

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Центр заочної, дистанційної та вечірньої форм навчання
Кафедра управління імені Олега Балацького

Шифр _____

Наказ ректора про
затвердження теми

„До захисту допускається”
завідувачка кафедри

_____ Г.О.Швіндіна

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему

«УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ (НА ПРИКЛАДІ МАГАЗИНУ ПОБУТОВОЇ ТЕХНІКИ «ТЕХНОЦЕНТР»»»

за спеціальністю 073 «Менеджмент»,
освітньо-професійна програма «Менеджмент організацій та адміністрування»

Студентки гр. Ммз-91с Сокоренко Марини Миколаївни

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр.

Кваліфікаційна робота магістра містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело Сокоренко М.М.

Науковий керівник: к.е.н., професор Кислий В.М.

Суми 2020 р.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Центр заочної, дистанційної та вечірньої форм навчання
Кафедра управління імені Олега Балацького

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

_____” _____ 20 ____ р.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА

за спеціальністю

073 Менеджмент,

освітньо-професійна програма «Менеджмент організацій та адміністрування»

студенту групи _____

1. Тема роботи _____
затверджена наказом по СумДУ № _____ від „_____” _____ 20 ____ р.
2. Термін подання студентом закінченої роботи _____
3. Мета кваліфікаційної роботи: _____
4. Об’єкт дослідження: _____
5. Предмет дослідження: _____
6. Кваліфікаційна робота виконується на матеріалах _____
7. Орієнтовний план кваліфікаційної роботи, терміни подання розділів керівникові та зміст завдань для виконання поставленої мети.

№ пор.	Назва розділу	Термін подання
I		
II		
III		

Зміст завдань для виконання поставленої мети кваліфікаційної роботи магістра:

У розділі 1 студент має дослідити _____

У розділі 2 студент має провести аналіз _____

У розділі 3 студент має запропонувати _____

8. Консультації щодо виконання роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1			
2			
3			

9. Дата видачі завдання – перед практикою

Керівник кваліфікаційної роботи

(підпис)ПБ

Завдання до виконання одержав

(підпис)ПБ_____

АНОТАЦІЯ

В роботі розглянуто теоретичні та методичні основи управління товарною політикою торгівельних роздрібних мереж, зроблено аналіз системи управління товарною політикою на прикладі магазину побутової техніки «Техноцентр».

На базі використання основних положень товарної політики розглянуто методичні основи розробки та управління товарною політикою торгівельних роздрібних мереж. Розкрито суть, методики аналізу, формування та напрямки реалізації товарної політики. Проаналізовано систему управління товарною політикою підприємства роздрібною торгівлю магазину «Техноцентр», розглянуто структуру управління. Здійснено аналіз фінансово-господарських показників, аналіз основних стратегічних факторів бізнес-середовища «Техноцентр»;

Було проведено SWOT-аналіз регіону, який дозволив виявити сильні та слабкі сторони, загрози та можливості магазину «Техноцентр». Сформовано та обґрунтовано основні напрямки та заходи щодо удосконалення товарної політики магазину роздрібною торгівлю «Техноцентр».

РЕФЕРАТ

Структура та обсяг магістерської роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, що включає 17 найменувань. Загальний обсяг магістерської роботи становить 52 сторінки, у тому числі 15 таблиць, 9 рисунків, список використаних джерел на 2 сторінках

Актуальність. Товарна політика є ядром рішень, навколо якого формуються рішення, пов'язані з умовами придбання товару і методами його просування від виробника до кінцевого покупця. В умовах ринку підприємство самостійно приймає рішення про вибір стратегії і тактики проведення товарної політики. Кожне підприємство може запропонувати ринку один товар або кілька його видів, одну або кілька товарних ліній, сукупність яких являє собою товарну номенклатуру або товарний мікс фірми.

Товарна політика пов'язана з плануванням та здійсненням сукупності заходів і стратегії щодо формування конкурентних переваг і створенню таких характеристик товару, які роблять його постійно цінним для споживача і тим самим задовольняють ту чи іншу потребу, забезпечуючи відповідний прибуток фірми.

Мета роботи. Формування підходів щодо удосконалення управління товарною політикою підприємства роздрібною торгівлі на прикладі магазину побутової техніки «Техноцентр».

Задачами дослідження є такі:

- узагальнення методичних основ розробки та управління товарною політикою торгівельних роздрібних мереж;
- розкриття суті методики аналізу, формування та напрямків реалізації товарної політики;
- аналіз системи управління товарною політикою підприємства роздрібною торгівлі магазину «Техноцентр», аналіз структури управління;

- здійснення аналізу фінансово-господарських показників, аналіз основних стратегічних факторів бізнес-середовища «Техноцентр»;
- формування основних напрямків та заходів щодо удосконалення товарної політики магазину роздрібної торгівлі «Техноцентр».

Предметом дослідження є теоретичні, науково-методичні, практичні аспекти щодо управління товарною політикою торгівельних роздрібних мереж.

Об'єктом дослідження виступає товарна політика магазину побутової техніки «Техноцентр».

Методи дослідження. Теоретичну та методологічну основу кваліфікаційної роботи становлять фундаментальні положення теорії товарної політики та стратегічні напрямки реалізації товарної політики. Були використані такі методи дослідження як аналіз, синтез, узагальнення, індукція, дедукція, порівняння.

Наукова новизна. Результати, що відображають наукову новизну, полягають у такому:

уперше: розроблено та запропоновано визначення поняття «товарна політика».

Набули подальшого розвитку:

- методи розрахунку конкурентоспроможності товару: метод експертних оцінок, інтегральний показник якості торгової послуги.

Ключові слова: ТОВАР, ТОВАРНА ПОЛІТИКА, СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ, ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА, СТРАТЕГІЯ.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1 МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ ТА УПРАВЛІННЯ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ ТОРГІВЕЛЬНИХ РОЗДРІБНИХ МЕРЕЖ	10
1.1 Товарна політика підприємства як система розробки та управління товарним асортиментом	10
1.2 Методика аналізу формування і реалізації товарної політики підприємства	17
1.3 Стратегічні напрямки реалізації товарної політики.....	24
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ (НА ПРИКЛАДІ МАГАЗИНУ ПОБУТОВОЇ ТЕХНІКИ «ТЕХНОЦЕНТР»)..	29
2.1 Структура управління магазину побутової техніки «Техноцентр»	29
2.2 Аналіз фінансово-господарської діяльності магазину роздрібної торгівлі.....	31
2.3 Аналіз основних стратегічних факторів бізнес-середовища магазину роздрібної торгівлі	34
РОЗДІЛ 3 ОСНОВНІ НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ МАГАЗИНУ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ «ТЕХНОЦЕНТР»..	39
3.1 Удосконалення товарної політики – як інструмент підвищення конкурентоспроможності магазину роздрібної торгівлі «Техноцентр»	39
3.2 Основні заходи щодо удосконалення товарної політики магазину роздрібної торгівлі «Техноцентр».....	42
ВИСНОВКИ	47
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	51

ВСТУП

Актуальність теми. Підприємницька діяльність є ефективною, коли вироблений фірмою товар (послуга) знаходить попит на ринку, а задоволення певних потреб споживачів завдяки придбанню даного товару (послуги) приносить прибуток. Для цього необхідно здійснювати безліч підприємницьких рішень.

