкова орієнтація підприємств роздрібною торгівлі, залежність їх майбутнього від можливостей задоволення споживчого попиту зумовлюють необхідність ретельного вивчення чинників, які сприяють формуванню широкого спектра таких можливостей. Серед таких чинників важливе місце посідає асортиментна політика, яка поряд з місцем розташування і ціновою політикою дозволяє сформувати у споживача певний рівень сприйняття підприємства роздрібною торгівлі.

Процес постійного оновлення асортименту є важливою складовою товарної політики сучасного підприємства. Змінюваність складу продукції є наслідком цілеспрямованого чіткого керування цим процесом, що передбачає відносну стабільність асортименту за певні короткі проміжки часу, ретельне планування асортименту товарів і суворий контроль за виконанням усіх асортиментних завдань і термінів випуску окремих видів продукції. Тому відхилення від планових завдань розцінюють як суттєвий недолік у роботі підприємств роздрібною торгівлі, їх керівників та виконавців.

Актуальність даного дослідження визначається тим, що у сучасних умовах вибір ефективної асортиментної політики є важливим завданням, від вирішення якого залежить рівень ефективності підприємств. Головним завданням для всіх підприємств торгівлі є вибір такого товарного асортименту, який би повністю задовольняв споживачів і приносив підприємству максимум прибутку. Щоб досягти бажаного результату, керівництво підприємства має впроваджувати ефективну асортиментну політику.

У сучасних умовах ринкової економіки задоволення потреб споживача є не тільки актуальною проблемою, але і об'єктивною необхідністю за для ефективного функціонування підприємства і створення стійких конкурентних переваг. Одним із факторів, що сприяє повному задоволенню потреб, є пропозиція оптимального товарного асортименту. Тому першочерговим завданням на підприємстві є управління товарним портфелем завдяки постійному оновленню асортименту, беручи до уваги нестабільні умови ринку та постійні зміни смаків споживачів.

Вивченню питань асортиментної політики, їх впливу на майбутній розвиток та конкурентні позиції підприємства роздрібної торгівлі присвячені праці багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів, зокрема Б. Бермана і Дж. Еванса, М. Саллівана і Д. Еджока, А. Катаєва, В. Снегір'ової, А. А. Мазаракі і Н. М. Ушакової, С. С. Гаркавенко та ін.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є удосконалення управління товарним асортиментом у ДП «Рітейл-Центр».

У відповідності до вказаної мети у випускній кваліфікаційній роботі передбачено вирішення наступних завдань:

- узагальнити сутність товарного асортименту та визначальні фактори його формування у супермаркеті;
- визначити економіко-організаційний механізм управління товарним асортиментом;
- проаналізувати показники та методичні підходи до оцінювання ефективності управління товарним асортиментом;
- дослідити структуру товарного асортименту у супермаркеті;
- провести аналіз процесу управління товарним асортиментом в ДП «Рітейл Центр»;
- оцінити ефективність управління товарним асортиментом у ДП «Рітейл Центр»;
- надати рекомендації щодо формування асортиментної політики в супермаркеті ДП «Рітейл Центр»;

- обґрунтувати підходи до оптимізації структури асортименту в супермаркеті;

- удосконалити підходи до управління продажем товарів в ДП «Рітейл Центр».

Об'єктом дослідження є процес управління товарним асортиментом підприємства торгівлі.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та прикладних аспектів управління товарним асортиментом у супермаркеті ДП «Рітейл Центр».

Методи дослідження. Дослідження виконувалося за допомогою загальнонаукових методичних прийомів (аналіз, синтез), економіко-статистичних методів (порівняння, аналіз динамічних рядів, графічний метод).

Інформаційна база досліджень. Основними джерелами були підручники та навчальні посібники, монографії зарубіжних та вітчизняних вчених з організації торгівлі, періодичні наукові видання, ресурси мережі Інтернет, законодавчі акти України, внутрішня управлінська та облікова інформація щодо організації діяльності в ДП «Рітейл Центр».

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розвитку та уточненні теоретичних положень, розробці науково-обґрунтованих рекомендацій, що дозволяють забезпечити ефективне формування асортиментної політики підприємств роздрібної торгівлі.

Апробація результатів роботи. Результати досліджень було викладено та обговорено на Міжнародній студентській науково-практичній конференції «Актуальні проблеми підприємництва, торгівлі та маркетингу» (13 березня 2018 р., КНТЕУ) у секції «Новітні моделі та інструментарій організації торговельних процесів», тема доповіді «Критерії оптимізації товарного асортименту у супермаркеті».

Публікації за темою дослідження. За результатами проведених досліджень було підготовлено та опубліковано наукову статтю Шелудченко А. М. Особливості асортиментної політики сучасного супермаркету у збірнику статей

(Товарознавство та торговельне підприємництво: зб. наук. ст. студ.:Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. – С. 68-74).

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається зі змісту, вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків. Робота містить ілюстративний матеріал у вигляді 23 таблиць та 12 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМ АСОРТИМЕНТОМ У СУПЕРМАРКЕТІ

1.1 Сутність товарного асортименту та визначальні фактори його формування у супермаркеті

Вивченню питань асортиментної політики, їхнього впливу на майбутній розвиток та конкурентні позиції підприємства роздрібною торгівлі присвячені праці багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів, зокрема Б. Бермана і Дж. Еванса [1], М. Саллівана і Д. Едкока [2], А. Катаєва [3], В. Снегір'євої [4] та ін. Проте, існуючі розробки здебільшого стосуються організаційно-технічних заходів з формування асортименту.

У науковій літературі існує багато визначень змісту поняття «асортиментна політика». Так, відомий американський науковець Ф. Котлер дає таке визначення цієї категорії: «Асортиментна політика – це визначення, формування та підтримка оптимальної структури товарів, які виробляються та реалізуються з врахуванням поточних та майбутніх цілей підприємства» [5].

С. С. Гаркавенко зазначає, що асортиментна політика передбачає певний курс дій товаровиробника або наявність у нього заздалегідь обґрунтованих принципів поведінки. Вона повинна забезпечити відповіді на питання з приводу формування асортименту та управління ним, підтримання конкурентоспроможності товарів на певному рівні, знаходженню для товарів оптимальних товарних сегментів, розробки та здійснення стратегії упаковки, маркування, обслуговування товарів [6].

Б. Берман і Дж. Еванс вважають, що асортиментна політика – це політика, суть якої полягає у визначенні номенклатури товарів для виготовлення та для реалізації, продукції з урахуванням власних можливостей, можливостей постачальників і партнерів, потреб ринку, ступеня ризику, сезонності попиту, кон'юнктури та динаміки цін і ін. [1].

Більш досконалим є підхід до визначення асортиментної політики таких авторів, як А. А. Мазаракі і Н. М. Ушакова. Так, на їхню думку, асортиментна політика є системою заходів, які спрямовані на визначення найближчих й віддалених цілей в розвитку асортименту товарів та розробку принципів, у відповідності з якими вона буде проводитись [7]. У цьому визначенні наголошено на системному характері асортиментної політики та відповідності її певним принципам.

Проведений аналіз визначень асортиментної політики показує, що вони не є досить обґрунтованими. У цьому зв'язку актуальним є уточнення сутнісного змісту поняття «асортиментна політика». Асортиментна політика – це сфера діяльності керівника й фахівців підприємства, що представляє собою сукупність принципів, стратегій і методик, що приводять до формування оптимального асортименту продукції підприємства, з погляду підвищення ефективності діяльності підприємства й задоволення потреб покупців. Цей напрям має особливе значення в сучасних умовах розвитку економіки, оскільки сучасні споживачі висувають підвищені вимоги до якості, асортименту товару та зовнішнього оформлення товару [8].

Для будь-якого підприємства продумана і детально розроблена асортиментна політика є основою його стабільності, рентабельності, індивідуальності, конкурентоспроможності і, в кінцевому підсумку, визначає успіх підприємства на ринку. Крім того, асортиментна політика є найбільш важливим із усіх інструментів, за допомогою яких підприємство здійснює свою діяльність на ринку. Аналіз умов господарювання вказує на те, що важливим напрямом адаптації торговельних підприємств до змінюваного ринкового середовища є формування і реалізація раціональної асортиментної політики, що передбачає пошук відповідей на ряд ключових питань:

- Що саме продавати? Які групи товарів у магазині є головними?
- Який асортимент товарів має бути у магазині?
- Який рівень цін у магазині і на споживача з яким рівнем доходів потрібно орієнтуватися?

- Які торговельні марки та бренди будуть представлені в асортименті?
- Скільки товарних позицій буде нараховуватися в асортименті? [9]

В умовах ринкової економіки кожне підприємство саме обирає свою товарну політику. Основне завдання товарної політики полягає у формуванні оптимального товарного асортименту підприємства, розробці напрямів його удосконалення.

Формування асортименту на підприємстві є досить складним процесом, на який впливають дуже багато факторів. Ігноруючи ці фактори, підприємству не вдасться сформувати збалансований асортимент.

Найбільш визначальним фактором розвитку торговельної мережі є сам споживач, оскільки в умовах ринкової економіки, особливо розвиненої, - це господар ринку. Бо за ним визнано право вибору щодо купівлі товару та послуг, що пропонуються. Він вирішує, які товари купуватиме, у якій кількості, де, коли, як і за якими цінами [10].

Для успіху торговельного підприємства на ринку також необхідно забезпечити конкурентоспроможність товару. Конкурентоспроможний товар повинен задовольняти запити покупця (потенційного споживача) на більш високому рівні, більшою мірою відповідати їх уподобаннями, ніж товари конкурентів. Ступінь задоволення запитів покупців залежить від цілого ряду чинників: економічних, соціально – демографічних, технічних, національно – побутових.

До економічних чинників відносять грошові доходи населення і розподіл їх між окремими групами, рівень роздрібних цін, і їх співвідношення між окремими групами товарів, ступінь забезпеченості населення предметами тривалого користування.

Соціально-демографічні чинники включають соціальну і професійну структуру населення, рівень освіти й культурного розвитку, статеві склад населення.

Технічні фактори характеризують технічний рівень і якість товару. Технічний рівень - це технічна досконалість продукту, ступінь втілення в ньому

новітніх науково-технічних досягнень. Якість визначається параметрами, відповідними певним властивостям товару (міцність, швидкість, естетичні характеристики, безпека, функціональність та інше). До національно-побутових факторів відносять національний склад населення, звичаї.

Серед інструментів комерційної діяльності торговельного підприємства асортиментна політика займає особливе місце. Асортимент постійно змінюється, бо залежить від різних факторів, існуючих на ринку збуту. Ці фактори поділяються на загальні, які не залежать від конкретних умов роботи того чи іншого торгового підприємства і специфічні – відображають конкретні умови роботи даного підприємства.

До основних загальних факторів, що впливають на формування асортименту, відносяться споживчий попит і виробництво товарів (рис.1.1).



Рис. 1.1. Загальні фактори формування асортименту

Джерело: [11]

Споживчий попит є одним з найголовніших факторів, що впливає на формування асортименту, та направлений на максимальне задоволення попиту і відповідно на активний вплив на попит в сторону його збільшення.

Споживчий попит і формування асортименту взаємопов'язані. Значні зміни в попиті повинні супроводжуватись застосуванням у формуванні

асортименту. При цьому необхідно враховувати, що попит на продовольчі товари має високу ступінь стійкості.

Також при формуванні асортименту необхідно враховувати такі фактори:

- *ціна*: часто ціна відіграє вирішальну роль при виборі товарів;
- *якість*: споживачі хочуть придбати не лише недорогий товар, але й якісний;
- *зовнішній вигляд*: визначає відношення до товару при його придбанні;
- *виробник*: споживачі обирають виробника, що зарекомендував себе на ринку, у якого є ім'я і якому вони довіряють;
- *фасування*: коли товар не можна ділити в умовах торгівлі, великого значення набуває фасування продукції;
- *упаковка* – це зовнішній вигляд товару, перше, що бачить покупець. Її привабливість має особливо важливе значення;
- *умови зберігання*: те, як зберігається товар, забезпечує його якість при подальшому використанні;
- *місце продажу*: підприємству необхідно слідкувати за своїм іміджем «перевіреного складу». Підприємства чи магазини, які добре зарекомендували себе будуть мати успіх [12, с. 32].

Основна мета будь-якого підприємства торгівлі – отримати оптимальну рентабельність. Шляхами досягнення цієї мети є задоволення попиту покупців, підвищення конкурентоспроможності. Але на практиці трапляється, що пропозиція не завжди відповідає попиту. Щоб вирішити цю проблему, необхідно врахувати фактори, які впливають на формування асортименту саме на даному торговельному підприємстві. Дуже важливе значення у цьому випадку відіграють специфічні фактори:

1. Розмір торговельного підприємства. Робота над оптимізацією асортименту в першу чергу залежить від того, в якій ніші підприємство працює (для покупців з низькими, середніми чи високими доходами). Переваги покупців навіть в магазинах однієї мережі, але в різних районах міста, можуть

помітно відрізнятись, оскільки дуже багато залежить від соціального статусу покупців, які тут живуть. Також на роботу над асортиментом впливає торгова площа магазину. Якщо вона невелика, то можливості в роботі з асортиментом обмежені.

2. *Широта асортименту товарів.* Прийшовши до магазину, покупець може не знайти потрібного товару. Наступного разу він вже може не прийти знову. Кожного разу підприємці прагнуть спрогнозувати ті емоції і відчуття покупців, які будуть проявлятись в тій чи іншій ситуації. Потім вони думають, яке рішення прийме покупець, не знайшовши необхідного товару. Для цього необхідно розглянути класифікацію покупок за ступенем спланованості. До першого виду відноситься імпульсивна покупка, незапланована. Не знайшовши необхідного товару, покупець вирішує придбати інший, що був йому не потрібний раніше. До другого виду відносяться заплановані покупки, але немає жорстких обмежень, тобто у покупця немає чіткого наміру купити товар певної марки чи цінової категорії. Покупки третього виду – це покупки відповідного найменування, розміру, кольору. Таким чином, достатньо широкий асортимент допомагає задовольнити різноманітні вимоги споживачів різного рівня. Відповідно це добре впливає на імідж магазину, створює образ стабільного, «багатого» підприємства. Також широкий асортимент буде сприяти збільшенню покупців, а це теж не мало важливий чинник, що впливає на прибуток магазину.

3. *Умови поставок товарів й обмеження складів.* Широкий асортимент – це ознака професіоналізму команди торговельного підприємства. Проблема полягає і в можливостях логістики підприємства, і в своєчасному поповненні товарів, що закінчились в торговому залі. Якщо є підсобні приміщення, то шансів працювати з великими обсягами товарів більше.

4. *Ступінь оновлення товарного асортименту.* Аналізуючи кожну групу товарів, не можна просто виключити з асортименту товари, які найгірше продаються, не перевіривши їх на причетність до таких груп товарів, як привабливі і необхідні. Якщо асортимент не оновлюється, покупцеві стає не

цікаво відвідувати даний магазин. Раз у квартал, як мінімум раз на півроку необхідно проводити аналіз продажів і оцінювати не тільки ті товари, які мають низькі продажі, але і відстежувати новинки, що з'являються на ринку і своєчасно включати їх в асортимент. Баланс між прибутковим і необхідним товаром дуже важливий, оскільки споживач є активним учасником процесу і якщо він не знайде необхідний товар в магазині, то він до нього більше не прийде.

5. *Позиціонування товарів.* Позиціонування товарів – комплекс маркетингових заходів, завдяки яким споживачі ідентифікують певний товар порівняно з товарами – конкурентами [13, с. 139]. Ціль позиціонування товарів – допомогти покупцеві виділити даний товар з широкого кола аналогічних по якійсь ознаці і віддати при покупці перевагу саме йому.

Основою позиціонування є конкурентні переваги товару підприємства перед конкурентами або вигоди, які надає цей товар споживачам.

Позиціонування здійснюється на основі:

- виділення переваг товару (по ціні, зовнішньому вигляду);
- визначення специфічних потреб покупця;
- орієнтації на певну групу чи категорію споживачів.

У процесі позиціонування товару на ринку розробляються короткострокові та довгострокові цілі щодо різних груп клієнтів. Для цього необхідно провести аналіз споживачів з метою виявлення інформаційних потреб, інформаційного попиту, переваг у виборі стратегії пошуку інформації.

Обравши сегмент, підприємство повинне вирішити, як на нього вийти. Якщо він старий, то конкуренти мають на ньому свої позиції, отже, їх треба знати. Щоб зайняти своє місце з урахуванням конкурентів, можна йти двома шляхами: позиціонувати себе поряд з одним з конкурентів і розпочати боротьбу за його частку ринку або розробити власний інформаційний продукт, якого ще не було на ринку, щоб завоювати споживачів, потреби яких конкуренти не змогли задовольнити [14].

Обсяг і структура асортименту торговельного підприємства характеризуються показниками: глибини та широти асортименту.

Глибина асортименту — кількість моделей, розмірів або відтінків смаку, кількість різновидів товару певного товарного асортименту.

Широта асортименту — різноманітність товару в асортименті (або кількість асортиментних груп). Розширення товарного асортименту означає вихід за його межі, зазвичай у суміжні товарні категорії.

У процесі формування товарного асортименту підприємству слід дотримуватися стратегічного підходу. До основних стратегій товарного асортименту належать: поглиблення асортименту, підтримка марок, скорочення асортименту, звуження асортименту (рис. 1.2).

		Тип змін	
		Доповнення до асортименту	Вилучення з асортименту
Напрями змін	Глибина асортименту	Поглиблення асортименту	Скорочення асортименту
	Широта асортименту	Підтримка марок	Звуження асортименту

Рис. 1.2 Матриця асортиментних стратегій

Отже, формування асортименту є складним процесом, який потребує багато уваги. На формування асортименту впливає багато загальних та специфічних факторів. Без урахування цих факторів підприємство не зможе розробити оптимальний та ефективний асортимент.

1.2 Економіко-організаційний механізм управління товарним асортиментом

Важливу роль у забезпеченні цивілізованого розвитку роздрібної торгівлі відіграє законодавча й нормативно-правова база, за допомогою якої здійснюється регулювання торговельної діяльності і створюються належні умови для реалізації споживачем своїх прав.

Ринковий механізм економіки вимагає постійного повного вдосконалення всього господарського механізму і, насамперед, системи управління підприємствами в умовах нестабільності зовнішнього середовища. У підприємств з'являються нові партнери, ускладнюються виробничі зв'язки, змінюються ціни на ресурси, вводяться нові законодавчі акти, що визначають правила взаємин підприємств з державними інститутами. Значно змінюється місце і роль асортиментної політики в загальній системі управління підприємствами. Це пояснюється тим, що більшість підприємств проходять досить складний етап, обумовлений переходом від планування товарного асортименту до розробки асортиментної політики. Механізм управління товарним асортиментом наведений на рис. 1.3.

Управління асортиментом продукції, що випускається - це безупинний процес, що виникає з моменту зародження задуму «створення» нового виробу і триває до моменту зняття його з виробництва, тобто протягом усього життєвого циклу виробу. Ефективна реалізація всіх елементів системи асортиментної політики підприємств і цілеспрямоване управління ними, вимагає систематичного проведення аналізу їх діяльності. Це допоможе визначити, зіставити і привести у відповідність існуючий і бажаний стани системи. Проведення будь-якого аналізу, у тому числі аналізу ефективності асортиментної політики підприємств, неможливе без наявності своєчасної і достовірної інформації. Це обумовлюється тим, що управління в соціально-економічних системах, якою є асортиментна політика, розглядається, насамперед, як процес перетворення інформації.



Рис. 1.3 Механізм управління товарним асортиментом

Джерело[15, 17, 21, 28]

Інформація є основою процесу керування, підготовки, прийняття і реалізації управлінських рішень. Без неї неможливо визначити цілі управління, оцінити ситуацію, сформулювати проблему, прийняти рішення і проконтролювати його виконання. Інформаційне забезпечення в широкому змісті включає не тільки збір конкретних облікових даних, але і їхню систематизацію, наукову обробку й оцінку [15].

Основним документом, що регулює відносини між торговельним підприємством і споживачем є закон України «Про захист прав споживачів». Цей Закон регулює відносини між споживачами товарів, робіт і послуг та виробниками і продавцями товарів, виконавцями робіт і надавачами послуг різних форм власності, встановлює права споживачів, а також визначає механізм їх захисту та основи реалізації державної політики у сфері захисту прав споживачів.

Контроль у сфері торгівлі здійснюють Міністерство економічного розвитку та торгівлі, управління, відділи економіки місцевих державних адміністрацій, адміністрація організацій і підприємств торгівлі. Так, центральний орган виконавчої влади в сфері торгівлі здійснює контроль разом з іншими центральними органами виконавчої влади за додержанням суб'єктами господарської діяльності всіх форм власності норм і правил торгівлі. Контрольні функції в торгівлі забезпечують і органи державної податкової служби. Вони стосуються порядку розрахунків із споживачами з використанням контрольно-касових апаратів і товарно-касових книг, лімітів готівки в касах і за її використанням для розрахунків за товари, роботи, послуги.

