

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра міжнародних економічних відносин

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Асортиментна політика підприємства-імпортера»

(на матеріалах ПрАТ «Магазин Будинок меблів» м. Київ)

Студентки 2 курсу, 3м групи,
Факультету міжнародної торгівлі
та права, денної форми навчання,
спеціальності 073 «Менеджмент»,
спеціалізації «Менеджмент
зовнішньоекономічної діяльності»

Глитень Дар'ї
Ігорівни

Науковий керівник
кандидат економічних наук,
старший викладач

Слоква
Марина
Григорівна

Гарант освітньої програми
доктор економічних наук,
доцент

Студінська
Галина
Яківна

Київ 2018

АНОТАЦІЯ

Глитень Дар'я Ігорівна

Асортиментна політика підприємства-імпортера

Випускна кваліфікаційна робота на здобуття ступеня магістра за спеціальністю 073 «Менеджмент», спеціалізації «Менеджмент ЗЕД». Київський національний торговельно-економічний університет, 2018.

У випускній кваліфікаційній роботі проаналізовано економічний зміст та теоретичні аспекти поняття «асортиментна політика»; визначено методи формування та реалізації асортиментної політики; проаналізовано фінансово-господарську діяльність ПрАТ «Магазин Будинок меблів»; досліджено зовнішньоекономічну діяльність підприємства; проаналізовано асортиментні групи ПрАТ «Магазин Будинок меблів»; оцінено насиченість, широту та географічну структуру асортименту ПрАТ «Магазин Будинок меблів»; розроблено комплекс заходів щодо вдосконалення асортиментної політики на підприємстві; запропоновано організаційні заходи, впровадження додаткових послуг та вдосконалення роботи сайту, співпраця з будівельними компаніями та відкриття магазину в Одесі; здійснено прогностичну оцінку ефективності діяльності ПрАТ «Магазин Будинок меблів» за умови впровадження запропонованих заходів.

Ключові слова: асортиментна політика, підприємство, імпортерна продукція, асортиментні групи, ефективність.

**Випускна кваліфікаційна робота: 134 с., 23 рис., 39 табл.,
1 додаток, 77 джерел.**

Об'єкт дослідження – процес формування та реалізації асортиментної політики підприємства-імпортера.

Предмет дослідження – теоретичні та практичні аспекти формування та реалізації асортиментної політики підприємства-імпортера.

Підприємство, за матеріалами якого виконано випускну кваліфікаційну роботу – ПрАТ «Магазин Будинок меблів» м. Київ.

Мета випускної кваліфікаційної роботи – визначення сутності та особливостей асортиментної політики підприємства-імпортера в сучасних умовах висококонкурентного ринку, розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності управлінських рішень з питань реалізації асортиментної політики та прогноз підвищення показників господарської діяльності підприємства після впровадження запропонованих заходів.

Завдання дослідження:

- розглянути сутність поняття асортиментна політика та чинники її формування;
- навести інструменти реалізації асортиментною політикою підприємства-імпортера меблів;
- дослідити методичний інструментарій оцінки ефективності асортиментної політики підприємства-імпортера меблів;
- здійснити аналіз фінансового-господарської та зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- проаналізувати асортиментну політику підприємства ПрАТ «Магазин «Будинок меблів»;
- оцінити ефективність реалізації асортиментної політики на підприємстві ПрАТ «Магазин Будинок меблів»;
- визначити вплив чинників на ефективність асортиментної політики ПрАТ «Магазин Будинок меблів»;

- запропонувати заходи з підвищення ефективності асортиментної політики на на ПрАТ «Магазин Будинок меблів»;
- зробити прогноз ефективності асортиментної політики ПрАТ «Магазин Будинок меблів» з урахуванням запропонованих заходів.

Методи дослідження: системний підхід, комплексні та ситуаційні підходи, порівняльний та економічний аналіз, матричний метод, статистичний метод, метод прогнозування.

У вступі обґрунтовано актуальність обраної теми та її практична значимість; сформовано мету, завдання, об'єкт, предмет дослідження; виявлено ступінь її розкриття в економічній літературі вітчизняними і зарубіжними науковцями; описано методи дослідження які були використані у роботі.

У першому розділі «Теоретично-методичні засади формування та реалізації асортиментної політики підприємства-імпортера» було проаналізовано економічний зміст та теоретичні аспекти поняття «асортиментна політика». Досліджено інструменти управління асортиментною політикою, серед них було виділено такі, як: : концепція життєвого циклу,адже роздрібній мережі потрібно орієнтуватися на фази зростання та зрілості; метод збалансування асортименту, що дозволяє аналізувати динаміку продажів та рівень цін, оцінити загальний стан ринку та його перспективи і на основі проведених досліджень розробити заходи щодо вдосконалення асортиментної політики; асортиментна матриця – дозволяє оцінити асортимент в розрізі кожної одиниці та в порівнянні з конкурентом.

У другому розділі «Дослідження асортиментної політики ПрАТ «Магазин будинок меблів» здійснено аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства; досліджено зовнішньоекономічну діяльність ПрАТ «Магазин будинок меблів», оцінено асортиментну політику підприємства.

Проаналізувавши ПрАТ "Магазин "Будинок меблів" було виявлено, підприємство активно нарощує обсяги імпорту після кризи 2014 року, має

задовільний фінансовий стан та достатньо фінансових ресурсів для впровадження нових проектів.

Підприємство співпрацює більше ніж з 120 постачальниками меблів, майже половину всіх контрактів, займають контрагенти з Китаю. До асортиментного портфелю підприємства входять наступні товарні групи: меблі для спальні, меблі для вітальні, меблі для їдальні, меблі для кабінету, матраци, освітлення, аксесуари. Було виявлено, що обсяги продажів товарної групи «меблі для кабінету» з кожним роком зменшуються. Було запропоновано перевести дану асортиментну групу тільки під замовлення.

Проведено повний аналіз асортименту, завдяки якому було виявлено, що групи товарів меблі для спальні та вітальні мають великий обсяг продажів і стабільний попит, який можна спрогнозувати.

Серед заходів підвищення ефективності асортиментної політики, було запропоновано ввести до асортименту нову групу товарів – меблі для смарт-квартир, тобто це багатофункціональні та малогабаритні елементи інтер'єру.

Досліджено імпорتنу діяльність, розрахувавши показники господарської діяльності, було зроблено висновок, що імпорт для ПрАТ "Магазин "Будинок меблів" є прибутковим 7975,50 грн та економічно ефективним.

У третьому розділі «Шляхи удосконалення асортиментної політики ПрАТ «Магазин будинок меблів» було проведено аналіз меблевого ринку України, який показав, що темп зростання ринку сягає 15%. Доходи населення та кількість введених в експлуатацію квартир, теж зростають, що безумовно позитивно впливатиме на попит на товари, що пропонує підприємство.

Запропоновано ряд заходів щодо підвищення ефективності асортиментної політики ПрАТ «Магазин Будинок меблів». Серед них слід виділити такі як: збільшення кількості додаткових послуг; розширення маркетингового відділу; впровадження програмного забезпечення, що оброблятиме дані по асортименту підприємства; додати до обов'язків продавців консультантів дослідження асортименту підприємства; додати до

асортименту більш сучасні та екологічно чисті меблі; співпрацювати з будівельними компаніями; відкрити магазин в Одесі з розширеною лінійкою товарів; виробляти меблі в Китаї під власним брендом; оновити та автоматизувати складські приміщення; додати до асортименту нову групу товарів «меблі для смарт-квартир».

Запропоновано також впровадження додаткових послуг, адже вони допоможуть реалізувати асортименту політику більш ефективно, а також даний захід є найменш затратним.

Було розраховано прогнозні показники на 2019-2021р.р. ефективності рекомендованих заходів. Встановлено, що за умови впровадження рекомендацій буде спостерігатися зростання доходу. Дані рекомендації матимуть позитивний вплив й на показники імпорту.

Висновки та пропозиції містять узагальнені теоретико-методологічні положення щодо формування та реалізації асортиментної політики підприємства-імпортера ПрАТ «Магазин Будинок меблів» та пропозиції стосовно підвищення її ефективності.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА- ІМПОРТЕРА.....	6
1.1. Сутність і чинники формування асортиментної політики торговельного підприємства	6
1.2. Інструменти реалізації асортиментної політики підприємства- імпортера меблів	17
1.3. Методичний інструментарій оцінки ефективності асортиментної політики підприємства-імпортера меблів.....	32
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1.	41
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПРАТ «МАГАЗИН БУДИНОК МЕБЛІВ»	43
2.1. Аналіз показників фінансово-господарської та зовнішньоекономіч- ної діяльності ПрАТ «Магазин Будинок меблів».....	43
2.2. Аналіз асортиментної політики підприємства ПрАТ «Магазин «Будинок меблів».....	66
2.3. Оцінка ефективності асортиментної політики на підприємстві ПрАТ «Магазин Будинок меблів».....	79
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2.....	87
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПРАТ «МАГАЗИН БУДИНОК МЕБЛІВ».....	89
3.1. Визначення впливу чинників на ефективність асортиментної політики ПрАТ «Магазин Будинок меблів».....	89
3.2. Заходи удосконалення асортиментної політики на ПрАТ «Магазин Будинок меблів».....	99
3.3. Прогноз ефективності реалізації асортиментної політики ПрАТ «Магазин Будинок меблів» з урахуванням запропонованих заходів.....	111
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3.....	120
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	122
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	127
ДОДАТКИ.....	134

ВСТУП

Асортиментна політика займає найважливіше місце в товарній політиці торговельного підприємства-імпортера. Оптимально підібраний асортимент товарів дозволяє залучити більшу кількість покупців і досягти головної мети підприємницької діяльності – отримання максимального рівня прибутку. Асортимент і його різноманітність – один з найважливіших елементів товарної політики будь-якого торговельного підприємства. Його широта та ефективне задоволення потреб споживача тісно пов'язані один з одним, тому формування асортиментної політики важливе на підприємстві незалежно від його розмірів та виду товарів. Тому дослідження формування та оптимізації асортименту підприємства є актуальним, а також набуває особливого значення та практичної цінності.

Постійний аналіз асортиментної політики дозволяє визначити, що найбільш актуальним для подальшого розвитку підприємства та підвищення товарообороту, є застосування відповідної стратегії розвитку товару, що передбачає введення до асортименту нових позицій або удосконалення вже існуючих.

Наукові розробки з питань формування та управління асортиментною політикою на торговельних підприємствах досліджували такі вітчизняні та зарубіжні вчені, зокрема Б.Берман, С.В. Близнюк, С.С. Гаркавенко, Л.Л. Данілова, С.Т. Мазепа та ін. В свою чергу практика показує, що також потрібні наукові дослідження з питань розробки та організації асортиментної політики підприємства, перш за все її відповідність сучасному ринку.

Метою написання випускної кваліфікаційної роботи є визначення сутності та особливостей асортиментної політики підприємства-імпортера в сучасних умовах висококонкурентного ринку, розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності управлінських рішень з питань реалізації асортиментної політики та прогноз підвищення показників господарської діяльності підприємства після впровадження запропонованих заходів.

Завдання дослідження:

- розглянути сутність поняття асортиментна політика та чинники її формування;
- навести інструменти реалізації асортиментною політикою підприємства-імпортера меблів;
- дослідити методичний інструментарій оцінки ефективності асортиментної політики підприємства-імпортера меблів;
- здійснити аналіз фінансового-господарської та зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- проаналізувати асортиментну політику підприємства ПрАТ «Магазин «Будинок меблів»;
- оцінити ефективність реалізації асортиментної політики на підприємстві ПрАТ «Магазин Будинок меблів»;
- визначити вплив чинників на ефективність асортиментної політики ПрАТ «Магазин Будинок меблів»;
- запропонувати заходи з підвищення ефективності асортиментної політики на на ПрАТ «Магазин Будинок меблів»;
- зробити прогноз ефективності асортиментної політики ПрАТ «Магазин Будинок меблів» з урахуванням запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес формування та реалізації асортиментної політики підприємства-імпортера.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти формування та реалізації асортиментної політики підприємства-імпортера.

Для написання випускної кваліфікаційної роботи були використані такі методи дослідження, як: системний підхід для дослідження проблем підвищення ефективності управління асортиментною політикою, комплексні та ситуаційні підходи для аналізу ефективності асортиментної політики на підприємстві, порівняльний та економічний аналіз для співставлення та оцінки отриманих результатів фінансово-економічного стану підприємства, матричний метод для аналізу асортиментних груп та статистичний метод для

оцінки меблевого ринку, метод прогнозування або екстраполяції був використаний для прогнозу показників, після впровадження запропонованих заходів.

Теоретичним та інформаційним підґрунтям випускної кваліфікаційної роботи стали: законодавчо-нормативна база України; монографії, наукові розробки вітчизняних та зарубіжних вчених з питань асортиментної політики та її ефективного управління; матеріали періодичних видань та інтернет-ресурси.

За результатами написання кваліфікаційної роботи було підготовлено статтю на тему «Теоретико-прикладні аспекти управління асортиментною політикою підприємства-імпортера меблів» та опубліковано у збірнику наукових праць студентів Київського національного торговельно-економічного університету.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА- ІМПОРТЕРА

1.1. Сутність і чинники формування асортиментної політики торговельного підприємства

В умовах ринкових відносин об'єктивним є посилення конкуренції, що обумовлює необхідність використання належних інструментів конкурентної боротьби. Так, все більшого значення у системі управління збутовою діяльністю підприємства набуває «асортиментна політика», що спричиняє необхідність дослідження особливостей використання на практиці даного інструмента суб'єктами господарювання. Проте, перш ніж перейти до розкриття поняття «асортиментна політика» необхідно розглянути сутність поняття «політика». В широкому розумінні політика — визначена частина, програма або напрям такої діяльності, сукупність засобів (інструментів) та методів для реалізації певних стратегічних інтересів задля досягнення цілей в певному соціальному середовищі. Також слід розглядати політику як загальний орієнтир, установку до дій і прийняття рішень, що сприяє досягненню цілей. Зазвичай, вона формується на рівні вищого керівництва фірми на тривалий період, призначена для збереження сталості цілей, а також для того, щоб не допустити прийняття недалекоглядних рішень, які не відповідають вимогам поточного моменту [35]. Тобто асортиментну політику можна розглядати як частину стратегічних цілей підприємства, що визначає його концепцію. Однак значення поняття «асортиментна політика» підсилюється неоднозначністю насамперед терміну «асортимент», що витікає з його різноманітних характеристик, а також з безлічі факторів, що впливають на його формування. М.Н. Циганенко визначає асортимент як групу товарів, пов'язаних між собою або спільністю використання й функціонування, або реалізацію через ті ж самі торговельні точки, або в

межах однакового діапазону цін [42]. Автор Н.В. Карпенко вважає, що асортимент – упорядкована за різноманітністю товарна маса, набір різних товарів, їх різновидів, згрупованих за визначеними ознаками [21]. Зарубіжні економісти J.-K. Chong, T.-H. Ho, S. Tang, F. Scheuch, W.J. Stanton, W. Hill. визначають поняття асортимент як відображення міжгалузевої й галузевої пропорції в складі товарної пропозиції, що характеризує результати діяльності підприємств, які виробляють товари або послуги, тобто це один з чинників, що визначають ступінь збалансованості попиту та пропозиції [58, 60, 62].

Існує невизначеність і при дослідженні таких понять, як «товарна політика», «асортиментна концепція та стратегія», «формування асортименту». До того ж, деякі автори вважають їх тотожними, як між собою, так і з «асортиментною політикою».

Товарна політика є невід'ємною складовою єдиної маркетингової політики підприємства. У поєднанні із ціновою політикою, політикою просування та збуту вона складає тактичний рівень управління підприємством.

Автор С.М. Ілляшенко визначає товарну політику як сукупність засобів впливу на споживачів за допомогою товару. До її складових відносять: якість товару або послуги, властивості товару, його дизайн, маркування, формування, аналіз та управління товарним асортиментом, рішення щодо товарної номенклатури, інноваційну діяльність підприємства [19].

У свою чергу Г.Л. Багієв розглядає товарну політику як маркетингову діяльність, що пов'язана з плануванням та здійсненням сукупності заходів та стратегій формування конкурентних переваг та створенням таких характеристик товару, які роблять його постійно цінним для споживача та задовольняють ту чи іншу його потребу, забезпечують відповідний прибуток фірмі [63].

Розробка асортиментної концепції роздрібної торговельної мережі є обов'язковим кроком перед формуванням асортименту товарів. Цей процес

являє собою побудову оптимальної структури торгового асортименту на основі товарної пропозиції підприємства. Існує багато підходів до визначення поняття «асортиментна концепція». Автор Антонченко М.Ю. [9] наголошує, що у процесі формування асортиментної концепції слід ставити за мету достатню широту асортименту. Так як різноманіття товарів фактично не має обмежень, доволі проблематично досягти абсолютної повноти асортименту.

На думку Зав'ялова П.С. поняття «асортиментна концепція та стратегія» слід розглядати як направлену побудову оптимальної асортиментної структури, товарної продукції, при цьому за основу беруться, з одного боку, споживчі вимоги певних груп (сегментів ринку), а з іншої – необхідність забезпечити підприємству найбільш ефективне використання сировинних, технологічних, фінансових і інших ресурсів для виготовлення продукції з низькими витратами [66].

В.В. Апопій розглядає формування асортименту товарів як процес підбору для продажу різних груп товарів, їх видів та різновидів за всіма ознаками, що їх відрізняють. На його думку, формування роздрібного торгового асортименту проводиться в повній відповідності з вибраною спеціалізацією, підібраним торговельно-технологічним обладнанням, фізико-хімічними властивостями товарів, правилами зберігання і продажу окремих товарів [31].

Л.А. Полонська вважає, що головна мета формування асортименту – найбільш повно задовольнити купівельний попит, що є найважливішим елементом ринкового механізму. У попиті концентруються суспільні відносини із проблем виробництва, руху товарів, реалізації продуктів суспільної праці. Попит визначає місткість ринку – ту частину товарної пропозиції, що повинна бути реалізована в обмін на платіжні кошти суб'єктів ринку [36].

Вчений С.В. Близнюк зазначає, що асортиментна політика передбачає формування товарного асортименту, який якнайкраще підходить для роботи

на обраному ринку та забезпечує економічну ефективність діяльності підприємства [10]. Однак, таке пояснення сутності асортиментної політики зводить до більш вузького поняття, а саме – асортименту, хоча і визначає його націленість на забезпечення ефективності. Цей же автор характеризує асортиментну політику як сферу діяльності підприємства з формування асортименту та мистецтво управління, розширюючи її напрям на формування цілей та методів їх досягнення, однак обмежуючи зміст політики лише процесом формування асортименту.

Автор М.Б. Павлова трактує визначення «асортиментна політика» як комплекс заходів, спрямованих на формування асортименту й управління ним [34], проте це пояснення також є спрощеним варіантом розгляду даної проблеми.

Л.Л. Данілова дотримується думки, що зміст та завдання асортиментної політики полягають у тому, щоб у даний момент часу набір товарів, який пропонується підприємством, оптимально відповідав потребам споживача як за якісними характеристиками, так і стосовно кількісних обсягів [15]. Такий підхід можна охарактеризувати як організаційний, адже акцентує увагу на формуванні асортименту, однак звужує сутність поняття асортиментної політики.

На думку С.С. Гаркавенко 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 [14].

Більш розширено сутність асортиментної політики розкриває А.В. Басв. Він характеризує асортиментну політику як визначення номенклатури виробництва та реалізації товарів, продукції з урахуванням

зовнішніх чинників і внутрішніх можливостей підприємства, деталізуючи їх [64].

Більш змістовне визначення надано Б. Берманом, Дж. Евансом, що визначають асортиментну політику як інструмент реалізації стратегічних і тактичних цілей відповідно до етапів їх реалізації [65]. У цьому визначенні увага акцентується на вирішенні за допомогою асортименту стратегічних і тактичних завдань, а також поетапній їх реалізації.

Комплексну характеристику асортиментній політиці надає В. Снегірьова. На її думку, асортиментна політика передбачає певний курс дій або наявність заздалегідь обміркованих принципів, завдяки яким забезпечувалась би послідовність рішень та заходів у сфері формування товарного асортименту. Основну мету асортиментної політики автор бачить у формуванні товарного асортименту з урахуванням стратегічних ринкових цілей, які стоять перед підприємством та взаємозв'язку рішень, які приймаються [71]. Дане трактування описує стратегічну спрямованість асортиментної політики, однак не визначає відмінності між нею та конкретно формуванням асортименту.

Вчені О.В. Пігунова з О.Г. Аніськовою [70] а також Ф.Г. Панкратов з Т.К. Серьогіною [69] вважають асортиментну політику центральним елементом комерційної стратегії діяльності підприємства роздрібною торгівлі. Автори підкреслюють напрямок завдань, що вирішуються, а також описують підрядний характер асортиментної політики асортиментній стратегії.

Підходи до визначення асортиментної політики таких авторів, як А.А. Мазаракі і Н.М. Ушакова, є більш повними і досконалішими. Так, на їх думку, асортиментна політика є системою заходів, які спрямовані на визначення найближчих й віддалених цілей у розвитку асортименту товарів та розробку принципів, у відповідності з якими вона буде проводитись [27]. Перевагою такого визначення є те, що в ньому акцентується увага на комплексному характері асортиментної політики та її відповідності розробленим принципам.

Найбільш точне та змістовне визначення асортиментної політики надано колективом авторів, які характеризують її як курс дій з управління торговим асортиментом, що передбачає уточнення та конкретизацію стратегічної мети та поточних завдань; розробку та обґрунтування засобів, методів і форм діяльності з їх досягнення; визначення реального ресурсного забезпечення реалізації плану [12]. Найважливішим у такому трактуванні є поділ на: оперативні (формування асортименту), тактичні (поточне планування асортиментної структури товарообороту) і стратегічні (стратегічне регулювання асортиментної структури товарообороту) завдання асортиментної політики.

Система цілей торговельного підприємства може бути сформована і за функціональним спрямуванням. За цим напрямком виділяють: маркетингові, фінансово-економічні, інвестиційні, інноваційні та організаційні цілі.

Цілі управління асортиментом формуються в рамках функціонального спрямування, адже, як вже зазначалось вище, ця діяльність є центром комерційної стратегії торговельного підприємства.

Асортимент є багатогранним поняттям, тому його можна розглядати як:

- інструмент задоволення попиту та завоювання нових покупців;
- частина обігових активів та майна підприємств;
- об'єкт авансування фінансових ресурсів та об'єкт інвестування;
- засіб вдосконалення торговельного обслуговування тощо.

Зазначене вище підкреслює значимість розподілу цілей управління асортиментом підприємства у системі функціональних завдань залежно від їх масштабу, що мають бути досягненні.

Стратегічні цілі управління асортиментом можна охарактеризувати таким чином:

- найефективніше задоволення потреб всіх цільових груп споживачів;

- розробка оптимального товарного асортименту, що гарантуватиме конкурентну перевагу підприємства і підвищить рівень прибутку на довгостроковий період часу;
- вихід на нові ринки збуту;
- завоювання частки на внутрішньому ринку та утримання міцної позиції серед конкурентів;
- формування позитивного іміджу підприємства;
- забезпечення обслуговування покупців на високому рівні;
- збільшення ринкової вартості підприємства тощо.

Тактичними цілями управління асортиментом можуть бути:

- розробка асортименту, що задовольняє потреби обраної ніші та враховує всі споживчі запити;
- планування розширення асортименту, відповідно до змін потреб споживачів;
- підтримання рівноваги між авансованими у товари грошовими потоками та надходженнями від їх продажу;
- зниження витрат, пов'язаних із структурою асортименту;
- збільшення оборотності товарних запасів, що забезпечить максимальну ефективність вкладених коштів;
- управління ризиками.

Існують ще оперативні завдання управління асортиментом, серед них можна виділити такі:

- забезпечення стабільної роботи відносно реалізації товарів роздрібним покупцям;
- створення асортиментної бази з урахуванням споживання товару;
- розділення товару на групи та підгрупи відносно споживчого попиту;
- постійне поповнення та редагування асортименту;
- закупівля товарів у раціональному обсязі, котрий відповідає попиту на ринку, а також забезпечує оптимальний рівень запасів;
- ефективне використання торгових площ;

- забезпечення реклами магазину;
- використання сучасних методів мерчандайзингу;
- стимулювання покупців.

Проаналізувавши теоретичні положення щодо процесу управління асортиментом, можна погодитися з вище наведеними твердженнями авторів відносно формування асортименту підприємства. Отже, асортиментна політика є більш ширшим поняттям, аніж асортимент, адже тільки у результаті проведення асортиментної політики можна сформувати оптимальний асортимент.

У той же час, ціль асортиментної політики залежить від загальної місії, основної стратегії та тактики підприємства, і полягає у формуванні оптимального асортименту задля досягнення завдань різних за характером та напрямком.

Отже, формування та управління асортиментною політикою, передбачає виконання наступних умов:

- чітке усвідомлення стратегічних цілей підприємства;
- постійне дослідження ринку та його вимог;
- оцінка можливостей підприємства та їх відповідність сучасним ринковим потребам;
- вибір і обґрунтування напрямків формування асортименту.

Таким чином, асортиментна політика створює зв'язок між запитами ринку та цілями й можливостями підприємства. Дійсно, ринок визначає необхідний йому асортимент, і завдання підприємства – задовольнити попит краще й ефективніше, ніж конкуренти.

Виходячи з цього можна виділити такі складові системи формування та управління асортиментною політикою (рис.1.1):

Однак впровадження даних напрямків неможливе без виконання наступних завдань:

- задоволення потреб всіх груп споживачів;
- швидке та правильне реагування на мінливість ринку;

- підтримання фінансової стабільності торговельного підприємства.

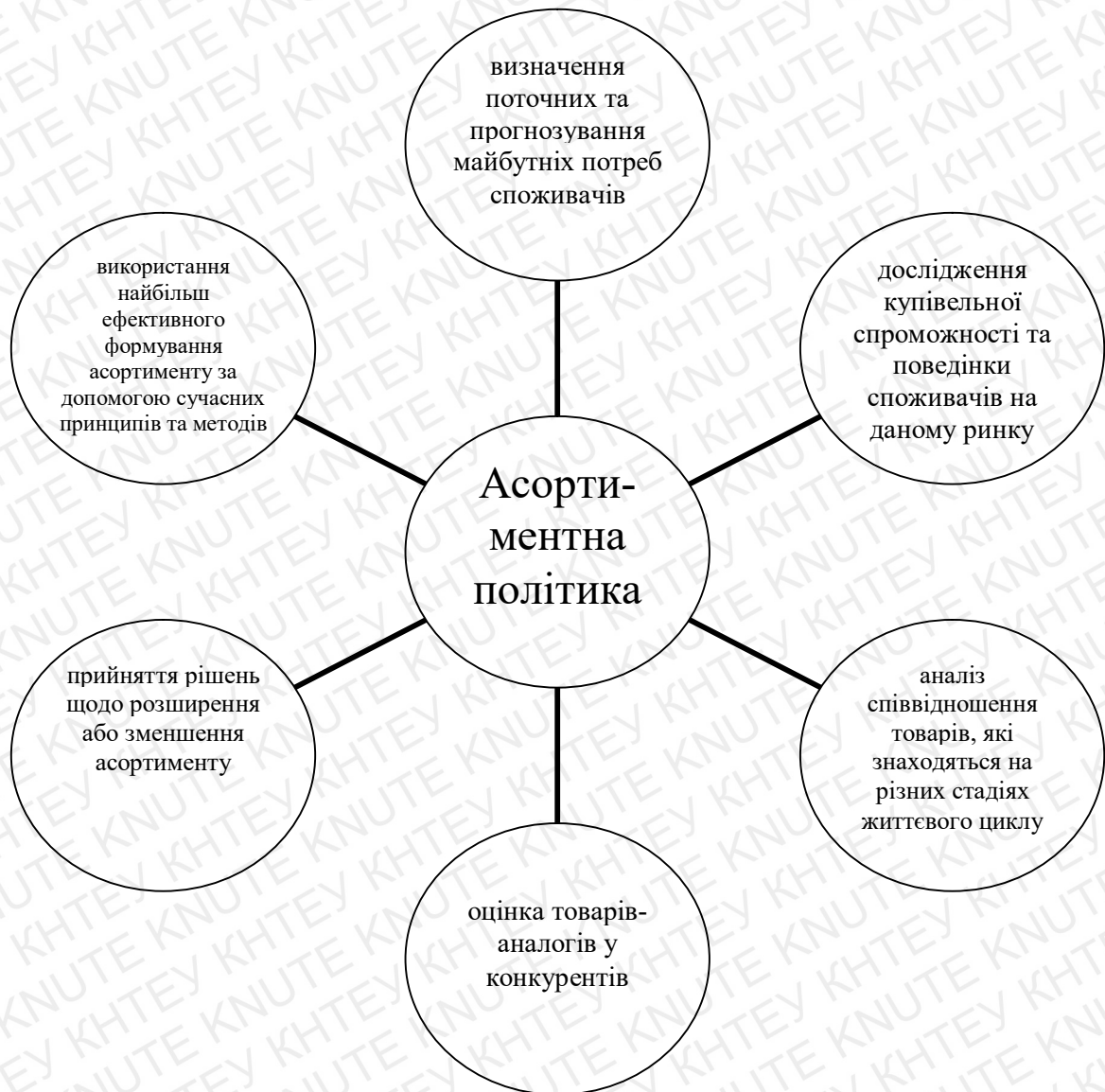


Рис.1.1 Складові асортиментної політики.

Отже, можна дійти висновку, що асортиментна політика торговельного підприємства має бути розроблена за комплексним підходом, а також прогнозувати певні дії, враховуючи відповідні принципи. Згідно думки багатьох науковців [15] асортиментна політика базується на основних двох принципах. Насамперед вона має встановлювати оптимальний зв'язок між запитами ринку, з однієї сторони, та цілями і можливостями компанії, з іншої сторони. Асортиментна політика повинна бути також гнучкою. Якщо вона не буде відкритою для нових ідей, інновацій, винаходів та швидкої

реакції на мінливе середовище, то буде гальмувати розвиток компанії. Наприклад, у практиці американських компаній свого часу досить відчутною була тенденція щодо завоювання частки ринку США іноземними товарами, особливо японських фірм. Задля того, щоб запобігти поглинанню ринку імпортованими товарами, розроблялись різні заходи. Як приклад, у швейній промисловості почала впроваджуватись концепція «швидкого реагування», що передбачає організацію процесу виробництва, таким чином, щоб була можливість швидко підлаштуватись відповідно до зміни попиту на продукцію, що представлена в магазинах роздрібної торгівлі.

На сьогоднішній день асортиментна політика обумовлюється такими факторами, як: вимоги ринку, купівельний попит, стратегія конкуренції, темпи товарообороту та оновлення продукції, доведення до кінцевого споживача. Формування асортиментної політики проводиться на основі того факту, що кожний товар в асортименті певною мірою впливає на фінансовий стан підприємства. Тому слід проаналізувати безліч моментів, наприклад, що продається краще, який товар приносить більшу частину прибутку, що частіше купують клієнти, а що взагалі не користується попитом.

На формування асортиментної політики на торговельних підприємствах впливає ряд економічних, соціальних, демографічних, специфічних та інших факторів.

Серед економічних чинників слід звернути увагу на такі як: доходи населення та розподіл їх між окремими групами населення, рівень роздрібних цін та їх співвідношення по окремим видам та групам товарів, ступінь забезпеченості населення предметами тривалого користування.

До соціальних факторів слід віднести соціальну та професійну структуру населення, якість освіти і культурного розвитку людей тощо.

До демографічних факторів відносять: зміна чисельності населення і його структура за статтю, віком, місцем проживання, розміром та складом сім'ї.

Природні фактори також відіграють велику роль при формуванні асортиментної політики підприємства, серед них виділяють: кліматичні умови, тривалість пір року тощо.

До специфічних чинників, що мають вплив на асортиментну політику в кожному конкретному магазині, слід віднести: тип та розмір магазину, його технічне оснащення, умови постання товару, кількість осіб, що ним обслуговується, місцезнаходження магазину, інфраструктура, пропускна спроможність магазину.

При формуванні асортиментної політики непродовольчих товарів в роздрібному торговельному підприємстві необхідно враховувати їх взаємозамінність. У випадку коли потрібний товар відсутній, або знятий з виробництва, або незадовільної якості, покупець, як правило, не відкладає покупку, а намагається знайти аналогічний товар. І керівництво повинно спрогнозувати таку ситуацію та мати в асортименті аналогічні або подібні товари. Також на попит багатьох товарів впливає сезонність виробництва. Зі зміною пори року, потреби людей теж змінюються. Отже, асортиментна політика займає важливе місце в комерційній стратегії торговельного підприємства.

Якщо проаналізувати світовий досвід, можна дійти висновку, що лідируючі позиції на ринку займає той, хто найбільш компетентний в асортиментній політиці, вміло використовує знання про методи та принципи її реалізації та найбільш ефективно нею керує. На жаль, більшість керівників українських компаній недооцінює значення ефективною асортиментної політики, тож одним з найважливіших напрямів підвищення економіки України має бути саме привернення уваги підприємців до даної проблеми.

Отже, розглядаючи сутність та зміст поняття «асортиментна політика», можна зробити висновок, що не існує однозначності у його трактуванні.

Організація асортиментної політики на підприємстві – це відповідальний та кропіткий процес, він націлений на найбільш точне задоволення потреб споживачів і, відповідно, отримання прибутку.

Керівникам підприємства, при розробці асортиментної політики, необхідно враховувати стратегічні цілі підприємства і вже на їх основі формувати асортимент товару.

Одним з головних завдань асортиментної політики є забезпечення розвитку підприємства як соціально-економічної системи. Виходячи з цього твердження, цілі підприємства можна розділити на три найбільш основні, а саме: оптимальне використання та заміщення ресурсів, гарантування збереження сталості підприємства, створення умов, при якому можна розширити діяльність підприємства. Для оцінки цих показників, слід звернути увагу на обсяги збуту, покриття витрат, прибуток і зниження закупівельної ціни товару та диверсифікацію діяльності підприємства.

1.2 Інструменти реалізації асортиментної політики підприємства-імпортера меблів

По мірі розвитку економічної теорії та практики в управлінні підприємством постійно з'являються нові напрямки, зокрема, окремо виділено управління асортиментною політикою, успішне здійснення якого пов'язане з процесами просування, ціноутворення та дистрибуції. Управління асортиментом є одним з головних факторів, що впливають на визначення стратегії і тактики підприємства на ринку, отже йому слід приділяти особливу увагу. Кожна компанія прагне до беззбиткової діяльності, нарощування прибутку, що базується на ефективному використанні ресурсів, все це досягається за допомогою правильно обраної стратегії управління асортиментною політикою.

Рішення, що приймаються стосовно асортименту в більшості випадків стоять його ширини, тобто загальної кількості товарних одиниць. Широта асортименту розробляється кожним підприємством індивідуально, виходячи з його цілей та ресурсів. Таким чином, деякі компанії пропонують декілька асортиментних груп товарів, що створюють товарну номенклатуру. Для

товарної номенклатури характерні чотири ознаки: широта, насиченість, глибина та гармонійність. Під широтою товарної номенклатури розуміють кількість асортиментних груп, які випускає компанія. Насиченість – загальна кількість окремих товарів, що містяться в товарному асортименті. Глибина товарної номенклатури визначається кількістю варіантів виконання кожної торгової марки (товару) в межах асортиментної групи. Гармонійність товарної номенклатури — це ступінь близькості між товарами різних товарних асортиментів з точки зору використання, вимог до організації виробництва, каналів дистрибуції і т. д. [33].