У торговій діяльності такі рішення стосуються чотирьох напрямлень: товарної політики, цінової політики, розподільчої та збутової політики, комунікативної політики.

Товарна політика є ядром рішень, навколо якого формуються рішення, пов'язані з умовами придбання товару і методами його просування від виробника до кінцевого покупця. В умовах ринку підприємство самостійно приймає рішення про вибір стратегії і тактики проведення товарної політики. Кожне підприємство може запропонувати ринку один товар або кілька його видів, одну або кілька товарних ліній, сукупність яких являє собою товарну номенклатуру або товарний мікс фірми.

Товарна політика пов'язана з плануванням та здійсненням сукупності заходів і стратегії щодо формування конкурентних переваг і створенню таких характеристик товару, які роблять його постійно цінним для споживача і тим самим задовольняють ту чи іншу потребу, забезпечуючи відповідний прибуток фірмі.

Стратегічні рішення в товарній політиці приймаються з урахуванням цілей підприємства, його ресурсів, можливостей ринку. Стратегічний підхід в товарній політиці означає забезпечення відповідності товарної номенклатури стратегічним цілям підприємства.

До вирішення завдань товарної політики на будь-якому рівні слід мати стратегічний підхід, який означає, що будь-яке рішення у певній галузі повинно здійснюватися не тільки з точки зору поточних інтересів, а й з урахуванням того, як воно працює на кінцеві цілі.

Мета та завдання роботи. Мета роботи полягає в формуванні підходів щодо удосконалення управління товарною політикою підприємства роздрібною торгівлі на прикладі магазину побутової техніки «Техноцентр».

Відповідно до поставленої мети були вирішені такі **завдання**:

- розглянути методичні основи розробки та управління товарною політикою торгівельних роздрібних мереж;
- розкрити суть, методики аналізу, формування та напрямки реалізації товарної політики;
- проаналізувати систему управління товарною політикою підприємства роздрібною торгівлі магазину «Техноцентр», розглянути структуру управління,
- здійснити аналіз фінансово-господарських показників, аналіз основних стратегічних факторів бізнес-середовища «Техноцентр»;
- сформувати та обґрунтувати основні напрямки та заходи щодо удосконалення товарної політики магазину роздрібною торгівлі «Техноцентр».

Предмет дослідження. Предметом є теоретичні, науково-методичні, практичні аспекти щодо управління товарною політикою торгівельних роздрібних мереж.

Об'єкт роботи. Об'єктом виступає товарна політика магазину побутової техніки «Техноцентр».

Наукова новизна. Набули подальшого розвитку методи розрахунку конкурентоспроможності товару: метод експертних оцінок, інтегральний показник якості торгової послуги.

РОЗДІЛ 1

МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ ТА УПРАВЛІННЯ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ ТОРГІВЕЛЬНИХ РОЗДРІБНИХ МЕРЕЖ

1.1 Товарна політика підприємства як система розробки та управління товарним асортиментом

Товарна політика визначає певний напрям дій підприємства на основі наявності у нього чітко сформульованої програми дій на ринку. Товарна політика створена забезпечити ланцюг рішень та заходи щодо формування асортименту та його управління, підтримки конкурентоспроможності товару на необхідному ринку.

На сьогоднішній день в категорії «товарна політика» досі не створено єдиного підходу. Одні автори дотримуються точки зору товаровиробника, наприклад, Голубков Є.П.[1] підкреслює, що товарна політика – це способи товаровиробника раціонально формувати та управляти товарним асортиментом. Романов А. Н.[2] розглядає товарну політику з точки зору маркетингу, тобто як маркетингову діяльність. Еріашвілі Н.Д.[3] поєднує дві розглянуті вище точки зору на товарну політику – робить акцент на розгляд товарної політики як напряму, враховуючи як бажання покупця, так і товаровиробника (на посилення конкурентоспроможності).

По відношенню до основної складової товарної політики – товарного асортименту, також немає єдиного визначення. Так, Котлер Ф. та Басовський Л.Є. визначають товарний асортимент з точки зору збуту; Романов А. Н. – з точки зору виробництва, а Дашкова Л.П. та Памбухчянц В.П. розглядають цю категорію з точки зору прибутку. Більш детально визначення вище вказаних авторів розглянемо в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Класифікація категорій «товарна політика» і «товарний асортимент» [авторська розробка]

Автор	Класифікація визначення	Визначення
Голубков Є.П.[1]	З точки зору товаровиробника	Товарна політика – це певні, раніше вигадані та обгрунтовані способи та принципи поведінки товаровиробника, які забезпечують раціональні: формування та управління товарним асортиментом; управління конкурентоспроможністю товарів; знаходження оптимальних товарних сегментів тощо.
Романов А.Н.[2]	З точки зору маркетингу	Товарна політика – це маркетингова діяльність, пов'язана з плануванням і здійсненням сукупності стратегій по формуванню конкурентних переваг та створенню таких характеристик товару, які роблять его постійно цінним для покупця і тим самим задовольняють його потребу, забезпечуючи відповідний прибуток фірмі.
Еріашвілі Н.Д. [3]	З точки зору маркетингу і товаровиробника	Товарна політика повинна бути направлена, з однієї сторони, на бажання покупця по відношенню до властивостей пропонованого товару, а з іншої – на посилення його конкурентоспроможності
Котлер Ф. Басовський Л.Є. [3]	З точки зору збуту	Товарний асортимент – це група товарів, тісно пов'язаних між собою в сторону схожості їх функціонування, або в силу того, що їх продають одним і тим групам клієнтів, або через одні і ті ж типи торгових закладів, або в рамках одного діапазону цін.
Романов А.Н. [2]	З точки зору виробництва	Товарний асортимент – це вся сукупність виробів, що випускає підприємство. Вона включає різні види товарів, які в свою чергу розділяються на асортиментні групи по відношенню з функціональними особливостями, якістю, ціною.
Дашкова Л.П. Памбухчянц В.К. [3]	З точки зору прибутку	Асортимент товару являється одним із основних факторів, що дозволяє підвищити ефективність роботи магазину.

Так, виходячи з вище представлених визначень, можна розглядати товарну політику як сукупність заходів, орієнтованих на постановку і досягнення підприємницьких цілей, які включають вихід нового товару або групи товарів на ринок (інновація), модернізацію товарів, що вже

знаходяться на ринку (варіація) або вивід з виробничої програми товару, що втратив конкурентоздатність та попит (елімінація), а також асортиментну політику.

Таким чином, **товарна політика** – це діяльність, пов'язана з формуванням такого товарного портфелю, який максимально ефективно задовольняє потреби покупця і являється ефективним з точки зору комерції.

Товарний портфель підприємства може максимально задовольнити потреби клієнта в тому разі, якщо при його формуванні були максимально враховані вподобання клієнта та раціонально визначений асортимент вибраних товарів.