Контроль у торгівлі здійснюють також органи державної контрольно-ревізійної служби в Україні, органи й установи, що здійснюють державний санітарний нагляд, органи державного контролю за цінами, органи внутрішніх справ та ін. [16].

Особлива роль у системі державного контролю за додержанням правил торгівлі й захисту прав споживачів належить Державному комітету України з питань технічного регулювання та споживчої політики (Держпродспоживслужба України), який є спеціально уповноваженим центральним органом виконавчої влади в сфері захисту прав споживачів, стандартизації, метрології, підтвердження відповідності. Держспоживстандарт України є центральним органом виконавчої влади зі спеціальним статусом, основними завданнями якого є:

- здійснення державного контролю за додержанням законодавства про захист прав споживачів і державного нагляду за додержанням законодавства в сфері стандартизації та підтвердження відповідності;
- забезпечення міжгалузевої координації та функціонального регулювання в сфері захисту прав споживачів, стандартизації, метрології, сертифікації, підтвердження відповідності, управління якістю.

У сфері споживчої політики та захисту прав споживачів Держпродспоживслужба України: вивчає споживчий ринок, перевіряє в суб'єктів господарської діяльності сфери торгівлі, громадського харчування й послуг якість товарів (робіт, послуг), додержання вимог щодо їх безпеки згідно з технічними регламентами з підтвердження відповідності, технічними регламентами та іншими нормативними документами, а в разі потреби — якість сировини, матеріалів, напівфабрикатів і комплектуючих виробів, що використовують для виробництва продукції (товарів, виконання робіт і надання послуг), додержання вимог щодо їх безпеки, а також правил торгівлі, виконання робіт і надання послуг.

Держпродспоживслужба України має право: давати суб'єктам господарської діяльності обов'язкові для виконання приписи про припинення порушень прав споживачів; розглядати справи про адміністративні правопорушення; перевіряти й обстежувати виробничі, складські, торговельні та інші приміщення суб'єктів господарської діяльності, сфери торгівлі, громадського харчування й послуг; відбирати зразки товарів сировини та інше

для перевірки їх якості на місці виробництва, відвантаження тощо або проведення незалежної експертизи; проводити контрольні перевірки правильності розрахунків зі споживачами за надані послуги та реалізовані товари; забороняти реалізовувати споживачам продукцію в разі відсутності сертифіката відповідності та (або) декларації про відповідність чи свідоцтва про визнання відповідності; приймати рішення щодо: припинення в сфері торгівлі, громадського харчування й послуг продажу та виробництва товарів, виконання робіт і надання послуг, що не відповідають вимогам нормативних документів; тимчасового припинення діяльності підприємств торгівлі (секцій, відділів), громадського харчування, сфери послуг, складів підприємств оптової і роздрібної торгівлі та організацій, незалежно від форм власності, які систематично реалізують недоброякісні товари, порушують правила торгівлі й надання послуг, умови зберігання та транспортування товарів, — до усунення виявлених недоліків тощо [16].

Як вже зазначалося, споживач – найбільш визначальний фактор розвитку торговельної мережі, тому в 1961 році були сформульовані права споживачів, які доповнювались і вдосконалювались у процесі розвитку консюмерського руху, що виник в середині 60-х років.

Консюмеризм – організований рух споживачів за розширення і захист своїх прав, а також посилення впливу споживача на виробників, торгівців, який прийшов на зміну поняттю «суверенітет» споживача (свобода і незалежність) [10, с.201].

Свій внесок у справу внесла Хартія захисту прав споживачів, що була прийнята в 1973 р. 25 сесією Консультативної Асамблеї Євросоюзу, а також Керівні принципи на захист інтересів споживачів, ухвалені Генеральною Асамблеєю ООН 9 квітня 1985 р. Активну позицію у розробці та відстоюванні інтересів і прав споживачів займає Консюмерський Інтернаціонал та інші впливові міжнародні організації. Завдяки цьому в світовій практиці права споживача було розширено.

Нині споживач має право:

- на задоволення основних потреб – визначає право на основні (базові) товари і послуги, які забезпечують виживання – право на адекватне харчування, одяг, житло, санітарні умови, охорону здоров'я, освіту;
- на безпеку – визначає право бути захищеним від продуктів, виробничих процесів і послуг, шкідливих для здоров'я або життя. Воно передбачає піклування як про повсякденні, так і про довгострокові інтереси споживачів;
- на інформованість – визначає право отримувати відомості, необхідні для того, щоб робити обґрунтований вибір або приймати потрібне рішення. Споживачі мають бути забезпечені інформацією, яка дозволяє їм діяти розумно і відповідально. Вони також повинні бути захищені від неправдивих рекламних звернень, розміщених в об'явах, на етикетках, упаковці або розповсюджених іншими методами, які можуть вводити в оману;
- вибору - визначає право мати доступ до різноманітності товарів і послуг, які продаються за конкурентними цінами, а у випадку монопольної торгівлі - мати можливість купувати товари та послуги за справедливою ціною з гарантією їх належної якості;
- бути вислуханим - визначає право споживача відстоювати свої інтереси і спонукати уряди й інші органи, що здійснюють державну політику, приймати їх до повного співчутливого розгляду при формулюванні економічних та інших аспектів політики. Це право передбачає представництво у зазначених органах, а також участь у розробленні продуктів послуг до того, як вони почнуть вироблятися або реалізуватися [10, с.202].
- на відшкодування - визначає право на задоволення обґрунтованих претензій, тобто право отримувати компенсацію у випадках придбання неякісних товарів або отримання незадовільних за якістю виконання послуг, а також користування прийнятими формами правової допомоги для задоволення як серйозних, так і дрібних претензій.

- на споживчу освіту - визначає право на придбання знань і навичок, які дозволяють споживачу постійно протягом усього життя підвищувати освіченість у сфері відстоювання своїх прав споживача, а також впливу на сфери виробництва і реалізації товарів та послуг
- на здорове навколишнє середовище (екоконсюмеризм) - визначає право на фізичне оточення, яке здатне підвищувати якість життя. Воно включає захист від екологічних небезпек, над якими окрема особа не має контролю. Воно визнає необхідність захищати і поліпшувати навколишнє середовище для нинішнього і прийдешнього поколінь.

Отже, споживач – найбільш визначальний фактор розвитку торговельної мережі. Становище споживача на ринку визначається рівнем соціально - економічного розвитку країни. Від нього залежить обсяг реальних доходів населення, які дають можливість задовольняти певні потреби, стан товарної пропозиції - різноманітність асортименту і якісні характеристики товарів, рівень сервісу, що впливають на ступінь свободи вибору, а також інформованість споживача, знання ним своїх прав і можливість реально забезпечити їх здійснення. Комплекс цих параметрів у сукупності й характеризує ступінь захищеності споживачів [10, с.203].

1.3 Показники та методичні підходи до оцінювання ефективності управління товарним асортиментом

Однією з найважливіших проблем, що стоїть перед торговельними підприємствами, є визначення асортименту продукції, що одночасно задовольнятиме попит покупців і приносить максимальний обсяг прибутку підприємствам за наявних матеріальних, людських та фінансових ресурсів. Ефективність управління асортиментом продукції впливає як на маркетингові позиції підприємства в цілому, так і на його фінансове становище.

Для споживача оптимальний асортимент – це сукупність товарів, що максимально задовольняють потреби, а для магазину – це набір товарів,

реалізація якого дозволяє підприємству досягнути максимально ефективного функціонування.

Структура «оптимального» асортиментного портфелю більшості підприємств включає: ексклюзивний (унікальний) асортимент, обов'язковий (базовий) асортимент, імпульсний (сезонний) асортимент, додатковий асортимент. Вчасне оновлення асортименту продукції із урахуванням зміни кон'юнктури ринку є одним із важливіших індикаторів ділової активності підприємства та його конкурентоспроможності [17, с. 315].

Ефективність управління асортиментом полягає в тому, щоб реалізувати реальні та потенційні можливості підприємства в такому поєднанні виробів, що задовольняє потреби покупців на високому рівні та забезпечує підприємству достатній прибуток.

Існує безліч підходів до оцінювання ефективності управління товарним асортиментом, кожне підприємство самостійно може обрати той чи інший.

Аналізуючи найпоширеніші підходи до роботи з асортиментом продукції, Р. С. Русин [18] виділяє наступні основні напрями аналізу ефективності управління асортиментом:

- аналітичні методи оптимізації товарного портфелю;
- синтетичні методи оптимізації товарного портфелю.

Аналітичні методи передбачають проведення аналізу, абстрагування, допущення за інших рівних умов для визначення оптимального товарного портфелю [17].

Синтетичні методи не опираються на розрахунки, виміри, логічні алгоритми, задані правила, використовують лише існуючий досвід та аналогії.

До аналітичних входять матричні методи (матриця BCG, матриця McKinsey), економіко-математичні методи (задачі лінійного програмування, задачі динамічного програмування, методи теорії оптимальних процесів) та класифікаційні методи (ABC-аналіз, XYZ-аналіз, сполучений ABC- та XYZ-аналіз).

Матриця Бостонської Консалтингової Групи є класичним універсальним інструментом для аналізу асортименту продукції компанії, дає наочне уявлення про життєвий цикл товарів, класифікуючи їх за допомогою двох параметрів: відносної частки ринку, що характеризує позицію компанії на ринку та швидкості зростання обсягу продаж продукції на даному ринку.

В процесі портфельного аналізу компанія може відслідкувати зміни товарів в динаміці. Такі траєкторії руху продуктів дозволяють оцінити дійсність поточної роботи з асортиментом та при необхідності розробити план дій по зміні тенденції, збалансувати асортимент, проаналізувати потенціал існуючого товарного портфелю, розробити стратегії для подальшої роботи з ними.

Основними недоліками є відсутність об'єктивних даних, що спричиняють виникнення складнощів в визначенні частки ринку конкурентів, не враховуються зовнішні джерела конкурентних переваг, обов'язкова наявність ефекту масштабу.

В порівнянні з матрицею BCG, матриця McKinsey або General Electric враховує більшу кількість факторів, що впливають на розробку стратегії, базуючись на суб'єктивних показниках конкурентоспроможності та привабливості, які можуть не відповідати дійсності.

ABC-аналіз як інструмент формування асортиментної політики полягає у виявленні та оцінці незначного числа кількісних величин, які є найціннішими та мають найбільшу питому вагу у загальній сукупності вартісних показників [19]. В основі методу лежить принцип Парето: 20% усіх товарів дають 80% обігу. Для класифікації товарів за методом ABC використовується обсяг товарообороту [20]. Категорія «А» включає товари, обсяг продаж яких становить 80% загального обсягу. Зазвичай у цю категорію потрапляє 5-20% номенклатури. У категорію «В» потрапляє приблизно третина найменувань товарів з 15- процентним обсягом продаж. До категорії «С» належать усі інші позиції номенклатури [21].

Одним з найпоширеніших синтетичних методів оптимізації товарного портфелю компанії є метод бенчмаркінгу (benchmarking), який передбачає

відтворення у власній компанії прийоми побудови успішного бізнесу (товарного портфелю) інших підприємств-конкурентів шляхом проведення порівняльного аналізу та адаптації організаційних процесів до внутрішнього і зовнішнього середовища.

Основна складність застосування в управлінських цілях даного методу – знаходження об'єкта порівняння, якщо на ринку слабо виражений лідер ринку також відсутність об'єктивних даних через недостатню правдивість інформації. У випадку значного відхилення показника, що аналізується, можлива поява неправдивих результатів. Але незважаючи на це, популярність застосування бенчмаркінгу пов'язано з відносною швидкістю та меншою кількістю витрат по вдосконаленню бізнес-процесів.

Дослідити особливості існуючого асортименту на підприємстві можна з використанням основних показників, що характеризують асортимент в різних аспектах [22, с. 33]. Є декілька видів показників – соціальні, економічні та техніко – технологічні. Характеристика соціальних показників наведена в табл.1.1.

Таблиця 1.1

**Соціальні показники, що використовуються при
аналізі стану організації процесу продажу товарів і обслуговування
покупців у магазині**

Показник	Зміст показника	Формула	Оптимальна Величина
Коефіцієнт завершеності покупок ($K_{зп}$)	Відношення кількості покупців, що здійснили покупки ($П_п$), до загальної кількості покупців, що прийшли за покупкою ($П_з$)	$K_{зп} = \frac{П_п}{П_з}$	> 0.7
Коефіцієнт затрат часу на придбання товарів ($K_{зч}$)	Відношення фактичних затрат часу на придбання товарів у магазині ($З_ф$) до оптимальних ($З_о$)	$K_{зч} = \frac{З_ф}{З_о}$	1
Кількість скарг покупців, записаних у книгу відгуків та пропозицій за рік.	-	-	0

Джерело: [23, с. 74]

Серед соціальних показників найважливішими є коефіцієнт завершеності покупок та коефіцієнт затрат часу покупців на придбання товарів.

Таблиця 1.2

**Економічні показники, що використовуються при
аналізі стану організації процесу продажу товарів і обслуговування
покупців у магазині**

№	Показник	Зміст показника	Формула	Оптимальна величина
1	Рівень валового доходу (РВД),	Відношення обсягу валового доходу (ВД) до обсягу товарообороту (Т), у відсотках до товарообороту	$РВД = \frac{ВД}{Т} * 100$	-
2	Рівень витрат обігу (РВО _з) у тому числі витрати на:	Відношення витрат операційної діяльності(ВО) до обсягу товарообороту (Т), у відсотках до товарообороту	$РВОз = \frac{ВОз}{Т} * 100$	7,7
3	Оплату праці (РВО _{оп})	Відношення витрат операційної діяльності(ВО) до обсягу товарообороту (Т), у відсотках до товарообороту	$РВОоп = \frac{ВОоп}{Т} * 100$	3,5
4	Питома вага торгово-оперативного персоналу в загальній чисельності працівників (ПВ _{оп}), %	Відношення чисельності торгово-оперативного персоналу (Ч _{оп}) до загальної чисельності працівників (Ч _з), у відсотках	$ПВоп = \frac{Чоп}{Чз} * 100$	75
5	Час обігу товарів у днях товарообороту (ЧО), дні	Частка від ділення добутку середніх товарних запасів (ТЗ) і кількості днів у періоді (360) на обсяг товарообороту (Т), у днях товарообороту	$ЧО = \frac{ТЗ * 360}{Т}$	25

Джерело: [23, с. 74]

Техніко-технологічні показники, що використовуються при аналізі стану організації процесу продажу товарів і обслуговування покупців у магазині представлені в Додатку А [23, с.74]. Серед комплексу техніко-технологічних показників ефективності найчастіше застосовуються показники, які характеризують розміри окремих елементів загальної площі магазину та

структуру площ магазину. При цьому під торговою площею магазину розуміють площу магазинів, призначену для торгівлі й обслуговування населення. Розмір торговельної площі магазину визначається як сума площ торгових залів і площ для розміщення служб з додаткового обслуговування покупців (відділи замовлень, кафетерії, демонстраційні зали, бюро обслуговування, камери зберігання речей покупців та ін.) [24].

Структура площ магазину відображає співвідношення питомої ваги окремих видів площ магазину.

Практикою вітчизняної торгівлі рекомендується забезпечувати значення даного показника для магазинів самообслуговування в розмірі 65—70 %; дещо вищим (до 80 %) цей показник може бути за умови впровадження прогресивних варіантів організації технологічних процесів з використанням так званих індустріальних товароносіїв (тари-обладнання, контейнерів).

Певну інформацію для аналізу ефективності використання торгової площі магазинів можна отримати, аналізуючи структуру самої торгової площі, в складі якої можна виділити такі елементи, як площа вузлів розрахунку, площа для руху покупців, площа для роботи продавців, заставлена площа тощо [24].

Запропонований перелік показників дозволяє зробити комплексну, багатокритеріальну оцінку існуючого товарного асортименту на підприємстві, з погляду його оптимальності як для виробництва, так і для вимог ринку.

Комплексний характер асортиментної політики означає, що система заходів та підходів до управління асортиментом повинна бути спрямованою на формування конкурентоспроможної асортиментної моделі, яка б забезпечувала стійкі позиції підприємства на ринку. Таким чином, управління асортиментом торговельних підприємств – це діяльність відповідних служб підприємства з аналізу, контролю та ухвалення управлінських рішень в області маркетингу, збуту і виробництва продукції з метою адаптації асортименту до потреб покупців.

Отже, однією із важливих передумов формування сучасної сфери торговельного обслуговування населення є оцінка стану, виявлення тенденцій

та визначення основних напрямків її розвитку. Якісна оцінка ступеня оптимальності сфери торговельного обслуговування залежить, у свою чергу, від вибору критеріїв та показників, що характеризують стан її розвитку.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ПРАКТИКИ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМ АСОРТИМЕНТОМ У ДП «РІТЕЙЛ-ЦЕНТР»

2.1. Аналіз структури товарного асортименту у супермаркеті

Об'єктом дослідження випускної кваліфікаційної роботи було обрано ДП «Рітейл Центр», м. Київ, супермаркет «Фуршет» по вул. Вишгородська, 21, м. Київ. Основним видом діяльності досліджуваного підприємства згідно КВЕД є роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами.

Сьогодні «Фуршет» нараховує 68 супермаркети, площею від 300 до 4500 кв.м з асортиментом більш 25 000 найменувань продуктів харчування і супутніх товарів.

Мережа «Фуршет» однієї з перших запровадила «privatelabel» – власну торговельну марку. Сьогодні під ТМ «Фуршет» можна купити плодоовочеві консерви, пельмені, вареники, сипучі, випічку і кондитерські вироби.

Слід зазначити, що підприємство першим реалізувало можливість покупки в Інтернет через віртуальний «Фуршет» – www.efurshet.ua. Сьогодні «Фуршет» - сервіс користується великою популярністю. До того ж, на думку представників компанії, він досить перспективний.

Оригінальним ходом «Фуршету» стала поява на роздрібному ринку України нового формату магазину – супермаркету-ресторану «Гурман-Фуршет». Супермаркет нараховує асортимент більш 12 000 ексклюзивних делікатесних продуктів. У 2017 році «Фуршет» розпочав масштабну програму оновлень, у рамках якої відкриваються нові магазини у сучасному форматі та модернізуються існуючі супермаркети. Насамперед зміни стосуються технологічної бази супермаркетів, інтер'єру, викладки товарів, асортименту та якості процесів.

Мережа «Фуршет» орієнтована на широке коло покупців: від людей скромного статку до заможних. Сьогодні «Фуршет» – мережа з великим інноваційним і організаційним потенціалом, що має всі передумови для лідерства на вітчизняному ринку роздрібної торгівлі [25].

Характеристика «Фуршету» як оператора торгівлі представлена в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Характеристика «Фуршету» як оператора роздрібної торгівлі

Характеристика	Дані	Примітки
1	2	3
Форма власності	Приватна	ТОВ
Початок діяльності	1998	У секторі роздрібної торгівлі
Обрана на початку стратегія	Стати лідером на ринку	
Цільова група	Кінцеві споживачі	
Частка місцевого роздрібного ринку/оцінка частки ринку супермаркетів	12% / ~60%	Сукупна для групи національних роздрібних підприємств
Кількість магазинів	42 торговельних точки	
Місце розташування	Київ, Дніпро, Харків, Запоріжжя, Львів, Одеса, Черкаси, Хмельницький	В основному магазини розташовані в житлових зонах міста
Площа торговельного підприємства	1000-5000 кв.м.	Тільки торговельна площа
Середньомісячний товарообіг	4500-14000 грн. на 1 кв.м.	
Середня покупка	50-100 грн. за рахунок	
Середня кількість покупок	Будні дні: (Пн-Пт): 4000-8000; Вихідні дні: 6000-10000; Перед святами: 10000-12000	В одному магазині за день
Одержання приміщень	Оренда/Покупка/Будівництво	Оренда і покупка колишніх виробничих або торговельних приміщень
Вартість і устаткування	400-2000 дол. США за 1 кв.м.	
Штат	100 співробітників на магазин	У середньому
Асортимент продукції	1000-25000 найменувань	70-80% – продовольчі товари 20-30% – непродовольчі товари
Система знижок	1-5%	
Середня площа складських приміщень	200-1000 кв.м. на магазин	
Місця для паркування	Є	Практично всі магазини мають безкоштовні місця для паркування
Послуги доставки	Є	Доставка на будинок

	(розрахунок готівкою або карткою), в офіс (банківським переведенням)
--	--

Варто наголосити, що на український ринок планують вийти деякі зарубіжні оператори роздрібної торгівлі. Це загострить і без того напружену боротьбу за споживача. За таких умов, оптимізація і вдосконалення процесу закупівлі і товаропостачання дозволить налагодити безперебійне постачання товару на полиці магазинів, і таким чином утримувати вже зайняту нішу на ринку. Крім цього це дозволить досягти поставленої мети – і в подальшому розширювати мережу магазинів.

Розглянемо структуру управління ДП «Рітейл Центр» (рис. 2.1).