Асортимент називається занадто вузьким, якщо можна доповнити його новими виробами і збільшити прибуток, і занадто широким, якщо можна виключити ряд виробів і прибуток збільшиться.

Широкий асортимент дозволяє “витягнути” низку товарів за допомогою товарів – “локомотивів”, створити в споживачів враження різноманітності, асортиментного різнобарв’я і зацікавити в такий спосіб більш численні групи споживачів. Широкий асортимент дозволяє краще пристосовуватися до несподіваних змін ринкової кон’юнктури, але управляти ним досить складно. Широкий асортимент потребує особливих структур збуту, більш складної і розгалуженої адміністративної системи. Широта асортименту характерна для підприємств, які мають на меті завоювання більшої частки ринку, ринкової експансії. Такий асортимент краще пристосований до ринку.

Вузький асортимент має основною перевагою простоту і не потребує складних адміністративних, виробничих і торгових структур. За таким асортиментом спрощується маркетингова діяльність. Підприємства, зацікавлені у високій прибутковості бізнесу, мають вузький асортимент. Вузьким асортиментом зручніше управляти, але він обслуговує обмежену групу споживачів і більш вразливий до “атак” конкурентів.

На широту і глибину асортименту впливає значна низка чинників, серед яких слід вказати на маркетингові цілі підприємства, виробничі

потужності, кваліфікацію персоналу, гнучкість та мобільність, здатність створювати відповідні до характеристик асортименту системи збуту і програми просування тощо. Зазвичай широкий асортимент притаманний підприємствам, які позиціонують себе постачальниками різноманітних товарів, намагаючись збільшити свою частку на ринку або забезпечити зростання самого ринку [76].

Асортиментна політика підприємства на сучасному етапі вимагає залучення до асортиментної моделі товарів, які перебувають на різних етапах життєвого циклу в певному співвідношенні. Даний підхід дозволяє зменшити комерційні ризики недоотримання або неотримання прибутку від реалізації товарів, що перебувають на початкових стадіях життєвого циклу, а також наявності товарів зрілих та старіючих в асортименті у довгостроковій перспективі. Таким чином, підприємство зберігає відносно стійкі обсяги продажів і стабільне положення на ринку.

Багато авторів наголошують на необхідності використовувати при формуванні асортиментної політики концепцію життєвого циклу товарів. Концепція життєвого циклу товару була запропонована Т. Льовіттом, на даний момент міцно закріпилась в теорії маркетингу. Автори М. Леві та Б.А. Вейтц вважають, що для того аби передбачити, які товари матимуть популярність серед покупців, яку різноманітність вони чекають побачити, якою буде природа конкуренції, які заходи слід застосувати для просування товарів, а також для визначення ціни товару, потрібно знати фази життєвого циклу, на якій знаходиться визначена товарна категорія [26].

Для аналізу життєвого циклу товарів використовують лише показники обсягу реалізації або прибутку. В деяких випадках також використовують такі показники: темпи зростання споживчого попиту; обсяг займаної ринкової частки; співвідношення цього обсягу і ринкової долі головних конкурентів; обсяг інвестиції у виробництво товарів тощо.

На підставі концепції життєвого циклу товарів, можна зробити висновок, що в той чи інший момент для будь якого товару настає фаза

занепаду, отже його необхідно виводити з ринку. Роздрібній торговельній мережі потрібно орієнтуватися на фази зростання та зрілості.

Життєвий цикл товару – це модель реакції ринку на товар, тобто той чи інший товар буде витіснений іншим, більш дешевим або модернізованим. На основі концепції життєвого циклу товару можна зробити висновок, що в той чи інший момент для будь-якого товару настає стадія занепаду і його необхідно виводити з ринку. Таким чином, торговельні підприємства рідко продають лише один товар.

Неправильно обраний товар, незнання його характеристик, властивостей, умов зберігання й транспортування, хибна оцінка його якості можуть обернутися для підприємця великими збитками. Тож, підприємці повинні мати уявлення про товарознавчі характеристики товарів різних груп.

Саме ринковий успіх на сучасному етапі економічного розвитку є головним критерієм оцінки діяльності компанії, а її можливості та перспективи обумовлені добре розробленою та послідовно здійснюваною асортиментною політикою. Для вирішення питань, пов'язаних з формуванням асортименту, його управлінням та постійним вдосконаленням, підприємство має постійно вивчати ринок, його зміни та прогнозувати подальший його розвиток. Завдання полягає в тому, щоб вміло розробляти та здійснювати таку політику, яка б сприяла збільшенню обсягів продажу, а також сталому просуванню товарів.

Для структуризації життєвого циклу використовують такі критерії як: обсяг продаж і прибутковість. Залежно від їх змін у часі можна визначити етап, кожному з яких характерні певні економічні, технологічні та організаційні ознаки. Для забезпечення прибутковості діяльності та сталого розвитку підприємства слід розробляти асортиментну політику підприємства на основі концепції життєвого циклу товарів [9].

Оцінку торгового асортименту роздрібної торговельної мережі з позиції життєвого циклу товарів проводять за допомогою матриці «Конкурентоспроможність–стадія життєвого циклу».

Враховуючи економічну значимість даного інструменту маркетингу для формування торгового асортименту, можна розглядати дану матрицю (рис.1.2) як базу для: позиціонування існуючих товарів; оцінювання збалансованості торгового асортименту; визначення набору товарів, враховуючи їх конкурентоспроможність; обрання конкурентної стратегії для балансування торгового асортименту з обліком регулювання грошових потоків.

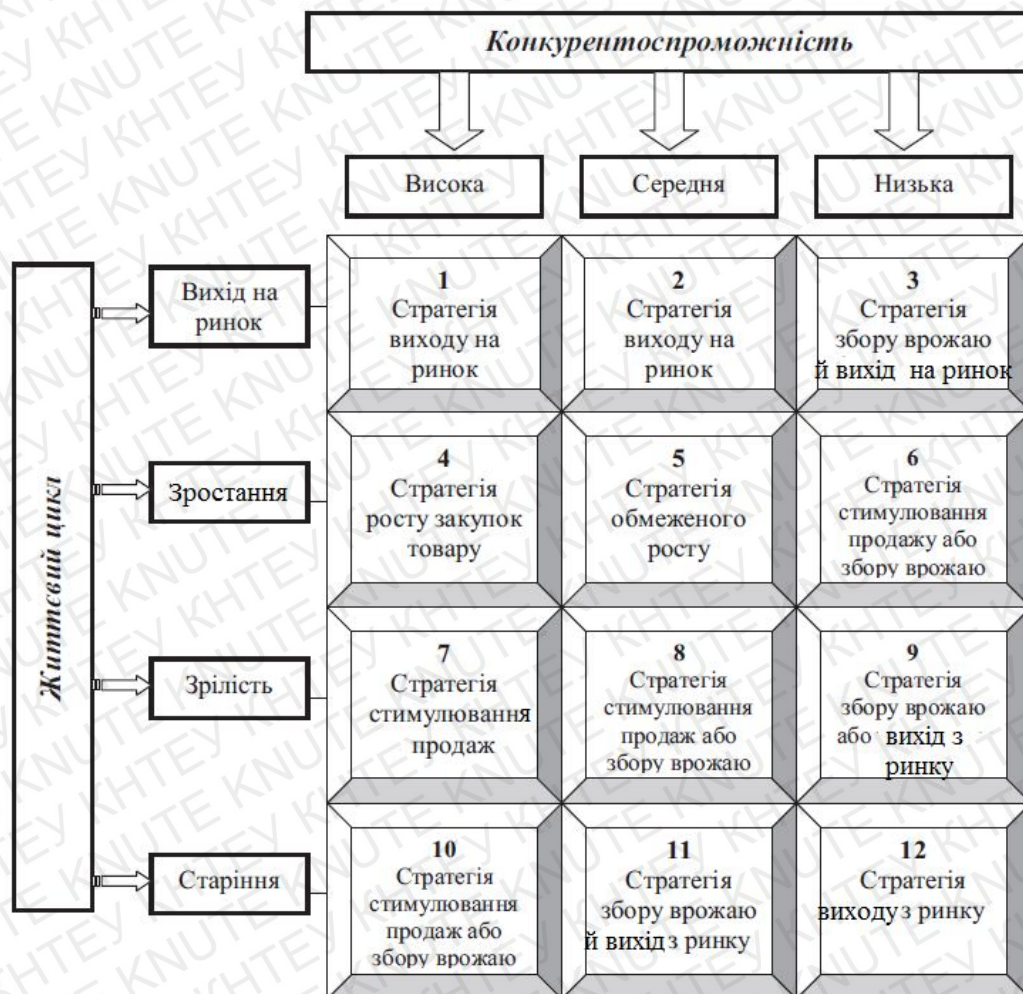


Рис.1.2 Матриця «Конкурентоспроможність – стадія ЖЦТ»

Квадрати 1 і 2 відображають товари, що знаходяться на стадії виходу на ринок і мають високу й середню конкурентоспроможність. Для таких товарів слід застосовувати стратегію виходу на ринок, тобто закупка товарів й продаж пробної партії товару, що передбачає активну рекламу й

позиціонування в торговому залі. За допомогою цих прийомів можна оцінити успішність операції по закупці товарів, а також проаналізувати фактори, що впливають на їх реалізацію. Такий пробний продаж товарів допоможе виявити цільову аудиторію цих товарів, ціну реалізації, сегмент ринку, недоліки товару, як засоби реклами були б найбільш дієвими.

Квадрат 3 включає товари, що знаходяться на стадії виходу на ринок, однак не є конкурентоспроможними. Існує ймовірність того, що життєвий цикл таких товарів закінчиться на етапі виходу на ринок. Для таких товарів слід застосовувати стратегію збору врожаю, що означає зведення до мінімуму вкладень, надання знижок покупцю, а також вилучення такого товару з асортименту, адже перспективи отримання прибутку від даної групи товарів дуже малі.

Товари, що знаходяться на стадії росту включені у квадрат 4 і мають високу конкурентоспроможність. Для даної групи товарів слід збільшити обсяги закупок даних товарів до максимуму з обліком матеріальних й фінансових можливостей роздрібної торговельної мережі, а також активно застосовувати рекламу.

У 5 квадраті відображені товари, що знаходяться на стадії росту й мають середню конкурентоспроможність. Слід обережно підходити до закупок даних товарів, детально аналізувати фактори, що впливають на реалізацію, адже існує висока ймовірність зміни позицій таких товарів в торговому асортименті роздрібної торговельної мережі.

Товари з низькою конкурентоспроможністю, що перебувають на стадії росту займають місце в 6 квадраті. Збільшення обсягу продаж даних товарів пов'язане з обмеженістю придбання альтернативних більш конкурентоспроможних товарів в результаті впливу зовнішнього середовища. Такі товари мають нестабільну позицію в асортименті, адже існує велика ймовірність їх переходу в іншу стадію життєвого циклу. Для даної категорії товарів потрібно активізувати продаж товарів, за допомогою

маркетингового комплексу засобів просування або скористатися стратегією збору врожаю, яка була розглянута вище.

Для товарів на стадії зрілості, що мають високу конкурентоспроможність і знаходяться в квадраті 7, слід активно застосовувати інструменти маркетингу для стимулювання продаж, при цьому пріоритет має бути наданий неціновим засобам просування товару, наприклад реклама або виїзна торгівля, адже конкурентоспроможність товару висока.

Товари, що включені в квадрати 9 та 11 і знаходяться на стадії зрілості, але не є конкурентоспроможними або з середньою конкурентоспроможністю, але знаходяться на стадії старіння, потрібно використовувати стратегію збору врожаю, а також покидання ринку.

В квадраті 10 знаходяться товари на стадії старіння, але вони є конкурентоспроможними. Отже, слід також використовувати весь комплекс маркетингових інструментів просування товару на ринку. Для цього сегменту обов'язковою є стратегія збору врожаю.

До квадрату 12 входять неконкурентоспроможні товари, що знаходяться на стадії старіння, для яких рекомендованою є стратегія виходу з ринку. Для таких товарів зменшують витрати, що пов'язані з їх реалізацією й паралельно виводять з асортименту.

Важливим є той факт, що при встановленні ціни на товар (з орієнтацією на аналогічний товар у конкурента й урахуванням попиту) потрібно звертати увагу на якій стадії життєвого циклу знаходиться товар, його конкурентоспроможність, на вибрану стратегію розвитку асортиментної концепції роздрібної торговельної мережі, що орієнтована на втілення загальної стратегії.

Зі стадіями життєвого циклу пов'язані важливі особливості та характеристики реалізації товарів. По-перше, для різних товарів швидкість проходження скрізь етапи життєвого циклу неоднакова. По-друге, внаслідок впливу ринкових чинників на ціну та собівартість товару, відповідно

змінюється прибуток від реалізації цих товарів. По-третє в залежності від того на якій стадії життєвого циклу товар залучається до асортименту, буде застосовуватися різна політика й тактика підприємства щодо продажу товарів.

Прогнозування тривалості життєвого циклу товарів є основою для визначення терміну виведення товару з асортименту та своєчасної заміни на інший товар.

Управління асортиментною політикою – це процес, що перетворює інформацію з зовнішніх джерел, з урахуванням наявних ресурсів компанії та її принципів діяльності, в інформацію про товарний асортимент, що буде економічно ефективним для компанії та задовольнятиме потреби споживача.

Безумовно, збалансування асортименту підприємства являє собою багатоступеневий процес, що включає збір, структурування, аналіз та оцінку інформації про товари на ринку. Першочерговим кроком в оптимізації асортименту підприємства є маркетингові дослідження, що включає: аналіз динаміки продажів і рівня цін по товарних групах, визначення еластичності попиту за ціною, оцінку загального стану ринку та його перспектив, прогнозування зміни попиту і конкуренції в сегменті тощо. На основі проведених досліджень відділ маркетингу розробляє заходи щодо вдосконалення асортиментної політики, спрямовані на підвищення задоволеності потреб споживачів, зміцнення конкурентних позицій підприємства та збільшення частки ринку. Проте для оцінки та оптимізації асортименту досліджень зовнішнього середовища недостатньо, слід також враховувати внутрішню інформацію підприємства.

Наступним і найважливішим етапом в процесі збалансування асортиментної політики є оцінка вже розроблених маркетингових рішень, а також основних фінансових показників, що вказують на ефективність асортиментної позиції. Після цього розробляються пропозиції щодо вдосконалення структури асортименту. Для цього слід використати наступні рекомендації [57]:

1. Аналіз продажів та ефективності асортименту слід розпочинати на рівні великих груп, поступово переходячи до підгруп та окремих SKU (Stock keeping unit – асортиментна позиція).

2. Порівнювати показники продажів різних SKU необхідно тільки на рівні їх груп та підгруп. Адже, якщо розглядати SKU з різних категорій, можна отримати недостовірні результати.

3. Постійний моніторинг показників, а також структури продажів є запорукою своєчасного виявлення негативних чинників. Відповідно швидше можна вжити заходів задля їх ліквідації.

4. Моніторинг не повинен бути зосереджений на одній групі показників, адже це може спотворити загальний висновок. По кожній товарній категорії підприємство вибудовує рейтинг товарів по основним критеріям: обсяг продажів і прибуток, або по двом одночасно. Завдяки такому рейтингу, компанія може виявити «сильні» та «слабкі» товари, при цьому відсікаючи ті, чиї продажі мають найменшу частку в загальному обсязі товарообороту. Рейтинг «слабких» та «сильних» товарів складається на основі таких параметрів: базові (обсяг продажу, прибуток) і додаткові (наявність товарів-замінників тощо). Після цього будуються більш складні аналітичні моделі, що дозволяють порівняти наслідки прийняття різних варіантів рішень про зняття товару з продажу і прогнозувати обсяги продажу нових товарів. Таким чином, можна змодельовати загальний вид асортименту, товарних категорій і динаміки продажів.

Дослідження потреб споживачів – це наступний і найглибший рівень аналізу, задля якого мають бути задіяні всі наявні дані і побудована поведінка споживача для кожної товарної категорії. Беручи за основу складну систему критеріїв, підприємство може проаналізувати показники продукції вже в їх взаємозалежності, тобто виключаючи «слабкі» товари паралельно додавати нові товари й оцінювати загальний результат. Також не можна залишати без уваги чужі помилки при збалансуванні асортименту.

Серед таких факторів, що негативно впливають на проведення асортиментної політики слід виділити:

- занадто сильна концентрація уваги на рекламних кампаніях, що призводить до збільшення рівня продажу товарів зі знижкою на шкоду іншим товарам;
- втрачена вигода через відсутність нових продуктових ліній і товарів в асортименті;
- збереження в асортименті товарів, що знаходяться в кінці життєвого циклу;
- витрачання зусиль на «слабкі», неперспективні товари;
- зниження ефективності продажів через надмірне розширення асортименту;
- нездатність керівників змінювати напрямок асортиментної політики в необхідному масштабі, через недостачу інформації.

З появою нових прикладних задач, керівники підприємств стикаються з тим, що традиційних підходів щодо управління асортиментною політикою вже недостатньо. Саме тому, використання нового підходу в рамках управління асортиментною політикою може дозволити керівникам вирішити багато нових завдань, що постають перед ними в мінливому економічному середовищі.

Процес управління асортиментною політикою є одним з ключових, особливо у підприємств-імпортерів меблів, адже товар є основою функціонування компанії. Якщо підприємство орієнтоване на ринок, процес управління асортиментною політикою, покладається на відділ маркетингу. Паралельно, інші процеси, такі як: управління логістичними потоками, контроль та аналіз фінансових витрат тощо, покладають на інші відділи і стають ключовими саме для них. В такому випадку фокус на ефективне управління асортиментом буде тільки у відділі маркетингу, а інші відділи можливо навіть за рахунок своїх дій будуть знижувати ефективність асортименту, при цьому досягаючи тільки своїх цілей.

Успіх роздрібно́ї торгівлі безпосередньо залежить від відповідності асортименту пропонованого товару споживчому попиту. Тільки ефективний асортимент здатний залучити й утримати споживача. Ведення ефективної політики розвитку торгової точки неможливо без складання важливого документа - асортиментна матриця є невід'ємним елементом управління. Асортиментна матриця є документом, що складається з повного переліку товарів, що реалізуються в магазині або іншій торговельній точці. При складанні переліку має враховуватися місце розташування магазину, особливості його формату, загальні вимоги асортиментної політики. При розробці стратегії розвитку бізнесу перед керівництвом торговельної точки не ставиться за мету сконструювати асортиментну матрицю. Формування даного документа відбувається як результат відбору конкретного асортименту для певного магазину, з урахуванням всіх його споживчих характеристик. Саме тому створення асортиментної матриці можливе тільки після того, як повністю сформована асортиментна політика і визначена загальна стратегія розвитку компанії. Відповідальність за складання та впровадження в роботу асортиментної матриці покладається найчастіше на менеджерів з відділу закупок, які знають постачальників товарів і володіють інформацією про стан цінової політики ринку збуту. Ці відомості допомагають сформувати максимально ефективний асортимент товару.

Вважається, що асортимент ефективний, коли дотримані наступні умови:

- товар привабливий для відвідувачів торгової точки, що забезпечує оптимальний трафік;
- товар досить різноманітний, що дозволяє споживачеві знайти все необхідне в одному місці, не відвідуючи інші магазини;
- товар рентабельний, що означає, що обсяг, ціна та чистий дохід від його продажу дають достатню для досягнення мети компанії маржинальний прибуток.

Максимально ефективний асортимент товару переконує покупця постійно відвідувати саме цей магазин, відволікаючи його від торгових точок конкурентів, і повністю розкуповувати товари за якийсь проміжок часу, залишаючи лише мінімальні запаси залишків. При цьому на товар ставляться ціни, що дозволяють компанії отримувати оптимальний прибуток від реалізації. Дотримання всіх цих аспектів в реальності процес досить складний, адже слід враховувати безліч чинників. Але, розуміючи, що висококонкурентну боротьбу без ефективного асортименту не виграти, необхідно до нього прагнути. Саме для вирішення цього завдання і формується асортиментна матриця у вигляді таблиці, з відображенням в колонках, графах інформації про необхідні товарні групи, оптимальні ціни на кожен товар і обсяги товарних запасів для кожної торгової точки. Максимально зручний для формування асортиментної матриці формат Excel.

Меблі – це продукт довготривалого використання. Купівля меблів, крім іншого, розглядається ще й як вкладення грошей. Меблі як товар характеризується рядом особливостей, а саме:

- складним технологічним циклом виробництва;
- високими вимогами до якості, що мають підтверджуватися сертифікатами якості;
- гарантійним та післягарантійним обслуговуванням;
- досить тривалим періодом вибору й здійснення покупки, такого товару.

Асортимент меблів характеризується великою складністю і різноманітністю. Вивчають його по каталогам, прайс-листам та веб-сайтам, відзначаючи при характеристиці кожного виду виробів ознаки його класифікації, групування за цими ознаками, основні різновиди конструктивних елементів.

Основними тенденціями при формуванні асортименту меблів є розширення асортименту, стабілізація асортименту, а також оновлення асортименту.

Розширення асортименту – кількісні і якісні зміни набору товарів за рахунок збільшення показників широти, повноти і новизни.

Оновлення асортименту – якісні і кількісні зміни стану набору товарів, що характеризуються збільшенням показника новизни.

Стабілізація асортименту – стан набору товарів, що характеризується високою стійкістю і низьким ступенем оновлення. Це досить рідкісний стан асортименту, властивий в основному асортименту харчових продуктів повсякденного попиту.

Таким чином, при формуванні асортименту в магазинах приймають до уваги переважно такі фактори, як ціна, їх якість (наявність відповідних сертифікатів), а також можливість і умови співпраці з покупцями продукції. Важливе значення має забезпечення переважання в асортименті продукції вітчизняного виробництва.

Стандартна класифікація меблів - це пересувні або вбудовані вироби для обладнання житлових і громадських приміщень, садово-паркових та інших зон перебування людини. Меблі класифікують за такими основними ознаками: комплектність, експлуатаційне призначення, функціональне призначення, конструктивно-технологічне виконання, за матеріалами, а також за характером виробництва.

За комплектністю меблів в стандарті виділено такі поняття: меблевий виріб (одиничний) і комплектні вироби, які можуть бути представлені в наборах або гарнітурах.

Набір меблів – це група виробів, пов'язаних між собою загальним архітектурно-художнім завданням обстановки приміщень, з широкою варіабельністю за складом і призначенням. З виробів одного набору можна утворювати різні варіанти комплектів меблів, наприклад, набір для кухні, спальні, дитячої кімнати.

Гарнітур меблів – група виробів, пов'язаних між собою по архітектурно-художньому і конструктивного ознаками, призначених для обстановки певної функціональної зони приміщення (наприклад, гарнітур

м'яких меблів з дивана і крісел; гарнітур для їдальні, що включає шафа для посуду, стіл обідній і стільці; кухонний гарнітур, який об'єднує шафи-столи, шафи для посуду і продуктів підлогові і настінні.

За експлуатаційним призначенням меблі класифікують на три підгрупи, що поєднують вироби за місцем і особливих умов експлуатації та догляду. Так, наприклад, меблі побутові характеризується підвищеними показниками естетичних властивостей і максимальним рівнем комфортності експлуатації, меблі для громадських приміщень перш за все повинні володіти міцною конструкцією і захисно-декоративними покриттями, стійкими до стирання і вологій обробці.

Меблі побутові – це вироби, призначені для різних приміщень, квартир, дач, для використання на відкритому повітрі.

Меблі для громадських приміщень – вироби, призначені для приміщень підприємств і установ з урахуванням характеру їх діяльності та специфіки функціональних процесів. Розрізняють такі види меблів: медичні (для лікарень, поліклінік та інших медичних установ), лабораторні (для лабораторій, в тому числі навчальних та медичних), для дошкільних установ (дитячих садків, ясел), навчальних закладів (шкіл, училищ, технікумів і вузів), підприємств торгівлі, громадського харчування (їдалень, ресторанів, кафе, закусочних і ін.) і побутового обслуговування, готелів і здравниць, театральних закладів, бібліотек і читальних залів, спортивних споруд, адміністративних приміщень, залів очікування транспортних установ, підприємств зв'язку.

Меблі для транспорту – це вироби, призначені для обладнання різних засобів транспорту.

За функціональним призначенням виділяють чотири підгрупи меблів, що включають вироби різних конструкцій відповідно до їх призначення.

Основне призначення меблів для зберігання (корпусних) - зберігання і розміщення різних предметів. Виділяють наступні види виробів для

зберігання: шафи для одягу, шафа кухонна, вітрина, шафа-перегородка, комод, тумба туалетна, секретер.

Меблі для сидіння і лежання призначені для розміщення людини в положеннях сидячи і лежачи. Розрізняють такі предмети таких меблів: ліжко, диван, кушетка, лава, банкетка, стілець, крісло, стілець офісний, крісло-качалка, шезлонг.

Меблі для роботи та прийому їжі - вироби, призначені для прийому їжі, виконання різної роботи та встановлення предметів. До таких меблів відносять: стіл обідній, стіл письмовий, стіл журнальний, стіл туалетний.

Також серед різновидів меблів виділяють: манеж дитячий, вішалка, підставка для газет або книг, поличка.

Існує наступна класифікація видів меблів за матеріалами: з деревини і деревних матеріалів; з пластмас – вироби, в конструкціях яких переважають деталі, виготовлені з пластмас; з металу – вироби, в конструкціях яких переважають деталі, виготовлені з металу.

За характером виробництва меблі діляться на експериментальні, серійні та масові. Експериментальні меблі представляють собою зразки нових розроблюваних виробів, які використовують для оцінки на відповідність функціональним вимогам і для проведення випробувань. Серійні меблі – це вироби, що випускаються партіями (серіями), при цьому повторення серій може передбачатися заздалегідь. Масові меблі випускається у великій кількості, безперервно протягом тривалого часу і без зміни конструкції. Випуск масових меблів, як правило, здійснюється при широкій предметній та технологічній спеціалізації підприємств.

Цінові категорії меблів. Елітні меблі, дорогі меблі - такі меблі купують споживачі з високим доходом. Тут немає великих обсягів продажів, проте розвинений сектор авторських меблів. Основні характеристики елітних меблів, - це висока якість, натуральна сировина, популярність торгової марки. На ринку дорогих меблів висока конкуренція, значні витрати на

просування і рекламу. В основному елітні та дорогі меблі продаються через меблеві салони.

Меблі середньої цінової категорії – обсяги продажів меблів середньої цінової категорії зменшуються, оскільки основні покупці - це люди із середнім доходом. Такі меблі в основному продаються через меблеві магазини.

Дешеві меблі – обсяг продажів дешевих меблів зростає, оскільки знижується купівельна спроможність, що є результатом зменшення доходів населення. Дешеві меблі продаються через найрізноманітніші канали поширення, крім меблевих салонів.

Отже, до основних інструментів управління асортиментною політикою торговельного підприємства відносяться: концепція життєвого циклу товарів, збалансування асортименту та асортиментна матриця. Їх комплексне та узгоджене використання забезпечуватиме стійкі конкурентні позиції підприємству-імпортеру на ринку меблів.

1.3. Методичний інструментарій оцінки ефективності асортиментної політики підприємства-імпортера меблів

Дохід компанії також залежить від збалансованого асортиментного портфеля, тому для більшості керівників компаній питання ефективного управління асортиментною політикою є найбільш значущим. Досягнення балансу в асортиментній політиці передбачає проведення комплексу заходів, що пов'язані між собою одною метою, що полягає в досягненні найкращого поєднання кількісних та якісних показників результативності діяльності підприємства. Слід зазначити, що ефективність управління асортиментною політикою нероздільно пов'язана з перебуванням злагоди між суміжними підрозділами підприємства: відділами маркетингу, постачання, продажу та логістики. У зв'язку з цим, саме відділ маркетингу генерує зовнішні та

внутрішні потоки інформації для досягнення поставленої цілі, тобто збалансування асортименту з урахуванням обраної компанією філософії [54].

Таблиця 1.1

Ключові показники ефективності роботи служб підприємства в управлінні асортиментом

Відділ	Роль в сфері формування асортименту	Основні завдання в галузі управління	Ключові показники ефективності управління асортиментом
Маркетинг	Лідер	1. Організація роботи інших служб 2. Контроль за прибутковістю портфеля і життєвим циклом продуктів 3. Формування довгострокової стратегії розвитку асортиментного портфеля 4. Аналіз активності конкурентів, ринкового середовища 5. Проектна робота з розробки та запуску новинок на ринок	1. Прибутковість портфеля 2. Обсяг продажів (в вартісних і натуральних показниках) 3. Частка новинок, що запускаються 4. Частка підприємства на ринку
Продажі	Фокусник	1. Зворотній зв'язок з ринку забезпечення представленості продуктів в рекомендованих каналах продажів 2. Виконання плану продаж 3. Аналіз і контроль прибутковості асортименту кожного клієнта	1. Прибутковість портфеля 2. Обсяг продажів вартісних натуральних показниках) 3. Розвиток клієнтів 4. Рівень представленості асортименту у клієнтів
Постачання	Шукач скарбів	1. Аналіз ринку сировини, пошук альтернативних постачальників з прийнятними цінами 2. Максимально можливе фіксування рівня цін на сировину 3. Пошук нових видів сировини і нових постачальників	1. Прибутковість портфеля 2. Обсяг продажів 3. Виконання цілей за витрат на сировину 4. Кількість обраних нових постачальників з вигіднішою ціною
Логістика	Оптимізатор	1. Ефективний розподіл маршрутів доставки 2. Формування якісної оптимального укладання продукції на складах 3. Пошук альтернативних економічно вигідних варіантів логістичних маршрутів і складів	1. Прибутковість портфеля 2. Обсяг продажів 3. Виконання цілей за витрат на склади і логістику 4. Рівень виконаних маршрутів

Джерело: [54]

Оптимальне використання всіх складових асортиментної політики підприємства та ефективне управління ними, передбачає постійний пошук економічний методів формування конкурентоспроможного асортименту на споживчому ринку, обумовлює покращення господарської діяльності, а саме:

- збільшення обсягів реалізованої продукції, розширення товарного асортименту, вдосконалення характеристик товарів;
- застосування сучасних інструментів маркетингових та збутових систем, логістичних та дистрибуційних мереж;
- зменшення кількості неприбуткових товарів в асортименті;
- ведення прозорих торговельних процесів;

Таким чином, виникає потреба в оцінці ефективності реалізації асортиментною політикою, її аналізі та вдосконаленні. При аналізі беруть до уваги такі показники, як: попит, витрати та ринкова кон'юнктура. Завдяки такій оцінці, підприємство зможе збільшити кількість лояльних клієнтів, зменшити витрати на збут, мати конкурентні переваги за умови використання економіко-математичних і статистичних методів, а також методів маркетингового аналізу. Методи оцінки ефективності реалізації асортиментної політики представлені на рис.1.3.



Рис.1.3 Методи оцінки ефективності реалізації асортиментної політики

Слід розглянути найпоширеніші методи оцінки ефективності асортиментної політики на підприємстві.

Перший метод – АВС аналіз, суть якого полягає у використанні принципу Парето, сутність якого полягає у твердженні, що за більшість можливих результатів відповідає відносно невелике число причин. Якщо розглядати відносно асортименту, то 20% всіх товарів мають давати 80% обороту.

За цим методом вся продукція розбивається на групи за ступенем впливу на загальний результат. Критерії для розподілу можуть бути різні: обсяг продажу, величина виручки тощо. Вся продукція ділиться на три групи: група «А» – це позиції, розмір частки яких становить перші 50% від загальної суми параметрів; група «В» – товари, сума часток яких становить від 50% до 80% від загальної суми параметрів; група «С» – це решта товарів, сума часток яких становить від 80% до 100% від загальної суми параметрів.

Наступним методом слід виділити XYZ-аналіз, за допомогою якого можна отримати групування товарів за такими характеристиками:

- група Х – це товари стабільного споживання, несталість складає менше ніж 20%, передбачуваність здійснення покупки товарів такої групи становить більше 95%;
- група Y – з даної групи споживання товарів характеризуються певною нестабільністю, несталість складає від 20% до 50% щомісячно, передбачуваність здійснення покупки товарів становить не менше 70%;
- група Z – характеризується стохастичним споживанням, нестійкість складає більше 50% щомісячно, передбачуваність здійснення покупки товарів менше 70%.

Для упорядкування записів за методами АВС- та XYZ-аналізу доцільно використовувати такі форми таблиць (табл. 1.1., 1.2.) [20]

Таблиця 1.2

**Результати групування асортименту товарів підприємства
за методом ABC-аналізу**

№ п/п	Найменування п-ої то варної групи (різновиди товарів)	Середньо-місячний обсяг реалізації товарів п-ої товар- ної групи, тис.грн.	Питома вага п-ої групи в загальному товарообігу, %	Віднесення товару до групи за результатами ABC- аналізу
1	2	3	4	5

Таблиця 1.3

**Результати групування асортименту товарів підприємства за методами
XYZ-аналізу**

№	Найменування групи (різновиди товарів)	Обіг за 1 квартал тис.грн.	Обіг за 2 квартал тис.грн.	Обіг за 3 квартал тис.грн.	Обіг за 4 квартал тис.грн.	Середньо- місячний обсяг реалі- зації товарів п-ої товарної групи, тис.грн.	Коефіцієнт відносної варіації, %	Віднесення товару до групи за результатами XYZ- аналізу
1	2	3	4	5	6	7	8	9

Для формування кінцевого рішення щодо визначення збалансованого асортименту доцільно скористатися методом матричного представлення інтегрованого ABC-XYZ-аналізу (рис.1.4.) [20].

	X	Y	Z
A			
B			
C			

Рис.1.4 Матричне представлення ABC-XYZ-аналізу з оптимальним розподілом асортименту [20]

Отже, використання інтегрованого ABC-XYZ-аналізу в управлінні асортиментною політикою дає можливість розробити оптимальний асортиментний портфель з огляду на прибутковість, а також на задоволення потреб споживачів.

Матриця BCG – це найбільш відомий метод з концепцій планування асортименту. При побудові графіку по осі X позначають відносну частку

компанії. Це показує відношення обсягу продажів конкретного товару компанії до обсягу продажів провідного конкурента за певний період діяльності. А по осі Y позначають темпи зростання продажів окремого товару по відношенню до попереднього періоду. Тобто, це відношення обсягів продажу конкретного товару за поточний період до обсягу продажів цього ж товару за попередній період. Середній темп зростання всіх продуктів компанії за оцінюваний період є точкою розділу всіх товарів за темпами зростання. Обсяг продажу товару або прибуток від його продажу на графіку показується розміром точки, чим більша точка, тим відповідно більший обсяг продажу або прибуток. Після побудови матриці BCG товари діляться на чотири групи: «зірки», «дійні корови», «знаки питання», «собаки» (рис.1.2.).



Рис.1.5 Матриця BCG

Для кожної групи товарів існує своя стратегія. Наприклад, для «зірок» пропонується зберігати та зміцнювати позиції. Від товарів з групи «собаки» слід відмовлятися, якщо немає поважних причин для їх збереження в асортименті. Для товарів з групи «дійні корови» необхідний чіткий контроль та перерозподіл прибутку для більш нових перспективних товарів. Категорія товарів «знаки питання» підлягають більш глибокому дослідженню, головною метою якого є знайти відповідь на питання: чи

зможуть дані товари в майбутньому стати «зірками» завдяки інвестиціям в їх просування.