Для керівників роздрібних торгових підприємств формування асортименту і розробка товарної політики являється найбільш гострим питанням, яке потребує глибокого аналізу та допомоги кваліфікованих спеціалістів. Поняття «асортимент товару» включає в себе сукупність їх видів, різновидів і сортів, поєднаних за певними ознаками.

В основі успішного управління асортиментом в торгівлі лежить *асортиментна політика*. **Асортиментна політика підприємства** – це цілеспрямована діяльність в області товарного забезпечення ринку, оснований на довгострокове планування і регулювання, направлена на задоволення попиту споживача з урахуванням оптимізації номенклатури товарів і забезпечення рентабельності всієї діяльності[4].

Асортиментна політика витікає із загальної маркетингової стратегії підприємства і залежить, в першу чергу, від позиціонування на ринку, а також від розмірів торгових площ, від об'ємів оборотних коштів, які підприємство має у своєму розпорядженні тощо. В будь-якому разі, її ефективність визначається економічними показниками роботи підприємства і задоволенням покупців [4].

Можна вважати помилкою, що найоптимальніший торговельний асортимент той, що включає в себе кілька тисяч товарних позицій. Це можливо лише в великих торгових центрах. У невеликих магазинах занадто

широкий асортимент призводить до зниження купівельної активності. Клієнти губляться в таких численних можливостях і, в результаті, майже завжди зупиняють вибір на якомусь одному продукті, в той час як все інше існує на прилавках, поки не закінчиться термін зберігання.

Тому, завжди треба пам'ятати, що дуже великий асортимент також згубний для магазину, як і маленький. Так, основними цілями товарної політики будуть (рис 1.1).

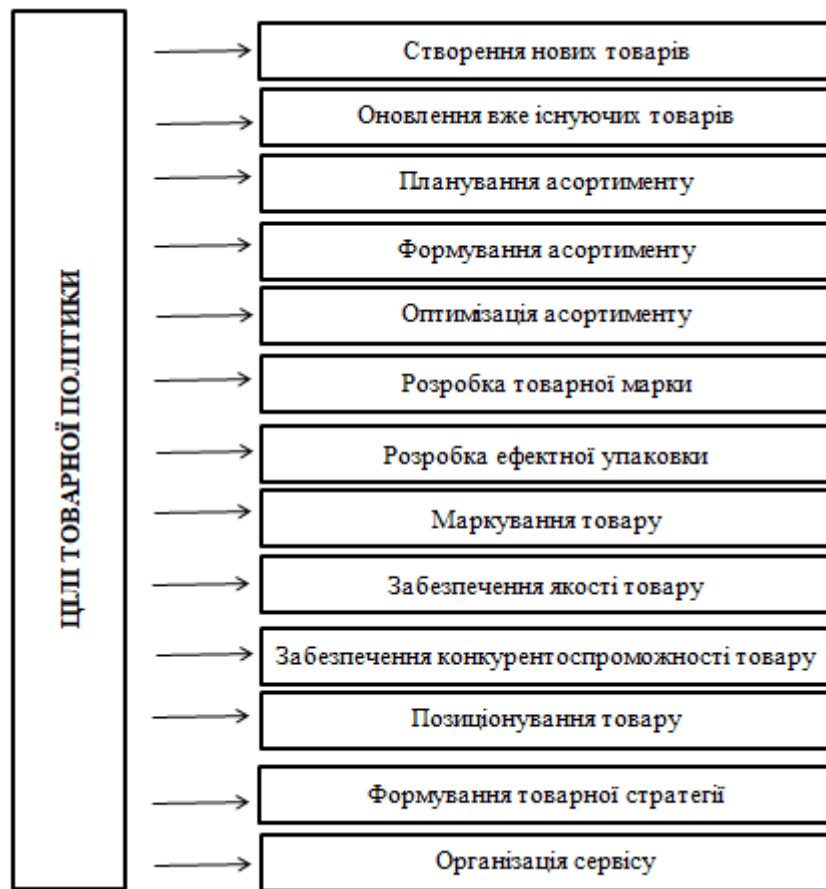


Рисунок 1.1 – Цілі товарної політики [4].

Розробка товарної політики починається із з'ясування основних задач підприємства. Задачі товарної політики повинні співпадати із загальними цілями підприємства. Один із підходів до цього питання полягає в припущенні, що головна ціль підприємства – збільшення прибутку. Однак, в будь якому підприємстві, особливо в тих, де керівники не мають своєї частки в доходах, або їх частка незначна, можуть мати місце інші цілі окрім цілей

максимального збільшення прибутку. Прикладом таких цілей підприємства, які істотно відрізняються від задачі максимального збільшення прибутку є[5]:

- а) прагнення підприємства продати товари своїм споживачам по не високим цінам;
- б) зацікавленість підприємства в збільшенні своєї частки на ринку або темпів зростання, навіть якщо це скорочує його доходи;
- в) побоювання підприємства, що внаслідок спроби максимального збільшення доходу воно відновить проти себе суспільне враження;
- г) єдине прагнення підприємства – уникнути банкрутства;
- д) велика зацікавленість підприємства в піднятті свого престижу, а не збільшення доходів.

Деякі з цих цілей хоч і розраховані на отримання прибутку в найближчий період, вони також можуть мати і довготривале значення в отриманні прибутку. Інші з вище вказаних цілей означають, що підприємство в найближчий період часу і в довготривалій перспективі задовольняються не високим рівнем доходів.

Зазвичай, підприємство ставить перед собою декілька задач, і в деяких випадках ці задачі можуть суперечити одна одній. Працівники підприємства повинні бути усвідомлені про першочергові задачі, розуміти їх, а керівник підприємства повинен про це піклуватись. На підприємствах роздрібною торгівлі важко визначити першочергові задачі щодо товарного асортименту – це основна складова його діяльності. Але треба враховувати, що на реалізацію та управління асортиментом впливає багато *факторів* (рис 1.2).



Рисунок 1.2 – Фактори, що впливають на формування та підтримку товарного асортименту[5].

Вище вказані фактори прямо або опосередковано впливають на формування та підтримку асортименту. Наприклад, такий фактор як чисельність населення на пряму впливає на формування асортименту, а точніше – на об'єми товару, що закупаються. А такий фактор як географічний – опосередковано. Підприємство в свою чергу може впливати на деякі і них, а на деякі не в змозі надати відповідний вплив. Але враховувати при формуванні управління асортиментом необхідно всі фактори [5].

Таким чином, можна зробити певні висновки, що **товарно-асортиментна політика фірми** – це система цілеспрямованих заходів щодо забезпечення процесу прийняття рішень і механізму взаємодії структурних підрозділів по формуванню товарно-асортиментної номенклатури підприємства, що відповідає вимогам ринку та дозволяє забезпечити стійкий розвиток підприємства. Товарно-асортиментна політика охоплює не тільки виробничу та збутову діяльність підприємства, але і всю роботу, пов'язану зі споживачами та комплексним дослідженням ринку[6].