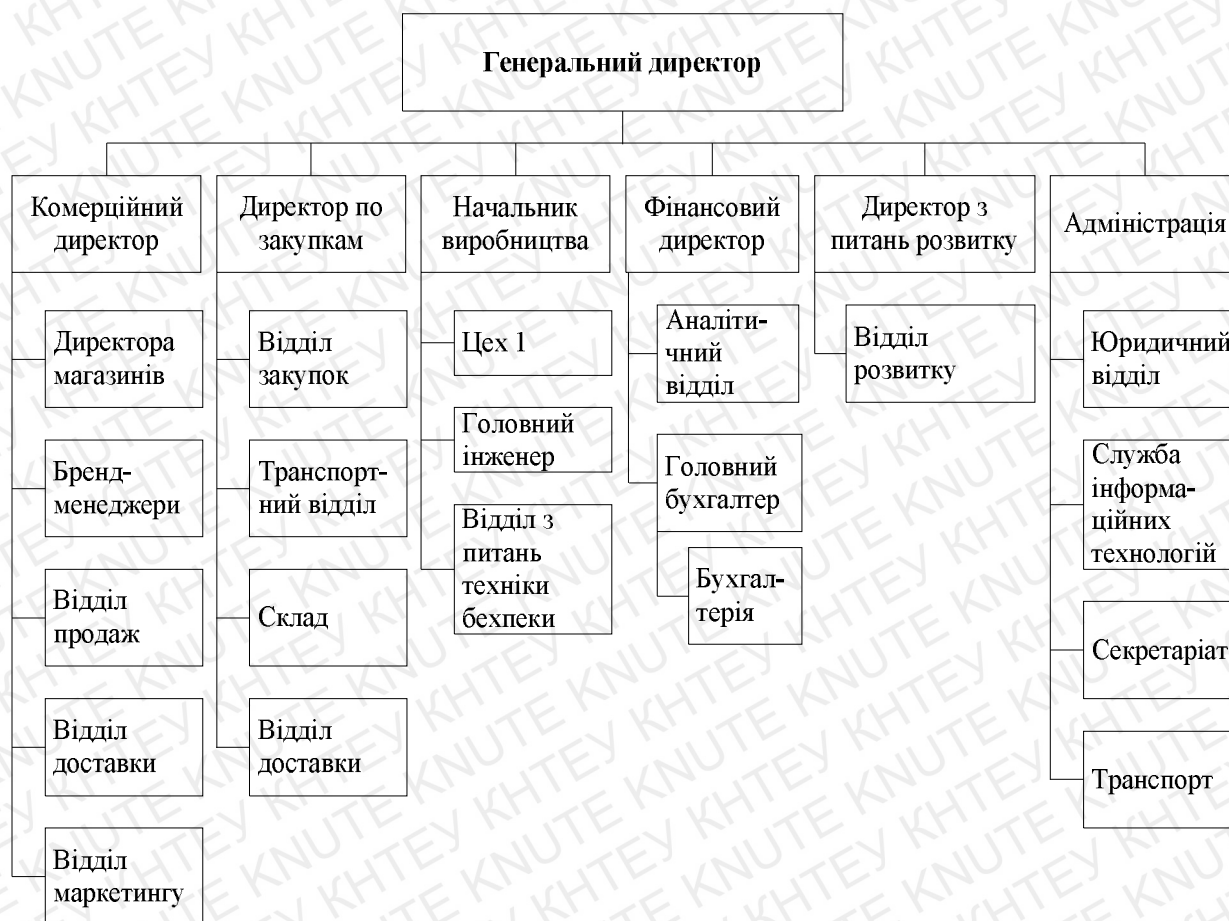


Рис. 2.1. Структура компанії ДП «Рітейл Центр»

Розглянемо динаміку товарообороту досліджуваного підприємства за 2015 – 2017 р.р. (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Динаміка товарообороту ДП «Рітейл Центр» за товарними групами
за 2015 – 2017 р.р.**

№	Товарні групи	Роки			Відхилення 2016/2015		Відхилення 2017/2016	
		2015	2016	2017	Абсолютне, тис. грн.	Відносне, %	Абсолютне, тис. грн.	Відносне, %
1	Хліб і хлібобулочні вироби	9888	16775,89	16975,34	6887,89	69,66	199,45	1,19
2	Бакалійні товари	110062,3	322211,31	726573,45	212149,01	192,75	404362,14	125,5
3	Кондитерські товари	89643,0	234064,00	285440,00	144421,00	161,11	51376,00	21,95
4	Гастрономічні товари	95411,38	179484,79	280167,56	84073,41	88,12	100682,77	56,10
5	М'ясо та м'ясні товари	78467,83	128487,95	138549,00	50020,12	63,75	10061,05	7,83
6	Риба та риботовари	32420,28	49167,23	77299,04	16746,95	51,66	28131,81	57,22
7	Овочі та фрукти	56943,51	80456,64	101367,90	23513,13	41,29	20911,26	25,99
8	Вино-горілчані вироби	63746,95	84375,94	93636,12	20628,99	32,36	9260,18	10,97
9	Напої та пиво	57436,00	69437,00	70642,00	12001,00	20,89	1205,00	1,74
10	Інші товари	57352,00	75943,00	79643,34	18591,00	32,42	3700,34	4,87
	Разом	651371,25	1240403,75	1870293,75	589032,5	90,43	629890,00	50,78

Отже, з табл. 2.2 бачимо, що товарооборот ДП «Рітейл Центр» має позитивну динаміку. Його обсяг у 2016 році зріс на 589032,50 тис. грн., або на 90,43 %, у 2017 році – на 629890,00 тис. грн., або на 50,78%. Проаналізуємо динаміку по товарним групам. Товарооборот товарної групи хліб та хлібобулочної продукції у 2016 році збільшився на 6887,89 тис. грн., або на 69,66%, у 2017р. – на 199,45 тис. грн., або 1,19%, товарооборот бакалійних товарів збільшився у 2016 році на 212149,01 тис. грн., або на 192,75 %, у 2017 р. – 404362,14 тис. грн., або на 125,5%. Товарооборот кондитерських товарів збільшився на 144421 тис. грн., або на 161,11 %, у 2017 р. – 51376 тис. грн., або на 21,95%.

Динаміка валового доходу досліджуваного підприємства представлена в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Динаміка валового доходу ДП «Рітейл Центр» за 2015 – 2017 р.р.

Товарні групи	Роки			Відхилення 2016/2015		Відхилення 2017/2016	
	2015	2016	2017	Абсолютне, тис. грн.	Відносне, %	Абсолютне, тис. грн.	Відносне, %
Хліб і хлібобулочні вироби	1383,95	4938,98	8467,8	3555,03	256,88	3528,82	71,45
Бакалійні товари	45729,1	89872	164845,5	44142,9	96,53	74973,45	83,42
Кондитерські товари	32022,08	77587	130543,9	45564,92	142,29	52956,9	68,25
Гастрономічні товари	28065,82	39029,75	55436,8	10963,93	39,07	16407,05	42,04
М'ясо та м'ясні товари	2254,85	6987	10545	4732,15	209,87	3558	50,92
Риба та риботовари	1153,58	4947	5964	3793,42	328,84	1017	20,56
Овочі та фрукти	5364,9	7453,25	8231,78	2088,35	38,93	778,53	10,45
Вино-горілчані вироби	2730	7438,14	10478	4708,14	172,46	3039,86	40,87
Напої та пиво	1450,9	4058	8761	2607,1	179,69	4703	115,89
Інші товари	11304,2	17674	19765,27	6369,8	56,35	2091,27	11,83
ВСЬОГО	131459,4	259985,1	423039	128525,7	97,77	163053,9	62,72

Отже, загальний валовий дохід зростає на 128525,70 тис. грн., або на 97,77 % у 2016 році та на 163053,9 тис. грн., або на 62,72 % у 2017 році. Найбільше зростання у 2016 році відбулось в товарній групі хліб і хлібобулочні вироби, його валовий дохід збільшився на 3555,03 тис. грн, або на 256,88%. Також можемо спостерігати менш динамічне зростання валового доходу у 2017 році в порівнянні з 2016 роком, яке пов'язане зі зростанням цін та інфляцією.

Для ДП «Рітейл Центр» характерним є товаропостачання від виробників. З постачальниками товарів повинні бути налагоджені раціональні господарські зв'язки, переважно прямі і довгострокові договірні взаємовідносини, що дозволяють закуповувати товари як у постачальників-виробників на стабільній

договірній основі, так і в оптових посередників при економічній і організаційній вигідності цих закупок. Основною формою оформлення господарських зв'язків ДП «Рітейл Центр» з постачальниками товарів є укладання договорів купівлі-продажу товарів. Договір (контракт) купівлі-продажу – це угода, за якою одна сторона (продавець) зобов'язується передати іншій стороні (покупцю) певне майно у власність, при цьому покупець зобов'язується прийняти це майно і сплатити за нього певну грошову суму (ціну). ДП «Рітейл Центр» має багато постачальників.

Основні постачальники за товарною категорією чай., з якими укладено договори купівлі-продажу наведено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Структура закупок від основних постачальників в товарній категорії чай ДП «Рітейл Центр» за 2017 р.

Постачальники	ТМ постачальника	Структура закупок, %
ТОВ «Май Україна»	«Майський», «Лісма», «Curtis», «Richard».	21,8
ТОВ «СолоМія»	«Batik», «Askold», «Домашній чай»	14
ТОВ «Селектед ТІ»	«Huleys», «Карпатський чай»	17,4
Unilever	«Lipton»	7,2
Орімі Тренд Україна	«Greenfield», «Tess», «Принцеса Нурі», «Принцеса Ява»	13
ТОВ «QualiteaCeylon»	«Qualitea	5
Dilmah Україна	Dilmah	3,3
Grease!	Grease!	5
Фуршет	Фуршет	13,3
Всього	-	100

Як бачимо з таблиці 2.5, основним постачальником чаю є ТОВ «Май Україна» (21,8%).

У системі господарських взаємозв'язків з постачальниками можуть також використовуватися заявки і замовлення постачальникам.

При епізодичних постачаннях товарів чи разових закупок здійснюються за допомогою звичайного рахунку-фактури й оформлення товарно-транспортних документів без складання єдиного письмового договору постачання.

Структура постачальників продукції ДП «Рітейл Центр» у вигляді діаграми наведена на рис. 2.2.

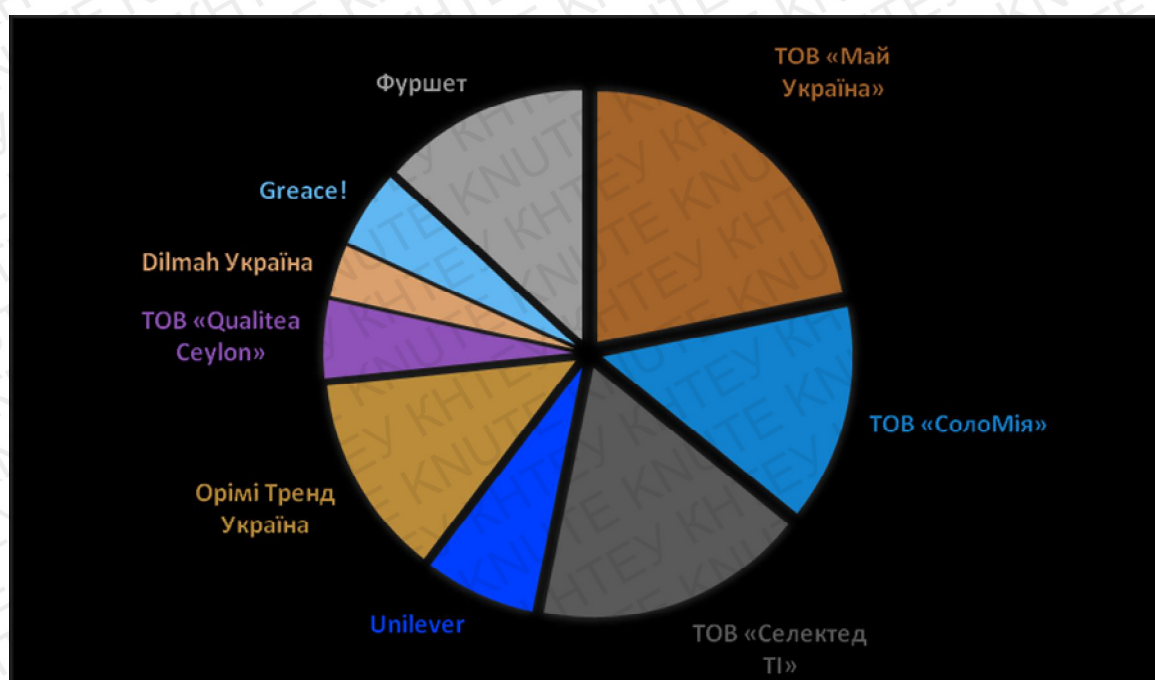


Рис. 2.2. Структура основних постачальників продуктів харчування ДП «Рітейл Центр», %

В випускній кваліфікаційній роботі було обрано сегмент побутової хімії і проаналізовано основних постачальників, які представляють різні види продукції обраного сегменту.

Проаналізуємо частку кожного із постачальників у загальній виручці від продажу продукції у категорії побутова хімія, що наведені в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

**Структура постачальників у загальній виручці від реалізації продукції
(товарів, послуг) в категорії побутова хімія за 2017 р.**

Постачальник	ТМ постачальника	Відсоток виручки від реалізації продукції, %
Procter and Gambel Україна	«Gala», «Tide», «Ariel», «Lenor», «Mr. Clean», «Comet», «Fairy»	38
Unilever	«Domestos», «CIF» і «Sunsilk»	10
Henkel AG	«Bref» і «Clin», «Comat», «Silan»	9
SC Johnson	«Mr. Muscle», «Glade», «Pronto», «Туалетный утенок»	7
Ельфа	«BIO», «Ag+», «Чистюня»	3
Фуршет	«Фуршет», «Народна» і «Privatelabel»	26
ПрАТ «Вінницяпобутхім»	«Ушастий нянь», «Sarma»	4
Інші	-	1
Всього	-	100

Постачальники ДП «Рітейл Центр» побутової хімії випускають продукцію під різними торговими марками.

Покажемо ці частки графічно (рис. 2.3).

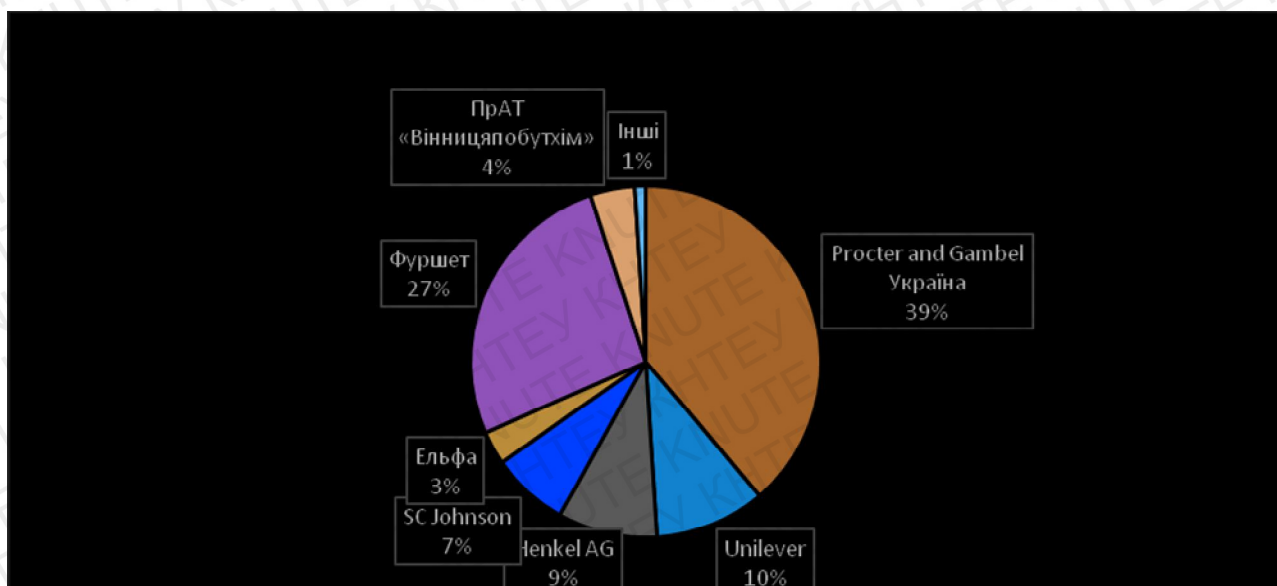


Рис. 2.3. Структура постачальників у загальній виручці від реалізації продукції (товарів, послуг) в категорії побутова хімія за 2017 р., %

На основі аналізу таблиці 2.6 та рис. 2.3 слід відмітити, що найбільша частка в загальній виручці від продажу товарів побутової хімії припадає на Procter and Gabel Україна (39%). Це насамперед можна пояснити вигідними умовами продажу продукції ДП «Рітейл Центр» даними постачальниками.

Таким чином, сучасний ринок товарів відрізняється високою насиченістю, товарного дефіциту практично немає. Бюрократична система розподілу товарів повністю замінена відносинами вільної купівлі-продажу. Динамізм об'ємів і структури реалізації товарів поступово набуває більш стійкого характеру. Важливим є встановлення нормальної та ефективної роботи із постачальниками продукції. Досить важливу роль при встановленні партнерських зв'язків із постачальниками продукції відіграє встановлення строків відстрочки платежів. Основними постачальниками в товарній категорії чай, з якими укладено договори купівлі-продажу є: ТОВ «Май Україна», ТОВ «СолоМія» і ТОВ «Селектед ТІ»

2.2. Дослідження процесу управління товарним асортиментом

На сучасному етапі практично немає підприємств, які пропонують лише один вид товару. Деякі підприємства обмежують свою діяльність збутом єдиної групи товарів. Інші займаються збутом багатьох груп товарів. У будь-якому випадку на підприємстві виникає потреба управління товарним асортиментом.

Товарний асортимент - це динамічний набір номенклатури позицій (марок, моделей) продукції, яка користується потенційним попитом на ринку і забезпечує успішне функціонування підприємства на довгу перспективу.

Ефективне управління асортиментом - одне з найбільш складних завдань, які сьогодні стоїть перед торговим підприємством. Рішення про збільшення або скорочення товарної номенклатури підприємства повинне ґрунтуватися на цілому комплексі маркетингових, фінансових і стратегічних підходів.

За всіх інших рівних умов споживач вважає за краще робити покупки в тих місцях, де продавець здатний забезпечити йому найбільший вибір необхідних товарів. У зв'язку з цим, саме підтримка найповнішого (широкого) асортименту тих або інших товарних груп дозволяє споживачу відчувати себе «господарем» становища і самостійно здійснити свій вибір щодо товарної марки. Тому більшість фахівців торговельних підприємств є прихильниками максимального розширення своїх асортиментних ліній.

Не зважаючи на зовнішню простоту визначення власної асортиментної політики, підприємства повинні враховувати безліч специфічних особливостей, пов'язаних з їх спеціалізацією і позиціонуванням. Представлення щодо оптимальних обсягів асортименту багато в чому залежать від роду діяльності тих або інших компаній: роздріб та інші особливості вузької спеціалізації. Наприклад, у випадку з роздрібним товаром, зусилля направлені на збільшення асортименту задля:

- 1) більшого заповнення полиці (з точки зору мерчандайзингу, чим більше однорідної продукції виставлене на полицю, тим швидше покупець потрапить в асортиментні мережі);

2) максимального задоволення потреб покупця.

При формуванні товарного асортименту підприємства важливо враховувати типи поведінки покупця залежно від того, який товар і де він збирається його придбати.

Однією з основних причин відвідування покупцем того або іншого магазину є так звані патронажні мотиви, які визначаються такими чинниками:

- асортимент товарів;
- репутація магазину;
- ціни на товари;
- рівень обслуговування;
- зручне розташування;
- надання гарантії на товари;
- простота і швидкість здійснення покупок;
- супутні послуги.

Саме асортимент товарів, як один з видимих атрибутів свободи вибору споживача - сьогодні один з найбільш впливових чинників, що визначають переваги покупця відносно супермаркету.

Необхідно відзначити, що універсальної відповіді на питання управління товарним асортиментом не існує, оскільки кожне підприємство, зважаючи на свою специфіку, вирішує дану проблему самостійно.

Іноді засобом розширення асортименту (наприклад, випуск аксесуарів, супутніх товарів під існуючою торговою маркою) може бути реклама. У такому разі, розширення асортименту повинне розглядатися, як звичайні операційні витрати, передбачені бюджетом фірми. У будь-якому випадку, головним критерієм при оцінці рішення про випуск нової продукції (будь-то новий і незалежний вигляд товару або іміджевий продукт) або про скорочення існуючої товарної номенклатури, повинне бути вивчення грошових потоків і фінансових результатів, одержаних у зв'язку з такими змінами.

Розширення асортименту може відбуватися в декількох площинах: збільшення позицій однорідних товарів - виробництво нових сортів, зміна упаковки, розфасовки, конфігурації і т.д. вже освоєній продукції.

Сьогодні фінансові ризики, що пов'язані із збільшенням асортименту (особливо за рахунок маловідомих торгових марок і виробників), можуть бути успішно мінімізовані за допомогою різних "спеціальних" умов співпраці з новими постачальниками. Нижче наведені найпоширеніші з них.