Наступним слід розглянути метод спільних покупок. Даний метод оцінки асортиментної політики виявляє зв'язки між товарами, що з'являються в результаті їхнього взаємодоповнення для задоволення потреби або стійкої поведінки покупців, що купують такі товари комплектом. Аналіз інтенсивності залежності одного товару від іншого дозволяє керівникам підприємства приймати рішення щодо збереження одного товару, навіть у випадку, якщо його продажі достатньо низькі, але наявність в асортименті викликає бажання купити взаємодоповнюючий товар. Так наприклад в магазині меблів, клієнти зазвичай купують обідній стіл разом зі стільцями, ліжко разом з приліжковими тумбочками, диван з кріслом та пуфом для ніг тощо. Тому в торговельному залі слід виставляти взаємодоповнюючі товари – це стимулює споживача до покупки всього комплекту. Послідовність проведення аналізу спільних покупок показана на рис. 1.6.

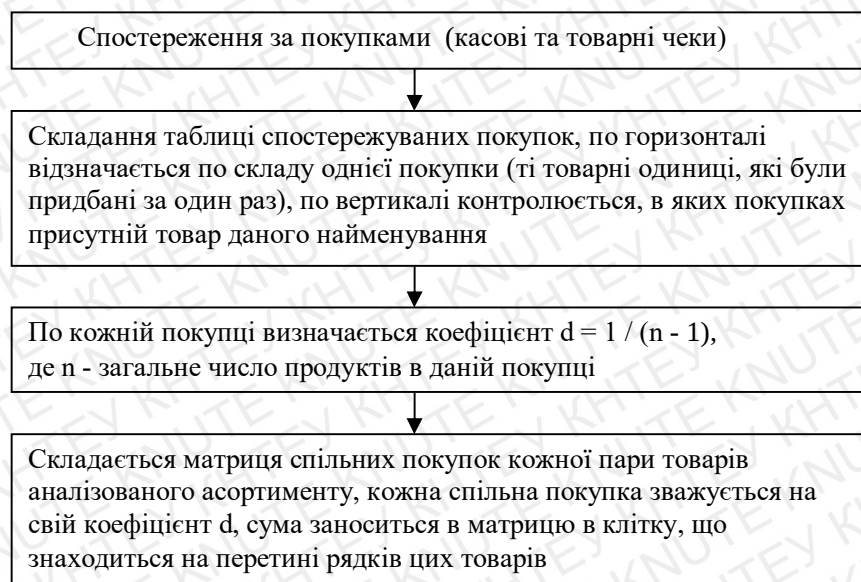


Рис. 1.6 Послідовність аналізу спільних покупок [13]

Перш ніж розпочати аналіз спільних покупок, необхідно зібрати повну та актуальну інформацію, що характеризує комплексні покупки клієнтів за певний період часу.

Завдяки наступному методу, що називається метод Дібба-Сімкіна, можна визначити основні напрями розвитку окремих товарних груп, виявити сильні позиції асортименту, оцінити ефективність асортименту та шляхи його збалансування. Для цього аналізу використовують таку інформацію: дані про динаміку продажів і собівартість продукції (включає тільки змінні витрати, без урахування постійних). На основі співвідношення цих даних, тобто обсягу продажів у вартісному вираженні та внеску у покриття витрат, товар відносять до однієї з чотирьох груп. Для того щоб визначити внесок у покриття витрат слід використати таку формулу: виручка від реалізації мінус змінні витрати.

Існує чотири групи товарів за методом Дібба-Сімкіна, а саме:

- група А – це найбільш значуща для підприємства група. Товари, що входять до цієї групи вважають еталонами при виборі нових товарів для включення в асортимент. Для будь якого підприємства збільшення даної групи товарів є основною метою, адже саме вона чинить найбільший вплив на прибуток підприємства;
- група В1 – для цієї групи товарів слід виявляти варіанти підвищення прибутковості (шляхи підвищення цін, пошук більш вигідних умов постачання для зниження собівартості тощо), адже за рахунок високих обсягів продажів навіть незначне зростання прибутковості в майбутньому призведе до відчутного зростання прибутку в цілому на підприємстві;
- група В2 – для даної групи необхідно розробляти варіанти збільшення продажів товарів за допомогою проведення промо-акцій, реклами тощо. Адже завдяки високій рентабельності товарів з даної групи, темпи зростання прибутку підприємства будуть вищими за темпи зростання продажів цих товарів;

– група С – це найменш значущі товари для підприємства. Для таких товарів слід переглянути їх асортимент, а також оцінити ефект від виключення найменш прибуткових.

При оцінці ефективності асортиментної політики слід також враховувати такі дані:

1. Аналіз наявності даного товару у конкурентів, адже якщо у конкурента більш широкий асортимент, споживач може надати перевагу йому. Тому слід відстежувати чи мають попит товари, які представлені у конкуруючого підприємства.

2. Тенденції ринку, наприклад, зростаюча популярність до природних матеріалів диктує виробникам мати в асортименті речі з натуральних тканин, дерева тощо.

3. На сьогоднішній день методологія розробки економічно доцільного асортименту товарів повинна базуватися на структуризації життєвого циклу товару, адже головним регулятором оновлення продукції є ринок, який не сприймає непотрібний йому товар, або ж він може бути проданий за низькою ціною. Таким чином виникає потреба постійно проводити аналіз життєвого циклу товарів. Дослідження етапів життєвого циклу товарів дозволяє збалансувати одразу два процеси: зняття з виробництва і заміну товарів на стадії спаду, з однієї сторони і роботу з товарами, що знаходяться на останніх стадіях ЖЦ, з іншої [68].

Провівши таку оцінку ефективності асортиментної політики, компанія може визначити перспективи розвитку асортименту на декілька років вперед, а також знайти шляхи підвищення прибутковості. За допомогою такого аналізу, у підприємства з'являється можливість розробити стратегію підтримки та відновлення балансу свого товарного портфеля.

Добре продумана асортиментна політика дозволяє поліпшити процес оновлення товарного асортименту, є певною вказівкою загального напрямку дій для керівників підприємств, а також дає змогу здійснювати контроль торговельної діяльності. Коли на ринку зростає конкуренція серед учасників,

асортиментна політика в свою чергу відіграє роль каталізатора збільшення мережі та рівня задоволеності споживачів. Впровадження програми розширення асортименту тісно пов'язане з наявними фінансовими ресурсами підприємства. Також важливе місце займає українське законодавство, що обмежує розвиток підприємства та відіграє велику роль в проведенні асортиментної політики підприємством, що має ціль досягнути успіху та зайняти лідируючі позиції на ринку.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

Отже, проаналізувавши поняття асортиментна політика, можна стверджувати, що вона має комплексний характер, з цього виходить, що заходи та методи управління асортиментною політикою мають бути націлені на створення конкурентоспроможного асортименту, що забезпечив би конкурентні переваги та стійкі позиції на ринку для підприємства.

Зазначене вище відносно сутності, напрямів та методів формування та управління асортиментною політикою та її безпосереднього місця в управлінні підприємством, підтверджує те, що одним з найважливіших завдань керівників підприємств є обрання правильної асортиментної політики, а не товарної. Жодне рішення, що пов'язане з даним питанням, не повинно прийматися без урахування загальної стратегії. Досягнення поставленої мети досягається саме за допомогою асортиментної політики, за рахунок поєднання комерційної стратегії підприємства та найбільш раціонального використання наявних ресурсів.

Процес формування асортиментної політики торгового підприємства повинен виходити з його товарної спеціалізації та розміру торгових площ, а також бути направленим на задоволення споживчих потреб, що у свою чергу забезпечить високий рівень його прибутку. Цей процес є складним та безперервним. Кожне підприємство обирає індивідуальну асортиментну політику, що залежить від ринків збуту, попиту, фінансових та інших ресурсів. При формуванні асортиментної політики підприємство має

врахувати всі загальні та специфічні фактори, адже при нехтуванні ними воно не зможе розробити ефективну асортиментну модель. Серед цих факторів важливе місце посідає правильне позиціонування товару на ринку, тому що за його допомогою підприємство може виділити свій товар серед аналогічних товарів конкурентів, а, відповідно, споживач надасть перевагу саме даній пропозиції.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПРАТ «МАГАЗИН БУДИНОК МЕБЛІВ»

2.1. Аналіз показників фінансово-господарської та зовнішньоекономічної діяльності ПрАТ «Магазин Будинок меблів»

Київський Центральний Будинок меблів (ПрАТ «Магазин Будинок меблів») – це спеціалізований торговий центр, який реалізує усі види меблів, предметів інтер'єру та аксесуарів. Загальна площа магазину складає 20000 кв.м. Підприємство було засноване в 1991 році.

Сферою діяльності товариства є здійснення: зовнішньоекономічної діяльності, торгівельної та посередницької діяльності, виконання робіт та надання послуг.

Завдяки своїй унікальній архітектурній конструкції Центральний Будинок меблів є однією з визначних пам'яток міста Києва. Магазин був побудований за проектом архітектора Наталії Чмутіної і після відкриття у 1984 році завоював славу найбільшого меблевого гіпермаркету країни. Зручні транспортні шляхи і комфортно облаштовані торгівельні майданчики, надійні партнери і високий рівень обслуговування дозволяють Центральному Будинку меблів займати лідерські позиції на меблевому ринку України.

У галереях і салонах магазину представлені інтер'єрні рішення в різноманітних стилях: від традиційної класики до сучасних модерн і хай-тек. Відстежуючи найновіші тенденції у світі меблевої моди, магазин співпрацює з багатьма відомими зарубіжними та вітчизняними виробниками, пропонує товари, які здатні зацікавити найвимогливішого покупця і задовольнити попит у будь-якій ціновій категорії.

У Центральному Будинку меблів представлені численні всесвітньо відомі бренди, такі як Ashley, Caracole, Natuzzi, Theodore Alexander, Limitless, A.R.T. Furniture, Contradictions, Visual Comfort, Maitland Smith, Universal

Furniture, Creative Co-Op, Uttermost та багато інших. Це дозволяє створювати комплексні інтер'єрні рішення, підбираючи меблі з-поміж тих, що є в наявності, а також замовляти їх на вигідних цінових умовах.

ПрАТ "Магазин "Будинок меблів" проводить діяльність з роздрібною та оптовою торгівлі меблями різного призначення та цінових категорій (для дому, для офісів, для дач та т.ін.), супутніми товарами "все для інтер'єру", тощо. 7400 кв.м. торгової площі надаються в оренду іншим торговим фірмам для реалізації меблів, що дає Товариству постійно-стабільний дохід.

Основними клієнтами магазину є населення м.Києва та області а також юридичні особи. Торгівля меблями має, при стабільному стані економіки, постійний попит та щорічний його приріст. У 2014 році економічна та політична ситуація в країні значно вплинула на діяльність емітента, оскільки знизився споживчий попит на меблі, ця тенденція спостерігалась у 2015 році, однак починаючи з 2016 року спостерігається зростання попиту. Врахуванню також підлягає сезонність в реалізації меблів. Найменші показники місячного виторгу зазвичай спостерігаються з квітня по червень, а найбільші в листопаді-грудні. Більшу частину асортименту меблів складає імпорт. Конкуренція у цій галузі досить значна.

В м.Києві постійно вводяться в експлуатацію нові торгові центри по реалізації меблів ("Діамант", "Домосфера", "Меблеве містечко", "Форум", "Аракс". "Даринок") та салони меблів. Для збереження та зростання своєї частки ринку, магазин використовує такі методи маркетингу, як реклама, виведення на ринок нових зразків меблів, відбор кращих та доброякісних товарів українських виробників, участь в міжнародних спеціалізованих виставках меблів та товарів для інтер'єру.

В магазині надаються додаткові послуги покупцям. Організована доставка товарів на адресу клієнтів, монтаж та збирання меблів столярами магазину, пункт обміну валют, інформаційної довідки.

У 2017 році діяло 120 договорів на поставку меблевих товарів, в тому числі по імпорту. Жодний з постачальників не займає більше 10% у загальному об'ємі постачання.

Одним з головних факторів, що впливають на результативність роботи підприємства є персонал. Тому саме від продуктивної роботи персоналу залежать фінансові результати компанії. Саме цей елемент є найбільш рушійним і вирішальним фактором на підприємстві. Саме зменшення витрат та збільшення доходу підприємства є одним з головних завдань персоналу.

Управління персоналом являє собою складний та багатогранний процес, що можна охарактеризувати системністю, особливими рисами та довершеністю. Ефективна робота підприємства передусім залежить від його забезпеченості достатньою кількістю фахівців потрібного рівня кваліфікації та досвіду. Очевидно, що підвищення рівня ефективності управління персоналом має позитивний вплив на процес якісного та результативного використання своїх робочих обов'язків, що у свою чергу збільшить обсяг реалізованої продукції, а отже і доходу компанії.

ПрАТ "Магазин "Будинок меблів" має лінійно-функціональну організаційну структуру. Дана структура є найпоширенішою в Україні. Вона характеризується великим колом вертикальних і горизонтальних взаємозв'язків. Відділ маркетингу виконує наступні завдання: організовує роботу щодо просування компанії на ринку згідно загальним цілям розвитку; аналізує та оцінює конкурентне середовище; досліджує конкурентів та потреби споживачів; розробляє та організовує маркетингові заходи щодо просування продукції, оцінює ефективності проведених заходів.

Фінансовому директору підпорядковується бухгалтерія, яка в свою чергу займається:

- веденням бухгалтерського обліку та фінансової звітності;
- розробкою, плануванням та узгодженням бюджетів;
- наданням керівництву та підрозділам фінансових звітів тощо.

Значення юриста у сучасних умовах ведення бізнесу є не просто дуже великим, а є необхідним, тому що у процесі своєї діяльності підприємство укладає дуже багато різноманітних контрактів, у правильності укладання і законності яких допомагає розібратися саме юрист.

Контроль за робітниками здійснює відділ кадрів, що виконує цілий ряд функцій: формування та планування кадрової політики; процес пошуку та залучення персоналу; організація діловодства; організація процесу навчання та підвищення кваліфікації робітників; формування кадрового резерву та вирішення питань щодо соціального забезпечення.

Організаційна структура ПрАТ "Магазин "Будинок меблів" має наступний вигляд (рис.2.1)

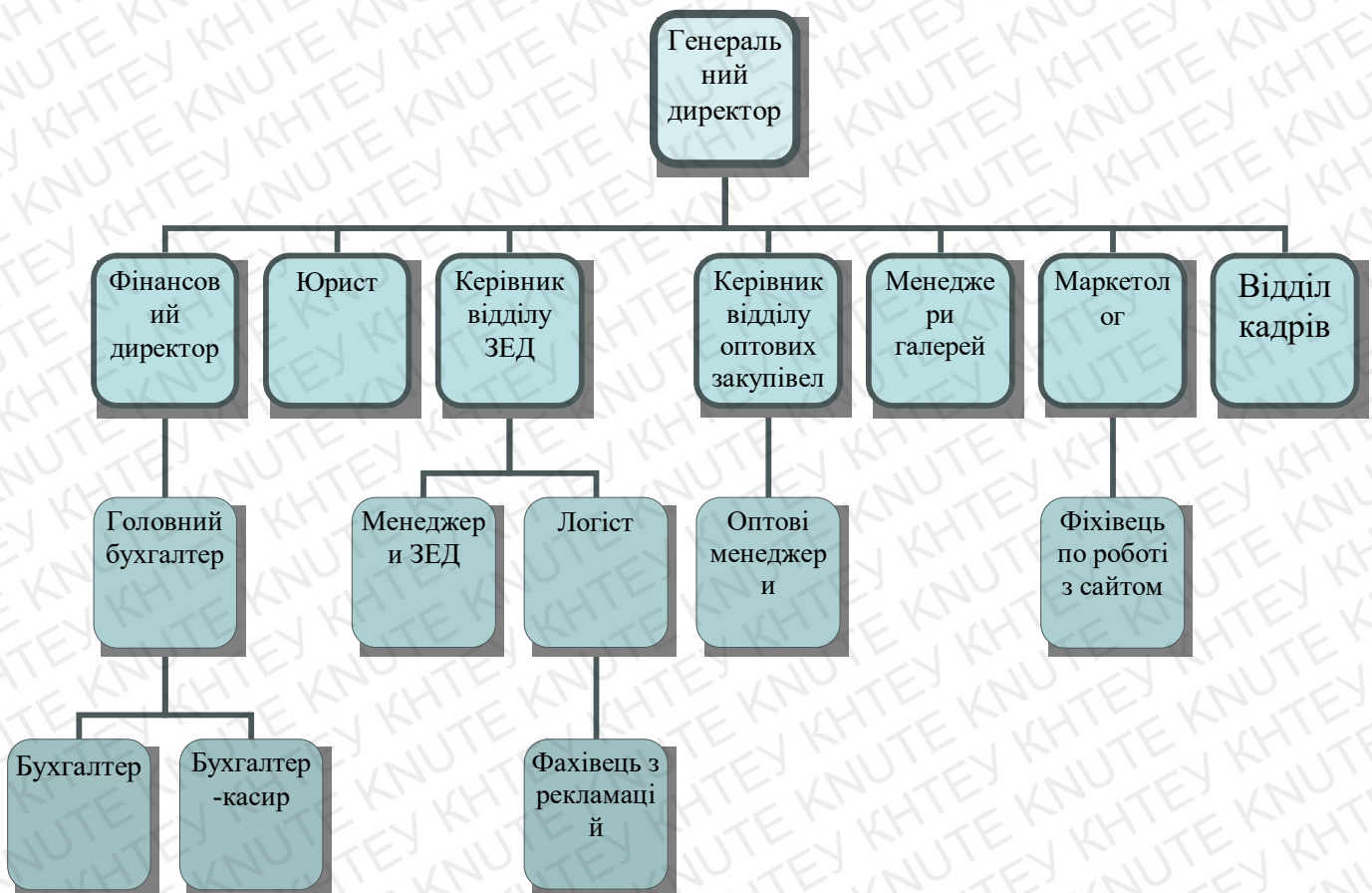


Рис.2.1. Організаційна структура ПрАТ "Магазин "Будинок меблів"

Джерело: розроблено автором по матеріалах фінансової звітності підприємства ПрАТ "Магазин "Будинок меблів"

До основних елементів аналізу продуктивного використання трудових

ресурсів відносять: чисельність працівників; рівень забезпеченості підприємства робітниками; склад і структура працівників; показники руху робочої сили;

На основі даних таблиці 2.1 можна зробити аналіз трудових ресурсів ПрАТ "Магазин "Будинок меблів".

Таблиця 2.1

Трудові ресурси ПрАТ "Магазин "Будинок меблів" за 2013-2017 роки

ПОКАЗНИКИ	РОКИ					ВІДХИЛЕННЯ			
						2017/ 2013		2017/2016	
	2013	2014	2015	2016	2017	Абс, тис.грн.	Відн, %	Абс, тис.грн.	Відн, %
Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	138	141	136	123	114	-24	-17,4	-9	-7,3
Середня кількість позаштатних працівників, осіб	2	2	2	2	2	0	0,0	0	0,0
Працівників за сумісництвом, осіб	2	1	1	1	1	-1	-50,0	0	0,0
На умовах неповного робочого дня , осіб	3	3	3	3	4	1	33,3	1	33,3
Фонд оплати праці тис. грн	5286	5356	5908	5904	6235,5	949,5	18,0	331,5	5,6

Джерело: розроблено автором за матеріалами фінансової звітності

ПрАТ "Магазин "Будинок меблів"

Виходячи з даних табл.2.1 очевидно, що у 2017 році середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу у ПрАТ "Магазин "Будинок меблів" становила 114 осіб,що є найнижчим значенням за останніх 5 років. За досліджувані роки відбулося зменшення на 24 особи. Середня чисельність позаштатних працівників становить 2 особи протягом усього досліджуваного періоду . За сумісництвом у 2017 році працювала 1 особа, що на 1 особу менше ніж у 2013. На умовах неповного робочого часу у 2017 році працювало 4 робітники, що на 1 особу більше ніж у 2013 році.

Фонд оплати праці ПрАТ "Магазин "Будинок меблів" має позитивну динаміку. У 2013 році цей показник був на рівні 5286 тис. грн, а за наступні 4 роки збільшився на 949,5 тис. грн і становив у 2017 році 6235,5 тис. грн.

Результати ефективного функціонування підприємства здебільшого залежать від кваліфікації робітників. Тож, ознайомившись з документацією про трудові ресурси підприємства, було проаналізовано освітній рівень всіх працівників:

- з повною вищою освітою – 42 особи;
- з базовою вищою та спеціальною освітою – 40 осіб.

Склад працівників доволі часто піддається змінам, що можуть бути викликані наступними причинами:

- скорочення штату;
- звільнення за власним бажанням;
- завершення роботи у зв'язку з виходом на пенсію;
- рухом персоналу у межах структурних підрозділів тощо.

Завдяки роботі всіх вищенаведених підрозділів, підприємство ПрАТ "Магазин "Будинок меблів" щорічно приймає участь у міжнародних спеціалізованих виставках меблів та товарів для інтер'єру, таких як:

- Київський міжнародний меблевий форум Kiff – міжнародна виставка меблів, предметів інтер'єру. На якій представлені: меблі, освітлення, інтер'єр, нові колекції та світові бренди;
- Виставка меблів, освітлення та декору INTERIOR MEBEL – це професійна платформа, яка надає численні можливості європейським виробникам, які прагнуть працювати на ринку України;
- Design Living Tendency – найбільша в Україні виставка новітніх тенденцій в інтер'єрі, що представляє меблі, світло, декор, домашній текстиль і декор вікна.

Для того щоб оцінити діяльність підприємства, слід провести аналіз фінансових результатів його діяльності. Основними джерелами інформації є фінансова звітність: форма №1 „Бухгалтерський баланс” (Додаток Б), форма №2 „Звіт про фінансові результати” (Додаток В).

Основними показниками фінансової стану підприємства є активи та власний капітал, що наведені в таблицях 2.2 та 2.3.

Таблиця 2.2

Динаміка активів ПрАТ "Магазин "Будинок меблів" у 2012-2017рр.

Показники	На дату:						2017/ 2012		2017/2016	
	01.01. 2013	01.01. 2014	01.01. 2015	01.01. 2016	01.01. 2017	01.01. 2018	Абс.	Відн. %	Абс.	Відн. н, %
I. Необоротні активи										
Нематеріальні активи:	4	3	2	2	1	1	-3	-75	0	0
первісна вартість	6	4	4	5	7	2	-4	-67	-5	-71
накопичена амортизація	2	1	2	3	6	1	-1	-50	-5	-83
Незавершені капітальні інвестиції	1241	1241	1241	1241	1241	0	-1241	-100	-1241	-100
Основні засоби	25467	24070	22030	20269	37524	36332	10865	43	-1192	-3
первісна вартість	37168	37315	37380	35362	52800	52717	15549	42	-83	0
знос	11701	13245	15350	15093	15276	16385	4684	40	1109	7
Відстрочені податкові активи	227	29	25	281	302	307	80	35	5	2
<i>Усього за розділом I</i>	26939	25393	23298	21793	39068	36640	9701	36	-2428	-6
II. Оборотні активи										
Запаси	42381	45739	41957	37708	51952	58810	16429	39	6858	13
Виробничі запаси	124	217	270	254	331	334	210	169	3	1
Товари	42257	45522	41687	37454	51621	58476	16219	38	6855	13
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	3806	3522	1503	2126	825	823	-2983	-78	-2	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками	4046	1418	973	671	571	836	-3210	-79	265	46
Інша поточна дебіторська заборгованість	387	347	844	563	836	902	515	133	66	8
Грошові активи	564	855	6797	1327	284	1370	806	143	1086	382
<i>Усього за розділом II</i>	51184	52012	52112	42434	54510	63840	12656	25	9330	17
Баланс	78123	77405	75410	64227	93578	100480	22357	29	6902	7

Джерело: розраховано автором за даними додатку А

ПрАТ "Магазин "Будинок меблів"

Проаналізувавши дані з таблиці 2.2, можна зробити висновок, що у 2017 році необоротні активи зросли в основному внаслідок збільшення основних засобів на 10,8 млн.грн (42,7 %), в той момент як нематеріальні активи зменшились на 45%.

Зросла і частка виробничих запасів в активах підприємства на 169,4% у 2017 році порівняно з 2012 роком, що може бути результатом їх накопичення внаслідок утворення неліквідів, свідомого накопичення, перебоїв в матеріально-технічному постачанні.

Зменшення дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи та послуги на 78,4% у 2017 році, пов'язане ефективною реалізацією продукції й платоспроможністю покупців.

Таблиця 2.3

Динаміка пасивів ПрАТ "Магазин "Будинок меблів" у 2012-2017рр.

Показники	На дату:						2017/2012		2017/2017	
	01.01.2013	01.01.2014	01.01.2015	01.01.2016	01.01.2017	01.01.2018	Абс.	Відн, %	Абс.	Відн, %
I. Власний капітал										
Зареєстрований (пайовий) капітал	28000	28000	28000	28000	28000	28000	0	0	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	8445	8107	10232	16197	11389	5203	-3242	-38	-6186	-54
Усього за розділом I	36445	36107	17768	11803	33163	39349	2904	8	6186	19
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення										
Довгострокові кредити банків	17380	19480	19480	0	0	0	-17380	-100	0	0
Усього за розділом II	17380	19480	19480	0	0	0	-17380	-100	0	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення										
Поточна кредиторська заборгованість:	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
за товари, роботи, послуги	16334	17882	28428	44242	38697	55645	39311	241	16948	44
за розрахунками з бюджетом	564	325	2358	1086	1110	481	-83	-15	-629	-57
за одержаними авансами	6892	3088	7014	6419	20070	4374	-2518	-37	-15696	-78
Усього за розділом III	24298	21818	38162	52424	60415	61131	36833	152	716	1
<i>Баланс</i>	78123	77405	75410	64227	93578	100480	22357	29	6902	7

Джерело: розраховано автором за даними додатку А

ПрАТ "Магазин "Будинок меблів"

Як видно з таблиці 2.3 власний капітал у 2017 році збільшився на 2904 тис. грн. (8 %) внаслідок збільшення усіх його складових. Підприємства ПрАТ "Магазин "Будинок меблів" з 2015 року не має довгострокових зобов'язань і забезпечень.

Основним видом залучених коштів для підприємства-імпортера ПрАТ "Магазин "Будинок меблів" служить заборгованість перед постачальниками за товари, що є однією з характерних особливостей фінансово-господарської діяльності організацій торгівлі, які купують у постачальників товари для перепродажу, так у 2017 році порівняно з 2012 роком заборгованість зросла 240,7%.

Проаналізувавши основні показники фінансової діяльності підприємства ПрАТ "Магазин "Будинок меблів", можна зробити висновок, що у 2017 році, порівняно з 2016 прослідковується позитивна динаміка.

Аналіз фінансового стану підприємство ПрАТ "Магазин "Будинок меблів" проводиться за показниками 2012-2017 років, що наведені в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

**Динаміка показників фінансових результатів діяльності ПрАТ
"Магазин "Будинок меблів" у 2012-2017рр., тис. грн.**

Показники	На дату:						2017/ 2013		2017/2016	
	01.01. 2013	01.01. 2014	01.01. 2015	01.01.20 16	01.01. 2017	01.01. 2018	Абс.	Відн, %	Абс.	Відн, %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	76559	85229	72359	52731	55144	58751	-17808	-23	6020	7
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	66771	72155	60972	44365	46828	50805	-15966	-24	6440	9
Валовий: прибуток	9788	13074	11387	8366	8316	7946	-1842	-19	-370	-4
Інші операційні доходи	12564	14447	143361	191104	22453	25857	13293	106	3404	15
Витрати на збут	3259	8652	9371	6635	5799	5643	2384	73	-156	-3
Чистий фінансовий результат: прибуток	0	373	0	0	4668	5497	5497	5497	829	18
Сукупний дохід	2859	373	-17384	-5741	21220	5497	2638	92	-15723	-74
Витрати на оплату праці	5568	5286	5356	5908	5904	3643	-1925	-35	-2261	-38
Інші операційні витрати	7076	90505	21436	17941	13576	14862	7786	110	1286	9

Джерело: розраховано автором за даними додатку А

ПрАТ "Магазин "Будинок меблів"

Проаналізувавши дані показники діяльності ПрАТ "Магазин "Будинок меблів" можна дійти висновку, що чистий дохід від реалізації продукції у 2014 році різко знизився через негативну ситуацію в Україні, однак починаючи з 2016 року зростає на 6,5 %.

Аналогічна ситуація прослідковується й щодо собівартості продукції, адже саме з 2013 року курс доллара почав зростати, а собівартість імпортованої продукції залежить від валютних коливань. Починаючи з 2016 року собівартість реалізованої продукції кожного року також зростає на 8,5%. Витрати на збут у 2017 році, порівнюючи з 2012 зросли на 2384 тис. грн, проте з 2014 року прослідковується тенденція до зниження даного показника.

Як бачимо з таблиці 2.2 підприємство ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» у 2014-2015 рр. не мало прибутку, але за останні два роки 2016-2017 мало стабільний прибуток на рівні 5млн грн.

Головними критеріями оцінки фінансового стану підприємства є ліквідність і платоспроможність. За даними балансу підприємства можна визначити низку оціночних показників.

У таблиці 2.5 наведено дані щодо динаміки значень коефіцієнтів платоспроможності ПрАТ «Магазин «Будинок меблів». Коефіцієнт покриття сягає нормативного значення >1 , бажаним є 2-3. Це означає, що підприємство має достатньо коштів для погашення поточної кредиторської заборгованості. Для кредиторів принцип очевидний: чим вищий показник – тим краще. Однак з точки зору власників і менеджменту показник вище нормативного значення є ознакою неефективної структури активів.

Таблиця 2.5.

**Динаміка показників платоспроможності ПрАТ «Магазин
«Будинок меблів» у 2012-2017 рр.**

ПОКАЗНИКИ	Фактично на:						2017/ 2012		2017/2016	
	31.12. 2012	31.12. 2013	31.12. 2014	31.12. 2015	31.12. 2016	31.12. 2017	Абс.	Відн, %	Абс.	Відн, %
Загальний коефіцієнт покриття	2,11	2,38	1,37	0,81	0,9	1,04	-1,07	-50,7	0,14	15,6
Проміжний коефіцієнт покриття	0,36	0,28	0,27	0,09	0,04	0,06	-0,3	-83,3	0,02	50,0
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,023	0,039	0,178	0,025	0,005	0,022	-0	-4,3	0,02	340,0
Частка власного оборотного капіталу у покритті запасів	216,82	139,14	51,67	-39,33	-17,84	8,11	-209	-96,3	26	145,5
Коефіцієнт маневрування	0,74	0,84	0,79	-0,85	-0,18	0,07	-0,67	-90,5	0,25	138,9

Джерело: розраховано автором за даними додатку А

ПрАТ "Магазин "Будинок меблів"

Коефіцієнт покриття сягає нормативного значення >1 , бажаним є 2-3. Це означає, що підприємство має достатньо коштів для погашення поточної кредиторської заборгованості. Для кредиторів принцип очевидний: чим вищий показник – тим краще. Однак з точки зору власників і менеджменту показник вище нормативного значення є ознакою неефективної структури активів.

Проміжний коефіцієнт ліквідності показує наскільки короткострокові зобов'язання можуть бути погашені за рахунок грошових коштів, а також дебіторською заборгованістю. Нормативне значення цього показника 0,5–0,7, а за визначенням окремих економістів – не менше 0,7–0,8. У 2017 році показник досяг значення нормативного, порівняно з 2016 р. Прослідковується позитивна тенденція.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності дозволяє визначити частку короткострокових зобов'язань, що підприємство може погасити найближчим часом, не чекаючи оплати дебіторської заборгованості й реалізації інших активів. Теоретично значення коефіцієнта вважається достатнім, якщо воно перевищує 0,2-0,3. Виходячи з даних показників, можна зробити висновок, що підприємство тільки в 2014 році наблизилось до нормативного показника, однак у всі інші періоди підприємство не мало можливості одразу погасити короткострокові зобов'язання перед кредиторами.

Частка власних оборотних коштів у покритті запасів характеризує ту частину вартості запасів, яка покривається власними оборотними засобами. Починаючи з 2012 року цей показник має тенденцію до зниження, однак в 2017 році становив 8,11, при нормативному значенні 0,5, отже, запаси на данному підприємстві повністю покриваються за рахунок оборотних коштів.

Коефіцієнт маневрування показує, яка частина власного капіталу використовується для фінансування поточної діяльності, тобто вкладена в оборотні кошти, а яка частина капіталізована. Значення цього показника може змінюватися залежно від структури капіталу і галузевої приналежності підприємства (норматив — 0,4—0,6). Даний коефіцієнт досягав норми з

2012-2014 роки, однак в 2015 знизився до – 0,85, а в 2017 становив вже 0,07. Це означає, що тільки 0,07% використовується на фінансування поточної діяльності.

Виходячи з вищенаведених показників, можна зробити висновок, що компанія має достатньо ресурсів аби погасити свої поточні зобов'язання.

Наступним завданням є аналіз платоспроможності ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» (табл. 2.6), що здійснюється за даними балансу підприємства і характеризує структуру джерел фінансування ресурсів підприємства, ступінь фінансової стійкості і незалежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування діяльності.

Таблиця 2.6.

Динаміка показників фінансової стійкості ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» у 2012-2017рр.

ПОКАЗНИКИ	Фактично на:						2017/ 2012 р.р.		2017/2016	
	31.12 2012	31.12 2013	31.12 2014	31.12 2015	31.12 2016	31.12 2017	Абс.	Відн, %	Абс.	Відн, %
Коефіцієнт фінансової автономії	0,47	0,47	0,24	0,18	0,35	0,39	-0,08	-17,0	0,04	11,4
Коефіцієнт фінансової заборгованості	0,53	0,53	0,76	0,82	0,65	0,61	0,08	15,1	-0	-6,2
Коефіцієнт довгострокової фінансової автономії	0,69	0,72	0,49	0,18	0,35	0,39	-0,3	-43,5	0,04	11,4
Коефіцієнт фінансової залежності	1,14	1,14	3,24	4,44	1,82	1,55	0,41	36,0	-0,3	145,5
Коефіцієнт покриття боргу	0,87	0,87	0,31	0,23	0,55	0,64	-0,23	-26,4	0,09	138,9

Джерело: розраховано автором за даними додатку А

ПрАТ "Магазин "Будинок меблів"

Коефіцієнт автономії характеризує частку коштів, вкладених власниками підприємства в загальну вартість майна. Нормальне мінімальне значення коефіцієнта автономії орієнтовно оцінюється на рівні 0,5, що припускає забезпеченість позикових коштів власними, тобто, реалізувавши майно, сформоване із власних джерел, підприємство зможе погасити

зобов'язання. Проаналізувавши показники підприємства можна дійти висновку, що ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» у 2017 р. може профінансувати 39% активів за рахунок власного капіталу, також цей показник має тенденцію до зростання.

Коефіцієнт фінансової заборгованості – коефіцієнт фінансової діяльності підприємства, що дорівнює співвідношенню заборгованості позичкових коштів (грошових зобов'язань фірми) та її власного капіталу. Значення даного коефіцієнта для ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» у 2017р. перевищує нормативне значення на 0,11. Цей показник взаємопов'язаний з попереднім, тобто якщо, коефіцієнт автономії становить 0,39, то коефіцієнт фінансової заборгованості буде відповідно становити 0,61.

Коефіцієнт довгострокової фінансової незалежності показує, якою мірою загальний обсяг активів сформовано за рахунок власного та довгострокового позикового капіталу. Даний показник має тенденцію до збільшення, що означає покращення фінансового стану підприємства і його фінансової незалежності. Найкраще значення було в 2013 році – 0,72.

