

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
MINISTRY FOR EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ZAPORIZHZHYA NATIONAL UNIVERSITY

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ  
FACULTY OF MANAGEMENT

КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА, МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА  
ЛОГІСТИКИ  
CHAIR OF ENTREPRENEURSHIP, MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS  
AND LOGISTICS

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
МАГІСТРА

на тему Оцінка ефективності товарної політики торговельного підприємства  
ТОВ «МДІНА, ЛТД»

THESIS FOR THE MASTER'S DEGREE

Evaluation of the effectiveness of the product policy of the trading company LLC  
"MDINA, LTD"

Виконав: студент 2 курсу магістратури, групи 8.0739-мо-з  
спеціальності 073 Менеджмент  
освітньої програми Менеджмент організацій і адміністрування  
І.О. Коляда  
Керівник проф. каф. ПМОіЛ, д.е.н., доц., Н.М. Гуржій  
Рецензент доц. каф. ПМОіЛ, к.н. держ. упр. О.А. Онищенко

Запоріжжя  
2020

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту

Кафедра підприємництва, менеджменту організацій та логістики

Рівень вищої освіти магістр

Спеціальність 073 Менеджмент, освітня програма Менеджмент організацій і адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

д.е.н., проф. Бухаріна Л.М. \_\_\_\_\_

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ року

ЗАВДАННЯ  
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Коляди Ігора Олександровича

1. Тема роботи Оцінка ефективності товарної політики торговельного підприємства ТОВ «МДІНА, ЛТД»

керівник роботи Гуржій Наталія Миколаївна, проф., д.е.н., доцент

затверджені наказом ЗНУ від « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ року № \_\_\_\_

2. Строк подання студентом роботи « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

3. Вихідні дані до роботи нормативно-правові акти щодо ефективності товарної політики торговельного підприємства, положення сучасної економічної теорії, наукові праці, публікації в актуальних періодичних виданнях та веб ресурсах, монографії вітчизняних та зарубіжних вчених з досліджуваних питань, фінансова звітність ТОВ «МДІНА, ЛТД», аналітичні дані з діяльності досліджуваного підприємства, власні спостереження.

4. Перелік питань, які потрібно розробити:

Кваліфікаційна робота магістра складається з основної частини і додаткової. Основна частина містить такі структурні елементи: вступ, сутність (3 розділи – теоретичний, аналітико-дослідницький, проектно-рекомендаційний), висновки та рекомендації, список використаних джерел.

1 Розділ – Теоретичні аспекти формування ефективної товарної політики торговельного підприємства – складається з 3 підрозділів: 1.1 Сутність маркетингової концепції управління товарною політикою на торговельному підприємстві; 1.2 Принципи та етапи формування товарного асортименту торговельного підприємства; 1.3 Методичні підходи до оцінки товарної політики підприємства; 2 Розділ – Оцінка ефективності товарної політики торговельного підприємства ТОВ «МДІНА, ЛТД» – складається з 3 підрозділів: 2.1 Організаційно-економічна характеристика торговельного підприємства ТОВ «МДІНА, ЛТД»; 2.2 Аналіз ефективності товарної

політики торговельного підприємства ТОВ «МДІНА, ЛТД»; 2.3 Оцінка конкурентоспроможності торговельного підприємства ТОВ «МДІНА, ЛТД»; 3 Розділ – Обґрунтування напрямків підвищення ефективності товарної політики торговельного підприємства ТОВ «МДІНА, ЛТД» – складається з 3 підрозділів: 3.1 Напрямки підвищення ефективності збуту ТОВ «МДІНА, ЛТД»; 3.2 Обґрунтування доцільності пропозицій щодо вдосконалення товарної політики ТОВ «МДІНА, ЛТД»; 3.3 Оцінка економічної ефективності заходів з підвищення ефективності товарної політики ТОВ «МДІНА, ЛТД».

#### 5. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Гуржій Н.М. проф., д.е.н., доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	14.09.2020 р.	14.09.2020 р.
2	Гуржій Н.М. проф., д.е.н., доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	16.10.2020 р.	16.10.2020 р.
3	Гуржій Н.М. проф., д.е.н., доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	16.11.2020 р.	16.11.2020 р.

#### 6. Дата видачі завдання 14.09.2020 р.

#### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження теми, складання змісту	вересень	виконано
2	Вивчення літературних джерел	вересень	виконано
3	Збирання матеріалу на підприємстві	вересень	виконано
4	Обробка матеріалу	вересень	виконано
5	Виконання розділу 1	вересень	виконано
6	Виконання розділу 2	жовтень	виконано
7	Виконання розділу 3	листопад	виконано
8	Формулювання висновків	листопад	виконано
9	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	листопад	виконано
10	Подання роботи на кафедру	грудень	виконано

Студент \_\_\_\_\_ І.О. Коляда  
( підпис )

Керівник роботи \_\_\_\_\_ Н.М. Гуржій  
( підпис )

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер \_\_\_\_\_  
( підпис ) ( ініціали та прізвище )

## РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра складається: 145 сторінок, 20 рисунків, 23 таблиць, 14 формул, 8 додатків, 47 джерел.

Об'єктом дослідження є оцінка ефективності товарної політики торговельного підприємства ТОВ «МДІНА, ЛТД».

Метою кваліфікаційної роботи є оцінка та аналіз ефективності товарної політики, обґрунтування пропозицій щодо вдосконалення товарної політики ТОВ «МДІНА, ЛТД».

Методи дослідження – описовий, порівняльний, балансовий, розрахунковий, функціонально вартісний аналіз.

Актуальність даного дослідження в галузі управління товарної політики полягає в залежності торговельних підприємств від зовнішнього оточення та конкурентної боротьби за ринки збуту. Отже впровадження маркетингової політики на підприємстві, в процесі якого вивчається попит на товари, проводяться дослідження, здійснюється розробка асортиментного портфелю організації, виробляється асортиментна стратегія і контроль, який включає аналіз асортименту та політики управління товарними запасами.

Під час виконання роботи було розглянуто теоретичні аспекти оцінки товарної політики, було проаналізовано існуючу оцінку товарної політики, визначено ефективність діяльності підприємства за допомогою фінансово-економічних показників, запропоновано шляхи вдосконалення. Отримані результати можуть бути використані керівництвом ТОВ «МДІНА, ЛТД» в практичній діяльності по вдосконаленню товарної політики.

ПІДПРИЄМНИЦТВО, ПІДПРИЄМНИЦЬКА ДІЯЛЬНІТЬ,  
МАРКЕТИНГ, ПОЛІТИКА, ТОВАРНА ПОЛІТИКА, ТОВАРНИЙ  
АСОРТИМЕНТ, ТОВАР, ТОВАРНА НОМЕНКЛАТУРА, ЖИТТЄВИЙ  
ЦИКЛ ПІДПРИЄМСТВА, ЖИТТЄВИЙ ЦИКЛ ТОВАРУ, ЛОГІСТИКА

## ABSTRACT

The Master's Degree qualification work consists of: 145 pages, 20 figures, 23 tables, 14 formulas, 8 appendices, 47 sources.

The object of the study is to assess the effectiveness of the product policy of the trading company LLC "MDINA, LTD".

The purpose of the qualification work is to assess and analyze the effectiveness of product policy, justification of proposals for improving the product policy of LLC "MDINA, LTD".

Research methods - descriptive, comparative, balance sheet, calculation, functional cost analysis.

The relevance of this study in the field of commodity policy management lies in the dependence of commercial enterprises on the external environment and competition for markets. Thus, the implementation of marketing policy at the enterprise, in the process of which the demand for goods is studied, research is conducted, the assortment portfolio of the organization is developed, assortment strategy and control is developed, which includes analysis of assortment and inventory management policy.

During the work the theoretical aspects of commodity policy assessment were considered, the existing commodity policy assessment was analyzed, the efficiency of the enterprise activity was determined with the help of financial and economic indicators, the ways of improvement were suggested. The obtained results can be used by the management of LLC MDINA, LTD in practical activity on improvement of commodity policy.

Entrepreneurship, active entrepreneurial, marketing, policy, product policy, product portfolio, product, commodity classification, life cycle of enterprise, product life cycle, logistics

## СПИСОК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СКОРОЧЕНЬ ТА СИМВОЛІВ

LLC – Limited Liability Company – Товариство з обмеженою відповідальністю

TQC – (Total Quality Control) – тотальний менеджмент якості

ТОВ – товариство з обмеженою відповідальністю;

ТМЦ – товарно-матеріальні цінності;

ПДВ – податок на додану вартість;

КПК – комплексний показник конкурентоспроможності;

ККО – коефіцієнт конкурентоспроможності організації;

ТМ – торгова марка;

РФ – рахунок-фактура;

ВН – видаткова накладна;

ПН – податкова накладна;

SWOT- аналіз – аналіз в стратегічному плануванні, що полягає в розділенні чинників і явищ, які впливають на підприємство на чотири категорії: сильні та слабкі сторони, можливості та небезпеки.

XYZ- аналіз – класифікація ресурсів компанії залежно від характеру їх споживання і точності прогнозування змін у їх потребі протягом певного часового циклу.

ABC- аналіз - класифікація бізнес-ресурсів фірми залежно від їхньої значущості.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	8
<b>РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА</b> .....	11
1.1. Сутність маркетингової концепції управління товарною політикою на торговельному підприємстві .....	11
1.2. Принципи та етапи формування товарного асортименту торговельного підприємства .....	15
1.3. Методичні підходи до оцінки товарної політики підприємства.....	24
<b>РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «МДІНА, ЛТД»</b> .....	32
2.1. Організаційно – економічна характеристика торговельного підприємства ТОВ «МДІНА, ЛТД» .....	32
2.2. Аналіз ефективності товарної політики торговельного підприємства ТОВ «МДІНА, ЛТД».....	55
2.3. Оцінка конкурентоспроможності торговельного підприємства ТОВ «МДІНА, ЛТД».....	76
<b>РОЗДІЛ 3 ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМКІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «МДІНА, ЛТД»</b> .....	88
3.1. Напрямки підвищення ефективності збуту ТОВ «МДІНА, ЛТД».....	88
3.2. Обґрунтування доцільності пропозицій щодо вдосконалення товарної політики ТОВ «МДІНА, ЛТД».....	95
3.3. Оцінка економічної ефективності заходів з підвищення ефективності товарної політики ТОВ «МДІНА, ЛТД».....	100
<b>ВИСНОВОКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ</b> .....	106
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	110
<b>ДОДАТКИ</b> .....	119

## ВСТУП

Актуальність даного дослідження в галузі управління товарної політики полягає в залежності торговельних підприємств від зовнішнього оточення та конкурентної боротьби за ринки збуту. Отже впровадження маркетингової політики на підприємстві, в процесі якого вивчається попит на товари, проводяться дослідження, здійснюється розробка асортиментного портфелю організації, виробляється асортиментна стратегія і контроль, який включає аналіз асортименту та політики управління товарними запасами.

На ринку товарів та послуг існує велика кількість торговельних підприємств, що реалізують аналогічні товари. В теперішній час розвитку сучасних технологій, смаки і потреби споживачів постійно змінюються, підвищуються вимоги до якості, до різноманітності моделей, до рівня обслуговування, тому проблема побудови оптимального асортименту та управління ним є дуже актуальною. Успішні підприємства сучасності впроваджують інновації, шляхом винаходу чогось нового або вдосконалення старого.

Ретельно розроблена товарна політика підприємства служить керівництву показником, який визначає генеральний курс яким має йти підприємство, що в свою чергу дозволяє співробітникам підприємства орієнтувати свою роботу в найбільш прибуткових напрямках. Правильний вибір товарної політики підприємства служить свого роду гарантією, що вигідні можливості не будуть упущені. У зв'язку з цим проблема ефективного управління асортиментом для торгового підприємства є завжди актуальною. По даній темі існує ряд неопрацьованих питань: особливості формування асортименту на ринку будівельних матеріалів; визначення інноваційного напрямку розвитку товарної політики підприємства.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є оцінка ефективності товарної політики, підвищення та рекомендацій по



вдосконаленню методів управління товарною політикою підприємства на прикладі ТОВ «МДІНА, ЛТД». Реалізація поставленої мети зумовила необхідність вирішення таких завдань:

1. Розкрити суть маркетингової концепції, принципи та етапи товарного асортименту і зміст асортиментної політики в торгівлі на сучасному етапі;
2. Відобразити організаційну структуру управління торговельного підприємства та її форму власності;
3. Проаналізувати показники ефективності товарної політики підприємства;
4. Обґрунтувати напрямки підвищення ефективності товарної політики підприємства.

Об'єктом дослідження є ТОВ «МДІНА, ЛТД». Сферою діяльності підприємства є господарська діяльність, отримання прибутку, задоволення попиту населення, інших підприємств, установ, організацій будь яких форм власності в сегменті торгівлі інженерною сантехнікою та будівельними, оздоблювальними матеріалами.

Предметом дослідження є діяльність підприємства в сфері формування ефективної товарної політики. Формування ефективної товарної політики – є запорука зростання збуту продукції та економічних показників підприємства.

Інформаційна база дослідження. Вивченню питань формування товарної політики, їхнього впливу на майбутній розвиток та конкурентні позиції підприємства роздрібної та оптової торгівлі присвячені праці багатьох зарубіжних і українських вчених-економістів.

Основний акцент при написанні кваліфікаційної роботи робився на використанні статей і публікацій у періодичних виданнях.

Методи дослідження. При написанні кваліфікаційної роботи були використані різні методи аналізу і дослідження:

1. Кабінетний метод аналізу теоретичних джерел за темою кваліфікаційної роботи;

2. Емпіричні методи досліджень: вивчення документів; порівняння; різні види аналізу асортименту.

Під час виконання роботи було розглянуто теоретичні аспекти оцінки товарної політики, було проаналізовано існуючу оцінку товарної політики, визначено ефективність діяльності підприємства за допомогою фінансово-економічних показників, запропоновано шляхи вдосконалення. Отримані результати можуть бути використані керівництвом ТОВ «МДІНА, ЛТД» в практичній діяльності по вдосконаленню товарної політики.

Обсяг та структура кваліфікаційної роботи обумовлена метою та завданнями, які розв'язуються в процесі дослідження. Кваліфікаційна робота магістра складається: 145 сторінок, 20 рисунків, 23 таблиць, 14 формул, 8 додатків, 47 джерел.

ПІДПРИЄМНИЦТВО, ПІДПРИЄМНИЦЬКА ДІЯЛЬНІТЬ,  
МАРКЕТИНГ, ПОЛІТИКА, ТОВАРНА ПОЛІТИКА, ТОВАРНИЙ  
АСОРТИМЕНТ, ТОВАР, ТОВАРНА НОМЕНКЛАТУРА, ЖИТТЄВИЙ  
ЦИКЛ ПІДПРИЄМСТВА, ЖИТТЄВИЙ ЦИКЛ ТОВАРУ, ЛОГІСТИКА  
ПОСТАЧАННЯ, ЛОГІСТИЧНА СИСТЕМА

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

#### 1.1. Сутність маркетингової концепції управління товарною політикою на торговельному підприємстві

Процвітання країн з розвинутою ринковою економікою забезпечується досвідом сучасного господарювання. Основним активним елементом сучасного бізнесу є підприємницька діяльність. [19]

Підприємництво – це самостійна, ініціативна діяльність, спрямована на виробництво продукції, використання робіт та надання послуг з метою отримання продукту. Таку діяльність здійснюють громадяни або об'єднання громадян під свою майнову відповідальність та на свій ризик. Суб'єктами підприємництва є фізичні та юридичні особи. [19]

Підприємницька діяльність передбачає обмін товарів або послуг на інші товари, послуги або гроші, де кінцевою ціллю є вигода. Необхідність у маркетинговій діяльності з'являється, коли покупець має великий асортимент запропонованих товарів та послуг, а продавець має змогу реалізовувати товари або послуги будь де і будь коли. [19]

Сутність основних функцій підприємницької діяльності є:

1. Ведення фінансового обліку. Це означає складання фінансової звітності та мобілізацію капіталу, аналіз доходів від продажу, контроль та управління за використанням капіталу.
2. Кадровий підбір. Прийняття кваліфікованих працівників згідно потреб підприємства, та інші питання щодо організації роботи робітників.
3. Матеріально-технічне забезпечення. Це придбання для господарської діяльності сировини, машин, устаткування.
4. Операційна (виробнича) функція. Це перетворення сировини на

кінцевий вид продукції або послуг, які в подальшому надходять на певний ринок.

5. Маркетингова функція. Вивчаються потреби споживачів товарів та послуг. [19]

Життєвий цикл продукції та різноманітність послуг в сучасних ринкових умовах стає коротшим, тому керівникам і спеціалістам підприємств треба бути більш гнучкими в прийнятті рішень, а також володіти методами і техніками управління. Концепцією управління в умовах ринку є маркетинг. [19]

Маркетинг (англ. market – ринок) – це наука і політика збуту продукції підприємства, з досягненням максимального прибутку в певних сегментах ринку та регіонах збуту. Це система, яка дає змогу підприємству вивчати попит, потреби та вимоги споживачів, а також вивчення фірм-конкурентів та їх продукції, ціноутворення та насиченість ринку. [14]

Для укріплення позицій на певних ринках, протидії конкуренції та отримання максимальних прибутків, а також забезпечення стабільного попиту змусило підприємства будувати програми, як інструмент регулювання виробництва і збуту продукції та відбудову ринкових відносин. [25]

Маркетингова концепція управління товарною політикою на торговельному підприємстві полягає насамперед поняття політики у загальному значенні. [19]

Політика – це орієнтир у загальному значенні, алгоритм дій та прийняття рішень, які дають змогу досягати кінцевих цілей. Формування політики відбувається на рівні вищого керівництва компанії на тривалий період, що дає змогу зберегти сталості цілей та недопущення прийняття недалекоглядних рішень. [19]

Товарна політика – це послідовні рішення і заходи у вирішенні питань впровадження інновацій, забезпечення якості товарів та послуг, формування товарного асортименту, його пакування, маркування, подальшого

обслуговування, управління життєвим циклом та позиціювання на ринку. [19]

Розробка та впровадження товарної політики на торговельному підприємстві є основою діяльності маркетингу, яка відповідає за просування товару або послуги до кінцевого споживача, вибору стратегії щодо формування конкурентних переваг та створення корисної продукції для споживача, збільшуючи прибуток підприємства. [38]

Товарна політика підприємства дає поштовх до розвитку товарного асортименту, орієнтується на удосконалення товарів, розширення послуг та визначає створення нових ринків збуту. Одним з напрямів товарної політики підприємства є зниження собівартості. Це реалізується шляхом зміни асортименту, скороченням витрат та аналізом вартості. Другим напрямом товарної політики є удосконалення товару або послуг, що обумовлене перш за все зміною властивостей, якості, зовнішнього виду, відповідністю стандартів та особливим вимогам індивідуальних клієнтів. [21]

Сутність маркетингової концепції управління товарною політикою полягає в рішенні вибору номенклатури продукції та її оптимізації. Вона формується за рахунок ресурсів, необхідної техніки, технологій виробництва; оптимізації термінів рентабельності та наявності кваліфікованих робітників і управлінських кадрів; наявності сталих відносин з контрагентами; ризик, пов'язаний з коливання цін залежно від курсу валюти та сезонністю попиту на окремі сегменти товару. [14]

Суть асортиментної політики	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Визначення товарної номенклатури (види, марки, різновиди).</li> <li>2. Співвідношення основних моделей та їх модифікацій.</li> <li>3. Співвідношення наявності аналогічних товарів на ринку.</li> </ol>
Оптимізація асортименту	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Широта (чисельність асортиментних груп товару).</li> <li>2. Глибина (кількість позицій в кожній асортиментній групі).</li> <li>3. Насиченість (сукупність усіх товарів та послуг на ринку).</li> </ol>
Фактори, які впливають на асортимент	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зміни попиту на ринку.</li> <li>2. Інноваційні розробки в певній галузі.</li> <li>3. Нова продукція на ринку, яка представлена фірмами-конкурентами.</li> </ol>

Рис. 1.1. Управління товарною політикою на торговельному підприємстві

Ефективне управління товарною політикою є головним завданням для керівництва торговельного підприємства. Розглянемо основну роль та фактори, які впливають на управління товарної політики (рис. 1.1).

Підприємства торгівлі намагаються визначитись з асортиментом та різноманітністю товарів, як можна швидше, тому що, це забезпечує успіх в швидкої реалізації товарів, послуг, а також зріст прибутків від їх реалізації. Таким чином товарний асортимент, який чітко сформований визначає товарну політику підприємства. [27]

Після проведення на підприємстві загальноекономічного аналізу, вибору маркетингової стратегії і товарної номенклатури, а також оцінки ресурсних можливостей приймається рішення про формування товарного асортименту. [12]

Товарний асортимент – це товарна група, або сукупність товарних груп, які об'єднані в однорідні групи за якоюсь певною ознакою і задовольняють різні потреби споживачів. [27]

Товар – розглядається, як окрема одиниця або певний набір споживчих якостей, відмінними від інших (за артикулами, видами, функціональними властивостями та ціною). [12] Наприклад: котел газовий Vaillant atmoTEC plus VU 240/5-5 арт. 0010015323 та котел газовий конденсаційний Vaillant ecoTEC pro VUW INT 236/5-3 арт. 0010021968.

Товарна номенклатура – загальний перелік товарних одиниць та асортиментних груп.[12] Так, наприклад у виробника інноваційного та традиційного опалювального обладнання Vaillant товарна номенклатура буде відображатися у вигляді об'єднаних груп товару:

1. Пакетні пропозиції на основі обладнання Vaillant;
2. Котли газові для опалення і приготування гарячої води;
3. Котли газові конденсаційні для опалення і приготування гарячої води;
4. Котли електричні для опалення і приготування гарячої води;
5. Теплові насоси для опалення і приготування гарячої води;

## 6. Сонячні колектори.

Розглянемо товарну номенклатуру на прикладі ДП «ВАЙЛЛАНТ ГРУПА УКРАЇНА» (Табл. 1.1).

Таблиця 1.1

### Товарна номенклатура ДП «ВАЙЛЛАНТ ГРУПА УКРАЇНА»

№	Номенклатура	Артикул
1	Котел газовий atmoTEC plus 240/5-5	0010015323
2	Котел електричний eIoBLOCK VE 6	0010023654
3	Теплообмінний модуль VWZ MWT 150	0020180704
4	Модуль управління VWZ AI	0020139944
5	Ємнісний водонагрівач непрямого нагріву для котлів unoSTOR VIH	0010020639
6	Термостатичний регулятор calorMATIC VRC 370	0020108147
7	Погодозалежний регулятор eRELAX	0020197225

Товарна номенклатура опалювального обладнання «Vaillant» має глибокий асортимент продукції та зручний для пошуку товару вигляд, мається на увазі артикул товару, назва, та інше маркування, які позначаються в каталогах та на інтернет-сайтах компанії. Також там можна завантажити всю технічну характеристику про товар.

## 1.2. Принципи та етапи формування товарного асортименту торговельного підприємства

Для максимального задоволення попиту покупців при мінімальних затратах часу на придбання товарів та послуг, а також максимізації прибутковості торговельного підприємства, формування асортименту товарів є найважливішою вимогою. Правильне формування товарного асортименту дає поштовх удосконаленню обслуговування покупців та підвищення економічної ефективності підприємства. [37]

Для підвищення реалізації товарів відомих брендів він розміщується на

вході в торговий зал, для звернення на нього уваги. Основні принципи розміщення асортименту товарів в роздрібній торговельній мережі розглянемо в наступній таблиці (Табл. 1.2).

Таблиця 1.2

### Основні принципи розміщення асортименту товарів

1.	Досягнення якнайповнішої відповідності між структурою виробництва і обсягом товарів широкого споживання та необхідністю впровадження інноваційних технологій для потреб споживачів
2.	В процесі розвитку особистості споживача забезпечити оптимальний запит
3.	Досягнення високої соціальної та економічної ефективності споживання і виробництва товарів
4.	Створення постійного асортименту товарів та послуг повсякденного попиту у найбільш наближеній до населення торговельній мережі
5.	Зосередження на асортименті технічно складного товару (опалювальні котли, насоси та ін.) у великих мережах торгівлі
6.	Формування асортименту товарів у роздрібній торговельній мережі за потребами споживачів
7.	Залучення в асортимент торговельного підприємства широкого асортименту супутніх товарів
8.	Практичний та ефективний розподіл торговельних площ та тематичних стендів під реалізацію різних груп товарів

Під час формування асортименту товарів на торговельному підприємстві вихідними даними є:

1. Чисельність населення;
2. Густина населення;
3. Особливості попиту;
4. Існуюча матеріально-технічна база;
5. Спеціалізація магазинів;
6. Наявність підприємств конкурентів, їх розміщення;
7. Насиченість номенклатури;
8. Рівень подібності товарів різних асортиментних груп;
9. Різноманітність товарів, які орієнтуються на різні потреби

споживачів.



В кожній торговельній мережі економічно не вигідно й неможливо забезпечення наявності всього торговельного асортименту товарів. Отже, для кожній мережі торговельного підприємства повинен бути створений оптимальний асортимент товарів, який дозволяє створити найкращі умови для споживачів для придбання товарів та забезпечення рентабельності підприємства. [37]

Важливим принципом під час формування асортименту, є забезпечення товару, його характеристик і відповідності попиту споживачів. При цьому має передбачатися комплексне задоволення попиту покупців в рамках обраного ринкового сегмента. Асортимент товарів, які пропонуються оптовим покупцям, повинен володіти такими характеристиками, як достатня широта і глибина. На два цих показники впливають асортиментний профіль обслуговуваних оптових покупців, складські площі. Ще одним важливим принципом можна назвати забезпечення стійкості фірми. Такий асортимент може забезпечити безперервність і ритмічність товаропостачання роздрібних торгових фірм, що є основними покупцями оптового підприємства [15]. Для виявлення потреб покупців на певні товари та послуги на першому етапі формування асортиментної політики підприємства потрібно розглянути ряд найважливіших завдань на (Рис 1.2).

