

УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ АЛЬФРЕДА НОБЕЛЯ
КАФЕДРА ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему
" **ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТУ
ТОРГОВОГО ПІДПРИЄМСТВА** "

Виконав: здобувач II курсу, групи E-20вм

Спеціальності 051 Економіка
шифр і назва

Довбань Д.А.
прізвище, ініціали

Керівник: Задоя О.А., к.е.н., доцент
прізвище, ініціали, науковий ступінь, вчене звання

Дніпро
2022

УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ АЛЬФРЕДА НОБЕЛЯ

КАФЕДРА ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Освітній (освітньо-кваліфікаційний) рівень МАГІСТРА

ОПП з Економіки

Спеціальність 051 Економіка

Затверджую:

Зав. кафедри __Задоя А.О.____

(підпис, прізвище, ім'я та по батькові,
науковий ступінь, вчене звання)

“__” ____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну роботу здобувачу

Довбань Діани Андріївни

1. Тема роботи «Вдосконалення механізмів формування асортименту торгового підприємства на прикладі дистриб'юторської компанії ТОВ "КТ УКРАЇНА"».

2. Керівник роботи Задоя Олександр Анатолійович, к.е.н., доцент
Затверджені наказом від “__” ____ 20__ р., № ____

3. Термін здачі здобувачем закінченої роботи 15.01.2022 р.

4. Цільова установка та вихідні дані до роботи:

- Нормативно-правові джерела;
- Наукова та методична література;
- Публікації у періодичній пресі;
- Інтернет-джерела;
- Матеріали виробничої практики;

Самостійно зібраний матеріал.

5. Зміст роботи (перелік питань, які належить розробити):

- Основні характеристики торгового асортименту та фактори, що на нього впливають

- Поняття та складання асортиментної матриці на торговому підприємстві
- Аналіз асортиментної політики торгового підприємства
- Аналіз та оцінка господарської діяльності підприємства
- Рекомендації щодо вдосконалення асортименту на торговому підприємстві

- Оцінка ефективності запропонованих заходів

6. Консультанти розділів роботи:

Розділ	Консультант (прізвище, ініціали, посада)	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Розділ 1.	Задоя О.А., к.е.н., доцент		
Розділ 2.	Задоя О.А., к.е.н.,		

	доцент		
Розділ 3.	Задоя О.А., к.е.н., доцент		

7. Дата видачі завдання __08.09.2021__

8. Календарний план виконання роботи

№ п/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1	Закріплення керівника кваліфікаційної роботи	До 01.09.2021	
2	Вибір та обговорення теми кваліфікаційної роботи	До 15.09.2021	
3	Остаточне затвердження теми кваліфікаційної роботи	До 20.09.2021	
4	Одержання завдання на кваліфікаційну роботу у наукового керівника	До 25.09.2021	
5	Складання бібліографії та вивчення літературних джерел	До 15.10.2021	
6	Виконання першого розділу	До 01.11.2021	
7	Збір матеріалів на підприємстві	До 15.11.2021	
8	Виконання другого розділу	До 25.11.2021	
9	Виконання третього розділу	До 20.12.2021	
10	Оформлення висновків і рекомендацій	До 24.12.2021	
11	Написання реферату іноземною мовою (для тих, хто захищає диплом іноземною мовою)	До 10.01.2022	
12	Оформлення роботи, одержання відзиву	До 10.01.2022	
13	Попередній захист кваліфікаційної роботи	До 15.01.2022	
14	Захист кваліфікаційної роботи	20-21.01 2022	

Здобувач _____ Довбань Д.А. _____

Керівник кваліфікаційної роботи _____ Задоя О.А. _____

АНОТАЦІЯ

Довбань Д. А. «Вдосконалення механізмів формування асортименту торгового підприємства»

У кваліфікаційній роботі проведено дослідження теоретичних та методичних аспектів формування асортименту на торговому підприємстві. Досліджено економічний зміст асортименту та асортиментної політики та їх роль у функціонуванні господарюючих суб'єктів як ключових факторів конкурентоспроможності підприємства та обґрунтовано їх вплив на товарну стратегію підприємства. Наведено класифікацію асортименту товарів та факторів, що підлягають обліку у процесі обґрунтування асортиментної політики. Розглянуто відомі методи аналізу та оптимізації асортиментної політики підприємства. Виділено ряд загальних та приватних принципів, якими слід керуватися в процесі формування асортиментної матриці підприємства. Проведено аналіз та оцінку асортиментної політики підприємства ТОВ «КТ УКРАЇНА». Обчислено показники економічної ефективності та рентабельності підприємства. Виявлено проблеми та перспективи розвитку асортиментного портфелю торгового підприємства. Надано обґрунтування щодо вдосконалення методів та факторів асортиментної політики підприємства. Розроблено заходи щодо покращення реалізації асортиментної політики. Обґрунтовано потреби у фінансових ресурсах та джерела їх залучення, представлено основні техніко-економічні показники для реалізації заходів вдосконалення асортиментної політики на підприємстві.

Ключові слова: асортимент, асортиментна політика, управління асортиментом, торгове підприємство, методи формування асортименту, ABC-аналіз, FMR-аналіз, SWOT-аналіз, матриця BCG.

SUMMARY

Dovban Diana "Improvement of mechanisms for forming the range of trade enterprise"

Studies of the theoretical and methodological aspects of the formation of the assortment at a trading enterprise were carried out in the qualifying work. The economic content of the assortment and assortment policy and their role in the functioning of business entities as key factors in the competitiveness of an enterprise have been studied, and their influence on the product strategy of an enterprise has been substantiated. The classification of the assortment of goods and factors to be taken into account in the process of substantiating the assortment policy is given. The well-known methods of analysis and optimization of the assortment policy of the enterprise are considered. A number of general and particular principles have been identified that should guide the process of forming the assortment matrix of an enterprise. The analysis and assessment of the assortment policy of the enterprise LLC "KT UKRAINE" was carried out. The indicators of economic efficiency and profitability of the enterprise are calculated. The problems and prospects for the development of the assortment portfolio of a trading enterprise are identified. Substantiations are given for improving the methods and factors of the assortment policy of the enterprise. Measures have been developed to improve the implementation of the assortment policy. The need for financial resources and the sources of their attraction are substantiated, the main technical and economic indicators for the implementation of measures to improve the assortment policy at the enterprise are presented.

Keywords: *assortment, assortment policy, assortment management, trading company, methods of assortment formation, ABC analysis, FMR analysis, SWOT analysis, BCG matrix.*

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТУ ТОРГОВОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	10
1.1. Основні характеристики торгового асортименту та фактори, які на нього впливають	10
1.2. Поняття та формування асортиментної матриці на торговому підприємстві.....	17
1.3. Методи та механізми управління товарним асортиментом. Критерії оцінки його ефективності.....	21
2. АНАЛІЗ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ТОРГОВОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	28
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства ТОВ «КТ УКРАЇНА»	28
2.2. Аналіз асортименту і цінової політики торгового підприємства....	35
2.3. Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства.....	43
2.4. Аналіз і оцінка господарської діяльності підприємства на основі матриці БКГ.....	52
3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТУ НА ТОРГОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	57
3.1. Розробка «Положення про асортиментну політику»	57
3.2. Рекомендації щодо вдосконалення асортименту на торговому підприємстві.....	60
3.3. Організація мерчандайзингу і планограма для торгового підприємства.....	66
3.4. Оцінка ефективності пропонованих заходів.....	71
ВИСНОВКИ.....	78
ДОДАТКИ.....	87
СПИСОК ДЖЕРЕЛ ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	100

ВСТУП

Актуальність дипломної роботи полягає в тому, що сьогодні в Україні налічується понад 1 млн. торговельних підприємств, від вуличних продавців хот-догів, до торгових мереж таких як «АТБ», «FOZZY Group», «Епіцентр К», «Metro Cash&Carry» та найбільших маркетплейсів, таких як «ROZETKA» та «COMFY». Кожне з цих підприємств виживає і успішно працює завдяки тому, що більш ефективно, в порівнянні з конкурентами, задовольняє запити певних груп споживачів. Для цього менеджерам торговельних підприємств припадає приймати складні рішення, що стосуються розробки стратегій, вибору і формування торгового асортименту, питань ціноутворення, просування і представлення товарів в магазині. Ця сукупність дій, вживаються торговими підприємствами для задоволення потреб покупців і впливу на їх рішення про покупку, і становить предмет управління торговим асортиментом.

В умовах ринкової економіки асортиментна політика є важливою частиною загальної стратегії торгівлі. Асортиментна політика – це завчасно визначений курс дій або обдуманих принципів, за якими здійснюється формування товарного асортименту. Під товарним асортиментом розуміється набір пов'язаних між собою товарів, об'єднання яких при продажу здатна принести підприємству додатковий ефект. Підприємці при формуванні асортименту керуються, перш за все, прагненням отримати прибуток. З одного боку розширення асортименту забезпечує магазину зростання товарообігу і прибутку, з іншого - неминуче збільшує товарні запаси і уповільнює оборотність коштів, а це збільшує витрати обігу і знижує прибуток.

Формування асортименту на підприємстві охоплює велику сферу діяльності, починаючи від стратегічного планування на всіх стадіях розвитку фірми, закінчуючи тонкощами викладання товару на вітрині, і залучає до роботи багато служб підприємства.

При формуванні асортиментної політики фірмі не тільки доводиться оптимізувати величину повноти і стійкості асортименту, а й здійснювати

цінову політику, визначати рентабельні і прибуткові номенклатурні групи продукції, шукати вигідні ринки збуту для них.

Таким чином, основними завданнями асортиментної політики є: задоволення потреб споживачів та забезпечення відповідності товарного асортименту характеру попиту; завоювання нових покупців; оптимізація фінансових результатів підприємства; оптимізація асортименту на основі попиту, аналіз продажів і прибутковості товарів і категорій в цілому; визначення оптимальної націнки; планування розміщення товарів у залі і на полицях відповідно до принципів мерчандайзингу; організація заходів з просування товару; забезпечення економічної ефективності (рентабельності).

В сучасних економічних умовах асортиментна політика важлива частина загальної стратегії торгівлі, вона дозволяє гнучкіша підходити до задоволенню потреб покупців.

Метою дипломної роботи є оцінка формування товарного асортименту торгового підприємства і розробка напрямків вдосконалення асортиментної політики.

Завданнями дослідження є:

- розглянути поняття про товарний асортимент, класифікацію асортименту товарів і послуг підприємства;
- охарактеризувати принципи та етапи формування асортименту в організаціях торгівлі;
- провести оцінку підприємницької діяльності та асортименту торгового підприємства;
- розробити напрями підвищення ефективності комерційної діяльності по оптимізації формування торгового асортименту на підприємстві.

Об'єктом дослідження є товариство з обмеженою відповідальністю «КТ УКРАЇНА» - ексклюзивний дистриб'ютор таких брендів електроінструменту та обладнання, садової техніки та ручного інструменту як DNIPRO M, FORESTA та Ataman.

Предметом дослідження є формування товарного асортименту торгового підприємства.

Теоретичною та методологічною основою дослідження послужили класичні та сучасні праці вітчизняних та зарубіжних економістів, присвячені дослідженню управління асортиментом.

Під час написання роботи було використано: нормативно-правові документи, навчальні посібники, статті журналів, сайти інтернет, а також внутрішні локальні документи ТОВ «КТ УКРАЇНА» за 2019-2021 рр..

Наукова новизна здобутих результатів полягає у вирішенні важливих завдань у сфері удосконалення теоретико-методичних положень формування асортименту та підвищення конкурентоспроможності торгового підприємства.

Практична значимість кваліфікаційної роботи полягає у можливості використання розроблених рекомендацій у цій організації.

Правильно визначити стратегію асортиментної політики можна лише за налагодженої системи аналізу реалізації продукції. Конкуренція щодо асортименту, цін, якості стимулює підприємство до раціонального використання ресурсів, зниження витрат, збільшення прибутків.

Дипломна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, додатків і списку використаних джерел.

У першій частині роботи розкриваються теоретичні та методичні основи формування асортименту.

У другій частині дипломної роботи проводиться оцінка підприємницької діяльності та асортименту торгового підприємства.

У третій частині даються рекомендації щодо підвищення ефективності комерційної діяльності по оптимізації формування торгового асортименту на підприємстві.

Робота пройшла апробацію публікацією тез у збірнику наукових робіт XXXI Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених і студентів «Трансформація економічних систем та інститутів у нових геостратегічних реаліях».

РОЗДІЛ І

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТУ ТОРГОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Основні характеристики торгового асортименту та фактори, які на нього впливають

Безліч продуктів, представлених на ринку і класифікованих відповідно до їх цільового використання або джерела виробництва, називаються асортиментом [2, с.12].

Слово «асортимент» є словом французького походження - (Франц. *assortiment*). Кожен автор трактує його по своєму.

В таблиці 1.1. наведено основні підходи до трактування визначення «асортимент».

Таблиця 1.1

Трактування визначення «асортимент»

Автор	Визначення
С. І. Ожегов	Асортимент - підбір різних сортів якогось товару
С. А. Кузнєцов	Асортимент - склад та співвідношення різних видів, сортів товарів у торговому підприємстві або виробів у виробничому підприємстві [16, с.198].
Н. М. Сурай	Асортимент - набір різних видів та сортів товару у торговому закладі або виробів на виробничому підприємстві [33, с. 153].
Л. А. Мороз	Асортимент - це сукупність асортиментних груп товарів, що їх пропонує підприємство [19, с.244].
О. А. Артєм'єва	Асортимент є набором товарів, які об'єднані за якоюсь однією або декількома ознаками [5, с. 116].
І.В. Несторишен	Асортимент – це підбір або набір різноманітних товарів, об'єднаних певною споживчою, торговою або виробничою ознакою. Промисловий (виробничий) асортимент – це товари народного споживання, які виробляють промислові підприємства [39, с.240]

Продовження табл.1.1.

Л. В. Орленко	Асортимент - набір (підбір) або перелік товарів за видами, найменуваннями, призначенням, сортами та застосовуваною сировиною. Розрізняють виробничий та торговий асортимент.
Л. А. Злупко	Асортимент продукції характеризує співвідношення питомої ваги у загальному випуску продукції [9, с.211]
М. І. Попов	Асортимент - великий вибір та запас однорідного товару різних сортів [28, с. 101].
Ж.В.Фордзюн	Асортимент – це перелік і співвідношення окремих видів продукції в складі окремої номенклатурної групи, які відрізняються між собою параметрами, зовнішнім оформленням, призначенням та іншими характеристиками [35]

За класифікацією запропонованою Н.С. Кубишиною], товарний асортимент класифікується на основі:

1. Розташування (місцезнаходження) товарів;
2. За широтою охоплення (ширина та глибина охопту товарів);
3. За ступенем задоволеності споживачів;
4. За характером потреб [14, с.171].

Більш детальну класифікацію наведено на рис.1.1.

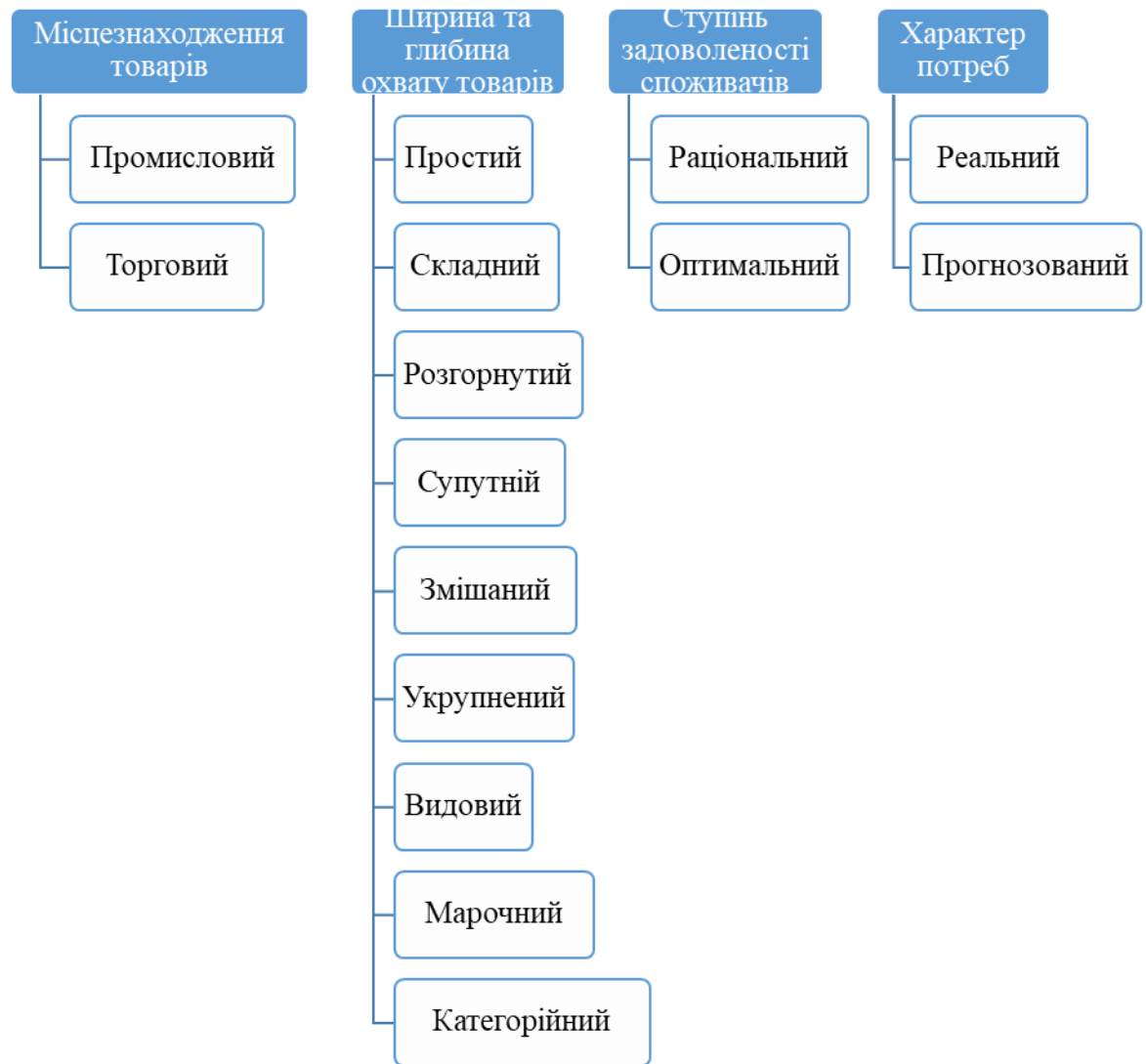


Рис.1.1. Класифікація асортименту товарів

Складено за [підручником «Товарознавство непродовольчих товарів»
[31, с.324]]

За місцезнаходженням товарів розрізняють промисловий і торговий асортимент.

Промисловий асортимент — це іменований перелік товарів, що випускається виробником виходячи зі своїх виробничих потужностей або вироблених певною галуззю. Продуктова лінійка - список продуктів, включених до виробничого плану компанії.

Торговий асортимент – це сукупність товарів, що реалізуються в торговельній мережі, включаючи товари різних місцевих виробників і імпортні товари. При формуванні торгового асортименту враховуються

наступні фактори, такі як спеціалізація магазину, споживчий попит і матеріально-технічна база [3, с.19].

Торговий асортимент формуються під впливом промисловості, оскільки виробничі потужності виробників визначають склад пропозиції [1, с.13]. Однак сьогодні все більше торговельних організацій мають можливість впливати на формування асортиментного портфеля, замовляючи товари виходячи з попиту [13, с.1056].

Товарний асортимент поділяється на два товарні сектори: продовольчий і непродовольчий. Кожний сектор поділяється на товарні категорії, до яких належать продукти, які об'єднані за певними ознаками (однорідність сировини, цільове використання, ступінь складності застосування асортименту тощо).

Залежно від ширини охоплення продукції, тобто за кількістю груп, підгруп, різновидів, сортів, марок, видів і найменувань, товарний асортимент поділяють на такі підгрупи:

Простий асортимент — це класифікація товарів, представлених ознаками, які класифікуються не більш ніж трьома ознаками. Такий асортимент представлений невеликою кількістю товарних груп, видів і найменувань. Простий асортимент підходить для магазинів, які продають товари повсякденного вжитку, наприклад, формату «біля дому».

Складний асортимент - це асортимент товарів, представлений такими видами, які класифікуються більш ніж за трьома критеріями. Складний асортимент притаманний оптовим базам і роздрібним торговельним організаціям типу супермаркетів, що орієнтується на покупців з різним попитом.

Розгорнутий товарний асортимент - продуктова лінійка, представлена різновидами.

Він містить велику кількість категорій і найменувань, включаючи марочні товари, що належать до однорідних груп, підгруп або видів продукції, але з різними індивідуальними характеристиками. Такий асортимент зазвичай

зустрічається в спеціалізованих магазинах, і кількість однорідних товарних груп може бути відносно невеликою.

Супутній асортимент - набір товарів, які не відносяться до основних продуктів, що випускаються / реалізуються та виконує допоміжні функції. Наприклад, відрізні круги – це супутній товар при купівлі кутошліфувальних машин.

Укрупнений асортимент — це асортимент товарів, які об'єднані в певну категорію продукції за загальними характеристиками товару. Сукупністю виступає - категорія, група, підгрупа і товар. У більшості випадків спільною ознакою є функціональне призначення або соціальна мета. Він поділяється на 3 підвиди - видовий, марочний та категорійний.

Видовий асортимент - це група товарів різних видів і найменувань, що задовольняють схожі потреби. Це невід'ємна частина розширеного асортименту.

Марочний асортимент — це сукупність товарів певного типу, марки або групи брендів. Ці продукти задовольняють фізіологічні потреби, в основному для задоволення соціально-психологічних потреб. Наприклад, відомі марки одягу, взуття, парфумерії, автомобілів, вин тощо.

Категорійний асортимент – це асортимент товарної категорії. Поява такого виду асортименту обумовлена впровадженням в практику роботи підприємств роздрібної торгівлі концепції категорійного менеджменту як одного з ефективних напрямків управління асортиментом і досягнення його раціональності.

Асортимент товарних категорій — це класифікація категорій товарів. Поява цього типу пов'язана з тим, що в практику роздрібної торгівлі впроваджено поняття категорійного менеджменту як одного з найбільш ефективних напрямів управління асортиментом і досягнення його раціональності.

За ступенем задоволення потреб асортимент класифікують за наступними видами:

Раціональний асортимент — це сукупність товарів, який за певного рівня науково-технічного розвитку може повністю задовольнити реальні й розумні потреби та забезпечити найвищу якість життя.

Оптимальний асортимент – це набір товарів, що складається з серії продуктів, які відповідають реальним потребам та є найбільш корисними для споживачів [17, с. 41]. Як правило, такі товари мають найнижчі витрати на розробку, дизайн та доставку до споживачів.

Залежно від характеру попиту асортимент може бути реальним і прогнозованим.

Реальний асортимент – це фактична кількість продуктів, доступних у конкретного виробника або організації продавця.

Прогнозований асортимент — це набір товарів, які повинні задовольняти передбачуваний попит.

На показники, що характеризують асортимент певного підприємства або магазину впливають безліч чинників. Вивчення впливу перерахованих вище факторів здійснюється в процесі дослідження ринку фахівцями-маркетологами, а також фахівцями комерційного відділу торговельної фірми. Всі фактори прийнято розділяти на загальні та специфічні.

На рис.1.2. зображено перелік загальних факторів, які впливають на показники, що характеризують асортимент підприємства.