1. Знижка в ціні. Для нових (неперевіраних з позиції попиту) продуктів, які можна виставити в торговельній залі, можливо, встановити найбільш низькі ціни (за рахунок постачальника), що дозволяють даним товарам швидко обертатися.

2. Відстрочення платежу. Крім пропозиції про знижки, нові постачальники часто згодні і на значне відстрочення оплати за свій товар. Оптимальний варіант - це оплата за товар "у міру його реалізації" кінцевому споживачу.

3. Продаж місця на полицях [27].

Скорочення асортименту — зменшення його глибини шляхом вилучення альтернативних розмірів, моделей або смакових відтінків асортименту. Скорочення асортименту не менш важливе, ніж його розширення.

Скорочення асортименту може відбуватися:

- коли деякі товари групи не забезпечують необхідний прибуток через невеликий обсяг продажу або «канібалізм» інших товарів асортименту;
- коли на товари, що мають повільний обіг, припадає непропорційно велика частка виробничих і розподільних потужностей;
- коли багато товарів застаріває через наявність удосконалень в асортиментному переліку.

Звуження асортименту — зменшення його широти шляхом скорочення різновидів товарів суміжних товарних категорій. Таке скорочення може бути результатом невдалої спроби підтримати марку в суміжній товарній категорії [28].

При ухваленні рішення про скорочення власного асортименту, можна також нести додаткові витрати, серед яких:

- 1) витрати на демонтаж, експлуатаційну підтримку довгострокових капітальних вкладень в спеціалізовані активи;
- 2) необоротні витрати: інвестиції в науково-дослідні розробки, рекламу і маркетинг, що пов'язані саме зі скорочуваними позиціями;
- 3) втрата або обмеження доступу до суміжних ринків;
- 4) соціально-економічні наслідки, що пов'язані із звільненням співробітників;
- 5) втрати, пов'язані із негативним впливом на імідж компанії.

Важливим залишається і той факт, що скорочення асортименту неминуче спричиняє за собою зростання частки постійних витрат у собівартості товарів, що залишилися [27].

Прийняття рішень щодо асортименту залежить від фінансових можливостей керівництва фірми, глибокого знання ринкової кон'юнктури, від місцезнаходження підприємства, а також від стану конкуренції та загальної купівельної спроможності споживачів. Велике значення має стан матеріально-технічного постачання, а також чинник часу. Останнє пояснюється тим, що комерційний успіх не має сталого характеру, збільшуючись і зменшуючись з різних причин, тобто він є функцією часу [29].

Важливим напрямком управління асортиментом вважають вилучення (елімінування) недостатньо ефективних товарів. Товар, що вичерпав свої ринкові можливості, завдає самих тільки збитків. Тому необхідні чіткі критерії вилучення застарілих товарів із збутової програми. Ці критерії мають базуватися на об'єднаній інформації з усіх ринків щодо показників реалізації товару, а також на систематичному контролюванні стадій його життєвого циклу [29].

Формування асортиментної політики пов'язане із визначенням цілей, засобів і методів, за допомогою яких цілі можуть бути реалізовані. Звертаючись до цільових орієнтирів асортиментної політики (більш повне задоволення

споживчого попиту, зміцнення ринкових позицій підприємства, оптимальне використання ресурсного потенціалу), цілком логічним буде припустити доцільність розгляду трьох принципових підходів до формування асортиментної політики:

- формування асортиментної політики на основі споживчих переваг (з метою збільшення споживчої цінності пропонованого асортименту);
- формування асортиментної політики на основі очікуваних конкурентних переваг (з метою зміцнення конкурентних позицій за рахунок посилення конкурентоспроможності пропонованого асортименту);
- формування асортиментної політики на основі кращого розподілу обмежених ресурсів (з метою забезпечення підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу).

Виділення саме таких підходів, на наш погляд, є виправданим і достатнім, по-перше, з точки зору цілей асортиментної політики, по-друге, факторів, вплив яких доцільно враховувати при її формуванні.

Загальною метою використання будь-якого із запропонованих підходів є підвищення ефективності асортиментної політики, а безпосередній вибір найбільш доцільного (пріоритетного) підходу буде залежати від наявності певних умов для його застосування та врахування обмежуючих факторів. При чому під умовами в контексті даного етапу дослідження ми будемо розуміти наявність обставин, за яких використання того чи іншого підходу має вважатися більш виправданим, а обмежуючими факторами в даному випадку будуть виступати ті сили, які здатні створити перешкоди для ефективної реалізації обраної асортиментної політики [30].

Визначені передумови і обмежуючі фактори для кожного із запропонованих підходів до формування асортиментної політики (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Об'єктивні передумови і обмеження щодо застосування різних підходів до формування асортиментної політики підприємства торгівлі
ДП «Рітейл Центр»

Підхід до формування асортиментної політики	Об'єктивні передумови для використання	Обмежуючі фактори
Формування асортиментної політики на основі споживчих переваг	<ul style="list-style-type: none"> - стабільність попиту на основні товарні групи пропонованого асортименту; - низька імовірність впливу випадкових факторів на поведінку споживача; - відсутність внутрішніх можливостей для реалізації більш ризикованих і, як правило, більш прибуткових варіантів асортиментної політики; - наявність можливостей організації систематичного моніторингу потреб споживача і висока прогнозованість їх змін; 	<ul style="list-style-type: none"> - ресурсні можливості (перш за все, фінансові, просторові та кадрові); - схильність до ризику менеджерів і керівництва; - умови постачальників (недостатня забезпеченість постачанням товарів, споживча цінність яких зростає, призводить до втрати частки лояльних клієнтів); - дії конкурентів (активізація діяльності конкурентів може призвести до запізнення реакції на зростання попиту).
Формування асортиментної політики на основі очікуваних конкурентних переваг	<ul style="list-style-type: none"> - наявність достатніх фінансових ресурсів; - високий організаційний, кадровий, маркетинговий потенціал; - наявність товарної пропозиції інноваційного напрямку з боку виробників; - низький рівень ефективності асортиментної політики за критерієм конкурентоспроможності. 	<ul style="list-style-type: none"> - попит споживачів (завдання ускладнюється тим, що споживачі ще не достатньо інформовані про товар, який пропонується до продажу, і здебільшого консервативні в своєму виборі); - дії конкурентів (які створюють перешкоди для утримання конкурентних переваг)
Формування асортиментної політики на основі більш повного використання ресурсів	<ul style="list-style-type: none"> - важке фінансове становище підприємства; - низькі технічні, просторові, організаційні та кадрові можливості; - низький рівень ефективності асортиментної політики за критерієм відповідності внутрішнім можливостям. 	<ul style="list-style-type: none"> - активний розвиток ринкового сегменту, на якому діє підприємство; - агресивні дії конкурентів.

Джерело: удосконалено автором на основі [31, 32]

Наведена характеристика передумов і обмежень щодо доцільності використання пропонованих підходів до формування асортиментної політики підприємств роздрібної торгівлі може мати рекомендаційний характер як на загальному рівні управління товарним асортиментом, так і використовуватися в межах управління окремими товарними категоріями. В останньому випадку для різних товарних груп можуть застосовуватися різні сполучення підходів.

Визначивши цільову спрямованість і передумови, в яких ті чи інші цілі будуть доречними, необхідно забезпечити їх реалізацію певним методичним інструментарієм [30], а саме провести АВС-аналіз. За допомогою методу АВС-аналізу можна структуровано та більш точно відтворити ланцюг формування товарного асортименту. Метод АВС-аналізу спрямований на вирішення завдань із формалізації бізнес-процесів.

Аналіз основних товарних груп за товарооборотом наведено в табл 2.9.

Таблиця 2.9

Розподіл товарних груп за АВС-аналізом за 2017 р.

№	Товарні групи	Товарооборот	Частка в загальному обсязі, %	Кумулятивна частка	Група
2	Бакалійні товари	726573,45	38,85	38,85	А
3	Кондитерські товари	285440,00	15,26	54,11	А
4	Гастрономічні товари	280167,56	14,98	69,09	А
5	М'ясо та м'ясні товари	138549,00	7,41	76,50	А
7	Овочі та фрукти	101367,90	5,42	81,92	В
8	Вино-горілчані вироби	93636,12	5,01	86,92	В
10	Інші товари	79643,34	4,26	91,18	В
6	Риба та риботовари	77299,04	4,13	95,32	В
9	Напої та пиво	70642,00	3,78	99,09	С
1	Хліб і хлібобулочні вироби	16975,34	0,91	100,00	С
	ВСЬОГО	1870293,75	100,00	х	х

Як видно з таблиці 2.6, до групи А входить група бакалійних товарів, частка якого складає 38,85% в загальному обсязі товарообороту, кондитерські товари – 54,11%, гастрономічні товари – 14,98%, М'ясо та м'ясні товари –

7,41%, до групи В - овочі та фрукти – 5,42%, вино-горілчані вироби- 5,01%, інші товари- 4,26%, риба та риботовари – 4,13%, до групи С -напої та пиво- 3,78%, хліб та хлібобулочні товари – 0,91%. З даного аналізу видно, що бакалійні товари користуються найбільшою популярністю. При різкому зниженні ефективності даної групи товарів магазин буде нести великі втрати, тому товари групи А повинні контролюватися, часто перевірятися, бути максимально конкурентоспроможними і не втрачати свої сильні сторони. На дану групу товарів повинні бути виділені максимальні інвестиції, кращі ресурси.

Група В- група товарів, які забезпечують хороші стабільні продажі і більший прибуток ДП «Рітейл Центр». Дані товари також важливі для компанії, але можуть змінюватися більш спокійними і помірними темпами.

Товарні групи, що знаходяться в групі С втрачають позиції. Продукт, який поступово переходить у стадію спаду, можна «оживити», вдаючись до його модифікації (диференціації), часткового репозиціонування, реклами та оновлення (зміна виробництва).

Отже, провівши аналіз асортименту продукції ДП «Рітейл-Центр» можемо підсумувати, що підприємство не досить ефективно формує асортимент.

На підприємстві ДП «Рітейл Центр» виділяють торговий і технологічний процеси. Торговий процес забезпечує перехід товарів зі сфери обігу у сферу споживання і зміну форм вартості. Особливість цього процесу полягає в тому, що в ньому задіяні не тільки предмети праці (товари), але й об'єкти праці-покупці. Працівники ДП «Рітейл Центр» здійснюють продаж товарів і обслуговування покупців, а покупці беруть участь у торговому процесі. Основними елементами торгового процесу є вивчення попиту населення, складання і подання заявок на завезення товарів, формування асортименту товарів, управління товарними запасами, рекламування товарів, їх продаж, надання покупцям додаткових послуг та ін. [24].

Технологічний процес ДП «Рітейл Центр» охоплює комплекс операцій, які забезпечують обробку товарів, починаючи з їх надходження в магазин і

закінчуючи повною підготовкою до продажу та відпуском покупцям. Технологічний процес включає: транспортування товарів; розвантажування транспортних засобів; приймання товарів за кількістю і якістю; доставку товарів у зону зберігання або в торговий зал магазину; зберігання; підготовку товарів до продажу; переміщення товарів в торговий зал; розміщення і викладання в торговому залі; проведення розрахунку за товари; надання покупцям додаткових послуг технічного характеру[24].

Операції торговельного процесу ДП «Рітейл Центр» відіграють основну роль в організації торговельного обслуговування населення та в торговельно-технологічному процесі магазину, натомість більшість операцій технологічного процесу належить до групи допоміжних операцій торгово-технологічного процесу магазину ДП «Рітейл Центр» (рис. 2.4; 2.5).



Рис. 2.4. Схема основних операцій торгово-технологічного процесу в магазині ДП «Рітейл Центр»

Особливу роль у формуванні структури торгово-технологічного процесу магазину ДП «Рітейл Центр» відіграють застосовувані в ньому методи продажу товарів.

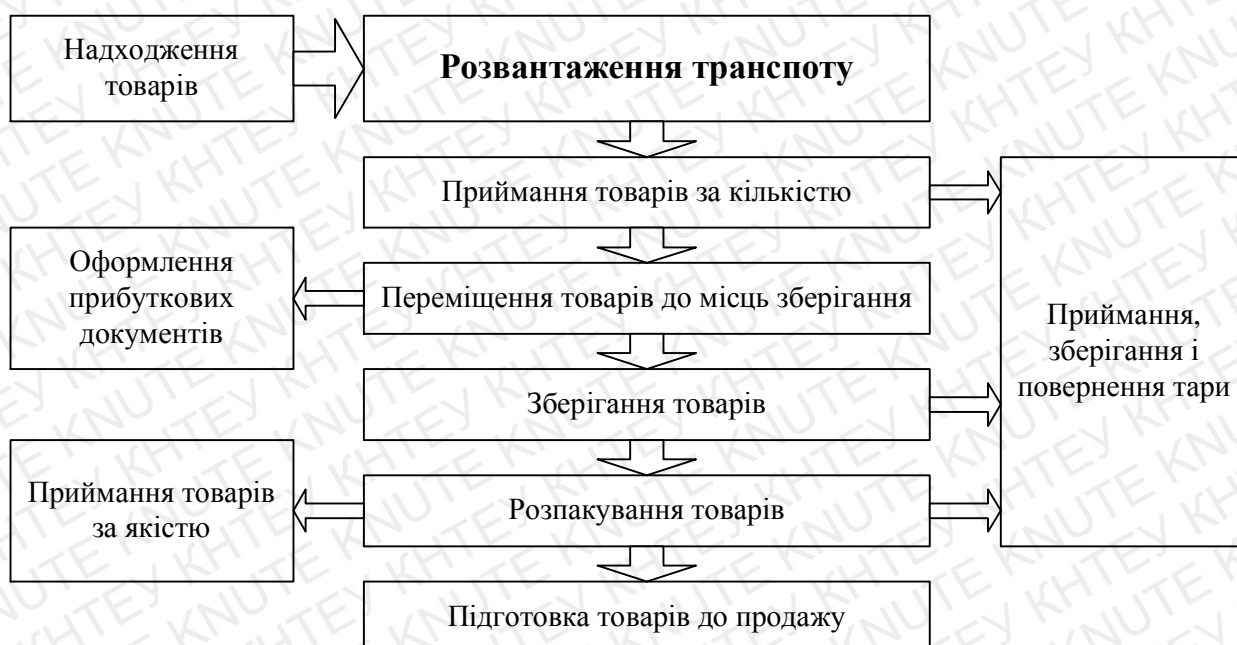


Рис. 2.5. Схема допоміжних операцій торгово-технологічного процесу в магазині ДП «Рітейл Центр»

Усі технологічні операції, які виконуються в ДП «Рітейл Центр», поділяють на три основні групи: 1) операції безпосереднього обслуговування покупців; 2) підготовча робота з обслуговування покупців; 3) операції, пов'язані з процесом зберігання товарних запасів[24].

Торговельно-технологічний процес магазину ДП «Рітейл Центр» повинен організуватися на основі певних принципів, основними з яких є: комплексний підхід до розробки варіантів продажу товарів; забезпечення найкращих умов вибору товарів і їх придбання, економія часу покупців, високий рівень торговельного обслуговування; відповідність технології роботи магазину сучасному науково-технічному рівню; економічна ефективність торгово-технологічного процесу; збереження фізико-хімічних властивостей товарів[24].

У супермаркеті застосовується система самообслуговування споживачів.

Основними принципами продажу товарів за методом самообслуговування ДП «Рітейл Центр» є:

- максимальне скорочення операцій обробки товарів у зоні обслуговування або на робочому місці продавця;

- наближення товарів до покупців і створення їм найкращих умов для вільного ознайомлення з товарами та їх відбору;
- об'єднання в одному пункті операцій з розрахунку за продані товари і відпуску їх покупцям;
- розташування вузла розрахунку біля виходу з торговельної зали;
- необмежений доступ покупців у торговельну залу і вільний доступ до всіх викладених у торговельній залі товарів;
- обов'язкова наявність цінників на всіх товарах, що реалізуються;
- можливість самостійно оглядати і відбирати товари без допомоги продавця;
- можливість у будь-який момент отримати консультацію або допомогу з боку продавця при виборі товару;
- використання для відбору і доставки товарів у вузол розрахунків інвентарних корзин або візків;
- орієнтація покупця в торговельній залі завдяки застосуванню рекламних засобів, інформаційних вказівників, визначеної системи розміщення торговельного обладнання;
- чіткий розподіл в магазині вхідних і вихідних потоків покупців;
- висока питома вага товарів, реалізовуваних у торговельній залі магазину за методом самообслуговування (на рівні не нижче 70 %).

Самообслуговування доцільно використовувати у супермаркеті ДП «Рітейл Центр», оскільки велика кількість товарів знаходиться у фасованому вигляді, хоча біля багатьох груп асортименту є продавці-консультанти, які допомагають із вибором і упакуванням деяких видів товарів.

Продаж товарів на основі самообслуговування у ДП «Рітейл Центр» передбачає активну участь персоналу магазину в обслуговуванні покупців, надання їм допомоги при виборі товару, консультуванні щодо місць викладки товарів, правил використання, способів догляду, порядку ремонту виробів, виконанні операцій з упакування товарів. При самообслуговуванні продавці ДП «Рітейл Центр» виконують функції продавців-консультантів, що вимагає

доброго знання асортименту, властивостей і особливостей товарів, способів догляду за ними, основ психології. Одночасно, продавці-консультанти звільняються від необхідності приймати від покупців оплату за товари — ця операція виконується у вузлах розрахунку контролерами-касирами.

Самообслуговування може бути повним або частковим. При повному самообслуговуванні всі товари продають за цим методом, при частковому — деякі товари продають безпосередньо продавці через прилавок обслуговування. Як правило, розрахунки за ці товари теж ведуться через вузли розрахунку [24].

В супермаркеті використовуються і повне і часткове самообслуговування. Більшість товарів продаються за повним методом самообслуговування, але є і за частковим це відділ кулінарії та м'ясний відділ.

Впровадження самообслуговування у супермаркеті ДП «Рітейл Центр» змінює підходи до визначення схеми технологічного планування приміщення магазину і його торгового залу, улаштування вузлів розрахунку, постачання товарів, механізації процесів праці, організації матеріальної відповідальності тощо.

Принципова відмінність методу самообслуговування від традиційного методу продажу товарів полягає у значно більшій свободі покупців, які вільно рухаються в торговельній залі, самостійно вибирають і відбирають товари. Це дозволяє всім покупцям, які перебувають в торговельній залі або відділі, одночасно оглядати і відбирати необхідні їм товари, створює сприятливу психологічну обстановку для здійснення комплексної купівлі, підвищує кількість так званих імпульсних покупок, а також спрощує і прискорює процеси продажу товарів [24].

Під час продажу за методом самообслуговування у супермаркеті ДП «Рітейл Центр» важливу роль відіграє розміщення і викладка товарів, які повинні створювати зручні умови для огляду і вибору товарів.

Для забезпечення самостійного огляду і відбору покупців при продажу товарів за методом самообслуговування у ДП «Рітейл Центр» передбачають:

- застосування обладнання для відкритого викладання товарів;

- лінійну систему розташування обладнання в торговельній залі;
- розташування товарів у торговельній залі з урахуванням частоти і психології попиту, виключення зустрічних і перехресних потоків покупців;
- використання найбільш ефективних прийомів викладання товарів і способів розміщування на обладнанні;
- надання допомоги покупцям при огляді і виборі товарів;
- створення умов для самостійної перевірки покупцям якості і маси товарів;
- чітке позначення цін, наявність плакатів, анотацій про споживчі властивості товарів;
- організацію внутрішньо-магазинної реклами та інформації про розташування товарів у торговельній залі, послуги, правила роботи магазину;
- забезпечення покупців індивідуальними кошиками, візками та іншими засобами для відбору товарів і доставки їх до вузла розрахунку;
- організацію зберігання особистих речей покупців.

Завершальний етап операцій продажу товарів за методом самообслуговування передбачає, що покупці відібрані ними товари укладають в інвентарний кошик або візок і доставляють до вузла розрахунків.

У вузлі розрахунку повинні проводитися розрахунки як за товари, відібрані покупцем у зоні самообслуговування, так і отримані ним через прилавок обслуговування.

При цьому в обмін на гроші покупець отримує касові чеки, які підтверджують факт придбання ним товарів і правильність розрахунків, а також служать підставою для обміну чи повернення товарів відповідно до норм чинного законодавства [24, с. 112].

Розрахунок за товари є невід'ємним елементом процесу продажу, тому якість його організації та виконання істотно впливає на рівень торговельного обслуговування населення.