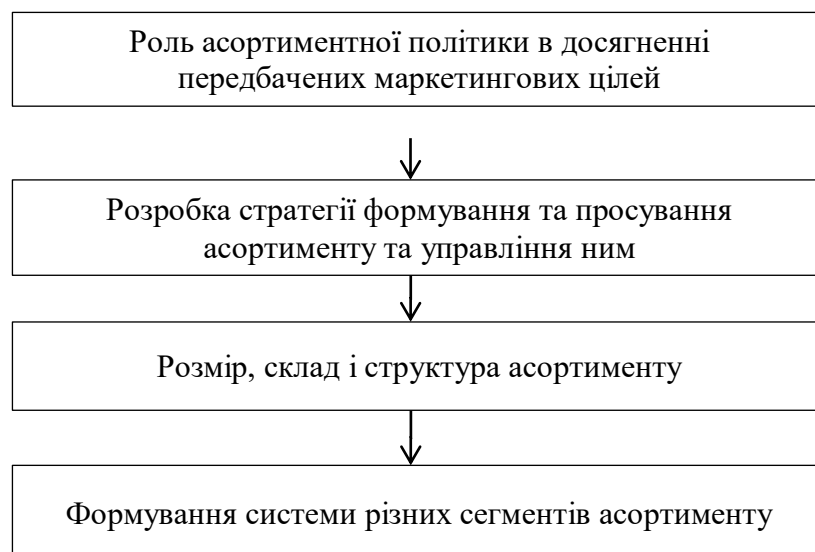


Рис. 1.2 Найважливіші завдання для визначення потреб покупців

На підприємствах в торговельній сфері в сучасний час не проводиться довгострокове планування асортименту товарів та послуг. Отже управління товарним асортиментом здійснюється в хаотичному порядку та не є ефективним. Керівники підприємства спрямовують свої дії на дослідження ринку, тільки тоді, коли погіршуються економічні показники.

Підприємства, які постійно проводять аналіз своєї асортиментної політики, слідкують та швидко реагують на попит споживачів, мають перевагу перед конкурентами.

Формування асортименту проводиться в декілька етапів:

1. Підготовчий етап – це поділ загальної маси товарів на ряд великих груп. Групи об'єднують товари за ідентичністю та якісними складовими. Ці групи діляться на підгрупи;

2. Етап узагальненого планування – включає аналіз даних про продаж товарів різних напрямів;

3. Етап вивчення факторів – впливає на структуру товарообігу у звітному періоді, а також здійснюється аналіз динаміки загального обсягу товарообігу і показників за минулий період (квартал, один рік, три роки);

4. Етап планування товарів категорії А – застосовуються аналізи ABC і XYZ у вартісному та фізичному вираженні за товарними групами, аналізуються життєві цикли моделей, що входять в ту чи іншу товарну групу. Формується асортиментна структура (ширина, глибина, насиченість, гармонійність), а також проектується моделі, які прогнозуються;

5. Етап планування товарів категорії В і С – на основі експертних висновків менеджерів здійснюється планування товарів, які контролюються методами розрахунків простих регресивних рівнянь [13];

ABC- аналіз визначає найбільш пріоритетні позиції асортименту підприємства та показує базовий асортимент, також дозволяє добитися істотного зниження витрат.

Розглянемо алгоритм проведення ABC- аналізу (Рис. 1.3).

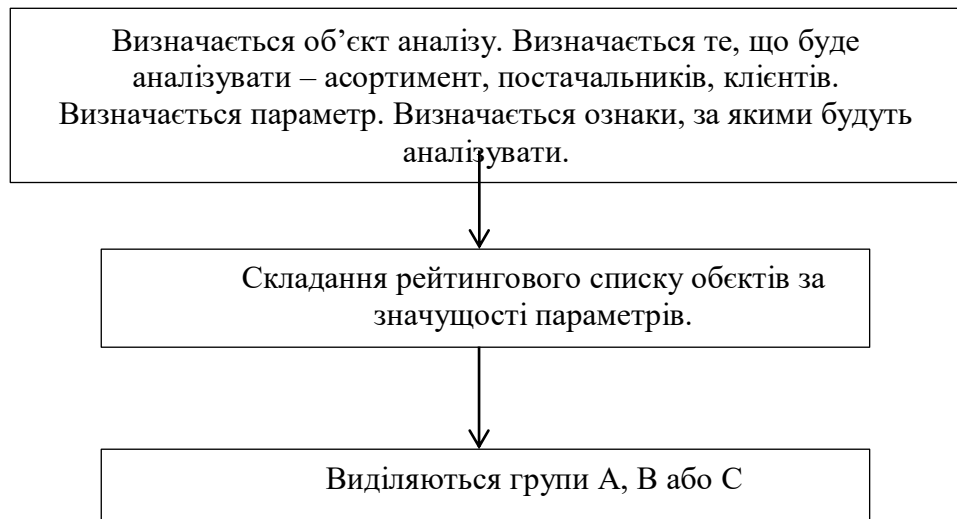


Рис. 1.3 Алгоритм проведення ABC- аналізу

Товари групи А – це товари, які мають найбільшу важливість, та приносять перші 50% результату. Ця група товарів не багато чисельна, але завжди постійно контролюється (витрати, пов'язані із закупівлею, доставкою, зберіганням).

Товари групи В – це товари, які мають середню важливість і приносять ще 30% результату. Ця група звичайно контролюється і збирається інформація про можливе поновлення товарних запасів.

Товари групи С – це проблемні товари, на долю яких припадає найменша частина (20 %) результату. Рівень запасів не відслідковується. [12]

Результати ABC- аналізу можуть бути невірними, якщо даних для проведення аналізу замало (статистика менш ніж за три місяці).

Для прийняття рішення про оптимізацію асортименту підприємства, використовується ABC- аналіз та XYZ-аналіз. Цей метод дозволяє ранжувати і групувати асортиментні позиції за ступенем прогнозованості обсягу попиту або оборотності товару [30]. Дана методика дозволяє визначити: стан виконання планів товарообігу, сезонність, ритмічність реалізації товарів; склад товарообігу за видами, формами, методами продажів; основні тенденції та закономірності в реалізації товарів; вплив окремих факторів на обсяг та склад товарообігу [11].

Ця методика сприяє плануванню структури товарообігу. Застосування різних методів не дозволяє враховувати взаємозамінність окремих товарів. Структура асортименту визначається питомою вагою кожного виду товару в загальному обсязі продажів і його рентабельності. Широкий асортимент дає підприємству можливість задовольняти різні потреби покупців, що веде до збільшення обсягу продажів. Але щоб отримати найбільший прибуток, необхідно здійснювати своєчасний аналіз структури на предмет її раціональності. «Агресивне» розширення асортименту – прямий шлях до виникнення проблем з позиціонуванням на ринку і небезпечному для фінансового благополуччя засмічення складів. Асортиментна політика на підприємстві повинна бути зрозуміла: необхідно мати товар, за допомогою якого можна залучати прибуткових клієнтів з цільових каналів збуту, тому слід протистояти бажанням виробника нав'язати повний спектр своєї продукції і, вибрати саме те, що потрібно потенційним клієнтам [18].

Завдання асортиментної політики підприємства залежать від стадій життя самої компанії.

На стадії «вихід на ринок» компанія визначається зі стратегією розвитку та з асортиментом, коли враховано всі фактори, починається процес реалізації. [11]

У цей період для асортиментної політики характерне впровадження на ринок різних варіацій товару. Підприємство може експериментувати з ціною, з різними групами, намагаючись при цьому визначити, що викликає інтерес у споживачів.

Вдалі компанії саме в цей період знаходять «свій товар», який ринок оцінює позитивно. Саме в цей період відбувається узгоджене формування стратегії компанії і асортиментної політики. [11]

На наступній стадії («фаза зростання») спостерігається значне зростання оборотів компанії, відбувається істотне розширення асортиментного портфеля. При цьому обсяг продажів стрімко збільшується.

Головною проблемою в даний період є відсутність на складі затребуваних позицій асортиментної матриці (out of stock).

Причина цьому – неправильне планування в період зростання продажів, а також логістичні та виробничі помилки. У будь-якому випадку причина нестачі товару одна: у період росту обсягів продажів співробітники щось недогледіли, упустили, не встигли адекватно відреагувати на зростання компанії.

Для стадії «стабілізація» характерно уповільнення темпів зростання компанії. У цей час слід звернути увагу на маркетингові інструменти, що призводять до інтенсивного зростання продажів: трейд-маркетингові просування, рекламу та інші програми, спрямовані на стимулювання продажів.

У даний період асортиментний портфель компанії може виявитися занадто великим, починають виникати проблеми (over stock), тобто асортиментні залишки стають надлишковими для компанії. Це відбувається тому, що зростання обсягів продажів сповільнюється, а система планування компанії реагує на таку зміну із затримкою. При цьому основні увагу і сили витрачаються на збільшення продажів. Основна увага і сили на даному етапі витрачаються на збільшення продажів.

Наступна стадія – «зниження». У цей час відбувається скорочення витрат на збільшення ефективності діяльності. Керівництво уважно ставиться до асортименту, переглядає його і виявляє неефективні групи [10].

Життєвий цикл товару відіграє важливу роль в розвитку, досягнення цілей торговельної організації. Від його циклу залежить рівень прибутку. Життєвий цикл товару має такі ж самі стадії, як стадії життя підприємства (впровадження товару на ринок, зростання обсягів збуту, стадія зрілості, насиченість ринку, спад прибутковості). Розглянемо життєвий цикл товару (рис. 1.4).

Аналізуючи життєвий цикл товару розглянемо чотири стадії:

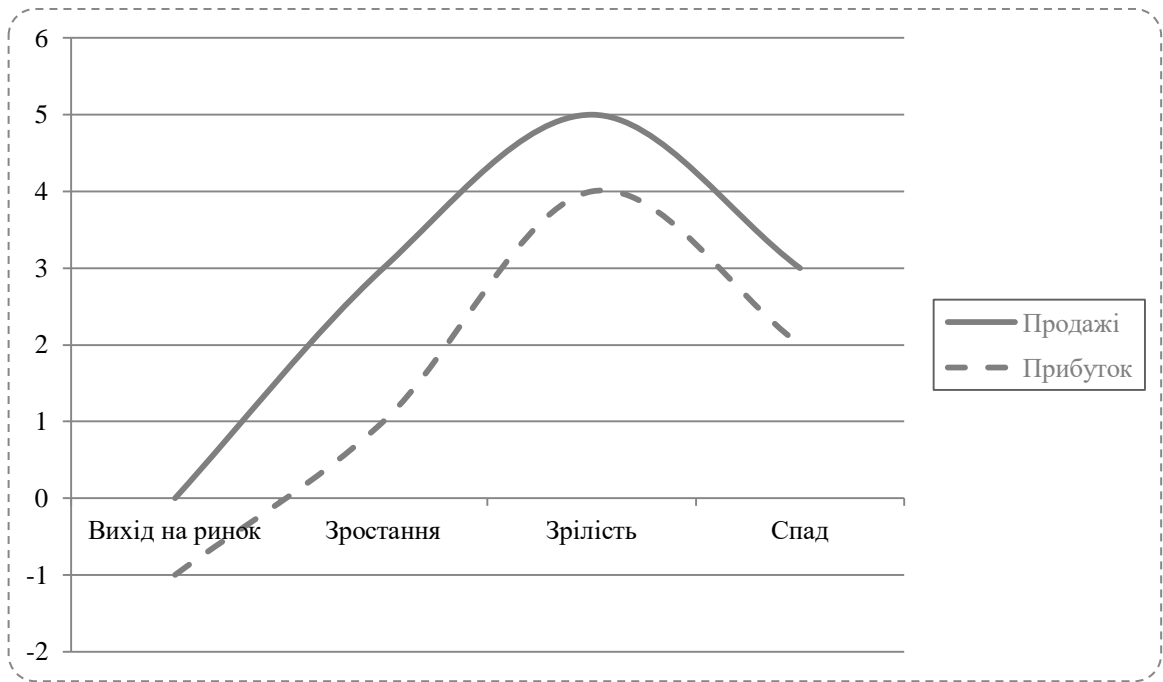


Рис. 1.4 Життєвий цикл товару

1. Стадія виходу на ринок починається з появою товару на ринку. Обсяги продажу дуже повільні, тому що потребують завоювання на ринку. Високі витрати на просування товару, маркетингові заходи і при цьому не великі прибутки;

2. Стадія зростання. Після першого виходу на ринок, покупці зацікавлюються новим товаром і він переходить на стадію зростання, зростає обсяг продажу та розмір прибутку. На цієї стадії підприємство знижує ціну для залучення нових покупців;

3. Стадія зрілості. Споживачі, наситившись новим товаром втрачають зацікавленість цим товаром, отже обсяг продажу сповільнюється. Цей етап триває довше, ніж попередні.;

4. Стадія спаду. Зміна смаків споживачів та поява на ринку товарів-конкурентів сприяють зниженню обсягу продажів та скорочення прибутків [40].

Практика маркетингу, з метою продовження життєвого циклу товару, використовує наступні кроки:

1. Постійне вдосконалення надійності та зручності виробів;

2. Використання сучасних матеріалів у конструкції;
3. Удосконалення функціональних властивостей пакувальних матеріалів;
4. Різноманітність товару та широкого спектру послуг для ринку;
5. Підтримання високого рівня після продажного обслуговування;
6. Розширення спектру застосування споживчих якостей товару;
7. Для задоволення потреб споживачів та збуту товару постійно аналізувати розвиток ринку;
8. Пошук шляхів зниження цін на товари;
9. Широке застосування засобів маркетингових комунікацій;
10. Дослідження нових сегментів ринку.

Підприємству потрібно скористатися цими засобами, щоб контролювати закінчення життєвого циклу товарів та послуг. Вчасно вжити заходи до падіння обсягів реалізації.

Товарна номенклатура може змінюватися при зменшенні або збільшенні кількості асортиментних груп, або ж за рахунок будь-яких змін в межах однієї асортиментної групи.

У разі, коли фірма прагне завоювати позиції в якійсь певній сфері, вона вперто добивається великої гармонійності між різними асортиментними групами. Якщо ж виробник прагне здійснювати свою діяльність відразу в декількох напрямках, то гармонійність, навпаки, невелика [9].

Грамотне формування асортименту може забезпечити фірмі серйозні конкурентні переваги, забезпечити бажаний зростання продажів і бажане збільшення прибутку, але при цьому формування асортименту процес кропіткий і складний, що вимагає до себе постійної уваги [20]. При формуванні та впровадженні на підприємстві асортиментної політики, потрібно створити умови, які необхідні для беззбиткової роботи, а також аналізувати обсяг прибутку, щоб оптимізувати оподаткування, зрозуміти, в якому напрямі розвивати інвестиції в підприємство.

### 1.3. Методичні підходи до оцінки товарної політики підприємства

Методичний підхід до ефективної асортиментної політики залежить від:

1. Планування асортименту.
2. Прогнозування споживчого попиту.

При плануванні асортименту спираються в основному на прості економіко-статистичні методи (лінійний, метод екстраполяції). При одночасному використанні різних методів прогнозування і підходів формується точний прогноз структури попиту споживачів, а також структура товарного асортименту.

Вибір методів управління асортиментною політикою торговельного підприємства реалізується сукупністю принципів, що дозволяє формувати оптимальний товарний асортимент.

Серед таких принципів можна виділити наступні:

1. Принцип довгострокової стратегічної орієнтації;
2. Принцип синергізму;
3. Принцип стратегічної гнучкості.

Застосовуючи принцип довгострокової стратегічної орієнтації можна передбачити формування асортименту товару на підприємстві засновано на постійному інноваційному оновленні, що забезпечує оптимізацію фінансової стійкості підприємства на ринку в умовах жорсткої конкуренції [35].

Якщо взяти за приклад принцип синергізму, то завдяки йому ми забезпечимо взаємне доповнення та взаємну підтримку окремих сегментів товару або їх груп в товарному асортименті підприємства, мета якого є формування та розвиток фінансового, інвестиційного потенціалу, постійне модернізування старого товару, пошук нових видів товару або послуг на інноваційній основі [35].

Принцип стратегічної гнучкості – забезпечує динамічне управління асортиментною політикою підприємства, в основу якого входить оптимальне



співвідношення асортиментних позицій товарної номенклатури з різним рівнем ризику. Мета якого полягає в забезпеченні ринкової стійкості підприємства в жорстких умовах зовнішнього середовища [35].

Серед основних науково-обґрунтованих підходів до методів управління асортиментною політикою торговельного підприємства в частині управління товарним асортиментом можна запропонувати торговельно-товарознавчий та портфельний підходи [11].

Товарознавчий підхід базується на вивченні потреб споживачів та пошуку шляхів їх задоволення за рахунок розширення, оновлення та зміни асортименту продукції. Систематизуючи методи управління асортиментною політикою, в окрему групу виділяють методи управління товарним портфелем на основі виявлення споживчих переваг. Для управління ефективною асортиментною політикою, спеціалісти торговельного підприємства повинні користуватися такими методами:

1. Тестування;
2. АВС-, XYZ-аналіз;
3. Статистичний;
4. Кабінетний;
5. Польовий;
6. Графічний;
7. Експертний;
8. Економіко-математичний;
9. Порівняння;
10. Матрицю БКГ;
11. Анкетування;
12. Сенсорний та інші.

Підхід асортиментного портфелю полягає у дослідженні та його сортуванні за певними параметрами, визначеними згідно з стратегічними та тактичними цілями підприємства [11].

В своїх наукових працях А. В. Одинцова наводить класифікацію

методів формування та оптимізацію товарного асортименту. В цілому всі відомі методики засновані на аналізі товарного асортименту з точки зору забезпечення економічно-ефективної діяльності підприємства, та на оцінці ринкового сприйняття продукції підприємства. Розглянемо класифікацію методів формування та оптимізації товарного асортименту в цілому (табл. 1.3) [11].

Таблиця 1.3.

## Класифікація методів формування асортименту

Група	Методи
1	2
Виявлення споживчих переваг	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Спостереження, залежно від стадій вияву привілей споживачів.</li> <li>2. Спостереження, як засіб залежно від форми вияву привілей споживачів.</li> <li>3. Диференціювання окремих властивостей і елементів товарів, послуг.</li> <li>4. Модель Розенберга.</li> <li>5. Багатомірні методи.</li> <li>6. Методи зіставлення необхідного і реального профілю.</li> <li>7. Моделі з ідеальною точкою.</li> </ol>
Портфельна оцінка (матриця)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. BCG- матриця, та BCG- матриця адаптована.</li> <li>2. General Elektrik (McKinsey-матриця).</li> <li>3. Темпи росту підприємства та темпи росту ніші.</li> <li>4. Продукт та форма існування малого підприємства.</li> <li>5. Розробка товару, матриця конкуренції (за М. Портером).</li> <li>6. Товар-ринки (за І. Ансофом) – Матриця.</li> <li>7. Росту за рахунок зовнішнього придбання.</li> <li>8. Ціна-якість.</li> <li>9. Якість й вертикальна інтеграція.</li> <li>10. Стратегії на етапі формування.</li> </ol>
Економічний аналіз	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Аналізи – «ABC-, XYZ».</li> <li>2. «Дібба-Симкіна» - Матриця.</li> <li>3. Матриця «Маркон».</li> <li>4. Лінійне програмування.</li> </ol>

оказники збуту є основним індикатором ефективності асортиментної політики підприємства, тому найбільш розповсюджені методи ABC- аналіз та XYZ- аналіз [11].

Основні переваги цих аналізів є підвищення частки високо прибуткових товарів в складі товарного портфелю, утримання аналітичної

бази для оптимізації товарної політики та визначення ключових товарних позицій [11].

Ринкові методи, які ґрунтуються на зовнішній інформаційній базі, отримання в результаті дослідження ринку товарів, потреб, та думок споживачів. Недоліки такого методу є їх переважна орієнтованість на потреби ринків та недостатня увага о питань внутрішньої економічної ефективності [11].

АВС- аналіз можна використовувати як ринковий аналіз так і економічний аналіз.

Модель Розенберга враховує здатність товарів задовольняти певні потреби споживачів (базуються на визначенні ринкової адекватності товарів).

Модель з ідеальною точкою, з точки зору споживача, виділяє асортимент в товарному портфелі підприємства, найбільше підходить до вимог споживачів [11].

Стратегічний аналіз – це стратегічний план підприємства. Метод на основі матриці «McKinsey/General Electric» засновано на оцінці конкурентоспроможності та довгострокової привабливості бізнесу. Матриця ADL це планування та аналіз стратегій маркетингу, поєднує чотири стадії життєвого циклу товару.

Товарний асортимент для споживача розглядається, як відповідність вимогам та задоволенням потреб споживача, а для виробника – забезпечується оптимізацією витрат ресурсів та економічна доцільність виробництва.

Методи формування товарного асортименту на основі фінансових показників базується на стратегічному плануванні та управлінні товарними запасами підприємства.

Методи формування та оптимізації асортименту показані на (рис. 1.5).

Методи управління асортиментом продукції класифікуються по двом критеріям:

1. Рівень здійснення процесу (тактичний або стратегічний);

2. Фактори, що впливають на асортимент підприємства (стан ринку, цілі та ресурси підприємства) (рис. 1.6).

Методи оцінки та класифікація асортиментної політики підприємства формується за критеріями кількості факторів, що враховується при аналізі асортименту підприємства (рис. 1.7) [5].



Рис 1.5 Методи формування та оптимізації асортимент

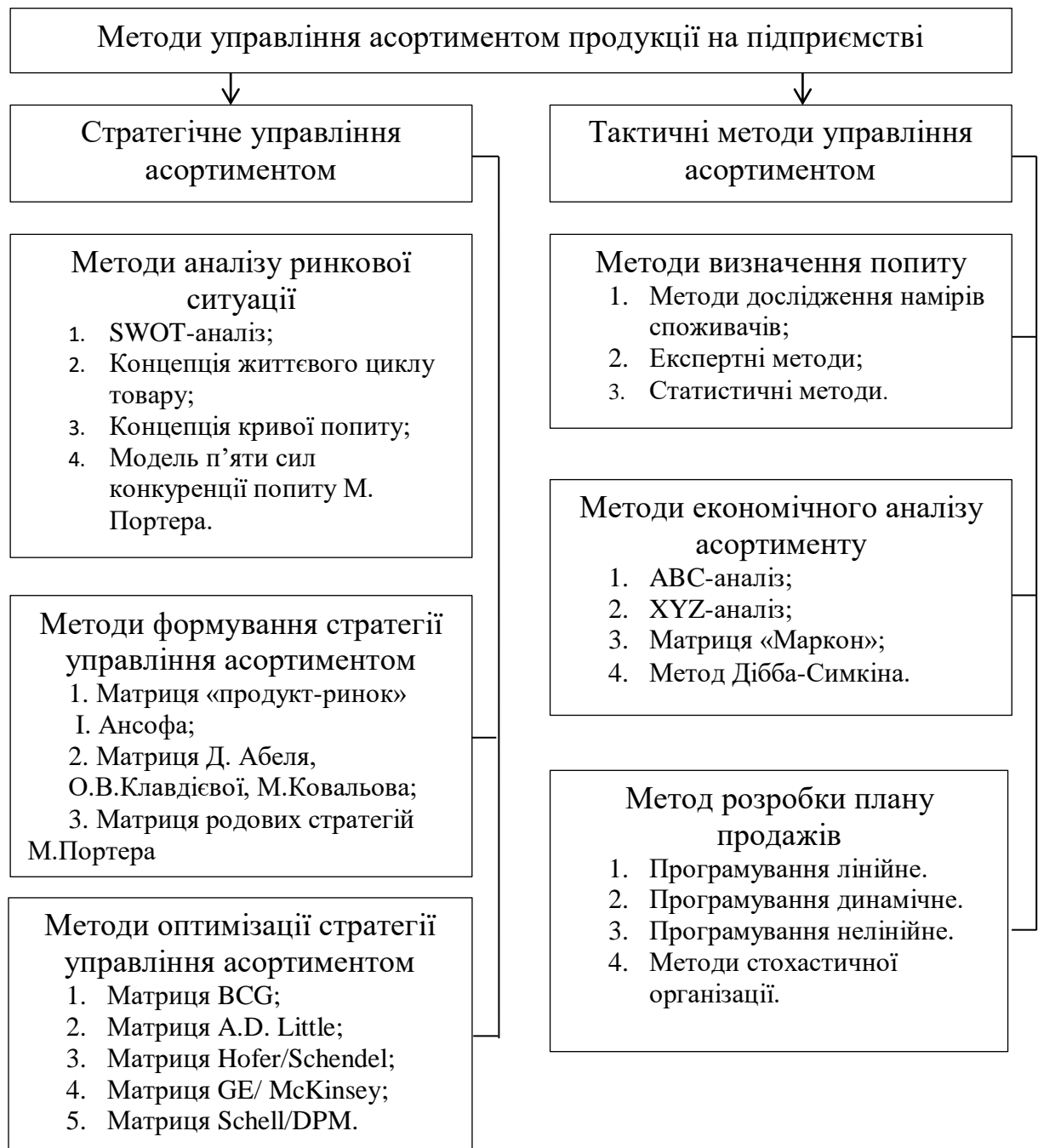


Рис. 1.6 Типологія методів управління асортиментом

Оцінка, формування, управління та оптимізація асортименту є складовими асортиментної політики підприємства.

Розглянемо методи оцінки асортиментної політики торговельного підприємства на (рис. 1.7).

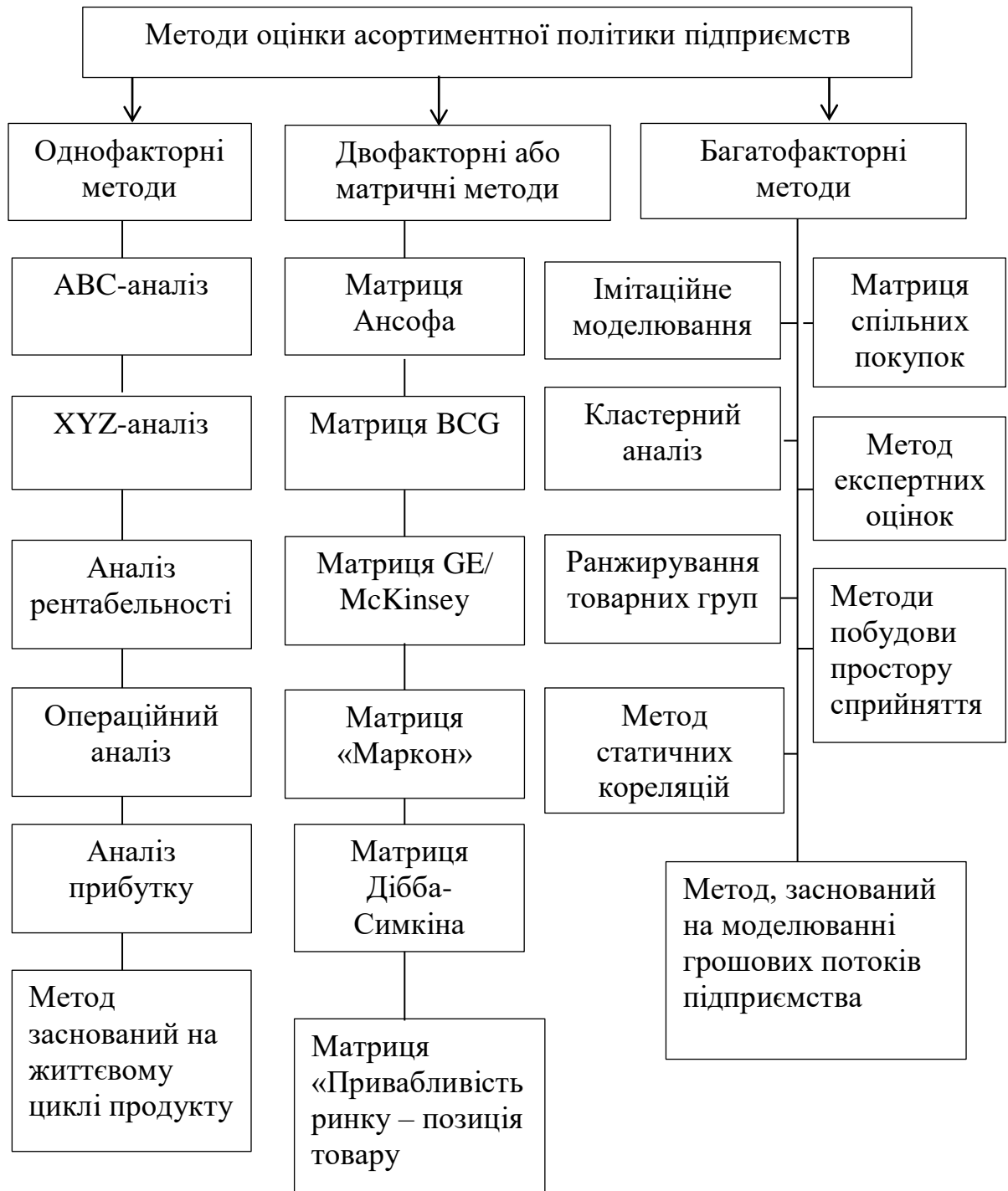


Рис. 1.7 Методи оцінки асортиментної політики підприємств

Розглянуті (рис. 1.7) класифікації асортиментної політики підприємства надали висновок, що основними критеріями їх застосування є:

1. Мета аналізу стосовно прийняттю рішень;
2. Широта охоплення факторів в процесі оцінки;
3. Дослідження джерел інформації.