Задача керівництва підприємства при формуванні споживчої цінності, якості та асортименту товарів полягає в тому, щоб швидко пристосовувати його ресурси до ринкових умов.

Рішення, що приймаються в рамках товарної політики, визначають кількість, споживчу цінність, вартість, якість та асортимент виробничих або закупаваних товарів, в тому числі включення в асортимент нових товарів, зняття з виробництва застарілих видів, типів, моделей тощо; стандартизацію, уніфікацію та типізацію; співвідношення між новими та старими товарами, між різними розмірами, типами, групами важкості, товарами одиничного, серійного та масового виробництва тощо.

У вітчизняній та міжнародній комерційній практиці вважається доцільним випускати не один виріб, а досить широкий параметричний ряд[6].

По тому, які товари випускає підприємство, можна визначити той вид підприємницької діяльності, яким воно займається. Отже, весь комплекс

заходів, пов'язаних з виробництвом товарів, можна розглядати як корпоративне питання. З іншої сторони, товари повинні вироблятися для задоволення потреб споживачів, а це відносить товарну політику в область маркетингу та комерції.

На практиці підприємств та організацій товарна політика оформлюється різними способами. Вона може бути викладена в спеціальному документі, або в стандарті підприємства і реалізована в конкретні планові періоди діяльності підприємства через завдання по якості та асортименту продукції в цільових науково-технічних програмах та інших документах планового характеру [7].

Відсутність товарної політики веде до нестійкості структури асортименту через вплив випадкових або минулих поточних факторів, втрати контролю над конкурентоспроможністю. Добре продумана товарна політика не тільки дозволяє оптимізувати процес оновлення товарного асортименту, але і служить для керівництва підприємства свого роду показником загальної спрямованості дій, здатних скоригувати поточні ситуації [7].

Таким чином, вище було представлено, що до сих пір немає єдиного визначення категорії «товарна політика», «товарний асортимент», вказані цілі товарної політики. Розглянуто чинники, які необхідно враховувати при формуванні та підтримці товарного асортименту, перераховані завдання, які повинна вирішувати товарна політика. І як підсумок, представлена важливість розробки товарної політики.

1.2 Методика аналізу формування і реалізації товарної політики підприємства

Непродумана товарна політика підприємства може привести до фінансової нестійкості його діяльності. Тому, процес аналізу та формування товарної політики повинен здійснюватися кваліфікованими фахівцями.

Формування та реалізацію продуманої та ефективної товарної політики підприємства можна представити у вигляді схеми (рис. 1.3)

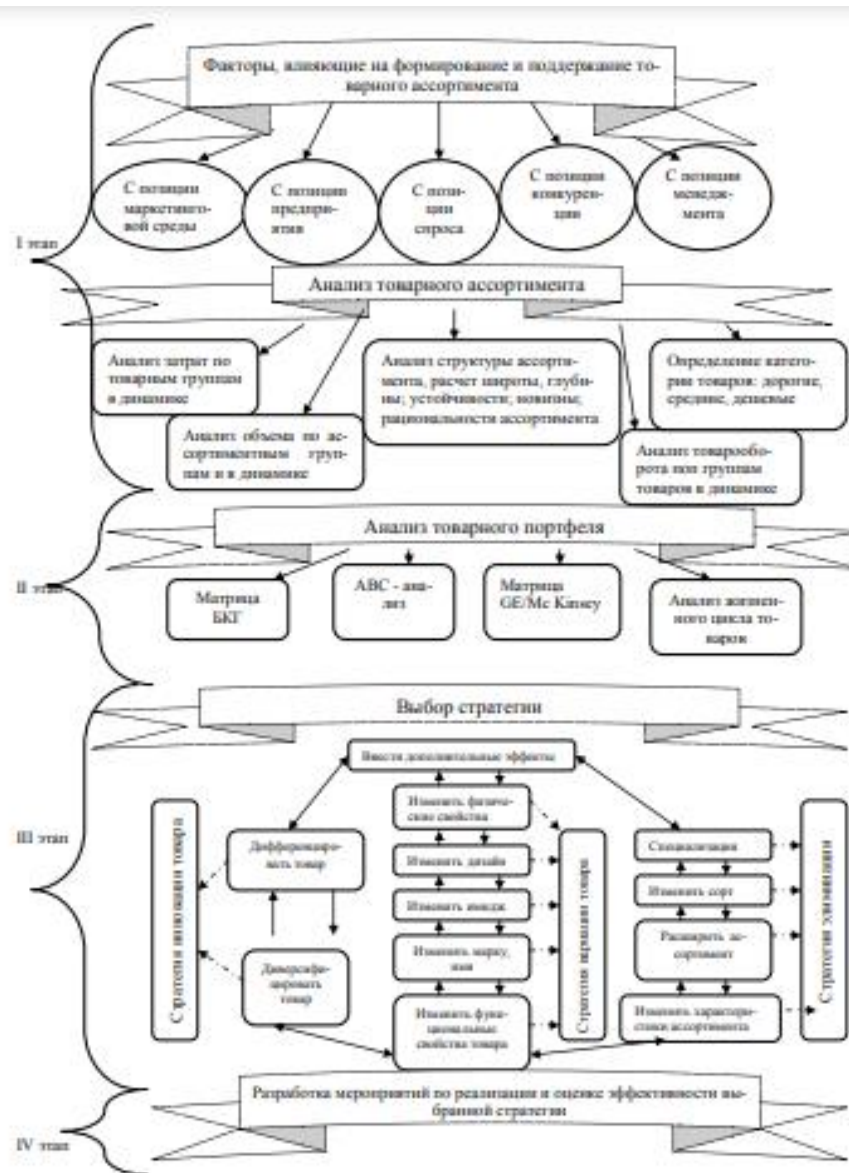


Рисунок 1.3 - Аналіз формування та реалізації товарної стратегії підприємства [5].

Дана схема є алгоритмом виконання даної роботи і аналізу реалізації наявної товарної політики, а також шляхом до формування нової товарної стратегії.

Так, *на першому етапі* спочатку аналізуються фактори, що впливають на формування та управління асортиментом. У першому пункті даної роботи перераховані фактори були представлені більш детально. Завдання підприємства: оцінити ступінь впливу цих факторів на свою діяльність,

спрямованість цього впливу - позитивне або негативне, та в свою чергу – оцінити можливість самого підприємства впливати на ці фактори, стримувати негативний вплив, або посилити позитивний вплив.

Аналіз товарного асортименту полягає в аналізі його з різних позицій.

Так, при аналізі витрат на придбання товарів за асортиментними групами в динаміці дозволяє відстежувати витрати підприємства і робити прогнози на подальший розподіл коштів - збільшувати або зменшувати витрати на придбання товару[7].

Також, при аналізі обсягу за асортиментними групами в динаміці дозволить визначити, які товари в більшому обсязі стало купувати підприємство, а які стали користуватися меншим попитом у споживачів, отже, стали купуватися в меншому обсязі. Також, можна порівняти, якщо в динаміці обсяг придбаного товару зменшився, а витрати на його придбання збільшилися, отже, збільшилася закупівельна ціна даного товару. В даному випадку необхідно виявити причини підвищення ціни і обґрунтованість підвищення. Якщо підвищення необґрунтоване, потрібно приймати рішення щодо продовження або припинення співпраці з постачальником[8].