Отже, Планування товарного асортименту — це важливий засіб конкурентної боротьби. Управління асортиментом базується на координуванні взаємозв'язаних видів діяльності: науково-технічної, проектної, комплексного дослідження ринку, організації збуту, сервісу, реклами, стимулювання попиту. Остаточна мета планування — оптимізація асортименту з урахуванням стратегічних ринкових цілей підприємства. Залежно від обсягів збуту, особливостей продукції, цілей і завдань, що стоять перед виробництвом, формування асортименту здійснюється різними методами. У процесі управління товарним асортиментом підприємство ДП «Рітейл Центр» вживає таких заходів: періодично ревізує наявний асортимент і приймає рішення щодо конструктивних змін товарів, а також стосовно доповнення товарного асортименту новими виробами і вилучення окремих товарів з продажу, контролює вплив зовнішніх чинників – зниження та підвищення попиту на окремі товари на окремих сегментах ринку, зміни товарного пропонування конкурентами та забезпечує відповідне обслуговування споживачів щодо організації використання товарів наявного асортименту та надання допомоги в оцінюванні специфічних індивідуальних вимог замовників.

2.3. Оцінювання ефективності управління товарним асортиментом у ДП «Рітейл Центр»

Ефективність управління асортиментом і його планування полягають у тому, щоб втілити реальні та потенційні можливості підприємства в такому сполученні виробів, яке задовольняє потреби споживачів на високому рівні. Це означає, що будь-який новий товар чи послуга будуть мати успіх, коли їхні якості та характеристики і, головне, вигоди від них будуть коригуватися із тими потребами та запитамі, які існують на ринку. З іншого боку, будь яке підприємство буде мати тривалий прогрес лише за здійснення ефективної інноваційної політики [4].

Для досягнення цієї мети необхідно проводити моніторинг стану підприємства, коригувати та спрямовувати його розвиток у необхідному напрямі.

Для всебічної оцінки стану розвитку ДП «Рітейл Центр» можна використати показники оцінки ефективності функціонування підприємства, що наведені в Табл. 2.10, 2.11, 2.12. Дані для розрахунку показників наведені в Додатках Б, В.

Таблиця 2.10

Соціальні показники оцінки стану організації процесу продажу товарів та обслуговування покупців в ДП «Рітейл Центр» за 2015-2017 р.р.

№	Показник	Роки			Відхилення 2016/2015		Відхилення 2016/2015	
		2015	2016	2017	Абсолютне, тис. грн.	Відносне, %	Абсолютне, тис. грн.	Відносне, %
1	Коефіцієнт завершеності покупок ($K_{зп}$)	0,55	0,66	0,62	0,11	20,00	-0,04	-6,06
2	Коефіцієнт затрат часу на придбання товарів ($K_{зч}$)	1,3	1,46	1,53	0,16	12,3	0,07	46,6
3	Кількість скарг покупців, записаних у книгу відгуків та пропозицій за рік.	13	11	9	-2	-15,38	-2	-18,18

Серед соціальних показників найважливішими є коефіцієнт завершеності покупок та коефіцієнт затрат часу покупців на придбання товарів.

Коефіцієнт завершеності покупки визначає швидкість і якість обслуговування покупців, професійну майстерність продавців, активність реклами (інформації). На даному підприємстві цей показник нижчий за норму і дорівнює 0,62% у 2017 через недостатньо кваліфікований персонал і не активність реклами.

Коефіцієнт затрат часу на придбання товарів показує наскільки швидко покупець може здійснити покупку, даний показник на підприємстві є більшим за норму та збільшується з кожним роком (у 2015 році – 1,3, у 2016 р. – 1,46, у 2017 р. – 1,53), що є негативним.

Таблиця 2.11

Економічні показники оцінки стану організації процесу продажу товарів та обслуговування покупців в ДП «Рітейл Центр»

№	Показник	Роки			Відхилення 2016/2015		Відхилення 2016/2015	
		2015	2016	2017	Абсолютне, тис. грн.	Відносне, %	Абсолютне, тис. грн.	Відносне, %
1	Рівень валового доходу (РВД),	20,18	20,95	22,62	0,77	3,81	1,67	7,97
2	Рівень витрат обігу (РВО _з) у тому числі витрати на:	18,1	15,6	10,8	-2,51	-30,74	-4,78	-30,74
	Оплату праці (РВО _{оп})	4,66	2,85	2,12	-1,81	-25,61	-0,73	-25,61
3	Рентабельність товарообороту (Р _т), %	12,38	11,52	10,8	-0,86	-6,94	-0,72	-6,25
4	Питома вага торговельно-оперативного персоналу в загальній чисельності працівників (ПВ _{оп}), %	88,5	88,5	87,7	0	0	-0,73	-0,83
5	Час обігу товарів у днях товарообороту (ЧО), дні	83,7	87,2	71,3	3,53	-18,25	-15,91	-18,25

З Табл. 2.11 видно, що рентабельність товарообороту знижується (у 2016 році на 6,94%, у 2017 році на 6,25%) за рахунок збільшення собівартості товарів та подорожчання палива. Час обігу товарів значно більший за оптимальний показник і складає у 2015 році 83,7 дні, у 2016 році 87,2 дні і в 2017 році та вказує на те, що ДП «Рітейл Центр» неефективно проводить асортиментну політику.

Таблиця 2.12

Техніко-технологічні показники стану організації процесу продажу товарів та обслуговування покупців в ДП «Рітейл Центр»

№	Показник	Роки			Відхилення 2016/2015		Відхилення 2016/2015	
		2015	2016	2017	Абсолютніс. грн.	Відносне, %	Абсолютніс. грн.	Відносне, %
1	Частка площі торговельної зали у загальній площі магазину (ЧТП), %	76,59	76,59	76,59	0	0	0	0
2	Коефіцієнт установчої площі (К _у),	0,28	0,3	0,26	0,02	7,14	-0,04	-13,33
3	Коефіцієнт демонстраційної площі (К _д)	0,72	0,7	0,74	-0,02	-2,7	0,04	5,71
4	Кількість різновидів товарів, що реалізує магазин (КРТ _ф), тис. од.	3390	3733	4099	343	10,12	366,00	9,80
5	Кількість різновидів товарів у розрахунку на 1 м ² площі торговельної зали (КРТ _п), одиниці	3,7	4,1	4,5	0,4	10,81	0,40	9,76
6	Коефіцієнт стабільності товарного асортименту (К _{са})	0,67	0,74	0,81	0,07	10,45	0,07	9,46
7	Коефіцієнт широти товарного асортименту (К _{ша})	0,67	0,65	0,67	-0,02	-2,99	0,02	3,08
8	Коефіцієнт глибини товарного асортименту (К _{га})	0,68	0,75	0,82	0,07	10,12	0,07	9,80

З табл. 2.12 видно, що кількість різновидів товарів збільшується з кожним роком (у 2015 році – 3390 різновидів товарів, у 2016 році- 3733 різновидів, у 2017 році- 4099 одиниць). Коефіцієнти стабільності, широти асортименту і глибини асортименту збільшуються з кожним роком, відповідно коефіцієнт затрат часу на придбання товарів, що наведений у табл. 2.9, також збільшується (у 2015 р.-1,3, у 2016 р.-1,46, у 2017 р. – 1,53), адже чим ширше асортимент, тим

більше часу займає ознайомлення і вибір товару. Для усунення цієї негативної тенденції підприємству необхідне впровадження прогресивних методів продажу, вдосконалення інформації та реклами, що сприятимуть значному скороченню часу покупців, що витрачається на придбання товарів.

Таблиця 2.13

Різновиди товарного асортименту ДП «Рітейл Центр» за 2015-2017 р.р.

Товарні групи	Роки			Відхилення 2016/2015		Відхилення 2017/2016	
	2015	2016	2017	Абсолютне, тис. грн.	Відносне, %	Абсолютне, тис. грн.	Відносне, %
Хліб і хлібобулочні вироби	34	36	41	2	5,88	5	13,89
Бакалійні товари	475	470	587	-5	-1,05	117	24,89
Кондитерські товари	338	368	354	30	8,88	-14	-3,80
Гастрономічні товари	509	580	617	71	13,95	37	6,38
М'ясо та м'ясні товари	373	370	394	-3	-0,80	24	6,49
Риба та риботовари	407	440	499	33	8,11	59	13,41
Овочі та фрукти	271	354	370	83	30,63	16	4,52
Вино-горілчані вироби	339	347	367	8	2,36	20	5,76
Напої та пиво	305	378	456	73	23,93	78	20,63
Інші товари	339	390	414	51	15,04	24	6,15
Разом	3390	3733	4099	343	10,12	366	9,80

У процесі управління товарним асортиментом підприємство має вживати такі заходи:

- періодично ревізувати наявний асортимент і приймати рішення щодо конструктивних змін товарів і технології виробництва, а також стосовно доповнення товарного асортименту новими виробами і вилучення окремих товарів з виробництва;

- безперервно контролювати вплив зовнішніх чинників – зниження та підвищення попиту на окремі товари на окремих сегментах ринку, зміни товарного пропонування конкурентами, удосконалення технології виробництва тощо;

- здійснювати технічні дослідження товарів і процесів їх споживання залежно від потреб та становища підприємства на ринку;
- забезпечувати відповідне обслуговування споживачів щодо організації використання товарів наявного асортименту та надання допомоги в оцінюванні специфічних індивідуальних вимог замовників;
- здійснювати цілеспрямований пошук ідей нових товарів;
- забезпечувати координацію зусиль та максимальну оперативність дій протягом усього процесу розроблення нового товару [10].

У супермаркеті «Фуршет» здійснюється постійний контроль за наявністю товарів, строками реалізації продуктів, викладкою товарів. Контроль здійснюється не тільки керівництвом, а й незалежними експертами – таємними покупцями.

Головним завданням підприємства є задоволення потреб споживача.

Якщо формування асортиментної політики з урахуванням масштабів збуту окремих товарів дійсно може мати місце, хоча й не як метод, а скоріше як підхід до формування політики «від попиту» (фактично це означає необхідність здійснення позиціонування за допомогою матриці БКГ, проведення АВС-аналізу, тобто використання іншого арсеналу методів), то формування асортименту залежно від специфіки продукції, цілей і задач виробників взагалі не можна вважати «методами» через їх неконкретність і високу різноманітність. Так, звичайно ж асортиментна політика підприємства, що діє на ринку високодиференційованої, унікальної продукції, буде суттєво відрізнятися від асортиментної політики підприємства, яке реалізує товари масового попиту, перш за все напрямками поглиблення/розширення асортименту. Але ж ці особливості є факторами, які доцільно враховувати під час формування асортиментної політики поряд з іншими факторами (попит споживачів, ресурсні можливості підприємства, забезпеченість постачаннями та ін.).

Отже, ефективне управління асортиментом - одне з найбільш складних завдань, яке стоїть перед торговим підприємством. Для ефективної роботи магазину недостатньо враховувати тільки планування та управління товарним

асортиментом. Для злагодженої роботи потрібно враховувати ефективність використання торговельних та неторговельних площ магазину, розміщення та викладку товарів, методи продажу товарів та аналіз продажу товарів. Серед соціальних показників найважливішими є коефіцієнт завершеності покупок та коефіцієнт затрат часу покупців на придбання товарів. В ДП «Рітейл Центр» цей показник нижчий за норму і дорівнює 0,62% у 2017 через недостатньо кваліфікований персонал і не активність реклами. Коефіцієнт затрат часу на придбання товарів є більшим за норму та збільшується з кожним роком (у 2015 році – 1,3, у 2016 р. – 1,46, у 2017 р. – 1,53), що є негативним. Рентабельність товарообороту ДП «Рітейл Центр» знижується за рахунок збільшення собівартості товарів та подорожчання палива. Час обігу товарів значно більший за оптимальний показник та вказує на те, що ДП «Рітейл Центр» неефективно проводить асортиментну політику.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМ АСОРТИМЕНТОМ У ДП «РІТЕЙЛ ЦЕНТР»

3.1. Розробка асортиментної політики супермаркету

На основі проведених досліджень, варто зазначити, що керівництву ДП «Рітейл Центр» варто ґрунтовно підійти до формування асортименту, для чого необхідно визначити головні похибки та проблемні ділянки у формуванні товарного асортименту та запропонувати шляхи коригування або вихідні положення для розробки нової асортиментної політики супермаркету.

Головним інструментом підтримання стійкості структури асортименту, контролю конкурентоспроможності і комерційної ефективності товарів є чітка товарна політика. Основною функцією товарної політики є забезпечення відповідності попиту та пропозиції. Завданнями товарної політики можна вважати прийняття комплексу рішень і заходів по формуванню та управлінню товарним асортиментом, підтримання конкурентоспроможності кожного з певних товарів на визначеному рівні та виявленні оптимальних товарних ніш.

Варто відмітити, що система заходів та підходів до управління асортиментом супермаркету повинна бути спрямованою на формування конкурентоспроможної асортиментної моделі, яка б забезпечувала стійкі позиції підприємства на ринку.

Необхідно визначити зв'язок між товарною і асортиментною політикою задля надання конкретних пропозицій у даному напрямку. Варто погодитись з тим, що «товарна політика торговельного підприємства – це система управлінських дій, що в поточному режимі регулюють процес формування оптимальної товарної пропозиції підприємства та продаж товарів споживачам задля задоволення суспільних потреб і реалізації інтересів членів підприємства»[49]

Асортиментна політика формує імідж супермаркету щодо рівня якості товарів, які він реалізовує. В рамках реалізації асортиментної політики здійснюються заходи щодо підтримки визначеного позиціонування супермаркету на ринку для забезпечення його поточної діяльності, а тому коригування асортименту стосується кількості, якості товарів і глибини асортименту.

Додатковими складовими товарної політики супермаркету є цінова та логістична політика, які є взаємопов'язаними та нерозривними. Асортиментна політика розглядається як система спрямування діяльності підприємства на створення і підтримку доцільної широти і глибини асортименту в певному якісно-ціновому діапазоні товарів, що забезпечує задоволення попиту цільового сегмента споживачів і конкурентоспроможність підприємства в цілому (рис. 3.1) [49].



Рис. 3.1 Складові товарної політики торговельного підприємства

Таким чином, для підприємств роздрібної торгівлі асортиментна політика - політика, суть якої полягає у визначенні номенклатури реалізованих товарів, з урахуванням власних можливостей, можливостей постачальників і партнерів, потреб ринку, ступеня ризику, сезонності попиту, кон'юнктури, динаміки цін та ін.

Аналізуючи дані та розрахунки, отримані під час проведення дослідження ДП «РітейлЦентр», встановити особливості асортиментної

політики супермаркету зокрема і принципи її ведення мережею загалом, вдалося не повною мірою.

Основними цілями асортиментної політики підприємства роздрібно́ї торгівлі можемо вважати [54, с.38]:

- збільшення збуту за рахунок оптимізації структури асортименту;
 - збільшення оборотності товарних запасів;
 - досягнення конкурентної переваги за рахунок більш привабливого асортименту;
 - вихід на нові ринки;
 - зниження витрат, пов'язаних з утриманням асортименту;
 - формування іміджу підприємства шляхом позиціонування асортиментних товарних одиниць.
- Цілі асортиментної політики конкретного підприємства роздрібно́ї торгівлі впливають зі стратегії вищого рівня та аналізу потреб покупців та визначення тих сегментів споживачів, у відповідності потреб яких розроблятиметься асортиментна політика ДП «Рітейл Центр».

У таблиці 3.1 наведено основні стратегії підприємств роздрібно́ї торгівлі та їх вплив на асортиментну, цінову політику та мерчандайзинг.

Таблиця 3.1

Вплив стратегії розвитку діяльності супермаркету на формування асортиментної та цінової політики

<i>Стратегія</i>	<i>Вплив стратегії на асортимент</i>	<i>Вплив стратегії на ціноутворення</i>	<i>Вплив стратегії на організацію простору</i>
Покращення іміджу	Введення в асортимент національних/міжнародних товарів МАХ-асортимент	Краще поєднання ціна/вибір — відповідність цін заявленій політиці	Іміджеве оформлення полиць
Формування лояльності	Виведення новинок (швидкий), стабільність	Агресивна ціна по асортименту лояльності	Стабільність викладки. Більш виділені сегменти, що ростуть
Збільшення частки ринку	Повне покриття по топ-позиціям	Ціна «на ринку»	Товарний запас топ-продукції на полицях

Збільшення потоку покупців	Широкий вибір	Агресивна ціна по асортименту лояльності, прямі знижки	ТОП-асортимент на «золотих полицях»
-----------------------------------	---------------	--	-------------------------------------

Продовження таблиці 3.1

Збільшення кількості покупок	Змішані групи (мультипаки), обмеження на користь високооборотних позицій	Об'ємні знижки	Промозони
Підвищення прибутку	Позиції з більшою націнкою	Підвищення ціни на асортимент лояльності, ексклюзивні позиції	Прибутковий асортимент поряд з топ-товарами, але з більшим акцентом
Збільшення обігу	Оптимізація високооборотного асортименту	Низькі ціни на оборотні позиції, знижки на суму покупки	Оптимізація полиці

Відповідно, наступним етапом процесу розробки або формування асортиментної політики ДП «Рітейл Центр» є аналіз стратегії вищого рівня, яка визначає цілі, досягнення яких можливе з допомогою вірно побудованої асортиментної політики, стратегії та оптимальної асортиментної моделі.

На нашу думку, у рамках реалізації відповідної асортиментної політики доцільно виділити асортиментні стратегії, які будуть застосовуватись до конкретних груп товарів на етапі оптимізації структури асортименту (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Основні асортиментні стратегії, запропоновані до реалізації на для ДП «Рітейл Центр»

Назва стратегії	Основні характеристики асортиментної стратегії
Асортиментна стратегія розвитку	Для обраних груп товарів необхідно сформувати максимально широкий і глибокий асортимент, який охопить всі можливі потреби цільового ринку. Обов'язковим є страховий запас за такими товарами, бо в категорії «Розвивати» обнулення залишків по топовим SKU – є неприпустимим. Отримання премії і бонусів торговим персоналом здійснюється виключно за збільшення клієнтської бази та обсягів продажу за цими категоріями. Необхідно застосовувати агресивне просування і підтримання зусиль

торгівлі постійними рекламними і промо-акціями.

Основним завданням даної стратегії є розвиток і просування визначеної групи товарів.

Продовження таблиці 3.2

Асортиментна стратегія утримання	<p>Вказана стратегія передбачає жорстке обмеження кількості асортиментних позицій всередині групи і цілеспрямовану роботу тільки з ходовими товарами.</p> <p>За обраними асортиментними позиціями утримується оптимальний складський запас, щоб не заморожувати грошові кошти в товарах, які не є ціллю просування. Неходові позиції на складі не зберігаються.</p> <p>Мотивація торгового персоналу на зростання продажу по обраних товарних групах відсутня. Рекомендуємо ввести демотивацію за падіння продажу або втрату споживачів.</p> <p>Здійснюється використання точкового просування і реклами. Тобто масові рекламні акції відсутні. Можливе проведення малобюджетних локальних акцій з метою розпродажу неліквідного залишку або утримання ринку.</p> <p>У товари стратегії утримання передбачені мінімальні інвестиції. Рекомендуємо вкладати стільки коштів, скільки потрібно для підтримання стабільного продажу.</p>
Асортиментна стратегія виведення	<p>Передбачає виведення певних категорій товарів з асортиментного переліку.</p>

Асортиментною моделлю ДП «Рітейл Центр» - є модель універсального асортименту, що передбачає досить широкий і глибокий асортимент, збалансований із підвищеною якістю обслуговування. Асортиментна політика передбачає наповнення категорій із урахуванням психології споживача. Підвищена якість обслуговування полягає у пропозиції оригінальної продукції власних цехів тощо [55].

При цьому не можна не враховувати й існуючі сезонні коливання в попиті покупців. Вони можуть проявлятися або занадто явно, або бути мало помітними на перший погляд. Тому ДП «Рітейл Центр» необхідно враховувати і всі сезонні особливості купівельного попиту на ті чи інші товари та адекватно

і своєчасно реагувати на них відповідними змінами та коригуванням товарного асортименту.

Проте, варто зауважити, що в ДП «Рітейл Центр» має бути затверджений асортиментний перелік товарів, який можна вважати мінімальним та який має бути наявним у продажу в торговельній мережі, незалежно від сезонності (рис.3.1).

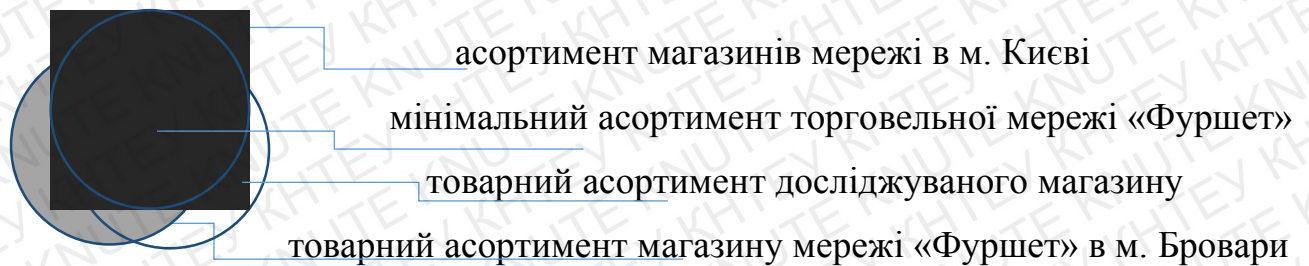


Рис. 3.1 Схематичне зображення мінімального товарного асортименту торговельної мережі «Фуршет»

Не менш важливим етапом при розробці асортиментної політики та формуванні асортименту підприємствами роздрібною торгівлі слід також враховувати:

- чисельність населення, що обслуговується;
- розташування роздрібного торговельного підприємства по відношенню до інших торговельних підприємств і особливості асортименту пропонованих ними товарів.