Матриця, яка комбінує інформацію, важливу стратегічного і поточного керування - це «Маркон», це метод класифікує вихідні дані на якісні, типові, визначальні, кількісні характеристики та економічні дані певних виробів. Три параметри використовуються в матриці «Маркона»:

1. Маржинальний дохід або маржинальний прибуток (МСА), загальна валова маржа;
2. Валова маржа на одиницю продукту;
3. Відсоток валової маржі (МСІ).

При маркетинговому аналізі асортиментом товару параметри, що характеризують внутрішню ситуацію (кількість, загальний запас прибутку, обіг тощо) – це переваги. До недоліків, цього методу, відносять залежність результатів аналізу від коректності переносу змінних витрат на конкретний товар [33].

Методи аналізу асортименту на ринку може бути використана значна кількість методів маркетингового аналізу, кожен із яких має ряд переваг і недоліків. Існуючі моделі не включають фактору тимчасової відсутності пропозиції товару, що спотворює дані про попит товарів. Також важливим фактором вирішення проблеми є оцінка впливу товарів аналогів на попит продукції [33].

## РОЗДІЛ 2

### ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «МДІНА, ЛТД»

#### 2.1 Організаційно-економічна характеристика торговельного підприємства ТОВ «МДІНА, ЛТД»

Об'єктом дослідження є товариство з обмеженою відповідальністю «МДІНА, ЛТД», яке засновано відповідно протоколу №1 від 16.07.1992р., рішенням установчих зборів учасників.

Місце знаходження товариства «МДІНА, ЛТД»: 69035, місто Запоріжжя, вул. Незалежної України, 49. Діяльність підприємства «МДІНА, ЛТД» регулюється Статутом, Господарським Кодексом України, Цивільним кодексом України та Законом України «Про господарські товариства», а також іншими законами і законодавчими актами України. Повна назва підприємства – Товариство з обмеженою відповідальністю «МДІНА, ЛТД».

Товариство «МДІНА, ЛТД» є юридичною особою, згідно з діючим законодавством України, воно здійснює свою діяльність відповідно до діючого законодавства, Статуту та внутрішніх нормативних актів (Додаток А). [43]

Вищим органом управління ТОВ «МДІНА, ЛТД» є Загальні збори учасників товариства. Вони можуть бути черговим або позачерговими. Всі учасники ТОВ «МДІНА, ЛТД» мають право бути присутніми на Загальних зборах учасників підприємства, приймати рішення стосовно питань організації роботи підприємства. Директор ТОВ «МДІНА, ЛТД», Коренбліт Р.М. разом з його засновниками є власниками статутного капіталу. [43]

Виконавчим органом є Директор.

Контрольний орган – Ревізійна комісія.

Постійно діючим органом управління та контролю за діяльністю



підприємства «МДІНА, ЛТД» є Рада директорів. Учасники Ради обираються на зборах учасників ТОВ «МДІНА, ЛТД» з числа учасників компанії та інших осіб [43].

Джерелом формування майна товариства «МДІНА, ЛТД» є основні фонди та оборотні засоби, пайові, грошові та майнові внески учасників; доходи від реалізації товарів та послуг та іншої господарської діяльності; кредити банків, а також інші цінності, вартість яких відображається в самостійному балансі (Додаток Б).

Товариство «МДІНА, ЛТД» має свої поточні та інші, передбачені діючим законодавством, рахунки.

Товариство «МДІНА, ЛТД» має печатку, штамп, товарний знак – «Євростандарт».

Головною метою ТОВ «МДІНА, ЛТД» є одержання прибутку від господарської діяльності по забезпеченню ринка товарами та послугами.

Перед здійсненням підприємством підприємницької діяльності, віднесеної законодавством до ліцензованої, ТОВ «МДІНА, ЛТД» отримує відповідні ліцензії на здійснення того чи іншого виду діяльності (наприклад, зовнішньоекономічна діяльність).

До предметів діяльності ТОВ «МДІНА, ЛТД» відносяться:

1. Діяльність у сфері оптової торгівлі товарами, роздрібною торгівлі, комісійної торгівлі промисловими товарами та будівельними матеріалами;
2. Оптова торгівлю будівельними матеріалами, водопровідним і опалювальним устаткуванням і приладдям до нього;
3. Закупівельна, торгівельно-посередницька діяльність;
4. Маркетингові дослідження;
5. Оптова, комісійна і роздрібна торгівлю;
6. Зовнішньоекономічна діяльність;
7. Складування;
8. Проектні роботи;

9. Посередницька діяльність у торгівлі товарами широкого асортименту.

Підприємство «МДІНА, ЛТД» несе повну відповідальність згідно чинного законодавства за свою господарську діяльність, несе зобов'язання покупцями та постачальниками, банками, бюджетом, перед колективом. Діє на принципах повного господарського розрахунку, самоокуповування і самофінансування, забезпечує стимулювання та соціальний розвиток працівників за рахунок накопичених засобів [43].

Відповідно до Господарського кодексу України, Конституції України, Закону України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю», Цивільного кодексу України та іншого чинного законодавства України розробляє Статут підприємства.

Статут визначає порядок створення, діяльності та припинення, яке засноване його учасниками відповідно до вимог законодавства України.

На принципах повного господарського розрахунку, самофінансування та самоокупності Товариство здійснює свою діяльність.

Повна назва Товариства:

- ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «МДІНА, ЛТД».

Скорочена назва Товариства:

- ТОВ «МДІНА, ЛТД».

Товариство має власні основні та оборотні засоби. Також має самостійний баланс, розрахунковий, валютний, інші рахунки в установах банків. Печатка з назвою Товариства з ідентифікаційним номером, штампи та бланки, емблему із найменуванням підприємства та інші реквізити.

З моменту державної реєстрації Товариство є юридичною особою приватного права, власником належного йому майна. Товариство також володіє, розпоряджається належним йому майном та користується ним відповідно до вимог законодавства України [43].

Товариство має право укладати від свого імені будь-які правочинні (документи, договори тощо), договори дарування у тому числі, на підставі яких продає, передає безоплатно, набуває, обмінює, передає в оренду фізичним особам, юридичним особам засоби виробництва, інші майнові та немайнові права, матеріальні цінності, використовує та відчужує їх іншим особам згідно законодавства.

Метою діяльності Товариства є:

1. Розвиток підприємства та трудового колективу. Одержання прибутку в наслідок вдалої господарської діяльності та використання його в інтересах учасників Товариства.
2. Повне задоволення вимог населення та потреб покупців організацій різних форм власності у товарах широкого споживання.
3. Надання послуг з реалізації товарів, сировини, устаткування і послуг (робіт) тощо. [43]

Для вирішення вказаної мети Товариство здійснює:

- торговельну діяльність у сфері оптової, роздрібної, комісійної торгівлі промисловими товарами, будівельними матеріалами, промисловим обладнанням та іншими товарами;
- виробництво і реалізацію культурно-побутового призначення, будматеріалів, товарів народного споживання;
- виробничу, будівельну, ремонтну діяльність;
- організацію виробництва по переробленню та використанню промислових, побутових відходів, вторинної сировини, деревини;
- виробництво товарів виробничо-технічного призначення, в тому числі товарів народного споживання з давальницької сировини;
- закупівлю, зберігання, переробку та продаж сировини, продукції виробничо-технічного призначення, а також товарів народного споживання;
- закупівельну, торгівельно-посередницьку, брокерську діяльність;
- оптову, комісійну і роздрібну торгівлю;

-надання інформаційних, маркетингових, консультаційних, юридичних, транспортно-інжинірингових послуг;

- посередницькі послуги в галузі транспорту;

- здійснення лізингових, бартерних операцій;

- маркетингові дослідження;

- рекламу товарів та послуг, виготовлених Товариством та іншими особами;

- відкриття власних кафе, магазинів;

- для торгівлі власної продукції і продукції придбаною в Україні та за її межами, включаючи торгівлю товарами і продуктами ліцензійними – створення мережі фірмових магазинів;

- та інше. [20]

Основа системи управління – це організаційна структура управління підприємством. Яка визначає склад, підпорядкованість, взаємодію її елементів, визначає необхідну кількість управлінського персоналу. Розподіляється за підрозділами та регламентує адміністративні, функціональні взаємовідносини між керівництвом та працівниками підприємства. Затверджую права та обов'язки, а також відповідальність менеджерів та інших працівників підприємства. [20]

Тип організаційної системи управління підприємством визначається зв'язками між елементами системи управління, які поділяються:

1. Лінійні. Відбуваються між керівниками та підрозділами, передбачають підпорядкованість одного керівника перед іншим;

2. Функціональні. Керівники, які виконують функції на різних рівнях управління організацією, відсутнє підпорядкування між собою;

3. Міжфункціональні. Один рівень управління між підрозділами підприємства.

Організаційна структура управління ТОВ «МДІНА, ЛТД» має вертикальний поділ праці та лінійну систему управління. Переваги цієї системи полягає в тому, що лінійні повноваження передаються

безпосередньо від начальника до підлеглих і далі до інших підлеглих. Керівник, маючи лінійні повноваження може прийняти певні рішення без згоди з іншими управлінцями в тих межах, які встановлені законом, звичками та внутрішньому розпорядку організації. Делегування лінійних повноважень створює ієрархію рівнів управління організацією.

Недолік лінійних повноважень: у деяких випадках не забезпечують потреби організації, що пов'язано із змінами у навколишньому середовищі, ускладненням технології, необхідністю використання кваліфікованих кадрів різних спеціальностей (з планування, бухгалтерського обліку, обчислювальної техніки, програмістів), ці фахівці утворюють адміністративні штабні апарати управління в організації [23].

Розглянемо схему лінійних повноважень ТОВ «МДІНА, ЛТД» (рис. 2.1).



Рис. 2.1 Схема лінійних повноважень ТОВ «МДІНА, ЛТД»

Генеральний директор здійснює управління всіма видами діяльності підприємства. Організовує і координує роботу та взаємодію всіх підрозділів підприємства, спрямовану на одержання, збут та реалізацію товарів, обслуговування покупців, вирішує питання діагностики та підвищення ефективності фінансово – господарської діяльності підприємства та функціонування підрозділів. Забезпечує активне використання засобів управління організацією, законності, зміцнення договірної дисципліни та обліку.

Комерційний директор займається питанням постачання і збуту товару. У нього в підпорядкуванні знаходяться начальники відділів продажу, відділу логістики, директори магазинів, завідувач складу, а також займається аналізом заявок від відділу логістики на закупку товарів та послуг. Також в обов'язки комерційного директора входить відстеження зміни тенденцій на ринку, пошук нових товарів, що користуються підвищеним попитом, пошук нових сегментів ринку з метою розширення сфери діяльності, а також відстеження дій конкурентів. Дані функції на підприємстві ТОВ «МДІНА, ЛТД» виконує відділ постачання (логістики), а також комерційний директор більшою мірою.

Бухгалтерія займається питаннями діяльності фінансування підприємства, а також в обов'язки відділу бухгалтерії входить складання поточних фінансових планів. Головний бухгалтер підприємства забезпечує: ведення бухгалтерського обліку відповідно до Положення про бухгалтерських облік і звітності та іншими нормативними документами, складання звітності.

Основним завданням юридичного відділу є організація правової роботи підприємства, яка зосереджується на правильне застосування, дотримання та запобігання невиконанню вимог законодавства(інших нормативних актів). Також фахівці юридичного відділу слідкують за виконанням вимог законодавства та його дотримання підприємством в цілому(керівниками, та іншими працівниками). Захищають інтереси підприємства в судах.

Завдання і функції відділу постачання (логістики) є надання і якісне забезпечення підрозділів компанії предметами постачання і послугами, необхідними для виконання господарської діяльності. Персонал відділу постачання поєднує кілька видів (аспектів) діяльності – комерційної, логістичної, маркетингової. Ідентифікація розв'язуваних в цих аспектах завдань у загальному випадку наведена (рис. 2.2). [29]

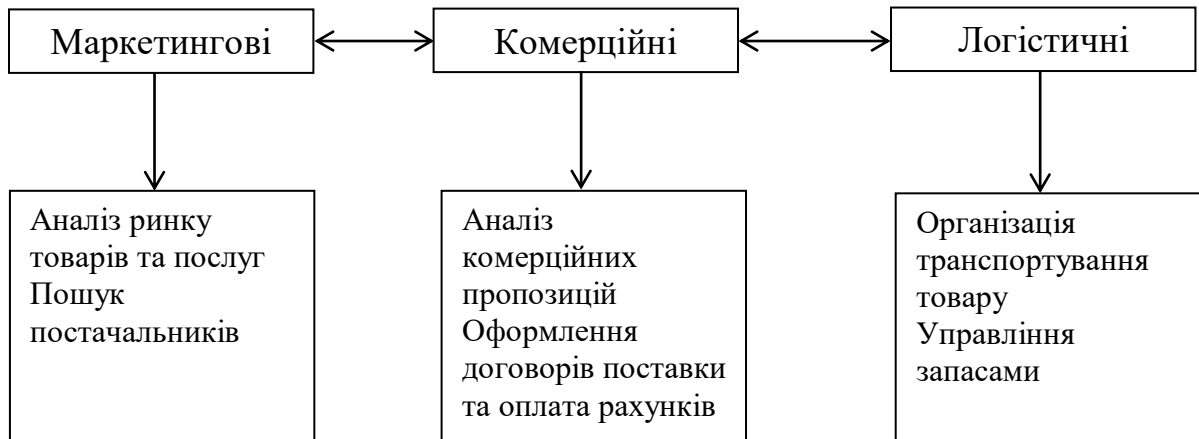


Рис. 2.2 Аспекти постачальницької діяльності та розв'язувані задачі

Таким чином, логістика постачання - це координація та інтеграція видів логістичної діяльності з маркетинговими і комерційними для встановлення цілей підприємства з оптимальними витратами ресурсів і організації бізнесу.

Менеджери в компанії ТОВ «МДІНА, ЛТД» виконують обов'язки, які прописані в посадовій інструкції, де вказані їх основні завдання (Додаток В).

Менеджери із збуту мають посадові обов'язки, які поділяться на основні чотири групи:

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

Розглянемо більш детально обов'язки менеджера по організації і ведення продажів продукції компанії ТОВ «МДІНА, ЛТД»:

1. Пошук потенційних покупців:
2. Налагодження старих контактів;
3. Пошук нових контактів (ЗМІ, Інтернет, телефонні дзвінки замовникам, які купували продукцію компанії, роздача візитних карток);
4. Взаємодія з партнерами;
5. Співпраця з магазинами роздрібної торгівлі, підрядними організаціями будь-яких форм власності;
6. Особиста зустріч з потенційними та постійними клієнтами на будівельних об'єктах м. Запоріжжя та області.
7. Робота з клієнтами, які вперше звернулися до виставкового салону інженерної сантехніки та опалювального обладнання «Vaillant» (консультація при особистій зустрічі або по телефону);
8. Ведення переговорів з клієнтами, які спрямовані на інтереси організації та оцінка потреб покупців;
9. Оперативне (швидке) реагування на інформацію, що надходить від клієнтів. Інформація може бути важливою і не дуже, головне швидко передати її вищестоящому керівнику;
10. Виявлення потреб покупців:
  - отримання інформації про потреби замовника;
  - надати повну консультацію;
  - запропонувати альтернативне рішення;
  - узгодити з ним заявку відповідно з асортиментом товару, наявності на складі підприємства, а якщо немає товару, тоді повідомити про строки та умови поставки товару за замовленням;
11. Надання знижок та створення найкращих умов для покупців продукції підприємство мотивація клієнтів лояльних та нових на співпрацю з компанією – це створення спеціальних умов для клієнта, надання знижок, доставка товару замовнику на будівельний об'єкт за рахунок підприємства, орендовані подарунки від партнерів постачальників, корпоративні заходи (відпочинок) на природі для постійних покупців.



Крім організації і ведення продажів, в обов'язки менеджера із продажу так само включає:

1. Планування. Робота, яка полягає в аналітичному складанні стратегії продажів;
2. Проводити аналіз даних всіх продажів, вести статистику загального обсягу відвантаженого товару покупцеві за звітний період;
3. Контролювати дебіторську заборгованість;
4. Складання звітів за підсумками виконаної роботи (звіти за поточний місяць робляться у вигляді розрахунку дохідності та оборотної відомості програми 1С Бухгалтерія (Додатки Д, Е);
5. Належно оформляти замовлення, які пов'язані з відвантаженням товарів клієнту;
6. Проробляти замовлення не тільки закріплених за менеджером клієнтів, а також з покупцями колег, якщо ті на той момент відсутні на робочому місці (офіс або магазин);
7. Інформаційна підтримка клієнтів он-лайн, та при особистій зустрічі;
8. Інформувати клієнтів компанії стосовно змін в товарному асортименті, проведенні акцій, представляти нову продукцію, консультація по цінах на неї та надходжень товару на склад;
9. Брати участь в розробці проектів та їх реалізації, які пов'язані з роботою відділу гуртових продажів.

До функціональних обов'язків менеджера із продажу входить взаємодія з підрозділами компанії (рис. 2.3), ведення поточної та звітної документації, стежити за актуальністю комп'ютерної бази клієнтів. Також в посадових інструкціях менеджера із збуту входять обов'язки контролювати всі свої відвантаження товару, стежити за фінансовою дисципліною клієнтів, щоб вчасно та за домовленістю сплачували за товар [29] .

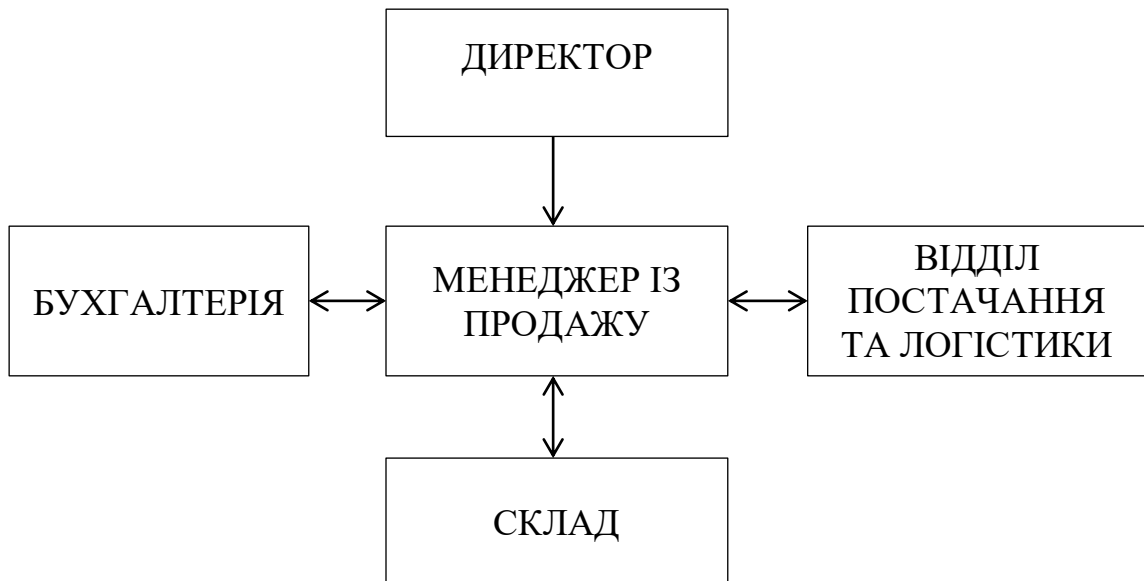


Рис. 2.3 Взаємодія менеджера із продажу з іншими підрозділами компанії

Склад – це приміщення, які спеціалізовані за призначенням, якого є зберігання матеріальних цінностей та надлишків продукції.

До функції складу відносять:

- Контроль та облік поставок товарів. Надлишок чи нестача товарів недопустима;
- Складування та зберігання вантажів;
- Відвантаження ТМЦ компанії зі складу згідно виписаним документам (ордер на відвантаження), прийом ТМЦ від постачальників та компаній перевізників;
- Обробка, контроль якості та ведення документації по вантажам та товарам та інші.

Загальні складські потоки, які потребують управління:

1. Внутрішній потік. В межах складу товар переміщується для зручного зберігання, розподілу тощо.
2. Вхідний потік. ТМЦ, які надходять на склад постачальників, розвантажуються, перевіряється кількість, проводиться огляд вхідного

товару на предмет якості, цілої упаковки та оформлення супровідної документації.

Підприємство «МДІНА, ЛТД» є офіційним дистриб'ютором виробників таких торговельних марок (ТМ) як:

1. ТМ «Vaillant», ТМ «Protherm» - опалювальне та інноваційне енергоефективне обладнання для приватних і комерційних об'єктів будівництва (котли для опалення газові та електричні, сонячні колектори, теплові насоси);

2. ТМ «Valtec» - інженерна сантехніка в асортименті;

3. ТМ «KREISEL» – реставраційні штукатурки та гідроізоляційні суміші, ґрунтовки, засоби для промислових підлог, нівелюючі суміші, герметики, клейові суміші і різноманітні шпаклівки;

4. ТМ «MASTER» – такі види сухих будівельних сумішей: клеї для плитки, матеріали для монтажу, штукатурні суміші, шпаклівки, матеріали для облаштування підлог, термо- та гідроізоляційні матеріали, затирки, ґрунтовки;

5. ТМ «KNAUF» – оздоблювальні матеріали для будівництва та реконструкції всередині та приміщень (гіпсокартон, профілі для монтажу, сухі суміші в асортименті тощо);

6. ТМ «KAN» – сучасні інноваційні системи водопостачання та опалення (труби з полімерних матеріалів або із сталі, а також набір з'єднань);

7. ТМ «HERZ» – австрійська інженерна сантехніка, широкий асортимент продукції, призначеної для технологічної обв'язки трубопроводів та автоматичного регулювання систем енергозабезпечення об'єктів, регулююча автоматика для систем опалення (двох - і однострубних), кондиціонування повітря, запірна арматура, ергономічні та функціональні термостатичні регуляторні головки, фітинги, обладнання для систем гарячого водопостачання та централізованого опалення, регулятори і датчики для систем опалення, теплові пункти, тощо).

Також Група компаній Евростандарт є одним із лідерів на ринку опалювальної техніки та кліматичного обладнання в Запорізькій області та м. Запоріжжя.

До групи входять: ТОВ «МДІНА, ЛТД», роздрібна мережа магазинів «Евростандарт», клуб інсталяторів «ICES», відділ сервісного обслуговування обладнання ТМ «Vaillant», ТМ «Protherm».

Розглядаючи діяльність підприємства ТОВ «МДІНА, ЛТД» за 2017 – 2019 рр., передусім, необхідно провести аналіз техніко-економічних показників, щоб дізнатись про реальний стан підприємства та оцінити перспективи подальшого розвитку.

Розглянемо наступні економічні показники наведені в таблиці 2.1:

1. Активи необоротні;
2. Активи оборотні;
3. Капітал (власний);
4. Короткострокові кредити банків;
5. Поточна кредиторська заборгованість за товари роботи, послуги;
6. Дохід (чистий) від реалізації (товарів, послуг, виконання робіт);
7. Прибуток валовий;
8. Фінансовий результат від операційної діяльності (прибуток);
9. Фінансовий результат до оподаткування (прибуток);
10. Чистий фінансовий результат (прибуток);
11. Сукупний дохід;
12. Операційні витрати. Сюди відносять такі витрати: матеріальні, оплату праці, відрахування на соціальні заходи, амортизація, інші операційні витрати);
13. Чистий рух коштів від операційної діяльності;
14. Чистий рух коштів від фінансової діяльності;
15. Чистий рух грошових коштів за звітний період.

Таблиця 2.1.

## Економічні показники ТОВ «МДІНА, ЛТД» за 2017 – 2019 рр.

№	Показники	Код рядка	2017 рік	2018 рік	2019 рік	Абсолютне відхилення, тис, грн		Відносне відхилення, %	
						2019-2017 рр.	2019-2018 рр.	2019-2017 рр.	2019-2018 рр.
1	Активи необоротні	1095	572	530	494	-78	-36	8,6	9,3
2	Оборотні активи	1300	23280	33491	38116	14836	4625	63	14
3	Власний капітал	1495	16119	21886	27441	11322	5555	70	25
4	Короткострокові кредити банків	1600	800	1548	1834	1034	286	229	18
5	Поточна кредиторська заборгованість	1615	5617	8208	7397	1780	-811	31	9
6	Чистий дохід від реалізації продукції	2000	51127	53377	68573	17446	15196	34	28
7	Валовий прибуток	2090	6726	7581	10851	4125	3260	61	43
8	Фінансовий результат від операційної діяльності	2190	565	377	1003	438	626	77	266
9	Фінансовий результат до оподаткування (прибуток)	2290	601	630	1020	419	390	69	61
10	Чистий фінансовий результат	2350	493	517	836	343	319	69	61
11	Сукупний дохід	2465	493	517	836	343	319	69	62
12	Елементи операційних витрат	2550	6161	7204	9848	3687	2644	60	37
13	Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	-2177	-3382	-5509	-3332	-8891	253	62
14	Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	2036	3532	5377	3341	1845	264	52
15	Чистий рух грошових коштів за звіт. період	3400	99	150	-132	-231	-282	-33	-9

Аналіз діяльності підприємства – це оцінка фінансового стану, результатів господарської діяльності підприємства за певний період (звітний рік, півріччя, квартал). Аналіз проводиться власними економічно-фінансовими структурними підрозділами, підприємств, фірм або з залученням консалтингшових організацій, аудиторських фірм з метою оцінки фінансового стану. Аналізу підлягають: баланс підприємства (Форма 1), звіт про фінансовий стан (Форма 2), фінансові звіти всіх підрозділів підприємства, контроль за надходженням, використанням основних фондів і оборотних коштів, статистика витрат за готівковий та безготівковий розрахунки, платежі, пов'язані з відрахуванням коштів, які знаходяться на балансі підприємства у бюджет і сплату податків, та інших зборів згідно законодавства. (Додаток Л)

Фінансовий стан підприємства з позиції короткострокової перспективи оцінюється показники ліквідності та платоспроможності. Ліквідність балансу підприємства аналізується в порівнянні коштів по активу, класифікуються за рівнем ліквідності та розташованих у порядку убавання ліквідності, зобов'язаннями по пасиву, класифікованими за термінами їх погашення та розташованими в порядку зростання термінів.