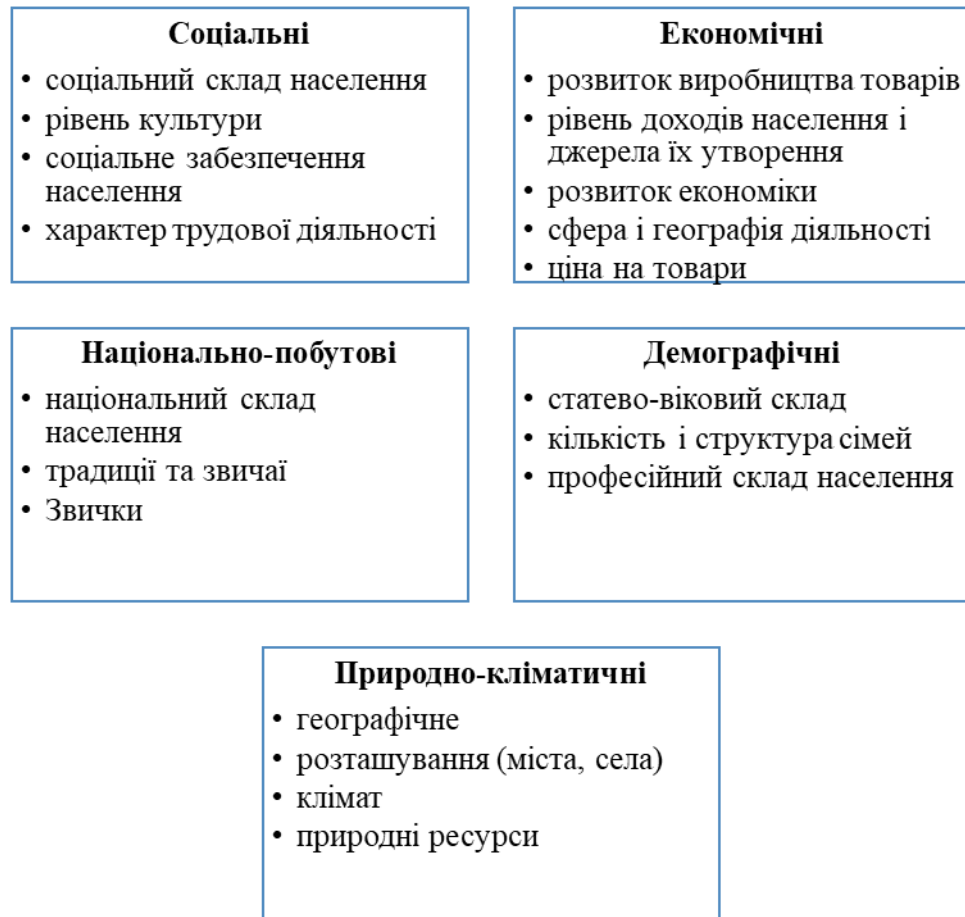


Рис.1.2. Загальні фактори, які впливають на показники, що характеризують асортимент підприємства

До специфічних факторів відносять конкретні умови роботи організації.

При визначенні широти асортименту враховуються наступні фактори:

- 1) вага даного магазину в системі торгового обслуговування;
- 2) наявність конкурентів в зоні діяльності;
- 3) тип, форма власності та потужність організації;
- 4) характеристика сегментів;
- 5) транспортні зв'язки.

При визначенні глибини асортименту враховуються:

- 1) рівень доходів за сегментами;
- 2) специфіка попиту всередині сегментів;
- 3) розмір торгової площі і характеристики, параметри обладнання [37, с.

Також надає свій вплив і такий фактор, як попит. Але для початку, комерційному департаменту необхідно визначитися, в яких сегментах буде працювати ця організація торгівлі. Така робота проводиться фахівцями маркетингового департаменту, а також фахівцями комерційного відділу в процесі маркетингового дослідження на основі результатів комплексного дослідження торгових підприємств певного регіону [3, с.21].

Саме тому необхідно при формуванні асортименту товарів на ринку володіти достовірною інформацією про структуру попиту, його обсяг, динаміку розвитку, особливості і характер попиту на окремі товари та у різних контингентів покупців.

Також необхідний періодичний моніторинг середовища діяльності підприємства, а також його організації торгівлі. Це потрібно для того, щоб своєчасно можна було вносити зміни або якісь корективи в процес формування асортименту певного підприємства або роздрібного або оптового магазину.

1.2. Поняття та формування асортиментної матриці на торговому підприємстві

Оптимально розроблений асортимент підвищує прибутковість організації збуту, впливає на її подальший розвиток, визначає прихильність і лояльність покупця [8, с.18]. Крім того, оптимальний асортимент є одним із ключових маркетингових елементів, що безпосередньо впливає на збутову активність, що важливо для досягнення конкурентоспроможності на ринку.

Формування асортиментного портфелю актуально як для невеликих торгових точок, з асортиментом в 300 SKU, так і для великих торговельних мереж, асортимент яких налічує більш ніж 2000 SKU.

Для формування товарного портфелю компанії необхідно відштовхуватися від наступних даних:

Стратегії та позиціонування компанії, вибір концепції – в залежності від наміченої стратегії тип та наповнення асортиментної матриці може суттєво

відрізнятися. На цьому етапі відбувається вибір конкурентної стратегії, визначається цільовий та другорядний купівельні сегменти.

Організаційної побудови компанії та оформлення бізнес-процесів. На цьому етапі визначаються основні елементи асортименту, з якими доведеться працювати – групи, категорії, основні бренди та торгові марки. Незалежно від типу виробнича чи дистриб'юторська компанія – на цьому етапі проводиться детальний моніторинг ринку, основних конкурентів та визначається з яким товаром доведеться працювати. Також необхідно чітко розуміти бізнес-процеси в компанії – хто займається закупівлею, хто - розподіленням між каналами збуту? Як взаємодіють між собою різні підрозділи? Як побудовані всі процеси та хто за це відповідає? Це все також впливає на формування товарного портфелю та на збутову політику і цілому.

Асортиментна політика – це заходи, які проводить компанія, спрямовані на формування асортименту і керування ним [7, с. 314].

Асортиментна політика в першу чергу відповідає на наступні питання:

Що сама ми продаємо? Які групи товару представлені в нашому асортименті? Які товарні категорії є основними?

Який асортимент компанії – широкий (спрямований на задоволення потреб для широкого круга покупців) чи глибокий (вужько направлений та спеціалізований, який задовольняє споживачів тільки певної категорії)?

З якої кількості товарних одиниць складається асортимент? Які бренди чи товарні категорії є товаро утворюючими?

Який рівень цін? В якому ціновому сегменті працюємо? На який сегмент покупців орієнтуємося?

З якими постачальниками працюємо та яких принципів роботи притримуємося? Які критерії відбору постачальників та вимоги до них?

Хто відповідає за розвиток асортименту?

Розглянемо приклад асортиментної матриці дистриб'юторської компанії, що працює на ринку електроінструменту та обладнання (Додаток А)

Щодо великих торгівельних мереж - асортимент навіть найменшої торгової мережі включає більша 2 тис. найменувань товарів. При цьому за

останні 10 років номенклатура товару значно розширилася, з'явилися нові категорії товарів [38, с.83].

Великі торгові мережі, що активно розвиваються та мають стійкі фінансові ресурси, можуть дозволити собі проводити експерименти з асортиментним портфелем: формувати асортиментні матриці для нових торгових точок та проводити ротацію асортименту в наявних торгових точках мережі на основі власної статистики продажів; вводити в асортимент нові товарні категорії чи закупати нові товари в великих обсягах; працювати з виробниками товарів на закупівлі «непотрібного» товару за рахунок додаткової знижки від постачальника [36, с.166].

Варто зазначити, що на сьогодні існує багато різних концепцій, що використовуються при розробці стратегії в асортиментній політиці, але немає універсальної концепції для формування асортименту на підприємстві. Навіть великі торгові мережі використовують лише загальні принципи при розробці стратегії в асортиментній політиці [27, с. 62].

Таким чином, асортиментна матриця представляється собою своєрідний перелік товарів, що реалізуються підприємством в магазині або роздрібної мережі, який був складений з урахуванням нюансів даної мережі та згідно з політикою компанії.

Процес розробки асортиментної матриці складається з цілого ряду етапів, після виконання яких, категорійний менеджер матиме на руках сформовану таблицю з переліком товарів та їх розміщенням та МТЗ в розрізі кожного магазину мережі.

Формування асортименту здійснюється в кілька етапів:

I. Типізація торгового підприємства: визначення типу торгового підприємства по виділених параметрах. Обираючи формат асортименту, власник підприємства вирішує, яким типом роздрібного бізнесу буде займатися. Все залежить від потреб і потенціалу ринку, бажання і вміння власника займатися даним видом бізнесу [1, с.203];

II. Визначення портрета покупця, що відповідає даному типу магазину. Вік, стать, середній дохід, сфера зайнятості, сімейний статус та інші

параметри, які важливі для повноцінного формування портрету покупця для даного асортименту.

III. Визначення структури товарного асортименту. На даному етапі формується структура асортименту в магазині, визначається кількісне співвідношення окремих груп товарів. Також тут відбувається ув'язка даних з плановими показниками магазину і рентабельністю груп і підгруп товару [3, с.23];

IV. Визначення набору товарних категорій майбутнього асортименту. необхідно визначати розподіл окремих груп, а також підгруп товарів в розмірі споживчих комплексів і мікро комплексів;

V. Підбір внутрішньо групового асортименту за відмітними ознаками з ув'язкою його з конкретною торговою площею та рентабельністю товарів [27, с. 127].

Стадії формування асортименту продукції наведені на рис.1.3. [21, с.121]



Рис.1.3. Стадії формування асортименту продукції

1.3. Методи та механізми управління товарним асортиментом. Критерії оцінки його ефективності

Асортиментний аналіз – невід'ємна частина маркетингової діяльності кожної компанії. Існуючі тенденції розвитку сучасного ринку все більше спонукають комерційні компанії шукати нові інструменти та вдосконалювати існуючі механізми. Це робиться з метою покращення конкурентних позицій на ринку та створення стабільної системи підтримки конкурентоспроможності виробників за рахунок реалізації ефективної політики компанії в галузі асортименту та показників ефективності продуктової лінійки [29, с.896]. Аналіз асортиментної політики компанії дозволяє визначити, що для розвитку сучасного підприємства та збільшення продажів найактуальнішим є застосування стратегії розвитку продукту, що передбачає розширення асортиментного портфелю, введення нових товарів, ротацію асортименту та удосконалення наявних товарів на сучасному ринку [4, с.49].

Суть процесу формування асортименту полягає у плануванні практично всіх видів діяльності, спрямованих на вибір товарів для майбутнього виробництва та продажу на ринку [15, с. 87]. Цей процес є безперервним і продовжується протягом усього життєвого циклу продукту, від моменту ідеї – створення чи прийняття рішення про включення до асортиментного портфелю до його виведення із продуктової лінійки.

Формувати асортимент можна різними методами. Вибір методу залежить від обсягу продажів, широти асортименту, специфіки кінцевого продукту, цілей та завдань, що ставляться перед виробником. Класифікацію методів формування асортименту наведено у таблиці 1.2. [22]

Табл.1.2.

Класифікація методів формування асортименту

Назва групи		
Виявлення споживчих переваг	Методи економічного аналізу	Методи портфельного аналізу
Методи, що входять до групи		
Спостереження залежно від стадії вияву споживчих переваг;	ABC-FMR-XYZ аналіз;	Boston Consulting Group (BCG), адаптована (BCG).
Спостереження залежно від форми вияву споживчих переваг;	Метод оцінки продуктового портфеля Діббі Сімкіна;	General Electric (GE) або McKinsey;
Методів диференціювання окремих елементи і властивостей продуктів;	Матриця Маркон;	Матриця розробки товару;
Модель Розенберга	Метод оптимізації структури асортименту при існуванні ряду обмежень	Матриця конкуренції за М. Портером;
Багатомірні моделі		Товар-ринки за І. Ансоффом;
Методи зіставлення необхідного і реального профілю.		Матриця росту за рахунок зовнішнього придбання;
		Комплексна оцінка асортименту Варламова.

Серед представлених методів формування асортименту найбільш актуальним та доступним на сьогодні є комплексно проведені ABC, FMR та XYZ аналізи (Табл.1.3), оскільки вони є оперативними для виявлення першочергових проблем, які необхідно вирішити шляхом визначення їхньої пріоритетності [20, с.174].

Табл.1.3.

Характеристики аналізів, які проводяться для коректного формування асортименту

Вид аналізу	Характеристика
ABC	Аналіз заснований на принципі Парето – 20% всіх товарів, дають 80% прибутку. Аналіз асортиментного портфеля реалізованих товарів за ступенем рентабельності / обсягу продажів (в кількісному чи грошовому виразі) / товарному запасу / оборотності. Товари упорядковують згідно обраному параметру. Наприклад, якщо ранжувати за рентабельністю, тоді позиції з максимальною націнкою утворюють групу А, менш рентабельні – групу В, низькорентабельні – групу С.
FMR	Аналіз асортиментних груп, що проводиться за частотою звернень. FMR-аналіз призначений для оптимізації асортименту. Характеризується коефіцієнтом частоти звернень та обчислюється за такою формулою: $K = \frac{P_i}{\sum_{j=1}^N P_j} * 100\%,$ де P_i – кількість відпущеного i-го товару, а $\sum_{j=1}^N P_j$ – загальна кількість відпущеного товару зі складу.
XYZ	Аналіз, який дозволяє зробити класифікацію ресурсів компанії в залежності від характеру їх споживання та точності прогнозування змін у їх потребі протягом певного часового циклу.

ABC-XYZ аналіз. Метод, що дозволяє класифікувати ресурси фірми за ступенем їх важливості. В його основі лежить принцип Парето 20% всіх

товарів дають 80% обороту. Стосовно ABC-аналізу правило Парето може прозвучати так: надійний контроль 20% позицій дозволяє на 80% контролювати систему, будь-то запаси сировини і комплектуючих, або продуктовий ряд підприємства.

Характеристика груп елементи за ABC-аналізом [18, с.92]:

Група А – незначна кількість об'єктів (20%) із високим рівнем питомої ваги (80%) за обраним показником;

Група В – середня кількість об'єктів із середнім рівнем питомої ваги за обраним показником;

Група С – велика кількість об'єктів із незначною величиною питомої ваги за обраним показником.

Для повноти аналізу, додатково до ABC-аналізу проводять уточнення XYZ-методикою, призначеною для вивчення стабільності показників [32, с.50]. Якщо ABC-аналіз дає змогу визначити внесок конкретного елементи у підсумковий результат, то XYZ-аналіз визначає відхилення й нестабільність збуту. Характеристика груп за XYZ-аналізом:

Група Х – об'єкти із високим рівнем стабільності та можливістю точного прогнозування (коефіцієнт варіації до 20%);

Група У – об'єкти із середнім рівнем стабільності та середньою ймовірністю прогнозування (коефіцієнт варіації від 20 до 50%);

Група Z – нестабільні об'єкти із низьким рівнем прогнозованості (коефіцієнт варіації від 50%).

Враховуючи можливість отримання результатів внаслідок застосування двох методик, варто комбінувати ABC та XYZ-аналіз для підвищення ефективності системи управління товарним асортиментом та клієнтською базою підприємства; підвищення частки високоприбуткових товарів без порушення принципів асортиментної політики; виявити ключові товари та причини, що впливають на кількість товарів, що зберігаються на складах.

Метод ABC дозволяє більш ефективно керувати накладними витратами, оскільки створює можливість для аналізу причин виникнення витрат в рамках підприємства. Застосування методу дозволяє більш точно визначити не тільки

рентабельність окремих видів продукції, але і вигідність клієнтів, сегментів ринку, каналів збуту. У той же час, ABC-метод досить складний і допускає певні умовності в застосуванні. Його використання і заміна їм традиційних методів групування витрат в управлінському обліку повинні бути економічно і методологічно обґрунтованими.

Традиційними інструментами для формування та ефективного управління асортиментом на торгових підприємствах є ABC, XYZ-аналізи. Але актуальною є і класифікація товарних запасів за ступенем затребуваності товару. Таким інструментом є FMR-аналіз.

FMR-аналіз – це аналіз асортименту магазину чи постачальника за частотою звернень до тієї чи іншої продукції. Іншими словами, FMR-аналіз показує потрібність продукції.

FMR-аналіз призначений для оптимізації асортименту [12]. Наприклад, щодо продукції, у якої частота звернень мінімальна, можна порушити питання про виведення з асортименту (особливо якщо й обсяги продажів теж невеликі). А тим клієнтам, які її все-таки купують, можна запропонувати якийсь «популярніший» аналог.

Методика проведення FMR-аналізу майже не відрізняється від ABC-аналізу. Різниця полягає лише в оброблюваних даних: ABC-аналіз формує групи асортименту залежно від прибутку чи обсягів продажу, а FMR – залежно від частоти звернень до продукції.

FMR-аналіз розподіляє весь асортимент на 3 групи: F (Fastest – швидкі), M (Medium – середні) та R (Rare – повільні, рідкісні) відповідно.

Група F - продукція з високою частотою обігу, максимально затребувана. Щоб вона такою і залишалася, по ній необхідно підтримувати безперебійність продажу/постачання, тобто максимальний рівень сервісу.

Група M – продукція із середньою частотою обігу. Із нею нічого робити не потрібно, просто спостерігати.

Група R – продукція з низькою частотою обігу. Можливо, слід переглянути доцільність продажу/постачання деяких товарів цієї групи (залежить від обсягів продажу).

Методика проведення FMR-аналізу:

1. Визначення цілі проведення аналізу (наприклад, оптимізація асортименту);
2. Вибір об'єкту аналізу (наприклад, продуктова лінійка);
3. Вибір критеріїв та параметрів, за якими буде проводитися сегментування на групи (наприклад, частота звернень);
4. Упорядкування списку по параметру в порядку спадання;
5. Підрахунок загальної суми параметру по списку (загальна кількість звернень);
6. Обчислення долі параметру кожної товарної номенклатури зі списку в загальній сумі;
7. Обчислення долі кожної товарної номенклатури зі списку наростаючим підсумком;
8. Сегментування списку на групи та присвоєння категорії FMR (F – 80% і вище, M – 5-15% і R – до 5%).
9. Оформлення результатів в зведену таблицю.

Даний аналіз можна проводити як окремо, так і спільно з ABC-аналізом та/або XYZ-аналізом, розділяючи асортименти на велику кількість груп і підбираючи стратегію розвитку для кожної з них.

Проведемо такий аналіз на прикладі асортименту ручного інструменту, представленого в матриці дистриб'юторської компанії, що працює на ринку електроінструментів, обладнання та ручного інструменту.

Табл.1.4.

FMR-аналіз асортименту ручного інструменту дистриб'юторської компанії

Товарна категорія	Частота звернень	Частка, %	Наростаючий підсумок, %	Категорія FMR
Кріпильний інструмент	2 325	32%	32%	F
Ріжучий інструмент	1 543	21%	53%	F
Інструмент для механіків	1 067	15%	67%	F
Шарнірно-губцевий	1 003	14%	81%	M

інструмент				
Вимірювальний інструмент	459	6%	87%	M
Інструмент для електриків	322	4%	92%	M
Набори інструментів	226	3%	95%	M
Інструмент сантехніка	132	2%	97%	R
Зберігання та перенесення	129	2%	98%	R
Ударний інструмент	121	2%	100%	R

Як бачимо з таблиці, після проведення сегментування, 3 товарні категорії увійшли до категорії F, це топові категорії, які мають найвищу частоту звернень, 4 – до категорії M, це перспективні категорії, якщо виявити їх «проблематику» та провести комплекс заходів щодо її усунення, можливо підвищити частоту звернень та 3 товарні категорії увійшли до – категорії R, вони мають найнижчу частоту звернень.

Таким чином FMR-аналіз як інструмент аналізу товарного асортименту можна використовувати при реалізації товарів зі складу, формування запасів продукції, а також в мерчандайзингу. За результатами даного аналізу дистриб'ютори можуть більше сил та ресурсів вкладати в товарні категорії, що користуються підвищеним попитом та перспективні товарні категорії, а товари категорії R – закупати в меншій кількості.

РОЗДІЛ II

АНАЛІЗ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ТОРГОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства ТОВ «КТ УКРАЇНА»

Товариство з обмеженою відповідальністю КТ Україна було засновано в 2011 році. Підприємство знаходиться за адресою: Україна, 01010, місто Київ, вулиця Івана Мазепи, будинок 10. Керівником організації є Звягінцева Тетяна Сергіївна [25].

Види економічної діяльності підприємства:

Основний:

46.90 Неспеціалізована оптова торгівля (основний)

Інші:

46.19 Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту

95.22 Ремонт побутових приладів, домашнього та садового обладнання

47.19 Інші види роздрібної торгівлі в неспеціалізованих магазинах

73.11 Рекламні агентства

Підприємство має на меті одержання прибутку від усіх видів виробничої, торгівельної, комерційної, фінансової та інших видів діяльності, передбачених Статутом та дозволених законодавством України, для забезпечення на основі отриманого прибутку інтересів власників підприємства, соціальних потреб його працівників, задоволення суспільних потреб в товарах та устаткуванні побутового та професійного призначення.

ТОВ «КТ УКРАЇНА» є офіційним представником в Україні торговельних марок Dnipro M, FORESTA та Ataman.

Оперативне керівництво та управління фінансовою, виробничою та господарською діяльністю ТОВ «КТ УКРАЇНА» здійснює керівник. На рисунку 2.1. зображена організаційна структура ТОВ «КТ УКРАЇНА».

Організаційна структура ТОВ «КТ УКРАЇНА» є централізованою.

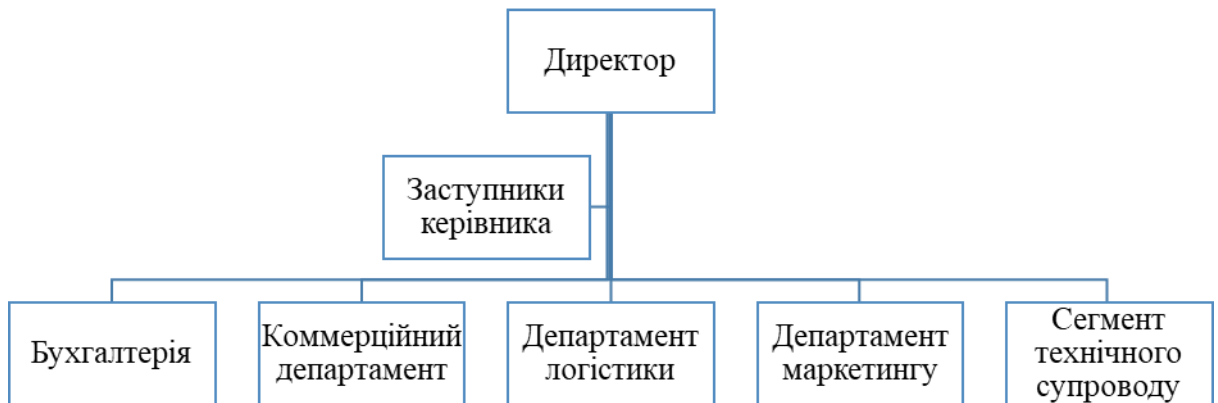


Рис.2.1. Організаційна структура ТОВ «КТ УКРАЇНА»

У ТОВ «КТ УКРАЇНА» у структурі використовується вертикальна організація.

Директору прямо підпорядковуються заступники керівника, керівники Департаментів: головний бухгалтер, керівник Департаменту Маркетингу, Директор Комерційного Департаменту, Директор Фінансового відділу, керівник Логістичного Департаменту, Директор Департаменту Продажів та Начальник Сервісного Центру. Директори відділів підпорядковуються керівникам Департаментів.

Проведемо аналіз фінансових показників діяльності підприємства за період 2018-2020 рр.

На підставі звітів про прибутки та збитки та бухгалтерського балансу підприємства проведемо аналіз основних показників діяльності ТОВ «КТ УКРАЇНА» за 2018-2020 рр..

З таблиці 2.1. розглянемо динаміку основних показників підприємства ТОВ «КТ УКРАЇНА».

Табл.2.1.