Проаналізувавши показники фінансової залежності, можна зробити висновок, що в кожній 1,55 грн., вкладеній в активи підприємства, 55 коп. — позикові. За проаналізований період підприємство завжди залучало додаткові кошти.

Коефіцієнт покриття боргу – це відношення чистого доходу за певний проміжок часу до суми вартості обслуговування кредиту за цей же період. Значення даного коефіцієнта для підприємства ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» за досліджуваний період не досягали нормативного значення 1, це означає, що підприємство не має достатньо коштів для погашення своїх боргів за рахунок чистого доходу.

Наступним кроком доцільно проаналізувати ділову активність підприємства ПрАТ «Магазин «Будинок меблів», яка характеризується швидкістю обертання фінансових ресурсів підприємства.

Ділова активність підприємства у фінансовому аспекті проявляється, насамперед, у швидкості обороту його коштів (табл. 2.7).

Таблиця 2.7.

Динаміка показників ділової активності ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» у 2012-2017рр.

ПОКАЗНИКИ	Роки:					2017/ 2013		2017/2016	
	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	Абс.	Відн, %	Абс.	Відн, %
Період обороту, днів									
Всіх оборотних активів	242,63	219,91	235,19	316,44	362,6	120	49,4	46,16	14,6
Виробничих запасів	0,92	1,21	1,55	2,25	2,36	1,44	156,5	0,11	4,9
Дебіторської заборгованості	31,8	18,18	16,62	18,25	14,68	-17,12	-53,8	-3,57	-19,6
Кредиторської заборгованості	82,54	103,47	189,34	277,9	293,92	211,4	256,1	16,02	5,8
Коефіцієнт оборотності, разів									
Всіх оборотних активів	1,48	1,64	1,53	1,14	0,99	-0,49	-33,1	-0,15	-13,2
Виробничих запасів	391,62	296,32	232,72	160,1	152,8	-238,8	-61,0	-7,3	-4,6
Дебіторської заборгованості	11,32	19,8	21,66	19,72	24,52	13,2	116,6	4,8	24,3
Кредиторської заборгованості	4,36	3,48	1,9	1,3	1,22	-3,14	-72,0	-0,08	-6,2
Тривалість операційного циклу, днів	32,72	19,39	18,16	20,5	17,04	-15,68	-47,9	-3,46	-16,9
Тривалість фінансового циклу, днів	-49,82	-84,08	-171,18	-257,39	-276,88	-227,1	455,8	-19,5	7,6

Джерело: розраховано автором за даними додатку А

ПрАТ "Магазин "Будинок меблів"

Коефіцієнт оборотності активів з 2013 по 2017 рік залишається на одному рівні – це свідчить про те, що підприємство не змінює стратегію використання усіх наявних ресурсів, незалежно від джерел їхнього залучення.

Коефіцієнт оборотності виробничих запасів за весь досліджуваний період має позитивні значення, що знижуються з кожним роком, це означає зменшення товарно-матеріальних запасів, що позитивно впливає на фінансовий стан підприємства.

Строк погашення дебіторської заборгованості має тенденцію до збільшення. В той час як строк погашення кредиторської заборгованості

зменшується. Строк погашення дебіторської заборгованості значно більший, за строк кредиторської заборгованості, що свідчить про позитивну тенденцію.

Період операційного циклу – показник ділової активності, який показує час трансформації запасів компанії в гроші. Таким чином, операційний цикл компанії є часом між покупкою запасів і отриманням грошей за продані товари або надані послуги (гроші отримані як від продажів, так і від погашення дебіторської заборгованості). Операційний цикл ПрАТ «Магазин «Будинок меблів», у 2017 році зменшився на 17 днів, тобто компанія трансформувала товари в гроші на 17 днів швидше, що однозначно є позитивним явищем. Значення показника тривалість фінансового циклу є нижчим нуля - це говорить про проблеми з ліквідністю. Компанія залучає великі суми кредиторської заборгованості, що може мати негативні довгострокові наслідки.

Останнім завданням аналізу фінансових результатів є дослідження рентабельності підприємства, що дозволить визначити ефективність вкладення коштів у підприємство та раціональність їхнього використання.

Проаналізуємо показники рентабельності ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» за 2013-2017 роки (табл.2.8).

Таблиця 2.8.

Динаміка показників рентабельності ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» у 2012-2017рр.

ПОКАЗНИКИ	Роки:					2017/ 2012		2017/2016	
	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	Абс.	Відн, %	Абс.	Відн, %
Рентабельність діяльності	0	0,44	0	8,47	9,36	9,36	0,0	0,89	10,5
Рентабельність активів	0	0,49	0	5,92	5,67	5,67	0,0	-0,25	-4,2
Рентабельність необоротних активів	0	1,53	0	15,34	14,52	14,52	0,0	-0,82	-5,3
Рентабельність оборотних активів	0	0,72	0	9,63	9,29	9,29	0,0	-0,34	-3,5
Рентабельність власного капіталу	0	1,38	0	20,76	15,16	15,16	0,0	-5,6	-27,0
Економічна рентабельність	4,34	6,05	6,79	5,89	6,39	2,05	47,2	0,5	8,5

Джерело: розраховано автором за даними додатку А

ПрАТ "Магазин "Будинок меблів"

Коефіцієнт рентабельності діяльності в 2016 та 2017 рр. значно перевищував нормативне значення, що свідчить про ефективну господарську діяльність.

Коефіцієнт рентабельності активів в 2015 році становив 0, однак в 2016 та 2017 роках підприємство мало чистого прибуток і значення цього коефіцієнту було вище 5, при нормативному значенні >1 . Це є проявом ефективного використання активів.

Коефіцієнти рентабельності необоротних і оборотних активів, має аналогічну тенденцію у 2016-2017 рр. і свідчать про ефективне використання основних та обігових коштів.

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу в 2017 році знизився 5,6, що є негативним явищем, адже цей показник характеризує норму прибутку на вкладений власний капітал.

Збільшення рівня економічної рентабельності може свідчити про зростаючий попит на продукцію підприємства.

Отже, дані показники дозволяють визначити ефективність вкладення коштів у підприємство та раціональність їхнього використання. Показники рентабельності ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» за останні 2 роки досить високі, тобто фінанси використовуються ефективно.

Узагальнюючи вище зазначене, можна стверджувати, що підприємство ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» має достатньо задовільний фінансовий стан і для інвестора такий клієнт буде становити мінімальний ризик

Статутом ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» визначено предмет зовнішньоекономічної діяльності, деякі пункти якого такі:

- експорт та імпорт товарів, капіталів та робочої сили;
- надання послуг іноземним суб'єктам господарської діяльності (в тому числі: виробничих, транспортно-експедиційних, маркетингових, посередницьких, брокерських, агентських (після ліцензії), консигнаційних, управлінських, облікових, юридичних, туристських (після ліцензії) та інших, що прямо і виключно не заборонені законами України);

- надання вищезазначених послуг іноземними суб'єктами господарської діяльності;
- навчальна та інша кооперація з іноземними суб'єктами господарської діяльності;
- навчання та підготовка спеціалістів на комерційній основі;
- кредитні та розрахункові операції з іноземними суб'єктами господарської діяльності
- товарообмінні (бартерні) операції та інша діяльність, побудована на формах зустрічної торгівлі.

ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» позиціонує себе як імпортер елітних меблів, але в асортименті також є меблі вітчизняного виробника, за досліджувані 2013-2017 роки частка товарів вітчизняного виробництва не перевищувала 15 відсотків, а обсяг реалізації тримається на рівні менше ніж 10 млн грн. Більшу частину прибутку компанії становить дохід від реалізації імпортованих товарів, адже серед них є товари з середньоринковою ціною, є ексклюзивні речі, а також велику роль грає вплив бренду. Виручка за 2017р. склала 58,8млн.грн. Експортовано меблів на суму 83тис.грн., або 0,14% від виручки.

Таблиця 2.9

**Динаміка обсягів чистого доходу від реалізації продукції ПрАТ
"Магазин "Будинок меблів" у 2012-2017рр., тис.грн.**

Показники	Роки:						2017/ 2012		2017/2016	
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Абс.	Відн, %	Абс.	Відн, %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	76559,0	85229,0	72359,0	52731,0	55144,0	58751,0	-17808,0	-23,3	3607,0	6,5
Собівартість реалізованої продукції	66771,0	72155,0	60972,0	44365,0	46828,0	50805,0	-15966,0	-23,9	3977,0	8,5
Чистий дохід від реалізації імпортованої продукції,	68600,0	71699,0	67533,0	49786,0	52117,0	53700,0	-14900,0	-21,7	1583,0	3,0
Чистий дохід від експорту	1321,0	1476,0	406,0	815,0	1057,0	83,0	-1238,0	-93,7	-974,0	-92,1
Чистий дохід від реалізації товарів вітчизняного виробника	5593,0	9862,4	3420,0	1890,0	1560,2	3891,1	-1701,9	-30,4	2330,9	149,4

Джерело: розраховано автором за даними додатку А

ПрАТ "Магазин "Будинок меблів"

Отже, як бачимо з таблиці 2.9 за 2016-2017 р.р. всі показники мають тенденцію до збільшення, що відповідно мають позитивний вплив на діяльність підприємства, окрім собівартості реалізованої продукції.

Проаналізувавши дані з таблиці 2.9 можна зробити висновок, що з 2015 року обсяг реалізації товарів вітчизняного та зарубіжного виробників збільшувався, в той час як показники експорту зменшувались.

Обсяг експорту меблів у 2017 році складає 0,14% від виручки, отже основною діяльністю підприємства є імпорт. Географічна структура експорту за 2017 рік складалась з таких країн: Польща, Казахстан, Азербайджан, а також Італія.

На сьогоднішній день ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» має налагоджену роботу зі 120 іноземними партнерами. Основним видом зовнішньоекономічної діяльності, яким займається ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» є імпорт. Вся імпортована продукція реалізується в межах України. Підприємство є ексклюзивним представником таких всесвітньовідомих брендів як Ashley, Caracole, Natuzzi, Theodore Alexander, Visual Comfort, Universal Furniture, Uttermost.

Більша частина продукції поставляється з Китаю, Америки та В'єтнаму, більш детальну географічну структуру імпорту ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» зображено на рис 2.2.

Таблиця 2.10

Географічна структура імпорту ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» за 2012-2017 рр., %

Показники	Роки:						2017/ 2012		2017/2016	
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Абс.	Відн, %	Абс.	Відн, %
Китай	21,6	23,6	27,1	38,9	42,2	42,6	21,0	97,2	0,4	0,9
В'єтнам	5,3	6,3	7,3	11,2	25,9	28,0	22,7	428,7	2,1	8,2
США	35,9	34,8	28,6	22,4	19,0	12,2	-23,7	-66,0	-6,8	-35,7
Інші	37,2	35,3	37,0	27,5	12,9	17,2	-20,1	-53,9	4,3	33,1

Джерело: розраховано автором за даними додатку А

ПрАТ "Магазин "Будинок меблів"

Як бачимо з таблиці 2.10 протягом досліджуваного періоду 2012-2017рр., товарно-географічна структура асортименту ПрАТ "Магазин "Будинок меблів" змінювалась. Так у 2017 році порівняно з 2012 роком частка меблів з Китаю зросла на 97,2%, в той час як часткатоварів з США зменшиласьна 66%, що говорить про те, що меблі китайських виробників користуються більшим попитом на українському ринку, аніж американські. Тому підприємство з кожним роком нарушує частку меблів з Китаю.

Обсяг імпорту становив у 2017 р. 53,7 млн грн. Виручка від імпорту зменшилась на 4% порівнюючи з попереднім роком, в грошовому еквіваленті – 108,4 тис.грн. Причиною такої зміни було збільшення середньої ціни імпорту на 4% порівняно з 2016 роком. Накладні витрати зменшились на 16% завдяки оптимізації транспортних, вантажно-розвантажувальних, складських, експедиторських, брокерських,страхових послуг. Більша частина договорів укладається підприємством з іноземними контрагентами у формі договору купівлі-продажу, де ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» переважно виступає покупцем.

ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» для поставки товарів з-за кордону використовує такі базові умови Інкотермс 2010 як: FOB, EXW та CIF. Залежно від місця знаходження товару, об'ємів вантажу, термінів його виготовлення та доставки, обирають спосіб доставки: судном, літаком або автомобільним транспортом.

Всі товари, що імпортує підприємство є готовими до продажу і не потребують додаткової обробки чи доопрацювань, тобто собівартість продукції формується з купівельної вартості, транспортних витрат, витрат на збут і витрат на оплату праці та інших витрат.

Отже, проаналізувавши фінансовий стан підприємства та показники зовнішньоекономічної діяльності, можна зробити висновок, що підприємство після кризи 2014 року активно розвивається. Основною діяльністю в сфері ЗЕД є імпорт. Головним постачальниками меблів є виробники з Китаю.

2.2 Аналіз асортиментної політики підприємства ПрАТ «Магазин «Будинок меблів»

Основними задачами асортиментної політики ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» є: задоволення потреб споживачів, завоювання нових покупців, оптимізація фінансових результатів підприємства.

На підприємстві постійно проводиться моніторинг потреб населення України, на базі якого з урахуванням отриманих результатів підрозділ маркетингу коригує асортимент продукції.

З точки зору структуризації асортименту ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» всю продукцію, що реалізується, можна поділити на товарні групи – основну, підтримувальну, стратегічну, тактичну.

До основної групи можна віднести меблі для спальні: ліжка, тумби приліжкові, комоди, столи туалетні, отоманки, дитячі ліжка, пуфи, шафи, постільна білизна. А також меблі для вітальні: дивани, крісла, банкетки.

До підтримувальної групи належать меблі для їдальні та кабінету, до них відносять: кухні, столи обідні, стільці, буфети, бари, столи письмові, стелажі, крісла офісні, шафи книжкові. Дані товари мають меншу рентабельність продажу. Враховуючи той факт, що попит на дану продукцію має місце в будь якому випадку, їх необхідно імпортувати для підтримання повноти асортименту. З цієї ж причини варто віднести дані товари до тактичної групи, в той час як до стратегічної будуть належати товари, реалізація яких є знаковим для подальшого розвитку підприємства. Це, зокрема, матраци, освітлення та аксесуари.

Віднесення того чи іншого товару до стратегічної чи тактичної групи значною мірою залежить від стадії життєвого циклу продукту. Зокрема, такі групи товарів, як матраци, освітлення та аксесуари містять інноваційні предмети інтер'єру, є унікальними на ринку і відповідно знаходяться на стадії впровадження. А традиційні меблі такі як ліжка, диван, стіл та стільці тощо належать до товарів, що перебувають на стадії зрілості.

В даний час ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» представляє більше 60 видів меблів та елементів інтер'єру: аксесуари, дзеркала, дивани розкладні, комоди, крісла, ліжка, м'які меблі, освітлення, стільці, столи, тумби, шафи тощо.

Асортиментний портфель підприємства представлений наступними товарними групами: меблі для спальні, меблі для вітальні, меблі для їдальні, меблі для кабінету, матраци, освітлення, аксесуари.

Слід проаналізувати широту та глибину асортименту підприємства, а динаміку за досліджувані 2013-2017р.р. В таблиці 2.11 представлено дані щодо товарних позицій по кожній асортиментній групі.

Криза 2014 року змусила підприємство скоротити кількість одиниць по кожній товарній групі, так у 2017 році порівнюючи з базисним 2013 роком, кількість меблів для спальні скоротилась на 204 одиниці товару, кількість меблів для вітальні на 378 одиниць, меблів для кабінету на 135 одиниць, решта товарних груп скоротилась на 495 одиниць. Однак у 2016 році додалась нова асортиментна група «матраци» и вже у 2017 році налічувалось 30 одиниць товару даної категорії.

Також у 2015 році розширилась група товарів «меблі для кабінету» підгрупою «столи комп'ютерні» і за 2015-2017р.р. розширилась на 6 одиниць.

Загалом у 2017 році порівняно з 2013 роком, майже всі асортиментні групи скоротились, дане негативне явище відбулось через кризу 2014 року. Однак проаналізувавши два останні роки 2016-2017рр., можна зробити висновок, що ПрАТ "Магазин "Будинок меблів" розширює свій асортимент товарів новими одиницями.

Так у 2017 році кількість товарних одиниць збільшилась на 39 артикулів, у порівнянні з 2016 роком.

Таблиця 2.11

**Показники широти та глибини товарного асортименту ПрАТ «Магазин
«Будинок меблів» у 2013-2017рр.**

Асортиментна група	Глибина товарного асортименту					2017/ 2013р.р.		2017/2016 р.р.	
	2013	2014	2015	2016	2017	Абс.	Відн, %	Абс. .	Відн, %
1. Меблі для спальні	774	733	554	561	570	-204	-26,36	9	1,60
1.1. ліжка	156	147	113	114	116	-40	-125,6	2	1,8
1.2 тумби приліжкові	129	120	93	94	95	-34	-126,4	1	1,1
1.3 комоди	155	149	112	116	118	-37	-123,9	2	1,7
1.4 столи туалетні	25	33	25	26	26	1	-96	0	0
1.5 отоманки	47	43	33	33	34	-13	-127,7	1	3
1.6 дитячі ліжка	28	19	5	5	5	-23	-182,1	0	0
1.7 пуфи	75	81	63	63	64	-11	-114,7	1	1,6
1.8 шафи	28	26	21	20	21	-7	-125	1	5
1.9 постільна білизна	131	115	89	90	91	-40	-130,5	1	1,1
2. Меблі для вітальні	1504	1405	1101	1108	1126	-378	-25,13	18	1,62
2.1 дивани	352	334	257	260	263	-89	-125,3	3	1,2
2.2 крісла	398	356	294	297	300	-98	-124,6	3	1
2.3 банкетки	29	28	21	20	22	-7	-124,1	2	10
2.4 ТВ-тумби	75	72	55	53	56	-19	-125,3	3	5,7
2.5 консолі	123	117	90	90	92	-31	-125,2	2	2,2
2.6 столи кутові	351	332	256	259	262	-89	-125,4	3	1,2
2.7 столи гральні	11	10	8	8	8	-3	-127,3	0	0
2.8 шафи та вітрини	70	66	51	51	52	-18	-125,7	1	2
2.9 тумби	95	90	69	70	71	-24	-125,3	1	1,4
3. Меблі для кабінету	274	253	132	136	139	-135	-49,27	9	2,21
3.1 столи письмові	115	109	48	51	51	-64	-155,7	0	0
3.2 стелажі	28	24	9	9	10	-18	-164,3	1	11,1
3.3 крісла офісні	87	78	38	38	39	-48	-155,2	1	2,6
3.4 столи комп'ютерні	0	0	5	6	6	6	6	0	0
3.5 шафи книжкові	44	42	32	32	33	-11	-125	1	3,1
4. Меблі для їдальні	514	501	455	487	491	-23	-104,5	4	0,8
5. Матраци	0	0	0	23	30	30	6	7	30,4
6. Освітлення	632	620	421	435	430	-202	-132	-5	-1,1
7. Аксесуари	1065	1009	779	788	795	-270	-125,4	7	0,9
Широта товарного асортименту (всього асортиментних груп)	6	6	6	7	7	1	16	0	0
Насиченість асортименту	4768	4526	3448	3545	3588	-1157	-127,2	39	1,3

Джерело: розраховано автором за матеріалами ПрАТ "Магазин "Будинок
меблів"

Розглянемо детальніше товарно-географічну структуру асортименту
ПрАТ «Магазин «Будинок меблів», що представлена в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

**Товарно-географічна структура імпорту меблів ПрАТ "Магазин
"Будинок меблів" у 2017 році**

Асортиментна група	Китай		В'єтнам		США		Інші		Усього по групі	
	тис. грн	частка, %	тис. грн	частка, %	тис. грн	частка, %	тис. грн	частка, %	тис. грн	частка, %
1. Меблі для спальні	8216,1	15,3	7313,94	13,62	2325,21	4,33	1879,5	3,5	19734,75	36,75
1.1. ліжка	1235,1	2,3	3973,8	7,4	1342,5	2,5			6551,4	12,2
1.2 тумби приліжкові	966,6	1,8	1664,7	3,1	590,7	1,1			3222	6
1.3 комоди	537	1			107,4	0,2			644,4	1,2
1.4 столи туалетні	2792,4	5,2					1181,4	2,2	3973,8	7,4
1.5 отоманки	1127,7	2,1			123,51	0,23			1251,21	2,33
1.6 дитячі ліжка			10,74	0,02			698,1	1,3	708,84	1,32
1.7 пуфи	912,9	1,7							912,9	1,7
1.8 шафи	644,4	1,2	1664,7	3,1					2309,1	4,3
1.9 постільна білизна					161,1	0,3			161,1	0,3
2. Меблі для вітальні	4730,97	8,81	3544,2	6,6	1428,42	2,66	5853,3	10,9	15556,89	28,97
2.1 дивани	1074	2	644,4	1,2			1825,8	3,4	3544,2	6,6
2.2 крісла	53,7	0,1	1718,4	3,2					1772,1	3,3
2.3 банкетки	161,1	0,3					1503,6	2,8	1664,7	3,1
2.4 ТВ-тумби	53,7	0,1			751,8	1,4			805,5	1,5
2.5 консолі	698,1	1,3			569,22	1,06			1267,32	2,36
2.6 столи кутові	1455,27	2,71					1933,2	3,6	3388,47	6,31
2.7 столи гральні	107,4	0,2							107,4	0,2
2.8 шафи та вітрини	214,8	0,4	1181,4	2,2	107,4	0,2			1503,6	2,8
2.9 тумби	912,9	1,7					590,7	1,1	1503,6	2,8
3. Меблі для кабінету	1492,86	2,78	1342,5	2,5	982,71	1,83	375,9	0,7	4193,97	7,81
3.1 столи письмові	418,86	0,78	1342,5	2,5			107,4	0,2	1868,76	3,48
3.2 стелажі					150,36	0,28			150,36	0,28
3.3 крісла офісні					671,25	1,25			671,25	1,25
3.4 столи комп'ютерні	1074	2					107,4	0,2	1181,4	2,2
3.5 шафи книжкові					161,1	0,3	161,1	0,3	322,2	0,6
4. Меблі для їдальні	4403,4	8,2	2255,4	4,2			375,9	0,7	7034,7	13,1
5. Матраци	698,1	1,3					64,44	0,12	762,54	1,42
6. Освітлення та дзеркала	2040,6	3,8	590,7	1,1	1288,8	2,4	590,7	1,1	4510,8	8,4
7. Аксесуари	1288,8	2,4			537	1	80,55	0,15	1906,35	3,55
Усього	22870,83	42,59	15046,74	28,02	6562,14	12,22	9220,29	17,17	53700	100

Джерело: розраховано автором за матеріалами ПрАТ "Магазин "Будинок меблів"

Проаналізувавши товарно-географічну структуру підприємства, можна зробити висновок, що майже половину всього імпорту у 2017 році становили меблі з Китаю (42,59%) і це очевидно, адже китайські підприємства пропонують найвигіднішу ціну та активно слідкують за тенденціями ринку. За досліджуваний рік було імпортовано товарів на суму 22,8 млн грн. На другому місці за обсягом імпорту був В'єтнам (28, 2%), було імпортовано по всім товарним групам на суму 15 млн грн. На третьому місці були товари з США (12,22), імпорт яких склав 6,5 млн грн. Решта 17,17% імпортувались з Польщі, Італії та Індії, в грошовому еквіваленті становила 9,2 млн грн.

Найбільшу частку імпорту займали «меблі для спальні» 36,75%, адже підприємство має великий вибір ліжок, приліжкових тумб, комодів, столів туалетних, шаф тощо. Тобто покупець, може придбати всі необхідні елементи інтер'єру в одному місця, навіть в одній серії, що буде гармонійно виглядати разом.

У таблиці 2.13 подано товарну структуру меблів, що імпортуються, по асортиментній групі «меблі для спальні».

Таблиця 2.13

**Товарна структура асортиментної групи меблі для спальні ПрАТ
"Магазин "Будинок меблів" у 2017 році**

НАЗВА ТОВАРУ	БРЕНДИ	ЦІНОВИЙ ДІАПАЗОН
ліжка	Caracole, Intergo, Theodore Alexander, Ashley, Ginotti, Universal Furniture та інші	Від 10 980 грн до 331 060 грн
тумби приліжкові	Ashley, Caracole, Theodore Alexander, Hooker, Limitless та інші	Від 1 800 грн до 85 000 грн
комоди	Ashley, Theodore Alexander, Caracole, A.R.T. Furniture, Limitless, Contradictions та інші	Від 8 390 грн до 209 320 грн
столи туалетні	Limitless, Carpenter	Від 5 276 грн до 70 920 грн
отоманки	Theodore Alexander, Universal Furniture, Caracole, OAK Palace, Limitless та інші	Від 6 030 грн до 100 180 грн
дитячі ліжка	Ashley, Monarchy, Hooker	Від 11 350 грн до 54 780 грн
пуфи	Master sofa, Caracole, Universal Furniture, A.R.T. Furniture, Contradictions та інші	Від 1 000 грн до 69 750 грн
шафи	Limitless, Densing, Dandou, Singways	Від 16 200 грн до 163 140 грн
постільна білизна	Creative Co-Op, Ashley, JLA	Від 764 грн до 51 000 грн

Джерело: розраховано автором за матеріалами ПрАТ "Магазин "Будинок
меблів"

Як бачимо з таблиці 2.13 асортимент меблів для спальні досить широкий, представлений багатьма відомими брендами. Хоча ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» позиціонує себе як імпортер елітних меблів, все ж є моделі, що мають середньоринкову ціну. Тобто цінова політика підприємства націлена не тільки на людей з високим рівнем достатку, але й на середній. Така політика використовується для збільшення цільової аудиторії.

Географічна структура для даної асортиментної групи складається з таких країн: Китай, В'єтнам, США, Турція, Індія та Польща. У відсотковому відношенні лідером є знову Китай, після нього за обсягами закупки йде США. Виглядає дана географічна структура наступним чином (рис 2.3):

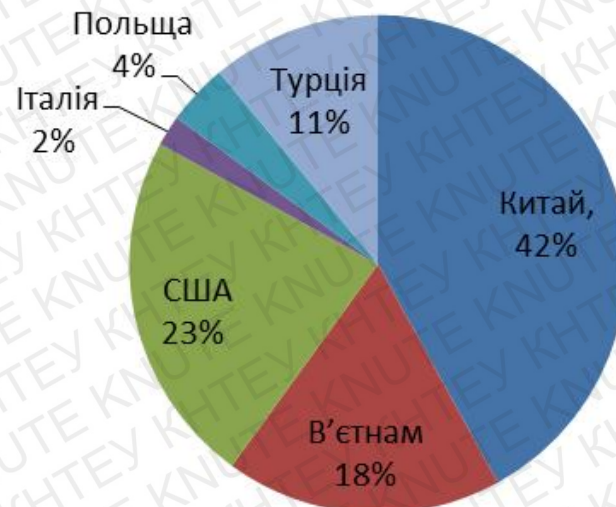


Рис. 2.3 Географічна структура імпорту ПрАТ "Магазин "Будинок меблів" асортиментної групи «меблі для спальні» у 2017 році.

У таблиці 2.14 представлено асортиментну групу «меблі для вітальні», дана асортиментна за обсягами реалізації є другою після категорії «меблі для спальні». ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» має широкий асортимент меблів для вітальні, адже вони користуються великим попитом серед покупців. В магазині представлені всі необхідні меблі для оздоблення вітальні. В наявності велика кількість різноманітних диванів: розкладних,

нерозкладних, прямих, кутових та з реклайнерами. Є комплекти диванів, крісел та пуфів від американського бренду Ashley, китайського Master sofa та італійського Natuzzi. Також представлені ексклюзивні колекції бренду Universal, що мають досить демократичні ціни та вишуканий стиль.

А також є цілі серії, що містять всі елементи необхідні для вітальні.

Таблиця 2.14

**Товарна структура асортиментної групи меблі для вітальні ПрАТ
"Магазин "Будинок меблів" у 2017 році**

Назва товару	Бренди	Ціновий діапазон
Дивани	Paul Robert, Ashley, Caracole, Singways, A.R.T. Furniture, Natuzzi, Limitless, Master sofa та інші	Від 14 540 грн до 595 000 грн
Крісла	Metro Link, A.R.T. Furniture, Limitless, Schnadig та інші	Від 2 370 грн до 192 260 грн
Банкетки	Ashley, Carpenter, Limitless, Caracole,	Від 5 100 грн до 115 570 грн
ТВ-тумби	Open Space, Universal Furniture, Contradictions, Limitless, Caracole	Від 10 500 грн до 85 900 грн
Консолі	Theodore Alexander, Hengjia, Contradictions	Від 4 525 до 86 790 грн
Столи кутові	Theodore Alexander, Ashley, Maitland Smith, Uttermost, A.R.T. Furniture та інші	Від 3 090 грн до 91 230 грн
Столи гральні	Theodore Alexander	Від 68 600грн до 181 500 грн
Шафи та вітрини	Ashley, Dandou, Wanhold, Carpenter, Theodore Alexander, FFD	Від 13 920 грн до 757 130 грн
Тумби	Ashley, Creative Co-Op, Theodore Alexander, Carpenter та інші	Від 10 050 грн до 311 910 грн

Джерело: розраховано автором за матеріалами ПрАТ "Магазин "Будинок
меблів"

Більшу частину меблів для вітальні імпортують з Китаю 53% та та В'єтнаму 28%, географічну структуру зображено на рисунку 2.4.

Найбільшим попитом користуються американський бренд Ashley, що має виробничі потужності Китаї, а також американський бренд Caracole, що виготовляє меблі у В'єтнамі. Тому відповідно більшість поставок здійснюється саме з цих двох країн. Завдяки такому аутсорсингу, покупець отримує меблі з американським дизайном та ціною азійського виробника.

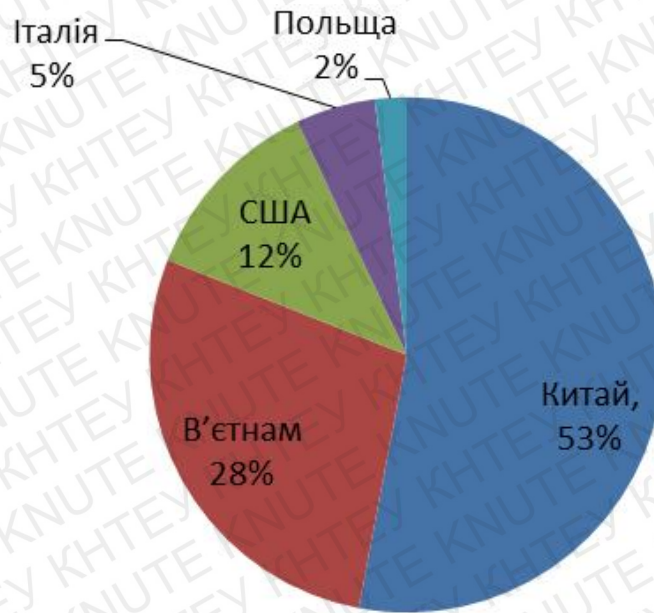


Рис. 2.4 Географічна структура імпорту ПрАТ "Магазин "Будинок меблів" асортиментної групи «меблі для вітальні» у 2017 році.

Меблі для їдальні мають теж досить високий попит, особливо на обідні столи та стільці (табл.2.15). ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» співпрацює з багатьма ресторанами та готелями, які досить часто оновлюють меблі з даної категорії товарів. У великих обсягах закупаються стільці від бренду Universal Furniture.

Таблиця 2.15

Товарна структура асортиментної групи меблі для їдальні ПрАТ "Магазин "Будинок меблів" у 2017 році

Назва товару	Бренди	Ціновий діапазон
Кухні	LUBE, Del Tongo, CREO Kitchens	Від 298 000 грн до 455 000 грн
Столи обідні	Theodore Alexander, Caracole, Harbour, Wanhold, Contradictions, Latitude	Від 3990 грн до 511 500 грн
Стільці	Theodore Alexander, Harbour, Universal Furniture, Contradictions, Andrew Martin, Bernhardt	Від 1 560 грн до 104 500 грн
Буфети	Theodore Alexander, OAK Palace, Caracole	Від 12 200 грн до 286 510 грн
Бари	Wanhold, OAK Palace, Maitland Smith	Від 28 960 грн до 105 650 грн
Столи барні	Limitless, Wanhold, Latitude	Від 5 545 грн до 240 070 грн
Стільці барні	Theodore Alexander, Wanhold, Ashley, Limitless та інші	Від 1 980 грн до 81 810 грн

Джерело: розраховано автором за матеріалами ПрАТ "Магазин "Будинок меблів"

Підприємство ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» є ексклюзивним представником цього бренду в Україні. Universal Furniture – американська фабрика з базою виробництва в Китаї. Це досить нова фабрика, однак за короткий час стала популярною серед американських та європейських споживачів, адже має дуже великий вибір товарів, за приємною ціною та витонченим стилем.

Також у цій товарній групі представлені італійські кухні. Велику частину меблів для їдальні, а саме вбудовані кухні імпортують з Італії, обідні столи та стільці імпортують з Китаю та Америки (рис 2.5).

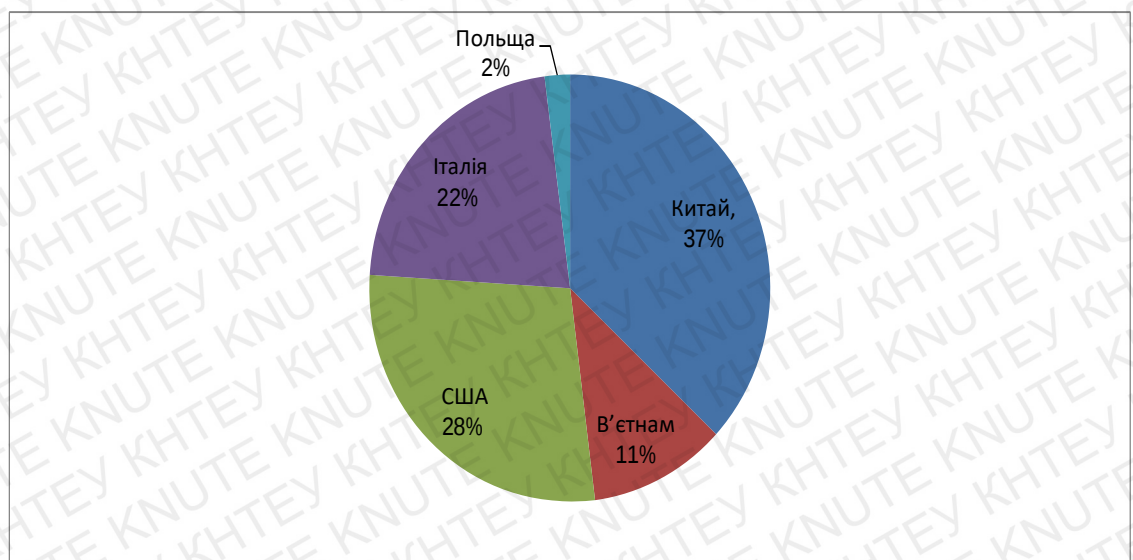


Рис.2.5 Географічна структура імпорту ПрАТ "Магазин "Будинок меблів" асортиментної групи «меблі для їдальні» у 2017 році.