Активи підприємства поділяються на групи, залежно від рівня ліквідності, стрімкість перетворення в грошові кошти. Групи:

$A_1$  – Активи, які найбільш ліквідні – сюди входять статті грошових коштів підприємства та короткострокові фінансові вкладення (цінні папери тощо).

$A_1 = \text{Грошові кошти} + \text{Короткострокові фінансові вкладення.}$

$A_1$  – Активи, які швидко реалізовані – дебіторська заборгованість, платежі по рахункам, сплата яких, очікується протягом 12 місяців після звітної дати.

$A_2 = \text{Короткострокова дебіторська заборгованість.}$

$A_3$  - Повільно реалізовані активи - статті розділу II активу балансу, які

включають запаси, ПДВ, дебіторську заборгованість та інші оборотні активи.

$A_3 = \text{Запаси} + \text{Довгострокова дебіторська заборгованість} + \text{ПДВ} + \text{Інші оборотні активи.}$

$A_4$  – Активи, які важко реалізовані – необоротні активи, статті розділу I активу балансу.

$A_4 = \text{необоротні активи.}$

Групування пасиву балансу підприємства здійснюється за ступенем терміновості їх оплати.

$P_1$  - Термінові зобов'язання - до них відноситься кредиторська заборгованість.

$P_2 = \text{Кредиторська заборгованість.}$

$P_2$  - короткострокові пасиви - це короткострокові позикові кошти, заборгованість учасникам по виплаті доходів, інші короткострокові пасиви.

$P_2 = \text{Короткострокові позикові кошти} + \text{заборгованість учасникам по виплаті доходів} + \text{Інші короткострокові зобов'язання.}$

$P_3$  - Довгострокові пасиви - це статті балансу, пов'язані з розділів IV і V. До них відносять: довгострокові кредити; позикові кошти; доходи майбутніх періодів, а також резерви майбутніх витрат і платежів.

$P_3 = \text{Довгострокові зобов'язання} + \text{Доходи майбутніх періодів} + \text{Резерви майбутніх витрат і платежів.}$

$P_4$  – Пасиви постійні або стійкі - це статті розділу III балансу «Капітал і резерви».

$P_4 = \text{Капітал і резерви (власний капітал організації).}$

Для визначення платоспроможності підприємства на момент складання балансу, необхідно проаналізувати, які кошти можуть бути використані для подальших розрахунків. Тому визначаємо наявність необхідних фінансових коштів, для майбутніх розрахунків з агентами (персонал, постачальники, податкова система, банки і т. д.). [31]

Отже, платоспроможність підприємства - це здатність своєчасно розраховуватися зі своїми довгостроковими і короткостроковими

зобов'язаннями, в той час як ліквідність підприємства показує здатність виконання короткострокових зобов'язань і спроможність в здійсненні непередбачених витрат. [31]

При проведенні аналізу платоспроможності та ліквідності підприємства будемо досліджувати платоспроможність підприємства. Для чого зробимо розрахунки коефіцієнтів платоспроможності підприємства (табл. 2.2). [31]

Таблиця 2.2

## Аналіз ліквідності балансу

Активи	2017р	2018р	2019р	Пасиви	2017р	2018р	2019р	Надлишок або недолік (платіжний)		
								9=2-6	10=3-7	11=4-8
1	2	3	4	5	6	7	8			
Найбільш ліквідні активи А1	303	171	0	Найбільш термінові зобов'язан. П1	5662	8231	7483	-5359	-8060	7483
Швидко реалізуєм. активи А2	4695	6172	6423	Короткострокові пасиви П2	1497	2245	2531	3198	3927	3892
Повільно реалізуєм активи А3	17710	26618	3119	довгострокові пасиви П3				17710	26618	3119
важкорезалізовані активи А4	572	530	494	постійні пасиви П4	16121	21886	27441	15549	21356	26947
Баланс	23280	33491	10036	Баланс	23280	32362	37455	-	-	-

Щоб визначити ліквідність балансу підприємства торгівлі слід порівняти підсумки наведених груп по активу і пасиву (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

## Порівняння підсумків груп активу і пасиву бухгалтерського аналізу.

Оптимальний	На 2017 р.	На 2018 р.	На 2019 р.
$A1 \geq P1$	$303 < 5664$	$171 < 8231$	$0 < 7483$
$A2 \geq P2$	$4695 > 1497$	$6177 > 2245$	$6423 > 2531$
$A3 \geq P3$	$17710 > 0$	$26618 > 0$	$3119 > 0$
$A4 \geq P4$	$572 < 16121$	$530 < 21886$	$494 < 27441$



Порівняння підсумків наведених груп активу і пасиву бухгалтерського балансу показує співвідношення платежів і надходжень коштів на найближчу перспективу. Баланс вважається ліквідним, якщо кожна група розкладеного його активу, який покриває порівнянню з нею групу пасивних зобов'язань підприємства, і навпаки [31].

На 2019 рік баланс вважається ліквідним, проте і не виконуються всі чотири нерівності, але за рахунок товарного запасу на складі є ймовірність отримати найближчим часом кошти.

Головною ознакою платоспроможності торговельного підприємства є наявність грошових коштів, їх еквівалентів, необхідних для покриття рахунків за кредиторською заборгованістю, які вимагають термінової оплати. Отже основними показниками платоспроможності є:

1. Кошти, які знаходяться на розрахунковому рахунку в достатньому обсязі;
2. Відсутність неоплатної кредиторської заборгованості.

В порівнянні з платоспроможністю, ліквідність не така динамічна. Справа в тому, що в міру сталості торговельної діяльності підприємства поступово складається структура активів, джерел коштів, не мають ризьких змін. Отже коефіцієнти ліквідності мають рекомендоване значення (знаходяться в передбачуваних межах). Навпаки, фінансовий стан залежить від платоспроможності та може бути мінливим в різний час: ще вчора платоспроможність підприємства була на високому рівні, однак сьогодні ситуація кардинально змінилася, коли прийшов час платити по терміновим рахункам, а підприємству своєчасно не заплатили за поставлені товари або отримані послуги, не вистачає грошей на рахунку. Тобто підприємство стало неплатоспроможним через порушення фінансової дисципліни своїх дебіторів. В ситуаціях, коли затримуються надходженням грошових коштів на рахунок підприємства носить короткостроковий або випадковий характер, тоді платоспроможність змінюється в кращу сторону, також не виключені менш вигідні варіанти, коли дебітори зовсім не сплачують свою заборгованість і

підприємство (згідно законодавства) подає позови до суду. Комерційні організації, які не підтримують в достатньому обсязі страховий запас грошових коштів мають критичні ситуації.

Аналізуючи фінансовий стан підприємства, якщо ми бачимо найбільший розмір ліквідних фінансових активів на розрахунковому рахунку (грошові кошти), тим самим можна стверджувати, що підприємство має в своєму розпорядженні достатньо оборотних коштів для сплати поточних розрахунків і платежів. Відсутність залишків на рахунку не означає, що підприємство не є платоспроможним. Грошові кошти можуть поступити на розрахунковий рахунок протягом найближчих часів, при необхідності, деякі активи можна перетворити в готівку тощо.

До ознак неплатоспроможності торговельного підприємства можна віднести такі статті фінансової звітності: збитки, кредити і позики, непогашені в строк, прострочена кредиторська заборгованість, векселі видані прострочені. Неплатоспроможність може бути як випадковою, тимчасовою, так і тривалою, хронічною. Причинами неплатоспроможності є: невиконання плану реалізації товару, недостатня забезпеченість фінансовими ресурсами, несвоєчасне погашення дебіторської заборгованості, нераціональна структура оборотних коштів та інше.

Для оцінки платоспроможності ТОВ «МДІНА, ЛТД» організації розраховують фінансові коефіцієнти платоспроможності. Вони розраховуються парами (на початок і кінець аналізованого періоду). Коефіцієнт платоспроможності оцінюється по динаміці (зниження значення або збільшення показників), коли фактичне значення не відповідає норми обмеженні.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує, яку частину поточної заборгованості (короткострокової) підприємство планує сплатити найближчим часом за рахунок грошових коштів та прирівняних до них фінансових вкладень і розраховується за такою формулою, рекомендоване значення не менше 0:

$$K_{ал} = (A1) / (П1 + П2), \quad (2.1)$$

$$2017 \text{ рік: } K_{ал} = (303) / (5664 + 1497) = 0,004;$$

$$2018 \text{ рік: } K_{ал} = (171) / (8231 + 2245) = 0,016;$$

$$2019 \text{ рік: } K_{ал} = (0) / (7483 + 2531) = 0.$$

Коефіцієнт швидкої ліквідності показує, характеризує можливість погашення короткострокових зобов'язань у визначені терміни, Рекомендоване значення не менше 0,5:

$$K_{шл} = (A1 + A2) / (П1 + П2), \quad (2.2)$$

$$2017 \text{ рік: } K_{шл} = (303 + 4695) / (5664 + 1497) = 0,7;$$

$$2018 \text{ рік: } K_{шл} = (171 + 6172) / (8231 + 2245) = 0,61;$$

$$2019 \text{ рік: } K_{шл} = (0 + 6423) / (7483 + 2531) = 0,64.$$

Коефіцієнт поточної ліквідності, характеризує те, наскільки оборот зобов'язань (короткострокових) та розрахунків можна погасити за рахунок усіх ліквідних коштів, рекомендоване значення більше 1,5-2,5:

$$K_{пл} = (A1 + A2 + A3) / (П1 + П2), \quad (2.3)$$

$$2017 \text{ рік: } K_{пл} = (303 + 4695 + 17710) / (5664 + 1497) = 3,17;$$

$$2018 \text{ рік: } K_{пл} = (171 + 6172 + 26618) / (8231 + 12245) = 3,15;$$

$$2019 \text{ рік: } K_{пл} = (0 + 6423 + 3119) / (7183 + 2531) = 0,95.$$

Виходячи з даних балансу ТОВ «МДІНА, ЛТД» за період 2017 – 2019 рр., в аналізованій організації коефіцієнти, що характеризують платоспроможність, мають значення, наведені в таблиці 2.4).

Таблиця 2.4.

## Коефіцієнти, що характеризують платоспроможність

Коефіцієнт платоспроможності	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Відхилення	
1	2	3	4	5=3-2	6=4-3
Коефіцієнт абсолютної ліквідності $K_{ал}$	0,004	0,016	0	0,012	-0,016
Коефіцієнт швидкої ліквідності $K_{шл}$	0,7	0,61	0,64	-0,09	0,03
Коефіцієнт поточної ліквідності $K_{пл}$	3,17	3,15	0,95	-0,02	-2,2

Аналізуючи коефіцієнти платоспроможності підприємства ТОВ «МДІНА, ЛТД» для більш зрозумілого уявлення розглянемо динаміку коефіцієнта ліквідності у вигляді графіку (рис. 2.4).

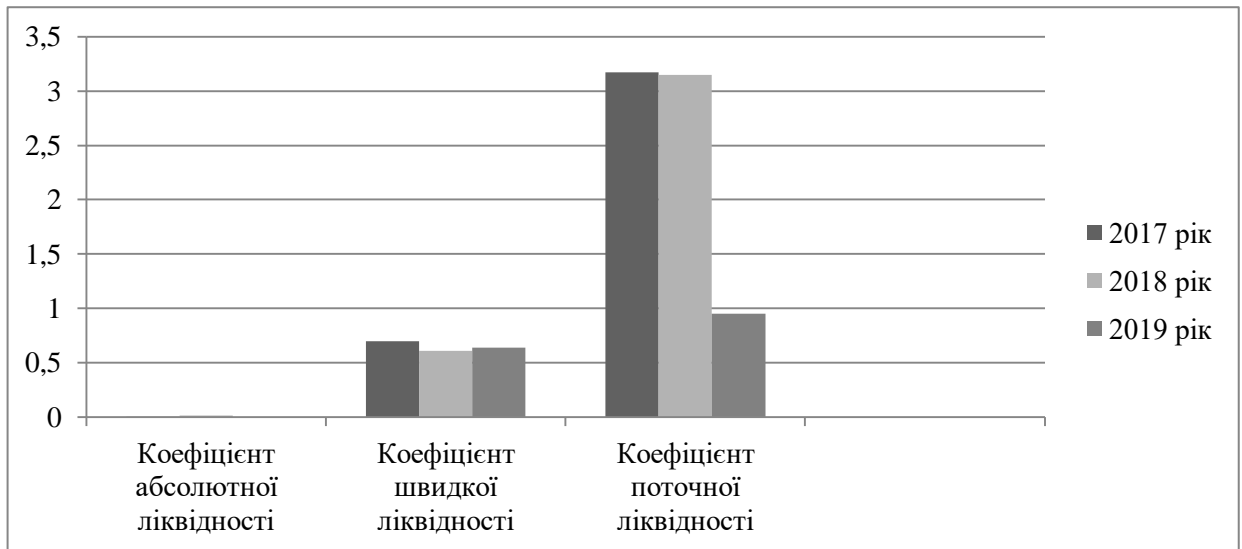


Рис. 2.4 Динаміка коефіцієнта ліквідності ТОВ «МДІНА, ЛТД» за період 2017 – 2019 рр.

Динаміка коефіцієнтів  $K_{\text{шл}}$ ,  $K_{\text{пл}}$  даної організації негативна. Поточний показник ліквідності  $K_{\text{пл}}$  до кінця періоду зменшився, за рахунок того, що на підприємстві на кінець року значне зростання кредиторської заборгованості даної організації.

Коефіцієнт швидкої ліквідності  $K_{\text{шл}}$  – головний показник платоспроможності, він вказує, в якій кратності активи (поточні) покривають зобов'язання (короткострокові). На кінець року цей показник у даного підприємства знизився. Коефіцієнт  $K_{\text{шл}}$ , узагальнює попередні показники і є одним з показників, що характеризують задовільному бухгалтерського балансу. Проте коефіцієнт абсолютної ліквідності виріс.

Аналізуючи платоспроможність, зіставили стан пасивів зі станом активів і робимо висновок, що організація готова до погашення своїх боргів, за умови вчасно отримати кошти від своїх дебіторів.

Для повної оцінки фінансового стану підприємства треба зробити аналіз фінансової стійкості, завданням якого є оцінка ступеня незалежності від позикових джерел фінансування. Вимірювання достатньої стійкості аналізованої організації у фінансовому відношенні, дають показники, які характеризують незалежність по кожному елементу активів і по майну в цілому [31].

До найважливіших характеристик фінансового стану підприємства відносять оцінку фінансової стійкості підприємства, стабільність його діяльності та довгострокової перспективи. Насамперед пов'язана із загальною фінансовою структурою. Також ступенем його залежності від інвесторів та кредиторів. В сучасному бізнес середовище, керівники, вважають за краще вкладати мінімум власних коштів, а фінансування бізнесу проводити за рахунок запозичених грошей. Але ця структура «власний капітал-позиковий капітал» має свої недоліки, якщо значний перекис у бік запозичених грошей, підприємство може збанкрутувати, коли кілька кредиторів одночасно вимагатимуть свої кошти назад в «незручний» час.

Довгострокові пасиви (кредити і позики) і власний капітал спрямовуються переважно на придбання основних засобів, на капітальні вкладення та інші необоротні активи. Для того, щоб виконувалася умова платоспроможності, необхідно, щоб грошові кошти і кошти в розрахунках, а також матеріальні оборотні активи покривали короткострокові пасиви.

На практиці слід дотримуватися наступного співвідношення:

Оборотні активи < Власний капітал \* 2 - Необоротні активи.

По балансу аналізованої нами організації ця умова на початок і кінець звітнього періоду витримується, отже, організація є фінансово незалежною.

2017 рік : 22708 < (16121 \* 2 – 572);

2018 рік : 32961 < (21886 \* 2 – 530);

2019 рік: 37622 < (27441 \* 2 – 494).

Це найпростіший і уточнений метод оцінки фінансової стійкості. На практиці застосовуються різні способи аналізу фінансової стійкості.

Коефіцієнт фінансової незалежності, характеризує ступінь фінансового ризику:

$$K_H = (\Pi_1 + \Pi_2 + \Pi_3) / \Pi_4 \quad (2.4.)$$

$$2017 \text{ рік: } K_H = 7159 / 16121 = 0,44;$$

$$2018 \text{ рік: } K_H = 11605 / 21886 = 0,53;$$

$$2019 \text{ рік: } K_H = 10675 / 27441 = 0,39.$$

Рекомендоване значення не більш 1,0.

Коефіцієнт маневреності власними коштами, характеризує ступінь мобільності використання власних коштів.

$$K_M = (\Pi_4 - A_4) / \Pi_4 \quad (2.5.)$$

$$2017 \text{ рік: } K_M = (16121 - 572) / 16121 = 0,96;$$

$$2018 \text{ рік: } K_M = (21886 - 530) / 21886 = 0,98;$$

$$2019 \text{ рік: } K_M = (27441 - 494) / 27441 = 0,98.$$

Рекомендоване значення не менш 0,5.

Коефіцієнт фінансової стійкості зображує, яка частина активу фінансується за рахунок сталих джерел.

$$K_C = \Pi_4 + \Pi_3 / (\Pi_1 + \Pi_2 + \Pi_3 + \Pi_4) \quad (2.6.)$$

$$2017 \text{ рік: } K_C = 16121 / 23280 = 0,69;$$

$$2018 \text{ рік: } K_C = 21886 / 33491 = 0,65;$$

$$2019 \text{ рік: } K_C = 27441 / 38116 = 0,72.$$

Нормальне обмеження:  $K_C \geq 0,6$ .

Виходячи з даних балансу в аналізованій організації коефіцієнти, що характеризують фінансову стійкість, зведемо у таблиці.2.4 та покажемо на (рис. 2.5):

Таблиця 2.4.

Значення коефіцієнтів, що характеризують фінансову стійкість

Показники	2017р	2018р	2019р	відхилення	
				5=3-2	6=4-3
1	2	3	4		
Коефіцієнт фінансової незалежності $K_H$	0,44	0,53	0,39	0,09	-0,14
Коефіцієнт маневреності власними коштами $K_M$	0,96	0,98	0,98	0,02	0
Коефіцієнт фінансової стійкості $K_C$	0,69	0,65	0,72	-0,04	0,05

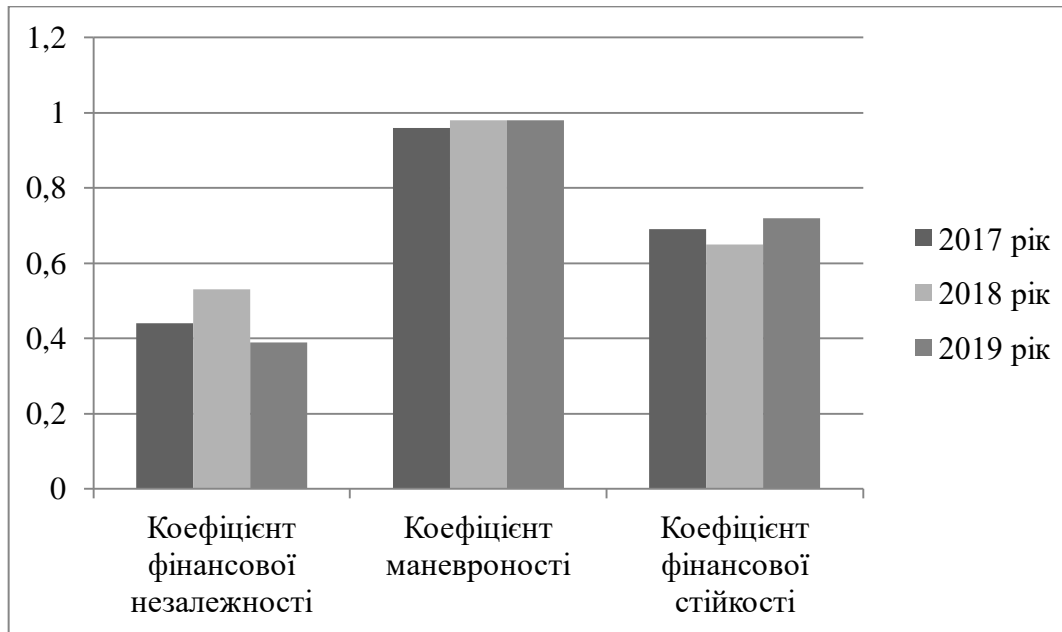


Рис. 2.5 Динаміка коефіцієнтів фінансової стійкості за період 2017-2019рр.

Дані таблиці свідчать про фінансову стійкість організації. На величину цих показників впливають такі чинники: висока оборотність, стабільний попит на реалізовану продукцію і товар, налагоджені канали постачання та збуту.

Показники платоспроможності та фінансової стійкості знаходяться в межах норми, організація має задовільний фінансовий стан.

## 2.2. Аналіз ефективності товарної політики торговельного підприємства ТОВ «МДІНА, ЛТД»

На підприємстві ТОВ «МДІНА, ЛТД» товарна номенклатура відповідає запиту споживачів. Асортимент змінюється залежно від попиту на товар та постійно оновлюється. Управління товарними запасами підприємства тісно пов'язане із торговим асортиментом. Розширення товарної номенклатури на підприємстві ТОВ «МДІНА, ЛТД» спонукало до збільшення товарних

запасів та ускладнення методів управління ними. Ці товари об'єднали в спеціалізовані групи та підгрупи за призначенням.

Товари підприємства ТОВ «МДІНА, ЛТД» (інженерна сантехніка, насоси, обладнання для опалення, будівельно-оздоблювальні матеріали) відповідають усім вимогам державних стандартів і систем якості на товари, послуги. Усі товари підприємства мають сертифікати відповідності.

На підприємстві ТОВ «МДІНА, ЛТД» асортиментний перелік товарів поділяється на певні групи, в яких містяться підгрупи (розширені) товарів. Перелік товарних груп це є – груповий асортимент товарів, підібраний для торгівлі. Розширений асортимент товару (підгрупи) являє собою деталізацію групового асортименту.

Асортимент товарів інженерної сантехніки, будівельних та оздоблювальних матеріалів на підприємстві ТОВ «МДІНА, ЛТД» представлений великою кількістю груп, підгруп та різновидів.

Асортиментний перелік товарів (номенклатура) ТОВ «МДІНА, ЛТД» (Додаток Ж):

1. Котли Vaillant & Protherm. В ці групи товарів входить асортимент продукції цих компаній, який необхідний для монтажу котельного обладнання, наприклад субраунок «Котли Vaillant» має такі товари (Додаток К):

- котел газовий конденсаційний ecoTEC pro VUW 236/5-34;
- котел електричний eIoBLOCK VE 6;
- тепловий насос aroTHERM split 7 кВт;
- сонячний колектор плоский auroTHERM pro VFK 125/3;
- комплект димоходів, тощо.

2. Насоси WILO. Це продукція Групи Wilo, одна з провідних світових постачальників насосів та насосних систем для водного господарства та промислового сектору.[42] Наприклад:

- Насос WILO STAR-RS 25/4;
- Насос WILO STRATOS-pico 25/1-6;



- Гайки WILO R1 x 1 1/2";
- 3. Лінолеум:
  - побутовий;
  - комерційний;
- 4. Електричні товари:
  - кабель в асортименті, перфоратори, електророзетки та електро вимикачі;
  - вимикачі одно, двох, три клавішні, з під світкою або без під світки;
- 5. Плінтуси пластикові та комплектуючі;
- 6. Будівельні суміші:
  - сухі суміші «Ceresit», «KREISEL», «MASTER», «KNAUF»;
  - ґрунтовка акрилова, під нівелірмасу, зміцнююча, глибоко проникаюча);
- 7. Клей (загально будівельний, для лінолеуму, для шпалер, для плитки, паркетний, тепло ізолюючий);
- 8. Добавки будівельні;
- 9. Шпаклівка (цементна, гіпсова);
- 10. Штукатурка (декоративна, ремонтна);
- 11. Лакофарбова продукція:
  - фарби універсальна («Jobi», «Pinotex», «Зебра», «Тріора», «Мальва», «Сніжка Україна», «Flamingo», «Dufa»);
  - фасадна (шовкова, напівшовкова, матова, напівматова, гігієнічна, для вологих приміщень);
  - лаки Dr.Shutz, Vona (різних за структурою та призначенням);
- 12. Пластик (100мм, 250мм, білий, «під мрамур», сірий, пісочний);
- 13. Панелі МДФ;
- 14. Плити ДСП вологостійкі (200мм, 250мм, 300мм, 350мм, 400мм, 500мм, 600мм);
- 15. Гіпсокартон та комплектуючі;

- гіпсокартон стіновий, стельовий, підлоговий, вологостійкий, вогнестійкий, посилений (ЛГК, ЛГКВ, ЛГКО) (9,5мм, 12,5 мм, 6,5 мм);
  - профілі для кріплення панелей гіпсокартону, пластику, сайдингу, тощо (направляючі та основні UD, UW, CW);
  - підвіс (прямий, пружинний, якір, краб);
  - кутник (перфорований, для мокрої штукатурки, арочний);
  - склострічка 20м, 45м, 90м, 153м в рулоні;
16. Метизи. Кріпильні вироби та аксесуари (дюбеля, саморізи, шурупи):
17. Інструмент ручний для будівельних робіт (рівень лазерний, набори ключів, слюсарний інструмент, шпателі, пензлики тощо);
18. Інвентар будівельний:
- малярні стрічки – двосторонні, односторонні (19мм, 25мм, 30мм, 38мм, 48мм);
19. Вентиляційні системи;
20. Стелі:
- плити для підвісної стелі;
  - аксесуари та комплектуючі;
21. Загально будівельні матеріали:
- плити ОСБ (6мм, 8мм, 10мм, 12мм, 15мм, 18мм, 22мм);
  - пісок річковий;
  - цемент;
  - плити полістирольні в асортименті;
22. Плитка облицювальна («Агромат», «АТЕМ», «Кале Барекс», «Керамін», «Край Керама», «Мегаком», «Парадиз», «Піастрелла»);
23. Сантехніка (умивальники, унітази та інші керамічні вироби).
24. Пластиковий водопровід Ecorlastic:
- труби для опалення та водопостачання;
  - комбіновані фітинги;
  - інструмент для монтажу поліпропіленових труб;

- витратні матеріали;
- 25. Водопровід Valtec:
  - металопластикові труби різних діаметрів;
  - фітинги для монтажу;
- 26. Запірна арматура Valtec:
  - крани запірні для систем опалення та водопостачання;
  - латунні фітинги в асортименті;
  - витратні матеріали;
  - тощо.