Динаміка основних фінансових показників підприємства ТОВ «КТ УКРАЇНА»

Показник	Код строки	2018	2019	2020	Відхилення		Відхилення	
					2019/2018		2020/2019	
					абсол., тис. грн.	відносне, %.	абсол., тис. грн.	відносне, %.
Виручка, тис.грн	2110	30 518	35 486	37 119	4 968	0,16	1 633	0,05
Собівартість продажів, тис.грн	2120	24 805	28 444	29 547	3 639	0,15	1 103	0,04
Валовий прибуток (збиток), тис.грн	2100	5 713	7 042	7 572	1 329	0,23	530	0,08
Комерційні витрати, тис.грн	2210	2 682	2 995	3 229	313	0,12	234	0,08
Управлінські витрати, тис.грн	2220	1 854	2 266	2 301	412	0,22	35	0,02
Прибуток (збиток) від продажу, тис.грн	2200	1 177	1 781	2 042	604	0,51	261	0,15
Доходи від участі в інших організаціях	2310							
Відсотки до отримання	2320							
Відсотки до сплати	2330							
Інші прибутки, тис.грн	2340	5 740	6 810	7 053	1 070	0,19	243	0,04
Інші витрати, тис.грн	2350	4 272	5 117	5 197	845	0,2	80	0,02
Прибуток (збиток) до оподаткування, тис.грн	2300	2 645	3 473	3 897	828	0,31	424	0,12
Поточний податок на прибуток, тис.грн	2410	555	729	818	174	0,31	89	0,12
У тому числі постійні податкові зобов'язання (активи), тис.грн	2421							
Зміна відстрочених податкових зобов'язань, тис.грн	2430							
Зміна відкладених податкових активів, тис.грн	2450							
Інше, тис.грн	2460							
Чистий прибуток (збиток), тис.грн	2400	2 090	2 744	3 079	654	0,31	335	0,12

У порівнянні з 2018 р. в 2019 р. відбулося збільшення виручки від реалізації продукції, товарів, робіт, послуг ТОВ «КТ УКРАЇНА» на 4,9 млн. грн. або 16%, а в 2020 році на 1,6 млн. грн. або 5%.

Собівартість продажів збільшилася на 3,6 млн. грн в 2019 році та на 1,1 млн. грн. в 2020 році, що становить 15% та 4% відповідно.

Валовий прибуток ТОВ «КТ УКРАЇНА» збільшився в порівнянні з 2018 р. на 1,86 млн. грн. або 32,5%.

В результаті фінансової діяльності ТОВ «КТ УКРАЇНА» за 2018-2020 рр.. чистий прибуток збільшився на 989 тис. грн. або на 47%.

Дані про стан активів підприємства ТОВ «КТ УКРАЇНА» за основними показниками (стан та динаміка змін власного та статутного капіталів, необоротних та оборотних активів) за 2018-2020 рр.. надані в таблиці 2.2.

Табл.2.2.

Стан та динаміка активів підприємства ТОВ «КТ УКРАЇНА»

Показник	2018	2019	2020	Відхилення 2019/2018		Відхилення 2020/2019	
				абсол., тис. грн.	віднос- не, %.	абсол., тис. грн.	відносне, %.
Власний капітал, тис. грн.	11 244	10 900	11 266	-344	-0,03	366	0,03
Статутний капітал, тис. грн.	100	100	100	0	0	0	0
Необоротні активи, тис. грн.	24 684	26 702	28 496	2 018	0,08	1 794	0,07
Оборотні активи, тис. грн.	1 677	1 962	2 254	285	0,17	292	0,15
АКТИВИ, тис.грн	12921	12862	13520	-59	0,01	658	0,05

Динаміку активів підприємства ТОВ «КТ УКРАЇНА» зображено графічно на рис.2.2.



Рис. 2.2. Динаміка активів ТОВ «КТ УКРАЇНА» у 2018-2020 рр., тис. грн.

Власний капітал підприємства майже не змінився в аналізованому періоді. Він зменшився на 344 тис. грн. або на 3% у 2019 році, але зріс на 366 тис. грн або 3% у 2020 році.

Статутний капітал за аналізований період 2018-2020 не змінився і складає 100 тис. грн.

Необоротні активи збільшилися на 2 млн. грн. в 2019 році та на 1,8 млн. грн. в 2020 році, або на 8% і 7%.

Оборотні активи збільшилися на 285 тис. грн. або 17% в 2019 році та на 292 тис. грн. або 15% в 2020 році.

Динаміка продажів товарів ТОВ «КТ УКРАЇНА» в кількісному виразі в розрізі торговельних марок за 2018-2020 рр. наведена в Табл.2.3.

Табл.2.3.

Динаміка продажів товарів ТОВ «КТ УКРАЇНА» в кількісному виразі в розрізі торговельних марок за 2018-2020 рр.

Показник	2018	2019	2020	Відхилення 2019/2018		Відхилення 2020/2019	
				абсол., шт	відносн е, %.	абсол., шт	відносн е, %.
Товари ТМ DNIPRO M, шт	19 883	21 035	21 165	1 152	0,06	130	0,01
Товари ТМ FORESTA, шт	7 953	8 086	7 055	133	0,02	-1 031	-0,13
Товари ТМ Ataman, шт	14 862	14983	16005	121	0,01%	1 022	0,07
Товари ТМ DNIPRO M (ручний інструмент), шт	0	0	7067	0	0	7 067	0
Разом, шт	42 698	44 104	51 292	1 406	0,03	7188	0,16

Продаж товарів ТМ DNIPRO M в 2019 році збільшився на 1152 одиниці або 6%, а в 2020 році на 130 одиниць або на 1%.

Щодо продажів товарів ТМ FORESTA – в 2019 році відбулося збільшення продажів на 133 шт або на 2%, а в 2020 році обсяг продажів зменшився на 1031 шт або на 13%.

Продаж продукції ТМ Ataman за аналізований період відображає позитивну динаміку росту, особливо суттєве зростання продажів відбулося в 2020 році та становило 16005 одиниць проданої продукції, що на 1002 шт або 7% більше ніж в 2019 році, та на 1143 одиниці більше ніж в 2018 році.

За рахунок введення нової товарної категорії та закриття потреб по товарній категорії ручний інструмент, компанія за 4 місяці 2020 року реалізувала 7067 одиниці ручного інструменту.

Основними причинами зменшення обсягів збуту по ТМ FORESTA в 2020 році стали обмеження в торгівельній діяльності по всій території України, спричинені коронавірусною інфекцією, несвоєчасні поставки товару, збільшення вартості ставок фрахту контейнерних судів, що призвело до підвищення відпускних та роздрібних цін.

Щодо збільшення товарообороту по ТМ DNIPRO M – це спричинено ціною на продукцію. Бренд Dnipro M закриває потребу на ринку в недорогому сегменті DIY – «Do it yourself» або «зроби сам», який став ще більш актуальним в часи пандемії, так як значно збільшилася кількість домашніх ремонтів.

Вивчивши характеристику виробничо – фінансової діяльності підприємства, а також проаналізувавши його основні фінансові показники, перейдемо до аналізу його фінансової стійкості та платоспроможності.

На основі даних бухгалтерської звітності для ТОВ «КТ УКРАЇНА» розрахуємо показники рентабельності за період із 2018-2020 років.

1. Рентабельність продажів (R_{rp}) відображає дохідність вкладень у основне виробництво, тобто частку прибутку на гривні продажів. Підприємство вважається низькорентабельним, якщо R_{rp} знаходиться в межах 1-5%, середньо рентабельним при R_{rp} 5-20% та високорентабельним при R_{rp} 20-30%.

$$R_{rp} = \text{Прп} / B \times 100\% \quad (1.1)$$

де Прп - прибуток від продажів;

B - виручка від наданих послуг

2. Рентабельність капіталу (R_k) характеризує ефективність використання активів підприємства для інвесторів та перебуває за формулою:

$$R_k = \text{ЧП} / B \times 100\% \quad (1.2)$$

де ЧП – чистий прибуток підприємства;

B – валюта чи результат балансу.

3. Рентабельність власного капіталу (R_{vk}) показує кількість одиниць прибутку, що припадають на одиницю власного капіталу підприємства.

$$R_{vk} = \text{ЧП} / \text{ВК} \times 100\% \quad (1.3)$$

де ВК – власний капітал підприємства.

Розраховані показники рентабельності підприємства ТОВ «КТ УКРАЇНА» наведені в табл.2.4

Табл.2.4.

Показники рентабельності ТОВ «КТ УКРАЇНА» за період 2018-2020 рр.

Показники	2018	2019	2020
Рентабельність продажів, %	3,86	5,02	5,5
Рентабельність капіталу, %	7,93	9,57	10,01
Рентабельність власного капіталу, %	18,59	25,17	27,33

Показник рентабельності продажів за аналізований період знаходиться в позитивній динаміці та з кожним роком збільшується. На 2020 рік показник рентабельності продажів склав 5,5%. Тобто з кожної гривні реалізованої продукції галузь отримує 5,5 одиниці прибутку.

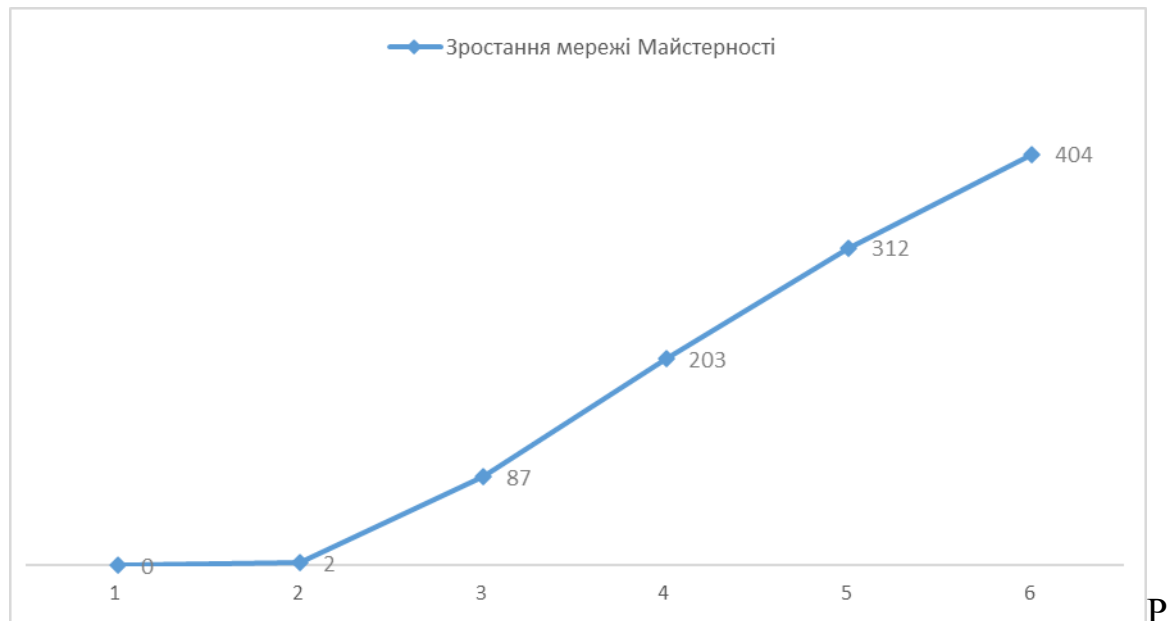
За даними табл. 2.4 можна зробити висновок, що значення показника рентабельності власного капіталу протягом аналізованого періоду було позитивним і коливалося у межах від 18,6% до 27,3%. Така тенденція пояснюється помірними обсягами власного капіталу та позитивним фінансовим результатом.

2.2. Аналіз асортименту і цінової політики торгового підприємства

ТОВ «КТ УКРАЇНА» є офіційним дистриб'ютором на території України брендів електроінструменту, обладнання та садової техніки таких як Dnipro M, FORESTA та Ataman, а також з серпня 2020 року – дистриб'ютором ручного інструменту ТМ Dnipro M. ТОВ «КТ Україна» – велика дистриб'юторська компанія, яка, крім продажу електронструменту та обладнання Dnipro-M, продає садово-паркову техніку Foresta та відрізни та шліфувальні диски Ataman.

Електроінструменти Dnipro-M продаються в Україні ще з 2010 року. Спочатку компанія працювала з торговими мережами, але кілька років тому змінила стратегію, і почала розвивати власну мережу. На сьогодні мережа Dnipro M налічує 404 салонів майстерності, серед яких 292 – власні фірмові

салони, 112 – франчайзі. Лише за 2 роки мережа виросла з 90 до 400 салонів майстерності та розширила свою географію майже на всю територію України. В середньому, щомісяця, відкривається 20 салонів майстерності. Динаміку зростання мережі наведено на рисунку 2.3.



ис.2.3. Динаміка зростання мережі Майстерності

ТМ Dnipro M [23] - бренд інструменту для будівництва та ремонту. На ринку України під ТМ Dnipro M представлені:

Електроінструменти – кутові шліфувальні машини, перфратори горизонтального та вертикального компонування, електричні та ударні дрилі, мережеві шуруповерти, пили: циркулярні – ручні та стаціонарні, бензопили, сабельні та інші, шліфувальні машини – стрічкові, ексцентрик, прямо шліфувальні; електролобзики та електрорубанки, фрезери, технічні фени, фарбопульти та відбійні молотки.

Обладнання та устаткування – компресори, електроточила. бензинові та дизельні генератори, плиткорізи, рейсмуси, стаціонарні пили – відрізні, торцювальні та монтажні, свердлильні верстати, бетонозмішувачі.

Зварювальне обладнання – інвертори постійного струму, напівавтомати та інвертори плазмової різки.

Вимірювальна техніка – нівеліри, електроні далекоміри, термодетектори, лазерні рівні.

З урахуванням цільового ринку, характеру продукції та послуг, їх асортименту в сегменті не професійного (DIY – Do It Yourself) інструменту основними конкурентами бренду Dnipro M є: ТМ ПРОТОН, ТМ STANLEY, ТМ BLACK&DECKER, ТМ Einhell (Додаток Б).

Садово-паркова техніка ТМ FORESTA [24] орієнтована на потреби звичайних садівників та мешканців сільської місцевості.

На сьогоднішній день під брендом FORESTA виробляються та реалізуються на території України:

Мийки високого тиску.

Бензинові кущорізи та висоторізи.

Бензинові та електричні тримери

Мотокоси

Газонокосарки

Бензинові та ланцюгові пили

Садові пирососи

Культиватори

Оприскувачі

Аксесуари та комплектуючі для садової техніки – шини та ланцюги для пил, насадки для комбі-систем, ліска, катушки та ремені для тримерів, ножі для садової техніки, шланги та катушки, масла та оливи.

В сегменті садово-паркової техніки, основними конкурентами для бренду FORESTA є: ТМ Einhell, ТМ AL-KO, ТМ DAEWOO, ТМ EXPERT Garden, ТМ Vitals, ТМ ЗЕНИТ та ТМ FORTE (Додаток В).

Новим напрямленням в роботі компанії є робота з ручним інструментом. Дану товарну групу ввели в асортимент лише в серпні 2020 року.

Наповнення асортиментного портфеля ТМ DNIPRO M складається з наступних товарних категорій:

Кріпильний інструмент

Ріжучий інструмент

Інструмент для механіків

Шарнірно-губцевий інструмент

Вимірювальний інструмент

Інструмент для електриків

Набори інструментів

Інструмент сантехніка

Зберігання та перенесення

Ударний інструмент

Основними операторами на ринку ручного інструменту в сегменті DIY є ТМ Compass, ТМ Expert, ТМ Richmann, ТМ Sigma, ТМ Torex, ТМ WORKPRO та ТМ Сталь (Додаток Д).

Під брендом Ataman [36] представлені відрізнi диски - абразивні та алмазні, а також шліфувальні диски.

Відрізнi круги по металу ТМ «Ataman» виконані на бакелітовій зв'язці з елементами, що зміцнюють. Абразивні круги є незамінним матеріалом щодо робіт професійного рівня з металу.

Відмінною рисою абразивних відрізнних кругів по металу ТМ «Ataman» - використання електрокорунду особливої міцності, сучасного зносостійкого матеріалу. Склад: 95% – оксид алюмінію високої якості, 5% – цирконій.

Основними конкурентами виступають: ТМ EXPERT, ТМ Compass, ТМ Tolsen, ТМ ЗЕНИТ, ТМ ТИТАН АБРАЗИВ и ТМ СИЛА (Додаток Е).

Ціна є одним з основних факторів, що впливають на розмір прибутку, поряд з багатьма іншими кількісними та якісними показниками компанії, такими як: прибутковість, оборот, конкурентоспроможність, частка ринку тощо. Крім того, встановлюючи рівень цін, в залежності від ринкової ситуації підприємство може досягати різних цілей: виживання підприємства, максимізування темпів зростання, збільшення продажів, стабілізування чи збільшення частки ринку тощо.

Сутність методу прямих витрат, який використовується ТОВ «КТ УКРАЇНА» полягає у встановленні ціни шляхом додавання до змінних витрат певної націнки - прибутку.

При цьому, постійні витрати відшкодовуються з різниці між загальною ціною продажу та витраченими змінними витратами і не розподіляються на

окремі продукти як витрати компанії. Ця різниця відома як «додана» або «маржинальна».

Формування торгового асортименту – це одна з основних функцій торгового підприємства, визначаюча його конкурентоспроможність.

Далі розглянемо структуру асортименту ТОВ «КТ УКРАЇНА». Дослідження показало, що основну частину асортименту складає електроінструмент: кутові шліфувальні машини, дрилі, шліфувальні машини, перфоратори та заточні станки; в товарній групі обладнання: генератори, компресори, інвертори та торцювальні пили; в товарній групі садова техніка: автомийки та насосне обладнання; а в групі ручні інструменти – набори інструментів (Табл.2.5)

Потім асортимент потрібно розподілити за класифікаційними групами на основі принципу Парето, де 20% якісного критерію визначають 80% кількості від сукупності об'єктів (група А). Група В - до 15% в обсязі прибутку, а решта – група - С. Розподіл може змінюватися залежно від потреб аналізу.

Табл.2.5.

Структура асортименту товарів ТОВ «КТ УКРАЇНА»

Товарна група	Товарна категорія	Товарообіг, тис.грн		Питома вага		Група
		2019	2020	2019	2020	
Електроінструмент	Кутошліфувальні машини	9 645	10 500	17%	14%	А
Обладнання	Генератори	6 014	8 046	10%	11%	А
Електроінструмент	Дрилі	7 490	7 783	13%	10%	А
Електроінструмент	Шліфувальні машини	5 946	6 309	10%	8%	А
Обладнання	Компресорне обладнання	4 980	5 365	9%	7%	А
Електроінструмент	Перфоратори	3 674	4 882	6%	7%	А
Садова техніка	Автомийки	3 205	3 578	6%	5%	А
Обладнання	Інвертори	2 935	3 015	5%	4%	А
Обладнання	Пили торцювальні	2 983	2 985	5%	4%	А
Ручний асортимент	Набори інструментів	0	2 305	0%	3%	А
Електроінструмент	Станки заточні	2 093	1 994	4%	3%	А
Садова техніка	Насосне обладнання	2 300	1 991	4%	3%	А
Електроінструмент	Нівеліри	1 600	1 849	3%	2%	В

Продовження табл.2.5.

Ручний асортимент	Вимірювальний інструмент	0	1 793	0%	2%	В
Ручний асортимент	Шарнірно-губцевий інструмент	0	1 490	0%	2%	В
Садова техніка	Тримери бензинові	1 100	1 450	2%	2%	В
Садова техніка	Ланцюгові пили	1 065	1 200	2%	2%	В
Електроінструмент	Пили ручні циркулярні	1 045	1 148	2%	2%	В
Ручний асортимент	Ріжучий інструмент	0	1 100	0%	1%	В
Ручний асортимент	Інструмент для електриків	0	984	0%	1%	В
Ручний асортимент	Зберігання та перенесення	0	935	0%	1%	В
Ручний асортимент	Кріпильний інструмент	0	805	0%	1%	С
Електроінструмент	Електролобзики	900	754	2%	1%	С
Ручний асортимент	Інструмент для механіків	0	673	0%	1%	С
Електроінструмент	Технічні фени	653	658	1%	1%	С
Ручний асортимент	Інструмент сантехніка	0	572	0%	1%	С
Ручний асортимент	Ударний інструмент	0	542	0%	1%	С
Разом		57 628	74 706			

З таблиці 2.5. бачимо, що до товарів групи А відносяться:

З товарної групи «Електроінструмент»: кутові шліфувальні машини, дрилі, шліфувальні машини, перфторатори та заточні станки;

з товарної групи «Обладнання»: генератори, компресори, інвертори та торцювальні пили;

з товарної групи «Садова техніка»: автомийки та насосне обладнання;

а з групи «Ручні інструменти» – набори інструментів.

До другої групи В входять 9 товарних категорій, серед них переважають категорії з товарних груп:

«Садова техніка»: тримери бензинові та ланцюгові пили;

«Ручні інструменти»: вимірювальний, шарнірно-губцевий, ріжучий інструмент, інструмент для електриків та товарна категорія зберігання та перенесення.

Всі інші товарні категорії складають не більше 5% від загального товарообороту та входять до групи С.

Зусилля компанії повинні бути зосереджені на продукції підгруп, що входять до блоків А і В. Рекомендується уважно стежити за динамікою продажів, коливаннями попиту, широтою та глибиною відповідно до товарних груп і брендів, а також за міграцією окремих продуктів та брендів від однієї групи до іншої, контролювати вплив різних маркетингових заходів на продажі. Для продуктів групи В, які в середньому сприяють загальним продажам (приблизно 15%), слід зосередитися на переході до більш прибуткової групи. Для блоку С має сенс проводити політику скорочення, щоб зменшити непродуктивні витрати, виключивши їх із асортименту продуктів що знаходяться на стадії занепаду життєвого циклу.

Аналіз ABC дозволяє оптимізувати свою продуктову лінійку на найближчу перспективу, а для встановлення стабільної ринкової позиції будь-якій компанії необхідний збалансований продуктовий портфель, що включає продукти з різними стадіями життєвого циклу.

Далі проаналізуємо розвиток товарообороту в динаміці (табл.2.6.)

Табл. 2.6.

Розвиток товарообігу ТОВ «КТ УКРАЇНА» в динаміці за 2019-2020 рр.

Товарна група	Товарна категорія	Товарооборот, тис.грн		Приріст	
		2019	2020	тис. грн	%
Електроінструмент	Кутошліфувальні машини	9 645	10 500	855	9%
Електроінструмент	Дрилі	7 490	7 783	293	4%
Електроінструмент	Перфоратори	3 674	4 882	1 208	33%
Електроінструмент	Нівеліри	1 600	1 849	249	16%
Електроінструмент	Електролобзики	900	754	-146	-16%
Електроінструмент	Технічні фени	653	658	5	1%
Електроінструмент	Пили ручні циркулярні	1 045	1 148	103	10%
Електроінструмент	Станки заточні	2 093	1 994	-99	-5%
Електроінструмент	Шліфувальні машини	5 946	6 309	363	6%
Обладнання	Компресорне обладнання	4 980	5 365	385	8%
Обладнання	Пили торцювальні	2 983	2 985	2	0%
Обладнання	Генератори	6 014	8 046	2 032	34%
Обладнання	Інвертори	2 935	3 015	80	3%
Садова техніка	Насосне обладнання	2 300	1 991	-309	-13%
Садова техніка	Тримери бензинові	1 100	1 450	350	32%
Садова техніка	Автомийки	3 205	3 578	373	12%

Продовження табл. 2.6.

Садова техніка	Ланцюгові пили	1 065	1 200	135	13%
Ручний асортимент	Кріпильний інструмент	0	805	805	100%
Ручний асортимент	Ріжучий інструмент	0	1 100	1 100	100%
Ручний асортимент	Інструмент для механіків	0	673	673	100%
Ручний асортимент	Шарнірно-губцевий інструмент	0	1 490	1 490	100%
Ручний асортимент	Вимірювальний інструмент	0	1 793	1 793	100%
Ручний асортимент	Інструмент для електриків	0	984	984	100%
Ручний асортимент	Набори інструментів	0	2 305	2 305	100%
Ручний асортимент	Інструмент сантехніка	0	572	572	100%
Ручний асортимент	Зберігання та перенесення	0	935	935	100%
Ручний асортимент	Ударний інструмент	0	542	542	100%
Разом		57 628	74 706	17 078	30%

У відповідності з таблицею 2.9. дані про обсяг товарообороту ТОВ «КТ УКРАЇНА» у діючих цінах свідчать про його зростання, що у вартісному вигляді складає 17 078 тис.грн. внаслідок зміни кількості реалізованих товарів (фізичного обсягу товарообігу). Такого результату вдалося здобути завдяки ефективній асортиментній політиці, а саме – введенні нової торгової марки ручного інструменту (приріст по ТМ Dnipro M склав 11 199 тис.грн) та ефективній ротації асортименту – розширення товарних категорій, виведення низькорентабельних товарів, заміна продуктів, що знаходяться на стадії занепаду життєвого циклу на більш вдалі товари-аналоги. Відзначено підвищення продажів за такими товарними категоріями: перфоратори, кутові шліфувальні машини, дрилі, шліфувальні машини, генератори та компресорне обладнання.