Обсяги продажів меблів для кабінету (табл 2.16) зменшуються з кожним роком. Адже значно впав попит на дану категорію товарів. На сьогоднішній день, ділові люди все частіше купують меблі в стилі хай-тек та модерн, тобто сучасні напрямки дизайну. Однак ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» має в асортименті тільки 15% меблів для кабінету в сучасному стилі, решта це меблі з дорогих видів дерева, дуже масивні і в класичному стилі. Більшість меблів для кабінету представлені брендом Theodore Alexander – це американська компанія, що має великий асортимент товару в класичному стилі. Виробничі потужності знаходяться у В'єтнамі та склади в Америці.

ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» співпрацює з даною компанією вже понад 15 років та має знижку на товари у розмірі 15%. Тому компанія Theodore Alexander є дуже вигідним партнером. Однак ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» має передивитися асортимент даної групи товарів.

Таблиця 2.16

**Товарна структура асортиментної групи меблі для кабінету ПрАТ
"Магазин "Будинок меблів" у 2017 році**

Назва товару	Бренди	Ціновий діапазон
Столи письмові	Theodore Alexander, Ashley, A.R.T. Furniture, Uttermost, Dandou	Від 8 470 грн до 308 990 грн
Стелажі	Limitless, Castilian Trading, Wanhold, Caracole, OAK Palace	Від 25 970 грн до 150 770 грн
Крісла офісні	Theodore Alexander, Hooker, Limitless, Wanhold, Carpenter	Від 10 620 грн до 92 350 грн
Столи комп'ютерні	Wanhold, Limitless,	Від 26 160 грн до 152 780 грн
Шафи книжкові	Ashley, Carpenter, Falcon, Dandou	Від 11 940 грн до 653 550 грн

Джерело: розраховано автором за матеріалами

ПрАТ "Магазин "Будинок меблів"

Близько 80% освітлення (табл.2.17) в магазині представлено компанією Visual Comfort. Підприємство ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» є ексклюзивним представником в Україні. Visual Comfort – це американська компанія що є лідером на ринку освітлення в Америці.

Дзеркала в магазині «Будинок меблів» (табл. 2.16) представлені двох видів: дзеркала стоячі та дзеркала настінні. Більшість дзеркал досить незвичної форми і виробником таких дзеркал є компанія Uttermost – це також американська компанія, що спеціалізується на незвичних аксесуарах для дому. ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» має можливість замовляти товар, що є в наявності зі складу і не чекати його виробництва, або замовляти велику кількість товару з Китаю за більш привабливою ціною. Також між підприємствами укладений договір, в якому зазначено, що ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» може сплачувати товар протягом 60 днів з дати інвойсу. А

це безумовно є великою привілегією для підприємства, адже не потрібно сплачувати за товар заздалегіть, а скористатися цим періодом відсрочки та реалізувати товар і вже потім його оплатити

Таблиця 2.17

**Товарна структура асортиментної групи освітлення та дзеркала ПрАТ
"Магазин "Будинок меблів" у 2017 році**

Назва товару	Бренди	Ціновий діапазон
Люстри	Maitland Smith, Creative Co-Op, Limitless, Visual Comfort, Castilian Trading, Uttermost, Timothy Oulton, Modern Lamp, Goldian Lighting, Contradictions, Theodore Alexander, StyleCraft	Від 4 570 грн до 163 900 грн
Лампи настільні		Від 640 грн до 121 420 грн
Торшери		Від 6 461 до 128 020 грн
Бра		Від 3 350 грн до 84 590 грн
Дзеркала стоячі	Uttermost, Singways, Creative Co-Op, Limitless, Caracole, Carpenter, Wanhold, Theodore Alexander	Від 1 040 грн до 73 054 грн
Дзеркала настінні		Від 1 120 грн до 109 480 грн

Джерело: розраховано автором за матеріалами підприємства ПрАТ "Магазин "Будинок меблів"

Географічна структура імпорту цієї асортиментної групи у 2017 році представлена на рис.2.6.

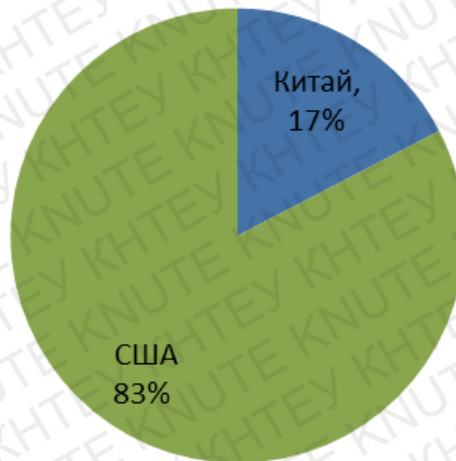


Рис.2.6 Географічна структура імпорту ПрАТ "Магазин "Будинок меблів"
асортиментної групи «освітлення та дзеркала» у 2017 році

Аксессуары та матраци – безумовно дана категорія товарів є дуже важливою, адже аксесуари є завершальним етапом будь якого ремонту, або якщо просто хочеться оновити кімнати, досить купити декілька цікавих предметів інтер'єру і оселя буде виглядати вже інакше (табл. 2.18).

Попит на аксесуари є досить нестабільним, адже в більшості випадків оптових закупівель даного виду товарів здійснюється завдяки партнерству ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» та дизайнерів. Найяскравішим представником аксесуарів є американський бренд Uttermost. Більшість поставок відбуваються з Америки, адже аксесуари це такий товар, що завжди є на складі і вигідніше забрати його одразу зі складу в США, ніж 2-3 місяці чекати на виробництво та доставку.

Китайські бренди пропонують незвичні аксесуари, більш низької якості, однак за більш привабливу ціну. Найбільшим поставальником дешевих аксесуарів є Creative Co-Op, досить відомий китайський бренд, що вже став відомий у світі, завдяки незвичним аксесуаром для дому.

Таблиця 2.18

**Товарна структура асортиментної групи аксесуари та матраци ПрАТ
"Магазин "Будинок меблів" у 2017 році**

Назва товару	Бренди	Ціновий діапазон
Аксесуари	Ashley, Creative Co-Op, Trowbridge, Uttermost, Maitland Smith, Castilian Trading, Subasi Hali, StyleCraft, India decor	Від 127 грн до 67 200 грн
Предмети інтер'єру		Від 320 грн до 65 630 грн
Матраци	Yatsan	Від 9 020 грн до 52 700 грн

Джерело: розраховано автором за матеріалами підприємства ПрАТ "Магазин
"Будинок меблів"

Більшу половину аксесуарів ПрАТ "Магазин "Будинок меблів" у 2017 році заповувало в Америці, решту в Китаї, В'єтнамі та Індії. Географічна структура групи «аксесури та матраци» представлено на рис 2.7.

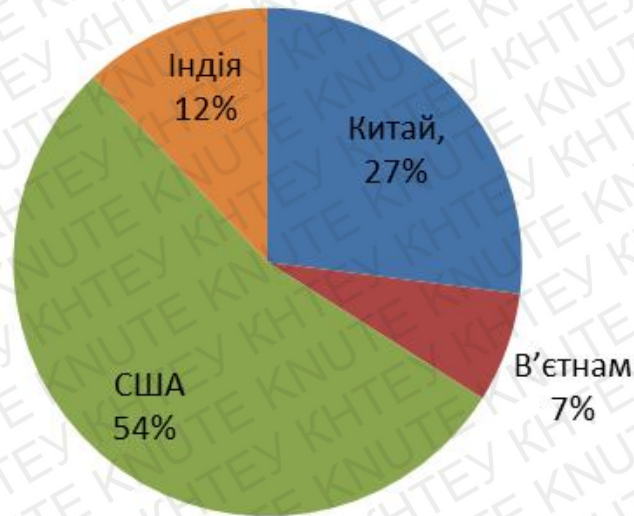


Рис.2.7 Географічна структура імпорту ПрАТ "Магазин "Будинок меблів" асортиментної групи «аксесуари та матраци» у 2017 році.

ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» в травні 2018 року підписало партнерську угоду з турецькою компанією Yatsan. Турція в даний момент веде активну політику підтримки та розвитку турецького бізнесу. ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» співпрацює з компанією Yatsan вже більше 12 років.

Турція має програму підтримки бізнесменів, що називається TURQUALITY і надається компаніям від імені Міністерства економіки Турції. Підприємство Yatsan Умови на яких будуть співпрацювати ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» та Yatsan:

- ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» зобов'язаний презентувати бренд Yatsan на меблевих виставках в Києві, просувати даний бренд, шляхом реклами в інтернеті, друкованих виданнях та акцій, що узгоджуються з Yatsan;
- в магазині «Будинок меблів» було відкрито шоурум, де представлені найбільш популярні зразки матраців Yatsan;
- в свою чергу Yatsan завдяки програмі TURQUALITY забезпечує 50% витрат на виставки, рекламу, оренду та ремонт шоурум;

- на виставки компанія Yatsan надає матраци з 50% знижкою;
- при умові, якщо протягом року ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» придбає товару більше ніж на 150 000 євро, підприємство буде мати постійну знижку на матраци в розмірі 3%. Якщо в період 2 років з моменту підписання контракту, ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» купить матраців на суму 250 000 євро, то буде мати вже 4%. Знижка у 5% буде надаватися на аналогічних умовах.

Розглянемо географічну структуру брендів. На основі даних ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» було систематизовано всі компанії-партнери за країнами походження: Китай, В'єтнам, США, Італія, Польща, Індія, Турція та інші.

Бренди, що мають виробничі потужності в одному місці, а склади в іншому, віднесено до країн, де розміщене виробництво меблів.

Більшість брендів імпортуються з Китаю, адже меблі в цій країні виробляються досить швидко, якісно й за прийнятну ціну. Цим користуються багато американських компаній.

Китайські меблеві компанії розвиваються швидкими темпами, адже вони слідкують за останніми тенденціями, постійно вдосконалюють виробництво, розробляють інноваційні товари, відкриті до світу, пропонують вигідну ціну та умови оплат. Більшість китайських компаній працюють на умовах 30% передоплати для резервування товарів та подальшого виробництва. В свою чергу американські компанії вимагають 100% оплати товару перед початком виробництва на стадії підтвердження проформи.

В магазині «Будинок меблів» виділено шоурум для китайський фабрик: Limitless, Singways та Wanhold, стиль якого відповідає кімнатам майбутнього. Прослідковується мінімалізм та практичність, що поєднані з інноваційно новими формами меблів. Китайські бренди намагаються використовувати екологічно чисті матеріали. На рис.2.8 зображено структуру імпорту меблів з Китаю у розрізі брендів.

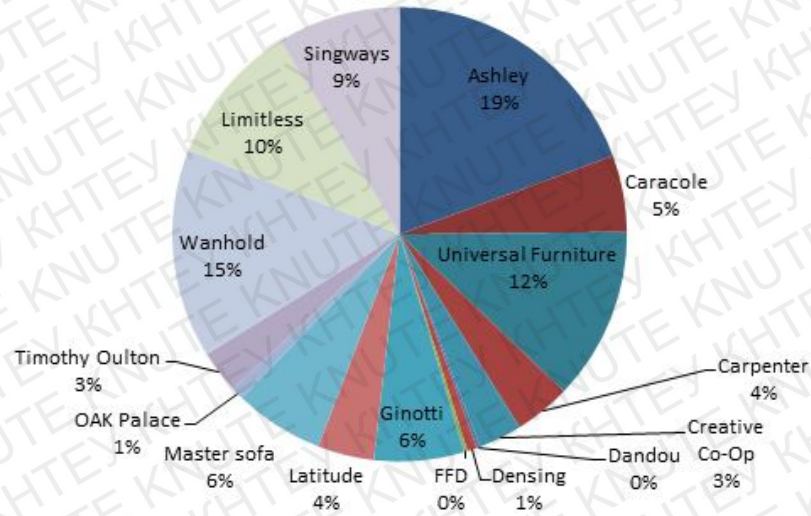


Рис.2.8 Структура імпорту ПрАТ "Магазин "Будинок меблів"
меблів з Китаю у розрізі брендів у 2017 році

В'єтнам наздоганяє Китай по обсягах виробництва меблів. Великі американські бренди як Theodore Alexander, Caracole та Uttermost вже давно користуються виробничими потужностями В'єтнаму, при цьому зберігаючи американську якість та довершений стиль меблів (рис.2.9).

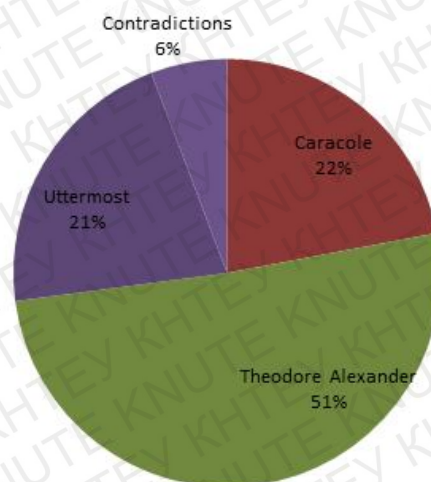


Рис. 2.9. Структура імпорту ПрАТ "Магазин "Будинок меблів"
меблів з В'єтнаму у розрізі брендів у 2017 році

Однак є компанії, що не віддають на аутсорсинг виробництво своїх меблів, тому займаються розробкою та виготовленням самостійно. Тобто місце реєстрації компанії та виробництво знаходяться в одній країні.

Серед усього імпорту з США (Рис.2.10) найбільший відсоток має компанія Visual Comfort & Co, що виготовляє освітлення. Бренд Hooker є еталоном американських директорських крісел з натуральної шкіри й обладнані якісними механізмами регулювання висоти і обертання.

Компанія Бернхардт створює передові меблі, які за своєю природою – індивідуальні, адже всі меблі – це ручна робота, оригінальні химерні деталі, унікальні матеріали, дозволяють виразити особистий стиль у домі. Бренд, який славиться знаковим дизайном та частиною спадщини Америки, Бернхардт займається виготовленням меблів з 1889 року. Цей спадковий бренд очолює 4-е покоління сім'ї засновників, передали свої навички, творчість та пристрасть до майстерності меблів спадкоємцям, щоб сформувати основу марки.

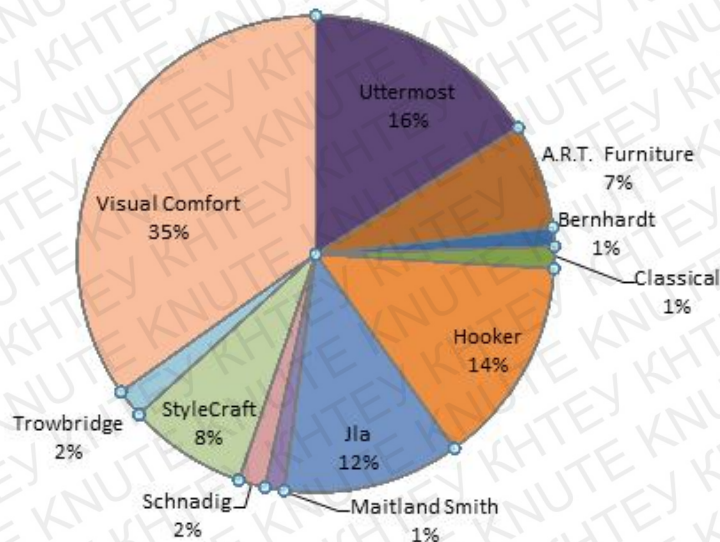


Рис. 2.10 Структура імпорту ПрАТ "Магазин "Будинок меблів" американських брендів у 2017 році

Всі ліжка, що представлені в магазині «Будинок меблів» доповнені постільною білизною від бренду JLA та представлені в досить незвичних для українського споживача варіантах: Twin, Full, Queen, King, California King, Twin Extra-Long, Standard, European. Це аналоги наших розмірів комплектів постільної білизни: дитячий, полуторний, двоспальний та євро.

Особливим смаком та якістю відрізняються італійські меблі та вбудовані кухні (рис.2.11). Однак китайські та американські меблі витісняють з асортименту італійські, саме тому ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» імпортує італійські меблі під клієнта, для залу або коли в Італії починається сезон знижок на меблі.

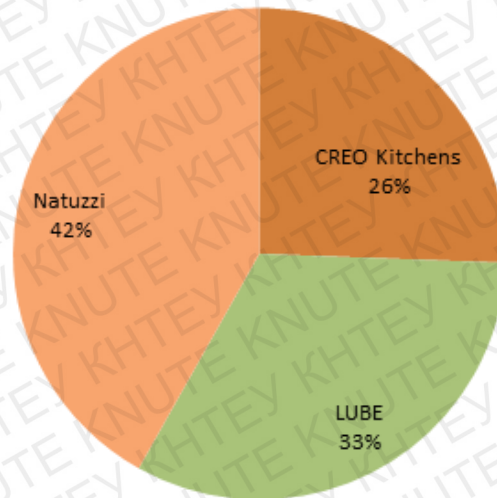


Рис. 2.11. Структура імпорту ПрАТ "Магазин "Будинок меблів" італійських брендів у 2017 році

Решта товарів імпортують з Польщі, а саме бренд Furninova, відомий своїми незвичними рішеннями та практичністю. З Індії імпортують аксесуари бренду India decor, що вирізняється яскравими кольорами та дуже доступними цінами. З Турції імпортують вищезгадані матраци Yatsan.

Для формування асортиментної політики ПрАТ «Магазин «Будинок меблів»:

- обирає за основу стратегічні цілі компанії;
- досліджує споживчий попит на товари за минулі періоди, аби спрогнозувати продажі на майбутнім
- слідкує за тенденціями на ринку меблів;
- відвідує міжнародні меблеві виставки двічі на рік в Шанхаї (Китай) та Північній Кароліні (США);
- після кожної виставки ведуться переговори щодо заключення угод близько з десятьма новими компаніям;
- після першої закупки у нової компанії досліджується попит на даний товар, якщо такий імпорт був ефективний, то заключаються контракти на довгостроковій основі;
- постійно змінює виставкові товари в залах та шоурумах;
- розширює асортимент завдяки новим брендам або новим категоріям товарів;
- у споживачів також є можливість замовити товар по каталогу чи веб-сайту, ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» організує оплату та доставку такого товару. Тобто необовязково всі товари мають бути в наявності. Були випадки коли ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» заключав контракти з новими компаніями задля одного клієнта.

2.3 Оцінка ефективності асортиментної політики на підприємстві ПрАТ «Магазин Будинок меблів»

ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» позиціонує себе як продавця елітних меблів, однак в асортименті є товари з середньоринковою ціною. Також підприємством не проводиться сегментування ринку та позиціонування кожної товарної групи окремо, отже можна стверджувати, що ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» використовує стратегію «масового маркетингу», що націлений на максимально можливу кількість покупців.

Дана стратегія є економічною і дозволяє збільшити показники збуту продукції.

Серед основних споживачів – власники підприємств, менеджери вищого рівня, керівники українських інвестиційних фондів і консалтингових компаній – мільйонери, віком від 36 до 50 років. Основний вид діяльності споживача – харчова промисловість, будівництво, сільське господарство, фінансовий ринок, машинобудування, металургія. Це, зазвичай, сім'ї з 2 – 4 осіб, що живуть окремо від батьків та інших родичів. Споживчий ринок елітних меблів за технологічними особливостями меблів та їх економічними характеристиками складається з сегментів "бізнес-клас", "преміум-клас", "люкс-клас".

Для оцінки ефективності управління асортиментною політикою на підприємстві ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» було обрано інтегрований метод, що має назву ABC- і XYZ-аналіз. Саме спільний аналіз дозволяє повною мірою розглянути асортимент і зрозуміти, як можна ефективно управляти тими або іншими групами і категоріями товарів. Використання інтегрального ABC- і XYZ-аналізу дозволяє:

- підвищити ефективність закупівлі товару та управління товарними запасами;
- обрати оптимальний обсяг закупки відносно кожного виду товарів;
- виявити, які товари є «зірками», а які «аутсайдерами»;
- розробити шляхи розвитку асортиментної політики;

Методика інтегрального аналізу така: провести ABC-аналіз та XYZ-аналіз за обігом; поєднати одержані результати; побудувати об'єднану матрицю.

У результаті такого поєднання одержуємо 9 груп об'єктів аналізу за двома критеріями – ступінь впливу на кінцевий результат (ABC) і стабільність (прогнозованість) цього результату (XYZ).

AX – високий оборот і стабільність попиту. Можна прогнозувати продаж товарів цієї групи. Важливо мати запас на складі, але він не повинен бути надмірним.

BX – середній оборот і стабільність попиту. Можна прогнозувати продаж товару і не бажано, щоб товар був відсутній у продажу. До мінімального страхового запасу можна додати 10–15%, оскільки важливо забезпечити гарантовану наявність даного товару для покупців.

AY і BY – важливі для товарообороту магазину, проте мають середню прогнозованість попиту. Якщо не забезпечити наявність цих товарів у магазині, то підприємство може втратити значний обсяг товарообороту. За цими групами можливе збільшення товарного запасу (від 10 до 25 % – згідно з коефіцієнтом варіації). Тому для даної групи товарів важливо здійснювати постачання меншими, але частішими партіями.

AZ і BZ – важливі для обороту, але погано прогнозовані. Для даної категорії товарів немає сенсу забезпечувати надмірний запас, оскільки запас доведеться тримати дуже великими партіями через високі коливання попиту.

CX – товар-баласт, який проте має стійкий попит. Його можна спробувати перевести в групу B, якщо він так потрібен покупцям. Але у будь-якому випадку робити надмірне замовлення за цим товаром немає необхідності, так само, як і використовувати резервного постачальника.

CY – товар умовно «малоцінний» і має коливання у продажі. Політика відносно цього товару схожа з попередньою групою, але можна трохи збільшити обсяг страхового запасу, оскільки тоді обігові кошти будуть заморожені у відносно невеликому запасі.

CZ – товари, що роблять малий внесок у прибуток і мають значні коливання у продажу. Необхідно ретельно проаналізувати ці товари, перш ніж ухвалити рішення про їх вивід з асортименту. Можливо, це товари-новачки, і тоді за ними потрібно постійно спостерігати. Якщо це

товари, що давно перебувають в асортиментній матриці, то саме вони є першими кандидатами на виведення з асортименту.

Спочатку слід визначити, які категорії товарів слід віднести до груп: А, В або С. Поділимо товари за обсягом середньомісячного обсягу реалізації товарів. Якщо питома вага більше 20% – це група А, до групи В входять товари з відсотком від 8-15%, решта товарних груп відносимо до С.

На основі даних обсягів реалізації товарів підприємства ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» було віднесено категорії товарів до трьох груп, результати аналізу подано в (табл.2.19)

Таблиця 2.19

**Результати групування асортименту товарів ПрАТ «Магазин
«Будинок меблів» за методом АВС-аналізу у 2017р.**

№	Найменування п-ої товарної групи (різновиди товарів)	Середньомісячний обсяг реалізації товарів п-ої товарної групи, тис.грн.	Питома вага п-ої групи в загальному товарообігу, %	Віднесення товару до групи за результатами АВС-аналізу
1	Меблі для спальні	811,23	36,75	А
2	Меблі для вітальні	1296,41	28,97	А
3	Меблі для кабінету	349,50	7,81	С
4	Акcesуари та матраци	222,41	4,97	С
5	Освітлення та дзеркала	375,90	8,4	В
6	Меблі для їдальні	586,23	13,1	В

Джерело: розраховано автором за матеріалами підприємства ПрАТ "Магазин
"Будинок меблів"

Наступним етапом в аналізі ефективності реалізації асортиментної політики за допомогою інтегрованого методу є групування товарних категорій за коефіцієнтом відносної варіації, що був розрахований на основі товарообігу товарів за чотири квартали 2017 року (табл.2.20).

Розраховані показники для підприємства ПрАТ "Магазин "Будинок меблів" можна побачити в таблиці 2.19, що представлена нижче.

Таблиця 2.20

Результати групування асортименту товарів ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» за методами XYZ-аналізу у 2017р.

№	Найменування групи (різновидів)	Обіг за 1 квартал 2017 тис.грн.	Обіг за 2 квартал 2017 тис.грн.	Обіг за 3 квартал 2017 тис.грн.	Обіг за 4 квартал 2017 тис.грн.	Середньомісячний обсяг реалізації товарів по товарній групі, тис.грн.	Коефіцієнт відносної варіації, %	Віднесення товару до групи за результатами XYZ-аналізу
1	Меблі для спальні	1501,23	1939,75	1533,77	1685,31	1644,56	10,60	X
2	Меблі для вітальні	1392,25	1248,83	1166,58	1369,4	1296,41	7,07	X
3	Меблі для кабінету	325,44	410,25	324,25	375,45	349,5	10,69	Z
4	Акcesуари та матраци	241,58	241,44	143,42	259,41	222,41	20,53	Y
5	Освітлення та дзеркала	345,92	449,84	332	375,85	375,9	12,11	Z
6	Меблі для їдальні	582,25	682,42	449,67	642,99	586,23	15,05	Y

Джерело: розраховано автором за матеріалами

ПрАТ "Магазин "Будинок меблів"

Отримавши всі необхідні дані та згрупувавши товарні категорії по відповідним групам, можна сформувати матрицю ABC-XYZ-аналізу (рис.2.12).

	X	Y	Z
A	Меблі для спальні Меблі для вітальні		
B		Меблі для їдальні	Освітлення та дзеркала
C		Акcesуари та матраци	Меблі для кабінету

Рис. 2.12 Матричне представлення ABC-XYZ-аналізу з оптимальним розподілом асортименту ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» у 2017 р.

Як бачимо з матриці меблі для спальні та вітальні мають великий обсяг продажів і стабільність попиту. Для таких товарів можна легко спрогнозувати продажі. Такий товар повинен бути завжди на складі, аби покупець не чекав на поставку 3 місяці (середній показник виготовлення і доставки товарів з Китаю).

Для товарних груп, що потрапили до квадрату ВУ слід рекомендувати стратегію активного просування, адже вони важливі для товарообороту, однак мають нестабільний попит, що дуже важко спрогнозувати. Такий товар має бути на складі, краще імпортувати частіше, однак меншими партіями.

Меблі для їдальні забезпечують досить високий рівень доходу, адже мають середній рівень товарообороту. Для даної категорії товару немає сенсу забезпечувати певний запас на складі, краще замовляти під оптового або роздрібного клієнта.

Товари, що входять до асортиментної групи освітлення та дзеркала досить складно прогнозувати, адже попит постійно коливається. Для такої категорії товару, не слід забезпечувати надмірний запас на складі.

Товари групи СУ мають коливання у продажі та не займають велику частку в асортименті товарів. Для товарів групи аксесуари та матраци слід мати страховий запас, однак у невеликому обсязі.

До групи CZ входять товари, що приносять компанії невелику частку прибутку, ще й мають нестабільний попит. Таку групу товарів слід проаналізувати, можливо розширити асортимент, або змінити напрямок розвитку даної категорії. У підприємства ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» таким товаром є меблі для кабінету, як вже вище було описано, дана категорія перенасичена класичними меблями, в той час як тенденції диктують стиль мінімалізм, хай-тек та модерн. Тобто меблі повинні бути інноваційними, функціональними, з екологічно чистих матеріалів та бездоганним дизайном. Саме такі офісні меблі зараз мають попит.

Також було розроблено асортиментну матрицю, в якій було проаналізовано найперспективніші позиції з асортиментної групи «меблі для спальні» і найменш прибуткову групу «меблі для кабінету», що було встановлено за результатами ABC-XYZ аналізу.

Таблиця 2.21

Асортиментна матриця ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» у 2017р.

Асортимент	Найменування	Виробник	Країна виробництва	Собівартість, тис. грн	Роздрібна ціна, тис. грн	Ціна конкурента 1, тис. грн	Ціна конкурента 2, тис. грн	Результати ABC-аналізу по товарообороту	Економічний показник: маржа, тис. грн
1. Меблі для спальні									
1.1 Ліжка									
1.1.1 Артикул									
S6646-15	Ліжко Provence	Dandou	Китай	21,4	29,1	24,5	30,8	A	7,7
NOCHE BED 180X200 + POJ L/C	Ліжко з контейнером Noche Bed LC	Furninova	Польща	41,6	56,6	70,2	63,0	A	14,9
M013-016-123F/H/103R	Ліжко Loft	Caracole	В'єтнам	57,9	78,7	75,2	79,9	A	20,8
KENO8310	Ліжко Restore	Theodore Alexander	В'єтнам	244	331	329	-	A	87
2. Меблі для кабінету									
2.1 Столи письмові									
2.1.1.Артикул									
7100-142BD	Стіл письмовий Lettre Officielle	Theodore Alexander	В'єтнам	160	217	175	167	C	57,2
202142-1715BS/TP	Секретер Bachelor Chest	A.R.T. Furniture	США	58	78,8	69,2	-	C	20,4
5520-106	Стіл письмовий Leather Desk	Maitland Smith	США	214	295	222	231	C	81,5

Джерело: розраховано автором за матеріалами підприємства ПрАТ "Магазин "Будинок меблів"

Проаналізувавши дані таблиці 2.21, можна зробити висновок, що товари підгрупи ліжка мають ціну, що відповідає вимогам ринку. Тобто на

рівні конкурентів. Однак підгрупа меблів письмові столи, мають завищені ціни, що автоматично робить їх неконкурентоспроможними. Отже, підприємству слід переглянути націнку на дану категорію товарів, або шукати постачальників з більш низькою ціною закупки.

Для оцінки результативності асортиментної політики та імпортової діяльності підприємства за 2017 рік слід також дослідити ефективність імпорту загалом. Для цього було проведено такі розрахунки:

Економічна ефективність імпорту = ціна реалізації імпортованих товарів / ціна придбання імпортованих товарів (2.1)

Економічна ефективність імпорту (2017р.) = $53700 / 45724,50 = 1,17$

Тобто на кожну гривню витрат припадає 1,17 грн прибутку.

Також було розраховано ефект від імпорту товарів за 2017 рік.

Ефект від імпорту = ціна реалізації імпортованих товарів – ціна покупки імпортованих товарів (2.2)

Ефект від імпорту (2017) = $53700 - 45724,50 = 7975,50$ тис. грн.

Отже, можна зробити висновок, що імпорт для підприємства ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» є прибутковим (7975,50 тис. грн.), економічно є ефективним (коефіцієнт ефективності 1,17).

Для того щоб проаналізувати імпорт, треба дослідити його динаміку по роках. Показники обсягу імпорту, його ефект та ефективність представлені в таблиці 2.22

Таблиця 2.22

**Динаміка показників ефективності імпорту ПрАТ "Магазин
"Будинок меблів" у 2013-2017 рр.**

Показник	Роки					2017/ 2013		2017/2016	
	2013	2014	2015	2016	2017	Абс.	Відн, %	Абс.	Відн, %
Чистий дохід від імпорту, млн.грн	71,7	67,53	49,79	52,12	53,7	-18	-25,1	1,58	3
Витрати на імпорт, млн.грн	64,93	54,87	39,92	42,15	45,8	0,71	-29,46	1,09	8,66
Ефект від імпорту, млн.грн	6,77	12,66	9,87	9,97	7,9	1,1	16,7	-2,07	-20,8
Ефективність імпорту	1,1	1,23	1,25	1,24	1,17	0,1	6,4	-0,07	-5,6

Джерело: розраховано автором за матеріалами ПрАТ "Магазин "Будинок меблів"

Проаналізувавши показники за 2013-2017 р.р., можна стверджувати, що обсягу імпорту починаючи з 2015 року збільшують, в той час як показники ефекту та ефективності імпорту зменшуються. Однак порівнюючи показники за 2017 рік з 2013 роком, то ефект збільшився на 6,4%, а ефективність на 16,7%, що однозначно є позитивним явищем.

Дослідивши асортиментну політику підприємства ПрАТ "Магазин "Будинок меблів" було виявлено найперспективніші асортиментні групи, та найменш прибуткові. Досліджено товарно-географічну структуру імпорту, також широту, глибину та насиченість асортименту підприємства. Проаналізовано показники імпорту за 2017 рік та у динаміці.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

Отже, дослідивши фінансово-економічні та зовнішньоекономічні показники підприємства ПрАТ "Магазин "Будинок меблів", можна дійти висновку, що підприємство працює ефективно, операції з імпорту є економічно доцільними, асортимент з кожним роком розширюється.

Підприємство ПрАТ "Магазин "Будинок меблів" має задовільний фінансовий стан. Прибуток за 2016-2017р.р. був на рівні 5 млн. грн., коефіцієнт рентабельності діяльності у 2017 році був на рівні 9,36, тобто підприємство функціонує ефективно, а збільшення коефіцієнту рентабельності свідчить про зростаючий попит на товари підприємства.

Операції з імпорту на підприємстві теж є ефективними та прибутковими, однак за рахунок зростання курсу доллара, ціна закупки теж зростає, що неодмінно має вплив на собівартість товару.

До асортиментного портфелю підприємства входять наступні товарні групи: меблі для спальні, меблі для вітальні, меблі для їдальні, меблі для кабінету, матраци, освітлення, аксесуари. Було проведено повний аналіз асортименту, завдяки якому було виявлено, що група товарів меблі для

кабінету має нестабільний попит та приносить невелику частину прибутку, тобто є тягарем для підприємства.

По всіх асортиментним групам кожного року підприємство розширює кількість позицій, завдяки моніторингу ринку та пошуку нових постачальників.

Більшу частину меблів підприємство ПрАТ "Магазин "Будинок меблів" імпортує з Китаю, на другому місці В'єтнам, на третьому США, а решта 17,17% складає імпорт з інших країн.

Після проведення ABC-XYZ аналізу було виявлено найбільш прибуткову асортиментну групу «меблі для спальні» та найменш перспективну «меблі для кабінету».

При порівнянні показників за 2017 рік з 2013 роком, було виявлено, що ефект від імпорту збільшився на 6,4%, а ефективність імпорту на 16,7%, тобто прослідковується позитивна тенденція. Однак обсяги імпорту за досліджуваний період зменшились на 25%.

Отже, для того щоб зберігти тенденцію до зростання показників імпорту, слід вдосконалити та збалансувати асортимент підприємства.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПРАТ «МАГАЗИН БУДИНОК МЕБЛІВ»

3.1. Визначення впливу чинників на ефективність асортиментної політики ПрАТ «Магазин Будинок меблів»

Процес формування асортиментної політики підприємств роздрібною торгівлі повинен здійснюватись з урахуванням особливостей конкуренції та конкурентного середовища в Україні на сучасному етапі розвитку економіки. Серед найвпливовіших факторів можна виділити такі як: надмірне втручання держави, а також часті зміни в чинному законодавстві; постійне збільшення кількості конкурентів та посилення боротьби за споживача; існування тіньового бізнесу, що перешкоджає формуванню правового конкурентного середовища; зниження купівельної спроможності; тенденції розвитку вітчизняного ринку меблів.

На ринок меблів в Україні в більшій мірі впливають такі чинники:

- структура витрат споживачів, більша частина доходу витрачається на продовольчі товари, що істотно скорочує витрати на непродовольчі товари);
- нестабільний попит на меблі;
- динаміка цін на ресурси;
- розвиток продажів в Інтернет-магазинах;
- відсутність інвестицій
- доходи населення.

Одним з найголовніших чинників впливу на меблевому ринку є доходи населення, а також відсоток коштів, який покупець готовий витратити на меблі. Безумовно попит на меблі залежить від рівня заробітних плат в Україні. Середня номінальна заробітна плата штатного працівника

підприємств, установ та організацій у вересні 2018р. становила 9042 грн, що у 2,4 раза вище рівня мінімальної заробітної плати (3723 грн). Темп росту середньої номінальної заробітної плати порівняно із серпнем становив 100,7%, а порівняно із вереснем 2017р. – 123,0%. (рис.3.1). Дана динаміка зростання позитивно впливає на обсяги реалізації меблів. За таких темпів прогнозована середня заробітна плата на 2019 рік складатиме 13 278 грн.