Розглянемо широту, довжину та глибину окремих груп товарів, які користуються великим попитом.

Широта товарного асортименту полягає в числі товарних груп і товарних підгруп, які входять у сформований асортиментний перелік.

Показники широти асортименту (Ш) поділяються на дійсний – широта дійсна (ШД) і базовий – широта базова (ШБ). Відмінність лише в тому, що дійсна широта в наявності, а базова застосовується для порівняння. [16]

Широта асортименту залежить від насиченості ринку і попиту. У ситуації, коли попит перевищує пропозицію, виробник і продавець диктують свої ціни на ринку. Із збільшенням асортименту зростають витрати на сировину, розширення виробничих площ, нові види упаковки, маркування тощо. Цей показник є критерієм конкурентної здатності торгового роздрібного підприємства. [16]

Широта товарного асортименту ТОВ «МДІНА, ЛТД» складає 365 асортиментних груп.

Довжина асортименту (насиченість) – 700 позицій, загальна кількість складових його окремих категорій.

Під глибиною розуміють кількість різновидів товарів за окремими якісними та споживчими характеристиками (моделями, розмірами та іншими показниками).

Глибина асортименту (кількість товарних одиниць) становить 40000 позицій.

Ширина і глибина асортименту товарів залежить від низки факторів, які найбільше важливі з яких є розмір торгової площі, форма товарної спеціалізації, а також стан пропозиції на споживчому ринку.

Кількість різних асортиментних позицій велика. Із запропонованих товарів можна вибрати, покупці зможуть в них зорієнтуватися. Хотілося б відзначити, що в даному випадку кожен товар відповідає своїми корисним властивостям і якостям. Дуже важливо в торгівлі правильно сформувавши асортимент. Для роздрібно-торговельної мережі це особливо пріоритетну, так як обсяги продажів великі і збитки, у разі невдачі теж можуть бути величезними. [16]

Щоб точно оцінити оптимальність асортименту необхідно провести кілька видів аналізу: порівняти фактичні показники з плановими, провести АВС- і XYZ-аналізи. Все це нам буде необхідно для того, щоб у подальшому визначити пріоритетні напрямки асортиментної політики підприємства, коригувати дії фірми, оцінити внесок різних груп товару в продаж магазину.

Для початку ми проведемо порівняння фактичних і базових показників, і розрахуємо коефіцієнт повноти, новизни, широти, раціональності і стійкості.

Розрахуємо всі коефіцієнти. Для того щоб визначити коефіцієнт широти ( $K_{ш}$ ) ми будемо використовувати формулу (2.7).

(2.7)

$$K_{ш} = ШД / ШБ,$$

де ШД – широта дійсна;

ШБ – широта базова.

Нам необхідні для розрахунку базова широта і дійсна широта асортименту фірми. Дійсна широта (фактична) складає 365 одиниці, така кількість асортиментних груп. За базову широту ми прийняли максимально можливу кількість асортиментних груп, характерних для торгової мережі

(наприклад, гіпермаркету «Епіцентр»). Дана величина складає 700 одиниць найменувань. Зробимо розрахунок коефіцієнта широти.

$$K_{ш} = 365 / 700 = 0,52$$

Ми отримали коефіцієнт рівний 0,52. Це говорить про достатню широту асортименту в даній торговій мережі, про його оптимальності. Такої кількості асортиментних груп достатньо для легкого вибору необхідних товарів.

Наступний показник, який ми розрахуємо, коефіцієнт повноти ( $K_p$ ). Для цього ми виберемо певну категорію товарів, в нашому випадку – Котли Vaillant. За аналогією з коефіцієнтом широти нам необхідно визначити повноту базову і повноту дійсну. ТОВ «МДІНА, ЛТД» пропонує споживачам 5 груп опалювального та кліматичного обладнання: традиційні газові котли, електричні котли, теплові насоси, сонячні колектори, ємнісні водонагрівачі. Таким чином, повнота дійсна дорівнює 5. За базову повноту ми приймемо кількість видів опалювального та кліматичного обладнання основного конкурента – мережі магазинів «Газовик» компанії ТОВ «Вікл КО». Дана фірма пропонує 1 додаткових видів обладнання: котли твердопаливні. Зробимо розрахунок показника за формулою (2.8):

$$K_p = P_d / P_b, \quad (2.8)$$

де  $P_d$  – повнота дійсна;

$P_b$  – повнота базова.

$$K_p = 5 / 6 = 0,83$$

У результаті ми з'ясували, що коефіцієнт повноти склав 0,83. Виходячи з цього можна зробити висновок, що у порівнянні з найближчим конкурентом асортимент даної фірми (зокрема асортимент опалювального обладнання) представлений досить повно, отже, ймовірність задоволеності споживчого попиту висока. [15]

Ще одним важливим показником є коефіцієнт новизни ( $K_n$ ). Потреби покупців постійно змінюються під дією всіляких факторів, тому асортимент необхідно оновлювати. Завдяки даним про продаж товарів, які були

реалізовані за 2017 рік, ми дізналися, що їхня кількість складає 1760 позицій. Загальна ж кількість позицій різновидів товару становить 40000 позицій.

Розрахуємо коефіцієнт новизни за формулою (2.9):

$$K_n = N / \text{ШД}, \quad (2.9)$$

де  $N$  – кількість нових товарів;

ШД – широта дійсна.

$$K_n = 1760 / 40000 = 0,044.$$

Ми отримали коефіцієнт новизни рівний 0,044, це дуже низький показник.

Дана величина свідчить про те, що оновлення асортименту проходить дуже повільно, фірма пропонує нові моделі в невеликій кількості, зосереджуючись на вже перевіреному товарі, який користується популярністю і який приносить прибуток. Таким чином, необхідно щоб частка нового товару в загальній масі товарів була збільшена.

Формування товарного асортименту та забезпеченні його стійкості є головним принципом на підприємстві ТОВ «МДІНА, ЛТД», а реалізація товарів постійного попиту є першорядним значенням при дотриманні цього принципу. Цим питанням займається відділ постачання та менеджери збуту, а контролює їхні пропозиції та вносить корективи, а також дає можливість впровадження нового товару – директор. [15]

Наступним розрахуємо коефіцієнт стійкості асортименту ( $K_c$ ). Завдяки даним про продаж товарів, було визначено, що 17060 позицій асортименту товарів користуються постійним попитом. Для розрахунку була використана формула (2.10).

$$K_c = C / \text{ШД}, \quad (2.10)$$

де  $C$  – число товарів, що користуються стійким попитом;

ШД – широта дійсна.

$$K_c = 17060 / 40000 = 0,43$$

Виходячи з цього зрозуміло, що 43% товарів є товарами стійкого попиту.

Сталий асортимент товарів, який представлений у торговельній мережі підприємства оптимізує витрати часу покупців на пошук необхідних товарів. Це дозволяє стандартизувати всі процеси та операції, які пов'язані з організацією виконання мінімальних трудових, матеріальних та фінансових ресурсів підприємства. [15]

Коефіцієнт раціональності є найважливішим показником, так як він враховує практично всі характеристики асортименту: широту, повноту, новизну і стійкість. Для визначення коефіцієнта раціональності, який розраховується за формулою (2.11), нам необхідно визначити коефіцієнт вагомості кожного показника. З цією метою було залучено 4 споживача, які для кожного показника поставили свій ступінь важливості. Найбільш важливий показник отримав оцінку чотири, найменш важливий – одиницю. Дані дослідження представлені в таблиці 2.5)

Таблиця 2.5

## Оцінка ступеня важливості показників асортименту

Показник	Споживач 1	Споживач 2	Споживач 3	Споживач 4	Коефіцієнт вагомості показника
А	1	2	3	4	5
Широта	3	4	3	3	0,32
Повнота	4	3	4	4	0,38
Новизна	1	1	2	2	0,15
Стійкість	2	2	1	1	0,15

Після того, як ми отримали всі значення коефіцієнтів вагомості, розрахуємо коефіцієнт раціональності асортименту ( $K_p$ ) за формулою (2.11):

$$(K_p) = (K_{ш} * V_{ш} + K_{п} * V_{п} + K_{н} * V_{н} + K_{с} * V_{с}), \quad (2.11)$$

де  $K_{ш}$  – коефіцієнт широти;

$V_{ш}$  – коефіцієнт вагомості широти;

$K_{п}$  – коефіцієнт повноти;

$V_{п}$  – коефіцієнт вагомості повноти;

$K_{н}$  – коефіцієнт новизни;

$V_n$  – коефіцієнт вагомості новизни;

$K_c$  – коефіцієнт стійкості;

$V_c$  – коефіцієнт вагомості стійкості.

$$K_p = 0,52 * 0,32 + 0,83 * 0,38 + 0,044 * 0,15 + 0,43 * 0,15 = 0,54$$

Для підприємства ТОВ «МДІНА, ЛТД» показник коефіцієнта раціональності асортименту становить 0,54. Це говорить про те, що асортимент досить раціональний, багато в чому на величину цього показника вплинув низький коефіцієнт новизни.

І, нарешті, одним з принципів правильного формування асортименту товарів на підприємстві ТОВ «МДІНА, ЛТД» забезпечується умови для росту рентабельної діяльності. Необхідною умовою функціонування будь-якого торговельного підприємства є – рентабельність, особливо в умовах переходу до ринкової економіки. При плануванні асортименту товарів обов'язково потрібно враховувати податкоємність і витрато ємність реалізації окремих груп товарів, оборотність запасів, можливі розміри торгових надбавок і інші економічні фактори.

Таким чином, можна зробити висновок, що існує необхідність проводити певні заходи щодо удосконалення формування асортименту з метою його оптимізації.

Одним з найпоширеніших методів аналізу асортименту є АВС-аналіз. АВС-аналіз показує на те, що насправді 20% елементів (товарів, послуг, постачальників, покупців тощо) забезпечують близько 80% результату (принцип Парето). АВС-аналіз – найбільш поширений метод дослідження, що сприяє оптимізації асортименту в роздрібній торгівлі. Збільшення продажів і підвищення ефективності асортименту безпосередньо залежать від правильної оцінки прибутковості кожної товарної позиції, відсутності «товарів, що залежалися» та товарів, витрати на які не окупаються. Наслідком АВС аналізу є групування елементів за рівнем впливу на загальний та кінцевий результат.

Порядок проведення АВС-аналізу.



Крок 1: вибираємо об'єкт аналізу (постачальники, товарні позиції, товарні групи, товарні категорії) і параметр (обсяг продажів, дохід, товарний запас і т.д.).

Крок 2: складаємо рейтинговий список об'єктів за спаданням значення обраного параметра.

Крок 3: розраховуємо частку параметра від загальної суми параметра з накопичувальним підсумком.

Частку параметра в загальному обороті розраховують за формулою (2.12):

$$X_i = \Pi_i / \Pi * 100, \quad (2.12)$$

де  $X_i$  – частка параметра  $i$ -го виду товару в загальному обсязі товару;

$\Pi_i$  – величина параметра  $i$ -го виду товару;

$\Pi$  – загальний обсяг параметра;

$I = 1 \dots n$ ,  $n$  – число видів товару.

Крок 4: присвоюємо значення груп вибраних об'єктів:

- група А – це такі елементи, які становлять перші 50 % від загальної суми (сума часток з накопичувальним підсумком);

- група В – це наступні елементи за групою А, сума часток, яких становить 50% до 80% (від загальної суми параметрів);

- група С – елементи, які залишилися, сума яких становить від 80% до 100% (від загальної суми параметрів).

В нашому випадку об'єктом АВС-аналізу є товарні позиції, параметр аналізу – обсяг продажів в тис. гривнях.

Приступимо до аналізу товарного асортименту ТОВ «МДІНА, ЛТД» за 2019 рік.

Крок 1. Проаналізуємо асортимент товарів підприємства, підрахуємо частку в обороті кожного товару (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

## Товарний асортимент ТОВ «МДІНА, ЛТД» за 2019 рік

Найменування	Обсяг продажів, грн.	Частка в загальному обороті, %
1	2	3
1. Котли Vaillant	3505,00	5,32
2. Котли Protherm	1475,00	2,24
3. Насоси Wilo	3439,00	5,22
4. Запірна арматура «Valtec»	4087,00	6,20
5. Пластиковий водопровід Екоplastik	5599,00	8,50
6. Пластиковий водопровід KAN	8117,00	12,32
7. Водопровід Valtec	3466,00	5,26
8. Радіатори	9150,00	13,89
9. Запірна арматура в асортименті	5808,00	8,82
10. Кахель	1091,00	1,66
11. Гіпсокартон	4886,00	7,42
12. Сантехніка	2200,00	3,34
13. Фарба	600,00	0,91
14. Водонагрівачі	440,00	0,67
15. Метизи	567,00	0,86
16. Інші групи товарів	11450,00	17,38
Разом	65880,00	100

Крок 2: складаємо рейтинговий список об'єктів за спаданням значення обраного параметра.

Розподіляємо товари за групами в порядку убунання їх частки в обороті, підрахуємо частку кожного товару в обороті з накопичувальним підсумком, визначимо до якої категорії належить кожен група товарів. Частку обороту з накопичувальним підсумком розраховують за формулою (2.13):

$$ДОН_i = ДОН_{i-1} + ДО_i, \quad (2.13)$$

де  $ДОН_i$  – частка обороту з накопичувальним підсумком  $i$ -го виду товару;

$ДОН_{i-1}$  – частка обороту з накопичувальним підсумком попереднього  $i$ -го виду товару;

$ДО_i$  – частка в обороті  $i$ -го виду товару;

$i = 1 \dots n$ ,  $n$  – число видів товару.

Знайдені результати ABC-аналізу представлені в (Табл. 2.7), в ній групи товарів розподілені по категоріям А, В, С.

Таблиця 2.7

## Результати ABC - аналізу

Найменування	Частка в загальному обсязі, %	Частка з накопичувальним підсумком, %	Група
1	2	3	4
1. Радіатори	13,89	13,89	А
2. Пластиковий водопровід KAN	12,32	26,21	А
3. Запірна арматура в асортименті	8,82	35,03	А
4. Пластиковий водопровід Екор.	8,5	43,53	А
5. Гіпсокартон	7,42	50,95	А
6. Запірна арматура «Valtec»	6,2	57,15	В
7. Котли Vaillant	5,32	62,47	В
8. Водопровід Valtec	5,26	67,73	В
9. Насоси Wilo	5,22	72,95	В
10. Сантехніка	3,34	76,29	В
11. Котли Protherm	2,24	78,53	В
12. Кахель	1,66	80,19	В
13. Фарба	0,91	81,1	С
14. Метизи	0,86	81,96	С
15. Водонагрівачі	0,67	82,63	С
16. Інші групи товарів	17,38	100,01	С
Разом	100	100	

Товари групи А найбільш дорогі, вони мають найбільшу важливість, приносять перші 50% результату. До групи А увійшли об'єкти, що мають суму часток з накопичувальним підсумком рівну 50% від загальної суми параметрів. Дані об'єкти вимагають ретельного планування, постійного, щоденного обліку і контролю. Дані представлені в (Табл. 2.8).

Таблиця 2.8

## Товари групи А

Найменування	Частка в обсязі, %	Частка з накопичувальним підсумком, %	Група
Радіатори	13,89	13,89	А
Пластиковий водопровід KAN	12,32	26,21	А
Запірна арматура в асортименті	8,82	35,03	А
Пластиковий водопровід Екорplast	8,5	43,53	А
Гіпсокартон	7,42	50,95	А

Товари групи В – середні за вартістю товари і приносять ще 30% результату.

До групи В увійшли товари, наступні за групою А, які мають суму часток з накопичувальним підсумком рівну 50 – 80% від загальної суми параметрів. Дані об'єкти мають меншу ступінь важливості для компанії і вимагають звичайного обліку та налагодженого контролю. У (Табл. 2.9) представлені товари групи В.

Таблиця 2.9

## Товари групи В

Найменування	Частка в обсязі, %	Частка з накопичувальним підсумком, %	Група
Запірна арматура Valtec	6,2	57,15	В
Котли Vaillant	5,32	62,47	В
Водопровід Valtec	5,26	67,73	В
Насоси Wilo	5,22	72,95	В
Сантехніка	3,34	76,29	В
Котли Protherm	2,24	78,53	В
Кахель	1,66	80,19	В

Товари групи С – «проблемні», найдешевші товари, які представляють собою інші 20% результату.

У групу С увійшли об'єкти, що мають суму часток з накопичувальним підсумком від 80%. Товари групи С представлені в (Табл. 2.10).

Таблиця 2.10

## Товари Групи С

Найменування	Частка в обсязі, %	Частка з накопичувальним підсумком, %	Група
Фарба	0,91	81,1	С
Метизи	0,86	81,96	С
Водонагрівачі	0,67	82,63	С
Інші групи товарів	17,38	100	С

Товари групи С мають зовсім несуттєву частку виручки і таких товарів велика кількість, що не зовсім вигідно для підприємства. Підприємству

необхідно переглянути процес формування саме цієї групи товарів, деякі позиції можна виключити, хоча, існують налагоджені зв'язки з постачальниками і споживачами даних товарів, тому можливо що скорочення даних позицій в асортименті призведе до втрати партнерів і клієнтів. Але не можна виключити дану групу товарів повністю, має бути певний запас. [21]

Вироби обов'язково мають бути в наявності, оскільки дефіцит товарів категорії С може зірвати плани збуту позицій категорії А. Таким чином, запас товарів категорії С може бути більше, ніж потрібно, але не повинен бути менше, ніж необхідно, підрахунок запасів можна проводити раз на рік або на півроку, при цьому з великими прийнятними допусками.

Товари групи А (відповідно принципу «Парето») проходять ретельний облік та регулярну інвентаризацію, використовуються методики попиту більш складні, ретельно контролюються своєчасно поповнення цих запасів. Управління малоактивними товарами не впливає на загальні та кінцеві показники управління запасами. Потреба в активних групах товару розраховується точним методом прогнозування збуту, а потреба в малоактивних групах товару визначається менш точним та найдешевшим методом обліку минулого досвіду. [21]

В управлінні товарними запасами, згідно застосування принципу «Парето», вся номенклатура поділяється на групи за критеріями активності. Група «С» обслуговується найменше активно. Групі товарів «В» приділяється менше управлінської волі. Група товарів «А» - це найактивніша група, їй приділяється головна управлінська увага виявляється, підлягає самому ретельному контролю. [22]

Для прийняття рішення про оптимізацію асортименту компанії ТОВ «МДІНА, ЛТД» використаємо поєднання АВС- аналізу та XYZ-аналізу.

XYZ-аналіз – математично-статистичний метод, який дозволяє робити аналіз і прогноз стабільності продажів по окремих видах товарів і коливань рівня використання певних ресурсів. Найчастіше цей метод застосовують при ранжируванні і групуванні асортиментних позицій залежно від ступеня

прогнозованості оборотності товару або обсягу попиту.

Метод XYZ-аналізу ідентичний з аналізом ABC. У його основі той же принцип – підрозділ товарів на три групи X, Y, Z керуючись значенням коефіцієнта варіації за певний період часу.

Даний аналіз ділить об'єкти за ступенем відхилення від середнього показника, який вираховується за кілька періодів.

ABC- аналіз характеризує внесок товару в результат підприємства, а XYZ-аналіз показує стабільний або нестабільний попит. Чим вища стабільність попиту на товар, тим ним легше керувати, тим менше потреба в запасах товару, тим простіше планувати рух товару.

Отже, у нас є додаткові дані, які можна використовувати для прийняття рішення про перебування товару в структурі асортименту.

Принцип диференціації асортименту в процесі XYZ-аналізу інший, ніж ABC. При проведенні XYZ- аналізу весь асортимент поділяють на три групи, залежно від стабільності попиту, точності прогнозування. Розглянемо порядок проведення XYZ-аналізу.

Крок 1. Вибираємо об'єкт аналізу – у нашому випадку це категорії товарів, параметром буде реалізація за рік.

Крок 2. Визначаємо кількість періодів – 4 квартали, по них і будемо проводити аналіз.

Крок 3. визначаємо коефіцієнт варіації – середньоквадратичне відхилення – для кожного об'єкта аналізу. [22]

Коефіцієнт варіації являє собою величину, яка показує яке відхилення продажу товару від середньостатистичного, тобто показує стабільність попиту на товар. Коефіцієнт варіації ( $v$ ) розраховується за формулою (2.14).

(2.14)

$$V = \frac{\sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}{n}}}{\bar{x}} \times 100\%,$$

де  $x_i$  - значення параметра по оцінюваному об'єкту за  $i$ -тий період;  
 $\bar{x}$  - середнє значення параметра по оцінюваному об'єкту аналізу;  
 $n$  – число періодів.

Розглянемо обсяг продажів найпоширеніших груп товарів на підприємстві ТОВ «МДІНА, ЛТД» за 2019 рік поквартально в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Обсяг продажів найпоширеніших груп товарів на підприємстві ТОВ  
«МДІНА, ЛТД» за 2019 рік

Найменування	Обсяг продажів, тис. грн. 2019				
	I кв.	II кв.	III кв.	IV кв.	Рік
1. Котли Vaillant	810	734	625	1336	3505
2. Котли Protherm	191	232	482	570	1475
3. Насоси Wilo	856	857	729	997	3439
4. Запірна арматура «Valtec»	919	1236	972	960	4087
5. Пластиковий водопровід Ecorl	1550	1206	1869	974	5599
6. Пластиковий водопровід KAN	2198	2065	1784	2070	8117
7. Водопровід Valtec	450	726	950	1340	3466
8. Радіатори	222	389	893	860	9150
9. Запірна арматура в асорт	902	700	1700	2506	5808
10. Кахель	241	298	250	302	1091
11. Гіпсокартон	1399	969	1396	1122	4886
12. Сантехніка	356	409	580	855	2200
13. Фарба	150	160	140	150	600
14. Водонагрівачі	102	49	120	169	440
15. Метизи	113	112	225	117	567
16. Інші групи товарів	4730	4491	5408	3606	11450
Разом	15189	14633	18123	17934	65880

Стандартне відхилення варіаційного ряду – це значення квадратного кореня. Якщо значення більше стандартного відхилення, аналізовані значення перебувають далі від середньоарифметичного значення. Абсолютна міра розсіювання варіантів ряду – це стандартне відхилення. Коля стандартне відхилення дорівнює 40, то при середньоарифметичних значеннях 100 і 100 000 – це буде мати зовсім різний зміст. Коефіцієнт варіації використовують при порівнянні варіаційних рядів між собою. Коефіцієнти варіації 40% і 0,4% дають змогу визнати, що в іншому випадку значення аналізованих параметрів значно менше відрізняються від середньоарифметичного значення.

Крок 4. Складаємо рейтинговий список об'єктів аналізу зі значеннями коефіцієнта варіації і визначаємо, які з товарів відносяться до групи X, Y і Z. Даний список представлений в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

Розподіл категорій товарів по групах залежно від коефіцієнта варіації ТОВ «МДІНА, ЛТД» за 2019 рік

Найменування	Коефіцієнт варіації, %	Група
1. Котли Vaillant	31,21	Z
2. Котли Protherm	43,65	Z
3. Насоси Wilo	11,03	Y
4. Запірна арматура «Valtec»	12,26	Y
5. Пластиковий водопровід Ecorpl	24,27	Y
6. Пластиковий водопровід KAN	7,46	X
7. Водопровід Valtec	37,59	Z
8. Радіатори	49,37	Z
9. Запірна арматура в асорт	49,19	Z
10. Кахель	10,07	Y
11. Гіпсокартон	15,07	Y
12. Сантехніка	35,38	Z
13. Фарба	4,71	X
14. Водонагрівачі	39,01	Z
15. Метизи	33,93	Z
16. Інші групи товарів	14,14	Y

Розподілимо групи товарів X, Y, Z по окремим таблицям.

До групи товарів X входять товари, на який є рівномірний попит, або може незначне коливання. Обсяг продажів за товарами (послугами), які входять до даної групи добре передбачається.

Таким чином, ми можемо зробити наступні висновки з даного аналізу – до категорії X відносяться всі товари з коливанням продажів від 0% до 10%. Товари групи X представлені в таблиці 2.13.

Таблиця 2.13

Товари групи X

Найменування	Коефіцієнт варіації, %	Група
Пластиковий водопровід KAN	7,46	X
Фарба	4,71	X



До цієї групи товарів увійшли такі асортиментні групи: Пластиковий водопровід KAN, Фарба. Для цих товарів характерна стабільна величина споживання і високий ступінь прогнозування.

До групи товарів Y входять товари, які реалізуються в обсягах, що є не постійними (велика частота змін). В цю групу можуть бути включені товари на включити товари та послуги із сезонним характером попиту. Середні можливості прогнозування попиту на товари та послуги цієї групи. Товари групи Y представлені в (Табл. 2.14).

Таблиця 2.14

## Товари групи Y

Найменування	Коефіцієнт варіації, %	Група
Насоси Wilo	11,03	Y
Запірна арматура «Valtec»	12,26	Y
Пластиковий водопровід Ekorplast	24,27	Y
Кахель	10,07	Y
Гіпсокартон	15,07	Y
Інші групи товарів	14,14	Y

До категорії товарів Y належать товари з коливанням продажів від 10% до 30%. До цієї групи увійшли такі асортиментні групи: Насоси Wilo; Запірна арматура Valtec; Пластиковий водопровід Ekorplastik, Кахель; Гіпсокартон; та інші групи товарів. Для цих товарів характерні сезонні коливання і середні можливості їх прогнозування.

До товарів групи Z належать товари, на які виникає попит дуже рідко, будь-які тенденції відсутні. Обсяг реалізації цієї групи спрогнозувати дуже складно. Товари групи Z представлені в (Табл. 2.15).

Таблиця 2.15

## Товари групи Z

Найменування	Коефіцієнт варіації, %	Група
1	2	3
Котли Vaillant	31,21	Z
Котли Protherm	43,65	Z
Водопровід Valtec	37,59	Z

Продовження таблиці 2.15

1	2	3
Радіатори	49,37	Z
Запірна арматура в асортименті	49,19	Z
Сантехніка	35,38	Z
Водонагрівачі	39,01	Z
Метизи	33,93	Z

До категорії Z належать товари з коливанням продажів від 30% і вище. До цієї групи товарів відносяться: Котли Vaillant, Котли Protherm, Водопровід Valtec, Радіатори, Запірна арматура в асортименті, Сантехніка, Водонагрівачі, Метизи. Характерне нерегулярне споживання у зв'язку з коливанням курсу валюти та сезонністю товарів.