Динаміка продажів в натуральних показниках призвела до незначної зміни структури товарообороту, який характеризується питомою вагою товарних груп та окремих товарів у загальному обсязі реалізації. Зокрема, зменшилася частка товарообігу за наступними категоріями товару: електролобзики, заточні станки та насосне обладнання.

2.3. Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства

Маркетингове середовище ТОВ «КТ УКРАЇНА» – це сукупність суб'єктів і сил, які діють за межами компанії та впливають на здатність компанії встановлювати та підтримувати добрі відносини зі споживачами.

Внутрішнє управління компанією та управління компанією як ринковою одиницею є двома щаблями ієрархії управління. Вони тісно пов'язані між собою. Сам зв'язок створює діалектичну єдність між внутрішнім середовищем компанії та її оточенням.

Зовнішнє середовище підприємства – це щось, що є заданим.

Внутрішнє середовище підприємства – це реакція на зовнішнє середовище.

Зовнішнє середовище включає всі фактори, що надають безпосередній вплив на бізнес-операції. Зовнішнє середовище – це поєднання факторів, що включають в себе економічні, демографічні, політичні, природні, культурні та технічні чинники (Рис.2.4)

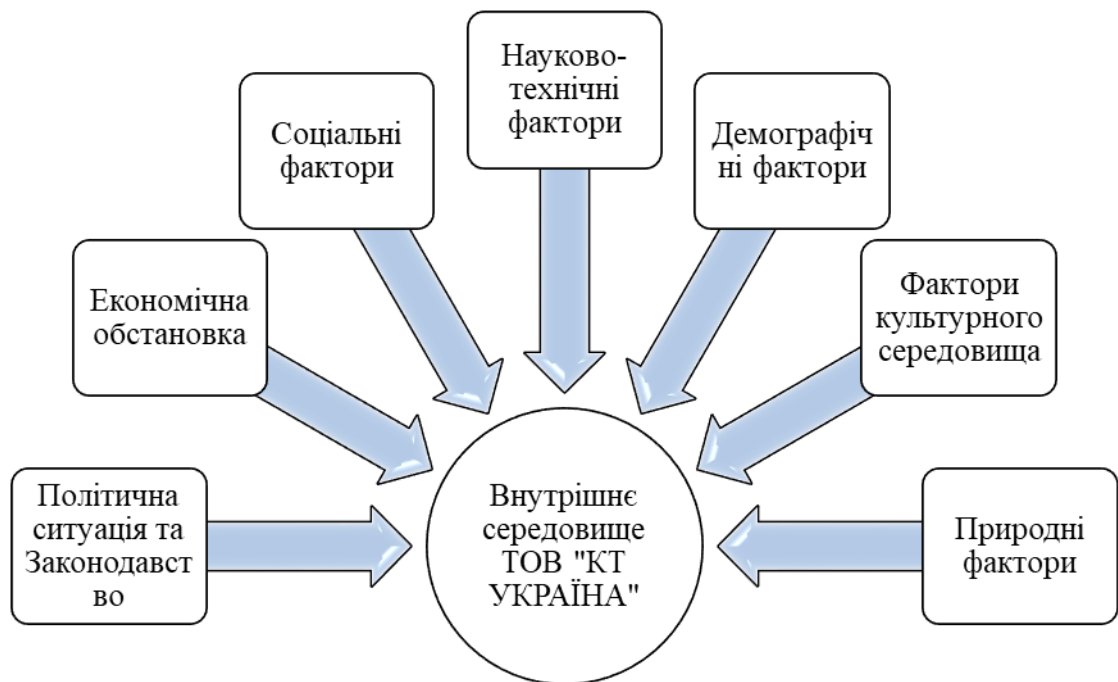


Рис.2.4. Вплив зовнішніх факторів на внутрішнє середовище підприємства

Основною сутністю маркетинговим управлінням компанії є адаптація компанії до постійних змін зовнішніх умов за рахунок наявності внутрішніх навичок.

До складу внутрішнього середовища маркетингу входять показники та елементи, що знаходяться всередині самої компанії (Рис.2.5)



Рис.2.5. Показники та елементи внутрішнього середовища компанії

Характеристика маркетингових можливостей - це одна з найважливіших частин внутрішнього середовища.

Внутрішнє середовище ТОВ «КТ УКРАЇНА»:

Класифікація персоналу та його склад - періодично спеціалісти проходять професійну перепідготовку.

Фінансові можливості - виручка за 2020 р склала 37 119 тис. грн.

Навички та компетенція керівництва - керівництво компанії має достатньо компетенції для займаних посад. Основними професійними компетенціями керівників є:

Орієнтація на досягнення;
 Успішна робота з даними, прийняття рішень;
 Організація діяльності, контроль;
 Мотивування, розвиток співробітників;
 Здатність впливати на підлеглих;
 Уміння організовувати власну роботу.

Використання технологій. На підприємстві використовується сучасне програмне забезпечення. ERP-система - корпоративна інформаційна система, призначена для автоматизації обліку й керування бізнес-процесами.

Імідж компанії - це власний продукт компанії, над створенням якого вона цілеспрямовано працює - за роки свого існування компанія заробила імідж чесного партнера та гідного працедавця.

Досвід роботи компанії на ринку - компанія працює на ринку більше 10 років.

Зовнішнє середовище ТОВ «КТ УКРАЇНА»:

Ринок для ТОВ «КТ УКРАЇНА» є основним зовнішнім середовищем.

Ринок складається з конкурентів та клієнтів, продукції, тому підприємство прийняло певні принципи:

- реалізовувати товари, які відповідають потребам та очікуванням ринку;
- акцент на комунікацію з клієнтом;
- регулярний моніторинг основних конкурентів;
- постійна адаптація до змін середовища.

Потреби потенційних клієнтів:

- якісне та швидке обслуговування;
- висока якість товару за прийнятною ціною;
- рекомендації щодо тенденцій на ринку, підбір оптимального асортименту;
- вигідні умови співпраці, оптимальні строки відтермінування дебіторських зобов'язань;

- наявність сервісів, гарантійне то післягарантійне обслуговування.

Після розгляду зовнішнього і внутрішнього середовища компанії необхідно скласти SWOT-аналіз, який допоможе визначити сильні і слабкі сторони фірми, прописати погрози та можливості для подальшого розвитку підприємства [11, с.47].

Для сучасного маркетингу недостатньо просто розробити продукт, який відповідає усім потребам клієнтів. Необхідно проаналізувати зовнішнє середовище, маркетингову концепцію конкурентів, обрати канал комунікації з клієнтами, правильно оцінити пропозиції ринку та зробити їх доступними для цільових клієнтів.

На першому етапі виявимо основні фактори: сильні (Strengths) та слабкі (Weaknesses) сторони, можливості (Opportunities) та погрози (Threats).



Рис..2.6. SWOT-аналіз ТОВ «КТ УКРАЇНА»

На наступному етапі будемо матрицю SWOT-аналізу (табл.2.7.) і виділимо найважливіші перетини факторів.

Табл.2.7.

Матриця SWOT-аналізу

		О							Т			
		1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4
S	1				x			x				
	2	x	x	x				x				
	3	x										
	4	x						x	x	x		x
	5	x		x				x	x	x	x	x
	6											
	7					x	x	x		x	x	x
	8						x		x	x		x
W	1	x										
	2	x					x	x	x			
	3	x					x	x	x			
	4							x				
	5											
	6	x		x						x		x
	7	x		x		x						

На третьому етапі опишемо найважливіші висновки щодо перетину факторів.

На третьому етапі опишемо найважливіші висновки щодо перетину факторів.

У квадраті "Сили-Можливості" (S-O) важливими є перетини наступних факторів:

S2O1 – прогнозоване підвищення споживчого попиту дозволить активно розвивати даний напрям, а при виборі між товарами-аналогами різних марок можна зробити припущення, що споживач вибере більш відомий бренд, за рахунок його пізнаваності та популярності.

S3O1 – за рахунок високої якості продукції можна розраховувати на високий інтерес з боку споживачів, та, як наслідок, підвищення споживчого попиту на товари компанії.

S4O1 – Широка лінійка електроінструменту може закрити велику кількість потреб та задовільнити широке коло потенційних споживачів, що також позитивно вплине на підвищення споживчого попиту.

S4O2 – Закриття ніш в усіх товарних категоріях (дозволяє задовільнити велику кількість споживачів, що дає позитивний ефект на зростання інтересу до продуктів компанії).

S2O2 – Підвищення доходів населення може позитивно вплинути на перехід між ціновими нішами (наприклад, клієнти, які раніше купували лише недорогий інструмент для нетривалого домашнього використання, можуть перейти на більш «цікавий» з точки зору витривалості та роботи інструмент, з більш якісними деталями та за більшу ціну, що позитивно вплине на задоволеність споживача та підвищення доходів компанії). Або компанія може трохи підняти ціни на товари, і це не викличе різке зниження замовлень.

S2O3 – За рахунок пізнаваності та популярності брендів, можна розміщати товари на нових майданчиках та маркетплейсах з різними категоріями споживачів.

S5O3 – Розміщення товарів на маркетплейсах з можливістю закривати потреби всіх категорій споживачів (за ціновою нішею).

S1O4 – Відкриття нового каналу збуту.

S7O5 – Відхід з ніші конкурента при оперативній реакції на зміни, дозволить зайняти долю ринку (долю на полиці, якщо виводиться ТМ з магазину), що позитивно вплине на фінансові показники компанії.

S7O6 – Поява нових постачальників дозволить переглянути існуючі контракти в сторону покращення умов співробітництва (зниження ціни закупки, розширення асортименту, розробка нових продуктів під потреби ринку та компанії), що покращить фінансову ситуацію на підприємстві.

S8O6 – Так як компанія зарекомендувала себе як відповідальний клієнт для постачальників на імпорتنих ринках та доброчесний постачальник для клієнтів на ринку України, новим постачальникам буде цікаво розпочати роботу з перспективною компанією, яка має гарний імідж та займає значну долю на ринку.

S1O7 – Робота напряму з ексклюзивним постачальником є дуже перспективною та цікавою для клієнтів, тому це можна розглядати як перевагу при розширенні клієнтської бази.

S2O7 – Перевагою при розширенні бази клієнтів є наявність в продуктовому портфелі відомих брендів.

S4O7 – Наявність широкої лінійки електроінструментів, що закриває всі потреби споживачів є значною перевагою для потенційних клієнтів та може допомогти в розширенні бази клієнтів.

S5O7 – Робота в усіх цінових сегментах також споживачів є значною перевагою для потенційних клієнтів та може допомогти в нарощенні клієнтів.

S7O7 – Розширення клієнтської бази позитивно вплине на фінансові показники компанії.

У квадраті "Слабкості-Можливості" (W-O) важливими є перетини наступних факторів:

W1O1 – Непродуманість рекламної кампанії може негативно сказатися на споживчому попиті.

W2O1 – Підвищення споживчого попиту можливе за рахунок розширення товарних груп в асортиментному портфелі – наприклад, при розширенні товарної категорії Обладнання.

W3O1 - Підвищення споживчого попиту можливе за рахунок розширення товарних груп в асортиментному портфелі – наприклад, при розширенні товарної категорії Садова техніка.

W6O1 – Слабка представленість товару на полиці не сприяє підвищенню споживчого попиту. Необхідно провести аналіз наявного асортименту в ТТ та в мережах, за необхідності провести ротацію та розширення (згідно планограмам).

W7O1 – На споживчий попит впливає обізнаність про продукцію. Чим більше клієнт чи кінцевий споживач обізнаний про переваги товару, тим з більшою вірогідністю він зробить вибір в його користь. Необхідно розробити та надати в доступ навчальні матеріали по продукту.

W6O3 – При низькій представленості товарів в ТТ клієнта, можна розглянути альтернативне розміщення – наприклад, повноцінне розміщення товарів «під замовлення» в Інтернет-магазині клієнта, при наявності в фактичному магазині тільки ТОП позицій.

W7O3 – Підвищення обізнаності споживачів про продукт через розміщення повної інформації в інтернет-магазинах, коротких товарних презентаціях, розвиток онлайн каналу с навчальними матеріалами.

W7O5 – При відході з ніші конкурента, є можливість не зайняти його долю, так як доволі низька обізнаність клієнтів про продукт. Необхідно розробити навчальні матеріали та презентувати їх потенційним клієнтам.

W2O6 – Вузька лінійка в товарній категорії Обладнання не дає в повній мірі закрити всі ніші як по продукту, так і по ціні; пошук нових постачальників для розширення товарної категорії – оптимальне рішення цієї проблеми.

W3O6 – Вузька лінійка в товарній категорії Садова техніка не дає в повній мірі закрити всі ніші як по продукту, так і по ціні; пошук нових постачальників для розширення товарної категорії – оптимальне рішення цієї проблеми.

W2O7 – Для розширення клієнтської бази є необхідність вводити нові продукти в товарну категорію Обладнання, так як, на сьогодні категорія Обладнання не закриває в повній мірі потреби, які є на ринку.

W3O7 – Для залучення нових клієнтів є необхідність розширення товарної категорії Садова техніка, так як, на сьогодні ця категорія не на 100% закриває потреби, які диктує ринок та споживачі.

W4O7 – Для розширення бази клієнтів необхідно проаналізувати діяльність відділу продажів, визначити проблемні місця та вдосконалити їх. Прогресивний відділ продажів – запорука фінансового успіху компанії.

У квадраті "Слабкості-Загрози" (W-T) важливими є перетини наступних факторів:

W2T1 – Розширення асортименту Обладнання напряму залежить від постачальників (ціни, асортимент, строки виготовлення).

W3T1 - Розширення лінійки Садова техніка напряму залежить від постачальників (ціни, асортимент, строки виготовлення).

W6T2 – Несвоєчасні поставки та затримки судів, що призводять до «дірок» в асортименті, можуть спричинити низьку представленість товару в торгових точках.

W6T4 – Нестабільна епідеміологічна ситуація, тимчасове закриття ТТ, нестабільність споживчого попиту, зростання термінів непогашення дебіторських зобов'язань негативно впливають на представленість асортименту в торговій точці.

Оскільки ТОВ «КТ УКРАЇНА» працює на дуже конкурентному ринку, найкращий спосіб досягти цілей – використовувати комбіновану стратегію, що націлена на реалізацію переваг та направлена на глибоке проникнення та географічний розвиток на ринку.

PEST-аналіз є корисним інструментом для розуміння положення та потенціалу компанії на ринку. PEST-аналіз допомагає власникам бізнесу проаналізувати зовнішнє середовище компанії та виділити найважливіші фактори [26, с.42]. В таблиці 2.8. наведено PEST-аналіз ТОВ «КТ УКРАЇНА».

Табл.2.8.

PEST-аналіз ТОВ «КТ УКРАЇНА»

Політико-правові фактори	Економічні фактори	Соціально-культурні фактори	Технологічні фактори
1) трудове законодавство;	1) вартість продукції;	1) демографічні зміни;	1) розробка нових товарів;
2) податкова система;	2) рівень інфляції;	2) зміни в образі життя;	2) впровадження нових технологій;
3) державне регулювання галузі	3) курс валют;	3) зміна "культури споживання" інструменту	3) автоматизація контролю за якістю;
	4) рівень безробіття	4) рівень освіти.	4) вдосконалення існуючих продуктів
		5) соціальна відповідальність споживачів	

На сьогодні ТОВ «КТ УКРАЇНА» зацікавлені в отриманні прибутку, тому особливе місце в організації відводиться маркетингу. Маркетинг компанії передбачає створення певного комплексу, метою якого є підвищення прибутковості даного підприємства.

Комплекс маркетингових комунікацій складається з чотирьох основних факторів впливу:

- 1) реклама;
- 2) пропаганда;
- 3) стимулювання збуту;
- 4) особистий продаж.

Кожному фактору властиві свої специфічні елементи комунікації.

2.4. Аналіз і оцінка господарської діяльності підприємства на основі матриці БКГ

Матриця BCG (англ. Boston Consulting Group, BCG) — це інструмент стратегічного планування та аналізу в маркетингу. Цей інструмент створений Брюс Д. Хендерсеном, засновником Boston Consulting Group, для аналізу придатності продуктів компанії на основі ринкової позиції, пов'язаної зі зростанням ринку продукту та частки ринку компанії, обраної для аналізу. Цей інструмент має своє обґрунтування [36, с.81]. Він заснований на двох концепціях: життєвий цикл продукту (вертикальна вісь) і ефект масштабу виробництва або крива навчання (горизонтальна вісь). Класифікації типів стратегічних господарських підрозділів на рисунку 2.7.

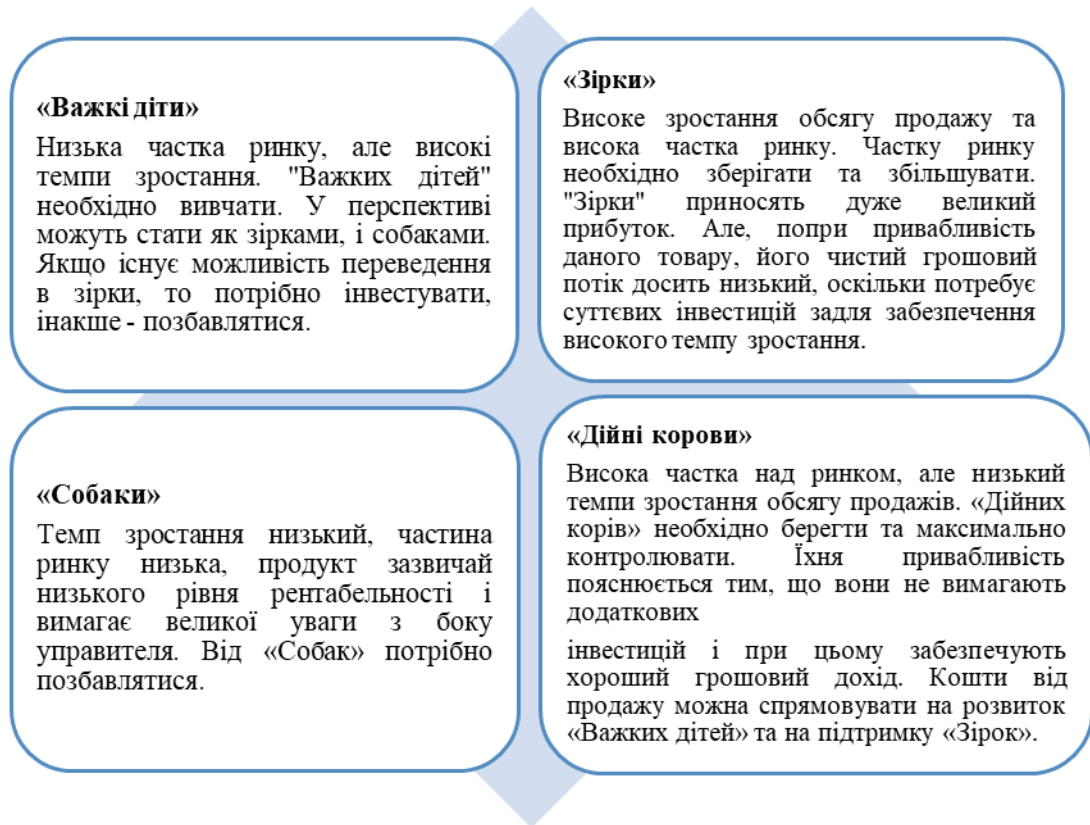


Рис.2.7. Класифікації типів стратегічних господарських підрозділів

Виходячи з даних по товарам групи А та В для побудови матриці БКГ, наведених в табл.2.9. розглянемо матрицю БКГ ТОВ «КТ УКРАЇНА».

Табл.2.9.

Дані по товарам групи А та В для побудови матриці БКГ

Товарна категорія	Товарообіг, тис.грн		Частка ринку, %		Темп росту ринку, %	Відносн а частка ринку, %
	2019	2020	Комп анії	Конку рента		
Кутошліфувальні машини	9 645	13 000	46	25	0,35	1,8
Генератори	6 014	8 046	32	20	0,34	1,6
Дрилі	7 490	7 783	34	17	0,04	2,0
Шліфувальні машини	5 946	6 309	16	19	0,06	0,8
Компресорне обладнання	4 980	5 365	17	12	0,08	1,4
Перфоратори	3 674	4 882	22	13	0,33	1,7
Автомийки	3 205	3 578	13	18	0,12	0,7
Інвертори	2 935	3 015	14	8	0,03	1,8
Пили торцювальні	2 983	2 985	13	8	0,00	1,6
Набори інструментів	0	2 305	10	20	0,00	0,5

Продовження табл.2.9.

Станки заточні	2 093	1 994	9	6	-0,05	1,5
Насосне обладнання	2 300	1 991	9	6	-0,13	1,5
Нівеліри	1 600	1 849	12	7	0,16	1,7
Вимірювальний інструмент	0	1 793	9	15	0,00	0,6
Шарнірно-губцевий інструмент	0	1 490	9	13	0,00	0,7
Тримери бензинові	1 100	1 450	8	10	0,32	0,8
Ланцюгові пили	1 065	1 200	8	11	0,13	0,7
Пили ручні циркулярні	1 045	1 148	8	7	0,10	1,1
Ріжучий інструмент	0	1 100	8	10	0,00	0,8
Інструмент для електриків	0	984	8	15	0,00	0,5
Зберігання та перенесення	0	935	6	6	0,00	1,0

Графічне зображення матриці BCG (англ. Boston Consulting Group) розглянемо на рисунку 2.8.

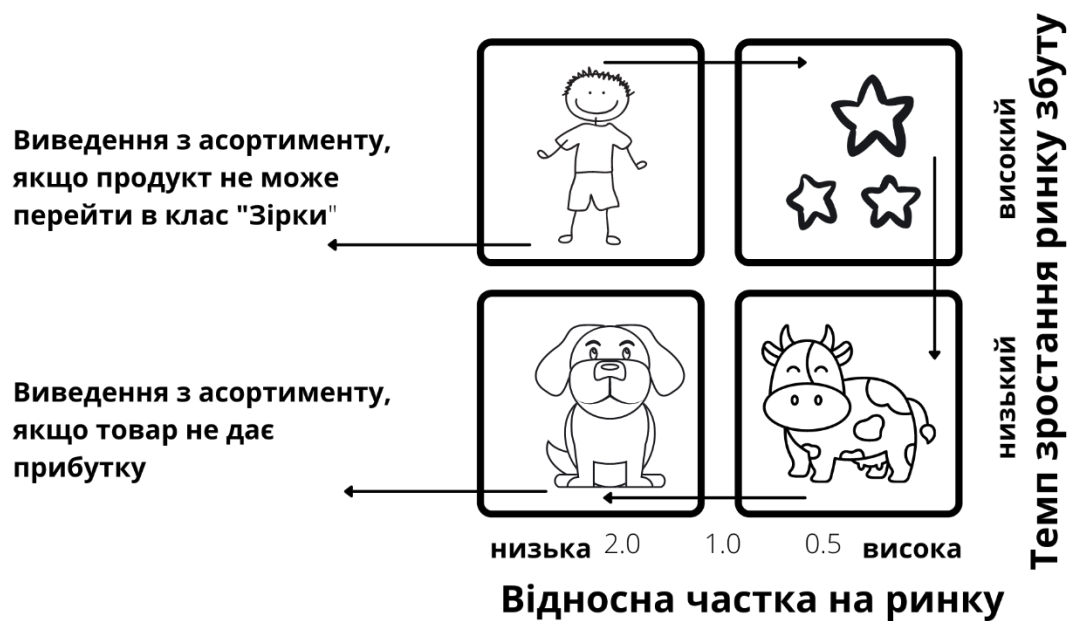


Рис.2.8 Матриця БКГ

Аналіз господарської діяльності підприємства на основі матриці БКГ показав розміщення товарних категорій ТОВ «КТ УКРАЇНА» в класифікації типів стратегічних господарських підрозділів (рис.2.9.).