Аналіз товарообігу за групами товарів в динаміці дозволить виділити від реалізації якої товарної групи підприємство отримує максимум та мінімум прибутку, і яка тенденція цього прибутку в динаміці.

При аналізі структури товарного асортименту важливим є аналіз обсягу збуту. Одним з важливих чинників, що впливають на зміну обсягу товарообігу, є ціна товару, що реалізовується. Для розрахунку впливу цін і фізичного обсягу продажів на зміну товарообігу роздрібного торгового підприємства використовують такі показники[9]:

- а) *зміна обсягу товарообігу за рахунок зміни роздрібних цін;*
- б) *зміна товарообігу за рахунок фізичного обсягу продажів;*
- в) *абсолютна зміна товарообігу .*

Таким чином, якщо збільшення товарообігу відбулося тільки і в більшій частині за рахунок фізичного обсягу, це є дуже позитивним

моментом. І навпаки, негативним вважається збільшення товарообігу за рахунок збільшення ціни.

Також, при аналізі структури товарного асортименту розраховуються наступні показники.

Широта асортименту – це кількість видів, різновидів і найменувань товарів однорідних і різнорідних груп. Ця властивість характеризується двома абсолютними показниками - дійсною і базовою широтою, а також відносним показником - *коефіцієнтом широти*[9].

Дійсна широта (ШД) - фактична кількість видів, різновидів та найменувань товарів, що є в наявності[9].

Базова широта (ШБ) - широта, прийнята за основу для порівняння. В якості базової широти може бути прийнято кількість видів, різновидів та найменувань товарів, регламентовані нормативними чи технічними документами (стандартами, преїскурантами, каталогами тощо)[9].

Коефіцієнт широти (Кш) – це відношення дійсної кількості видів, різновидів і найменувань товарів однорідних і різнорідних груп до базової широти[9].

Другим показником, що характеризує асортимент, є **повнота (глибина) асортименту** - здатність набору товарів однорідної групи задовольняти однакові потреби. Вона характеризується кількістю видів, різновидів та найменувань товарів однорідної групи. Показники повноти можуть бути *дійсними та базовими*. Дійсний показник повноти характеризується фактичною кількістю видів, різновидів та найменувань товарів однорідної групи, а базовий – регламентованою або планованою кількістю товарів[9].

Третім основним показником, що характеризує асортимент, є **стійкість асортименту**. Стійкість асортименту - здатність набору товарів задовольняти потреби на одні і ті ж товари[9].

Коефіцієнт стійкості - відношення кількості видів, різновидів та найменувань, що користуються стійким попитом у споживачів, до загальної

кількості видів, різновидів та найменувань товарів тих же однорідних груп[9].

Коефіцієнт новизни показує інтенсивність відновлення асортименту. Збільшення цього показника в динаміці є позитивним моментом в діяльності підприємства[9].

В аналіз товарного асортименту входить виділення категорії товарів підприємства: *дорогі, середні, дешеві*. Визначення відбувається експертним шляхом. Можливе визначення одним експертом.

На другому етапі формування і реалізації товарної стратегії аналізується товарний портфель підприємства. Він здійснюється за допомогою: матриці БКГ, АВС-аналізу, аналізу життєвого циклу товару та Матриці GE/Mc Kinsey

Матриця БКГ дозволяє за двома даними - «частка і темп зростання товару» визначити товарну групу в певну позицію, що в підсумку дозволить розподілити обмежені ресурси між даними позиціями[10].

АВС-аналіз використовують для аналізу ефективності товарної політики підприємства і оцінки перспективності її розвитку. Суть даного аналізу полягає в розподілі асортименту на *три групи*[10]:

Таблиця 1.2 – Групи АВС-аналізу

Група	Властивість
«А»	Охоплює 15-20% номенклатури і при цьому дає до 75-80% обороту (відповідно ця група основна і вимагає підвищеної уваги).
«В»	Охоплює 20-25% номенклатури і дає 15-20% обороту (дана група менш важлива, достатній звичайний контроль і облік).
«С»	Охоплює 60% і більше номенклатури, але в обороті частка складає не більше 5% обороту (малоцінна група, достатній спрощений контроль і облік).

Якщо в результаті аналізу результати не збігаються з представленими вище даними, отже, товарна політика побудована неефективно.

Аналіз життєвого циклу товару будується для того, щоб можна було припустити розвиток прибутку від реалізації тієї чи іншої товарної групи - очікувати збільшення або зменшення прибутку.

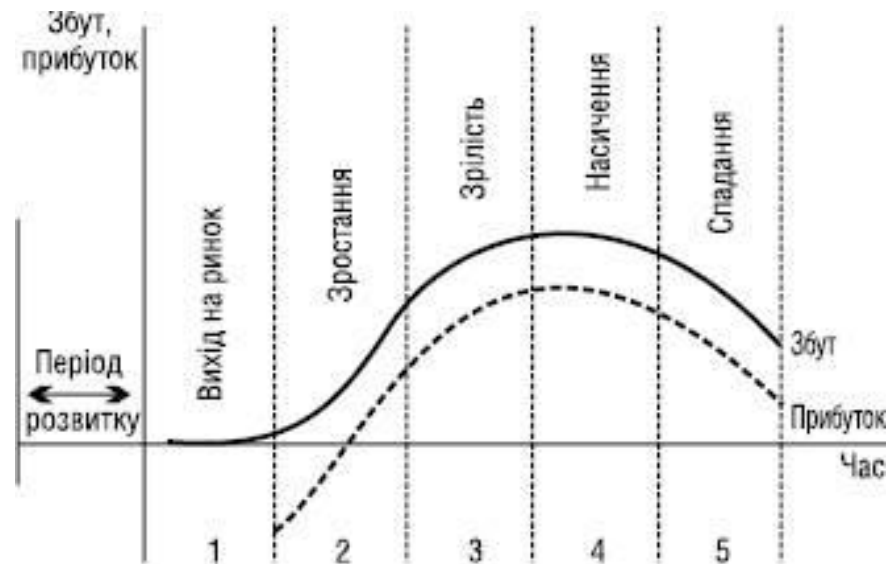


Рисунок 1.4 – Життєвий цикл товару[11]

Якщо товар знаходиться на стадії насичення і переходить на стадію спаду, необхідно виводити його з реалізації і вводити новий більш рентабельний товар.

Матриця GE/Mc Kinsey. Суть її така, як і в матриці БКГ, але є дуже велика перевага в порівнянні з останньою. Якщо при побудові матриці БКГ використовується 2 параметри - частка і темп зростання, то при побудові матриці GE/Mc Kinsey використовується кілька параметрів, оцінюваних експертами, тобто дані цієї матриці більш точні і при їх побудові проводився глибокий аналіз параметрів побудови, ніж при побудові БКГ.