Провівши аналіз асортименту на підприємстві «МДІНА, ЛТД», ми виявили ряд проблем:

- переважна орієнтація на поміркований підхід у формуванні асортиментної політики з позицій широти та глибини асортименту;
- нерозвиненість і обмеженість використання системи цінових знижок;
- незадовільна організація товарообігу;
- епізодичність застосування заходів з реклами і стимулювання збуту.

Проаналізувавши асортимент ТОВ «МДІНА, ЛТД» зробимо наступні висновки: асортиментний портфель організації є збалансованим, він складається з товарів, що забезпечують як вільні грошові кошти, так і довгострокові інтереси підприємства. Найбільша величина товарних запасів повинна бути у груп А і В та Х, так як ці групи відрізняє високий товарообіг, вони постійно повинні бути присутніми на складі і в належній кількості.

Загальна тенденція для всього асортименту торгового підприємства – зростання обсягів продажів по всіх товарних групах асортименту і зниження рентабельності за ключовими товарними групами. Це пояснюється посиленням конкурентної боротьби на ринку будівельно-оздоблювальних матеріалів у зв'язку із значним збільшенням кількості нових конкуруючих фірм-виробників і торгових посередників. [21]

Зниження рентабельності викликало необхідність зниження ціни продукції до конкурентоспроможного рівня, а також підвищення витрат на маркетингові заходи. Проте, продукція компанії залишається конкурентоспроможною, сукупний товарообіг з року в рік збільшується.

У рамках координації асортименту керівник відділу маркетингу має координувати стратегічне управління асортиментними групами, стежити за балансом асортиментного портфеля на основі оцінки-аналізу розвитку існуючих сегментів ринку і стану фінансових змін, що відбуваються всередині організації. Його політика управління асортиментом повинна базуватися на горизонтальній диверсифікації в рамках торгівлі будівельно-оздоблювальними матеріалами, а також пошуку виходів на нові ринки збуту.

### 2.3 Оцінка конкурентоспроможності торговельного підприємства ТОВ «МДІНА, ЛТД»

Дії із забезпечення власних інтересів, в результаті формування певних умов діяльності підприємства суб'єктами конкурентної боротьби є конкурентне середовище підприємства.

Формування конкурентного середовища присутнє у кожній галузі, що пов'язане з виробництвом товарів, послуг та її подальшій реалізації. Підприємство повинно оцінити правильно діяльність конкурентів на ринку або галузі виробництва, розробити ефективні стратегії, які будуть в подальшому забезпечувати конкурентостійкість та конкурентоздатність. [7]

Рушійною силою конкуренції на ринку товарів та послуг серед виробників та продавців товару і послуг є постійне змагання за споживача, та як наслідок збільшення обсягу реалізації продукції. Конкуренція на певних ринках товарів (послуг) класифікується наступними конкурентними чинниками:

- 1) загрозою появи нових конкурентів;

- 2) конкуренцією з боку товарів-замінників;
- 3) конкуренцією з боку споживачів;
- 4) конкуренцією з боку постачальників;
- 5) суперництвом між конкуруючими підприємствами.

1. Загроза появи нових конкурентів на ринку товарів (послуг). Імовірності появи на ринку потенційних конкурентів в умовах розвитку ринкової економіки дуже висока і може нести загрозу подальшого розвитку та існуванню підприємства. Саме етапі формування конкурентного середовища підприємства намагається захиститися від появи на ринку нових товарів та послуг. [3]

Останнім часом з'являється все більше підприємств, діяльністю яких є оптова та роздрібна торгівля опалювальною технікою. Також з'явилися будівельні гіпер-маркети, такі як «Нова лінія», «Епіцентр», а також різноманітність інтернет магазинів, де пропонують товари за нижчими цінами ніж у деяких роздрібних магазинах, які є могутніми конкурентами для підприємства.

2. Конкуренція з боку товарів-замінників. Для споживачів товари-замінники виконують однакову функцію, а для їх виробництва застосовується різна технологія. Товар, який є самим привабливішим для покупця – це товар-замінник. Тим самим обмежені можливості цін на ринку. Ці товари створюють загрозу для підприємства, оскільки заміщення завжди можливе. Ціни на товари-замінники визначають верхню межу цін, яку можуть встановити фірми, що діють на товарному ринку.

Об'єктом постійного спостереження мають бути товари-субститути. Особливу увагу потрібно звертати на витрати переходу: реальні або психологічні; що можуть бути для покупця досить суттєвими та знижуватимуть ефект виграшу в ціні.

3. Конкуренція з боку споживачів певною мірою впливає на постачальника, зокрема на потенційну рентабельність фірми, змушуючи постійно знижувати ціну на товар, потребуючи ширшого асортиментного

портфелю товарів (послуг), які сприяють умовам оплати за ці товари або граючи на існуючій конкуренції. З метою досягнення впливу на рентабельність підприємства та його існування можливо за наступних умов:

- коли сформована група клієнтів, а обсяги закупівель становлять велику частку продажу постачальника продукції;
- покупці змушують продавців знижувати ціни на товари, які купують, тому що, їх власні витрати становлять велику частку, що обумовлює доцільність торгуватись;
- клієнти переконані, що знайдуть інших постачальників, а запропоновані товари слабо диференційовані,
- для покупця також незначні витрати переходу, пов'язані зі зміною постачальника;
- клієнти, які є загрозою для інтеграції «назад», і тому небезпечні як потенційні конкуренти. [3]

Важливе стратегічне рішення – це вибір своїх постійних покупців. Підприємство має можливість суттєво покращити свою конкурентну позицію, якщо буде постійно дотримуватиметься політики добору клієнтури на певні товари та послуги. Підприємство має вигідний «портфель замовників» і завдяки цьому уникає будь-якої форми залежності від груп покупців, але звичайно, намагається розширити свою клієнтську базу.

4. Конкуренція серед постачальників зумовлена їхніми можливостями підвищувати ціну на свої поставки та обмежувати їх кількість. Компанії постачальники, які не здатні компенсувати зростання витрат відповідним підвищенням ціни на свої товари, можуть негативно впливати на ефективність дій своїх постійних покупців.

Елементи, за яких постачальники мають велику силу в комерційних переговорах класифікуються такими чинниками:

- певна група постачальників більш сконцентрована, ніж група, якій вона постачає товари;
- товари-замінники, постачальники не відчують загрози з їх появи

на ринку;

- якщо підприємство не є для постачальника важливим покупцем;
- товар для певних покупців є важливим засобом виробництва;
- диференціювання товару певної групи постачальників, створення

великих витрат переходу для клієнта, пов'язаних зі зміною постачальника, що, зацікавило до цієї групи нового покупця;

- група постачальників суттєво загрожує інтеграції «вперед».

5. Суперництво між конкуруючими підприємствами. Організації, які постійно конкурують є реаліями ринку, який внаслідок цього постійно розвивається, що не дає бути можливим стабільним співіснуванням підприємств у бізнесі в цілому. Наслідки стабільності рівнозначні самогубству компанії. Якщо підприємство, яке припиняє боротьбу за свої конкурентні позиції на ринку, компанії-конкуренти намагаються наповнити її сегмент ринку своїми товарами або послугами. [37]

На частку ТОВ «МДІНА, ЛТД» припадає біля 30% ринку інженерної сантехніки та опалювального обладнання, а також інноваційних технологій в Запорізькій області.

Основні конкуренти ТОВ «МДІНА, ЛТД»:

- ТОВ «Грань Енерго»;
- ТОВ «ВІКЛ КО ЛТД»
- ТОВ «Санди плюс»;
- ТОВ «Санвел»
- ТОВ «Гейзер»
- «Епіцентр К» — мережа торговельних центрів в Україні
- Національна мережа декоративно-будівельних гіпермаркетів

«Нова Лінія».

- Rozetka.ua — український інтернет-магазин та маркетплейс;

- Інші інтернет магазини та маркетплейси.

Відображення та співставлення найбільш вагомих сильних та слабких сторін підприємства з одного боку та можливості і загрози ринку з іншого наведено у таблиці (Табл. 2.16.).

Таблиця 2.16

## SWOT - аналіз ТОВ «МДИНА, ЛТД»

<b>РИНОК</b>	<b>Можливості:</b>		<b>Загрози:</b>	
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Створення асоціації торговців будівельних матеріалів.</li> <li>2. Незалежність даного виду бізнесу від прямого державного втручання та регулювання.</li> <li>3. Можливість зайняти нові "ніші" ринку.</li> <li>4. Удосконалення (здешевлення) технологій виробництва та реалізації продукції.</li> <li>5. Високий технічний рівень виробів та їх відомі бренди.</li> <li>6. Розвинена мережа постачальників.</li> <li>7. Наявність численних модифікацій (видів) товарів.</li> </ol>		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Погіршення політичної обстановки в Україні.</li> <li>2. Перепади курсів валют.</li> <li>3. Поява на ринку нових конкурентів з більш низькими витратами.</li> <li>4. Постійно зростаючі вимоги до якості товарів і рівню обслуговування з боку кінцевого споживача.</li> <li>5. Необхідність постійного вдосконалювання рекламної стратегії компанії.</li> <li>6. Зростаюча вимогливість підприємства.</li> </ol>	
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>		<b>4</b>
<b>ПІДПРИЄМСТВО</b>	<b>Сильні сторони:</b>		<b>Сильні можливості:</b>	
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Наявність прямих зв'язків з кінцевими споживачами продукції.</li> <li>2. Правильна сегментація ринку споживачів.</li> <li>3. Рекламна стратегія розроблена відповідно до методики роботи по кожному сегменту споживачів.</li> <li>4. Регулярний аналіз і коректування цінової політики.</li> <li>5. Розроблена політика знижок і інших програм стимулювання збуту.</li> <li>6. Планування доходів і витрат компанії.</li> <li>7. Аналіз товарного асортименту.</li> </ol>		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Формування колективного органу, здатного впливати на законотворчість і відстоювати інтереси компанії.</li> <li>2. Просування товару на нові ринки.</li> <li>3. Вибір більш пріоритетних, якісних товарів, що, безумовно, поліпшує якість вироблених будівельних, ремонтних і монтажних робіт.</li> <li>4. Розширення (збільшення) попиту.</li> <li>5. Розробка оптимального методи роботи для кожного сегмента ринку споживачів.</li> </ol>	
		<b>Сильні загрози:</b>		
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зниження рівня купівельної спроможності на товарну продукцію компанії.</li> <li>2. Подорожчання товару, ускладнення формування цінової політики.</li> <li>3. Зниження обсягів продажів</li> <li>4. Збільшення рекламного фонду.</li> <li>5. Необхідністю збільшення складських і торговельних площ, придбання більш дорогого устаткування і т.д.</li> </ol>		

Продовження таблиці 2.16

1	2	3	4
	<p><b>Слабкі сторони:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Відсутність планово-економічного відділу.</li> <li>2. Недостатньо виражена система стратегічного планування компанії.</li> <li>3. Багатофакторна система планування доходів і витрат компанії.</li> <li>4. Недостатньо ефективна система підвищення теоретичних навичок персоналом.</li> <li>5. Недостатня участь персоналу в навчальних семінарах, тренінгах.</li> </ol>	<p><b>Слабкі можливості:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розробка комплексної система мотивації праці персоналу.</li> <li>2. Ємна організаційна структура підприємства.</li> <li>3. Налагодження системи роботи з оптимізації товарних залишків на складах підприємства.</li> <li>4. Підтримка на складах затребуваний товар в оптимальній кількості.</li> </ol>	<p><b>Слабкі загрози:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Імовірність випустити з уваги малозначні деталі</li> <li>2. Недостатньо якісне визначення рентабельних напрямків розвитку компанії.</li> <li>3. Ризики зсуву строків контрольних процедур.</li> <li>4. Сповільнення процедури приймання товару на склади підприємства.</li> </ol>

Проаналізуємо слабкі та сильні сторони підприємства за допомогою проведення SWOT- аналізу. SWOT- аналіз є інструментом для визначення сильних і слабких сторін компанії, а також її можливостей та загроз, дослідження факторів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.

Після проведення SWOT-аналізу ТОВ «МДИНА, ЛТД», можна зробити висновок, що на підприємстві переважають сильні сторони, воно має шанси для подальшого розвитку. Підприємству варто звернути увагу на свій кадровий потенціал, на удосконалення системи мотивації персоналу, на створення планово-економічного відділу та покращити систему стратегічного планування підприємства. Підприємству варто працювати над збільшенням обсягу продажу, збільшити кількість місць збуду та залишатися конкурентоспроможним.

Для проведення аналізу конкурентів необхідно визначити місце підприємства серед них на ринку та рівень його конкурентоздатності. Проаналізувати конкурентоспроможність ТОВ «МДИНА, ЛТД» можна за допомогою методу експертної оцінки. Для цього визначимо найголовніші характеристики, серед яких: [18]

- широта асортименту, його оновлення, слідкування за новими



тенденціями;

- транспортування товару;
- відповідність ціни якості;
- гарантійне та післягарантійне обслуговування.

На основі виділених характеристик методом експертної оцінки можемо розрахувати інтегральний показник конкурентоспроможності ТОВ «МДІНА, ЛТД» (Табл. 2.17).

Основними перевагами ТОВ «МДІНА, ЛТД» над своїми конкурентами є:

- широкий асортимент товару;
  - можливість придбати все для оздоблювальних робіт в одному місці;
  - гнучка робота з клієнтами;
  - гнучка система знижок.

Таблиця 2.17

Визначення інтегрального показника конкурентоспроможності

Характеристики	Коефіцієнт значущості Кі	Бали експерта №1	Бали експерта №2	Бали експерта №3	Середній бал, В	Відносний показник конкурентоспроможності, Рі	Інтегральний показник конкурентоспроможності, І
<b>ТОВ «Мдіна, Лтд»</b>							
1	2	3	4	5	6	7	8
Широта асортименту	0,4	5	5	5	5	1	0,4
Транспортування товару	0,2	4	5	4	4,3	0,76	0,15
Відповідність ціни якості	0,3	5	5	4	4,6	0,86	0,26
Гарантійне та післягарантійне обслуговування	0,1	4	4	5	4,3	0,76	0,08
Показник конкурентоспроможності							0,89
<b>ТОВ «Грань Енерго»</b>							

Продовження таблиці 2.17

1	2	3	4	5	6	7	8
Широта асортименту	0,4	4	4	4	4	0,67	0,29
Транспортування товару	0,2	4	4	4	4	0,67	0,13
Відповідність ціни якості	0,3	4	4	3	3,6	0,53	0,16
Гарантійне та післягарантійне обслуговування	0,1	3	4	3	3,3	0,43	0,04
Показник конкурентоспроможності							0,62
ТОВ «Санди плюс»							
Широта асортименту	0,4	4	3	3	3,3	0,43	0,17
Транспортування товару	0,2	5	4	5	4,6	0,86	0,17
Відповідність ціни якості	0,3	4	4	4	4	0,67	0,2
Гарантійне та післягарантійне обслуговування	0,1	3	4	3	3,3	0,43	0,04
Показник конкурентоспроможності							0,58

До основного недоліку можна віднести незначну кількість роздрібних точок продажів, тому підприємству слід збільшити їх кількість. Також підприємству слід приділити увагу рекламній компанії, для того, щоб підприємство набуло більшої популярності серед населення регіону.

Проаналізувавши конкурентне середовище ТОВ «МДІНА, ЛТД», можна зробити висновок, що воно займає гідне місце на ринку матеріалів для комплектації будівельних об'єктів інженерною сантехнікою та іншим устаткуванням у нашому регіоні.

Масштабний аналіз галузі і конкурентного середовища проводиться на підприємстві кожні 2 роки. А в проміжках – уточнення і моніторинг. Тому підприємство слідкує та слідує новим тенденціям, намагається бути на шаг попереду від своїх конкурентів, та зберігати лідируючі позиції.

Методологія розрахунків АВС- аналізу: метод нормування і контролю за станом запасів, який полягає в розділенні номенклатури (N) товарно-матеріальних цінностей, які в свою чергу підпадають під реалізацію, на три нерівномірних підмножини А, В, С на основі деякого формального алгоритму. [18]

ABC- аналіз також ще є методом раціоналізації, який використовується майже в усіх сферах функціонування діяльності організацій різних форм власності. ABC- аналіз аналізує наступні напрями:

- напрями діяльності підприємства, які є найбільш суттєвими;
- підвищеної економічної стійкості, зниження витрат в інших сферах за рахунок усунення зайвих функцій і видів робіт;
- підвищити ефективність управлінських та організаційних рішень, завдяки їх цільовій орієнтації.

Розглянемо закупівельну діяльність на підприємстві ТОВ «МДІНА, ЛТД» по основним постачальникам (Табл. 2.18).

Таблиця 2.18

## Основні постачальники ТОВ «МДІНА, ЛТД»

Постачальники	Групи товарів, які закуповуються	Обіг, тис. грн.
ДП «Вайллант Група Україна»	Котли для опалення та інноваційне обладнання	14000
ВІЛО Україна	Насоси для опалення, кондиціонування, водопостачання та водовідведення	9000
ДП «ГЕРЦ Україна»	Арматура запірна, регулююча, труби металопластикові та фітинги до них, теплові пункти, змішувачі	8000
КАН Україна	Інноваційні системи водопостачання та опалення в асортименті	6001
ТОВ «УКРЕВРОСТРОЙ»	Сантехнічне та опалювальне обладнання	5009
ТОВ «К-ФЛЕКС УКРАЇНА»	Теплоізоляційні матеріали для збереження енергії	4000
ТОВ «Індустрія РС»	Поліпропіленові труби та фітинги, запірна арматура	5010
ПГ «Інсталлпласт»	Пластикові труби для водопостачання, газопостачання та водовідведення	3000
ТОВ «Гідротерм»	Електричні водонагрівачі та конвектори	22
ТОВ «ВОТЕКС Україна»	Німецька каналізація Ostendorf для зовнішніх та внутрішніх систем, мідні труби та фітинги, інша інженерна сантехніка та витратні матеріали для монтажу	4008
ТОВ «САНТЕХКОМПЛЕКТ»	Промислова арматура	12

Продовження 2.18

ТОВ «Гейзер»	Бюджетна інженерна сантехніка та витратні матеріали для монтажу	5
ТД «Арматура України»	Промислова арматура	2
ТОВ «Укринстал»	Фільтри для очищення води, пластикові труби	1
ДП «SALUS Controls»	Регулятори та контролери для управління системами опалення	1

За допомогою АВС- аналізу, в управлінні матеріальними потоками встановлюються і вивчаються співвідношення, залежності наступних чинників:

вартість та кількість придбаних ТМЦ по окремих позиціях та групах;

- вартість і кількість витрачених ТМЦ по окремих групах;
- загальна кількість рахунків, виставлених постачальниками та розміри оплати по цих рахунках;
- загальна кількість постачальників та розміри їх обороту;
- вартість і кількість окремих ТМЦ в рамках вартісного аналізу [28].

Дивлячись на (Табл. 2.18) ми бачимо, що підприємство закуповує матеріали в основному у декількох постачальників.

На підставі принципу Парето розрізняють 3 групи постачальників: група «А» – постачальники, з якими організація здійснює близько 80 % обігу; такий обіг дає майже 5% постачальників. Категорія групи «В» – постачальники, які дають 20 % обігу; категорія групи «С» – постачальників складає приблизно 5% обігу.

Основні постачальники, які були вибрані для проведення аналізу, з якими співпрацює ТОВ «МДІНА, ЛТД» більше 5 років.

Проведемо АВС- аналіз основних постачальників ТОВ «МДІНА, ЛТД» (Табл. 2.19).

Класифікація методом ABC- аналізу постачальників може бути проведена в розрізі закупуваних товарів. У цьому випадку також доцільно займатися, передусім, А-товарами, якщо витрати на заходи, пов'язані із закупівлями, мають бути невеликими [18].

Таблиця 2.19

## ABC- аналіз основних постачальників ТОВ «МДІНА, ЛТД»

№	Постачальники	Обіг, тис грн..	Частка в загальному обігу, %	Кумулятивний обіг, %	Група
	2	3	4	5	6
1	ДП «Вайллант Група Україна»	14000	24,10	24,10	А
2	ВІЛО Україна	9000	15,49	39,59	А
3	ДП «ГЕРЦ Україна»	8000	13,77	53,36	А
4	КАН Україна	6001	10,33	63,69	В
5	ТОВ «УКРЕВРОСТРОЙ»	5009	8,62	72,31	В
6	ТОВ «ВОТЕКС Україна»	4008	6,9	79,21	В
7	ТОВ «К-ФЛЕКС УКР»	4000	6,88	86,09	В
8	ТОВ «Індустрія РС»	5010	8,62	94,71	В
9	ПГ «Інсталлпласт»	3000	5,16	99,87	В
10	ТОВ «Гідротерм»	22	0,03	99,9	С
11	ТОВ «САНТЕХКОМПЛЕКТ»	12	0,02	99,92	С
12	ТОВ «Гейзер»	5	0,009	99,929	С
13	ТД «Арматура України»	2	0,003	99,932	С
14	ТОВ «Укринстал»	1	0,001	99,933	С
15	ДП «SALUS Controls»	1	0,001	99,934	С
	Сума	100	100		

Проаналізувавши постачальників методом ABC- аналізу ми бачимо, що великий внесок у формування загального об'єму (53,36 %) зробили 3 постачальники, які й увійшли до групи А. У групу В увійшли 6 постачальників, на яких приходить 20 % загального обігу. Інші 9,09 % обігу забезпечували наступні 6 постачальників та увійшли до групи С. На

основі проведеного аналізу методом «ABC» можемо зробити висновок про перевагу роботи з певними постачальниками для цього підприємства. Отже, якщо утримання на зміцнення позицій підприємства у галузі закупівель необхідно скоротити, то доцільно приділити увагу, передусім групам «А»-постачальникам, тому що, більш інтенсивна робота з ними може вплинути на загальний обіг організації

Класифікація постачальників методом «ABC» може бути проведена і в розрізі закуповуваних товарів. У цьому випадку також доцільно займатися, передусім, А-товарами, якщо витрати на заходи, пов'язані із закупівлями, мають бути невеликими [29].

Через виявлення значення окремих товарів для підприємства треба досягти концентрації зусиль на конкретних заходах у закупівлях. Отже, можна відокремити головні завдання для системи управління складуванням. Для групи товару «А» можна провести наступні заходи: точніший аналіз цін закупівлі, детальний аналіз структури витрат, детальний аналіз ринку, отримання декількох пропозицій від постачальників, жорсткіші переговори відносно цін закупівель, підготовка замовлень на постачання, постійний контроль за складськими запасами, визначення страхових запасів і т. д. Група товару «В» – це такі товари, які класифікуються середньовартісними величинами. В залежності від їх значення, з ними слід працювати або як з товарами групи «А», або як з товарами групи «С». [10] Через велику кількість і низьку вартість С-товарів головне завдання раціоналізації полягає в зниженні видатків на оформлення замовлень і складування. З цією метою просування таких заходів, як спрощення оформлення замовлень, загальні замовлення, застосування простих формулювань замовлень, замовлення в процесі телефонної розмови, замовлення через мережу «Internet», спрощення складського обліку, великі партії замовлень, спрощений контроль за замовленнями, а також досягнення найвищого рівня страхових запасів.

Частка обігу постачальників у загальному обсязі закупівель зображена на (рис. 2.6).

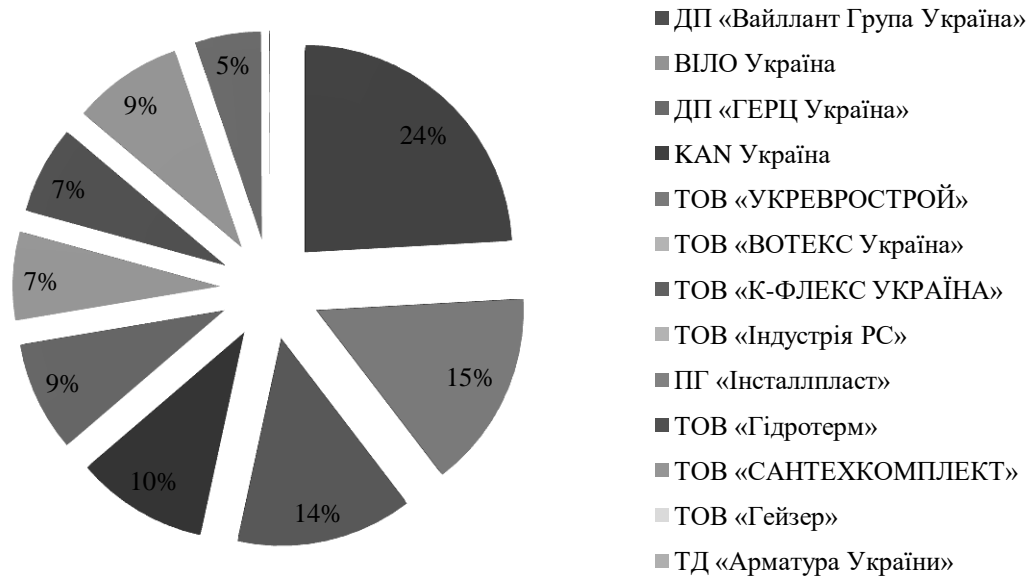


Рис. 2.6 Частка обігу постачальників у загальному обсязі закупівель  
ТОВ«МДІНА, ЛТД»

Концепція зусиль на А-товарах і А-постачальниках не повинна означати, що В- чи С-товари (постачальники) залишаються зовсім без уваги. Економічний вплив буде не настільки вирішальним, як для групи «А». [6] Підприємство певною мірою ризикує, коли вступає в господарські відношення з невідомим постачальником. В умовах неплатоспроможності або недобросовісності постачальника у споживача можуть виникнути зриви виконання програм виробництва, або ж одразу значні фінансові втрати. Для виявлення ненадійних постачальників, підприємства постійно шукають різні способи, що дозволяють виявити ненадійних постачальників. [8]

### РОЗДІЛ 3

## ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМКІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «МДІНА, ЛТД»

### 3.1. Напрямки підвищення ефективності збуту ТОВ «МДІНА, ЛТД»

В економічній системі України на підприємствах торгівлі розбудова ринкових відносин, потребує використання сучасних концепцій управління формуванням асортименту товарів. В сфері торгівлі використовуються більш ширше впровадження більш ширше сучасні концепції управління формуванням асортиментом товарів, якщо виробники не змогли застосувати їх у виробництві [41].

Постійне зростання конкуренції на внутрішньому ринку вимагає від керівників підприємства ТОВ «МДІНА, ЛТД» вивчення організації господарських зв'язків з постачальниками, ефективного управління в сфері просування товару, проведення ефективної асортиментної політики тощо. Ці умови передбачають визначення суттєвості ділового ринку, який має бути необхідною частиною в організації діяльності торговельного підприємства ТОВ «МДІНА, ЛТД».