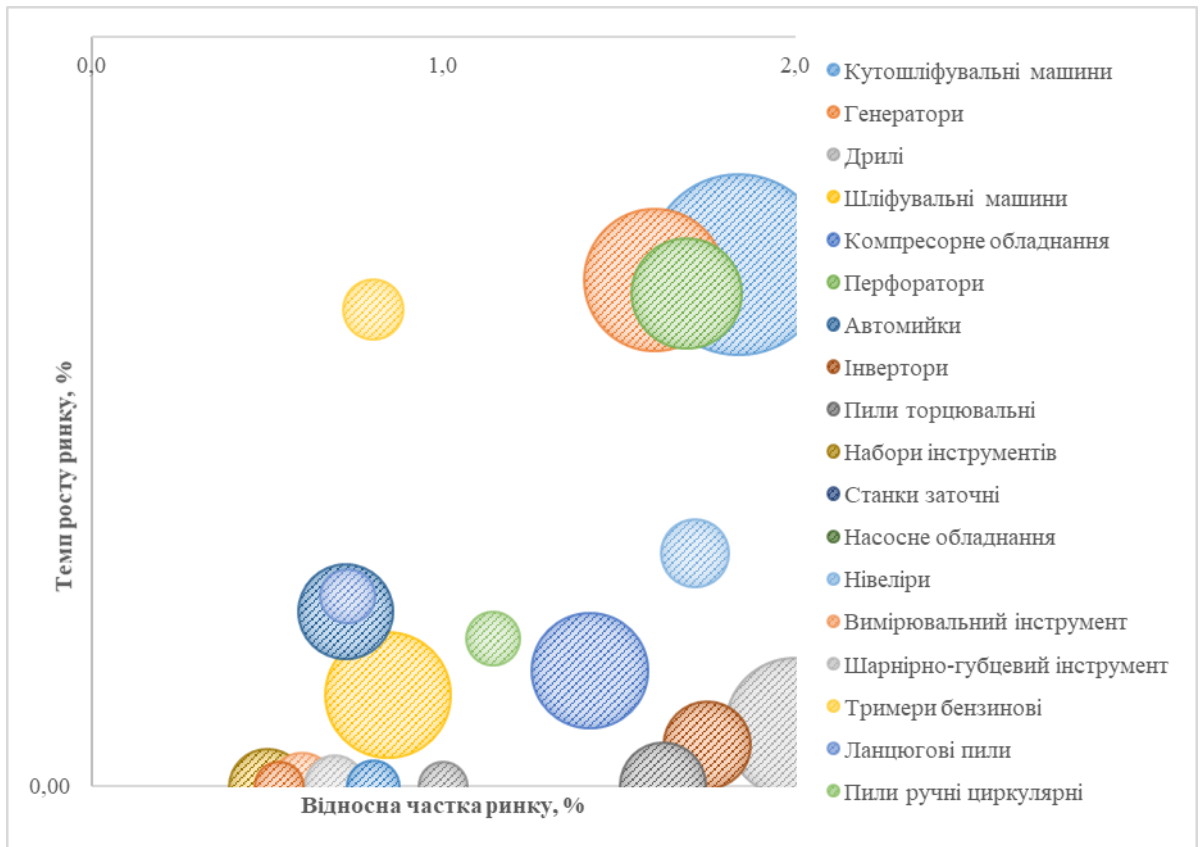


Рис.2.9. Матриця БКГ ТОВ «КТ УКРАЇНА»

До класу «Важкі діти» потрапила товарна категорія Бензинові тримери - це товари, які працюють у умовах швидкого розвитку, але займають невелику частку продажів. Вони потребують інвестицій для підвищення прибутку. Товари переважно нові та перебувають на стадії впровадження. Компанії необхідно розробити план переведення данної товарної категорії з класу «Важкі діти» в клас «Зірки». Для цього можна переглянути динаміку продажів продуктів всередині категорій, провести ротацію асортименту, неефективні товари – вивести з асортименту, а на їх заміну ввести нові.

До класу «Зірки» відносяться товарні категорії – Кутошліфувальні машини, Генератори та Перфоратори. Це найуспішніші товарні категорії, їм характерний високий темпи зростання і рівень продажів. Саме вони забирають найбільше інвестицій та коштів. У категорії «Зірок» перебувати довго не можна і рано чи пізно ці категорії виснажаться та потрапляють до категорії «Дійних корів».

До класу «Дійних корів» потрапили наступні товарні категорії – Дрилі, Нівеліри, Інвертори, Пили циркулярні, Компресорне обладнання та

Торцювальні пили. Сюди входять товарні категорії-лідери, що працюючи за надто високого рівня пропозиції. Вони перебувають у піку свого розвитку, проте темпи зростання не простежуються. Також вони займають більшу частину ринку. Ця група товарів не вимагає значних вкладень, а виручку від реалізації можна направити в розвитку інших груп.

До класу «Собаки» відносяться товарні категорії – Автомийки, Ланцюгові пили, Шліфувальні машини, Набори інструментів, Шарнірно-губцевий інструмент, Інструмент для електриків, Ріжучий інструмент та товарна категорія Зберігання та перенесення. Як бачимо, більшість товарних категорій відносяться до товарних груп Сезонна техніка та Ручний інструмент.

Ручний інструмент був введений в асортимент лише в серпні 2020 року. Компанії необхідно вкласти чималі гроші для його просування. Але це потрібно зробити, щоб перевести його спочатку до класу «Важкі діти», а в перспективі в «Зірки».

РОЗДІЛ III

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТУ НА ТОРГОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

3.1. Розробка «Положення про асортиментну політику»

Асортиментна політика – це діяльність підприємства, спрямована на створення та управління асортиментом [31, с.122].

Асортиментна політика не відокремлена від стратегії, а слідує їй і визначається загальним розвитком і цілями організації. Тому підприємство повинно мати документ, що регламентує асортиментну політику. Загальні положення щодо асортименту асортиментної політики є основою для подальшої роботи з асортиментом. В цьому документі повинні бути прописані всі елементи та процеси, які стосуються асортименту: хто відповідає за формування матриці, ротації в асортименті, введення або виведення товару з асортименту, що є неліквідом, скільки можна зберігати на складі товар без руху, хто визначає нормативи оборотності, які звіти необхідно складати і кому звітувати, тощо.

Категорійні менеджери ТОВ «КТ УКРАЇНА» зазвичай прагнуть додавати нові продукти для розширення асортименту при формуванні категорійного портфеля для кращого задоволення потреб споживачів. Ще однією причиною розширення асортименту є необхідність підвищити обсяг продажу і прибутку за рахунок введення нових продуктів. Однак, у міру розширення асортименту новими продуктами, витрати на управління запасами, оновлення торгових залів, обробку замовлень, транспортування та рекламу зростають. Тому розширення продуктової лінійки має бути поступовим та планомірним, а не хаотичним.

Також варто взяти до уваги, що перенасичення асортиментної лінійки може призвести до того, що деякі продукти будуть «з'їдені» іншими, коли

перестануть продаватися товари, що були популярні раніше. Крім того, занадто розширений асортимент може збентежити покупців.

З цього необхідно робити висновки щодо плановості та продуманості введення в асортимент нової продукції. Інакше кажучи, перед введення в асортимент завжди необхідно ставити питання: навіщо ця позиція в асортименті, хто відповідає за її введення, чого очікувати від цієї позиції і що є підставою розширення.

Положення про асортиментну політику регламентує правила роботи з товарним асортиментом, регулює зони відповідальності між суміжними відділами при роботі з асортиментом, визначає порядок введення та виведення товарних позицій, закріплює асортиментну матрицю - словом, є документом, що визначає всю роботу з асортиментом підприємства.

Перелік дій, які необхідно зробити для розробки «Положення про асортиментну політику ТОВ «КТ УКРАЇНА» описані в Додатку Ж.

Для ТОВ «КТ УКРАЇНА» пропонується запровадити таке Положення про асортиментну політику.

Положення про асортиментну політику ТОВ «КТ УКРАЇНА».

Відповідальність за формування та підтримання асортименту на підприємстві лежить на директорі комерційного департаменту.

Основою формування та ротацій асортименту – є потреби та вподобання споживачів.

Товарні категорії в асортименті класифікуються за наступними параметрами:

- Товаро утворююча.
- Базова
- Періодична (сезонна)

Рішення про введення або виведення товару чи товарної категорії з асортименту приймається групою спеціалістів, серед яких, категорійний менеджер, який керує даною товарною одиницею/категорією, аналітик, який

готує звіти щодо продажів та економічної значущості, та директор Комерційного департаменту.

Асортиментна матриця – є основним документом, що регламентує асортимент мережі магазинів. Вона складається з переліку найменувань та мінімального товарного запасу (МТЗ), що повинен бути присутній на магазині. Її формуванням займається менеджер, відповідальний за товарну категорію. Асортиментна матриця затверджується директором Комерційного департаменту. Відповідальність за дотриманням асортиментної матриці лежить на керівникові магазину.

Рішення про зміни в асортименті (ротації товарів) приймається відповідальним категорійним менеджером та директором Комерційного департаменту. Запит на зміни в асортименті може надходити від керівника магазину, на основі відгуку «з ринку», від аналітика, на основі звітів, та безпосередньо, від категорійного менеджера, при наявності «більш цікавої» номенклатурної одиниці (за маржинальним доходом, чи кращих технічних характеристик, при заміщенні товару-аналога).

Товар, який відноситься до тієї чи іншої категорії, залишається в асортименті, при умові відповідності наступним вимогам:

- Товар відповідає нормативам оборотності та дає стабільний нормативний маржинальний дохід;
- Товар відповідає заявленій якості, має сертифікати якості та відповідності;
- З постачальником налагоджені всі бізнес-процеси, немає нарікань на затримку поставок, різке підвищення ціни та не виникають питання щодо якості товару.

Для введення в асортименту матрицю товар повинен відповідати одній з вимог:

- Є відгук «з ринку» про необхідність введення даного товару в асортимент – є незакрита потреба з боку кінцевих споживачів;

- Товар представлений в магазинах конкурентів та користується попитом;
- Товар має унікальні властивості та значно відрізняється від схожих товарів на ринку;
- Товар сприяє збільшенню товарообігу.

Для виведення товару з асортиментної матриці можуть бути розглянуті наступні причини:

- Товар не відповідає стандартам якості;
- Товар не є конкурентоспроможним, введення замість нього товару-аналога з кращими характеристиками, буде більш ефективно для компанії;
- Товар не дає бажаного прибутку, він низько маржинальний та продається з низькою періодичністю.

3.2. Рекомендації щодо вдосконалення асортименту на торговому підприємстві

Формування асортименту ТОВ «КТ УКРАЇНА» передбачає розробку стратегії продукту, основна мета якої – вибір оптимального асортименту, що задовольняє потреби покупців і дає прибуток.

Так як ТОВ «КТ УКРАЇНА» є офіційним дистриб'ютором на території України брендів електроінструменту, обладнання та садової техніки таких як Dnipro M, FORESTA та Ataman, а також з серпня 2020 року – дистриб'ютором ручного інструменту ТМ Dnipro M та працює в трьох напрямленнях – власна роздрібна мережа фірмових «Салонів Майстерності», прямі продажі в національні мережі, такі як Епіцентр, Нова Лінія та Леруа Марлен, а також непрямі продажі в торгові точки на території України, саме тому воно має відповідати своєму статусу та мати в наявності якнайбільш насичений та глибокий асортимент.

Насамперед, в асортименті найбільш повно мають бути представлені товарні категорії, що дають найбільший товарооборот, серед них:

1) Кутошліфувальні машини – різні за потужністю (від 700 Вт до 2600 Вт), різні за діаметром відрізного диску (115 мм / 125 мм / 150 мм / 180 мм / 230 мм), з коротким, довгим та звуженим корпусом, відкритою (Т-подібні) та закритою рукояткою (D-подібні), з різним функціоналом (регулюванням швидкості, блокування шпинделя, захист від перенавантаження, захист від ненавмисного ввімкнення, зниженні оберти для режиму полірування);

2) Мережеві шурупокрути, безударні та ударні дрилі – вид електроінструментів, за допомогою яких можна виконати закручування та відкручування кріпильних елементів, свердління чи довбання отворів. Товари цієї категорії різняться за сферою застосування – шурупокрути використовуються для роботи з кріпильними елементами, безударні дрилі – для свердління в дереві та металі, а ударні дрилі – більш підходять для роботи з бетоном; за потужністю (від 200 Вт до 1050 Вт); за типом патрону (швидкозатискний або ключовий); за режимами роботи та їх кількістю (загвинчування, свердління та свердління з ударом); за кількістю обертів та за функціональними особливостями (наявність реверсу, регулятора обертів та кількості швидкостей);

3) Перфоратори поділяються на 2 види – прямі та бочкові. В асортименті мають бути представлені обидва види, так як прямі перфоратори застосовуються для нескладних домашніх ремонтів та будівництва, вони підходять для буріння отворів невеликих розмірів, штроблення та розмішування будівельних сумішей. Бочкові перфоратори - завдяки високій потужності, здатні виконувати складні завдання протягом тривалого часу. Вони добре впораються з демонтажем стін, руйнуванням бетону, створенням отворів великого діаметру. Важливими параметрами при виборі інструменту є його потужність, у прямих перфораторів, як правило номінальна потужність складає 860 Вт – 950 Вт, а у бочкових – від 1 кВт до 2 кВт; сила удару – від 2,8 Дж до 3,2 Дж у прямих та від 4 Дж до 15 Дж у бочкових перфораторів, також важливу роль має тип патрону – в перфораторах використовуються наступні види – швидкознімний, SDS-plus і SDS-max патрони.

Також, для більш повної представленості асортименту, необхідно слідкувати за трендами, що диктує ринок. Насамперед, це стосується розширення продуктової лінійки акумуляторної техніки.

4) Акумуляторна продуктова лінійка. Очевидною перевагою акумуляторного інструменту є його енергетична автономність. Такий інструмент незамінний там, де немає електричної мережі (дачі, присадибні ділянки, покрівельні роботи). Крім того, інструмент з акумулятором мобільний, отже, не прив'язаний до конкретного робочого місця і повністю безпечний. На сьогоднішній день багато компаній-конкурентів ввели та постійно розширюють лінійку акумуляторних інструментів, які працюють від однієї батареї (принцип One battery – one family), тобто, з однієї батареї на 2/4 А/год можна заряджати і шуруповерт, і кутошліфувальну машину, та навіть, перфоратор. Для того, щоб бути в тренді та якомога повніше задовольняти потреби споживачів, необхідно провести аналіз представленості даної товарної категорії на ринку та закрити «прогалини».

Кожна з вище названих категорій споживачів має власний обсяг попиту і купівельної спроможності, яка в міру розвитку і визначає ринок товару. У різних регіонах України пропозицію товару сприймається неоднаково, і тому необхідно пристосовуватися до умов на ринку даного регіону або змінювати умови власними силами за допомогою стратегічної політики підприємства.

Також на формування асортименту впливає сезонність. Ринок електроінструментів не надто схильний до сезонних коливань. І все ж сезонність - невід'ємний фактор продажів, так як інструмент використовується великим числом будівельних підприємств різних напрямків. Ринок електроінструментів дуже тісно пов'язаний з ринком будівництва і тенденції в сезонності продажів практично ті ж. Згідно з динаміки продажів відзначається, що в січні - лютому спостерігається зниження обсягів продажів в зв'язку зі святковим періодом, а також у зв'язку з тим, що в цей період практично затихає все «дрібне» приватне будівництво (котеджі, дачі, заміські будинки). Правда, деяке пожвавлення помітно перед закінченням фінансового року (підприємствам необхідно використовувати залишки по фондам).

У березні споживачі починають активізуватися, і приблизно до кінця квітня - початку травня обсяг продажів виходить на пікові значення. З невеликими коливаннями цей пік триває до початку листопада, після чого спостерігається спад продажів.

В цілому, попит залежить від необхідності і можливості проведення робіт (ремонт квартир, підготовка до зими, відкриття сезону на дачі і т.п.).

А протягом року сезонність продажів виражається, в основному, змінами в структурі продажів. Так, наприклад, влітку краще продаються інструменти загальної спрямованості, «болгарки», технічні електрофени. А восени краще «йдуть» бензопили, і інструменти для деревообробки. Саме тому, при формуванні асортименту необхідно звернути увагу на представленість товарних категорій в асортименті в розрізі сезону та так сформувати замовлення товару, щоб максимально повно забезпечити наявність товару на полицях.

Не менш важливим при формуванні асортименту є те, як товар буде реалізований, а саме, які методи стимулювання збуту будуть використані. Так як ТОВ «КТ УКРАЇНА» працює в трьох напрямленнях, а саме – власна мережа магазинів + франшиза, непрямі продажі в торгові точки та реалізація інструменту в великих мережах, тому розглянемо рекомендації щодо стимулювання збуту для кожного каналу окремо.

Найбільше можливостей для реалізації всіх стимулюючих механізмів є у власних салонах майстерності. Методи стимулювання збуту, які можуть бути використані у цьому каналі:

- 1) Зниження ціни;
- 2) Товар у подарунок;
- 3) Подарунок за виконання умов (за придбану кількість інструменту, за суму чеку)
- 4) Лотереї та розіграші;
- 5) Відкладена знижка;
- 6) Сертифікат на наступну купівлю;
- 7) Щасливі години;

- 8) Знижки до свят;
- 9) 1+1;
- 10) Консультації по технології виконання робіт
- 11) -50% на другу одиницю;
- 12) Примотки;
- 13) Знижки на день народження;
- 14) Програма лояльності;
- 15) Реферальна програма;
- 16) Обмін інструменту;
- 17) Прокат;
- 18) Додаткова гарантія;
- 19) Оплата частинами;
- 20) Безкоштовна доставка;
- 21) Підмінний інструмент на час ремонту;
- 22) Безкоштовний технічний огляд інструменту.

Для відтоку асортименту з торгових точок (де є не менше 30% представленості асортименту) можна запропонувати наступні методи стимулювання збуту:

- 1) Зниження ціни;
- 2) Консультації по технології виконання робіт;
- 3) Стимулювання торгового персоналу торгової точки;
- 4) Товар у подарунок (наприклад масло до бензопили або відрізнi диски до болгарки);
- 5) Примотки;
- 6) 1+1;
- 7) -50% на другу одиницю;
- 8) Сертифікат на наступну купівлю;
- 9) Знижки до свят

Для реалізації товару в великих мережах можна запропонувати наступні механіки стимулювання збуту:

- 1) Зниження ціни;
- 2) Найняти торговий персонал для консультації по технології виконання робіт та правильній викладці товару;
- 3) При відсутності власних торгових представників – стимулювання торгової команди магазину.
- 4) Сумісні акції з мережею;
- 5) Розіграш цінних подарунків за купівлю товарів ТМ Dnipro M на певну суму в чеку;
- 6) Розіграш до свят;
- 7) Примотки;
- 8) Знижка на наступну купівлю;
- 9) 1+1;
- 10) -50% на другу одиницю.

Вдалим методом стимулювання збуту називають також продаж інструменту в кредит, а також здачу його в прокат.

Сервісне та післягарантійне обслуговування має найважливіше значення для кінцевих споживачів. На сьогоднішній день практично всі компанії, що спеціалізуються на продажу електроінструменту, практикують сервісне та післягарантійне обслуговування. Пов'язано це, перш за все, з тим, що клієнти охочіше купують інструмент в тих торгових точках, які забезпечать йому подальше сервісне обслуговування в короткі терміни.

Щодо механізмів роботи з боку сервісного та післягарантійного обслуговування можна ввести наступні вдосконалення:

СМС-нагадування з рекомендацією про технічний огляд інструмента – 1 раз на рік. При техогляді – при гарному стані інструменту, в обов'язковому порядку – заміна масла, щіток (при наявності); при пошкодженнях – ремонт;

При прийнятті на ремонт інструменту видавати підмінний інструмент на час ремонту;

Функція «кур'єр». Забрати непрацюючий, дати підмінний, привезти відремонтований інструмент;

Після проведення ремонту, контрольний дзвінок споживачеві щодо задоволеності наданої послуги. Зібрати рекомендації щодо вдосконалення роботи.

3.3. Організація мерчандайзингу і планограма для торгового підприємства

Мерчандайзинг – це діяльність компанії, спрямована на зміцнення лояльності покупця до продукту, бренду чи виробника. Мерчандайзинг сприяє роздрібним продажам у магазині для збільшення прибутку та використовується для просування продуктів та брендів [10, с. 45]. Для цього в магазинах використовуються певні технології, засновані на принципах та правилах встановлення максимально ефективної комунікації між покупцем та кінцевим продуктом. До цих методів відносяться стандарти презентації товарів та оформлення торгових точок, правила просування та розміщення рекламних матеріалів.

Сьогоднішня статистика підтверджує, що покупці приймають остаточне рішення про купівлю. Ці покупці є споживачами з низькою залученністю. На їхню думку, відмінності між конкуруючими брендами дуже невеликі. Вони не зацікавлені в пошуку та аналізі інформації про відмінності між різними продуктами.

Цю характеристику споживачів слід враховувати і зосереджувати їх увагу на своїх продуктах завдяки ефективним правилам мерчандайзингу. ТОВ «КТ УКРАЇНА» поведінку споживачів та вкладає значні інвестиції у мерчандайзинг.

Цілі мерчандайзингу ТОВ «КТ УКРАЇНА»:

- Збільшити продажі;

- Забезпечити лояльність споживачів до торгової марки та торгової точки в цілому;
- Стимулювати миттєве бажання придбати товар;
- Просувати бренд та продукцію безпосередньо у торговому залі.

ТОВ «КТ УКРАЇНА» важливо правильно організувати торговельний простір, щоб кожен сантиметр працював на продаж товару.

До завдань, що стоять перед мерчандайзингом на ТОВ «КТ УКРАЇНА»:

Інформування цільової аудиторії про місце розміщення продукції компанії;

Створення чіткої та зрозумілої пропозиції, наявність повних технічних характеристик та відповідної ціни;

Переведення споживача на самостійний вибір та миттєву купівлю;

«Збереження» полки;

Витіснення конкурента з маршруту покупця;

Використання повсюдного іміджу бренду;

Керування поведінкою покупців, збільшення суми середнього чеку.

Інструменти мерчандайзингу ТОВ «КТ УКРАЇНА» зображено на рис.3.1.

Розробка програм маркетингових комунікацій;	Вдосконалення способів і видів реклами в місцях продажу;	Забезпечення доступності продукції для ЦА при виборі без продавців-консультантів;
Зменшення тривалості мислительного процесу від моменту знайомства споживачів з продукцією до покупки;	Зменшення тривалості адаптації користувачів в торговому залі;	Організація розподілу впізнавальних ресурсів у торговому залі;
Формування атмосфери магазину, яка буде відповідати психологічному стану ЦА;	Забезпечення наявності відповідного асортименту;	Контролювати та утримувати полку, «золоті поля»;
Розміщення POS-матеріалів;	Викладка товарів за стандартами компанії;	Розміщення в точці продажу додаткового торгового обладнання

Рис.3.1. Інструменти мерчандайзингу ТОВ «КТ УКРАЇНА»

Розглянемо, як можна вдосконалити механізми мерчандайзингу в залежності від каналів збуту, в яких реалізовується продукція ТОВ «КТ УКРАЇНА».

Для салонів майстерності можна застосувати наступні принципи мерчандайзингу. Вдосконалити візуальне оформлення вхідної групи та дизайн торгового залу. Завдяки вдало підібраній кольоровій гаммі фасаду та вивіски магазини можуть стати популярними та пізнаваними, приклад наведено у Додатку 3. Фасад магазину та торговий зал повинен бути витриманий у стриманому і лаконічному дизайні. Рекомендується використовувати прості, чіткі форми, стриману кольорову гамму, з активним використанням натуральних кольорів і матеріалів.