Розглядаючи конкретний досліджуваний магазин, варто відмітити, що найближчим підприємством роздрібною торгівлі є магазин «АТБ», який має обмежений товарний асортимент та є дискаунтером.

Тому, на наш погляд, супермаркету доцільно продовжити політику помірною збільшення глибини асортименту. Це особливо позитивно вплине на збільшення кількості відвідувачів, а також обумовить посилення тенденції до зростання комплексності покупки, що позначиться на її середній ціні.

Імовірність відвідування покупцями роздрібного торгового підприємства найчастіше значно коливається в залежності від: кількісних і якісних характеристик асортименту пропонованих товарів; можливості угруповання покупок в залежності від бажань покупців, а також широти набору пропонованих додаткових послуг торговельного і неторговельного характеру. Тому, нами пропонується підвищення контролю торгового персоналу у торговельній залі, підвищення його кваліфікації, так як, на нашу думку, недостатньо уваги приділено в ДП «Рітейл Центр» саме якості обслуговування, за скаргами покупців частина персоналу не орієнтується у асортименті, що наявний у торговельній залі.

Розробка асортиментної політики ДП «Рітейл Центр» має передбачати також і здійснення аналізу споживачів, так як для успішної діяльності будь-якого підприємства роздрібною торгівлі необхідно періодично проводити порівняння своїх постійних покупців з покупцями конкурентів. При цьому важливим є визначення їх кількісного співвідношення, а також соціально-демографічних відмінностей в характеристиках покупців.

На нашу думку, після проведення зіставлення та аналізу слід виділити сегменти споживачів:

- абсолютні «не покупці» супермаркету «Фуршет»;
- відносні «не покупці» супермаркету «Фуршет»;
- нинішні «впевнені покупці» супермаркету «Фуршет»;
- нинішні «впевнені покупці» конкурентів.

Також крім здійснення аналізу споживачів, супермаркету варто здійснити аналітичну роботу з переліком постачальників, що надасть змогу визначити найбільш економічно вигідних партнерів.

Для здійснення оцінювання ефективності розробленої асортиментної політики нами запропоновано систему показників, що наведена у таблиці 3.3.

Основним документом, що , що визначає всю роботу з асортиментом в на підприємстві роздрібною торгівлі є «Положення про асортиментну політику». Положення про асортиментну політику регламентує зони відповідальності

відділів при роботі з асортиментом, описує порядок введення та виведення товарних позицій, закріплює асортиментну матрицю.

Таблиця 3.3

Система рекомендованих показників оцінки ефективності асортиментної політики підприємств роздрібної торгівлі

Цілі	Критерії ефективності асортиментної політики	Показники
Більш повне задоволення споживчого асортименту	споживча цінність асортименту	<ul style="list-style-type: none"> – темп зростання товарообороту; – коефіцієнт розширення/ поглиблення асортименту; – повнота асортименту; – стабільність широти і глибини асортименту; – коефіцієнт оновлення асортименту; – гармонічність асортименту; – питома вага товарів відомих виробників, товарів з високим рейтингом споживчих достоїнств; – ступінь задоволеності споживачів сформованим асортиментом.
зміцнення ринкових позицій	конкурентоспроможність асортименту	<ul style="list-style-type: none"> – коефіцієнт співвідношення широти/глибини асортименту з еталонним рівнем; – доходність, витрати, рентабельність товарного асортименту; – питома вага в асортименті товарів, за якими обсяг продажу найбільший; – питома вага товарів-новинок; – кількість конкурентних переваг, пов'язаних із асортиментною пропозицією; – гнучкість цінової політики; – товарооборотність в цілому та в розрізі товарних груп; – рівень маркетингової і сервісної підтримки.
оптимальне використання обмежених ресурсів	відповідність внутрішнім можливостям	<ul style="list-style-type: none"> – коефіцієнт використання торговельної площі; – кількість товарних одиниць в розрахунку на 1 м² торговельної та складської площі; – прибуток на 1м² торговельної площі; – витрати на зберігання товарної одиниці на 1 м² складської площі; – наявність демонстраційної площі; – збалансованість асортименту з точки зору цілей підприємства в цілому; – товарооборотність у порівнянні з оборотністю кредиторської заборгованості; – рівень МТЗ зберігання товарів великих розмірів; – наявність постійних постачальників; – питома вага товарних груп з високим рейтингом

На нашу думку, варто надати наступні рекомендації ДП «Рітейл Центр» щодо складових даного документу. У «Положенні про асортиментну політику» необхідно:

- 1) визначити стратегію ДП «Рітейл Центр» в цілому, позиціонування магазину, покупців;
- 2) визначити цілі і завдання управління асортиментом;
- 3) призначити відповідальну за асортимент особу і відправити людей у її підпорядкування (відділ);
- 4) прописати всі аспекти управління асортиментом, а саме:
 - хто складає матрицю, в яких межах відповідальні категорійні менеджери із внесенням інформації в матрицю, рівні доступу, хто відповідає за актуальність інформації;
 - товарний класифікатор і його основні рівні;
 - ролі категорій і їх задані пропорції;
 - хто за які категорії відповідає і в якому обсязі (порядок відповідальності - обсяг продажу, прибуток тощо
 - на якій підставі товар вводиться в асортимент і порядок процедури;
 - на якій підставі виводиться і порядок процедури;
 - процедура списання товару, відбраковування, утилізації;
 - що вважати нормою оборотності для кожної категорії;
 - що вважати нормою складського запасу;
 - порядок проведення і розгляду аналітичних звітів;
 - що робити з низькооборотними і неліквідними товарами (процедура, відповідальні);
 - як відбувається планування продажу (порядок узгодження, затвердження і коригування планів);
 - порядок розподілу товару по магазинах;
 - формування асортименту в нових магазинах;

- дії при закритті магазину і ліквідації частини асортименту.

Відносини з постачальниками також є частиною загальної стратегії продукту і відносяться до асортиментної політики. Однак рекомендується створити окремий документ «Положення про роботу з постачальниками» для оптимізації і контролю відділу закупівлі. Такий документ може містити в собі розділи:

- що вважати стратегічним партнерством;
- порядок залучення нових постачальників;
- порядок і процедура оформлення замовлень;
- порядок і процедура ведення балансів і оплати рахунків;
- порядок виведення постачальників;
- регламент підготовки та проведення переговорів, вимоги до підготовки при переговорах;
- описання процедур виставлення рекламаций;
- регламент і порядок оформлення відряджень тощо;
- діловий етикет при зустрічах з постачальниками.

Для ефективної роботи супермаркету також необхідно розробити «Положення про цінову політику підприємства» (або потрібно включити методи ціноутворення в «Положення про асортиментну політику»).

У ньому повинні міститися такі пункти:

- основна стратегія підприємства роздрібної торгівлі щодо ціноутворення;
- відповідальні за встановлення цін і їх межі;
- загальні принципи встановлення торгової націнки на підприємстві і загальної системи цін
- що входить в собівартість товару і порядок розрахунку
- політика встановлення цін відповідно до категорій товарів (наприклад, товари унікальних категорій повинні мати максимальну торговельну націнку, не менше 30%, але відповідно до купівельним попитом);

- вибір методів встановлення роздрібної ціни (метод проходження за лідером, середня ціна по ринку, купівельний попит, витрати плюс планова націнка тощо);
- порядок зміни цін на товари, що вже реалізуються - як часто змінюються, відповідальні особи (наприклад, ціни можуть змінюватися не частіше ніж один раз на місяць (квартал, тиждень));
- порядок оформлення цінників і документів по звірці цін, як здійснюється контроль за цінами в магазинах;
- встановлення ціни на нові товари;
- політика знижок: щодо нових товарів, що продаються товарів, товарів, виведених з асортименту, неліквідів;
- контроль за відпускними цінами (хто здійснює контроль, якими методами, як часто, до яких наслідків порушення цінової політики призводить).

Таким чином, забезпечення якості сформованого асортименту значною мірою залежить від комплексного врахування впливу різноманітних чинників, які дозволять визначити перспективні напрями формування асортиментної політики. Асортиментна політика підприємства роздрібної торгівлі є засобом забезпечення реалізації стратегічних цілей і становить курс дій з управління торговельним асортиментом, що передбачає уточнення й конкретизацію та координацію стратегічних напрямів і поточних завдань. Обов'язковими документами, що регламентують роботу з товарним асортиментом та мають бути розроблені на підприємстві роздрібної торгівлі є «Положення про асортиментну політику», «Положення про роботу з постачальниками», «Положення про цінову політику».

3.2. Оптимізація структури асортименту товарів

Нестабільність основних показників, що характеризують товарний асортимент ДП «Рітейл Центр» спонукає до пошуку шляхів його оптимізації.

Перш ніж перейти до пропозицій щодо оптимізації товарного асортименту, варто звернути увагу на інформаційно-аналітичне забезпечення для можливості здійснення даного завдання. Тому, перш за все, ми пропонуємо удосконалити ІТ-систему в управлінні асортиментом ДП «Рітейл Центр». Система повинна структурувати товар відповідно завдань магазину [42, 43, 45].

Пропонуємо перелік параметрів, які необхідні для вибору системи, яка максимально повно зможе групувати дані і будувати необхідні для аналізу звіти.

Зразок вимог до автоматизованої системи управління асортиментом:

- єдина (сумісна) система для всіх підрозділів компанії: магазини, склад, роздрібний відділ офісу (закупівлі, бухгалтерія), логістика, маркетинг і т. д.
- можливість автоматичного формування замовлення товару з урахуванням обсягу продажу, мінімального залишку, торгової статистики, документів швидкості продажу і асортиментного переліку.
- управління запасами і асортиментом, нормування запасів (розрахунок страхового запасу, точки замовлення, оптимальної величини замовлення і т. п.).
- доступність даних в режимі онлайн по всіх магазинах мережі з урахуванням планів зростання.
- можливість електронного підтвердження заявки на товар зі складу.
- система фільтрів доступності інформації для різних посад.
- можливості для достовірного аналізу наступних показників (рис 3.2).

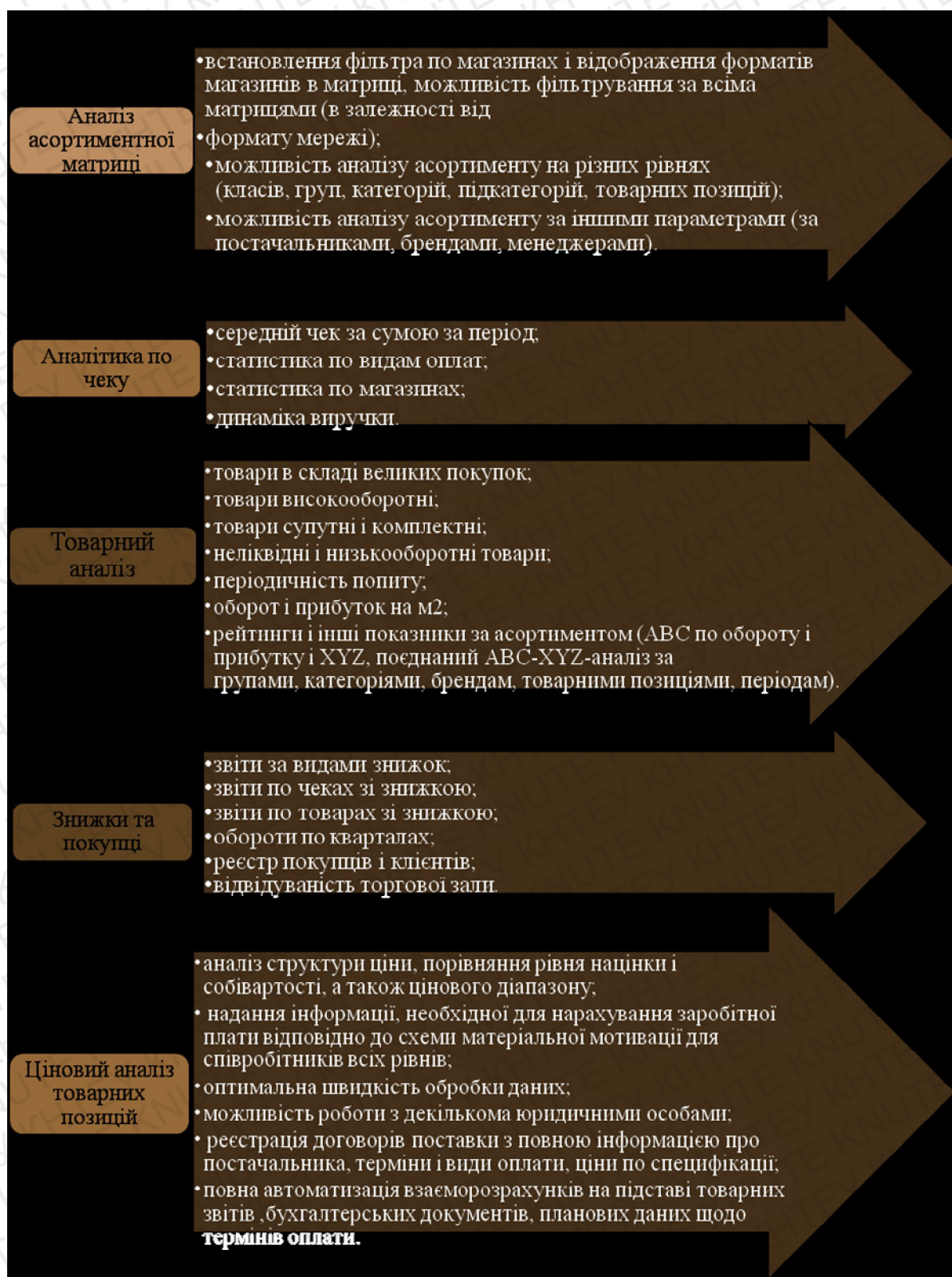


Рис. 3.2 Система показників, аналіз яких має здійснюватись автоматизованою системою управління асортиментом

Налаштування додаткових функцій системним адміністратором в разі необхідності. Своєчасна і недорога підтримка з боку розробників. Можливість безболісного впровадження і використання у всіх магазинах, включаючи регіональні, з урахуванням необхідності навчання співробітників на місцях.

Пропонований настільки серйозний підхід до забезпечення аналітичною інформацією пов'язаний з тим, що коригування асортименту підприємства має здійснювати не як разова акція, а як безперервний процес пошуку оптимальної структури товарного асортименту на стратегічному та тактичному рівнях.

Між покупцями підприємства роздрібної торгівлі і пропонованим їм товарним асортиментом існує стратегічний зв'язок. Тому залучення ДП «Рітейл Центр» для збільшення обсягу товарообігу нового сегмента покупців в цьому зв'язку можливе лише при наявності інформації, яка характеризує:

- сформовані відносини покупців до товарів, що становлять товарний асортимент підприємства роздрібної торгівлі;
- особливості купівельних звичок і їх найбільш яскраві прояви;
- структуру незадоволеного попиту покупців;
- співвідношення яскраво вираженого і невираженого попиту покупців до товарів, що складають товарний асортимент

Проте занадто частий перегляд структури асортименту і його складу також небажаний, так як будь-який новий асортимент повинен себе «показати». В іншому випадку, складно буде робити об'єктивні висновки.

На нашу думку, ще одним важливим моментом має бути існування жорсткого регламенту процедури перегляду асортименту. В ньому повинні міститися такі основні положення:

- періодичність проведення оптимізації структури асортименту;
- склад підрозділу, відповідального за проведення оптимізації структури асортименту;
- опис застосовуваної методики;
- перелік відповідальних осіб та інше

Крім оптимізації існуючого асортименту, необхідно брати до уваги також перспективи виведення на ринок нових продуктів. І вже на етапі проектування слід врахувати, який вплив матиме просування на ринок нового товару і, відповідно, вносити зміни в структуру асортименту підприємства.

Особливості сучасного ринку формують передумови для поглибленої оцінки потреб окремих груп споживачів. З урахуванням процесу дослідження споживачів процес оптимізації товарного асортименту пропонуємо розглядати як послідовність таких етапів:

- перший етап - типізація споживачів досліджуваного товару за ціновими категоріями, смакам, потребам і вимогливості (;
- другий етап - виявлення конкретних вимог певних груп споживачів до асортименту і якості товару;
- третій етап - аналіз можливості врахування всіх вимог різних груп споживачів;
- четвертий етап полягає безпосередньо в формуванні асортименту конкретних груп товарів з використанням існуючих методів;
- п'ятий етап - побудова структури асортименту з урахуванням всіх мотивуючих і стримуючих факторів;
- шостий етап - відстеження реакції споживачів;
- сьомий етап - здійснення коригування асортименту з урахуванням реакції споживачів.

Однією ж із наших пропозицій по удосконаленню є використання асортиментних стратегій розвитку, утримання і виведення груп товарів (підгруп, категорій) при аналізі асортименту і побудова асортиментної планограми, яка чітко вкаже шлях оптимізації асортименту ДП «Рітейл-центр». Для визначення яку з наведених стратегій застосувати до певної групи товарів можна застосувати один з засобів портфельного аналізу.

Матриця, запропонована Бостонською консультативною групою (БКГ), служить для зіставлення різних стратегічних господарських одиниць (СГО) підприємства. Цей підхід дозволяє підприємству класифікувати кожну СГО по

її частці на ринку щодо основних конкурентів. В основі цього підходу лежить обґрунтоване припущення, що чим більше частка СГО на ринку, тим нижче відносні витрати і вище прибуток. Вихідні дані для побудови матриці БКГ для ДП «РітейлЦентр» у 2016 – 2018 роках подано в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Вихідні дані для побудови матриці БКГ для ДП «Рітейл Центр»
у 2015 – 2017 роках, тис. грн.

Товарні групи	2016	2016	2017
Продукти харчування	319171,9	769050	972553
Побутова хімія	195411,4	260485	430168
Товари для побуту	97705,69	173657	374059
Одяг	39082,28	37212,1	93514,7
ВСЬОГО	651371,3	1240404	1870294

На основі наведених даних розраховуються відсоткові значення по кожній із груп товарів, що дасть змогу побудувати матрицю БКГ для досліджуваного підприємства. Позначимо види продукції цифрами та занесемо їх до матриці (табл. 3.5, рис. 3.3).

Таблиця 3.5

Питома вага різновидів товарів у асортименті ДП «Рітейл Центр»
у 2015 – 2017 роках, %

Назва виду продукції	2015	2016	2017	Відхилення 2016/2015	Відхилення 2017/2016
Продукти харчування (1)	49,00	62,00	52,00	13	-10
Побутова хімія (2)	30,00	21,00	23,00	-9	2
Товари для дому та побуту (3)	15,00	14,00	20,00	-1	6
Одяг та взуття (4)	6,00	3,00	5,00	-3	2



Рис. 3.3. Матриця Бостонської консалтингової групи для ДП «Рітейл Центр»

На основі здійсненого аналізу визначено, що продукти харчування та побутова хімія є найбільш популярними товарами, що дають прибутку більше, ніж необхідно для підтримання їх частки у товарному асортименті. Для даних груп товарів ми рекомендуємо застосування асортиментної стратегії розвитку задля збільшення прибутку.

Асортиментну стратегію утримання, на нашу думку, варто застосувати для групи товарів під номером «3», що відповідно матриці БКГ потрапили до категорії «Собаки», або «невдахи». За цією групою товарів спостерігається обмежений обсяг збуту, проте передумов виключення з асортиментного переліку не спостерігається. Пропонуємо у рамках вказаної асортиментної стратегії жорстке обмеження кількості асортиментних позицій всередині групи і цілеспрямовану роботу тільки з ходовими товарами.

Група «Одяг та взуття» потрапила до категорії «Важкі діти», або «Знаки питання» і, на нашу думку, її варто поступово виводити з товарного асортименту ДП «Рітейл Центр» у рамках асортиментної стратегії виведення, у зв'язку зі значними витратами в процесі реалізації (Рис 3.4).