У процесі формування товарного асортименту підприємства ТОВ «МДІНА, ЛТД» потрібно проводити дослідження ринку, моніторинг конкурентів, своєчасне використовувати маркетингові заходи та інструменти, гнучко реагувати на зміни маркетингового середовища. Такі оперативні комплексні дії маркетологів забезпечать підприємству підприємства ТОВ «МДІНА, ЛТД»:

1. Значні конкурентні переваги за рахунок асортименту;
2. В процесі створення максимальних зручностей споживачам у процесі ознайомлення з товаром та його купівлею, консультацію;



### 3. Високу іміджеву політику підприємства.

Формування товарного асортименту підприємства «МДІНА, ЛТД», як і будь-який управлінський і організаційний процеси, має свої особливості і залежить від ряду чинників:

1. Типу торговельного підприємства та його спеціалізації;
2. Місця знаходження, транспортних зв'язків;
3. Масштабів торговельного підприємства та особливостей його планування;
4. Специфіки товарних груп та їхніх властивостей;
5. Купівельної спроможності населення;
6. Наявності налагодженої системи постачання товарів;
7. Підбору кадрів, їхньому професійному рівні;
8. Рівня конкурентного середовища.

В основному, в умовах ринку, діяльність ТОВ «МДІНА, ЛТД» зазвичай пов'язана з трьома групами ризику:

1. Необхідність забезпечити пропорції закупівлі тільки тих товарів, на які буде високий попит і які будуть продані;
2. Забезпеченням задоволення попиту через мінімальні товарні запаси, оптимізувавши товарні запаси.
3. Зусилля конкурентів. Досягнення певних переваг, які дозволяють розширювати і підтримати частку ринку, завоювати нові сегменти ринку).

Запровадження маркетингових досліджень в діяльність підприємства ТОВ «МДІНА, ЛТД», насамперед є основою ефективного управління формування товарного асортименту. Успішна реалізація цієї проблеми дозволяє створити товарні системи на основі автоматизації операцій торгово-технологічного процесу.

Автоматизована товарна система підприємства «МДІНА, ЛТД» охоплює:

1. Розрахунки з покупцями;
2. Аналіз руху товарів (включаючи закупку і реалізацію);

3. Ринкові дослідження кон'юнктури ринку, товарів та покупців;
4. Оцінку роботи персоналу та їх продуктивності.

Підприємство ТОВ «МДІНА, ЛТД», для підвищення ефективності збуту товарів, об'єктивно оцінює ринкову ситуацію, старанно вивчає новий товар, проводить презентацію цих товарів спільно з компаніями партнерами, представниками підприємств на спеціалізованих тематичних семінарах, а також в мережі Інтернет в певних соціальних групах (Youtube, Instagram, Facebook, Telegram та інші) та реакцію на нього потенційних покупців. Комерційний успіх підприємства ТОВ «МДІНА, ЛТД» залежить від того, яку частину асортименту будуть складати товари, що користуються постійним високим попитом, що задовольняють потреби кінцевого споживача.

Для підвищення ефективності управління збуту товарів підприємство ТОВ «МДІНА, ЛТД» шукає нові шляхи формування асортименту товарів застосовуючи насамперед такі показники:

1. Вивчає, торговельну кон'юнктуру, прогнозує попит на товари;
2. Аналізує постачальників та знаходить оптимальні умови закупівлі товарів;
3. Організовує закупівельну діяльність з підприємствами – партнерами на умовах субдилерства;
4. Проводить політику тактичного ціноутворення, яка залежить від попиту та пропозиції на товари;
5. Проводить рекламні заходи;
6. Застосування прогресивних форм продажу товарів;
7. Впроваджує якісне сервісне обслуговування покупців товарів;
8. Використовувати кредитні ресурси для розширення комерційної діяльності тощо.

Формування на основі планування асортименту продукції підприємства ТОВ «МДІНА, ЛТД» – безперервний процес, що триває протягом усього життєвого циклу продукту.

Система формування асортименту підприємства ТОВ «МДІНА, ЛТД» включає наступні основні моменти:

1. Потрібно визначити поточних і перспективних потреб покупців, аналізувати способи використання продукції, її особливостей купівельного поведження на певних ринках.
2. Потрібно оцінити існуючих аналогів конкурентів по тим же напрямкам діяльності.
3. Потрібно критично оцінити товари сформованого асортименту, але вже з позицій покупця.
4. Вирішити питання: «Які товари та послуги потрібно додати в товарний асортимент, які потрібно вилучити з нього через зміни в рівні конкурентоспроможності; також ще потрібно диверсифікувати продукцію за рахунок інших напрямків виробництва підприємства, які виходять за рамки його сформованого профілю?».
5. Розглянути пропозиції щодо включення нових товарів в асортимент, можливість удосконалення існуючих, розглянути нові способи й області застосування кінцевого продукту.
6. Розробити специфікації нових або покращення старого товару відповідно до вимог покупців.
7. Проаналізувати можливості впровадження нових (інноваційних), або вдосконалених старих продуктів, включаючи питання цін, собівартості і рентабельності, або його розпродажу нижче закупівельних цін.
8. Потрібно розробити спеціальні рекомендації для виробничих підрозділів підприємства щодо якості, фасону, ціни, найменування, упаковки, сервісу і т.д. відповідно до результатів проведених випробувань, що підтверджують прийнятність характеристик виробу чи визначили необхідність їхньої зміни.
9. Потрібно оцінити і переглянути весь асортимент підприємства ТОВ «МДІНА, ЛТД». [34]

Підвищення ефективності збуту ТОВ «МДІНА, ЛТД» передбачає взаємозалежність та координацію таких видів діяльності, як:

1. Наукова та технічно-проектна діяльність;
2. Дослідження ринку;
3. Організація збуту;
4. Сервіс;
5. Реклама;
6. Стимулювання попиту.

Нагальне питання для підприємства ТОВ «МДІНА, ЛТД» – чи потрібно закуповувати стандартний товар. Так, з одного боку, закуповувати стандартний товар, єдиний для всіх ринків, дуже заманливо, є майже стовідсоткова гарантія його збуту, але практично це не принесе підприємству того прибутку, який можна отримати закуповуючи продукцію різних цінових категорій, для різноманітного кола споживачів. На підприємстві ТОВ «МДІНА, ЛТД» існують такі групи товарів, які за призначенням користування мають однакові характеристики, але за ціною різні. Наприклад такі групи, як Пластиковий водопровід має наявність декількох виробників. (KAN, VALTEC, Ekorplastik, TEBO, OVI, SANICA та інші). Також, великий асортимент будівельних сумішей різних виробників (KNAUF, KREISEL, MASTER, CERESIT та інші) але однакові за призначенням.

Модифікація товару дозволяє повніше скористатися «поглинаючими» можливостями ринків, з урахуванням специфіки їх вимог, займати ті товарні ніші, де немає конкуренції або вона зовсім незначна. Визначення цього напрямку в асортиментної стратегії підприємства ТОВ «МДІНА, ЛТД» – дорога справа, пов'язана з необхідністю модернізації та розширення мережі збуту, розширення комплексу маркетингу. У цілому використання стандартизації, диференціації або їх поєднання залежить від конкретних умов діяльності підприємства ТОВ «МДІНА, ЛТД», кінцевий результат – високий рівень економічної ефективності збуту і обсягу, що досягаються за допомогою цих методів.

Важливим елементом підвищення ефективності збуту підприємство ТОВ «МДІНА, ЛТД» є вилучення з програми формування товарного асортименту компанії неефективних товарів. Сюди входять товари, які вже морально застарілі, економічно неефективні. Ці товари пропонуються за зниженими цінами або їх продаж за ціною закупівлі, а деколи дешевше ніж ціна придбання.

Таким чином, підприємство ТОВ «МДІНА, ЛТД» повинно організувати систематичний контроль за поведінкою товару на ринку, за його життєвим циклом. Якщо вчасно не виявити товар, який вичерпав свою ринкову можливість, підприємство зазнає великих збитків, тому треба вчасно і систематично працівниками підрозділів підприємства проводити аналіз товарних запасів та вчасно приймати рішення про його вилучення або реалізацію за зниженими цінами. Якщо не проводити такі аналізи, асортимент підприємства виявиться «перевантаженим», та може стати неліквідним.

Для встановлення оптимального товарного запасу для кожної групи товарів на підприємстві ТОВ «МДІНА, ЛТД» треба впровадити систему управління запасів товарів, яка включає в себе такі етапи:

1. Вивчення попиту на нову продукцію, яка з'являється на ринку та встановлення товарної одиниці управління запасами, їх складу;
2. Прогнозування попиту (аналіз продажів аналогічних товарів, оцінка збитків);
3. Постійний аналіз всього асортименту товарних запасів, їх оборотність, партія завезення, брак продукції при перевезенні, умови складського зберігання;
4. Побудова моделі управління запасами;
5. Інформаційне забезпечення про стан запасів, моделювання процесом управління запасами;

б. Контроль за товарними запасами, вчасне виявлення та вилучення товарів, які вже не користуються попитом, розширення асортиментом товарів, які користуються попитом, введення в асортимент нових товарів.

Підприємство «МДІНА, ЛТД» не тільки зайняте збутом товарів, але й формуванням клієнтури і задоволенням її специфічних потреб.

Технологія планування асортименту підприємства ТОВ «МДІНА, ЛТД» має вихідні умови, свої особливості і логіку проведення, без яких ця технологія не дає певних результатів.

Цільова спрямованість і мистецтво планування проявляються в тому, щоб втілити реальні та потенційні можливості підприємства в певному поєднанні продуктів, що задовольняють потреби покупців на високому рівні і дозволяють отримати достатній прибуток.

Товар, який купується підприємством ТОВ «МДІНА, ЛТД», потрібно збути, реалізувати покупцю. Торгова мережа магазинів «Євростандарт» та відділ менеджерів активних продаж забезпечує можливість зручно та швидко, з мінімальною витратою сил і часом, реалізувати потрібні товари і послуги в умовах вільного вибору, широкого асортименту, недалеко від місця роботи і житла, потрібній кількості, а також організація доставки товари на вимогу замовника. Однією з умов досягнення цієї мети є правильно знайдений рівень цін, запитуваних за продукцію або послугу. Це непросто, так як ціноутворення відбувається на основі спостережень за реакцією споживачів, за тенденціями ринку і конкурентів, і залежно від можливостей фірми провести маркетингову кампанію, щоб переконати споживача пожертвувати якоюсь сумою благ в обмін на придбання продукції або послуги фірми. Одним з елементів комплексу маркетингу є ціна, тому ціноутворення здійснюється у взаємозв'язку з іншими елементами комплексу маркетингу, коли необхідно враховувати якість продукту, витрати на його просування та інші фактори при розробці ціни.

Отже для підвищення ефективності системи управління асортиментом, збуту і якістю товарів на підприємстві ТОВ «МДІНА, ЛТД» пропонуємо прийняття таких заходів:

1. Розробити пропозицій щодо удосконалення стандартів та іншої науково-технічної документації;
2. Розробити рекомендації щодо підвищення якості товарів, заміни застарілих товарів, удосконалення упаковки або зниження цін;
3. Розробити перелік товарів високої якості або нових у відповідності з вимогами споживачів.

У мірі переходу до вільного ринку, орієнтації на споживача, людські інтереси, різноманіття асортименту товарів в торгівлі буде ускладнюватися, поповнюватися новими товарами і в цьому закономірність розвитку управління формуванням асортименту товарів підприємства ТОВ «МДІНА, ЛТД» в умовах становлення ринкових відносин.

### 3.2. Обґрунтування доцільності пропозицій щодо вдосконалення товарної політики ТОВ «МДІНА, ЛТД»

Для впровадження вдосконалень товарної політики на підприємстві ТОВ «МДІНА, ЛТД» треба не тільки обґрунтувати, але і довести економічну ефективність компанії. Напрямки, які, наведені в підрозділі 3.1 потребують обґрунтування.

Працівники компанії, менеджери продажів, вивчають товарну кон'юктуру і прогнозують попит на товари.

Менеджери із постачання (логісти) аналізують постачальників та знаходять оптимальні умови закупівлі товарів. Домовляються про доставку товарів підприємства за рахунок постачальників, домовляються про умови оплати за відвантажений товар.[1]

Головним важелем впливу на торговельну діяльність підприємства виступає реклама. Вона потрібна для того, щоб проінформувати споживача про товар та спонукати його до потрібній дії.

Підприємство використовує безліч різних методів і інструментів, наприклад:

1. Зовнішня реклама у вигляді вивісок;
2. Зовнішніх плакатів;
3. Вітрини в торговому залу мережі магазинів.

Торговельна вітрина є одним із найбільш масових і дійових засобів торгової реклами. Вітрини магазинів та різноманітні орендовані стелажі для товару знайомлять покупців з асортиментом товарів, які є в продажі, з товарами-новинками, також вважається, що вітрини – це візитна картка виставкового залу сучасного торговельного підприємства. [4]

Стимулювання збуту підприємства ТОВ «МДІНА, ЛТД» – це комплекс заходів, спрямованих на збільшення обсягів продажів (стимулювання купівельного попиту, прискорення процесу руху товару і реалізації товару). У цій категорії розрізняють заходи, які спрямовані безпосередньо на розширення мережі компаній партнерів на умовах субдилерства, залучення будівельних компаній до співпраці, кінцевого споживача.

В магазинах варто використовувати рекламні транспаранти, які допомагають підняти рівень продажу. [10]

Для активізації збуту ряду товарів компаній: «Vaillant», «WILLO», «HERZ», «АТЕМ», згідно договору постачання, підприємство ТОВ «МДІНА, ЛТД» зобов'язане демонструвати продукцію на спеціальних стендах – експозиторах. Для цього постачальниками були передані у безкоштовне користування стенди, згідно договорів постачання.

Найбільш перспективним напрямком для інформування про асортимент є створення Інтернет-каталогу товарів або Інтернет-магазину. Основна відмінність між Інтернет-каталогом та Інтернет-магазином полягає в наявності у останнього кошика покупок і кабінету покупця.



Мінімальна вартість створення магазину від 8 000 грн.. (залежить від опцій замовника).

Також компанія використовує рекламу на власному транспорті. Вона містить інформацію про діяльність підприємства та контактні дані. Реклама на транспорті коштує:

1. Ціна - 650 грн /м<sup>2</sup> за один колір;
2. Використовується 3 кольори (чорний, червоний, синій);
3. Реклама розміщена на 4 авто, загальною вартістю 7500 грн..

Основні надії і підстави для зусиль в області Інтернет сьогодні – динамічне зростання обсягів реалізації товарів через будь які електронні майданчики, які були створенні для продажу в мережі Інтернет. витрат на рекламу в мережі, Дедалі більша доступність Інтернету і зростання його можливостей спонукає до збільшенню витрат грошових коштів на рекламу в «мережі», тому що спостерігається стрімке зростання кількості Інтернет-проектів, усі нові технологічні та технічні можливості (банерні мережі, Інтернет-магазини, бази даних в Інтернет, і т.д.), зростання конкуренції провайдерів і як наслідок, падіння цін на послуги і т.д. Все більше відомих фірм активно використовують Інтернет. Цей ринок зростає, і, на відміну від інших, зростає постійно і дуже швидко. Інтернет-реклама, як і будь-яка інша реклама, повинна позначити на ринку компанію, її товар (послугу), і повинна бути націлена на збільшення обсягу продажів. Основна відмінність реклами в мережі Інтернет – це специфічна область її застосування – глобальний Інтернет-простір.

Ще одним методом інформування є участь у виставках і ярмарках. ТОВ «МДІНА, ЛТД» завжди бере в них участь. На виставках можна встановити зв'язки з новими постачальниками, посередниками, споживачами, обмінятися інформацією з фахівцями, оцінити своїх конкурентів, дізнатися думку споживачів, отримати їх відгуки. Користь від участі у виставці набагато більше ніж витрати на неї, можна укласти контракти, не тільки прорекламувати своє підприємство і свій товар, але і підібрати все необхідне

для подальшого розвитку підприємства, наприклад торговельне обладнання, обладнання для зберігання, пакувальний матеріал і навіть складську техніку.

Ще одним ефективним способом підвищення культури обслуговування є поліпшення споживчого відношення до товару. Цього можна домогтися таким чином.

При покупці будь-якої продукції (котли, водонагрівачі, сантехніка, шпалери, паркет, плитка та інших товарів) у торговельній мережі ТОВ «МДІНА, ЛТД» покупцям можна надавати невеликі барвисті листівки, на яких будуть вказані корисні поради як правильно робити ремонтні роботи з використанням того чи іншого товару. Це створюватиме враження у споживача, що фірма піклується про своїх клієнтів і тим самим проявляє зацікавленість у тому, щоб клієнти повністю задовольнили свої потреби.

Умови для здійснення даного заходу:

1. Передбачуваний тираж даних листівок 2000 штук;
2. Вартість друку однієї листівки – 0,46 грн.;

Сума витрат:  $2000 \times 0,46 = 920$  грн..

Таким чином, загальні витрати на цю реклами склали 16420 грн., ці витрати цілком себе виправдають, так як від популярності фірми і від інформованості споживачів про асортимент товарів, що реалізується даною фірмою, дуже сильно залежить рівень продажів. Ці запропоновані заходи дозволять підприємству ТОВ «МДІНА, ЛТД» зміцнити свої ринкові позиції, збільшити конкурентні переваги і створити плацдарм для подальшого розвитку.

В цілому, грамотна рекламна політика дає дуже серйозні конкурентні переваги і може привести до бажаного зростання рівня продажів і збільшення прибутку.

Підприємство впровадило сервісне обслуговування покупців товарів, метою якого є задоволення потреб споживачів. Обслуговування сервісного відділу допомагає створити коло постійних покупців товарів підприємства.

[36] Швидко реагує на замовлення товарів, інформує про наявність та про технічні характеристики товару.

Компанія залучає для розширення комерційної діяльності кредитні ресурси в банках-партнерах. Це можуть бути строкові кредити під заставу майна та короткострокові (овердрафт). Розглянемо залучення кредитних коштів за період 2017 – 2019 рр. (Рис. 3.1).

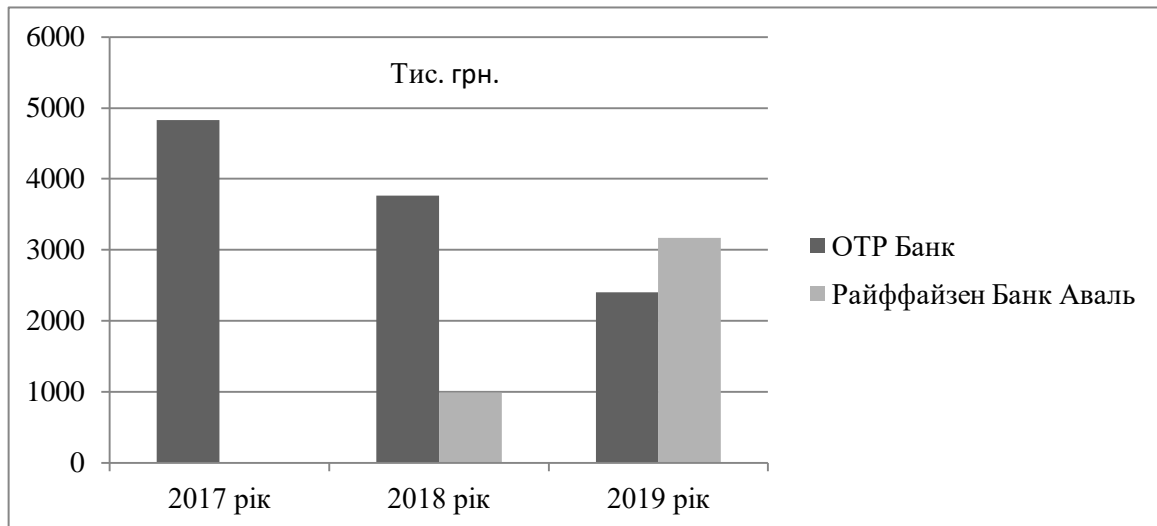


Рис. 3.1 Залучення кредитних коштів підприємством ТОВ «МДІНА, ЛТД» за 2017 – 2019 рр..

В 2017 році ТОВ «МДІНА, ЛТД» співпрацювала з одним «ОТР Банком», в якому були кращі умови на ринку кредитів для бізнесу.

В 2018 році «ОТР Банк» підвищив відсоток за надання кредиту, керівництво вирішило знайти альтернативу, та вже у II кварталі 2018 року почали співпрацювати додатково з «Райффайзен Банк Аваль».

На рисунку ми можемо побачити, що вже в 2019 році підприємство віддає перевагу у залученні кредитних коштів від «Райффайзен Банк Аваль».

Підприємство також користується короткостроковими кредитами (овердрафт). На сьогоднішній день «Райффайзен Банк Аваль» надає овердрафт у розмірі 500 тис. грн., а «ОТР Банк» - 100 тис. грн..

Доцільність пропозицій виправдовують витрати, тому що менеджери вчасно реагують на попит споживачів, а залучення кредитних коштів дає

змогу вчасно розраховуватись з постачальниками та мати розширений товарний асортимент.

### 3.3. Оцінка економічної ефективності заходів з підвищення ефективності товарної політики ТОВ «МДІНА, ЛТД»

Визначимо групи товарів, які приносять найбільший дохід підприємству від їх реалізації.

Загальний прибуток від реалізації усіх товарів:

1. 2017 рік – 63499 тис. грн.;
2. 2018 рік – 80724 тис. грн.;
3. 2019 рік – 65880 тис. грн..

До груп, які принесли підприємству найбільший прибуток можна віднести:

1. Гіпсокартон. Це найбільш розповсюджений матеріал при будівництві, він є досить багатофункціональним матеріалом. Незалежно від пори року попит на цю групу товари є сталим, тому що, його монтаж не залежить від погодних умов. Розглянемо динаміку збуту на (Рис. 3.2).

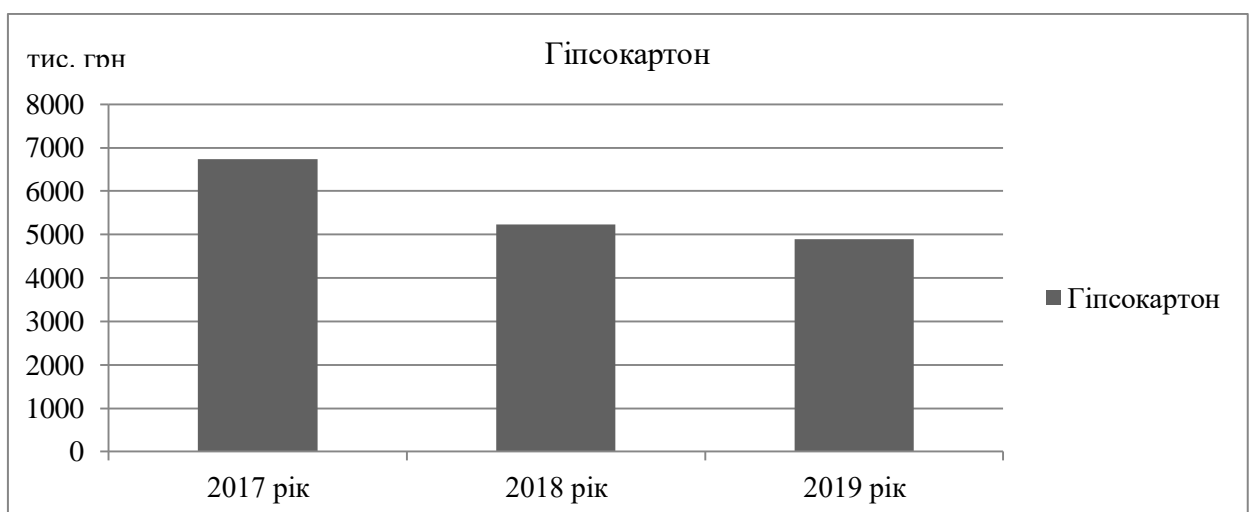


Рис. 3.2 Обсяг реалізації групи товару «Гіпсокартон» за 2017 – 2019 рр. на ТОВ «МДІНА, ЛТД»

Обсяг реалізації товару в групі «Гіпсокартон» має такі значення:

1. 2017 рік – 6742 тис. грн.;
2. 2018 рік – 5225 тис. грн.;
3. 2019 рік – 4886 тис. грн..

Незважаючи на загальний обсяг товару в 2017 році (63499 тис. грн.), обсяг реалізації товару з групи «Гіпсокартон» було найбільше за три роки.

2. Пластиковий водопровід Ekorplastik (Чехія), KAN (Польща).

Декілька років тому почала активно розвиватися тенденція, що направлена на зміну старих труб на пластикові, тому рівень продажів товарів цієї групи є стабільно високим. Цей товар користується великим попитом при реконструкції старих будівель, а також при будівництві нових споруд, тому що, він є швидким та зручним для монтажу, та відноситься до групи товарів сучасної інженерної сантехніки. Цей товар залежить від сезонних коливань, тому що, його монтаж залежить від опалювального сезону.

Порівняємо динаміку обсягу продажу груп товару «Пластиковий водопровід Ekorplastik» та «Пластиковий водопровід KAN» на (Рис. 3.3).

1. 2017 рік: Ekorplastik – 4397 тис. грн., KAN – 2683 тис. грн.;
2. 2018 рік: Ekorplastik – 9170 тис. грн., KAN – 1647 тис. грн.;
3. 2019 рік: Ekorplastik – 5599 тис. грн., KAN – 811 тис. грн..

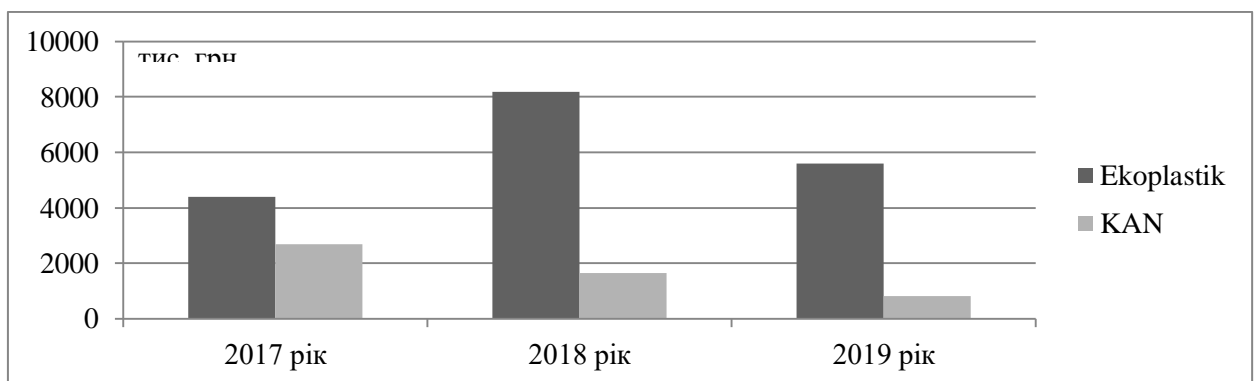


Рис. 3.3 Порівняння обсягу реалізації товару групи «Пластиковий водопровід Ekorplastik» та «Пластиковий водопровід KAN» за 2017 -2019 рр.. на ТОВ «МДІНА, ЛТД»

Аналізуючи обсяги продаж цих гру товарів ми можемо зробити такі висновки, що на «Пластиковий водопровід Ekorplastik» попит великий. Це обумовлено тим, що «Ekorplastik» існує на ринку України з 1995 року, а торгова марка «KAN» доволі молода компанія.