Викладення товарів в торговому залі магазину - важливий напрямок мерчандайзингу, засноване на розумінні людської психології і спрямоване на збільшення продажів. Його мета - розкладання товару на полицях таким

чином, щоб реалізувати маркетингову стратегію компанії. Розміщення товарів в торговому залі повинно бути на основі розроблених Департаментом маркетингу та комерційним департаментом планogram. Приклад розміщення асортименту згідно планogram наведено в наступних додатках: ручного інструменту та витратних матеріалів - в Додатку К, електроінструменту – в Додатку Л, розміщення садово-паркової техніки – наведено в Додатку М.

Товар викладається за певними правилами і стратегіям. Необхідно дотримуватися законів сприйняття і психології покупця.

Асортимент. Розкласти товари слід за розміром, кольором, без жодного хаотичного перемішування. Це дає відчуття цілісності і стабільності.

Зонування - одна товарна група розташовується в одній зоні товарного залу.

Блоки - продукти одного типу і однієї марки викладаються єдиним блоком. У блоки не повинні вдаватися товари конкурентів.

Оптимальна довжина. Занадто коротка викладка не утримує увагу покупця, занадто довга - розсіює.

Графічне оформлення не менш важливе при прийнятті рішення про купівлю. Графіка, плакати та інші рекламні матеріали створюють додатковий емоційний фон навколо бренду, виконуючи також інформаційну та навігаційну функції. Функції, які виконують POS-матеріали наведені на рис.3.2.



Рис.3.2. Функції POS-матеріалів в роздрібній мережі

Для прискорення прийняття рішення про купівлю, рекомендується встановити цінники з детальним описом товару, основними функціональними особливостями та ціною. Приклад стандартних та акційних цінників наведено у Додатку Н та Додатку О. Цінники рекомендується розміщувати з правого боку біля товару на одному рівні з товаром.

Так як торгове обладнання виконане з металу, доцільно використовувати цінникотримачі на магнітній основі. Для додаткової викладки можна використовувати настільні цінники.

Основною проблемою в торгових точках, де представлено не менше 30% асортименту Dnipro-M, є те що потенційний споживач не знає про наявність бренду в цій торговій точці. Для вирішення цієї проблеми можна використати наступні методи мерчандайзингу, а саме outdoor promotion –

ефективне розміщення зовнішньої реклами для формування шляху потенційного споживача в торгову точку. Для цього можна використати розміщення банерів на фасаді чи брендуння вікон перфорованою плівкою. Також ефективними в цьому випадку будуть вказівники, які будуть направляти в торгову точку. Вони мають бути розміщені в місцях скупчення народу – біля зупинок громадського транспорту чи на перетині людних вулиць. Також для залучення потенційних покупців до магазину можна найняти промоутера на роздачу купонів зі знижкою. Купони ефективні тим, що знижка надається тільки при пред'явленні купону продавцю. Можна розрахувати ефективність проведення даної стимулюючої акції.

Головною задачею мерчандайзингу в мережах є боротьба за полицю. Повних та достовірних досліджень, що підтверджують пропорційний зв'язок продажів та величини займаного на полиці місця, немає [6, с. 26]. Але необхідно намагаються збільшити свою присутність на полиці витісняючи конкурентів. Основною задачею провідного менеджера по роботі з національними мережами є затвердження на переговорах найвигіднішої планограми або частки полиці, уникаючи розміщення товарів в «мертвих зонах».

Для контролю за наявністю залишків на маркетах та відповідності розміщення асортименту згідно планограми слід найняти на роботу в національні мережі команду мерчандайзерів від компанії або фінансово стимулювати за виконання цього функціоналу, торговий персонал мережі [36, с.103].

Мерчандайзеру доведеться вирішувати наступні завдання:

Контролювати стандарти викладки товару на торговому обладнанні, згідно планограмі;

Контролювати наявність товарних запасів на маркеті;

Розміщення POS-матеріалів для привернення уваги споживачів до бренду в торговому залі;

Регулювання роздрібних цін.

3.4. Оцінка ефективності пропонованих заходів

Перед впровадженням заходів необхідно розрахувати їх доцільність та ефективність. В результаті проведених заходів планується підвищення товарообігу на 15%.

Витрати на вдосконалення елементів мерчандайзингу в одному салоні майстерності наведено в таблиці 3.1., вони складають 42 955 грн.

Табл.3.1.

Вдосконалення елементів мерчандайзингу в салонах майстерності

Вдосконалення елементів мерчандайзингу в салонах майстерності	Кількість, шт.	Ціна, грн	Сума, грн
Акрилова світлова вивіска	1	36 700	36 700
Перфорована плівка на вікна	2	1 890	3 780
Друк цінників	150	5	675
Цінникотримачі на магнітній основі	150	12	1 800
			42 955

Впроваджувати заходи з вдосконалення салонів майстерності планується поступово. На 2022 рік планується вдосконалити 100 салонів майстерності на суму 4,3 млн. грн.

Розрахуємо ефективність інвестиційного проекту по вдосконаленню салонів майстерності Dnipro-M.

В даний проект на 2022 рік планується залучити інвестиції на суму 4,3 млн. грн. Залучення інвестицій планується із власного капіталу. Пропоновані заходи планується реалізувати до 2025 року, тобто тривалість проекту складатиме 3 роки. В результаті пропонованих заходів планується підвищення виручки на 15% щороку. Ставка податку на прибуток складає 18%.

При оцінці фінансової ефективності проекту за традиційною схемою як вартість капіталу (ставки, за якою дисконтуються грошові потоки і суми інвестицій) використовується показник WACC – середньозважена вартість капіталу (Weighted Average Cost of Capital).

WACC визначається за такою формулою (3.1):

$$WACC = W_D \times C_D \times (1 - T) + W_E \times C_E \quad (3.1),$$

де W_D , W_E – частки позикових коштів і власного капіталу, що залучаються для фінансування проекту;

C_D , C_E – вартість відповідних часток капіталу;

T – ставка податку на прибуток.

Депозитна ставка в Україні становить 9,18%. Тобто, середньозважена вартість капіталу (WACC) дорівнює 0,092.

В таблиці 3.2. наведено розрахунок основних показників інвестиційного проекту.

Табл.3.2.

Розрахунок основних показників інвестиційного проекту

Показники	Період проекту		
	2022	2023	2024
Очікувана виручка, грн	6 480 000	9 720 000	12 960 000
Кількість салонів майстерності для вдосконалення, шт/рік	100	150	155
Сума затрат на вдосконалення 1го салону, грн	42 955	45 962	49 179
Затрати на вдосконалення, грн	4 295 500	6 894 278	7 622 773
Операційний прибуток, грн	1 748 660	2 389 883	4 901 387
Податок на прибуток, грн	0	430 179	882 250
Чистий прибуток, грн	1 748 660	1 959 704	4 019 137
Амортизація, грн	435 840	435 840	435 840
Чистий грошовий потік, грн	2 184 500	2 395 544	4 454 977

Розрахуємо дисконтну ставку для кожного року окремо:

Перший рік: $1 + 0,092 = 1,092$;

Другий рік: $1,092^2 = 1,19$;

Третій рік: $1,092^3 = 1,30$.

Чисті грошові потоки (CF) розраховуються за формулою (3.2):

$$CF = \text{Чистий прибуток} + \text{Амортизація} \quad (3.2)$$

Перший рік: $1\,748\,660 + 435\,840 = 2\,184\,500$ грн;

Другий рік: $1\,959\,704 + 435\,840 = 2\,395\,544$ грн;

Третій рік: $4\,019\,137 + 435\,840 = 4\,454\,977$ грн.

Дисконтовані грошові потоки (DCF) розраховуються за формулою (3.3):

$$DCF = \frac{\text{Чисті грошові потоки (CF)}}{\text{Дисконтну ставку}} \quad (3.3)$$

Перший рік: $2\,184\,500 / 1,092 = 2\,000\,458$ грн;

Другий рік: $2\,395\,544 / 1,19 = 2\,008\,902$ грн;

Третій рік: $4\,454\,977 / 1,30 = 3\,421\,193$ грн.

Розрахуємо накопичений дисконтований потік (ADCF), він розраховується за формулою 3.4.

$$CF_{T+1}^D \quad (3.4)$$

Перший рік: $-4\,295\,500 + 2\,000\,458 = -2\,295\,042$ грн;

Другий рік: $-2\,295\,042 + 2\,008\,902 = -286\,140$ грн;

Третій рік: $-286\,140 + 3\,421\,193 = 3\,135\,053$ грн.

Для того, щоб визначити, чи є проект ефективним необхідно розрахувати його чисту теперішню вартість (NPV) (формула 3.5), період окупності та індекс рентабельності.

$$NPV = \text{Сума дисконтованих грошових потоків} - \text{Інвестиції} \quad (3.5)$$

$$NPV = 2\,000\,458 + 2\,008\,902 + 3\,421\,193 - 4\,295\,500 = 3\,135\,053 \text{ грн.}$$

Так як, $NPV > 0$, то, згідно цьому показнику, проект можна рекомендувати для інвестицій.

Тепер можемо розрахувати внутрішню норму прибутку (IRR), ставку дисконтування, при якій чистий дисконтований дохід дорівнює нулю (формула 3.6)

$$\sum_{k=1}^n \frac{NCF_k}{(1 + IRR)^k} = I_0 \quad (3.6)$$

де n – прогнозний період;

k – рік у прогнозному періоді;

Для більш точних та швидших результатів для розрахунку IRR скористаємося формулою ВСД в Excel.

$$IRR = \text{ВСД}(CF_0:CF_3) \quad (3.7)$$

Розрахунок основних показників ефективності інвестиційного проекту в Excel наведені в таблиці 3.3

Табл.3.3.

Розрахунок основних показників ефективності інвестиційного проекту

Показник	Період проекту			
	0	1	2	3
CF	-4 295 500	2 184 500	2 395 544	4 454 977
DCF	-4 295 500	2 000 458	2 008 902	3 421 193
ADCF	-4 295 500	-2 295 042	-286 140	3 135 053
Ставка дисконтування		1,092	1,19	1,30
DPB	2,08			
NPV	3 135 053			
IRR	0,42			

Згідно з розрахунками, IRR більше вартості вкладеного капіталу (42% > 9%), саме тому проект можна рекомендувати для інвестицій.

Тепер розрахуємо дисконтований період окупності (DPP). Дисконтований період окупності дає змогу визначити, який проміжок часу необхідний для того, щоб відшкодувати початкові інвестиції з урахуванням часу. Він розраховується за формулою 3.8.

$$DPP = T + \frac{CF_T^A}{CF_{T+1}^D} \quad (3.8),$$

де T – період, у якому накопичений дисконтований чистий грошовий потік останній раз приймає негативне значення;

CF_T^A – накопичений дисконтований чистий грошовий потік у періоді T

CF_{T+1}^D – дисконтований чистий грошовий потік у періоді $T+1$.

$$DPP = 2 + ((-286\,140 * (-1))/3\,421\,193 = 2,08$$

Так як DPP менше, ніж термін, на який планується реалізація проекту, то проект може рекомендувати до реалізації.

На розміщення зовнішньої реклами для підвищення обізнаності споживачів про бренд планується виділити на одну торгову точку 7 280 грн. Розрахунок витрат наведено в таблиці 3.4.

Табл.3.4.

Вдосконалення елементів мерчандайзингу в торгових точках

Вдосконалення елементів мерчандайзингу в торгових точках	Кількість, шт	Ціна, грн	Сума, грн
Банер	1	2 500	2 500
Перфорована плівка на вікна	2	1 890	3 780
Вказівник	2	500	1 000
			7 280

Впроваджувати елементи мерчандайзингу планується з січня 2022 року в торгових точках категорії А. Їх налічується 207. Сума на реалізацію заходів становитиме 1,5 млн.грн.

Для контролю за наявністю залишків на маркетах та відповідності розміщення асортименту згідно планограми, розміщення POS-матеріалів та контролем за дотриманням рекомендованих роздрібних цін в національній мережі Епіцентр, планується найняти 3-х мерчандайзерів. Середній рівень заробітної плати за такою посадою складає 10 500 грн. Пілотний проект планується запуснути в 3-х містах, а саме – Дніпро (2 маркети), Київ (6 маркетів) та Львів (3 маркети) на пів року, в разі ефективності – планується розширення географії регіонів. Тобто, за пів року, затрати на заробітну плату мерчандайзерів складуть близько 200 тис. грн.

Проаналізуємо планове збільшення товарообігу в динаміці на 2022 рік (табл.3.5.)

Табл.3.5.

Плановий розвиток товарообігу в розрізі товарних категорій в динаміці

Товарна група	Товарна категорія	Товарооборот, тис.грн		Очікуємий приріст	
		Факт 2021	План 2022	тис.грн	%
Електроінструмент	Кутошліфувальні машини	14 690	15 718	1 028	0,07
Обладнання	Генератори	9 092	10 638	1 546	0,17
Електроінструмент	Дрилі	8 795	10 114	1 319	0,15
Електроінструмент	Шліфувальні машини	7 129	7 486	356	0,05
Обладнання	Компресорне обладнання	6 062	7 881	1 819	0,30
Електроінструмент	Перфоратори	5 517	6 289	772	0,14
Садова техніка	Автомийки	4 043	5 135	1 092	0,27
Обладнання	Інвертори	3 407	3 748	341	0,10
Обладнання	Пили торцювальні	3 373	3 643	270	0,08
Ручний асортимент	Набори інструментів	2 605	2 995	391	0,15
Електроінструмент	Станки заточні	2 253	2 591	338	0,15
Садова техніка	Насосне обладнання	2 250	2 587	337	0,15
Електроінструмент	Нівеліри	2 089	2 653	564	0,27
Ручний асортимент	Вимірювальний інструмент	2 026	2 330	304	0,15
Ручний асортимент	Шарнірно-губцевий інструмент	1 684	1 936	253	0,15
Садова техніка	Тримери бензинові	1 639	1 884	246	0,15
Садова техніка	Ланцюгові пили	1 356	1 559	203	0,15
Електроінструмент	Пили ручні циркулярні	1 297	1 492	195	0,15
Ручний асортимент	Ріжучий інструмент	1 243	1 429	186	0,15
Ручний асортимент	Інструмент для електриків	1 112	1 279	167	0,15
Ручний асортимент	Зберігання та перенесення	1 057	1 215	158	0,15
		82 718	94 603	11 885	0,15

Відповідно до таблиці дані про прогнозний обсяг товарообігу ТОВ «КТ УКРАЇНА» у діючих цінах свідчить про його підвищення, що у вартісному вираженні становить 11 885 тис. грн. внаслідок зміни кількості реалізованих товарів (фізичного обсягу товарообігу).

Таким чином, для формування асортименту та підвищення ефективності збутової діяльності підприємства у кваліфікаційній роботі запропоновано наступні напрямки:

1. Розробка «Положення про асортиментну політику».

Асортиментна політика - це заходи компанії, створені задля формування асортименту та управління ним.

2. Формування асортименту ТОВ «КТ УКРАЇНА» - розробка стратегії продукту, основна мета якої – вибір оптимального асортименту, що задовольняє потреби покупців і дає прибуток.

3. Організація мерчандайзингу торгового підприємства. Мерчандайзинг – затребуваний та досить перспективний напрямок для бізнесу, орієнтований на побудову маркетингових комунікацій з метою зростання збуту, із залученням споживачів до місць продажу, без необхідності активної участі продавців та персоналу торгових точок.

ВИСНОВКИ

На закінчення дослідження можна зробити висновок про те, що однією з найважливіших умов якісного постачання роздрібної торгової мережі та забезпечення достатнього рівня обслуговування покупців є створення найоптимальнішого асортименту товарів, який задовольнить різні запити

кінцевого споживача. Тому одним із головних напрямів комерційної діяльності торговельного підприємства є формування асортименту товарів.

Формування асортименту це діяльність, спрямована на підбір груп, видів товарів і різновидів товарів відповідно до попиту споживачів, для найбільш повного їх задоволення. Асортимент – це набір товарів, здатний задовольнити реальні або прогнозовані потреби населення та забезпечити високий прибуток організації.

Формування асортименту товарів здійснюється безперервно, починаючи від виробництва та закінчуючи споживанням, воно пов'язане з певним підприємством та обумовлюється асортиментною політикою цього підприємства.

Асортиментна політика передбачає визначення керівництвом компанії цілей, завдань та основних напрямів формування асортименту товару.

Основні напрямки формування асортименту:

1. Скорочення асортименту застосовується у разі зниження попиту, низької прибутковості чи збитковості при реалізації товару. Здебільшого проводиться якісна і кількісна зміна набору товарів, тобто зменшується його широта та повнота.

2. Розширення асортименту застосовується зі збільшенням попиту чи високої прибутковості під час реалізації товару. Здебільшого проводиться якісна і кількісна зміна набору товарів, тобто збільшується його широта, повнота та новизна.

3. Стабілізація асортименту застосовується при сталому попиті товарів, переважно повсякденного споживання.

4. Оновлення асортименту застосовується при нестабільному попиті, появі нових товарів, потреб. Проводиться кількісне та якісна зміна набору товарів, а також заміна морально застарілого товару, стимулювання попиту.

5. Удосконалення асортименту застосовується задля задоволення потреб різних груп споживачів, проводиться якісна і кількісна зміна набору товарів підвищення його раціональності.

6. Гармонізація асортименту застосовується для спеціалізованих магазинів та окремих секцій, проводиться якісна та кількісна зміна набору товарів, що відображає наближеність реального асортименту до оптимального.

Основні фактори, що впливають на формування асортименту:

1. Попит визначається потребою, яка підкріплена платоспроможністю споживачів, що безпосередньо залежить від їх доходів, демографічних та інших особливостей.

2. Рентабельність обумовлюється собівартістю та витратами виробництва, на які впливають різні фактори.

Товарний асортимент роздрібного торговельного підприємства тісно пов'язаний із його асортиментним портфелем. Тому при формуванні асортименту роздрібного торгового підприємства необхідно враховувати вид та тип роздрібного підприємства.

Товарний асортимент підприємства складається з:

основної групи товарів — вона спрямована на принесення основного прибутку організації;

підтримуючої групи товарів — вона спрямована на стабілізацію доходів від реалізації;

групи товарів, що виводиться з асортименту - характеризується низьким ступенем прибутковості або збитковістю;

стратегічної групи товарів — вона спрямована на забезпечення у майбутньому основного прибутку;

тактичної групи товарів — вона спрямована на стимулювання продажу основних груп товарів.

Асортимент товару роздрібного торгового підприємства має не тільки відповідати виду торгового підприємства, але й особливостям попиту споживачів.

Товариство з обмеженою відповідальністю КТ Україна було засновано в 2011 році. Підприємство знаходиться за адресою: Україна, 01010, місто Київ,

вулиця Івана Мазепи, будинок 10. Керівником організації є Звягінцева Тетяна Сергіївна.

Підприємство має на меті одержання прибутку від усіх видів виробничої, торгівельної, комерційної, фінансової та інших видів діяльності, передбачених Статутом та дозволених законодавством України, для забезпечення на основі отриманого прибутку інтересів власників підприємства, соціальних потреб його працівників, задоволення суспільних потреб в товарах та устаткуванні побутового та професійного призначення.

ТОВ «КТ УКРАЇНА» є офіційним представником в Україні торговельних марок Dnipro M, FORESTA та Ataman.

У порівнянні з 2018 р. в 2019 р. відбулося збільшення виручки від реалізації продукції, товарів, робіт, послуг ТОВ «КТ УКРАЇНА» на 4,9 млн. грн. або 16%, а в 2020 році на 1,6 млн. грн. або 5%.

Собівартість продажів збільшилася на 3,6 млн. грн в 2019 році та на 1,1 млн. грн. в 2020 році, що становить 15% та 4% відповідно.

Валовий прибуток ТОВ «КТ УКРАЇНА» збільшився в порівнянні з 2018 р. на 1,86 млн. грн. або 32,5%.

В результаті фінансової діяльності ТОВ «КТ УКРАЇНА» за 2018-2020 рр.. чистий прибуток збільшився на 989 тис. грн. або на 47%.

Продаж товарів ТМ DNIPRO M в 2019 році збільшився на 1152 одиниці або 6%, а в 2020 році на 130 одиниць або на 1%.

Щодо продажів товарів ТМ FORESTA – в 2019 році відбулося збільшення продажів на 133 шт або на 2%, а в 2020 році обсяг продажів зменшився на 1031 шт або на 13%.

Продаж продукції ТМ Ataman за аналізований період відображає позитивну динаміку росту, особливо суттєве зростання продажів відбулося в 2020 році та становило 16005 одиниць проданої продукції, що на 1002 шт або 7% більше ніж в 2019 році, та на 1143 одиниці більше ніж в 2018 році.

За рахунок введення нової товарної категорії та закриття потреб по товарній категорії ручний інструмент, компанія за 4 місяці 2020 року реалізувала 7067 одиниці ручного інструменту.

Основними причинами зменшення обсягів збуту по ТМ FORESTA в 2020 році стали обмеження в торгівельній діяльності по всій території України, спричинені коронавірусною інфекцією, несвоєчасні поставки товару, збільшення вартості ставок фрахту контейнерних судів, що призвело до підвищення відпускних та роздрібних цін.

Щодо збільшення товарообороту по ТМ DNIPRO M – це спричинено ціною на продукцію. Бренд Dnipro M закриває потребу на ринку в недорогому сегменті DIY – «Do it yourself» або «зроби сам», який став ще більш актуальним в часи пандемії, т.я. значно збільшилася кількість домашніх ремонтів.

ТОВ «КТ УКРАЇНА» є офіційним дистриб'ютором на території України брендів електроінструменту, обладнання та садової техніки таких як Dnipro M, FORESTA та Ataman, а також з серпня 2020 року – дистриб'ютором ручного інструменту ТМ Dnipro M. ТОВ «КТ Україна» – велика дистриб'юторська компанія, яка, крім продажу електронструменту та обладнання Dnipro-M, продає садово-паркову техніку Foresta та відрізни та шліфувальні диски Ataman.

ТМ Dnipro M - бренд інструменту для будівництва та ремонту. На ринку України під ТМ Dnipro M представлені:

Електроінструменти – кутові шліфувальні машини, перфатори горизонтального та вертикального компонування, електричні та ударні дрилі, мережеві шуруповерти, пили: циркулярні – ручні та стаціонарні, бензопили, сабельні та інші, шліфувальні машини – стрічкові, ексцентрик, прямо шліфувальні; електролобзики та електрорубанки, фрезери, технічні фени, фарбопульти та відбійні молотки.

Обладнання та устаткування – компресори, електроточила. бензинові та дизельні генератори, плиткорізи, рейсмуси, стаціонарні пили – відрізни, торцювальні та монтажні, свердлильні верстати, бетонозмішувачі.

Зварювальне обладнання – інвертори постійного струму, напівавтомати та інвертори плазмової різки.

Вимірювальна техніка – нівеліри, електроні далекоміри, термодетектори, лазерні рівні.

З урахуванням цільового ринку, характеру продукції та послуг, їх асортименту в сегменті не професійного (DIY – Do It Yourself) інструменту основними конкурентами бренду Dnipro M є: ТМ ПРОТОН, ТМ STANLEY, ТМ BLACK&DECKER, ТМ Einhell.

Садово-паркова техніка ТМ FORESTA орієнтована на потреби звичайних садівників та мешканців сільської місцевості.

На сьогоднішній день під брендом FORESTA виробляються та реалізуються на території України:

Мийки високого тиску.

Бензинові кущорізи та висоторізи.

Бензинові та електричні тримери

Мотокоси

Газонокосарки

Бензинові та ланцюгові пили

Садові пирососи

Культиватори

Оприскувачі

Аксесуари та комплектуючі для садової техніки – шини та ланцюги для пил, насадки для комбі-систем, ліска, катушки та ремені для тримерів, ножі для садової техніки, шланги та катушки, масла та оливи.

В сегменті садово-паркової техніки, основними конкурентами для бренду FORESTA є: ТМ Einhell, ТМ AL-KO, ТМ DAEWOO, ТМ EXPERT Garden, ТМ Vitals, ТМ ЗЕНИТ та ТМ FORTE.

Новим напрямленням в роботі компанії є робота з ручним інструментом. Дану товарну групу ввели в асортимент лише в серпні 2020 року.