Після аналізу товарної політики підприємства робиться висновок: міняти чи ні товарну політику підприємства. Якщо так, то якої стратегії дотримуватися, яка буде більш ефективна. Найбільш простим і універсальним методом є матриця І. Ансоффа або, по-іншому - сітки розвитку «товар - ринок» [11].

Таблиця 1.3 – Матриця «товар-ринок» І. Ансоффа [11]

Товари	Ринки	
	Існуючі	Нові
Існуючі	Проникнення на ринок: 1. Інтенсифікація збуту 2. Пошук нових покупців 3. Витіснення конкурентів 4. Розвиток (розширення) сфери вжитку товару	Розвиток ринку: 1. Нові ринки 2. Нові регіони збуту 3. Міжнародні ринки 4. Створення нових областей використання товару
Нові	Розвиток ринку: 1. Розробка нових товарів 2. Розвиток контрактів 3. Ліцензій 4. Обмін продуктами	Диверсифікація: 1. Горизонтальна 2. Вертикальна 3. Концентрична

Таким чином, при аналізі товарної політики за представленою вище схемою можливо оцінити необхідність зміни товарної стратегії та вибрати стратегічні напрямки реалізації товарної політики підприємства, найбільш ефективні і відповідні даному підприємству з урахуванням особливостей ситуації, в якій воно знаходиться.

1.3 Стратегічні напрямки реалізації товарної політики

В умовах ринку підприємство самостійно приймає рішення щодо вибору стратегії і тактики проведення товарної політики. Кожне підприємство може запропонувати ринку один або декілька видів товарів, одну або декілька товарних ліній, сукупність яких представляє собою товарну номенклатуру[11].

Товарна лінія - це група продуктів або з тотожними принципами функціонування, або призначених для однієї категорії споживачів, або що поставляються через однотипні магазини, або продаються в рамках певного діапазону цін [12].

Товарна лінія може бути короткою або довгою. *Товарна лінія називається короткою*, якщо підприємство може збільшити свій прибуток за рахунок розширення асортименту продукції, яка входить в товарну лінію. *Довга товарна лінія* – якщо збільшення прибутку можливо за рахунок звуження асортименту[12].

Збільшення товарної лінії здійснюється шляхом подовження або наповнення товарної лінії.

Подовження товарної лінії застосовується, як правило, коли підприємство шукає нові сегменти ринку та/або намагається змінити ситуацію в конкурентній боротьбі в свою користь. Це досягається шляхом освоєння випуску продукції, що не проводиться підприємством в даний час. Подовження товарної лінії може здійснюватися «вниз» (випуск більш простого і дешевого товару), або «вгору» (випуск складного і дорогого товару), або одночасно в обох напрямках[12].

Товарна номенклатура, або товар мікс як сукупність всіх товарів фірми характеризується широтою, довжиною, глибиною і узгодженістю. Широта товарної номенклатури визначається кількістю товарних ліній підприємства, довжина – загальною кількістю товарів фірми, глибина – кількістю варіантів кожного товару певної товарної лінії, узгодженість –

ступенем близькості різних ліній з точки зору кінцевого використання товару[12].

Товарна номенклатура повинна постійно знаходитися під контролем, який необхідно здійснювати на кожній стадії життєвого циклу товару, щоб включати до неї продукти, що знаходяться на різних стадіях життєвого циклу товару. Таке балансування товарної номенклатури дозволяє забезпечити стабільний об'єм збуту та постійне отримання прибутку.

Проведення ефективної товарної політики фірми пов'язано з двома проблемами. По-перше, фірма повинна раціонально організувати роботу в рамках номенклатури товарів, що є в наявності, із урахуванням стадій життєвого циклу; по-друге, - завчасно виконувати розробку нових товарів для заміни товарів, що підлягають зняттю з виробництва та виводу з ринку. Роздрібні торгові підприємства, які виявили товар, що не приносить їм прибуток та являються економічно неефективним в процесі реалізації вирішує питання про скорочення реалізації даного товару на території свого підприємства, хоча даний товар може ще випускатися виробником[12].

Таким чином, фірмі необхідно мати та постійно удосконалювати товарну стратегію, що дозволить їй забезпечити стійку структуру асортименту, постійний збут за рахунок постійних клієнтів та, отже, стабільний прибуток.

Товарна стратегія розробляється на перспективу та може включати три стратегічні напрямки щодо поліпшення привабливості товарного міксу, який має фірма (рис. 1.5).

Інновація являється синонімом вже існуючого в теорії та практиці поняття «нововведення». Вона може бути представлена новим продуктом або послугою, способом виробництва та збуту, новизною в організаційній, фінансовій, науково-дослідній, маркетинговій та інших сферах діяльності [12].

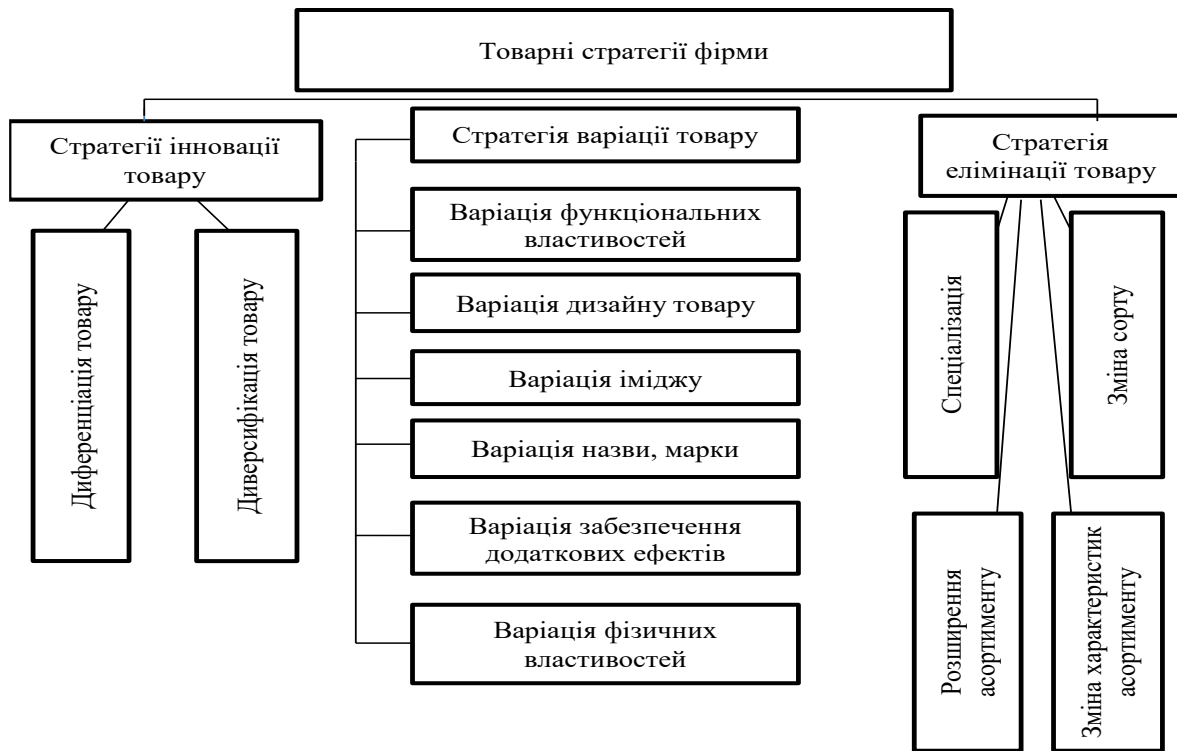


Рисунок 1.5 – Товарні стратегії фірми[12]

Інновації класифікують[12]:

- а) за ступенем новизни для фірми;
- б) за ступенем їх новизни для ринку та споживача (інтенсивність інновацій);
- в) за характером ідеї, з якими пов'язана поява інновації (технологічна або маркетингова).