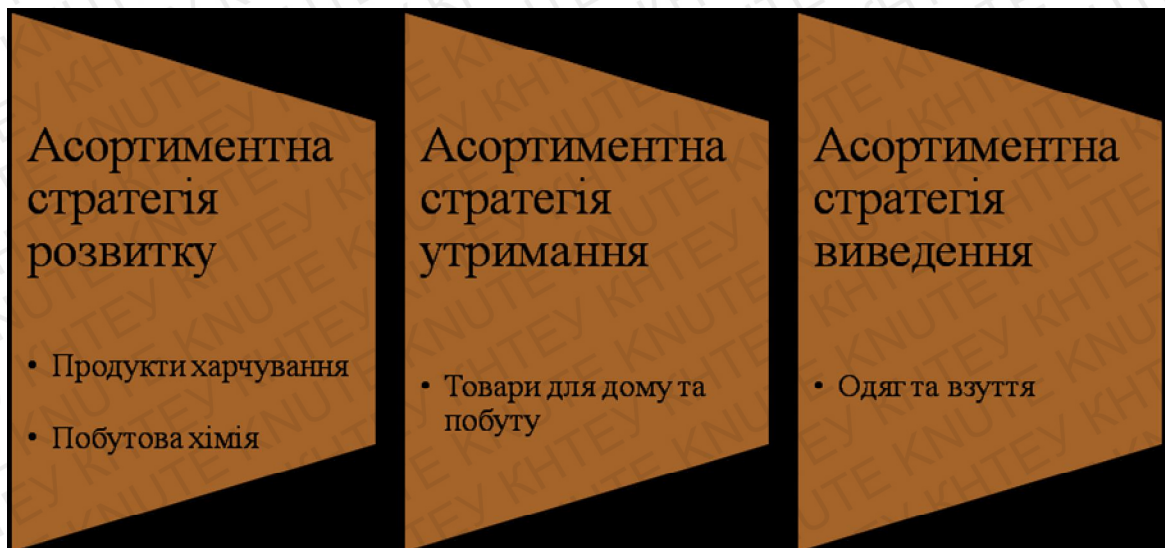


Рис. 3.4 Рекомендовані асортиментні стратегії для певних груп товарів.

З точки зору цінової політики, оптимізацію структури асортименту запропоновано здійснювати на основі оцінки грошових потоків за функцією їх максимізації за товарними групами:

$$f_{TR} = \sum_{i=1, j=1}^{n:m} (V_{ij} * (P_{ij} - C_{ij} - T_{ij})) * E_i \Rightarrow \max; Z - const, \quad (3.1)$$

де P_{ij} – роздрібна ціна j -го товару i -ї групи;

C_{ij} – вартість закупівлі j -го товару i -ї групи;

T_{ij} – витрати на реалізацію j -го товару i -ї групи (витрати обігу);

E_i – показник еластичності попиту на товар за ціною, що характеризує стійкість попиту в разі збільшення ціни, або цінову стимуляцію попиту;

i – порядковий номер групи товарів;

j – порядковий номер товару в i -й групі;

n – кількість груп товарів;

m – кількість товарів в i -й групі;

Z – показник, що характеризує завершеність покупки споживача (або міра диверсифікації асортименту) у поточному періоді.

Таким чином, нами було запропоновано удосконалення системи збору та аналізу інформації з уточненням характеристик і завдань, які мають

виконуватись в процесі роботи. Також, запропоновано застосування не однієї асортиментної стратегії, а трьох до різних груп товарів (підгруп, категорій) відповідно, що дозволить оптимізувати структуру асортименту. У рамках реалізації товарної політики в аспекті оптимізації асортименту наступною рекомендацією виступила пропозиція здійснювати оцінювання грошових потоків різних товарних груп, на основі чого, вносити коригуючі дії в асортиментну матрицю.

3.3 Удосконалення процесу управління продажем ДП «Рітейл Центр»

Управління продажем — це діяльність, спрямована на аналіз, планування, організацію й контроль процесу продажу з метою збільшення прибутку, одержуваного підприємством роздрібною торгівлі.

Планування продажу ДП «Рітейл Центр» здійснюється щорічно, з урахуванням прогнозованого попиту споживачів з уточненнями на сезонність.

Проте, аналізуючи структуру та загальну кількість різновидів товарів, спостерігається тенденція до їх збільшення, що потребує більш ґрунтовного підходу до управління продажем товарів ДП «Рітейл Центр» (табл. 3.6)

Таблиця 3.6
Структура різновидів товарного асортименту в ДП «Рітейл Центр» за 2015-2018* рр.

Товарні групи	Роки			
	2015	2016	2017	2018*
Хліб і хлібобулочні вироби	34	36	41	45
Бакалійні товари	475	470	587	657
Кондитерські товари	338	368	354	363
Гастрономічні товари	509	580	617	680
М'ясо та м'ясні товари	373	370	394	405
Риба та риботовари	407	440	499	553
Овочі та фрукти	271	354	370	435
Вино-горілчані вироби	339	347	367	382
Напої та пиво	305	378	456	558
Інші товари	339	390	414	458

Разом	3390	3733	4099	4507
--------------	-------------	-------------	-------------	-------------

*Прогнозне значення, відповідно тенденції попередніх років

За розрахунками, кількість різновидів товарів ДП «Рітейл Центр» відповідно тенденцій попередніх років кожного року збільшується, на відміну від організації процесу управління продажем товарів, який не зазнає значних змін.

На наш погляд, керівництву ДП «Рітейл Центр» варто звернути увагу на впровадження категорійного менеджменту, що допоможе здійснювати комплексне управління товарними потоками, починаючи з етапу закупівлі товарів, закінчуючи їх продажем.

Категорійний менеджмент - це стратегічне співробітництво підприємства роздрібною торгівлі і постачальника, при якому сторони управляють категорією як стратегічною одиницею, і досягають зростання категорії (збільшення продажу і прибутку) шляхом набору дій, орієнтованих на покупця. Суть цього підходу полягає у тому, що категорії виділяються так, як їх виділяє покупець, а не так, як це робить постачальник [50]. Формування як всього асортименту, так і асортименту окремих категорій ґрунтується на запитах і потребах покупців. Переваги даної стратегії управління асортиментом полягають у тому, що постачальник частіш за все в рази більше орієнтується по ринку свого продукту, а отже і по ринку всієї категорії загалом. Це досягається за рахунок того, що постачальник, особливо той, що є лідером ринку по своєму напрямку, на відміну від підприємства роздрібною торгівлі, вкладає значні кошти на маркетингові дослідження по своїй групі товарів, і тим самим виступає у ролі експерта перед мережею роздрібною торгівлі. Тому, використовуючи дані і знання підприємства постачальника, підприємство роздрібною торгівлі має змогу підвищити продаж певної «полиці» загалом, тим самим підвищуючи і продаж товарів окремого підприємства-постачальника, інструменти якого і дозволяють це зробити [63].

Функціональні обов'язки категорійного менеджера визначаються в наступних напрямках:

- сегментація ринку і вибір цільового (цільових) сегмента (сегментів);
- аналіз попиту і споживчих переваг цільового сегмента;
- розробка стратегії товарної категорії;
- аналіз динаміки продажів і прибутковості товарної категорії;
- оцінка ступеня задоволеності покупців;
- пошук постачальників і встановлення з ними довгострокових відносин на взаємовигідній основі;
- закупівля товарів, їх транспортування,
- організація складування і передпродажної підготовки;
- організація системи мерчандайзингу в магазині;
- організація заходів з просування товарів.

Вказані функції повністю охоплюють процес управління продажем товарів у супермаркеті, тому варто розглянути основні положення категорійного менеджменту більш детально.

Особливості категорійного менеджменту на підприємстві роздрібною торгівлі:

1. Поділ всього асортименту на товарні категорії здійснювати не обов'язково відповідно до загальноприйнятих груп і видів товарів, а необхідно, спираючись в першу чергу на психологію і сприйняття покупця.
2. Відповідальність одного співробітника підприємства роздрібною торгівлі за весь цикл руху категорії - від закупівлі до продажу.
3. Розгляд кожної товарної категорії як міні-підприємства в рамках супермаркету зі своїм бюджетом, ціноутворенням, політикою закупівель та інше.
4. Підхід до асортименту магазину як до єдиної сукупності всіх категорій - так, як сприймає магазин покупець [55].

Процес впровадження категорійного менеджменту на підприємстві роздрібною торгівлі складається з чотирьох етапів (рис 3.5), два з яких мають місце також в процесі формування товарного асортименту.



Рис 3.5 Механізм упровадження категорійного менеджменту на підприємстві
Джерело [56, 57, 62]

Тому, варто зупинитись на етапі формування категорійних стратегій.

Товари, що входять до складу товарної категорії, повинні сприяти досягненню цілей, що стоять перед даною категорією товарів (табл.3.7)

Таблиця 3.7

Співвідношення цілей магазину, ролей категорій і товарів всередині категорії

Цілі магазину	Категорії, перед якими ці цілі ставляться в першу чергу	Товари всередині категорії, що досягають цих цілей
Залучити покупців, забезпечити потік покупців	Пріоритетні, базові, рідше - періодичні	Популярні, відомі, актуальні, рекламовані новинки
Створити оборот	Базові, зручні, рідше - пріоритетні	Недорогі, масові, актуальні в сезон
Принести прибуток	Пріоритетні, рідше - унікальні, періодичні	Дорогі, статусні, новинки, особливі
Утримати покупців	Пріоритетні, рідше - унікальні,, базові	Особливі, сезонні, недорогі
Збільшити обсяг покупки і середнього чека	Зручні, базові	Комплексні або об'ємні
Впливати на імпульс, викликати бажання зробити покупку	Пріоритетні, унікальні, рідше - зручні	Новинки

Джерело [48, 56, 62]

Виділяють наступні найбільш типові ролі товарних категорій [51-60]:

- унікальні - формують сприятливий імідж і запам'ятовуваність магазину, відносяться до розряду імпульсних покупок;
- пріоритетні - забезпечують прибутковість і залучення основного потоку покупців;
- базові - забезпечують високу оборотність коштів і залучення потоку покупців;
- періодичні (сезонні) - призначені для оновлення асортименту, залучення і утримання покупця;
- зручні - забезпечують постійний купівельний потік за рахунок формування споживчої лояльності, комплексності покупки.

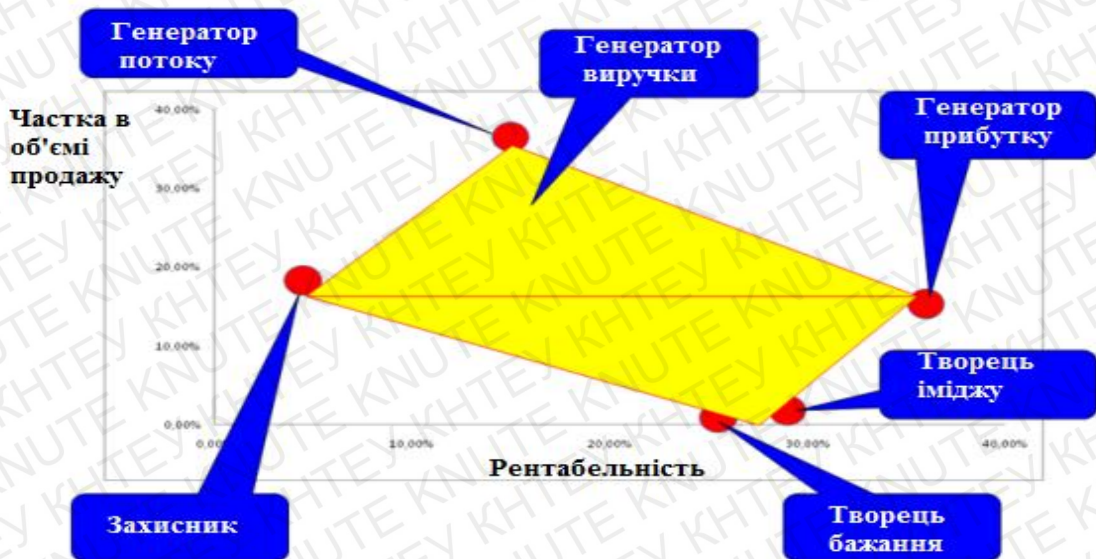


Рис 3.6 Ролі категорій у системі координат «частка в об'ємі продажу» - «рентабельність»

На рисунку 3.6 зображено основні ролі категорій, які можна застосувати для ДП «Рітейл Центр». Визначення ролі категорії у супермаркеті здійснюється шляхом співставлення частки в об'ємі продажу та рентабельності. Повна характеристика зображених ролей категорій, особливості здійснення цінової політики, мерчандайзингу у їх відношенні наведено у додатку Г.

Аналіз результатів реалізації впровадження категорій пропонуємо здійснювати методами та з періодичністю, наведеними у табл.3.8.

Таблиця 3.8

Метод аналізу	Задачі, для яких використовується даний метод	Періодичність проведення аналізу
Аналіз динаміки товарообігу, прибутку, середньої суми покупки і кількості покупок по днях тижня	Визначення тенденцій розвитку магазину. Визначення товарних груп - «магнітів» і товарних груп - «паразитів», коригування асортименту і цінової стратегії. Оцінка ефективності проведення заходів	У поточному режимі або щомісяця.
Аналіз сум і структури чеків	Оцінка «роботи» торговельних площ магазину, ефективності мерчандайзингу. Оцінка асортименту і цінової політики магазину. Виділення груп покупців магазину і аналіз купівельних кошиків (склад чеків різних груп покупців). Аналіз позицій, що найбільш часто зустрічаються в чеках (найбільш великих чеках, чеків різних груп покупців, чеках в будь-який час доби). Виділення товарів, які купують разом.	Щомісяця (при проведенні аналізу рідше, ніж раз на місяць, дані для аналізу структури чеків беруться по місяцях, а не в цілому за період)
Аналіз структури товарообороту та прибутку (ABC – аналіз)	Визначення значення товарних груп, підгруп, марок для магазину. Вибір методів роботи з кожною групою, підгрупою, марками. Оптимізація асортименту (оцінка необхідності поглиблення асортименту за якими-небудь напрямками або виведення товарних позицій). Розподіл площ і полицного простору. Розробка нормативів місця для товарних категорій при впровадженні стандартів.	Щоквартально
Аналіз еластичності товарообороту	За товарними групами: Визначення «вкладу» товарних груп в підвищення або зниження товарообігу. Визначення груп, найбільш чутливим до різних подій: змін на ринку, в споживчому середовищі, розвитку технологій і т.п. Визначення груп, найбільше постраждали від відкриття магазинів-конкурентів або інших орендарів в торговому центрі. Оцінка продажів товарів, що мають яскраво виражену сезонність. Коригування цінової політики магазину. За окремим маркам: Зміни асортименту і викладки, вибір марок для додаткових точок продажу. Визначення марок, які споживає лиш незначна частина покупців.	Щокварталу (На практиці часто проводиться для аналізу продажів сезонних товарів в разі зміни ситуації в магазині в гіршу сторону)
XYZ-аналіз	Дозволяє оцінювати стабільність продажів	Щомісяця

Метод аналізу	Задачі, для яких використовується даний метод	Періодичність проведення аналізу
	товарних груп або окремих товарів і порівнювати стабільність продажу товарів різного типу попиту, різних цінових категорій і різної оборотності. Застосовується для визначення значення товарної групи (товару) і вибору відповідних методів роботи, визначення нормативу товарного запасу і частоти замовлення товару.	
Аналіз ефективності використання торговельних площ	Показує «роботу» торгових площ: проблемні ділянки і потенційно перспективні зони. Застосовується для перерозподілу місця в торговому залі і на полицях.	Щоквартально
Аналіз еластичності площі	Оцінка ефективності змін планування і / або викладення, проведених в магазині.	За товарними групами та підгрупами - після змін. За марками - можливо щоквартально.

Таким чином, впровадження категорійного менеджменту на ДП «Рітейл Центр» дозволить управляти не лише продажем, а комплексно управляти категоріями. Починаючи з дослідження попиту на них споживачів, закінчуючи продажем кінцевому споживачу. Закупівлею, ціноутворенням, мерчандайзингом, просуванням певної категорії повинен займатися відповідний категорійний менеджер. Упровадження категорійного менеджменту на ДП «Рітейл Центр» може стикнутися з певними перешкодами, основною з яких є необхідність зміни організаційної структури та відмінний від встановленого розподіл обов'язків. Проте можливі позитивні аспекти при реалізації вказаної пропозиції більш аргументовані і переконливі, що надасть можливість покращення формування товарного асортименту ДП «Рітейл Центр» та діяльності підприємства в цілому.

ВИСНОВКИ

1. Метою підприємства в області асортименту є формування реального і прогнозованого асортименту, що максимально наближається до раціонального, для задоволення різноманітних потреб і отримання запланованого прибутку. На формування асортименту впливає багато загальних та специфічних факторів. Без урахування цих факторів підприємство не зможе розробити оптимальний та ефективний асортимент.

2. Важливу роль у забезпеченні цивілізованого розвитку роздрібною торгівлі відіграє законодавча й нормативно-правова база, за допомогою якої здійснюється регулювання торговельної діяльності і створюються належні умови для реалізації споживачем своїх прав. Основним документом, що регулює відносини між торговельним підприємством і споживачем є закон України «Про захист прав споживачів». Споживач – найбільш визначальний фактор розвитку торговельної мережі. Становище споживача на ринку визначається рівнем соціально - економічного розвитку країни.

3. Однією із важливих передумов формування сучасної сфери торговельного обслуговування населення є оцінка стану, виявлення тенденцій та визначення основних напрямків її розвитку. Якісна оцінка ступеня оптимальності сфери торговельного обслуговування залежить, у свою чергу, від вибору критеріїв та показників, що характеризують стан її розвитку.

4. Сучасний ринок товарів відрізняється високою насиченістю, товарного дефіциту практично немає. Бюрократична система розподілу товарів повністю замінена відносинами вільної купівлі-продажу. Динамізм об'ємів і структури реалізації товарів поступово набуває більш стійкого характеру. ДП «Рітейл Центр» входить до мережі магазинів «Фуршет». «Фуршет» нараховує 68 супермаркети з асортиментом більш 25 000 найменувань продуктів харчування і супутніх товарів. підприємство першим реалізувало можливість покупки в Інтернет через віртуальний «Фуршет» – www.efurshet.ua однією з перших

запровадила «private label» – власну торговельну марку. Важливим є встановлення нормальної та ефективної роботи із постачальниками продукції. Досить важливу роль при встановленні партнерських зв'язків із постачальниками продукції відіграє встановлення строків відстрочки платежів. Основними постачальниками ДП «Рітейл Центр», з якими укладено договори купівлі-продажу є: ПАТ «Київхліб», ПАТ «Оболонь», АТ «Рошен» та ПАТ «Вімм-Білл-Данн».

5. Планування товарного асортименту — це важливий засіб конкурентної боротьби. Управління асортиментом базується на координуванні взаємозв'язаних видів діяльності: науково-технічної, проектної, комплексного дослідження ринку, організації збуту, сервісу, реклами, стимулювання попиту. Остаточна мета планування — оптимізація асортименту з урахуванням стратегічних ринкових цілей підприємства. Залежно від обсягів збуту, особливостей продукції, цілей і завдань, що стоять перед виробництвом, формування асортименту здійснюється різними методами. Провівши АВС-аналіз ДП «Рітейл Центр», визначили, що до групи А входить група бакалійних товарів, частка якого складає 38,85% в загальному обсязі товарообороту, кондитерські товари – 54,11%, гастрономічні товари – 14,98%, М'ясо та м'ясні товари – 7,41%, до групи В - овочі та фрукти – 5,42%, вино-горілчані вироби – 5,01%, інші товари – 4,26%, риба та риботовари – 4,13%, до групи С - напої та пиво - 3,78%, хліб та хлібобулочні товари – 0,91%.

6. Ефективне управління асортиментом - одне з найбільш складних завдань, яке стоїть перед торговим підприємством. Для ефективної роботи магазину недостатньо враховувати тільки планування та управління товарним асортиментом. Для злагодженої роботи потрібно враховувати ефективність використання торговельних та неторговельних площ магазину, розміщення та викладку товарів, методи продажу товарів та аналіз продажу товарів. Серед соціальних показників найважливішими є коефіцієнт завершеності покупок та коефіцієнт затрат часу покупців на придбання товарів. В ДП «Рітейл Центр» цей показник нижчий за норму і дорівнює 0,62% у 2017 через недостатньо

кваліфікований персонал і не активність реклами. Коефіцієнт затрат часу на придбання товарів є більшим за норму та збільшується з кожним роком (у 2015 році – 1,3, у 2016 р. – 1,46, у 2017 р. – 1,53), що є негативним. Рентабельність товарообороту ДП «Рітейл Центр» знижується за рахунок збільшення собівартості товарів та подорожчання палива. Час обігу товарів значно більший за оптимальний показник та вказує на те, що ДП «Рітейл Центр» неефективно проводить асортиментну політику.

7. Забезпечення якості сформованого асортименту значною мірою залежить від комплексного врахування впливу різноманітних чинників, які дозволять визначити перспективні напрями формування асортиментної політики. Асортиментна політика підприємства роздрібної торгівлі є засобом забезпечення реалізації стратегічних цілей і становить курс дій з управління торговельним асортиментом, що передбачає уточнення й конкретизацію та координацію стратегічних напрямів і поточних завдань. Обов'язковими документами, що регламентують роботу з товарним асортиментом та мають бути розроблені на підприємстві роздрібної торгівлі є «Положення про асортиментну політику», «Положення про роботу з постачальниками», «Положення про цінову політику». Нами запропоновано застосовувати три види асортиментних стратегій стосовно певних категорій, груп чи різновидів товарів ДП «Рітейл Центр».