Наповнення асортиментного портфеля ТМ DNIPRO M складається з наступних товарних категорій:

Кріпильний інструмент

Ріжучий інструмент

Інструмент для механіків
 Шарнірно-губцевий інструмент
 Вимірювальний інструмент
 Інструмент для електриків
 Набори інструментів
 Інструмент сантехніка
 Зберігання та перенесення
 Ударний інструмент

Основними операторами на ринку ручного інструменту в сегменті DIY є ТМ Compass, ТМ Expert, ТМ Richmann, ТМ Sigma, ТМ Topex, ТМ WORKPRO та ТМ Сталь.

Під брендом Ataman представлені відрізні диски - абразивні та алмазні, а також шліфувальні диски.

Основними конкурентами виступають: ТМ EXPERT, ТМ Compass, ТМ Tolsen, ТМ ЗЕНИТ, ТМ ТИТАН АБРАЗИВ и ТМ СИЛА.

Ціна є одним з основних факторів, що впливають на розмір прибутку, поряд з багатьма іншими кількісними та якісними показниками компанії, такими як: прибутковість, оборот, конкурентоспроможність, частка ринку тощо. Крім того, встановлюючи рівень цін, в залежності від ринкової ситуації підприємство може досягати різних цілей: виживання підприємства, максимізування темпів зростання, збільшення продажів, стабілізування чи збільшення частки ринку тощо.

Сутність методу прямих витрат, який використовується ТОВ «КТ УКРАЇНА» полягає у встановленні ціни шляхом додавання до змінних витрат певної націнки - прибутку.

При цьому, постійні витрати відшкодовуються з різниці між загальною ціною продажу та витраченими змінними витратами і не розподіляються на окремі продукти як витрати компанії. Ця різниця відома як «додана» або «маржинальна».

Оскільки ТОВ «КТ УКРАЇНА» працює на дуже конкурентному ринку, найкращий спосіб досягти цілей – використовувати комбіновану стратегію,

що націлена на реалізацію переваг та направлена на глибоке проникнення та географічний розвиток на ринку.

На сьогодні ТОВ «КТ УКРАЇНА» зацікавлені в отриманні прибутку, тому особливе місце в організації відводиться маркетингу. Маркетинг компанії передбачає створення певного комплексу, метою якого є підвищення прибутковості даного підприємства.

Комплекс маркетингових комунікацій складається з чотирьох основних факторів впливу:

- 1) реклама;
- 2) пропаганда;
- 3) стимулювання збуту;
- 4) особистий продаж.

Провівши аналіз господарської діяльності підприємства можна зробити наступні висновки:

До класу «Важкі діти» потрапила товарна категорія Бензинові тримери - це товари, які працюють у умовах швидкого розвитку, але займають невелику частку продажів. Вони потребують інвестицій для підвищення прибутку. Товари переважно нові та перебувають на стадії впровадження. Компанії необхідно розробити план переведення даної товарної категорії з класу «Важкі діти» в клас «Зірки». Для цього можна переглянути динаміку продажів продуктів всередині категорій, провести ротацію асортименту, неефективні товари – вивести з асортименту, а на їх заміну ввести нові.

До класу «Зірки» відносяться товарні категорії – Кутошліфувальні машини, Генератори та Перфоратори. Це найуспішніші товарні категорії, їм характерний високий темпи зростання і рівень продажів. Саме вони забирають найбільше інвестицій та коштів. У категорії «Зірок» перебувати довго не можна і рано чи пізно ці категорії виснажаться та потрапляють до категорії «Дійних корів».

До класу «Дійних корів» потрапили наступні товарні категорії – Дрилі, Нівеліри, Інвертори, Пили циркулярні, Компресорне обладнання та Торцювальні пили. Сюди входять товарні категорії-лідери, що працюють за

надто високого рівня пропозиції. Вони перебувають у піку свого розвитку, проте темпи зростання не простежуються. Також вони займають більшу частину ринку. Ця група товарів не вимагає значних вкладень, а виручку від реалізації можна направити в розвитку інших груп.

До класу «Собаки» відносяться товарні категорії – Автомийки, Ланцюгові пили, Шліфувальні машини, Набори інструментів, Шарнірно-губцевий інструмент, Інструмент для електриків, Ріжучий інструмент та товарна категорія Зберігання та перенесення. Як бачимо, більшість товарних категорій відносяться до товарних груп Сезонна техніка та Ручний інструмент.

Ручний інструмент був введений в асортимент лише в серпні 2020 року. Компанії необхідно вкласти чималі гроші для його просування. Але це потрібно зробити, щоб перевести його спочатку до класу «Важкі діти», а в перспективі в «Зірки».

Таким чином, для формування асортименту та підвищення ефективності збутової діяльності підприємства у кваліфікаційній роботі запропоновано наступні напрямки:

1. Розробка «Положення про асортиментну політику».

Асортиментна політика - це заходи компанії, створені задля формування асортименту та управління ним.

2. Формування асортименту ТОВ «КТ УКРАЇНА» - розробка стратегії продукту, основна мета якої – вибір оптимального асортименту, що задовольняє потреби покупців і дає прибуток.

3. Організація мерчандайзингу торгового підприємства. Мерчандайзинг – затребуваний та досить перспективний напрямок для бізнесу, орієнтований на побудову маркетингових комунікацій з метою зростання збуту, із залученням споживачів до місць продажу, без необхідності активної участі продавців та персоналу торгових точок.

4. Рекомендовано для розгляду інвестиційний проект, щодо вдосконалення вхідної групи та внутрішнього дизайну салонів майстерності, а також встановлення цінників певного зразка на магнітному цінникотримачу

для розміщення їх на вітрині. Для реалізації проекту планується залучити 4,3 млн. грн. інвестицій. За розрахунками, внутрішня норма прибутковості (IRR) складатиме 42%, чиста теперішня вартість (NPV) складе 3 135 053 грн, а дисконтований період окупності (DPP) складатиме 2,08 роки.

Додаток А

Асортиментна матриця дистриб'юторської компанії. Роль товарної категорії в розрізі каналів збуту

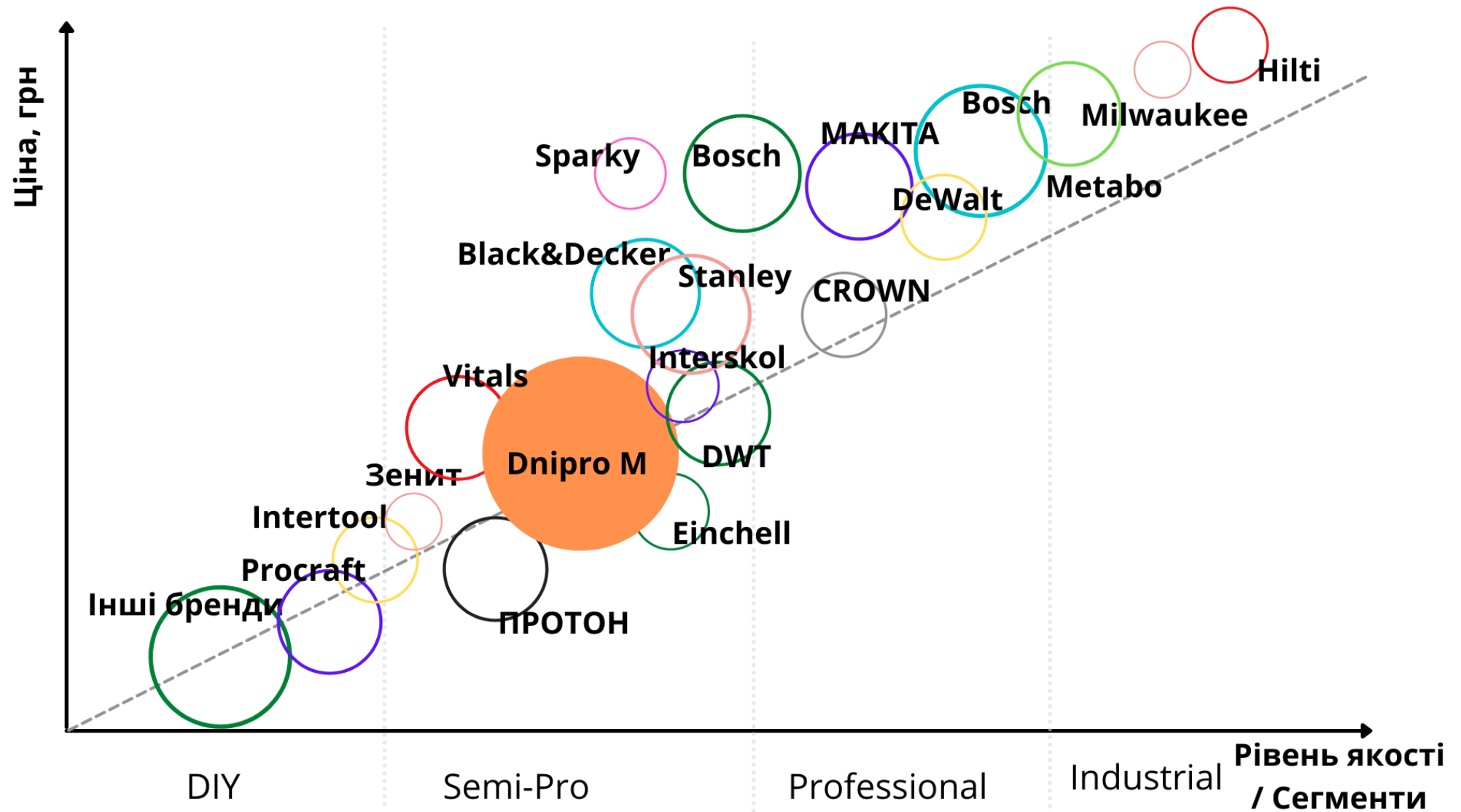
Товарна категорія	Бренд	Мережа магазинів Dnipro-M		Торгові точки (не менше 30% представленості)		Мережа Епіцентр	
		Асс. мін.	Роль ТК	Асс. мін	Роль ТК	Асс. мін	Роль ТК
Акумуляторні шуруповерти	Dnipro M	+	товароутвор.	+	товароутвор.	+	товароутвор.
Акумуляторні перфратори	Dnipro M	+	базова	+	базова	+	базова
Акумуляторні КШМ	Dnipro M	+	товароутвор.	+	товароутвор.	+	товароутвор.
Акумуляторні гвинтовенти/гайковенти	Dnipro M	+	базова	+	базова	+	базова
Акумуляторні викрутки	Dnipro M	+	базова	+	базова	+	базова
Акумуляторні лобзики	Dnipro M	+	базова	+	базова	+	базова
Акумуляторні реноватори	Dnipro M	+	періодична	+	періодична	+	періодична
Акумулятори	Dnipro M	+	базова	+	базова	+	базова
Зарядні пристрої	Dnipro M	+	базова	+	базова	+	базова
Диски алмазні	Ataman	+	базова	-	періодична	-	періодична
Диски абразивні	Ataman	+	базова	-	періодична	-	періодична
Диски шліфувальні	Ataman	+	базова	-	періодична	-	періодична
Кутошліфувальні машини	Dnipro M	+	товароутвор.	+	товароутвор.	+	товароутвор.
Дрилі	Dnipro M	+	товароутвор.	+	товароутвор.	+	товароутвор.
Шліфувальні машини	Dnipro M	+	базова	+	базова	+	базова
Перфратори	Dnipro M	+	товароутвор.	+	товароутвор.	+	товароутвор.
Станки заточні	Dnipro M	+	базова	-	періодична	+	товароутвор.
Нівеліри	Dnipro M	+	товароутвор.	+	товароутвор.	+	товароутвор.
Пили ручні циркулярні	Dnipro M	+	базова	-	періодична	+	товароутвор.
Шуруповерти	Dnipro M	+	товароутвор.	+	товароутвор.	+	товароутвор.

Продовження Додаток А

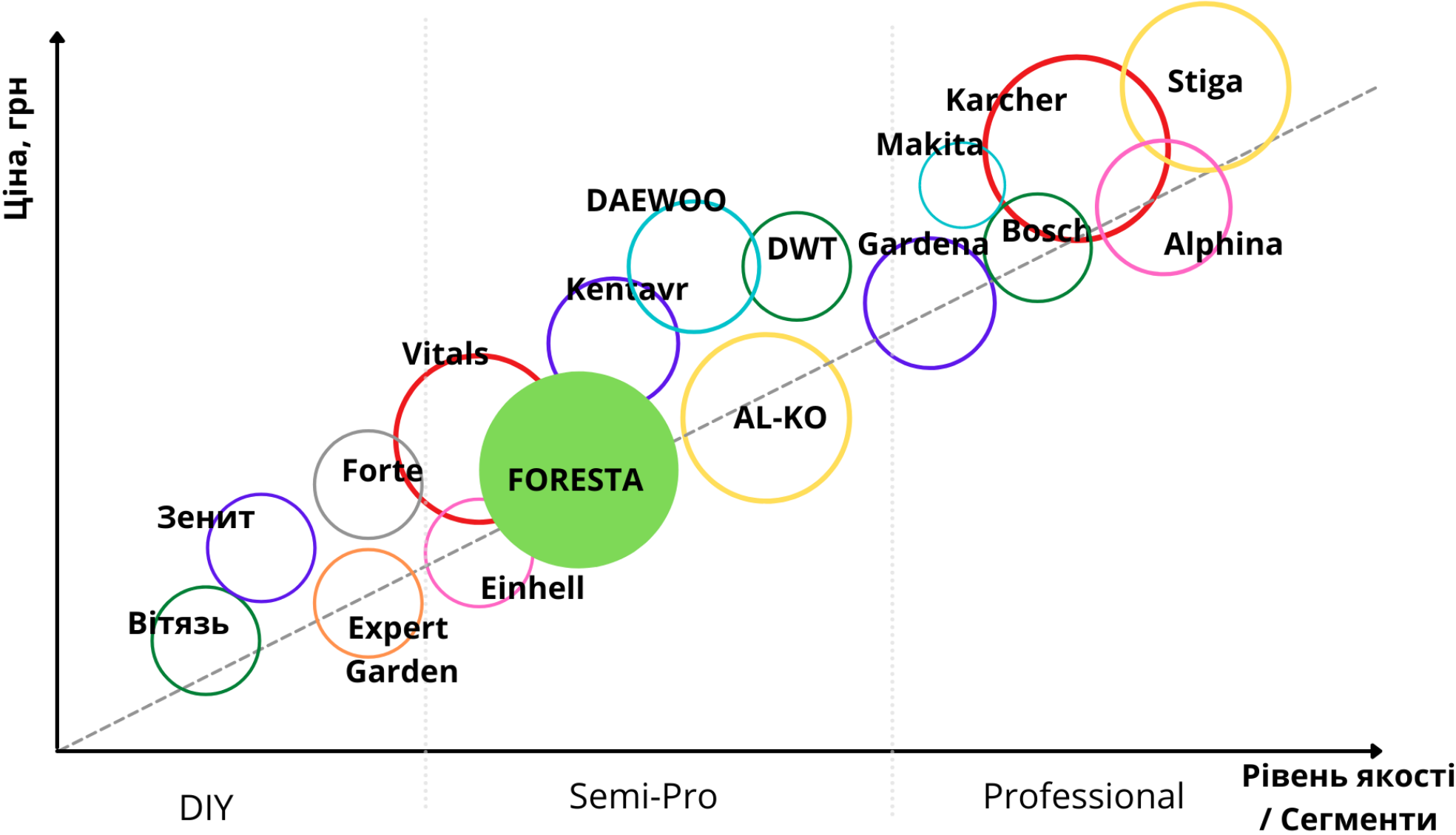
Фрезери	Dnipro M	+	базова	+	базова	+	Базова
Електролобзики	Dnipro M	+	базова	+	базова	+	базова
Електрорубанки	Dnipro M	+	базова	+	базова	+	базова
Фарбопульти	Dnipro M	+	базова	-	періодична	-	періодична
Реноватори	Dnipro M	+	базова	-	періодична	-	періодична
Плазморізи	Dnipro M	+	базова	-	періодична	-	періодична
Будівельні фени	Dnipro M	+	базова	+	базова	+	базова
Генератори	Dnipro M	+	товароутвор.	+	товароутвор.	+	товароутвор.
Компресорне обладнання	Dnipro M	+	товароутвор.	+	товароутвор.	+	товароутвор.
Бетонозмішувачі	Dnipro M	+	базова	-	періодична	-	періодична
Пуско-зарядні пристрої	Dnipro M	+	базова	-	періодична	-	періодична
Будівельні пиłosоси	Dnipro M	+	базова	-	періодична	-	періодична
Стрічкові пили	Dnipro M	+	базова	+	базова	-	періодична
Інвертори	Dnipro M	+	базова	+	базова	-	періодична
Пили торцювальні	Dnipro M	+	базова	-	періодична	-	періодична
Набори інструментів	Dnipro M	+	товароутвор.	+	товароутвор.	+	товароутвор.
Вимірювальний інструмент	Dnipro M	+	базова	-	періодична	-	періодична
Шарнірно-губцевий інструмент	Dnipro M	+	товароутвор.	+	товароутвор.	+	товароутвор.
Ріжучий інструмент	Dnipro M	+	базова	-	періодична	-	періодична
Інструмент для електриків	Dnipro M	+	базова	-	періодична	-	періодична
Зберігання та перенесення	Dnipro M	+	базова	-	періодична	-	періодична
Автомийки	Foresta	+	товароутвор.	+	товароутвор.	+	товароутвор.
Насосне обладнання	Foresta	+	базова	+	базова	+	базова
Тримери бензинові	Foresta	+	товароутвор.	+	товароутвор.	+	товароутвор.
Бензинові ланцюгові пили	Foresta	+	товароутвор.	+	товароутвор.	+	товароутвор.
Кушорізи та висоторізи	Foresta	+	базова	-	періодична	-	періодична
Культиватори	Foresta	+	базова	-	періодична	-	періодична

Додаток Б

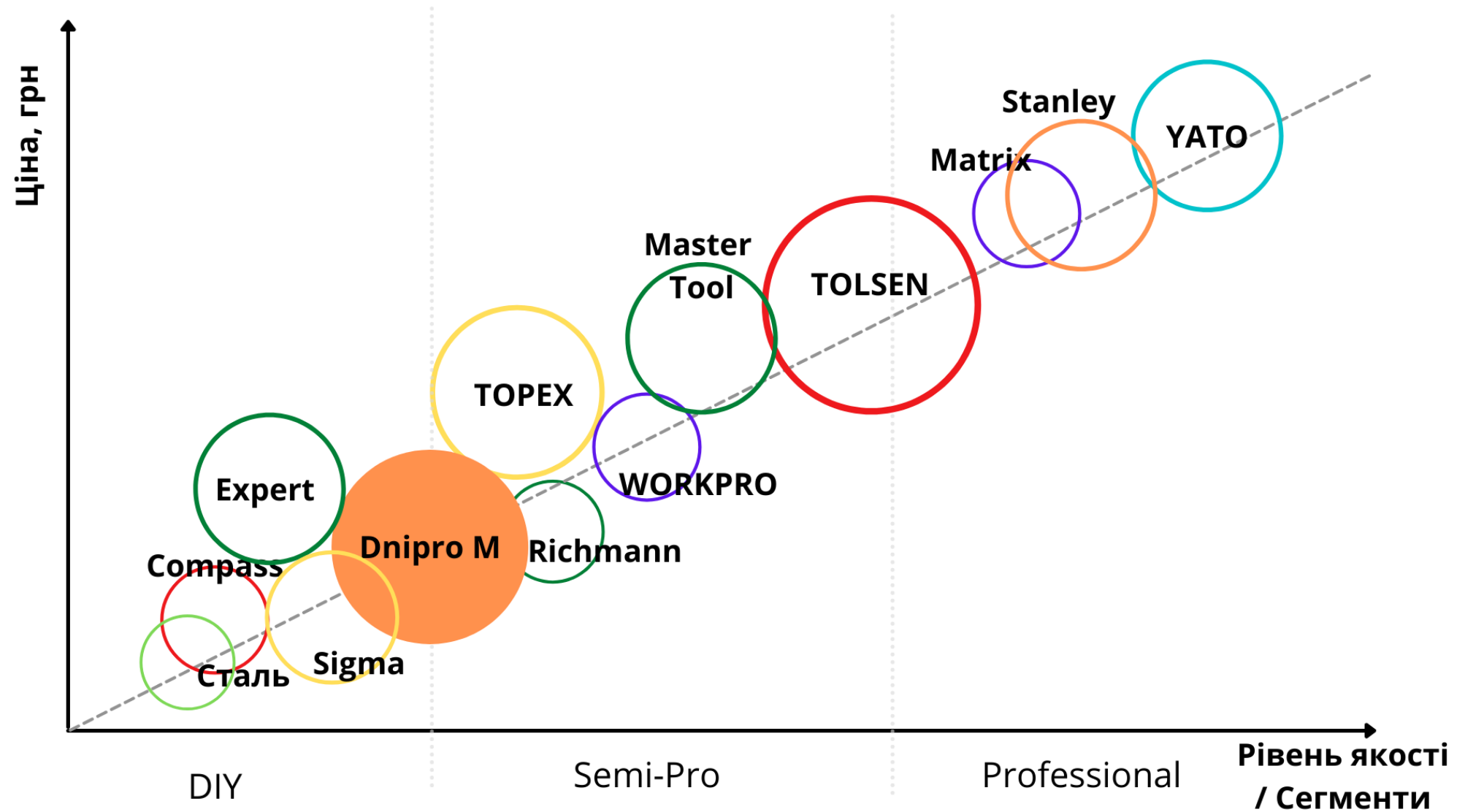
Позиціонування ТМ Дніпро-М на ринку електроінструментів та обладнання. Основні конкуренти бренду



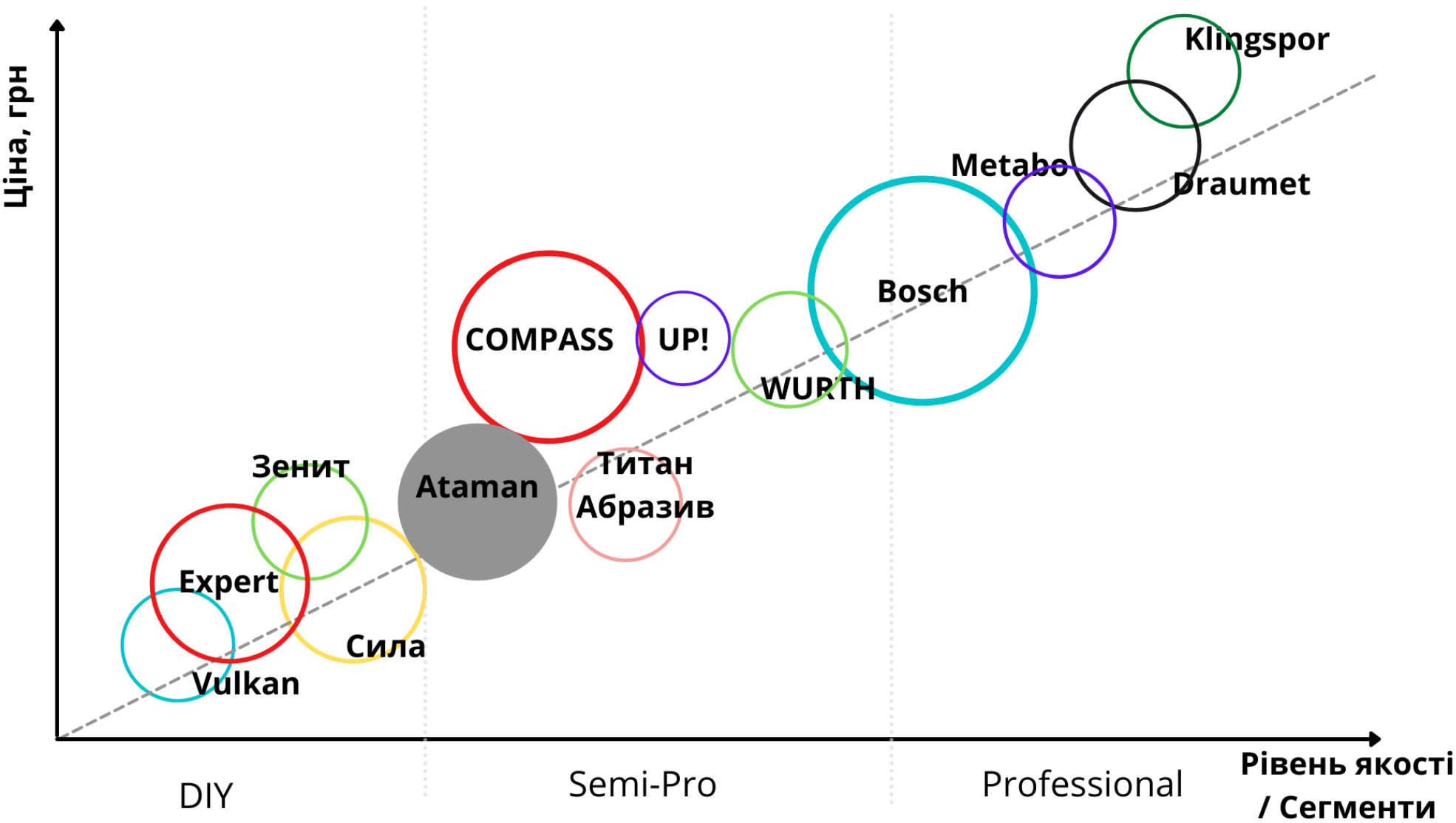
Позиціонування ТМ FORESTA в сегменті садово-паркової техніки. Основні конкуренти бренду