Отже, за ступенем новизни для фірми розрізняють товари світової новизни та нові для фірми. Виявлено, що світовою новизною володіє менша частина нововведень (10%), а більшість інновацій (70%) пов'язана з оновленням, розширенням, модифікацією існуючої маси товарів [12].

Інновація товару розуміється як процес залучення нових ідей до товару, що вже існує, а також розробки та виводу на ринок нових продуктів. Інновація товару припускає розробку та впровадження нових товарів та за формою здійснення поділяється на *диференціацію та диверсифікацію*[11].

Диференціація товару являє собою процес розробки ряду існуючих модифікацій товару, які зробляють його відмінним від товарів-конкурентів. Диференціація заснована на поліпшенні привабливості товару за рахунок його різноманітності[11].

Метою диференціації товару являється збільшення його конкурентоспроможності, підвищенню привабливості товару за рахунок його особливостей окремих ринків та сегментів ринку, вподобань споживачів.

Диверсифікація товару займає особливе місце в товарній політиці фірми. Ця стратегія застосовується тоді, коли фірма починає випускати додаткові товари, які плануються запропонувати на нові ринки збуту. Диверсифікація товару виступає як ефективний засіб для забезпечення зросту стійкості діяльності фірми. За допомогою диверсифікації фірма може отримати хороші результати по відродженню обороту та прибутку завдяки новим товарним пропозиціям для нових ринків. *Розрізняють три типи диверсифікації: горизонтальну, вертикальну та концентричну*[11].

Модифікація товару – найчастіша форма активізації товарної політики. Вона являє собою одну із стратегій збільшення тривалості етапу зрілості товару в його життєвому циклі. Поряд зі стратегіями модифікації ринків та маркетингових засобів модифікація товару направлена на розширення сфери застосування товарів та залучення нових покупців для його збуту[8]

Х.-К. Вайс називає модифікацію товару, що вже міститься у виробничій програмі – *варіацією товару*.

Предметом варіації можуть бути один або декілька наступних елементів: фізичні та функціональні властивості (наприклад, вид матеріалу, технічна конструкція тощо); естетичні властивості (дизайн, колір, форма тощо); ринкова атрибутика товару (назва, марка тощо); додаткові послуги (гарантії, консультації покупців тощо)[8].

Завдяки варіації фірма розвиває свій імідж та формує імідж фірми-новатора, що дозволить їй розширити сферу своєї діяльності на ринку,

завоювати сегменти на нових ринках. Крім цього, варіація підвищує привабливість товару, виділяє його завдяки унікальності та престижу його зовнішнього оформлення.

Якщо фірмі все ж не вдається стабілізувати положення своєї товарної пропозиції на ринку, то вона повинна розробляти стратегію *елімінації товару*.

Задача стратегії елімінації товару складається в виділенні таких товарів, які виглядають сумнівно з точки зору подальшої привабливості на ринку та підлягають переатестації. Результати перевірки таких товарів являють основу для прийняття рішень щодо подальшої долі товарі: залишати їх в товарній номенклатурі або знімати з виробництва та виводити з ринку. При реалізації стратегії елімінації можливо вибрати такі напрямки, як[8]:

- а) зміна характеристик асортименту, наприклад, зміна об'єму закупівлі товару;
- б) розширення асортименту, можливо ввести в реалізацію абсолютно новий товар або групу товарів.

Керівництву підприємства необхідно аналізувати, а якщо кваліфікації не вистачає для більш детального та повного аналізу, то необхідно залучати кваліфікованих спеціалістів зі сторони.

Застосування вищезазначених теоретичної та методологічної бази товарної політики та формування стратегічних напрямлень реалізації товарної політики підприємства розглянемо на прикладі магазину роздрібною торгівлі «Техноцентр».

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ (НА ПРИКЛАДІ МАГАЗИНУ ПОБУТОВОЇ ТЕХНІКИ «ТЕХНОЦЕНТР»)

2.1 Структура управління магазину побутової техніки «Техноцентр»

Магазин роздрібною торгівля «Техноцентр» - це одноповерховий магазин, розташований за адресою м. Глухів, вул. Валова 8. Магазин здійснює свою діяльність у формі Товариство з обмеженою відповідальністю. В магазині наявний середній за величиною вибір крупної та мілкої побутової техніки, цифрової техніки.

Управління здійснюється уповноваженою особою, яка працює на основі трудового договору головним менеджером з продажу товарів. Магазин має самостійний баланс, круглу печать та штамп. З магазином співпрацює багато міських організацій, також є послуга замовлення продукції за потреби покупців.

Доставка великогабаритних товарів в межах міста здійснюється безкоштовно. Основний напрямок діяльності – роздрібна торгівля побутової техніки.

Асортимент товарів магазину можна розподілити на декілька категорій:

1. Техніка для дома.
2. Техніка для кухні.
3. Смартфони.
4. Ноутбуки, ПК, планшети.

Магазин здійснює наступну додаткову діяльність:

- а) надання послуг з гарантійного обслуговування побутової техніки, придбаної в магазині при наявності гарантійного талону та наявності товарного чеку;

- б) надання післягарантійне обслуговування – платний ремонт побутової техніки, який здійснюється спеціалізованим сервісним центром;
- в) надання послуги-консультації з установки, настройки, правил експлуатації, уходу побутової техніки, придбаної в магазині.

Управління магазином «Техноцентр» здійснюється менеджером з продажу товарів, який приймає рішення з управління магазином тобто оперативну роботу. Директор вирішує самостійно усі стратегічні питання діяльності магазину, представляє його інтереси. Розпоряджається майном, заключає договір з організаціями, в тому числі і договори з найму на працю персоналу. Директор і менеджер з продажу несуть повну відповідальність за діяльність магазину, працю продавців-консультантів, а також несуть відповідальність за збереження товарно-матеріальних цінностей, грошових коштів.

Структура управління магазином представлена в лінійній формі, яка має певні переваги, які полягають в тому, що директор магазину контролює діяльність свого магазину, тобто єдність розпорядництва, структура магазину наведена на рис. 2.1.

Для кожного працівника магазину існують повноваження, посадові інструкції, згідно яких вони виконують роботу.