У бюджеті на 2019 рік, закладено збільшення мінімальної заробітної плати з 3 723 до 4 170 гривень.

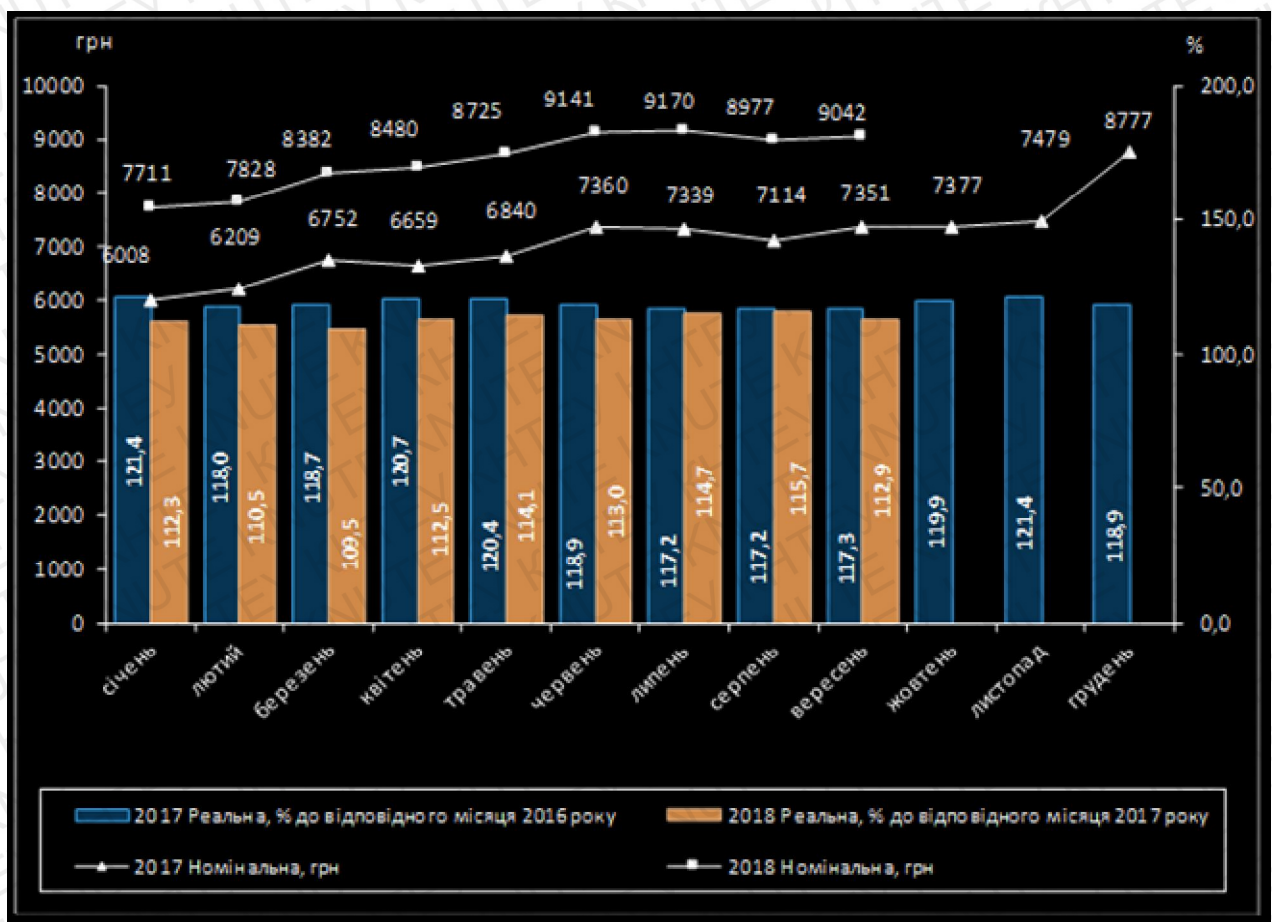


Рис. 3.1 Динаміка середньої заробітної плати населення України у 2017–2018 роках [75]

Дослідження поведінки покупців меблів дозволили виявити деякі особливості споживчих переваг. Покупці меблів економ-сегмента,

вибираючи меблі, спочатку цікавляться її ціною, потім звертають увагу на якість, зовнішній вигляд, а вже після цього - на її походження.

Покупці з високим доходом, при виборі меблів ґрунтуються не стільки на власних естетичних уподобаннях, скільки на те, які меблі, якої фірми або країни виробника є престижною в їх соціальному середовищі. Тому пріоритетом у структурі споживчих переваг виступає, в більшій мірі, походження меблевої продукції, потім в рівній мірі дизайн і якість, і в останню чергу - ціна.

Також прослідковується тенденція підвищення інтересу покупців до меблів з натуральних матеріалів, в тому числі, з цільного деревного масиву. Даний матеріал стає основою для різних дизайнерських рішень, що дозволяє розширювати можливості надання послуг і задовольняти різні за складністю запити.

Більшість споживачів уже мають певне уявлення про те, якими мають бути меблі з точки зору її дизайну, якості матеріалу та фурнітури, конструкції, зручності тощо. Все це формує у свідомості споживачів певний стиль меблів. Сьогодні покупець, дослідивши ринок меблів в мережі Інтернет, здатний без допомоги продавців, за зовнішнім виглядом визначити стильову приналежність меблів. Більшість покупців в Україні при рівних умовах віддадуть перевагу меблям імпортного походження, оскільки чітко вираженого, брендового стилю у вітчизняній меблів немає.

Меблі вироблені в Україні відрізняються від імпортних, тим що ціна їх нижче, але часто вони не відповідають потребам сучасного споживача і його смакам. Тому багато покупців ладні переплатити, аби отримати ексклюзивні, сучасні, дизайнерські меблі від відомих іноземних брендів. В такому випадку, доцільніше продавати імпортні меблі, що користуються попитом у споживачів з рівнем доходів вище середнього.

За останні два роки (2016 – 2017р.р.) ситуація у вітчизняній меблевій галузі стабільно прогресуюча. Через зростання курсу долара багато хто був змушений відмовитися від імпортних меблів, віддавши перевагу

вітчизняному виробнику. Більшість виробників, в свою чергу стали модернізувати застаріле обладнання, розширювати асортимент продукції і освоювати нові технології та тренди. Асоціація України з ЄС і безвізовий режим мотивують представників меблевого бізнесу вивчати європейський ринок і переймати досвід великих світових компаній. Тим не менш, ключовим фактором збільшення попиту на вітчизняну меблі є кількість коштів, яку покупець готовий витратити на меблі.

Показники імпорту та експорту меблів в Україні значно змінювалися в останні роки під впливом змін в економіці і зміні політичного курсу країни (рис.3.2, рис.3.3).

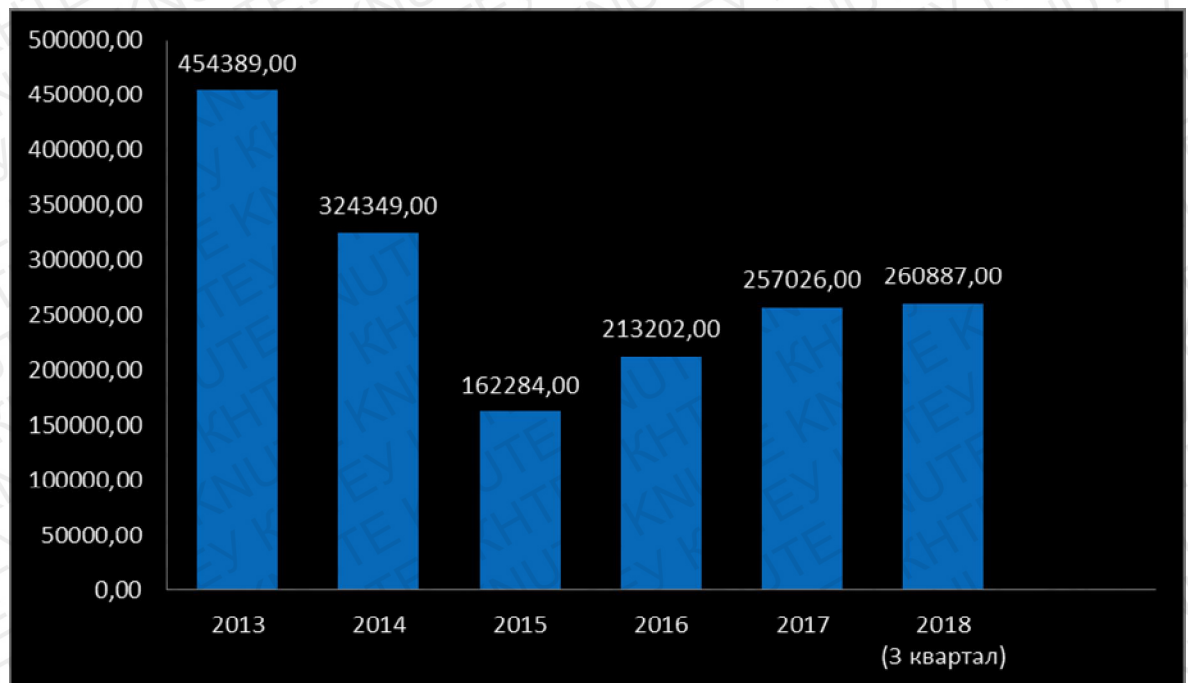


Рис. 3.2 Динаміка імпорту меблів в Україну (тис. дол. США) у 2013-2018рр.*

*Складено на основі даних [72]

Аналізуючи дані, можна зробити висновок про те, що експорт меблів значно переважає над імпортом і активно відновлює свої позиції після кризи 2015 року. Що стосується імпорту, то його показники значно впали через значну курсову різницю в порівнянні з 2014 роком. Українські імпортери

меблів конкурують переважно в плані обслуговування і оперативності. Сьогодні покупці дуже вимогливі до супутнього сервісу, особливо до термінів очікування замовленого товару. Українські торговельні мережі намагаються скоротити термін доставки готових меблів до двох тижнів, тоді як на виготовлення і доставка імпортованих меблів йде не один місяць.

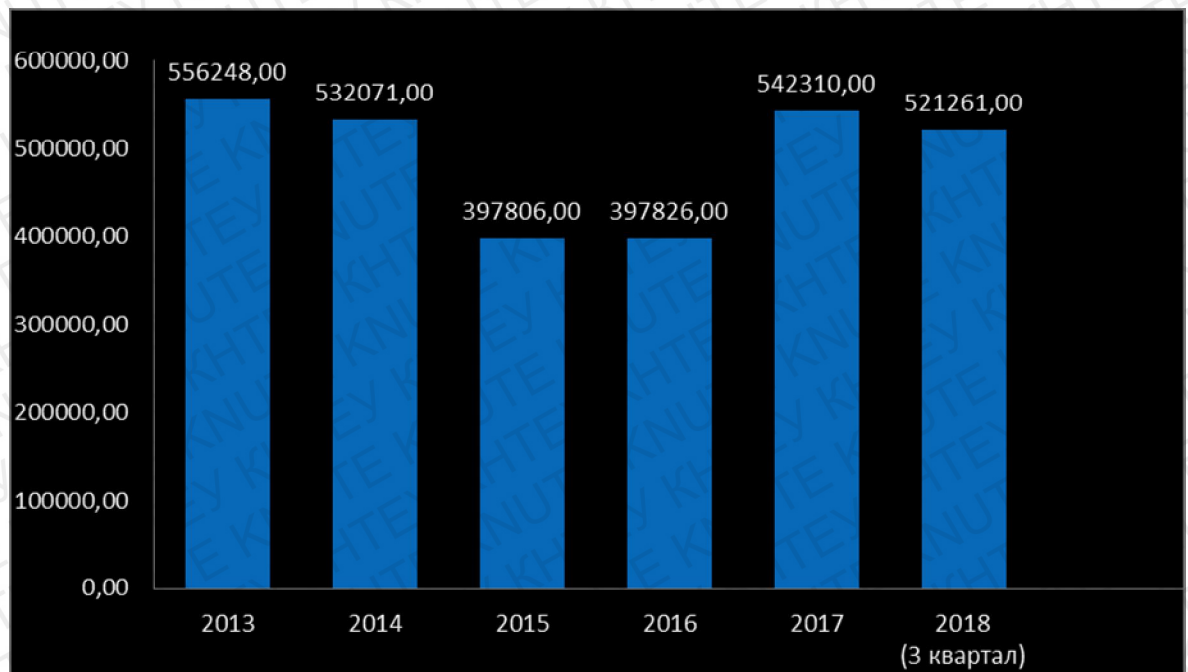


Рис. 3.3 Динаміка експорту меблів з України (тис. дол. США) у 2013-2018р.*

*Складено на основі даних [72]

Внутрішній роздрібний товарообіг меблевих підприємств в Україні становить 2199754,1 тис.грн, що в свою чергу становить 0,5% від продажу всіх товарів за 2017 рік. У тому числі були продані меблі, вироблені на території України, через торгову мережу на суму понад 947619,5 тис.грн, що становить 43,1% від відповідної товарної групи. За даними Державної служби статистики України [76] показники внутрішнього роздрібного товарообігу меблів в Україні за останні кілька років незначно змінювалися (рис.3.4). Проте, очевидна активизація попиту, після падіння у 2014 році, з

кожним роком ринок розширюється, що може свідчити про перспективність внутрішнього ринку.

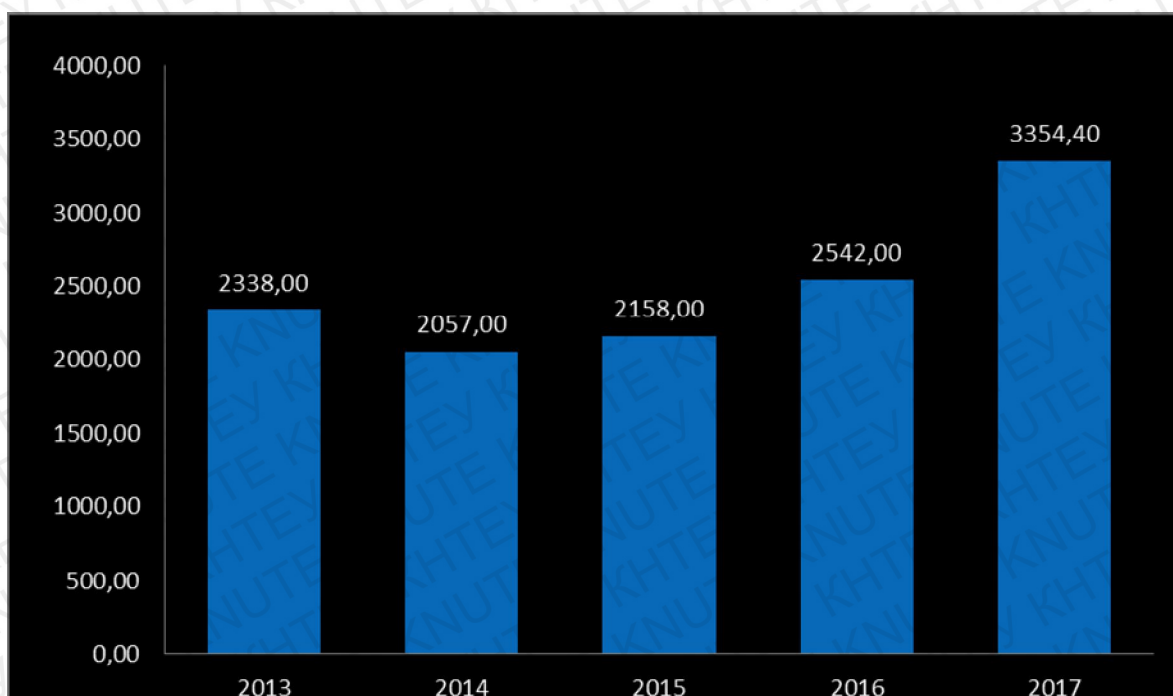


Рис. 3.4 Внутрішній роздрібний товарообіг меблів в Україні (млн.грн) у 2013-2017рр.*

*Складено на основі даних [75]

Для того щоб зробити прогноз показників на 2019-2021р.р. слід розрахувати темпи зростання товарообігу меблів за 2013-2017р.р. Результати представлені в таблиці 3.1. Середній темп зростання становить 1,11. За незмінної та стабільної ситуації на ринку, товарообіг меблів на 2019 прогнозується 5045,89 млн. грн.

Таблиця 3.1

Прогнозні показники товарообігу меблів в Україні на 2019-2021р.р.

Показник	Рік	Темпи зростання				Середній темп зростання	Попередні дані 2018 р.	Прогноз		
		2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016			2019	2020	2021
Товарообіг меблів (млн.грн)	3354	0,88	1,05	1,18	1,32	1,11	3722,94	4113,87	4556,11	5045,89

Джерело: розраховано автором за матеріалами [75]

Завдяки співпраці України та СОТ, а також євроазіатського ринку до України збільшуються поставки меблів, виробниками яких є підприємства з південноазіатського регіону. Мова передусім йде про виробничі потужності Китаю, Малайзії та В'єтнаму. Однак збільшення поставок дешевої азійської продукції може спричинити загострення ситуації в сегменті товарів з низькими цінами, а згодом витіснити дрібних українських виробників.

Однак поява нових іноземних товарів на українському ринку цілком залежить від митної політики українського уряду, який має на меті захист вітчизняного виробника.

На сьогоднішній день можна виділити кілька помітних тенденцій розвитку українського меблевого ринку. По-перше, найбільш активно розвивається сегмент домашніх меблів. Якщо говорити про економ-сегменті, то лідируючі позиції з продажу займають саме українські виробники. Що стосується дорогою ексклюзивних меблів, то її українці як і раніше вважають за краще купувати у закордонних майстрів. Головна причина цього - відсутність дизайнерських розробок. Українські меблі в цьому істотно поступається імпорту. Тому дуже важливим вектором розвитку меблевого ринку в Україні є створення унікальних пропозицій, цікавих дизайнів, робота підприємств над швидкістю прийняття рішень, мобільністю та індивідуальним підходом.

По-друге, все більше стали з'являтися мультибрендові гіпермаркети меблів, де споживач може побачити товар декількох виробників. Найбільш активно зростаючий канал продажів - онлайн. Його сьогодні використовують мало не всі гравці ринку. Українці все частіше купують товари в інтернеті, і меблі - не виняток. Українські імпортери меблів мають потребу в гарній рекламі. Однак ринок уже змушує їх йти від масових однотипних товарів в сторону унікальних пропозицій, відомих брендів.

Істотну роль в розвитку українського меблевого ринку має ринок нерухомості. Згідно з даними Державної служби статистики, в Україні показник введення житла в експлуатацію в 2017 р виріс на 9% в порівнянні з

2016 р і склав 10,2 мільйона м. Між зростанням нерухомості і продажем меблів існує прямий зв'язок, тому слід також очікувати підвищення попиту як на меблі для житлових будинків, так і на меблі для бізнесу (табл.3.2).

Таблиця 3.2

Прийняття в експлуатацію житла в Києві та Київській області у 2016-2018рр.

Регіон	Прийнято в експлуатацію загальної площі житла			Відхилення 2017/2016	
	2016 р. тис.м ²	2017 р. тис.м ²	2018 р. (3 квартал) тис.м ²	Абсол. тис.м ²	Віднос. %
Україна	9 366	10 206	5 633	839,20	8,96
Київська обл.	2 059	1 825	1231,88	-234,80	-11,40
м.Київ	1 334	1733,50	1495,14	399,50	29,95

Джерело: [76]

Загальна площа прийнятого в експлуатацію житла в Києві за 3 квартал 2018р. порівняно з відповідним періодом попереднього року збільшилась на 29,2%. Отже, ринок нерухомості росте, кількість прийнятих в експлуатацію приміщень збільшується, відповідно збільшується й попит на меблі.

З темпами зростання будівництва пов'язано збільшення попиту на дизайнерські послуги. Найбільш ємним сегментом є ринок послуг з проектування і дизайну інтер'єру житлових будинків і суспільного середовища. Особливістю цього ринку є те, що професійні контакти між дизайнером, клієнтом і виконавцем здійснюється шляхом так званого «сарафанного радіо», за рекомендацією родичів або знайомих.

На українському ринку послуги з проектування і дизайну інтер'єру здійснюють дизайн-студії або приватні дизайнери. Багато з них надають комплекс послуг, починаючи від архітектурного проектування до декорування, проектування меблів і ландшафтного дизайну, при цьому присутня думка про слабкий естетичний рівень основної маси дизайнерів.

Важливим напрямком розвитку ринку дизайнерських послуг в Україні є встановлення партнерських зв'язків між дизайнерами і компаніями, що надають послуги з продажу меблів. При цьому характерною рисою є регіональна специфіка робіт, а також регіональна специфіка самих клієнтів. Різновид цін на одні й ті ж послуги досить великий.

На українській меблевий ринок найближчим часом так чи інакше будуть впливати і світові тенденції. Експерти відзначають кілька особливо важливих:

1. У світі все активніше розвивається фріланс, і все більше людей вважає за краще працювати вдома. Для цього вони намагаються максимально комфортно облаштувати робочий простір будинку.

У зв'язку з цим експерти прогнозують зростання попиту на меблі для домашнього офісу. Тому українським виробникам варто звернути увагу на цей сегмент.

2. Зростає популярність багатофункціональних комплексних меблів. Все більше з'являється малогабаритного житла на одну-дві особи, де квадратні метри не дозволяють використовувати багато меблів.

3. Буде рости сегмент меблів з екологічно чистих матеріалів.

Для визначення впливу чинників на ефективність асортиментної політики ПрАТ «Магазин Будинок меблів» та формування пріоритетів для майбутньої діяльності підприємства використаємо найвідоміший та найфундаментальніший з усіх аналітичних інструментів – SWOT – аналіз. Це огляд сильних та слабких сторін, можливостей та загроз. Сильні сторони (переваги) підприємства – це ті суттєві особливості, які дають змогу визначити і сформувані конкурентні переваги. Слабкі сторони (слабкості) – це ті показники, які визначають конкурентну вразливість. Можливості – це сприятливі зовнішні аспекти маркетингових дій, завдяки яким вона може досягти конкурентних переваг на ринку збуту. Загрози – це несприятливі тенденції розвитку зовнішнього середовища, які можуть негативно вплинути на ринкові позиції підприємства.

Дослідивши стан та тенденції розвитку факторів та показників макросередовища, а також можливостей та загроз підприємства, було побудовано матрицю, що наведено в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

SWOT- аналіз ПрАТ «Магазин Будинок меблів»

Сильні сторони	Слабкі сторони
– широкий асортимент товарів; – переваги в сфері якості товарів; – ексклюзивні товари на ринку України; – добре налагоджені контакти з постачальниками; – впізнаваність; – широкий ціновий діапазон; – вигідне місцерозташування магазину.	– обмежені фінансові можливості для розширення діяльності; – високі ціни на основні види продукції у порівнянні з конкурентами; – неефективне управління; – відсутність стратегічного плану; – низький рівень заробітної плати; – застаріла форма організації роботи; – слабкий маркетинговий відділ; – погане фінансування маркетингоих заходів.
Можливості	Загрози
– можливість розширення товарного асортименту та збуту; – прискорення росту ринку та асортименту; – проведення активної маркетингової кампанії та інших заходів зі стимулювання збуту; – розширення асортименту завдяки закупівлі екологічно чистої продукції; – зміна системи управління підприємством.	– нестабільність законодавства – високі податкові ставки – високий рівень конкуренції – зміна потреб та вподобань споживачів – зростання рівня інфляції – зниження цін конкурентами – зміни валютних курсів.

Проведений SWOT- аналіз показав, що можливості ПрАТ «Магазин Будинок меблів» та особливості розвитку зовнішнього середовища дозволяють здійснювати стратегію розширення асортименту. Завданням розширення асортименту є оптимізація номенклатури асортименту та оновлення продукції як в цілому, так і по окремих видах з урахуванням життєвого циклу товару.

3.2. Заходи удосконалення асортиментної політики на ПрАТ «Магазин Будинок меблів»

Для збереження конкурентоспроможності підприємства, слід постійно вдосконалювати систему управління та контролю за товарним асортиментом, пошук та впровадження нових товарів з метою розширення та закріплення за собою ринків збуту завдяки підвищенню якості, вдосконалення маркетингових заходів та обслуговуванню клієнтів.

Система контролю торгового асортименту є важливим елементом в діяльності маркетингового підрозділу підприємств торгівлі. Маркетингова діяльність включає в себе три види контролю за асортиментом:

- контроль за фактичним виконанням показників комерційної діяльності підприємства
- контроль рентабельності у розрізі окремих товарів, регіонів, ринкових сегментів, каналів збуту та розмірів контрактів.
- стратегічний контроль, що полягає в спостереженні за відповідністю завдань і стратегії та прогнозованої кон'юнктури ринку.

Виходячи з цього перші два види контролю можна об'єднати в одне поняття – оперативний контроль планів маркетингового підрозділу. Залежність визначення видів контролю асортиментної політики від їх цілей та суб'єктів проведення наведено на рис. 3.5

Для формування ефективної асортиментної політики на торговельному підприємстві спочатку слід розробити асортиментну програму.

Асортиментна програма – процес поділу діяльності на певні етапи, що необхідні для досягнення поставлених цілей на різних рівнях. Дана програма має на меті розробку рекомендацій щодо підвищення ефективності проведення асортиментної політики на підприємстві з використанням всіх інструментів маркетингу.

Ефективна асортиментна програма повинна орієнтуватися на:

- отримання прибутку торговельним підприємством від реалізації товарів, що включені до асортиментної програми;
- максимальне задоволення потреб споживачів;
- довгострокову стійкість товарів включених до асортиментної програми;
- створення позитивного іміджу компанії

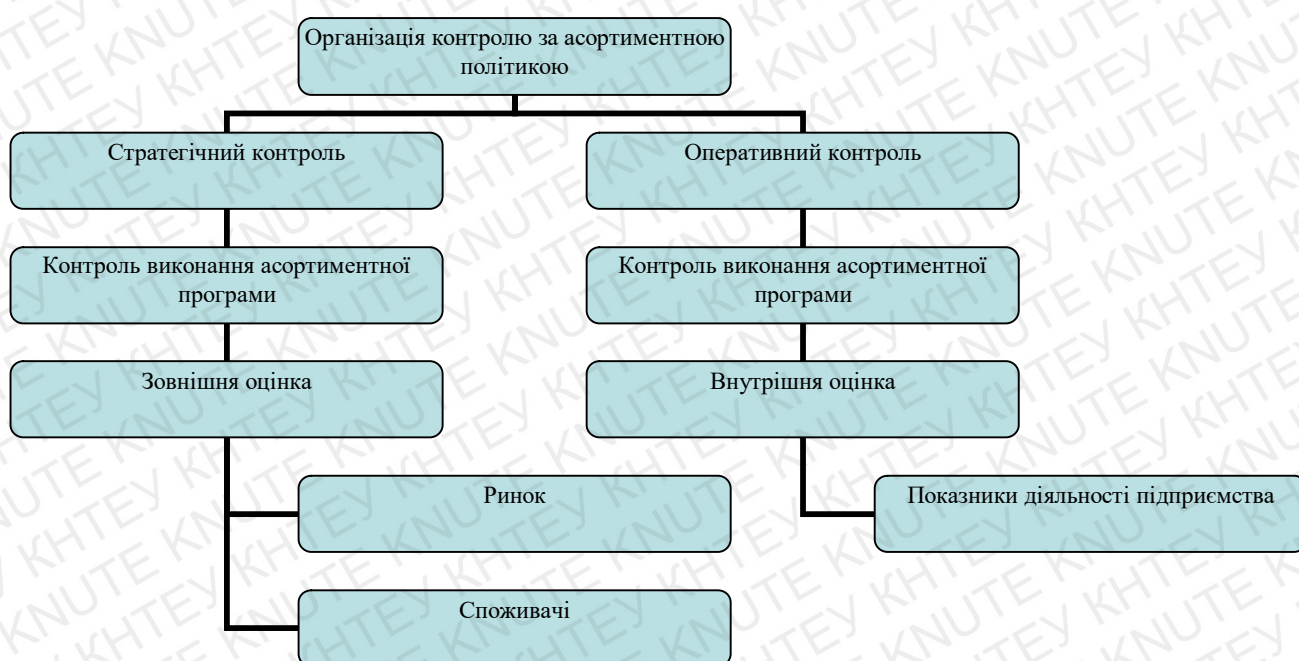


Рис.3.5 Організація контролю за асортиментною політикою підприємств-імпортерів

На основі цих завдань було розроблено асортиментну програму для ПрАТ «Магазин Будинок меблів». Дану програму доцільно розділити на п'ять блоків, що конкретизують кожний етап розробки.

Перший етап складається з аналізу ринкової кон'юнктури й досягнення стратегічної мети і включає в себе такий перелік дій: аналіз ринку, конкурентів, зв'язків підприємства з зовнішнім середовищем; аналіз наявної асортиментної політики; оцінка постачальників; дослідження задоволеності споживачів; розробка заходів щодо підвищення рівня обслуговування споживачів; моніторинг діяльності підприємства; аудит документації.

Наступний етап націлений на проведення комплексних маркетингових досліджень на підприємстві щодо: споживчого попиту, сегментування ринку, параметрів ринку, реакції споживачів та конкурентів на новий товар, а також маркетинговий аналіз асортименту, його насиченості та відповідності стадії життєвого циклу товарів. Крім того, на цьому етапі запропоновано застосування моделі життєвого циклу для прогнозування збуту товарів і оцінки формування асортименту підприємства.

Третій етап асортиментної програми полягає в економічному обґрунтуванні асортиментної програми, що залежить від операційного аналізу та стратегічного управління потенціалом підприємства.

У сучасних умовах рівень конкурентоспроможності підприємства залежить не тільки від рівня реалізації товарів, а й активним подальшим партнерством з споживачами на взаємовигідних умовах. Саме такі відносини між підприємством та покупцями формують сучасний потенціал підприємства та надає конкурентні переваги на ринку. Наявність та розвиток такого партнерства створюють абсолютно новий рівень конкурентоспроможності підприємства.

Наступний четвертий етап займається підготовкою розділів асортиментної програми, а саме: забезпечення широти асортименту, щоб покупець міг реалізувати своє право вибирати товар; оптимізація фінансових результатів підприємства; включення в асортимент незвичних товарів, тобто дотримування принципу гнучкості. Завершальний етап – це затвердження та контроль асортиментної програми.

Для досягнення довгострокової соціальної та економічної ефективності продажу товарів на торговельному підприємстві ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» доцільно впровадити комплекс заходів, що направлені на збільшення прибутковості підприємства, вдосконалення асортиментної політики, підвищення рівня продажів товарів, ефективності імпорту та ефекту від нього.

До них, зокрема, відносяться такі (рис.3.6).

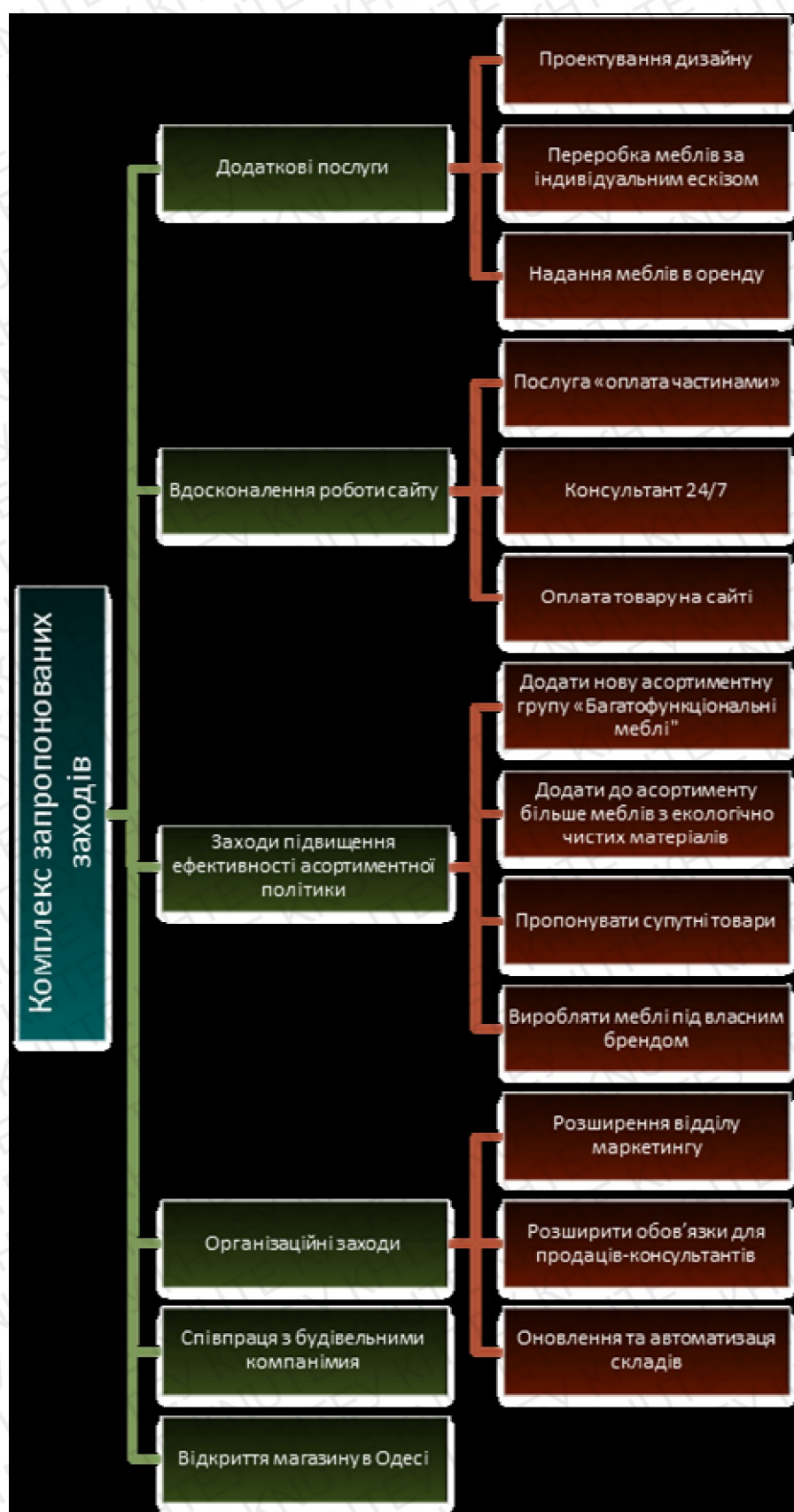


Рис. 3.6 Заходи підвищення ефективності асортиментної політики на ПрАТ «Магазин Будинок меблів»

По-перше, збільшити кількість додаткових послуг, що надаються споживачам. Додаткові послуги тісно пов'язані з придбанням товарів та їх подальшим використанням. Такі послуги можуть бути платними або безоплатними, торговими або культурними.

Для ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» рекомендуються ввести такі додаткові послуги. Проектування дизайну з використанням меблів та аксесуарів з асортименту магазину, не тільки квартир, а також ресторанів, кав'ярень, готелів, навіть приватних лікарень. Тобто взаємодія штатних дизайнерів не тільки по схемі B2C (бізнес для споживача), а по схемі B2B (бізнес для бізнесу). Для даної послуги непотрібно залучати додаткових працівників, а для штатних працівників встановити бонусну систему оплати за кожний завершений проект у розмірі 10%.

Наступною послугою може бути переробка меблів за індивідуальним ескізом, адже в штаті підприємства є реставратори та достатня кількість матеріалів для цілковитого перевтілення будь якого товару з асортименту. Таким чином підприємство вийде на абсолютно новий рівень взаємовідносин зі споживачами.