8. Оптимізація товарного асортименту відповідно потреб споживачів є одним з найголовніших завдань асортиментної політики. Нами було запропоновано удосконалення автоматизованої системи збору та аналізу інформації з уточненням характеристик і завдань, які мають виконуватись в процесі роботи. Також, запропоновано застосування не однієї асортиментної стратегії, а трьох до різних груп товарів (підгруп, категорій) відповідно, що дозволить оптимізувати структуру асортименту. У результаті проведених досліджень, до групи товарів «Одяг та взуття» ДП «Рітейл Центр» рекомендовано застосувати асортиментну стратегію виведення. У рамках реалізації товарної політики в аспекті оптимізації асортименту наступною

рекомендацією виступила пропозиція здійснювати оцінювання грошових потоків різних товарних груп, на основі чого, вносити коригуючі дії в асортиментну матрицю.

9. Нами запропоновано впровадження категорійного менеджменту на ДП «Рітейл Центр», що дозволить управляти не лише продажем, а комплексно управляти визначеними категоріями товарів, починаючи з дослідження попиту на них споживачів, закінчуючи продажем кінцевому покупцю. Закупівлею, ціноутворенням, мерчандайзингом, просуванням певної категорії повинен займатися відповідний категорійний менеджер. Упровадження категорійного менеджменту на ДП «Рітейл Центр» може стикнутися з певними перешкодами, основною з яких є необхідність зміни організаційної структури та відмінний від встановленого розподіл обов'язків. Проте обґрунтованість позитивних результатів реалізації вказаної пропозиції надасть можливість покращення формування товарного асортименту ДП «Рітейл Центр» та підвищення ефективності діяльності підприємства роздрібною торгівлі в цілому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Берман Б. Розничная торговля: стратегический подход / Б. Берман, Дж. Эванс ; пер. с англ. – Москва : Вильямс, 2003. – 1184 с.
2. Салливан М. Маркетинг в розничной торговле / М. Салливан, Д. Эдкок ; пер. с англ. – СПб. : Нева, 2004. – 384 с.
3. Катаев А. В. Администрирование товарной политики организации: методы дифференциации ассортимента товаров / А. В. Катаев // Маркетинг розничной торговли. – 2013. – № 3. – С. 162-178.
4. Снегирева В. Розничный магазин. Управление ассортиментом по товарным категориям / В. Снегирева. – СПб. : Питер, 2006. – 416 с.
5. Котлер, Филип Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер, К. Л. Келлер. - 12-е изд. - СПб. : Питер, 2008. - 816 с/
6. Гаркавенко, С.С. Маркетинг [Текст] : підручник / С. С. Гаркавенко. - К. : Лібра, 2002. - 712 с
7. Мазаракі А. А. Економіка торговельного підприємства / А. А. Мазаракі [та ін.]; під ред. проф. Н. М. Ушакової. – Київ : Хрещатик, 1999. – 800 с.
8. Троян А. В. Особливості асортиментної політики підприємства в сучасних умовах господарювання [Електронний ресурс] / А. В. Троян // Ефективна економіка. – 2014. – №1 – Режим доступу :
<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2708>.
9. Сысоева С. В. Управление ассортиментом в рознице / С. В. Сысоева, Е. А. Бузукова. – СПб. :Питер, 2013. – 288 с.
10. Голошубова Н. О. Організація торгівлі: підруч. для студ. вищ. навч. закл. / Н.О. Голошубова. – К. : Книга, 2013. – 560 с.
11. Бугас Н. В. Аналіз факторів, що впливають на формування асортименту / Н. В. Бугас, Ю. О. Панченко. // Ефективна економіка. - 2013. - № 11.

12. Клочкова М.С., Логинова Е.Ю., Якорева А.С. Мерчендайзинг: Научная книга; М.; 2008.
13. Гаркавенко С.С. Маркетинг: Підручник для вузів. – К.: Лібра, 1998.
14. Єжова, Л.Ф. Інформаційний маркетинг : навч. посібник / Л.Ф. Єжова. - К: КНЕУ, 2002.
15. Карлик, Ю. Ю., Романенко, В. В. Методика оцінки перспективності асортименту продукції у процесі управління товарною політикою підприємств [Текст]: Ю. Ю. Карлик, В. В. Романенко // Економіка: проблеми теорії та практики: Збірник наукових праць. Випуск 209: в 4 томах. Том 4. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2005. – 296 с.
16. Адміністративне право України: Підручник/ Ю. П. Битяк, В. М. Гарашук, О. В. Дьяченко та ін.; За ред. Ю. П. Битяка. — К.: Юрінком Інтер, 2007. — 544 с.
17. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства: навч. посіб. / Г.В.Савицька. – К. : Знання, 2007. – 668 с.
18. Русин Р. С. Методи оптимізації товарного асортименту підприємства / Р. С. Русин // Моделювання регіональної економіки. - 2014. - № 1. - С. 330-340. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Modre_2014_1_34.
19. Сирош В. АВС-аналіз: методика проведення [Електронний ресурс] / В. Сирош. – Режим доступу: www.marketing-ua.com.
20. Стернюк О. Б. Аналіз методів формування товарної політики підприємства [Електронний ресурс] / О. Б. Стернюк // Збірник наукових праць Львівського політехнічного НУ, 2004. – Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua>.
21. Лизанець А. Г. Регулювання товарної та асортиментної політики підприємства на засадах категорійного менеджменту / А. Г. Лизанець, Т. Т. Долина // Науковий вісник Мукачівського державного університету. Сер. : Економіка. - 2016. - Вип. 2. - С. 91-96. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmdue_2016_2_18

22. Біленький О.Ю. Вдосконалення системи управління асортиментом продукції: напрями та результативність / О.Ю. Біленький // Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова. – 2013. – Вип. 1/1. – С. 31–37.

23. Голошубова Н. О. Організація торгівлі: зб. ситуаційних задач, тестів та кросвордів / Н. О. Голошубова. – 2-ге вид., переробл. Та допов.- Київ: Київ. нац. торг.-екон. Ун-т, 2016. – 280 с.

24. Апопій В.В. Організація торгівлі: Підручник./ Апопій В.В., Міщук І.П., Ребицький В.М., Рудницький С.І., Хом`як Ю.М/ за редакцією В.В. Апопія. - К.: Центр навчальної літератури, 2013. – 616 с.

25. Про компанію «Фуршет» [Електронний ресурс] : [Веб-сайт]. – Режим доступу: <https://furshet.ua/>.

26. Про компанію «Київхліб» [Електронний ресурс] : [Веб-сайт]. – Режим доступу:<https://kyivkhliv.ua/>.

27. Сумець О. М. Товарна інноваційна політика: навч. посібник/ О. М. Сумець, Є. М. Ігнатова. - К.: "Хай-Тек Прес", 2010. - 368 с

28. Григорчук Т.В. Маркетинг. Частина друга: Навч. посіб. для дистанційного навчання. - К.: Університет «Україна», 2007. - 380 с.

29. Кардаш В. Я. Товарна інноваційна політика: Підручник. — Кардаш В. Я., Павленко І. А., Шафалюк О. К — К.: КНЕУ, 2012. — 266 с.

30. Куденко К. Методи формування та реалізації асортиментної політики підприємств роздрібно торгівлі / К. Куденко // Траектория науки. - 2016. - Т. 2, № 7. - С. 3.15-3.37. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/trna_2016_2_7_6

31. Мазепа Т. С. Формування асортиментної політики підприємств торгівлі: зміст і основні підходи / Т. С. Мазепа // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2008. – № 45. – Т. 1. – С. 73-79.

32. Наукові підходи та практичні аспекти оптимізації асортименту продуктів спеціального призначення / Г. Б. Рудавська, Є. В. Тищенко, Н. В. Притульська.– Київ : КНТЕУ, 2002. – 370 с.

33. Єрмошенко М.М. Маркетинг : підручник / М.М. Єрмошенко, С.А. Ерохін, А.В. Базилюк. – К. : Нац. акад. управління, 2011. – 631 с.
34. Беленов О.Н. Типология методов управления ассортиментом продукции / О.Н. Беленов, Т.М. Бугаева // Современная экономика: проблемы и решения. – 2016. – № 1. – С. 69–76
35. Степанюк Н.С. До питання формування асортиментної політики торговельного підприємства / Н.С. Степанюк, З.С. Петриченко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – №1. – Т.1. – С. 202-204.
36. Шира Т. Б. Функціональний аспект управління асортиментом у комерційній діяльності / Т. Б. Шира // Наукові записки [Української академії друкарства]. Серія : Економічні науки. - 2016. - № 1. - С. 63-73. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzec_2015_1_11.
37. Ассэль Г. Маркетинг: принципы и стратегия : учебник / Г. Ассэль. – М. : ИНФРА-М, 2001. – 804 с.
38. Гончар Л.А., Холодова О.Ю. Управление ассортиментом і якістю товарів як підсистема торговельного підприємства: [Електронний ресурс]: <http://www.ukr.vipreshebnik.ru/torgovl....va.html>
39. Шумкова О. В. Окремі аспекти управління товарним асортиментом підприємства/ О. Шумкова, І. Глубока // Вісник СНАУ. – 2010. – № 5/1. – С. 64-69.
40. Кузнецов П. В. Маркетингове управління асортиментом продукції підприємства в умовах інформаційної економіки / П. В. Кузнецов, І. А. Парфентенко, Д. П. Балагула // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2015. - Вип. 49. - С. 198-204.
41. Діденко Є.О. Управление асортиментною політикою підприємства [Електронний ресурс] / Є.О. Діденко, Д.С. Савельєв // Ефективна економіка. – 2015. – № 3. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3910>

42. Смольянинов А. Методи аналізу асортиментного портфеля підприємства URL: http://www.iteam.ru/publications/marketing/section_28/article_2963

43. Гармідер Л. Д. Дослідження формування товарного асортименту підприємства / Л. Д. Гармідер, І. О. Самай // Академічний огляд. - 2016. - № 1. - С. 111–118.

44. Герасимова Л.М., Асмарян А.С. Асортимент товарів: сучасні проблеми управління / [Електронний ресурс]: http://www.rusnauka.com/23_WP_2011/Economics/10_91123.doc.htm

45. Красовська Т. В. Методичні засади формування механізму товарного асортименту на виробничих підприємствах // Економіка та держава. – 2016. – №2. – С. 67-71.

46. Немков В. А. Методические основы формирования ассортиментной политики промышленного предприятия / В. А. Немков // Современные аспекты экономики. – 2013. – №13 (41). – 145-155.

47. Смольянинов А. Методи аналізу асортиментного портфеля підприємства URL: http://www.iteam.ru/publications/marketing/section_28/article_2963

48. Хоптюк, А. Теоретичні аспекти управління обсягом та асортиментною структурою товарообороту торговельного підприємства / А. Хоптюк, Є. Кравчук / Формування ринкових відносин в Україні. – 2014. – № 10. – С. 84-90.

49. Мазаракі А.А., Пшеслінський Д.М., Смолін І.В. Торговельне підприємництво: стратегія, політика, конкурентоспроможність: Монографія. – К.: КНТЕУ, 2010. – 383с.

50. Томпсон-мл., Артур, А., Стрикленд Ш, А.,Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа, 12-е издание: Пер. с англ. М.: Издательский дом «Вильямс», 2006. - 928 с.

51. Сидоров Д. Розничные сети. Секреты эффективности и типичные ошибки при работе с ними: Вершина; М.; 2007

52. Білявська Ю.В. Особливості та тенденції категорійного менеджменту підприємств торгівлі / Ю.В. Білявська // Збірник наукових праць «Проблеми системного підходу в економіці». — 2017. — № 4 (60). — С. 81–88.

53. Чорна М. В. Формування цінової політики підприємств роздрібною торгівлі : [монографія] / М. В. Чорна, Л. М. Філіпішина. – Харків : ХДУХТ, 2007. – 155 с.

54. Леонов А. И. Управление ассортиментной политикой предприятия. Монография. – М., 2004. – 208 с

55. МБ Павлова Сучасні підходи до формування асортиментної моделі магазину / М. Б. Павлова // Торгівля, комерція, підприємництво. - 2015. - Вип. 18. - С. 28-30.

56. Category Management by Nielsen Marketing Research. McGraw-Hill Trade, 1993.

57. Dirk Seifert. Efficient Consumer Response. Hampp, Mering, 2001.

58. Rosemary Varley, David Gillooley. Retail Product Management: Buying and Merchandising. Routledge, 1st edition, 2001

59. Мізюк Б. М. Концептуальна роль інформації в конкурентоспроможності торговельних підприємств споживчої кооперації / Б. М. Мізюк // Торгівля, комерція, підприємництво : [збірник наукових праць] / [редакц. кол.: Апопій В. В., Дайновський Ю. А., Скибінський С. В. та ін.]. – Львів : Львівська комерційна академія, 2010. – Вип. 11. – 278 с.

60. Категорийный менеджмент: внедряют или не внедряют – вот в чем вопрос! [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.merch-food.at.ua/news/2015-12-28-11>

61. Управление товаром / [Леманн Д., Дональд Р., Рассел С., Винер Р.] ; [пер. с англ.]. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2004. – 624 с.

62. Моисеева Н. К., Голиков Т. Н., Долгачева Ю. С. Менеджмент категорий и мерчандайзинг в розничной торговле // Маркетинг. 2005. № 2(81). – С. 101–108.

63. Claudia Carr. Retail Category Management. Effective day-to-day category management / Claudia Carr, Stephen Coy – 2011 BearingPoint.

ДОДАТКИ

Додаток А

Техніко-технологічні показники, що використовуються при аналізі стану організації процесу продажу товарів і обслуговування покупців у магазині

№	Показник	Зміст показника	Формула розрахунку	Оптим. велич.
1	Частка площі торговельної зали у загальній площі магазину (ЧТП)	Відношення площі торговельної зали магазину ($S_{ТЗ}$) до загальної ($S_{Зп}$), у відсотках	$ЧТП = \frac{S_{ТЗ}}{S_{Зп}} * 100$	70-80
2	Коефіцієнт установчої площі (K_y)	Відношення установчої площі (S_y) до площі торговельної зали ($S_{ТЗ}$)	$K_y = \frac{S_y}{S_{ТЗ}}$	0,3
3	Коефіцієнт демонстраційної площі (K_d)	Відношення демонстраційної площі (S_d) до площі торговельної зали ($S_{ТЗ}$)	$K_d = \frac{S_d}{S_{ТЗ}}$	0,7
4	Кількість різновидів товарів, що реалізує магазин (KPT_{ϕ}), тис. од.	-	-	-
5	Кількість різновидів товарів у розрахунку на 1 м ² площі торговельної зали (KPT_{ϕ}), одиниці	Частка від ділення кількості різновидів товарів, що реалізує магазин (KPT_{ϕ}), на площу торговельної зали ($S_{ТЗ}$)	$KPT_{\phi} = \frac{KPT_{\phi}}{S_{ТЗ}}$	-
6	Коефіцієнт стабільності товарного асортименту (K_{ca})	Різниця між одиницею та часткою від ділення кількості різновидів товарів, що були відсутні в магазині під час перевірки (KPT_v), на добуток кількості перевірок (n) і кількості різновидів товарів, визначених в асортиментному переліку товарів (KPT_{an})	$K_{ca} = 1 - \frac{KPT_v}{n * KPT_{an}}$	0,8
7	Коефіцієнт широти товарного асортименту ($K_{ша}$)	Відношення кількості товарних груп, що реалізує магазин (KTG_{ϕ}), до кількості товарних груп, визначених в асортиментному переліку	$K_{ша} = \frac{KTG_{\phi}}{KTG_{an}}$	1

	товарів (КТГ _{ан})	
--	------------------------------	--

Продовження Дод. А

8	Коефіцієнт глибини товарного асортименту (Кга)	Відношення кількості різновидів товарів, що реалізує магазин (КРТ _ф), до кількості різновидів товарів, визначених в асортиментному переліку товарів (КРТ _{ап})	$K_{га} = \frac{K_{РТф}}{K_{РТап}}$	1
---	--	--	-------------------------------------	---

**Основні економічні показники діяльності ДП «РітейлЦентр»
за 2015–2017 рр.**

№	Показник	Роки			Відхилення 2016/2015		Відхилення 2016/2015	
		2015	2016	2017	Абсолютне, тис. грн.	Відносне, %	Абсолютне, тис. грн.	Відносне, %
1	Валовий дохід, тис. грн	131,46	259,98	423,04	128,52	62,72	163,06	62,72
2	Товарооборот, тис. грн	651,37	1240,40	1870,29	589,03	50,78	629,89	50,78
3	Загальна чисельність працівників, в тому числі:	156,00	156,00	163,00	0,00	4,49	7,00	4,49
4	торгово-оперативного персоналу	138,00	138,00	143,00	0,00	3,62	5,00	3,62
5	Середні товарні запаси, тис. грн	151,37	300,40	370,29	149,03	23,27	69,89	23,27

Дані ДП «Рітейл Центр», що надаються для аналізу стану організації

Назва показника	Роки		
	2015	2016	2017
Кількість різновидів товарів, од.	3390	3733	4099
Кількість різновидів товарів, визначених в асортиментному переліку, од.	5000	5000	5000
Кількість різновидів товару, відсутніх в магазині на момент перевірки, од.	1610	1267	901
Кількість перевірок магазину	1	1	1
Кількість покупців, що здійснили покупку за зміну, осіб	258	263	304
Кількість покупців, що прийшли за покупкою за зміну, осіб	466	398	489
Загальна чисельність працівників, в тому числі: торгово-оперативного персоналу	156	156	163
	138	138	143
Загальна площа магазину, м ²	1175	1175	1175
Площа торговельної зали, м ²	900	900	900
Установча площа, м ²	250	250	250
Демонстраційна площа, м ²	650	650	650

Ролі товарних категорій та їх особливості

Роль категорії	Характеристика	Принципи мерчандайзингу	Принципи ціноутворення	Принципи просування
Генератор потоку (Traffic Builder)	Відомі товари зі стабільним попитом, що складають велику частку цільового ринку. Рішення про купівлю приймається швидко. Особливістю цих товарів є те, що вони забезпечують масовий потік покупців (які попутно купують товари й інших категорій). Це товар або група товарів, за якою покупець здатний переміститися на великі відстані, за часом від 30 до 45 хв. Представлений асортимент цих товарів фактично визначає стратегію формату. Можуть перетинатися з Захисниками і Генераторами готівки.	Популярні, відомі бренди розміщують на рівні очей. Використовують подвійний фейсинг, рекламні та інформаційні матеріали, зразки. Під викладку використовують кращі місця, торці, палети	Ціни-індикатори на рівні або нижче ринкових, спеціальні ціни	Проведення акцій для відомого або яскравого товару + додаткова пропозиція
Генератор готівки виручки (Cash Generator)	Товари з цією роллю відомі більшості споживачів і продаються у більшості гравців ринку з середньою або невеликою націнкою. Товари імпульсного попиту або товари, що доповнюють основну покупку, також грають роль генераторів готівки. Вони володіють високою оборотністю і забезпечують великий обсяг продажу в натуральному вираженні. Їх завдання - не допустити касових розривів і втрат прибутку внаслідок спаду закупівлі, можуть перетинатися з Творцями потоку	Виділяти достатньо місця під викладку, підкреслювати новинки, ротация товару з високою націнкою, прикасова зона. Викладення стимулює імпульсні покупки в найбільш прохідних або доречних місцях	Ціни ринкові, при необхідності трохи нижче середньоринкових	Інтенсивне просування - підкреслити конкурентоспроможність, використання акції на місцях продажу
Генератор прибутку (Profit Generator)	Високомаржинальні товари, що мають також лояльних споживачів. Ними можуть бути сезонні товари, товари, що мають високий ступінь новизни, або підтримувані рекламою. Товари мають високі темпи зростання продажу і забезпечують високий рівень прибутку	Розширення асортименту дорогих/ високоприбуткових товарів. Розміщення високоприбуткових упереміж з менш дорогими товарами	Отримання максимального прибутку на ринку, зняття вершків на ексклюзивні товари.	Підтримуються тільки дуже високоприбуткові товари і без зниження цін (+ подарунок, + послуга).

Творець іміджу (Image Creator)	Роль відводиться дорогим престижним товарам. Завдання товарів не стільки в тому, щоб збільшувати продаж, скільки в залученні уваги і «облагороджуванні» атмосфери покупок, вони доповнюють позитивне споживче сприйняття магазину. Рішення про покупку може бути прийнято після неодноразового відвідування магазину	Краща якість продуктів, сервісу і обслуговування, фірмове обладнання, стенди, бокси для підвищення привабливості	Максимальна обґрунтованість націнок, товар м. реалізо
Захисник (Turf Defending)	В цю категорію потрапляють товари за ціною ознакою. Заявляють утримати чутливих до ціни покупців, не даючи їм піти до конкурентів, рішення прокупівлю приймається швидко. Товар, через який клієнт складає цінове позиціонування магазину. Можуть перетинатися з Творцями потоку.	Розміщення упереміж з більш високою прибутковістю, більш дорогими. Використовувати фірмове обладнання, стенди, бокси для підвищення привабливості.	Ціни не середні при не найниж ринку, торгівл по ряду
Творець бажання (Excitement Creating)	Нові товари: сезонні, в тому числі до свят, швидко розвиваються, формують нову потребу, також товари в новій, привабливій упаковці.	місця для новинок, кращі місця, спец обладнання, інсталяції.	періоди знижен привод негайн (Спец-п