3. Насоси WILO. В цю групу товару входить насосне обладнання для водопостачання, опалення, охолодження, кондиціонування, яке використовується на об'єктах промисловості та у побутовому сегменті. Проаналізуємо динаміку продажів цієї групи товарів на (рис. 3.4).

1. 2017 рік – 4846 тис. грн.;
2. 2018 рік – 6836 тис. грн.;
3. 2019 рік – 3439 тис. грн.

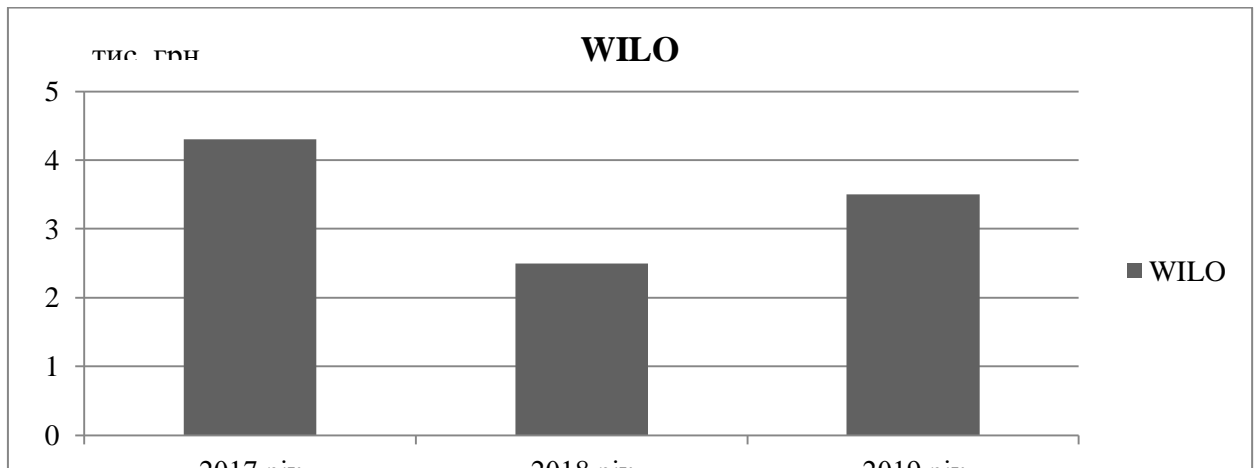


Рис. 3.4 Обсяг реалізації по групі товару «Насоси WILO» на ТОВ «МДІНА, ЛТД» за 2017 – 2019 рр..

Аналізуючи обсяг продажу обладнання за три роки, в 2017 році був пік продажів за рахунок реконструкції промислових підприємств, наприклад «Мотор-Січ», «Запоріжсталь» та ін..

4. Каналізація Ostendorf (Німеччина), каналізація Україна. Сюди входять труби та комплектуючі різних діаметрів для систем водовідведення внутрішніх та зовнішніх інженерних мереж мереж. Користується великим попитом на початкових етапах загального будівництва і реконструкції старих будівель. Порівняємо системи каналізації від постачальника з Німеччини та

українського виробника на (Рис. 3.5).

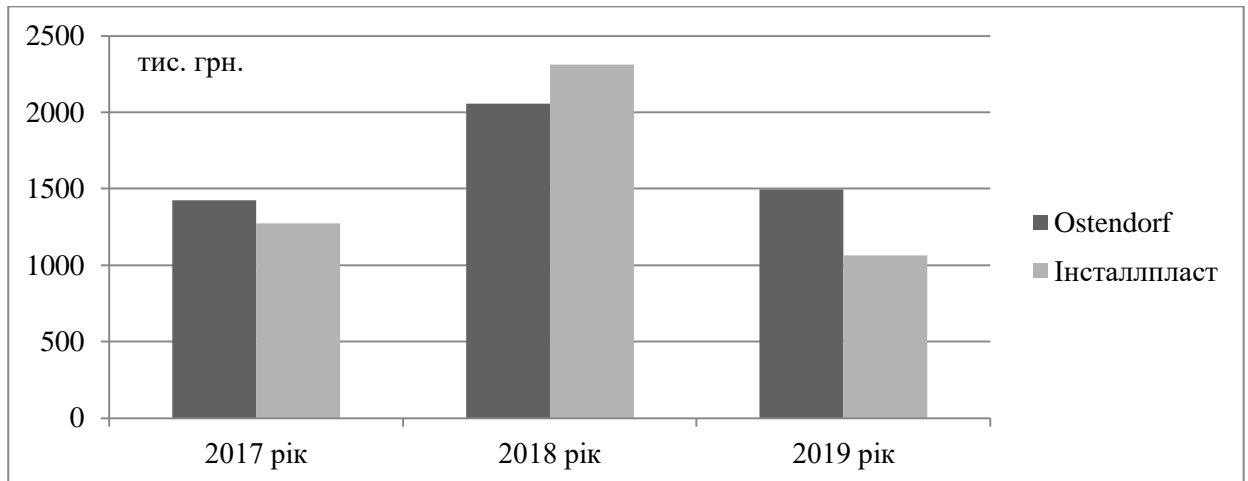


Рис. 3.5 Порівняння обсягу продажів товару груп «Каналізація Ostendorf» та «Каналізація Україна» за 2017 – 2019 рр.. на ТОВ «МДІНА, ЛТД»

Аналізуючи обсяги продажу цих груп товару ми бачимо майже однаковий попит:

1. 2017 рік: «Каналізація Ostendorf» - 1426 тис. грн., «Каналізація Україна( Інсталпласт)» - 1274 тис. грн.;
2. 2018 рік: «Каналізація Ostendorf» - 2056 тис. грн., «Каналізація Україна( Інсталпласт)» - 2312 тис. грн.;
3. 2019 рік: «Каналізація Ostendorf» - 1497 тис. грн., «Каналізація Україна( Інсталпласт)» - 1065 тис. грн..

Будівельна хімія. В цю групу товарів входять різноманітні будівельні суміші таких торговельних марок: ТМ «Kreisel», ТМ «Master», ТМ «Knauf», ТМ «Сарагол», ТМ «Ceresit» та ін.. Це такі матеріали, як шпаклівка, штукатурка, нівелюючі маси для підлог, суміші для монтажу кахеля, піно полістирольних плит, цегли тощо., що завжди використовуються у будівництві та, як правило, у великих розмірах. Розглянемо обсяг реалізації цієї продукції за три роки на (рис. 3.6).

Аналізуючи обсяг реалізації груп товарів «Будівельна хімія» ми бачимо активну динаміку продажу, незважаючи на економічний спад у 2019 року:

4.



Рис. 3.6 Обсяг реалізації по групі товару «Будівельна хімія» за 2017 – 2019 рр.. на ТОВ «МДІНА, ЛТД»

1. 2017 рік – 4320 тис. грн.;
2. 2018 рік – 4414 тис. грн.;
3. 2019 рік – 4290 тис. грн..

5. Котли «Vaillant» , котли «Protherm». На популярність опалювального обладнання впливає тенденція, що направлена на економію електроенергії, заощадження коштів, тому енергозберігаючі котли користуються великою популярністю серед населення. Порівняємо обсяг продажів двох відомих виробників сучасного інноваційного обладнання на (Рис. 3.7).

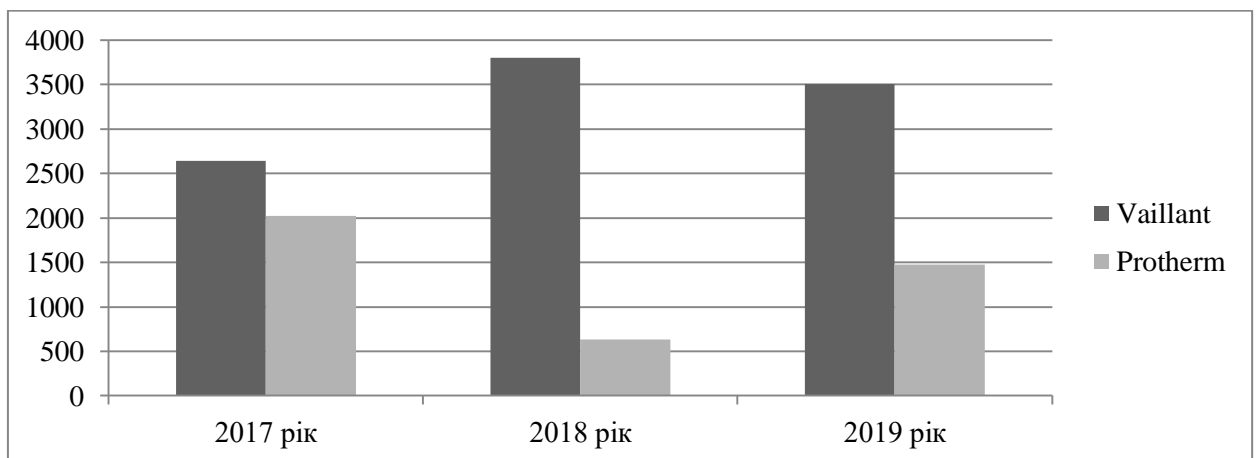


Рис. 3.7 Обсяг реалізації обладнання груп товарів «Котли Vaillant», «Котли Protherm» на ТОВ «МДІНА, ЛТД» за 2017 – 2019 рр..



Порівнюючи обсяг продажів опалювального обладнання ТМ «Vaillant» користується великим попитом ніж ТМ «Protherm»:

1. 2017 рік: «Котли Vaillant» - 2640 тис. грн., «Котли Protherm» - 2021 тис. грн.;
2. 2018 рік: «Котли Vaillant» - 3803 тис. грн., «Котли Protherm» - 633 тис. грн.;
3. 2019 рік «Котли Vaillant» - 33505 тис. грн., «Котли Protherm» - 1475 тис. грн..

Узагальнюючи, можна виділити такі фактори впливу на продаж товарів, та на рівень доходу від їх реалізації:

- 1). Популярність товару;
- 2). Багатофункціональність;
- 3). Модні тенденції;
- 4). Новизна;
- 5). Сезонність;
- 6). Обсяги при використанні товару.

Отже, при формуванні та внесенні корективів у товарну політику підприємства, а також при формуванні запасів, слід враховувати ці фактори, відстежувати нові тенденції, шукати та аналізувати нові групи товарів.

Найменший прибуток підприємство одержує від таких груп товару:

- 1). Аксесуари для ванної;
- 2). Декоративні світильники;
- 3). Електроінструмент;
- 4). Шланги поливальні тощо.

Цим групам товару приділяється теж багато уваги, бо багато з них є супутніми товарами, тому за їх запасом та закупівлею теж потрібно слідкувати, щоб забезпечити усі потреби клієнта. Але закуповують їх в значно менших розмірах.

## ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Ефективність формування асортиментною політикою підприємства являє собою комплексний процес, що включає основні функції управління:

1. Планування. Проводяться маркетингові дослідження, вивчається попит на товари;

2. Організація. Створюються комунікаційні системи з формування асортименту;

3. Координацію. Здійснюється розробка асортиментного портфелю організації, виробляється асортиментна стратегія (виділяються стратегічні групи товарів, визначаються методи та принципи формування торговельних надбавок);

4. Контроль. Аналізується асортимент (його широта і глибина, прибутковість окремих видів і груп товарів), а також аналіз впливу політики управління товарними запасами підприємства, політики поставок на товарний асортимент.

У першому розділі кваліфікаційній роботі були розглянуті теоретичні аспекти формування ефективною товарної політики торговельного підприємства ТОВ «МДІНА, ЛТД». Були розглянуті такі поняття як, «маркетинг», «товар», «товарна політика», «товарний асортимент», «товарна номенклатура». Також були розглянуті принципи та етапи формування товарного асортименту підприємства, методичні підходи до оцінки товарної політики.

У другому розділі кваліфікаційній роботі була надана організаційно-економічна характеристика торговельного підприємства ТОВ «МДІНА, ЛТД». Організаційна структура ТОВ «МДІНА, ЛТД» є лінійно-функціональною. В лінійно-функціональній структурі управління підприємства ТОВ «МДІНА, ЛТД» має переваги лінійна організація, але чим вищий рівень управління, тим більшу роль відіграє функціональне

управління. В основу цієї структури покладено принцип розподілення повноважень і відповідальності за функціями та прийняття рішень по вертикалі. Лінійно-функціональна структура підприємства ТОВ «МДІНА, ЛТД» дозволяє організувати управління за лінійною схемою, а функціональні підрозділи допомагають лінійним керівникам у вирішенні відповідних управлінських функцій.

Також була надана економічна характеристика фінансового стану підприємства ТОВ «МДІНА, ЛТД». У періоді 2017 – 2019 рр. власний капітал підприємства ТОВ «МДІНА, ЛТД» зростав. У 2017 р. він складав 16119 тис. грн., в 2018 р. – 21886 тис. грн., що на 35 % більше від рівня 2017 року, в 2019 р. – 27441 тис. грн., що на 25 % більше від рівня 2018 р.

Чистий дохід від реалізації продукції ТОВ «МДІНА, ЛТД», у 2017 р. склав 51127 тис. грн., в 2018 р. – 53377 тис. грн., що на 4 % більше за попередній рік, а у 2019 р. – збільшився до 68573 тис. грн., що на 28 % більше ніж у 2018 р.

Чистий прибуток складав у 2017 р. – 601 тис. грн., 2018 р. – 630 тис. грн., що на 5 % більше попереднього, а в 2019 р. зріс до рівня 1020 тис. грн., це на 62 % більше ніж у 2018 році.

Коефіцієнти платоспроможності підприємства ТОВ «МДІНА, ЛТД» знаходяться в межах норми, це вказує на те, що організація готова до погашення своїх боргів, за умови вчасно отримати коштів від своїх дебіторів.

На підставі аналізу балансу і фінансового звіту, можна зазначити, що в досліджувані роки відбулося зростання балансу підприємства ТОВ «МДІНА, ЛТД», причому зростання активів відбулося за рахунок основних засобів та готової продукції, зростання пасивів – за рахунок додаткового капіталу, прибутку та кредиторської заборгованості. Збільшення товарного асортименту збільшили прибутки та рентабельність.

Також у другому розділі кваліфікаційній роботі було проведено аналіз ефективності товарної політики ТОВ «МДІНА, ЛТД», та дослідження

управління його асортиментною політикою. За результатами роботи можна зробити наступні висновки.

Аналіз товарної політики торгового підприємства ТОВ «МДІНА, ЛТД» показав, що він є досить широким, глибоким, стійким. Загальна тенденція для всього асортименту торгового підприємства – зростання обсягів продажів по всіх товарних групах асортименту і зниження рентабельності за ключовими товарними групами. Це пояснюється посиленням конкурентної боротьби на ринку будівельно-оздоблювальних матеріалів та інженерної сантехніки у зв'язку зі значним збільшенням кількості нових конкуруючих фірм-виробників і торгових посередників.

Асортимент підприємства ТОВ «МДІНА, ЛТД» в цілому відповідає основним вимогам, що пред'являються на ринку будівельних матеріалів – асортимент фірми є доступним, глибоким та стійким, в роздрібній мережі широко представлені різноманітні категорії товару для різного рівня покупців.

Продукція компанії залишається конкурентоспроможною, сукупний товарообіг з року в рік збільшується.

Аналіз асортименту дає найбільш точні дані тільки при використанні різних методик управління. Тому у другому розділі були проведені ABC- і XYZ-аналіз асортименту підприємства ТОВ «МДІНА, ЛТД».

За результатами аналізу найбільш стабільними групами є товарна група «Гіпсокартон», «Радіатори», «Пластиковий водопровід KAN», «Пластиковий водопровід Ekoplastic», «Насоси WILO», «Котли Vaillant» «Котли Protherm» які досить рентабельні і вагомі в обсязі виручки. Відносна стабільність цієї групи в загальній динаміці продажів пояснюється відносною сталістю попиту, що пред'являється з боку споживачів на дану продукцію. Попит на такі групи товарів як: сухі будівельні суміші; водопостачання та каналізація; опалення, котли; радіатори; насоси, більш значний за обсягом, більш чутливий до якісних характеристик продукції, до часу року, а також залежні від курсу іноземної валюти, тому він схильний до великих коливань,

ніж попит на інші групи асортименту продукції фірми ТОВ «МДІНА, ЛТД». Це найбільш вагома і прибуткова частина асортименту, тому вона повинна піддаватися більш ретельному контролю управління.

В третьому розділі розглянули напрямки підвищення ефективності збуту ТОВ «МДІНА, ЛТД». Підвищення ефективності передбачає взаємозалежність та координацію таких видів діяльності, як: наукова та технічно-проектна діяльність, дослідження ринку, організація збуту, сервіс, реклама, стимулювання попиту. Також обґрунтували доцільність цих пропозицій. Була проведена оцінка економічної ефективності заходів, наведені приклади динаміки обсягів реалізації окремих груп товарів, які приносять на підприємство найбільший прибуток.

Підводячи підсумок, потрібно зазначити, що головна мета досягнута і всі завдання вирішені.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Агапцов С.А. Мотивація праці, як фактор підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності підприємства / С.А. Агапцов, П.А. Фомин, А.И. Мордвинцев, Л.С. Шаховска. – М.: Вища школа – 2009. – 344 с.
2. Багієв Г.Л. Маркетинг: підручник для вишів / Г.Л. Багієв. – Пітер – 2012. – 557 с.
3. Богомолова В.В. Організація управління маркетинговою діяльністю підприємства // Матеріали // Матеріали 15 Міжнародної наукової конференції молодих науковці «Наука і вища освіта». У 3 ч. / м. Запоріжжя, 17-18 травня 2010 р. / В.В. Богомолова. – Запоріжжя: ГУ «ЗІДМУ», 2010. – Ч. 2. – С. 54-55.
4. Будько С. Маркетолог у комерційній структурі: проблеми підготовки професійної адаптації / С. Будько // «Маркетинг в Україні» №4. – 2009. – С. 66-67.
5. Веселов А. И. Методическое обеспечение оценки ассортиментной политики предприятий мебельной промышленности: автореф...канд.. экон. наук: 08. 00. 05/А. И. Веселов; Байкал. гос. ун-т экономики и права. – Иркутск: издательство Тихоокеанского государственного экономического университета, 2010. – 23 с.
6. Волгин В. В. Склад. Логистика, управление, анализ / В. В. Волгин. – М.: ИТК «Дашков и Ко», 2011. – 736 с.
7. Гончаров П. П. и др. Основы логистики: Учебное пособие. – Оренбург, 2005. – 312 с.
8. Грюшман В. А. Материальные ресурсы в строительстве / В. А. Грюшман, П. В. Горячкин. – СПб, 2008.

9. Економічна Енциклопедія. – Текст. дані. – Режим доступу до вид.: <http://enbv.narod.ru/text/Econom/encyclo/str/E-474.html>. (02.02.2014). – Назва з екрана.
10. Житник О. Плюси і мінуси дослідницького ринку: результати 2010: Ukraine» / О. Житник // Маркетинг в Україні. – №5. – 2009. – С. 12-16.
11. Заблодська І.В. Товарна політика підприємства: механізм формування / І.В. Заблодська. – Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2006. – 240 с.
12. Ілляшенко С. М. Маркетингова політика: Підручник. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2005. – 234 с.
13. Кеворков В.В. Політика и практика маркетингу на підприємстві. [Електронний ресурс] / В.В. Кеворков, С.В. Леонтъев. – Текст. дані. – К.: Смолоскип, 2009. – Режим доступу до вид.: <http://www.eur.ru/Documents/2003-03-03/15BE2.asp>. (16.01.2014). – Назва з екрана.
14. Киржнер Л. А., Киенко Л. П., Лепейко Т. И., Тимонин А. М. К43 Менеджмент организаций: Учебное пособие. – К.: КНТ, 2006. – 688 с.
15. Кігель В.Р. Математичні методи ринкової економіки: навч. посіб. / В.Р. Кігель. – К.: Кондор, 2008. – 158 с.
16. Коноплянникова М.А. Відділ маркетингу в структурі організації: призначення, функції і завдання / М.А. Коноплянникова // Маркетинг в Україні. – 2003. – №1. – С. 44-48.
17. Котлер Ф. Основи маркетинга – М: Прогрес, 2006. - 240с.
18. Крикавський Є. Маркетингова товарна політика / Є. Крикавський, І. Дейнега, О. Дейнега, Р. Патора. – Рівне : видавець О.Зень, 2007. – 268 с.
19. Куценко В. М. К95 Маркетинговий менеджмент: Навч. Посіб. – К.: МАУП, 2003. – 184 с.: іл. – Бібліогр.: с. 180 – 181.
20. Ліпич Л.Г. Комерційна діяльність / Л.Г. Ліпич, О.В. Кощій. – Луцьк : РВВ Луцького держ. техн. ун-ту, 2008. – 286 с.

21. Маркетинг: підруч. / за заг. ред.. д.е.н., проф.. М. М. Єрмошенка, д.е.н., проф. С. А. Єрохіна. – К.: Національна академія управління, 2011. – 632с.
22. Маркетингова товарна політика: навч. посібник у структурно-логічних схемах/ Л. О. Попова, О. М. Прядко. – 2-ге вид. без змін. – Х.: ХДУХТ. 2013. – 77 с.
23. Петров В.М. Основи комерційної діяльності / В.М. Петров. — Х., 2007. — 200 с.
24. Стивенсон В. Дж. Управление производством / Пер. с англ. — М.: ООО "Издательство "Лаборатория Базовых Знаний", ЗАО "Издательство БИНОМ", 2002. - 928 с.
25. Тимонин А. М. Маркетинг: Учебное пособие. – Х.: «Око», 1997. – 216 с.
26. Ткаченко Н. Проблеми формування маркетингової товарної політики підприємства // Маркетинг і реклама. – 2006. – №1. – с.16-19.
27. Товарна політика комерційних підприємств: навч. посіб. / Л. Д. Рижмань, Д. І. Рижмань. – К.: Аграрна освіта, 2014. – 405 с.
28. Транспортная логистика: Учебное пособие. – М.: Бранусс, 2006. – 457 с.
29. Уотерс Д. Логистика: Управление цепью поставок / д. Уотерс; пер. с англ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003, - 503 с.
30. Чумаченко М. Стратегічний підхід до оцінки ефективності управління торговими марками / М. Чумаченко, О. Кендюхов, С. Димитрова // Маркетинг і реклама. – 2007. – № 6. – С. 79-84.
31. Шмален Г. Основи і проблеми економіки підприємства. – М: Фінанси і Статистика, 2005 р. - 245 с.
32. Штерн Л., Эль-Ансари А., Кофлан Э. Маркетинговые каналы. - 5-е издл Пер. с англ. -М.: Издательский дом "Вильяме", 2002. - 624 с.
33. Наукові праці Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського.[Електронний ресурс]. Вип. 27 / НАН України, Нац. б-ка



України ім. В. І. Вернадського, Асоц. б-к України. – К., 2010. – 388 с.  
[http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Znrviknu\\_2015\\_49\\_28.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Znrviknu_2015_49_28.pdf). Назва з екрану

34. Електронний ресурс. [http://www.100balov.com/data23/rus//Rekomendaciji\\_v\\_navchanni/4891.p](http://www.100balov.com/data23/rus//Rekomendaciji_v_navchanni/4891.p). Назва з екрану.

35. С. В. Іщенко, Ефективна економіка №6, 2012 [Електронний ресурс]. <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1209>. Назва з екрану.

36. О. Б. Моргулець, Розвиток сучасного понятійно-категоріального апарату теорії послуг [Електронний ресурс]. <https://library.if.ua/book/126/8331.html>. Назва з екрану.

37. Онлайн бібліотека. Навчальні матеріали. [Електронний ресурс]. [https://pidru4niki.com/14510702/marketing/formuvannya\\_asortimentu\\_tovariv\\_magazinah](https://pidru4niki.com/14510702/marketing/formuvannya_asortimentu_tovariv_magazinah) Назва з екрану

38. Онлайн бібліотека. Навчальні матеріали. [Електронний ресурс]. [https://pidru4niki.com/1806020364688/ekonomika/tovarna\\_politika\\_pidpriyemstva\\_mehanizm\\_zdiysnennya](https://pidru4niki.com/1806020364688/ekonomika/tovarna_politika_pidpriyemstva_mehanizm_zdiysnennya). Назва з екрану.

39. Онлайн бібліотека. Навчальні матеріали. [Електронний ресурс]. [https://pidru4niki.com/1292052250933/logistika/abc\\_analiz\\_xu\\_analiz\\_znachennya\\_pri\\_viznachenni\\_logistichnoyi\\_strategiyi\\_upravlinnya\\_zapasa\\_mi](https://pidru4niki.com/1292052250933/logistika/abc_analiz_xu_analiz_znachennya_pri_viznachenni_logistichnoyi_strategiyi_upravlinnya_zapasa_mi). Назва з екрану.

40. Григорчук Тарас Васильович. Навчальний ресурс розроблено на основі навчального посібника для дистанційного навчання "Маркетинг. Частина друга", виданий Університетом "Україна", 2007 року (м. Київ). [Електронний ресурс]. <https://sites.google.com/site/marketingdistance/tema-5/5-5-zittevij-cikl-tovaru>. Назва з екрану.

41. Студопедия. [Електронний ресурс]. <https://studopedia.info/4-106457.html>. Назва з екрану.

42. Сайт компанії WILO. [Електронний ресурс]. <https://wilo.com/en/About-Wilo/Company-Profile/>. Назва з екрану

43. Статут. [Електронний ресурс]. <https://moe-pravo.com.ua/wp->

content/uploads/2019/04/Statut-2.pdf. Назва з екрану

44. Т. О. Примак Маркетинг (2004) [Електронний ресурс].  
<https://readbookz.net/book/146/4107.html> . Назва з екрану

45. Електронний ресурс. <https://ua-referat.com/uploaded/1-2-formuvannya-asortimentu-tovariv-na-rozdribnih-torgovih-pid/index1.html>. Назва з екрану

46. Електронний ресурс. [http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/16243/1/bak\\_samopidgot\\_2016.doc](http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/16243/1/bak_samopidgot_2016.doc). Назва з екрану

47. Електронний ресурс. [https://revolution.allbest.ru/audit/00313389\\_0.html](https://revolution.allbest.ru/audit/00313389_0.html). Назва з екрану

# ДОДАТКИ

Додаток А