Досить важливою послугою є оплата карткою через сайт, дану послугу мають майже всі сучасні магазини. Таку послугу на сайті можна підключити безкоштовно.

Також важливо аби на сайті був онлайн консультант товарів, який буде працювати 24/7. Аби покупець мав змогу в будь-який час отримати відповідь на питання, що його турбує. Інакше можна втратити покупця, адже він піде до конкурента і зробить покупку сам в нього. Тобто треба швидко реагувати на потреби покупців, це один з ключових факторів успіху торговельної мережі на ринку.

В самому магазині слід ввести послугу «оплату частинами» від ПриватБанку. Адже більша частина меблів ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» має ціни вище середнього, не всі покупці можуть дозволити собі

оплатити покупку однією транзакцією. Дана послуга є досить популярною серед споживачів на ринку України.

По-друге, впровадити оренду меблів для зйомних квартир або для телебачення. ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» вже мав такий досвід оренди з телеканалом СТБ для одного проекту, однак не впровадив дану послугу на постійній основі. На одному такому проекті можна заробити близько 80 тис.грн.

Дані по розрахунку однієї такої операції надано в таблиці 3.4

Таблиця 3.4

**Витрати та прибутки пов'язані з наданням меблів в оренду ПрАТ
«Магазин «Будинок меблів» у 2019р.**

Товар	Ціна товару, грн	Ціна за оренд у на добу, грн	Ціна за оренд у на 3 доби, грн	Ціна доставки, грн	Витрати на доставку, грн	Амортизація, грн	Витрати на хімічистку, грн	Дохід (за 3 дн грн)	Витрати грн	Прибуток від оренди
Диван 3-місний розкладний Chelsea	357 800	3578	10734	3500	1350	715,6	300	14234	2365,6	
Крісло Picasso (2 шт)	165 400	1654	9924			661,6	360	9924	1021,6	
Пуф Well	56 900	569	1707			113,8	120	1707	233,8	
Стіл журнальний Novello	89 700	897	2691			179,4		2691	179,4	
Стіл обідній Leg Work	739 500	7395	22185			1479		22185	1479	
Стілець Hannon (6 шт)	20 800	208	3744			249,6		3744	249,6	
Шафа Elan	750 060	7506	22518			1501,2		22518	1501,2	
Ліжко Bolanburg	218 500	2185	6555			437	250	6555	687	
Тумба приліжкова Bolanburg (2 шт)	98 800	988	5928			197,6		5928	197,6	
Всього, грн								89486	7914,8	81571,2

По-третє, пропонувати споживачам супутні товари, розміщувати їх поруч, аби у клієнта виникло бажання купити не одну одиницю товару, а комплект. Наприклад, ліжко презентувати одразу з матрацом та постільною білизною, додаючи до цього комплекту приліжкові тумби, а на тумбах розмістити настільні лампи та аксесуари. Як було розглянуто в першому розділ є метод спільних покупок, слід зробити аналіз по кожній асортиментній групі та з'ясувати які товари частіше всього купують комплектом. І таким чином віставляти їх в торговельному залі та пропонувати на сайті.

По-четверте, розширити відділ маркетингу. Ввести дві нові штатні позиції, що будуть зосереджені на аналізі асортименту за минулі періоди, оцінюватимуть кон'юнктуру та перспективи ринку, розроблятимуть асортиментну програму та матрицю, плануватимуть розташування товарів в залі та проектуватимуть дизайн шоурумів у залі разм зі штатними дизайнерами. Оклад таких працівників буде складати 12 000грн на місяць.

По-п'яте, впровадження автоматизованих систем управління. Так існує відповідне програмне забезпечення SMART CRM SYSTEM, що допоможе аналізувати асортимент і зробити замовлення. Дане програмне забезпечення коштує 30 000грн., оплата проводиться щороку. Для управління існуючим асортиментом і своєчасного реагування на зміни, пропонується розробити окремий інформаційний модуль з управління асортиментом. Дана пропозиція створена на базі модуля CRM, що дуже схожий за інтерфейсом на Microsoft Рекомендований до впровадження модуль з управління асортиментом являє собою блок, що складається з декілької сторінок. На одній зі сторінок розміщена база даних, на іншій – у графічному вигляді представлені статистичні дані по різних показниках.

Важливим є те, що користувачі можуть отримувати автоматично не тільки статистичну інформацію, а також можна будувати власні діаграми, використовуючи інтегровані графіки, при цьому обираючи необхідну

товарну одиницю та період часу. Excel, однак всі процеси в даному модулі автоматизовані.

Вся інформація буде представлена в динаміці за кожний день щомісячно. Після кожного оновлення бази, графіки будуть оновлюватися автоматично. Це дозволить працівникам своєчасно відстежувати динаміку продажів в обсягах, дохід та прибуток. Таким чином можна буде зекономити час на формування звітів і їх візуалізацію для презентації. Дана система буде робити це автоматично і набагато швидше.

Завдяки даній програмі компанія зможе ефективно оцінювати асортимент, виводити слабкі та неприбуткові товарні одиниці та впроваджувати нові перспективні товари.

По-шосте, ввести для продавців-консультантів як обов'язок проведення асортиментного дослідження, адже саме вони тісно співпрацюють зі споживачами, а результати такого аналізу будуть передаватися до вище запропонованого асортиментного підрозділу. А також кожного року організовувати підвищення кваліфікації для продавців-консультантів.

По-сьоме, додати до асортименту більше сучасних меблів, з екологічно чистих матеріалів, що користуються більшим попитом.

По-восьме, співпрацювати з будівельними компаніями, адже в Києві зараз активно збільшується кількість новобудов, що в потребують ремонту та облаштування. Також є проекти квартир «під ключ», що продаються вже з ремонтом та необхідними меблями. Тобто це абсолютно ненасичена конкурентами ніша ринку, яку ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» може використати на свою користь. Було розроблено декілька варіантів даного партнерства:

- у пунктах продажу активно розповсюджувати акційні листівки, візитки та рекламу в каталогах;

- розробити разом з будівельною компанією акцію, що при купівлі квартири гарантовано отримати знижку на продукцію від ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» у розмірі 15%, а також дизайн всього приміщення. В свою

чергу будівельна компанія приверне увагу потенційних споживачів, а ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» збільшить товарооборот та кількість лояльних клієнтів;

- приймати активну участь у проектуванні квартири «під ключ», пропонуючи товари за оптовими цінами та допомогу в дизайні. А також подальшу знижку для покупців такої квартири в магазині «Будинок меблів».

По-дев'яте, на даний момент в м.Києві постійно вводяться в експлуатацію нові торгові центри по реалізації меблів ("Діамант", "Домосфера", "Меблеве містечко", "Форум", "Аракс". "Даринок") та салони меблів. Однак у роботі пропонується застосувати стратегію експансії в інші регіони України. До уваги необхідно взяти найбільші міста такі, як: Одеса, Дніпро, Харків та Львів.

Асортимент товару залежить від географічного розташування магазину, адже в Одесі можна до основного асортименту додати ще дві групи товарів: меблі для подвір'я та меблі для готелей. Адже Одеса є курортним містом України, має велику кількість літніх майданчиків та різноманітних готелей.

Ця пропозиція зумовлює розширення асортиментної лінійки підприємства ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» на дві групи товарів «меблі для подвір'я» та «меблі для готелей». Для дослідження доцільності такого розширення слід залучити запропонованих вище працівників відділу маркетингу, адже саме за результатами їх аналізу буде прийнято рішення впровадження даного проекту.

Також дуже вигідним за геолокацією буде відкриття магазину саме в Одесі, адже майже 90% всіх замовлень доставляються в порти Одеси. Отже економічно вигідним буде відкриття магазину-складу в даному місті аби не витрачати кошти на доставку в Київ. В Одесі також активно розвивається будівельна діяльність, а доходи населення постійно зростають.

По-десяте, виробляти меблі під власним брендом, заключити угоду з китайською компанією, що має виробничі потужності. Завдяки такому

проекту, підприємство уникне посередника і зможе напряду продавати власний товар.

Для даного проекту слід найняти ще двох дизайнерів, звернутись до консалтингової компанії, що працює з господарським законодавством Китаю. Менеджер ЗЕД на підприємстві ПрАТ «Магазин «Будинок меблів», що працює з китайськими компаніями, вільно володіє китайською мовою, тому питання переговорів можна доручити саме йому.

Виділити окремий шоурум для власного бренду, просувати його на виставках і позиціонувати, як товар власного виробництва.

По-одиннадцяте, оновлення та автоматизація складів. Управління переміщенням продукції на складі складається з ряду виконуваних логістичних функцій, таких як:

- приймання вантажів від перевізників;
- приймання товарів на склад;
- підготовка товарів до складування;
- складування товарів;
- зберігання товарів;
- підготовку товарів до відпуску;
- підготовка товарів до транспортування;
- відпуск товарів споживачам;
- сервісні послуги;
- облік руху товарів.

При управлінні товарним потоком на складі програмне забезпечення, що має назву 4SIGHT надає неоціненну допомогу, так як дозволяє відслідковувати всі процеси на складі в режимі реального часу. Значно спрощується така функція, як "Облік руху товарів". Ця функція включає в себе процедури: оперативний облік і аналітичний облік.

Основою сучасного високотехнологічного складу є автоматизована система управління складським процесом.

На основі викладеного можна дійти висновку, що функціонування великих складських комплексів (особливо класу А і А+) неможливе без використання вище описаного програмного забезпечення. Програма 4SIGHT програмні засоби дозволяють не тільки забезпечити оперативний облік товарів, але і проаналізувати динаміку продажів для прогнозу товарообігу і завантаженість складських потужностей.

Тобто це дуже важлива складова процесу формування асортиментної політики, адже менеджери завжди будуть мати оперативну інформацію щодо залишків товару на складі.

По-дванадцяте, в Україні все частіше будують смарт квартири, що мають маленьку площу, відповідно в такі квартири купуть малогабаритні та компактні меблі. ПрАТ «Магазин «Будинок меблів» слід звернути увагу на дану тенденцію.

Меблі-трансформери безумовно за останні пару років стала популярною серед жителів малогабаритних квартир. А все тому що головною перевагою даної меблів є компактність і можливість поєднання декількох предметів інтер'єру, функцій та завдань в одному. В найближчий час меблі-трансформери наберуть ще більшої популярності. Є дуже багато варіацій цих меблів.

Найпопулярнішим товаром на даному ринку є шафа-ліжка або ж більш сучасна його варіація шафа-ліжка-диван. Такий елемент інтр'єру допомагає економити місце і не розміщувати ліжка, яке буде займати багато місця в кімнаті, а використовуючи трансформер вдень ви отримуєте багато місця для вільного пересування.

Стіл-ліжка ідеальне рішення для дитячої кімнати, оскільки один з найважливіших предметів інтер'єру в дитячій після ліжка є письмовий стіл. Є різні типи, деякі дозволяють не прибирати вміст столу, що робить дану модель ще зручнішою для використання. Так само ми вирішили, що одним з найбільш популярних моделей для сімей з дітьми може бути двох'ярусне

стіл-ліжка. Цікавим рішеннями є використовувати висувні міцні ящики як сходи, але так само можлива стандартна переносна драбина.

Наступною категорією товару є стіл-трансформер, вони бувають різних типів: обідній стіл який перетворюється в журнальний столик, так само стелаж який легким рухом стає стандартним обіднім столом, тумба-стіл і багато інших. Вони існують в різних видах, деякі дозволяють регулювати довжину в розкладеному вигляді, висоту. Також є такі варіанти товарів: Гладилка-дзеркало, пуф-трансформер, стілець-сходи і багато іншого.

Таким чином, пропонується зменшити кількість позицій неприбуткової групи товарів «меблі для кабінету» та ввести нову групу «меблів для смарт-квартир», що в даний момент ативно набирають популярності на ринку України.

Також пропонується введення заходів для покращення показників маркетингу вцілому, завдяки яким можна опосередковано підвищити ефективність асортиментної політики. Серед них слід виділити такі:

1. Облаштувати прилеглу територію: встановити ліхтарі, лавки, висадити дерева, реконструювати паркувальні місця. Можна навіть оновити зупинку громадського транспорту, таким чином привернути увагу людей до ПрАТ «Магазин «Будинок меблів».
2. Приймати участь в благодійних заходах, таким чином підвищувати рівень соціальної відповідальності підприємства.
3. Проводити в магазині презентації новинок. Такий захід буде цікавим для дизайнерів та потенційних роздрібних та оптових працівників.
4. Активно працювати з інструментами медіа маркетингу, залучати до співпраці відомих блогерів, розвивати сторінку в Інстаграмі та вести блог на Ютубі. Це збільшить кількість людей, що буде знати про асортимент магазину.

3.3. Прогноз ефективності реалізації асортиментної політики ПрАТ «Магазин Будинок меблів» з урахуванням запропонованих заходів

В попередньому підпункті було описано заходи підвищення ефективності асортиментної політики ПрАТ «Магазин Будинок меблів», але для оцінки їх впливу слід розрахувати прогностичні показники діяльності після впровадження наведених заходів.

Серед них було запропоновано проектування штатними дизайнерами приміщень з використанням меблів, що представлені в ПрАТ «Магазин Будинок меблів». Для штатних працівників запропоновано систему бонусів від їх окладу за місяць за кожний завершений проект у розмірі 10%. Розрахунки витрат на даний захід представлено в таблиці

Таблиця 3.5

Прогностичні показники збільшення кількості проектів ПрАТ «Магазин Будинок меблів» у 2019р.

Період	Кількість проектів	Сума виплат для дизайнерів, грн.	Реалізовано меблів завдяки проекту, тис.грн
1 квартал 2019 р.	15	22500	2 250
2 квартал 2019 р.	9	13500	1 125
3 квартал 2019 р.	3	4500	450
4 квартал 2019 р.	11	16500	1 650

Як бачимо з таблиці 3.5 рекомендована додаткова послуга є досить ефективною і дасть змогу збільшити обсяги реалізації товарів. Адже в кожному проекті в середньому буде продано меблів на 144 тис грн.

Наступним заходом було запропоновано впровадження двох нових працівників відділу маркетингу, що будуть займатися дослідженнями пов'язаними з асортиментом товарів на підприємстві. Також, для збільшення ефективності обробки даних та зведення їх у вигляді графіків, слід купити програмне забезпечення, що має назву SMART CRM SYSTEM та коштує 30 000 грн на рік.

Витрати по цим двом заходам підвищення ефективності асортиментної політики підприємства ПрАТ «Магазин Будинок меблів» наведені в таблиці 3.6

Таблиця 3.6

**Орієнтовані витрати на розширення маркетингового відділу ПрАТ
«Магазин Будинок меблів» у 2019р.**

Період	Оплата праці для 2 працівників відділу маркетингу, грн.	Оплата за програмне забезпечення, грн
1 квартал 2019 р.	72 000	30000
2 квартал 2019 р.	72 000	
3 квартал 2019 р.	72 000	
4 квартал 2019 р.	72 000	

Затрати на рік по даним заходам становлять 318 000 грн. Однак завдяки даним заходам підприємство зможе отримувати та обробляти швидше дані щодо асортименту товарів, досліджуватиме ринок та його перспективи, відповідно зможе робити прогнози щодо рівня продажів та відповідності складових асортименту сучасним тенденціям.

Неабиякий вплив на показники має зростання меблевого ринку України після кризи 2014 року, що неодмінно має позитивний вплив на економічні показники діяльності підприємства та можливості розширення його асортименту. Темп зростання ринку у 2017р. збільшився на 15% порівняно з 2016р. Покращення динаміки меблевого ринку у наступні роки, сприятиме подальшому розвитку торговельній мережі, пошуку нових партнерів, укладанню нових контрактів на поставку продукції з можливим подальшим наданням ексклюзивного права на продаж.

Темп зростання середньої заробітної плати становить 23%, у бюджеті на 2019 рік закладено мінімальну зарплату, що на 10,7% більше, ніж у 2018 році.

Збільшення кількості прийнятих в експлуатацію приміщень також впливає на рівень продажів підприємства. Тож за умови зростання даних

показників було розраховано прогноз на 2019-2021р.р. та наведено в таблиці 3.7.

Таблиця 3.7

Прогнозні показники господарської діяльності ПрАТ «Магазин Будинок меблів» з урахуванням запропонованих заходів у 2019-2021рр.

Показник	2017р.	Прогнозований темп зростання	Попередні дані 2018р.	Прогноз		
				2019	2020	2021
Сукупні доходи підприємства, млн.грн.	84,60	1,07	90,52	96,86	103,64	110,89
Сукупні витрати підприємства, млн.грн.	79,10	1,05	83,06	87,21	91,57	96,15
Ефект, млн.грн.	5,50		7,47	9,65	12,07	14,75
Ефективність	1,07		1,09	1,11	1,13	1,15

Проаналізувавши дані таблиці 3.7, можна зробити висновок, що впровадження заходів є однозначно ефективними. Завдяки ним дохід у 2019 році може збільшитися більше ніж на 7%. Відповідно ефект від господарської діяльності та її ефективність теж будуть зростати.

Найбільший вплив на дані показники має захід з впровадження додаткових послуг, адже важливим фактором конкурентоспроможності будь-якого підприємства на сучасному ринку, є сервісне обслуговування. Саме сервіс відіграє важливу роль для покупця, адже торговельних точок стає з кожним роком все більше і зробити покупця лояльним досить важко. Тому чим більший рівень якості надання додаткових послуг в магазині, тим більша вродність, що покупець повернеться або розповість про враження від покупки своєму оточенню.

На сучасному етапі ведення бізнесу є важливим слідкувати за тенденціями ринку та підлаштовувати асортимент саме під них, а неактуальні позиції виводити з обігу або кардинально змінювати. Тому було запропоновано змінити асортиментну групу «меблів для кабінету», адже в

магазині ПрАТ «Магазин Будинок меблів» представлено застарілі позиції з завищеними цінами, порівняно з конкурентами.

Імпортувати меблі-трансформери можна з Азії, адже саме там дані меблі користуються великою популярністю і з кожним роком на виставках з'являється все більше представників даної групи товарів. На ринку США набагато менше представлена дана асортиментна група, однак все ж є виробники багатофункціональних меблів, адже саме у Нью-Йорку вперше почали з'являтися смарт-квартири.

Для аналізу було обрано двох найбільш популярних виробників багатофункціональних меблів з Китаю та США, що представлені такими брендами, як Expand furniture та Dongguan Maxky. У даних виробників представлена широка лінійка даної категорії меблів, однак для продажу на ринку України були підібрані товари, що представлені в таблиці. 3.5

Таблиця 3.8

Провідні світові виробники багатофункціональних меблів

Позиція	Ціна, \$	Виробник	Країна виробництва
Ліжко-диван MurphySofa Minima	4995	Expand furniture	США
Книжкова шафа-стіл Comratto	5695	Expand furniture	США
Стіл-трансформатор Occam	695	Expand furniture	США
Ліжко-шафа Pessotto	1490	Dongguan Maxky Imp & Exp Trade Co., Ltd.	Китай
Шафа-стіл Pessotto	690	Dongguan Maxky Imp & Exp Trade Co., Ltd.	Китай
Дитяче ліжко-шафа Pessotto	1400	Dongguan Maxky Imp & Exp Trade Co., Ltd.	Китай

Виходячи з даних таблиці, можна визначити, що найбільш вигідним за ціною постачальником є виробник меблів Dongguan Maxky.

Для розрахунку ефективності даної імпоротної операції слід її опрацювати. Для першої поставки було обрано всі три позиції: ліжко-шафа Pessotto, шафа-стіл Pessotto, дитяче ліжко-шафа Pessotto. Кожної позиції в

кількості 3 штуки. Для розрахунку використано дані з таблиць 3.9, 3.10 та 3.11.

Таблиця 3.9

**Умови угоди імпорту багатофункціональних меблів ПрАТ
«Магазин Будинок меблів» у 2019р.**

Найменування умови	Дані
Найменування товару	Меблі
Код УКТ ЗЕД	9403 50 00 00
Країна-експортер	Китай
Ціна інвойсу, дол. США	10 740
Загальна кількість, шт	9
Умови постачання	FOB Шанхай
Курс НБУ на час здійснення платежів,	28
Ставка митного тарифу: повна	0%
пільгова	0%
ПДВ	20%

Умови імпорту товару:

- а) Вартість імпортних меблів становить 10 740 дол. США, кількість – 9 шт;
- б) 100% передплата;

Таблиця 3.10

Витрати на імпорт багатофункціональних меблів

Витрати	% до ціни інвойсу
Витрати на навантаження товару на транспортний засіб	2
Витрати на транспортування вантажу до основного перевізника	3
Витрати на навантаження товару на основний транспорт	1
Витрати на транспортування основним засобом	9
Витрати на розвантаження	3
Витрати на оплату праці	5
Відрахування від ФОП	38,3 від ФОП

в) Розрахунок імпортової операції:

$$1. \text{ Фактурна вартість (FOB) : } (1490 \cdot 3) + (690 \cdot 3) + (1400 \cdot 3) = 10\,740 \cdot 28 = 300\,720 \text{ грн}$$

$$2. \text{ МВ} = \text{ФВ} + (-) \text{ витрати} = 10\,740 + (10\,740 \cdot (0,02 + 0,03 + 0,01 + 0,09)) = 12\,351 \text{ дол. США}$$

$$3. \text{ ПДВ} = 12\,351 \cdot 0,2 = 2\,470,2 \text{ дол. США}$$

$$5. \text{ Імпортна вартість контракту} = 12\,351 + 2\,470,2 + 10\,740 \cdot (0,03 + 0,05 + 0,383) = 19\,793,82 \text{ дол. США.}$$

Для розрахунку ефективності імпортової операції слід розрахувати роздрібні ціни на ринку України (табл.3.8)

Таблиця 3.11

Ціна закупки та роздрібна ціна багатofункціональних меблів в Україні у 2019р.

Товар	Ціна закупки, дол. США	Роздрібна ціна, грн
Ліжко-шафа Pessotto	1490	170 520
Шафа-стіл Pessotto	690	76 020
Дитяче ліжко-шафа Pessotto	1400	158 760

$$6. \text{ Ефективність імпортової операції} = (170\,520 + 76\,020 + 158\,760) \cdot 3 / 19\,793,82 \cdot 28 = 1\,215\,900 / 554\,226,96 = 2,19$$

$$7. \text{ Ефект від імпортової операції} = 1\,215\,900 - 554\,226,96 = 661\,673,04 \text{ грн}$$

Отже, запропонована імпортова операція з закупки багатofункціональних меблів у китайського виробника є ефективною. Ефект від даної операції становитиме 661 673,04 грн.

Для впровадження даної категорії меблів на підприємстві ПрАТ «Магазин Будинок меблів» було розроблено програму, що представлена в таблиці 3.12

Таблиця 3.12

**Ключові завдання для введення до асортиментної лінійки нової
товарної групи «Багатофункціональні меблі»**

№ п/п	Завдання	Термін	Виконавець	Результат
1	Оформити ідею товарної групи: -визначити конкурентні переваги товарної групи, унікальність даної пропозиції тощо	1 тиждень	Маркетолог	Документ «Розробка плану введення нової асортиментної групи №1»
2	Провести аналіз ринку: -динаміка розвитку ринку -конкурентне середовище -аналіз існуючого на ринку асортименту та цін; -існуючі та нові канали поставки.	1,5 тижні	Маркетолог та менеджер з імпорту	Документ «Розробка плану введення нової асортиментної групи №2»
3	Визначити для нової товарної групи: -цінове позиціонування; -можливі й ефективні канали поставки; -план розвитку товарної групи на ринку; -можливі методи просування й підтримки	1,5 тижні	Маркетолог та менеджер з імпорту	Документ «Розробка плану введення нової асортиментної групи №3»
4	Затвердити ідею проекту, необхідність якої підтверджена аналізом ринку	3 дні	Генеральний директор	Можливі рішення: -погоджено; - на доопрацювання; -відхлено.
5	Заклучити контракт на поставку та отримати першу партію	5 місяців	Менеджер з імпорту	Можливі рішення: - розроблено - потрібно додатковий час.

Джерело: складено автором

Основними виконавцями якої є маркетолог та менеджер з імпорту. На маркетолога покладені завдання з дослідження ринку, конкурентів та прогнозування ефективності проекту. Менеджер з імпорту в свою чергу, моніторить наявних постачальників на наявність в них багатофункціональних та малогабаритних меблів та шукає нових

постачальників даної категорії меблів. Домовляється про укладання контракту та першу пробну поставку.

У той час, коли буде проходити підготовка до введення нової групи товарів «меблі для смарт-квартир», слід переоцінити асортиментну групу «меблі для кабінету» та поетапно виводити з асортименту, представленого в магазині, пропонуючи її лише під замовлення.

Завершальним етап даного завдання є рішення генерального директора щодо впровадження в асортимент нової групи товарів, з подальшим розширенням товарних одиниць в ній.

Після впровадження даної категорії товарів слід постійно аналізувати показники продажів, тенденції ринку та рівень попиту на багатофункціональні меблі.

Для порівняння результатів після впровадження заходів, слід розрахувати основні показники господарської діяльності за незмінної ситуації. Виходячи з ситуації на ринку, де між собою конкурує велика кількість торговельних підприємств з імпортними меблям, слід припустити зменшення обсягів продажів за рахунок неконкурентного сервісу, цін та асортименту. Дані розрахунків наведено в таблиці 3.13.

Таблиця 3.13

Прогнозні показники імпортної діяльності ПрАТ «Магазин Будинок меблів» за незмінної ситуації у 2019-2021рр.

Показник	2017р	Темпи зростання				Середній темп зростання	Попередні дані 2018р	Прогноз		
		2014/2013	2015/2014	2016/2015	2017/2016			2019	2020	2021
Чистий дохід від імпорту, млн.грн	53,7	0,94	0,74	1,05	1,03	0,94	50,48	47,45	44,60	41,93
Витрати на імпорт, млн.грн	45,8	0,85	0,73	1,06	1,09	0,95	43,51	41,33	39,27	37,30
Ефект від імпорту, млн.грн	7,9						6,97	6,11	5,33	4,62
Ефективність імпорту	1,17						1,16	1,15	1,14	1,12

Як бачимо за таблиці 3.13 за незмінної ситуації, тобто без впровадження заходів, як і припускалося імпорт за 3 прогнозованих роки спаде приблизно на 12,5%, ефективність імпорту зменшиться на 2%, а ефект на 30%. Позитивним є зменшення витрат на імпорт.

Для порівняння проаналізуємо показники імпорту товарів після введення запропонованих заходів щодо підвищення ефективності асортиметної політики, за умов збільшення темпів зростання ринку меблів та стабільності курсу доллара США.

В таблиці 3.14 наведено прогнозні темпи зростання показників та за умов сприятливих факторів зовнішнього середовища підприємства, спрогнозовано дані на 2019-2021 р.р.

Таблиця 3.14

Прогнозовані показники імпортої діяльності ПрАТ «Магазин Будинок меблів» після введення запропонованих заходів у 2019-2021рр.

Показник	2017 р.	Прогнозований темп зростання	Попередні дані 2018 р.	Прогноз		
				2019	2020	2021
Чистий дохід від імпорту, млн.грн	53,7	1,07	57,46	61,48	65,78	70,39
Витрати на імпорт, млн.грн	45,8	1,05	48,09	50,49	53,02	55,67
Ефект від імпорту, млн.грн	7,9		9,37	10,99	12,77	14,72
Ефективність імпорту	1,17		1,19	1,22	1,24	1,26

Як бачимо з таблиці 3.14 після впровадження рекомендованих заходів показники імпорту зростатимуть. Ефект від умпорту зросте на 30% , в той час як ефективність імпорту за три прогнозовані роки 2019-2021 зросте на 3%.

Отже запропоновані заходи будуть мати позитивний вплив на показники імпортої діяльності підприємства ПрАТ «Магазин Будинок меблів».

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

Отже, у третьому розділі було проаналізовано ефективність введення заходів щодо удосконалення асортиментної політики на підприємстві ПрАТ «Магазин Будинок меблів», шляхом прогнозування показників господарської діяльності після впровадження рекомендацій та за незмінної ситуації.

Порівнюючи дані, можна стверджувати, що завдяки втіленню запланованих заходів, можна досягнути збільшення доходу на 4%, а обсягів імпорту на 8,4%. За незмінної ситуації очікується спад всіх показників, адже на ринку присутня велика кількість конкурентів з більш вигіднішими умовами покупки та більш привабливими цінами.

Також було запропоновано розширення асортиментної лінійки асортиментною групою «багатофункціональні меблі» або «меблі-трансформери». Дані меблі представлені в США та Китаї. Проаналізувавши дані ринки, було прийнято рішення розрахувати ефективність імпорту та ефект від нього по товарам китайського бренду Dongguan Maxky, що має більш доступні ціни в порівнянні з цінами американського виробника.

За результатами розрахунків, було виявлено, що дана імпортна операція є ефективною. Ефект від даної поставки складатиме 661 673,04 грн.

Було запропоновано розширення маркетингового відділу на два штатних працівника. Їх основними завданнями будуть: аналіз асортименту за минулі періоди, оцінка кон'юнктури та перспективи ринку, розробка асортиментної програми та матриці, формування плану розташування товарів в залі та проектування дизайну шоурумів у залі разом зі штатними дизайнерами.

Також для цих працівників пропонується підключити програмне забезпечення, що буде швидко обробляти дані, формувати звіти та графіки для презентацій.

Рекомендовано відкриття магазину в Одесі з розширенням лінійки товарів як для туристичного міста товарами для відпочинку на подвір'ї, а також меблями для готелей. Дані товари в Одесі будуть мати великий попит

серед покупців. А відкриття магазину-складу допоможе зменшити витрати на транспортування товару з порту в Одесі до Києва.

Для аналізу ефективності впровадження даних заходів було проведено порівняння прогнозованих показників за 2019-2021 р.р. після впровадження рекомендацій та за незмінної ситуації. Результати показали, що завдяки вдосконаленню асортиментної політики, можна досягти зростання фінансових показників та показників щодо імпоротної діяльності підприємства.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Ринкова орієнтація підприємства, залежність його майбутнього від можливостей задоволення споживчого попиту зумовлюють необхідність ретельного вивчення чинників, що сприяють формуванню широкого спектра можливостей. Серед таких чиннів одне з найважливіших місць займає асортиментна політика, яка поряд з місцем розташування і ціновою політикою дозволяє сформувати у споживача певне сприйняття підприємства в цілому.

За умов висококонкурентного ринку, підприємствам необхідно орієнтуватися на якісне задоволення споживачів, забезпечуючи при цьому економічну ефективність своєї роботи. Реалізація даної мети більшою мірою залежить від правильно підібраного асортименту товарів, що пропонується.

Тому, сьогодні, за умов зовнішнього середовища господарюючих суб'єктів, що є досить динамічним, забезпечення довгострокового існування підприємства на ринку потребує стратегічного підходу до питання формування асортименту товарів, що забезпечуються розробкою і реалізацією підприємствами активної асортиментної політики підприємствами.

Значимість проблем, що тісно пов'язані з формуванням оптимальної асортиментної політики підприємствами роздрібною торгівлі, підсилюється складністю, неоднозначністю та різноманітністю поняття «асортимент», що витікає з його характеристики за різними напрямками, ознаками, категоріями, а також виявленням безлічі різноманітних чинників, що впливають на його формування та потребують відповідного управління.

Розглядаючи економічний зміст та теоретичні аспекти поняття «асортиментна політика», було зроблено висновок, що не існує однозначного тлумачення цього терміну. Є певна невизначеність і при трактуванні таких понять як «товарна політика», «асортиментна концепція», «асортиментна стратегія», «формування асортименту».

Було досліджено інструменти управління асортиментною політикою, серед них слід виділити такі, як: концепція життєвого циклу, адже роздрібній мережі потрібно орієнтуватися на фази зростання та зрілості; метод збалансування асортименту, що дозволяє аналізувати динаміку продажів та рівень цін, оцінити загальний стан ринку та його перспективи і на основі проведених досліджень розробити заходи щодо вдосконалення асортиментної політики; асортиментна матриця – дозволяє оцінити асортимент в розрізі кожної одиниці та в порівнянні з конкурентом.

Досягнення запланованого обсягу товарообороту значною мірою залежить від ефективності асортиментної політики підприємства з підбору та реалізації окремих видів та різновидів товарів, а також планування та регулювання асортиментної структури товарообороту.

Проаналізувавши ПрАТ "Магазин "Будинок меблів" було виявлено, підприємство активно нарощує обсяги імпорту після кризи 2014 року, має задовільний фінансовий стан та достатньо фінансових ресурсів для впровадження нових проектів.

Підприємство співпрацює більше ніж з 120 постачальниками меблів, майже половину всіх контрактів, займають контрагенти з Китаю. Адже саме цей ринок представлений якісними меблями, з різноманітним дизайном та прийнятними цінами. До асортиментного портфелю підприємства входять наступні товарні групи: меблі для спальні, меблі для вітальні, меблі для їдальні, меблі для кабінету, матраци, освітлення, аксесуари.

Найбільшу частку імпорту займають «меблі для спальні» 36,75%, що в свою чергу складаються з таких підгруп: ліжка, тумби приліжкові, комоди, столи туалетні, отоманки, дитячі ліжка, пуфи, шафи та постільна білизна. Географічна структура складається з таких країн: Китай, В'єтнам, США, Турція, Індія та Польща.

Наступною за обсягами імпорту є група товарів «меблі для вітальні», що становлять 28,97% від загального обсягу імпортованих меблів ПрАТ

"Магазин "Будинок меблів". Більшу частину меблів даної групи імпортують з Китаю 53%.

«Меблі для їдальні» мають досить високий попит серед покупців. Дана група товарів складається з кухонь, столів обідніх, стільців, буфетів, барів, барних столів та стільців. Більшу частину вбудованих кухонь імпортують з Італії, а столи та стільці обідні закупають в американських та китайських виробників.

Обсяги продажів товарної групи «меблі для кабінету» з кожним роком зменшуються. На даний момент тільки 15% меблів цієї групи відповідають тенденціям ринку. Основним постачальником є американський бренд Theodore Alexander, що надає ПрАТ "Магазин "Будинок меблів" постійну знижку в розмірі 15%. Однак було запропоновано перевести дану асортиментну групу тільки під замовлення.

Асортиментну групу «освітлення та дзеркала» у більшості випадків імпортують з Америки 83%. ПрАТ "Магазин "Будинок меблів" заключив з американським брендом відсрочку платежу у 60днів з дати інвойсу, що безумовно є великою привілегією.

Було визначено, що товарна група «аксесуари та матраци» має нестабільний попит, адже в більшості випадків, товари з цієї групи продаються завдяки партнерству ПрАТ "Магазин "Будинок меблів" та дизайнерів.

ПрАТ "Магазин "Будинок меблів" у травні 2018 року підписало партнерську угоду з турецькою фабрикою на просування їх матраців в Україні з покриттям витрат у розмірі 50%. Тому більшість матраців закупають у турецького бренду Yatsan.

Було проведено повний аналіз асортименту, завдяки якому було виявлено, що групи товарів меблі для спальні та вітальні мають великий обсяг продажів і стабільний попит, який можна спрогнозувати.

Асортиментна група «меблі для їдальні» забезпечують досить високий рівень доходу, однак спрогнозувати продажі досить складно, через нестабільний попит.

Також досить нестабільний попит мають «освітлення та дзеркала». Ця асортиментна група має постійні коливання обсягів продажу. Тому слід мати страховий запас таких товарів.