Позиціонування ТМ DNIPRO-M на ринку ручного інструменту. Основні конкуренти бренду

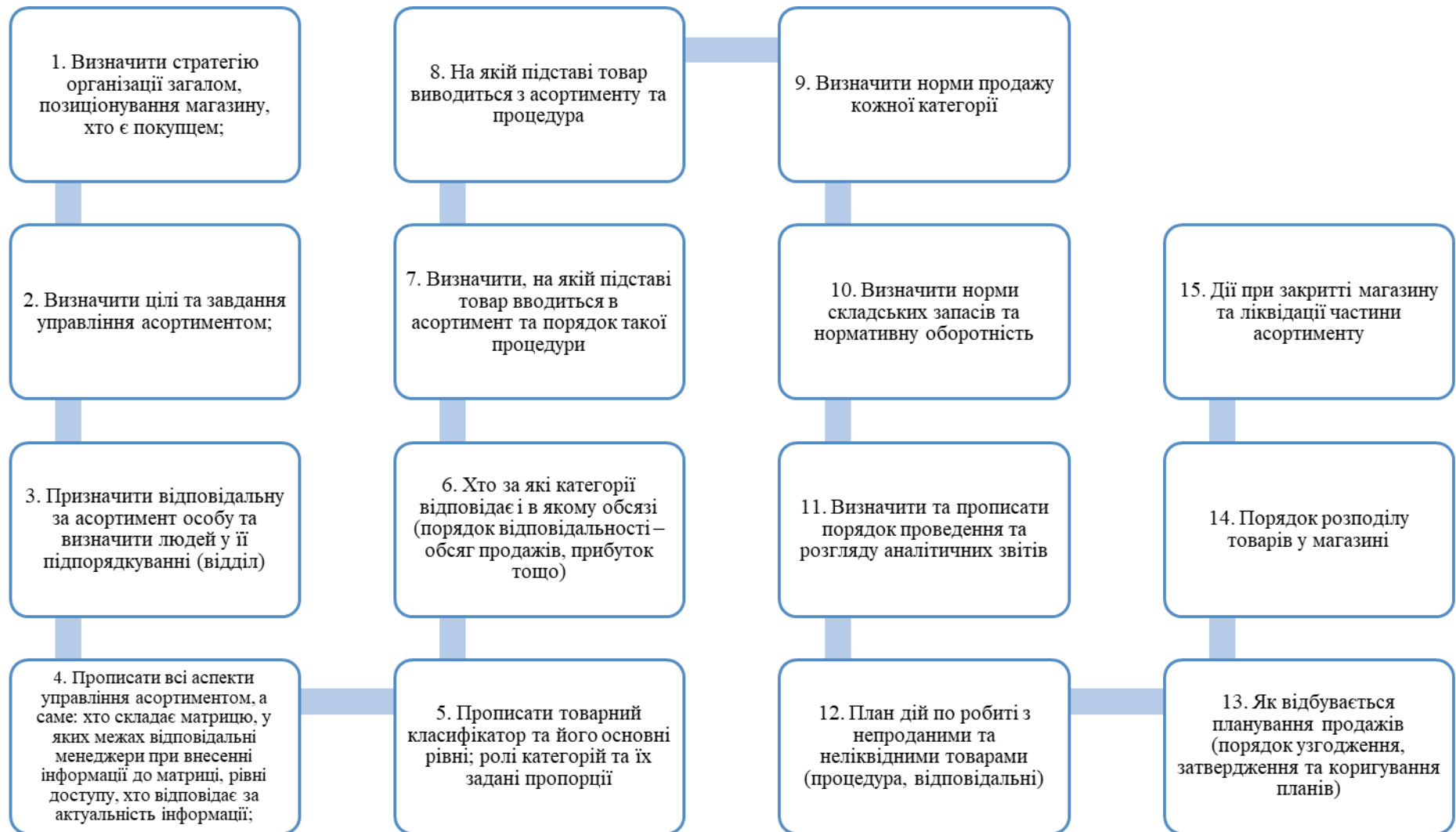


Позиціонування ТМ Ataman на ринку відрізних дисків. Основні конкуренти бренду



Додаток Ж

Перелік дій, які необхідно виконати для розробки «Положення про асортименту політику»

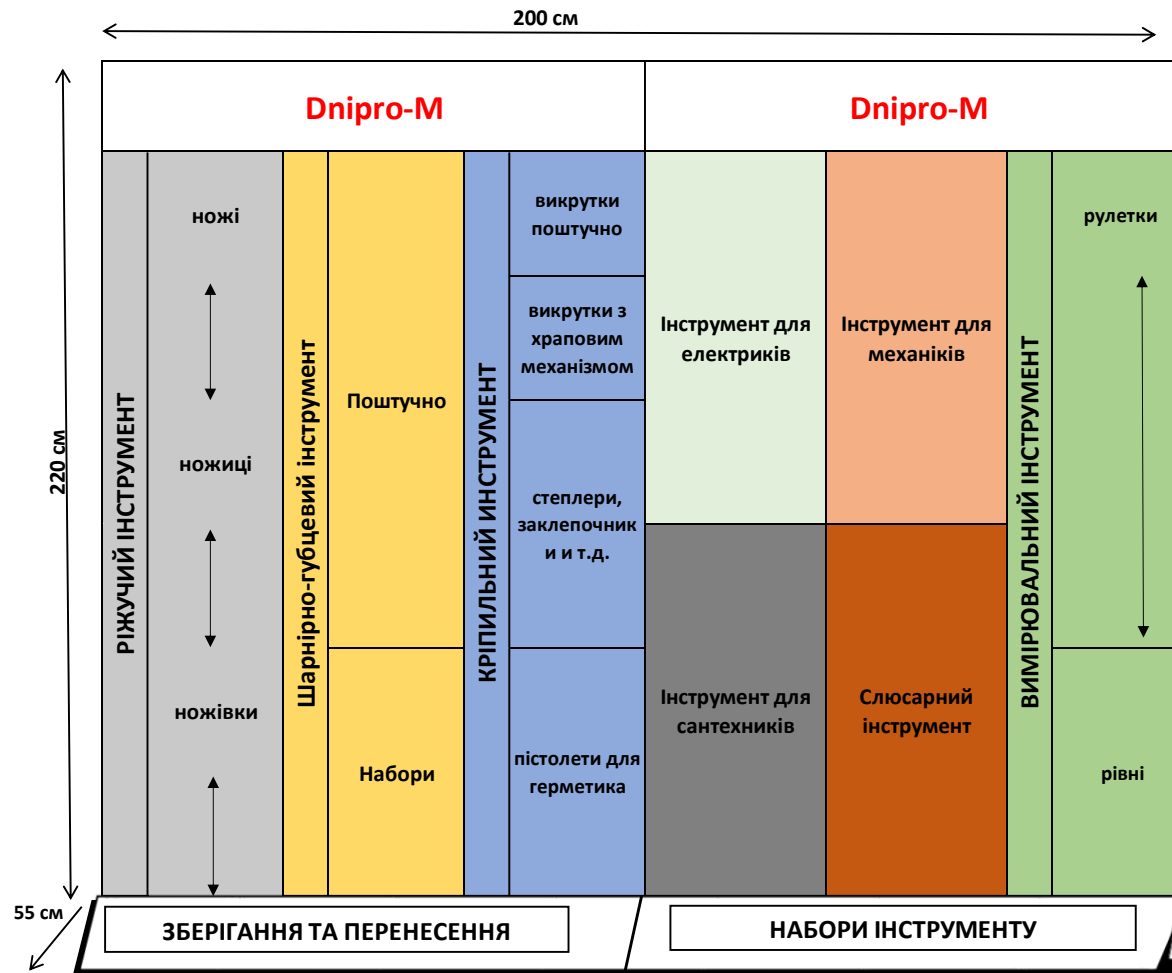


Додаток 3

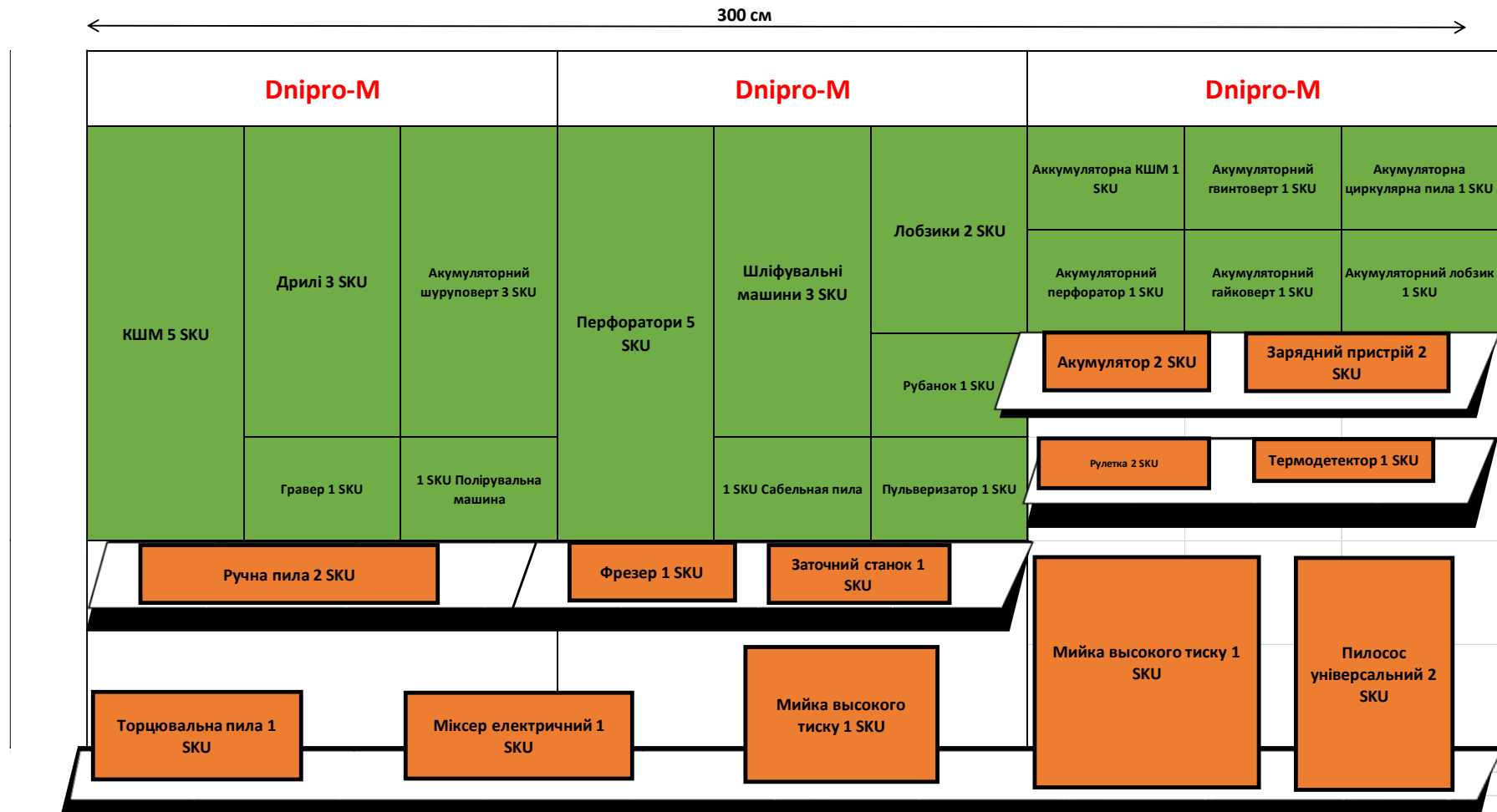
Дизайн вхідної групи салону майстерності ТОВ «КТ УКРАЇНА»



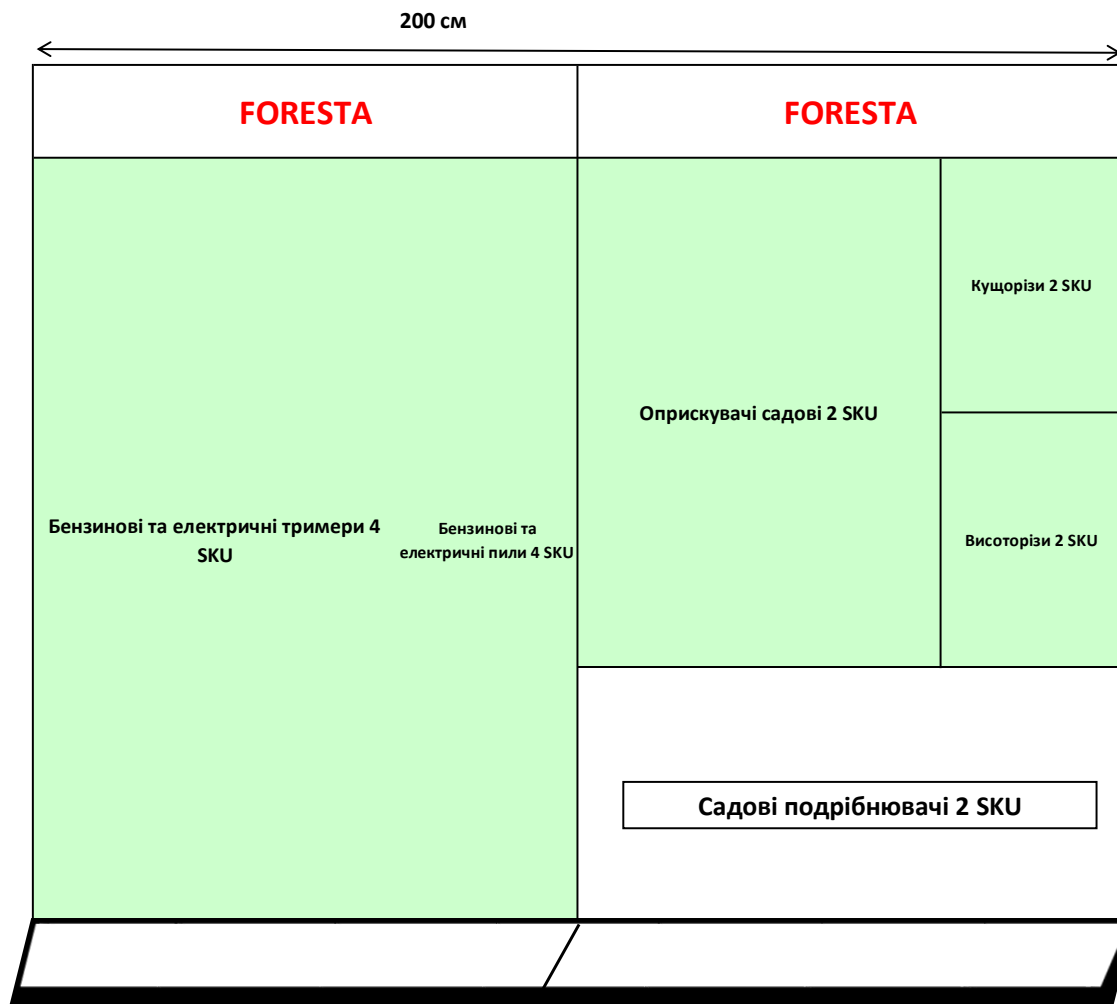
Рекомендації щодо розміщення асортименту в салонах майстерності. Пландограма ручного інструменту та витратних матеріалів



Рекомендації щодо розміщення асортименту в салонах майстерності. Планограма електроінструменту та акумуляторної лінійки.



Рекомендації щодо розміщення асортименту в салонах майстерності. Пландограма садово-паркової техніки



Варіант стандартного цінника для розміщення на вітрині

DNIPROM

Акумуляторний дріль-шуруповерт

CD-200BC ULTRA

✓ **3 роки гарантії**

- Максимальний крутний момент: 60 Нм
- Кількість обертів холостого ходу: 0-500/0-1700 об/хв
- Вага без патрону/ з патроном: -/1,5 кг (з АКБ ВР-220) кг
- Діаметр свердління: дерево: 35 мм

2 490 грн

Варіант акційного цінника для розміщення на вітрині біля акційних пропозицій





CD-200BC ULTRA

✓ **3 роки гарантії**

- Максимальний крутний момент: 60 Нм
- Кількість обертів холостого ходу: 0-500/0-1700 об/хв
- Вага без патрону/ з патроном: -/1,5 кг (з АКБ ВР-220) кг
- Діаметр свердління: дерево: 35 мм

АКЦІЯ
~~2490~~ грн

1 999
грн

ЕКОНОМІЯ 491 грн

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрютина А.В. Экономический анализ торговой деятельности. М.: «Финансы и статистика». 2012. - 416с.
2. Алексеев А.В. Развитие оптового и розничного рынка в России. //Маркетинг. – 2012. - № 1. – С. 12-14.
3. Алексеев А.В. Современный розничный рынок: обретение устойчивости // ЭКО. – 2015. - № 12. С.19-23.
4. Апопій В. В. Теорія та практика торговельного обслуговування : Навчальний посібник / В. В. Апопій, І. П. Міщук, С. І. Рудницький, Ю.М.Хом'як – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 496 с.
5. Артемьева О.А. Финансовый маркетинг: Теория и практика: Учебник для магистров / О.А. Артемьева; Под общ. ред. С.В. Карпова. - М.: Юрайт, 2016. - 424 с.
6. Балакирев С. Управление товарным ассортиментом // Современная торговля. - 2014. - N 2. - С. 26-33.
7. Белоусова С.Н. Маркетинг: Учебное пособие. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2010. – 314 с.
8. Варламов А.С. Совершенствование управления ассортиментом // Известия ЧНЦ – 2002. – с.18-21.
9. Злупко Л. А. Формування товарного асортименту – засіб підвищення ефективності товарної політики. Науковий вісник НТЛУ України. 2012. Вип. 22.4. С. 211"
10. Капнин Г.М. Оптимальное управление ассортиментным портфелем / Г. М. Капнин, А. В. Лури // Вестн. транспорта. – 2016. - № 2. – С. 42-44.
11. Ковалев В.А. Современный стратегический анализ: Учебник для вузов. Стандарт третьего поколения. - СПб.: Питер, 2016. - с.42-51, с.81-86
12. Конигов А.И., Кузнецова Т.В., Конигов Г.А. Расширение возможностей ABC-XYZ-FMR-VEN-анализа: а.с. УДК 311.2

13. Котлер Ф. Основы маркетинга: пер. с англ. / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Дж. Сондерс, В. Вонг. – К.; М.; Спб.; Изд. дом “Вильямс”, 2003. – 1056 с."
14. Кубишина Н.С. Методика розробки стратегічного набору товарів на промисловому ринку// Економічний вісник Національного технічного університету України “КПІ”.– К.: ЕКМО. – с. 171-178.
15. Кудряшов С.Н. Как правила торговли в жизни приживались // Актуальные вопросы бухгалтерского учета и налогообложения. 2015. - № 20. - С. 87 - 98.
16. Кузнєцов П. В. , Парфентенко І. А. , Балагула Д. П. // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2015. - Вип. 49. - С. 198-204
17. Лапыгин Ю.Н. Стратегический менеджмент. – М.: Эксмо, 2014. – 432 с.
18. Лукинский В. С. Модели и методы теории логистики : [учеб. пособ.] / В. С. Лукинский . – СПб. : Питер, 2007. – 448 с.
19. Мороз Л.А., Чухрай Н.І. Маркетинг: Підручник.— 2-е вид. — Львів: ІНТЕЛЕКТ+, 2002. — 244 с.
20. Окландер М. А. Контури економічної логістики : [монографія] / М. А. Окландер. – К. :Наукова думка, 2000. – 174 с.
21. Олейник К. Все об управлении продажами. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2015. – 331 с.
22. Офіційний сайт ТМ Ataman - [Електроний ресурс]. - Режим доступу: <https://ataman.ua/ua>, вільний. - Мова укр.
23. Офіційний сайт ТМ Dnipro-M - [Електроний ресурс]. - Режим доступу: <https://dnipro-m.ua/uk/>, вільний. - Мова укр.
24. Офіційний сайт ТМ Foresta - [Електроний ресурс]. - Режим доступу: <https://dnipro-m.ua/uk/sadovo-parkovaya-tehnika/>, вільний. - Мова укр.
25. Офіційний сайт відкритих державних даних - [Електроний ресурс]. - Режим доступу: <https://opendatabot.ua/c/37682336>, вільний. - КТ Україна-Мова укр.

26. Павленко А.Ф., Вовчак А.В. Актуальні проблеми розвитку маркетингу в Україні // Маркетинг: теорія і практика: Матеріали другої міжнародної науковопрактичної конференції. – К.: КНЕУ, 1998.

27. Парамонова Т.Н. Конкурентоспособность предприятия розничной торговли: учебное пособие / Т.Н. Парамонова, И.Н. Красюк. — М.: КНОРУС, 2016. — 120 с

28. Попов Е.В. Ассортиментная матрица - основа для формирования ассортиментной политики // Известия Уральского государственного экономического университета. – 2015. - N 5. - С. 101-110.

29. Портер М. Международная конкуренция / Портер М. [пер. с англ. под ред. В.Д. Щетинина]. – М.: Международные отношения, 1993. – 896 с.

30. Прокопчук А.А. Современные подходы к формированию оптимальной структуры товарного ассортимента торговой организации // Этап: экономическая теория, анализ, практика. - 2014. - № 5. - С. 127-132.

31. Пугачевський Г.Ф. Товарознавство непродовольчих товарів : [навчальний посібник] / Г.Ф.Пугачевський, Н.П.Тихонова. – К. : КНТЕУ, 2003. – 324 с.

32. Стерлигова А. Н. Управление запасами широкой номенклатуры: с чего начать? [Электронный ресурс] / А. Н. Стерлигова. – Логинфо. – 2003. – № 12. – С. 50–55.

33. Сурай Н. М. Механизм формирования и управления товарным ассортиментом / Н. М. Сурай, И. В. Ковалева // Вестн. Алт. гос. аграр. ун-та. – 2015. - № 8. - С. 153-160.

34. Сысоева С., Бузукова Е. Категорийный менеджмент. Курс управления ассортиментом в рознице. - СПб.: Питер, 2016. - с.122

35. Фордзюн Ж.В., Данилишин Т.Р. Необхідність розробки асортиментної політики - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.marketing-ua.com>, вільний. - Мова укр.

36. Фред Райхельд, Роб Марки, Искренняя лояльность. Ключ к завоеванию клиентов на всю жизнь. ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2013. С.

37. Юрова Н.А. Инструменты и методы управления ассортиментом товаров в ритейле // Вестник Сибирского государственного аэрокосмического университета им. академика М.Ф. Решетнева. - 2015. - № 1. - С. 165-170.

38. Юрова Н.А. Управление ассортиментом как функциональный аспект коммерческой деятельности // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. - 2015. - № 3. - С. 83-89.

39. Nestoryshen, I.V. (2010) "Problems of formation of optimal assortment of industrial enterprise", *Stalyi rozvytok ekonomiky*, vol 3, pp. 240-243