Меблі для кабінету має нестабільний попит та приносить невелику частину прибутку, тобто є тягарем для підприємства. Тому серед заходів підвищення ефективності управління асортиментної політики, було запропоновано замінити дану асортиментну групу на нову, до якої входять меблі для смарт-квартир, тобто це багатофункціональні та малогабаритні елементи інтер'єру.

Досліджено імпорتنу діяльність, розрахувавши показники господарської діяльності, було зроблено висновок, що імпорт для ПрАТ "Магазин "Будинок меблів" є прибутковим 7975,50 грн та економічно ефективним.

Також було проведено аналіз меблевого ринку України, темп зростання якого сягає 15%. Доходи населення та кількість введених в експлуатацію квартир, теж зростають, що безумовно позитивно впливає на товарообіг торговельного підприємства. Позитивна динаміка росту заробітних плат також має великий вплив на попит меблів.

Запропоновано ряд заходів щодо підвищення ефективності асортиментної політики підприємства ПрАТ «Магазин Будинок меблів». Серед них слід виділити такі як: збільшення кількості додаткових послуг; розширення маркетингового відділу; впровадження програмного забезпечення, що оброблятиме дані по асортименту підприємства; додати до обов'язків продавців консультантів дослідження асортименту підприємства; додати до асортименту більше сучасних та екологічно чистих меблів; співпрацювати з будівельними компаніями; відкрити магазин в Одесі з розширеною лінійкою товарів; виробляти меблі в Китаї під власним брендом;

оновити та автоматизувати складські приміщення; додати до асортименту нову групу товарів «меблі для смарт-квартир».

Найбільш ефективним буде впровадження додаткових послуг, адже вони допоможуть реалізувати асортименту політику більш ефективно, а також даний захід є найменш затратним.

Дуже важливо більше аналізувати асортимент підприємства, для цього було запропоновано розширити маркетинговий відділ для того щоб додаткові працівники досліджували ринок, тенденції, а також оцінювали асортимент товарів. Для прискорення процесу оцінки асортименту підприємства, було запропоновано програмне забезпечення, що буде аналізувати актуальну базу артикулів та швидко їх обробляти.

Для того щоб визначити ефективність рекомендованих заходів, було розраховано прогнозні показники за 2019-2021р.р. Порівняно дані за незмінної ситуації та після впровадження запропонованого комплексу заходів. Результати порівняння показали, що за незмінної ситуації прогнозовані показники будуть зменшуватися. В той час прогнозовані показники за умови впровадження рекомендацій будуть зростати, дохід зросте на 4%, а обсяги імпорту на 8,4%. Дані рекомендації матимуть позитивний вплив й на показники імпорту.

Отже, можна дійти висновку, що всі поставлені завдання випускної кваліфікаційної роботи були виконані. Запропоновані заходи підвищення ефективності асортиментної політики підприємства ПрАТ «Магазин Будинок меблів» матимуть позитивний вплив на показники господарської діяльності підприємства та є економічно ефективними.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції» №236/96 від 07.06.1996 р.
2. Закон України «Про загальні засади створення і функціонування спеціальних (вільних) економічних зон» №2673-XII від 13.10.1992 р.
3. Закон України «Про засади державної регіональної політики» №156-VIII від 05.02.2015р.
4. Закон України «Про застосування спеціальних заходів щодо імпорту в Україну» № 332 - XIV від 22.12.98 р.
5. Закон України «Про захист національного товаровиробника від демпінгового імпорту» № 330-XIV від 22.12.98 р.
6. Закон України «Про захист національного товаровиробника від субсидованого імпорту» № 331-XIV від 22.12.98 р.
7. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» № 959-XII від 16.04.1991 р., із змінами і доповненнями.
8. Положення про Державну інспекцію України по контролю за цінами. Постанова КМУ № 353 від 09.12.91.
9. Антонченко М.Ю. Маркетинговий механізм формування товарного асортименту: дис. канд. екон. наук. : 08.06.02/ Антонченко Мирослава Юріївна. – К., 2001. – 203 с.
10. Близнюк С. В. Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку / С. В. Близнюк. – К. : Політехніка, 2004. – 400 с.
11. Вічевич А. М. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності. – Л.: Афінa, 2014. – 140 с.
12. Власова Н.О. Формування асортиментної політики підприємства роздрібно́ї торгівлі: монографія / Н. О. Власова, Н. С. Краснокутська, Н. М. Смольнякова, О. А. Круглова, Л. І. Безгінова, Т. С. Мазепа. – Харків: ХДУХТ, 2009. – 189 с.

13. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент: Підручник. – К.: Видавництво КНЕУ, 1998. – 436с.
14. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підручник / С.С. Гаркавенко. – К.: Лібра, 2002. – 712 с.
15. Данілова Л. Л. Маркетингові дослідження ринку товарів для особистих селянських господарств : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : спец. 08.06.01 / Л. Л. Данілова ; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. – К., 2004. – 24 с.
16. Жегус О. В. Інтегральний підхід до визначення рівня торговельної надбавки // Прогресивні ресурсозберігаючі технології та їх економічне обґрунтування у підприємствах харчування. Економічні проблеми торгівлі : Зб. наук. пр. – Харків : ХДУХТ, 2004. – Ч.2. – С. 354-359.
17. Житна І. П., Нескреба, А. М. Економічний аналіз господарської діяльності підприємств : Навч. посібник : Пер. з рос. – К. : Вища школа, 2006. – 256 с.
18. Зебарна Е.М. Маркетинг : навчальний посібник для викладачів та студентів економічних спеціальностей /Е.М. Зебарна, Т.О. Окландер. – Одеса : ОНТПУ, 2012 – 149 с
19. Ілляшенко С.М. Товарна інноваційна політика. Підручник. - Суми: Університетська книга, 2007.- 281 с.
20. Кардаш В.Я. Маркетингова товарна політика : Підручник. – К.: КНЕУ, 2001. – 240 с.
21. Карпенко Н.В. Маркетинг: Навч. посіб./ Наталія Володимирівна Карпенко. –Харків: Студцентр, 2004.–208с.
22. Качуріна О.В. Маркетингова концепція управління товарним асортиментом // Маркетинг: теорія і практика. Збірник наук. праць. – Луганськ: Вид-во Східноукраїнського державного ун-ту, 1998. – С.133-136.
23. Кваснюк Б.Є. Конкурентоспроможність національної економіки / Б.Є. Кваснюк. Монографія. Інститут економіки та прогнозування НАН України /. –К. : Фенікс, 2005. – 495с.

24. Козак Ю.Г., Логвінова Н.С., Батанова Т.В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: сучасні особливості функціонування та аналізу розвитку. – Одеса: Одеський національний економічний університет, 2012. – 182 с.
25. Кругляк А. П. Економічний аналіз підприємств – Хмельницький : Хмельницький державний університет, 2004. – 420 с.
26. Леві М. Основи роздрібної торгівлі/ М.Леві, Вейтц Б.А.; пер з англ. під редакцією Ю.М. Каптуревського. –К., 2001.–448с.
27. Мазаракі А. А. Економіка торговельного підприємства / А. А. Мазаракі [та ін.] ; під ред. проф. Н. М. Ушакової. – Київ : Хрещатик, 1999. – 800 с.
28. Мірошніченко А.В. Діловий успіх : бізнес-планування та маркетинг. – К.: А.Л.Д., 1997. – 68 с.
29. Мостенська Т.Л. Основи маркетингу :навч. посіб. /Тетяна Леонідівна Мостенська. – К.: Кондор, 2006. – 240 с.
30. Норіцина Н.І. Маркетингова товарна політика. Навч. посібник. – К.: НАУ, 2002. – с. 217.
31. Організація торгівлі: підручник / Апопій В.В., Міщук І.П., Ребицький В.М. та ін.//за ред. В.В.Апопія. – 3-тє вид. –К.: центр учбової літератури, 2009. –632с.
32. Павленко А. Ф., Войчак А.В., Примак Т.О. Маркетингові комунікації: сучасна теорія і практика: Монографія. – К.: КНЕУ, 2005. – 480 с
33. Павленко І.Ф. Інноваційне підприємництво у трансформаційній економіці України: Монографія. – К.: КНЕУ, 2007. - С.9-22
34. Павлова М. Б. Асортиментна політика на роздрібних торговельних підприємствах / М. Б. Павлова // Торгівля, комерція, підприємництво : зб. наук. праць. – Львів : Львівська комерційна академія, 2014. – Вип. 16. – С. 70–72.
35. Пелішенко В. П. Маркетинговий менеджмент: навч. посіб. / Пелішенко В. П. – К. : Центр навчальної літератури, 2003. – 200 с.

36. Полонская Л.А. Формирование ассортимента товаров в розничной торговле./ Л.А. Полонская. – К.: Техника. 1992. – с.6-10
37. Полторак В.А. Маркетингові дослідження : методи та технології. – Дніпропетровськ : Арт-Прес, 1998. – 136 с.
38. Смолін І. В. Стратегічне планування розвитку організацій / Смолін І. В. – К. : Київ. Нац. торг.- екон. ун-т, 2008. – 344 с.
39. Смолін І. В., Дрінь О. Я. Аналітична параметризація стратегічної конкурентоспроможності підприємства на продукційно-виробничому ринку // Стратегія економічного розвитку України. К. : КНЕУ, 2017. Вип. 40. С. 67-76
40. Тарасюк Г.М. Планування комерційної діяльності: Навч. посіб. – К.: Каравела, 2005. – 400 с.
41. Цвик Д.П. Асортиментна політика торговельних підприємств у ринковій економіці України/ Д.П.Цвик // Збірник науково-технічних праць. – Львів : НЛТУ України. – 2008. – Вип. 18.7. – 308 с.
42. Циганенко М.Н. Торговля: качество и ассортимент товаров/ М.Н. Циганенко.–К.:1996.–60с.
43. Шершньова З.Є. Стратегічне управління. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.
44. Щербак В.Г.,Перебийнос Р.В.Формування й реалізація стратегії управління асортиментною політикою підприємства // Економіка: проблеми теорії та практики: Зб. наук. праць. – Вип. 208. – Том 3. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2005. – С. 399-404.
45. Бичікова Л. А. Проблемні питання формування асортиментної політики торговельних підприємств // Вісник Хмельницького національного університету 2010, №5 Т. 4 С. 70-72
46. Данілова Л. Л. Оптимізація асортиментної політики вітчизняних торговельних підприємств / Л. Л. Данілова // Вісник ДонДУЕТ. – 2001. – № 4(21). – С. 192-196.

47. Дейнека О. Є. Управління асортиментом в контексті нової роздрібної концепції / О. Є. Дейнека // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2005. – С. 286-292.

48. Єрфорт І.Ю. Принципи формування асортименту продукції підприємства // Економіка та підприємництво: Зб. наук. пр. молодих учених та аспірантів. – Вип. 12. – К.: КНЕУ, 2004. – С.79-84.

49. Кривенко Г.В. Конкурентне позиціонування товарного асортименту торговельних підприємств // Тем. збірник наук. праць з проблем торгівлі та громадського харчування. – Донецьк. ДонДУЕТ, 2002. – Т. 1. Вип.14.-С. 116 – 121.

50. Кривенко Г. Конкурентне позиціонування товарного асортименту торговельних підприємств / Г. Кривченко // Торгівля і ринок України. – 2002. – Вип. 14. – Т. 1. – С. 232-237.

51. Лаврентьева Л.С. Асортимент продукції як індикатор ефективної діяльності підприємства // Вестник Национального технического университета "ХПИ": Сб. науч. тр.– Х.: НТУ «ХПИ», 2006. – № 13. – С. 78-83.

52. Ліщинська В.В. Дослідження асортименту продукції як аналітичний етап формування товарної стратегії підприємства: В.В.Ліщинська // Стратегія економічного розвитку України. – 2005. – випуск 16, с.81-85.

53. Лойко В.В., Бичковський Р.В. Особливості формування асортиментної політики підприємства // Глобальні та національні проблеми випуск 8 2015с. 491-494

54. 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.

55. Молнар О. С. Асортиментна політика торговельних підприємств у ринковій економіці України/О. С. Молнар// Держава та регіони. – 2008. – №3. – С. 145–150.

56. Окландер Т.О. Генезис маркетингу / Т.О. Окландер // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – №4. – Т. I. – С. 33-37.
57. Пилипенко А.А. Конкурентоспособность интегрированных структур бизнеса в контексте теории организационной экологии / А.А. Пилипенко // Бизнес-информ. – 2007. – № 9(1). – С. 24-27., торговельних підприємств / Г. Кривченко // Торгівля і ринок України. – 2002. – Вип. 14. – Т. 1. – С. 232-237
58. Hill W. Marketing – Menegment. – Bern; Stuttgart: Haupt, 1990. – 567p.
59. Philip K. Principles of Marketing / K. Philip, G. Armstrong, J. Saunders, V. Wong. – London : Prentice Hall International, 1998. – 806 p.
60. Stanton W.J. Fundamentals of marketing. – Mc Graw – Hill, 1991.– 668p.
61. Steiner G. Management Policy and Strategy / G. Steiner, J. Miner. – New York : Macmillan, 1977. – 158 p.
62. Strange. S. The Retreat of the State: The Diffusion of Power in the World Economy / S. Strange. – Cambridge, 1996. P.4.
63. Багиев Г.Л. Маркетинг : учеб. для вузов / Багиев Г.Л. – Минск. : Экономика, 1999. – 467 с.
64. Баев А. В. Совершенствование методов экономической оценки ассортиментной политики нефтеперерабатывающего предприятия: автореф. ... дис. канд. экон. наук: 08.00.05 / А. В. Баев. – Минск, 2005. – 20 с.
65. Берман Б. Розничная торговля: стратегический подход / Б. Берман, Дж. Эванс ; пер. с англ. – М. : Вильямс, 2003. – 1184 с.
66. Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах. Учебное пособие/ П.С. Завьялов. – Минск: ИНФРА-М, 2008.–496с.
67. Ильин, А.И. Планирование на предприятии / А.И. Ильин. – Минск: Новое знание, 2007. – 635 с.

68. Киселев В.М. Методология формирования ассортимента товаров: дис.доктора техн. наук: 05.08.15/ Владимир Михайлович Киселев. – Минск, 2005. – 318 с.

69. Панкратов Ф. Г. Коммерческая деятельность / Г. Ф. Панкратов, Г. К. Серегина. – Минск : Маркетинг, 1998. – 328 с.

70. Пигунова О. В. Стратегия коммерческой деятельности предприятия розничной торговли / О. В. Пигунова, О. Г. Аниськова. – Минск : Маркетинг, 2002. – 117 с.

71. Снегирева В. Розничный магазин. Управление ассортиментом по товарным категориям / В. Снегирева. – Минск, 2006. – 416 с.

72. Державна фіскальна служба України. – Режим доступу: <http://sfs.gov.ua>

73. Діденко Є.О. Управління асортиментною політикою підприємства / Є.О. Діденко, Д.С. Савельєв // Ефективна економіка. –2015. – № 3. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3910>

74. Єдиний інформаційний масив даних про емітентів цінних паперів - інтернет-портал. – Режим доступу: <<http://www.smida.gov.ua>>.

75. Сіренко С.О. Перспективний товарний асортимент як основа ефективної маркетингової політики торговельного підприємства/ С.О. Сіренко, А.В. Дідик. – Режим доступу: <http://intkonf.org>.

76. Статистичні дані. Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

77. Троян А.В. Особливості асортиментної політики підприємства в сучасних умовах господарювання [Електроний ресурс] / А.В. Троян // Ефективна економіка. – 2014. – № 1. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2708>

ДОДАТКИ

Річна фінансова звітність емітента

			КОДИ
Дата(рік, місяць, число)			2014 01 01
Підприємство Територія	Публічне акціонерне товариство "Магазин "Будинок меблів"	за ЄДРПОУ	14356278
		за КОАТУУ	8038200000
Організаційно-правова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КОПФГ	230
Вид економічної діяльності	Роздрібна торгівля меблями, освітлювальним приладдям та іншими товарами для дому в спеціалізованих магазинах	за КВЕД	47,59
Середня кількість працівників	138		

Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака

Адреса бульвар Дружби народів, буд.23,
Печерський р-н, м.Київ, 01133

Складено (зробити
позначку "v" у
відповідній клітинці):
за положеннями
(стандартами
бухгалтерського
обліку)

за міжнародними
стандартами фінансової
звітності

V

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 01.01.2014 р.**

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	4	3	25
первісна вартість	1001	6	4	78
накопичена амортизація	1002	2	1	53
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1241	1241	2047
Основні засоби:	1010	25467	24070	27068
первісна вартість	1011	37168	37315	37009
знос	1012	11701	13245	9941
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0
знос	1017	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції:	1030	0	0	0
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств				
інші фінансові інвестиції	1035	0	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	227	79	484
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
Усього за розділом I	1095	26939	25393	29624
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	42381	45739	34428
Виробничі запаси	1101	124	217	110
Незавершене виробництво	1102	0	0	0
Готова продукція	1103	0	0	0
Товари	1104	42257	45522	34318
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестрахування	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	3806	3522	2303
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130	4046	1418	4435
за виданими авансами				
з бюджетом	1135	0	131	1627
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	387	347	442
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	564	855	633
Готівка	1166	22	30	23
Рахунки в банках	1167	423	615	470
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	1
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в:	1181	0	0	0
резервах довгострокових зобов'язань				
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0

резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	0	0	1014
Усього за розділом II	1195	51184	52012	44882
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0	0
Баланс	1300	78123	77405	74507
Запаси	1100	42381	45739	34428
Виробничі запаси	1101	124	217	110
Незавершене виробництво	1102	0	0	0
Готова продукція	1103	0	0	0
Товари	1104	42257	45522	34318
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестрахування	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	3806	3522	2303
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	4046	1418	4435
з бюджетом	1135	0	131	1627
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0	0
з нарахований доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	387	347	442
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	564	855	633
Готівка	1166	22	30	23
Рахунки в банках	1167	423	615	470
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	1
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в:	1181	0	0	0
резервах довгострокових зобов'язань				
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	0	0	1014
Усього за розділом II	1195	51184	52012	44882
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0	0
Баланс	1300	78123	77405	74507

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	28000	28000	28000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0	0
Додатковий капітал	1410	0	0	11509
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	0	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	8445	8107	2545
Неоплачений капітал	1425	0	0	0
Вилучений капітал	1430	0	0	0
Інші резерви	1435	0	0	0
Усього за розділом I	1495	36445	36107	42054
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	17380	19480	17380
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0

Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітнього періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітнього періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітнього періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітнього періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
Усього за розділом II	1595	17380	19480	17380
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	0	0	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість:	1610	0	0	0
за довгостроковими зобов'язаннями				
за товари, роботи, послуги	1615	16334	17882	10686
за розрахунками з бюджетом	1620	564	325	281
за у тому числі з податку на прибуток	1621	8	17	0
за розрахунками зі страхування	1625	103	107	82
за розрахунками з оплати праці	1630	225	234	183
за одержаними авансами	1635	6892	3088	3839
за розрахунками з учасниками	1640	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	2	1	2
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	178	181	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	0	0	0
Усього за розділом III	1695	24298	21818	15073
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0
Баланс	1900	78123	77405	74507

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2013 рік**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	85229	76559
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховування	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	-72155	-66771

Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	13074	9788
Валовий: збиток	2095	0	0
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	14447	12564
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2130	-9445	-9787
Адміністративні витрати	2150	-8652	-8499
Витрати на збут	2180	-4801	-3259
Інші операційні витрати	2181	0	0
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2182	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2190	4623	807
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2195	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2200	0	0
Дохід від участі в капіталі	2220	0	0
Інші фінансові доходи	2240	0	0
Інші доходи	2241	0	0
Дохід від благодійної допомоги	2250	-4064	-3372
Фінансові витрати	2255	0	0
Втрати від участі в капіталі	2270	-4	-19
Інші витрати	2275	0	0
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2290	555	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2295	0	-2584
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2300	-182	-275
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2305	0	0
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2350	373	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2355	0	-2859
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(10207)	(56999)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	373	-2859

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	4187	4777
Витрати на оплату праці	2505	5286	5568
Відрахування на соціальні заходи	2510	1850	1962
Амортизація	2515	2070	2162
Інші операційні витрати	2520	9505	7076
Разом	2550	22898	21545

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	560000000	560000000
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	560000000	560000000
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0	-0,01
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0	-0,01
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Річна фінансова звітність емітента

			КОДИ
Дата(рік, місяць, число)			2015 01 01
Підприємство Територія	Публічне акціонерне товариство "Магазин "Будинок меблів"	за ЄДРПОУ	14356278
		за КОАТУУ	8038200000
Організаційно-правова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КОПФГ	230
Вид економічної діяльності	Роздрібна торгівля меблями, освітлювальним приладдям та іншими товарами для дому в спеціалізованих магазинах	за КВЕД	47,59
Середня кількість працівників	138		

Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака

Адреса бульвар Дружби народів, буд.23,
Печерський р-н, м.Київ, 01133

Складено (зробити
позначку "v" у
відповідній клітинці):
за положеннями
(стандартами
бухгалтерського
обліку)

за міжнародними
стандартами фінансової
звітності

V

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 01.01.2015 р.**

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	3	2	25
первісна вартість	1001	4	4	78
накопичена амортизація	1002	1	2	53
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1241	1241	2047
Основні засоби:	1010	24070	22030	27068
первісна вартість	1011	37315	37380	37009
знос	1012	13245	15350	9941
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0
знос	1017	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції:	1030	0	0	0
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств				
інші фінансові інвестиції	1035	0	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	79	25	484
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
Усього за розділом I	1095	25393	23298	29624
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	45739	41957	34428
Виробничі запаси	1101	217	270	110
Незавершене виробництво	1102	0	0	0
Готова продукція	1103	0	0	0
Товари	1104	45522	41687	34318
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестрахування	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	3522	1503	2303
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130	1418	973	4435
за виданими авансами				
з бюджетом	1135	131	38	1627
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	33	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	347	844	442
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	855	6797	633
Готівка	1166	30	33	23
Рахунки в банках	1167	615	3031	470
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	1

Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в:	1181	0	0	0
резервах довгострокових зобов'язань				
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	0	0	1014
Усього за розділом II	1195	52012	52112	44882
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття				
Баланс	1200	0	0	0
	1300	77405	75410	74507

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	28000	28000	28000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0	0
Додатковий капітал	1410	0	0	11509
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	0	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	8107	-10232	2545
Неоплачений капітал	1425	0	0	0
Вилучений капітал	1430	0	0	0
Інші резерви	1435	0	0	0
Усього за розділом I	1495	36107	17768	42054
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	19480	19480	17380
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітної періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітної періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітної періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітної періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
Усього за розділом II	1595	19480	19480	17380
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	0	0	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість:	1610	0	0	0
за довгостроковими зобов'язаннями				
за товари, роботи, послуги	1615	17882	28428	10686
за розрахунками з бюджетом	1620	325	2358	281
за у тому числі з податку на прибуток	1621	17	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	107	0	82
за розрахунками з оплати праці	1630	234	224	183

за одержаними авансами	1635	3088	7014	3839
за розрахунками з учасниками	1640	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	1	0	2
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	181	138	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	0	0	0
Усього за розділом III	1695	21818	38162	15073
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0
Баланс	1900	77405	75410	74507

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2014 рік**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	72359	85229
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховування	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	-60972	-72155
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	11387	13074
Валовий: збиток	2095	0	0
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	14361	14447
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	-9335	-9445
Витрати на збут	2150	-9371	-8652
Інші операційні витрати	2180	-17513	-4801
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності:	2190	0	4623

прибуток			
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	-10471	0
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	0	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	-4742	-4064
Втрати від участі в капіталі	2255	0	0
Інші витрати	2270	-2117	-4
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	0	555
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	-17330	0
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-54	-182
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	0	373
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	-17384	0

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-17384	373

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	5258	4187
Витрати на оплату праці	2505	5356	5286
Відрахування на соціальні заходи	2510	2054	1850
Амортизація	2515	2115	2070
Інші операційні витрати	2520	21436	9505
Разом	2550	36219	22898

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	560000000	560000000
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	560000000	560000000
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-0,03	0
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-0,03	0
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Річна фінансова звітність емітента

			КОДИ
			Дата(рік, місяць, число)
			2016 01 01
Підприємство	Публічне акціонерне товариство "Магазин "Будинок меблів"	за ЄДРПОУ	14356278
Територія		за КОАТУУ	8038200000
Організаційно-правова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КОПФГ	230
Вид економічної діяльності	Роздрібна торгівля меблями, освітлювальним приладдям та іншими товарами для дому в спеціалізованих магазинах	за КВЕД	47,59
Середня кількість працівників		138	
Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака			
Адреса	бульвар Дружби народів, буд.23, Печерський р-н, м.Київ, 01133		
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):			
за положеннями (стандартами бухгалтерського обліку)			
за міжнародними стандартами фінансової звітності			
V			

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 01.01.2016 р.

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	2	2	25
первісна вартість	1001	4	5	78
накопичена амортизація	1002	2	3	53
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1241	1241	2047
Основні засоби:	1010	22030	20269	27068
первісна вартість	1011	37380	35362	37009
знос	1012	15350	15093	9941
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0
знос	1017	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції:	1030	0	0	0
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств				
інші фінансові інвестиції	1035	0	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	25	281	484
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
Усього за розділом I	1095	23298	21793	29624
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	41957	37708	34428
Виробничі запаси	1101	270	254	110
Незавершене виробництво	1102	0	0	0
Готова продукція	1103	0	0	0
Товари	1104	41687	37454	34318
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестрахування	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1503	2126	2303
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130	973	671	4435
за виданими авансами				
з бюджетом	1135	38	39	1627
у тому числі з податку на прибуток	1136	33	39	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	844	563	442
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	6797	1327	633
Готівка	1166	33	82	23
Рахунки в банках	1167	3031	354	470
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	1

Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в:	1181	0	0	0
резервах довгострокових зобов'язань				
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	0	0	1014
Усього за розділом II	1195	52112	42434	44882
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття				
Баланс	1200	0	0	0
	1300	75410	64227	74507

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	28000	28000	28000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0	0
Додатковий капітал	1410	0	0	11509
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	0	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-10232	-16197	2545
Неоплачений капітал	1425	0	0	0
Вилучений капітал	1430	0	0	0
Інші резерви	1435	0	0	0
Усього за розділом I	1495	17768	11803	42054
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	19480	0	17380
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
Усього за розділом II	1595	19480	0	17380
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	0	0	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість:	1610	0	0	0
за довгостроковими зобов'язаннями				
за товари, роботи, послуги	1615	28428	44242	10686
за розрахунками з бюджетом	1620	2358	1086	281
за у тому числі з податку на прибуток	1621	17	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	0	115	82
за розрахунками з оплати праці	1630	224	242	183

за одержаними авансами	1635	7014	6419	3839
за розрахунками з учасниками	1640	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	1	2
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	138	318	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	0	1	0
Усього за розділом III	1695	38162	52424	15073
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0
Баланс	1900	75410	64227	74507

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2015 рік**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	52731	72359
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховування	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	-44365	-60972
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	8366	11387
Валовий: збиток	2095	0	0
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	19104	14361
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	-10570	-9335
Витрати на збут	2150	-6635	-9371
Інші операційні витрати	2180	-14789	-17513
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності:	2190	0	0

прибуток			
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	-4524	-10471
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	0	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	-477	-4742
Втрати від участі в капіталі	2255	0	0
Інші витрати	2270	-996	-2117
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	-5997	-17330
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	256	-54
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	0	0
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	-5741	-17384

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-5741	-17384

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	4343	5258
Витрати на оплату праці	2505	5908	5356
Відрахування на соціальні заходи	2510	1992	2054
Амортизація	2515	1810	2115
Інші операційні витрати	2520	17941	21436
Разом	2550	31994	36219

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	560000000	560000000
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	560000000	560000000
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-0,01	-0,03
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-0,01	-0,03
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Річна фінансова звітність емітента

			КОДИ
Дата(рік, місяць, число)			2017 01 01
Підприємство Територія	Публічне акціонерне товариство "Магазин "Будинок меблів"	за ЄДРПОУ	14356278
		за КОАТУУ	8038200000
Організаційно-правова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КОПФГ	230
Вид економічної діяльності	Роздрібна торгівля меблями, освітлювальним приладдям та іншими товарами для дому в спеціалізованих магазинах	за КВЕД	47,59
Середня кількість працівників	138		

Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака

Адреса бульвар Дружби народів, буд.23,
Печерський р-н, м.Київ, 01133

Складено (зробити
позначку "v" у
відповідній клітинці):
за положеннями
(стандартами
бухгалтерського
обліку)

за міжнародними
стандартами фінансової
звітності

V

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 01.01.2017 р.**

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	2	1	25
первісна вартість	1001	5	7	78
накопичена амортизація	1002	3	6	53
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1241	1241	2047
Основні засоби:	1010	20269	37524	27068
первісна вартість	1011	35362	52800	37009
знос	1012	15093	15276	9941
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0
знос	1017	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції:	1030	0	0	0
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств				
інші фінансові інвестиції	1035	0	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	281	302	484
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
Усього за розділом I	1095	21793	39068	29624
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	37708	51952	34428
Виробничі запаси	1101	254	331	110
Незавершене виробництво	1102	0	0	0
Готова продукція	1103	0	0	0
Товари	1104	37451	51621	34318
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестрахування	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2126	825	2303
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130	671	571	4435
за виданими авансами				
з бюджетом	1135	39	42	1627
у тому числі з податку на прибуток	1136	39	39	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	563	836	442
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	1327	284	633
Готівка	1166	82	91	23
Рахунки в банках	1167	354	181	470
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	1

Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в:	1181	0	0	0
резервах довгострокових зобов'язань				
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	0	0	1014
Усього за розділом II	1195	42434	54510	44882
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0	0
Баланс	1300	64227	93578	74507

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	28000	28000	28000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	16552	0
Додатковий капітал	1410	0	0	11509
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	0	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-16197	-11389	2545
Неоплачений капітал	1425	0	0	0
Вилучений капітал	1430	0	0	0
Інші резерви	1435	0	0	0
Усього за розділом I	1495	11803	33163	42054
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0	17380
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітної періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітної періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітної періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітної періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
Усього за розділом II	1595	0	0	17380
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	0	0	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість:	1610	0	0	0
за довгостроковими зобов'язаннями				
за товари, роботи, послуги	1615	44242	38697	10686
за розрахунками з бюджетом	1620	1086	1110	281
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	115	1	82
за розрахунками з оплати праці	1630	242	213	183

за одержаними авансами	1635	6419	20070	3839
за розрахунками з учасниками	1640	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	1	1	2
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	318	322	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	1	1	0
Усього за розділом III	1695	52424	60415	15073
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0
Баланс	1900	64227	93578	74507

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2016 рік**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	55144	52731
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховування	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	-46828	-44365
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	8316	8366
Валовий: збиток	2095	0	0
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	22453	19104
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	-9219	-10570
Витрати на збут	2150	-5799	-6635
Інші операційні витрати	2180	-11104	-14789
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності:	2190	4647	0

прибуток			
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	0	-4524
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	0	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	0	-477
Втрати від участі в капіталі	2255	0	0
Інші витрати	2270	0	-996
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	4647	0
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	0	-5997
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	21	256
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	4668	0
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	0	-5741

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	16552	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	16552	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	16552	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	21220	-5741

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	4161	4343
Витрати на оплату праці	2505	5904	5908
Відрахування на соціальні заходи	2510	1204	1992
Амортизація	2515	1277	1810
Інші операційні витрати	2520	13576	17941
Разом	2550	26122	31994

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	560000000	560000000
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	560000000	560000000
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0,00834	-0,01025
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0,00834	-0,01025
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Річна фінансова звітність емітента

			КОДИ
Дата(рік, місяць, число)			2018 01 01
Підприємство Територія	Публічне акціонерне товариство "Магазин "Будинок меблів"	за ЄДРПОУ	14356278
		за КОАТУУ	8038200000
Організаційно-правова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КОПФГ	230
Вид економічної діяльності	Роздрібна торгівля меблями, освітлювальним приладдям та іншими товарами для дому в спеціалізованих магазинах	за КВЕД	47,59
Середня кількість працівників	138		

Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака

Адреса бульвар Дружби народів, буд.23,
Печерський р-н, м.Київ, 01133

Складено (зробити
позначку "v" у
відповідній клітинці):
за положеннями
(стандартами
бухгалтерського
обліку)

за міжнародними
стандартами фінансової
звітності

V

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 01.01.2018 р.**

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	1	1	25
первісна вартість	1001	7	2	78
накопичена амортизація	1002	6	1	53
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1241	0	2047
Основні засоби:	1010	37524	36332	27068
первісна вартість	1011	52800	52717	37009
знос	1012	15276	16385	9941
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0
знос	1017	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції:	1030	0	0	0
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств				
інші фінансові інвестиції	1035	0	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	302	307	484
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
Усього за розділом I	1095	39068	36640	29624
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	51952	58810	34428
Виробничі запаси	1101	331	334	110
Незавершене виробництво	1102	0	0	0
Готова продукція	1103	0	0	0
Товари	1104	51621	58476	34318
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестрахування	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	825	823	2303
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130	571	836	4435
за виданими авансами				
з бюджетом	1135	42	1099	1627
у тому числі з податку на прибуток	1136	39	16	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	836	902	442
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	284	1370	633
Готівка	1166	91	275	23
Рахунки в банках	1167	181	748	470
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	1

Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в:	1181	0	0	0
резервах довгострокових зобов'язань				
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	0	0	1014
Усього за розділом II	1195	54510	63840	44882
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття				
Баланс	1200	0	0	0
	1300	93578	100480	74507

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	28000	28000	28000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	16552	16552	0
Додатковий капітал	1410	0	0	11509
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	0	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-11389	-5203	2545
Неоплачений капітал	1425	0	0	0
Вилучений капітал	1430	0	0	0
Інші резерви	1435	0	0	0
Усього за розділом I	1495	33163	39349	42054
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0	17380
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітної періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітної періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітної періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітної періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
Усього за розділом II	1595	0	0	17380
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	0	0	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість:	1610	0	0	0
за довгостроковими зобов'язаннями				
за товари, роботи, послуги	1615	38697	55645	10686
за розрахунками з бюджетом	1620	1110	481	281
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	1	0	82
за розрахунками з оплати праці	1630	213	276	183

за одержаними авансами	1635	20070	4374	3839
за розрахунками з учасниками	1640	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	1	1	2
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	322	354	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	1	0	0
Усього за розділом III	1695	60415	61131	15073
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0
Баланс	1900	93578	100480	74507

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2017 рік**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	58751	55144
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховування	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	-50805	-46828
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	7946	8316
Валовий: збиток	2095	0	0
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	25857	22453
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	-9541	-9219
Витрати на збут	2150	-5643	-5799
Інші операційні витрати	2180	-12415	-11104
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності:	2190	6204	4647

прибуток			
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	0	0
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	0	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	0	0
Втрати від участі в капіталі	2255	0	0
Інші витрати	2270	0	0
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	6204	4647
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	0	0
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-707	21
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	5497	4668
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	0	0

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	16552
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	16552
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	16552
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	5497	21220

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	3958	4161
Витрати на оплату праці	2505	6343	5904
Відрахування на соціальні заходи	2510	1180	1204
Амортизація	2515	1256	1277
Інші операційні витрати	2520	14862	13576
Разом	2550	27599	26122

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	560000000	560000000
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	560000000	560000000
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0,00982	0,00834
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0,00982	0,00834
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0