Рисунок 2.1 – Структура управління магазином роздрібною торгівлі «Техноцентр»

В роздрібному магазині працює чотири продавця, які надають консультаційні послуги. Продавець здійснює ввічливе обслуговування покупців, створює для них необхідні умови для вибору та ознайомлення товару, який їх зацікавив; контролює відсутність порушення правил торгівлі. Проводить повну передпродажну підготовку товарів (перевірку найменування, кількості, комплектування, ціни, відповідності маркування, упаковки, огляд зовнішнього виду). Розміщує та викладає товари по групах. Здійснює огляд товарів, обраних покупцями; консулює покупців, розповідаючи характеристику продукції, її гарантійний термін; виконує упаковку продажу та передачу його на касу; проводить обмін товарів.

2.2 Аналіз фінансово-господарської діяльності магазину роздрібною торгівлі.

Місією магазину роздрібною торгівлі є забезпечення потреб споживачів якісним товаром за доступною ціною.

До основних стратегічних цілей магазину можна віднести[13]:

- визначення перспективних напрямків формування асортименту;
- оцінка можливостей реалізації окремих видів продукції;
- встановлення передбачених та реальних потреб споживачів в окремих видах продукції.

Розглянемо економічні показники діяльності магазину роздрібною торгівлі «Техноцентр» (табл. 2.1)

Основні техніко-економічні показники магазину свідчать про те, що за період аналізу:

1. Чисельність працівників не змінилася.
2. Виручка від реалізації товарів збільшилася на 240,41 тис грн.
3. Собівартість збільшилася на 172,11 тис грн.
4. Прибуток збільшився на 68,6 тис. грн.
5. Рентабельність магазину збільшилася на 6 %.

В цілому можна зробити висновок, що за період налізу 2017-2019 рр. магазин є прибутковим.

Таблиця 2.1 – Основні техніко-економічні показники 2017-2019 рр.

Показники	2017 р	2018 р	2019 р	Абсолютне відхилення 2019 р. у до 2017 р.
Чисельність працівників, чол.	7	7	7	-
Виручка від реалізації товарів, тис. грн.	544,94	838,2	785,35	240,41
Собівартість, тис. грн.	463,48	751,46	635,59	172,11
Прибуток, тис. грн.	81,46	86,74	149,76	68,3
Рентабельність, %	17,6	11,5	23,6	6

Система менеджменту магазину роздрібної торгівлі «Техноцентр» знаходиться на середньому рівні. Зі сторони директора магазину приділяється певна увага до управління магазину, здійснюються певні заходи, щодо мотивації, розвитку та навчання працівників, але вони здійснюються не систематично.

Основні напрями товарної політики, що здійснюються магазином, направлені на[13]:

1. Проведення аналізу щодо перевірки номенклатури та асортименту товарів.
2. Здійснення аналізу стратегічних груп конкурентів.
3. Вибір ефективних каналів збуту продукції.
4. Розробка ефективної номенклатури товару.
5. Застосування механізму нецінової конкуренції.

Всі ці напрями забезпечують ефективність функціонування механізму в довгостроковій перспективі.

Основні показники діяльності «Техноцентр» за основною продукцією наведені / приведені в табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Показники діяльності магазину роздрібної продукції «Техноцентр» за 2017-2019 рр. за видами товару

Найменування товару	Роки						Відхилення виручки від реалізації 2019 до 2017 рр.	
	2017		2018		2019		+,-	%
	Кількість, шт.	Виручка від реалізації, тис грн.	Кількість, шт.	Виручка від реалізації, тис грн.	Кількість, шт.	Виручка від реалізації, тис грн.		
Холодильник	11	110,0	12	180,0	5	105,0	-5	95,4
Плита (кухонна)	5	42,0	8	80,20	7	77,20	35,2	183
Морозильна камера	5	45,0	4	36,0	2	18,23	-26,7	40,5
Пральна машина	12	96,0	10	200,0	10	100,30	4,3	104,5
Телевізор	15	120,0	5	120,0	8	102,0	-18,0	0,85
Ноутбуки, планшети	5	60,0	8	96,0	10	150,0	90,0	250

Аналіз даних таблиці свідчить про наступне:

1. Найбільша виручка від реалізації ноутбуків та планшетів за період аналізу зросла в 2,5 рази.
2. Виручка від реалізації кухонних плит збільшилася на 35,2 тис. грн. або зросла на 83 %.
3. Суттєво зменшилася виручка від реалізації морозильних камер на 26,7 тис. грн. та телевізорів на 18 тис. грн.

Отже, найбільш затребуваним товаром на сьогодні для магазину роздрібної торгівлі розташованому в місті Глухів є продаж ноутбуків, планшетів, кухонні плити та пральні машини.

Основними конкурентами магазину «Техноцентр» є магазин побутової техніки «Дзвінок» та магазин «Алло».

2.3 Аналіз основних стратегічних факторів бізнес-середовища магазину роздрібної торгівлі

Зовнішнє середовище магазину «Техноцентр» (оточення бізнесу) не може бути постійним, воно змінюється. Можна виділити середовище, параметри якої змінюються повільно, і яке змінюється різко і непередбачувано.

Аналіз бізнес-середовища організації є важливою складовою процесу стратегічного планування[14].

Тісний зв'язок між дослідженнями зовнішнього середовища магазину «Техноцентр» та стратегічним плануванням можна визначити через SWOT-аналіз, який визначає сильні та слабкі сторони організації, а також небезпеки та можливості зовнішнього середовища. На підставі даних про стан зовнішнього і внутрішнього середовища магазину керівництвом приймаються будь-які управлінські рішення. Таким чином, зрозуміло, що в рамках SWOT-аналізу (і в багатьох інших методах) неможливо приймати необґрунтовані управлінські рішення і розробляти будь-які плани.

Для побудови матриці SWOT магазину роздрібної торгівлі необхідно визначати, по-перше, фактори внутрішнього середовища (сильні та слабкі сторони), та фактори зовнішнього середовища (можливості та загрози) відповідно табл. 2.3 та 2.4.

Таблиця 2.3 – Загальні характеристики сильних і слабких сторін магазину «Техноцентр», що використовуються в SWOT-аналізі

Потенційні внутрішні переваги	Потенційні внутрішні недоліки
1. Широта асортименту та наявність топового асортименту 2. Зручність розташування для цільового покупця і рівень географічної експансії 3. Легкість навігації серед асортименту в магазині легкість знайти те, що необхідно.	1. Ціна та наявність знижок на топовий асортимент. 2. Реклама торгової точки. 3. Клієнтська база не дуже розвинута 4. Недостатня увага до тенденцій в сфері роздрібної торгівлі.

Продовження табл.2.3

4. Зовнішній вигляд точки - помітність і привабливість вивіски	
5. Обстановка торгової точки: чистота, дизайн інтер'єр, розмір торговий площа, якість викладення в магазин	
6. Різні форми оплати	
7. Післяпродажне та сервісне обслуговування	
8. Гарантованість повернення товару	

Дані табл. 2.3 свідчать проте, що магазин має як і внутрішні потенційні переваги так і внутрішні потенційні недоліки.

Розглянемо загальні зовнішні можливості та загрози для магазину роздрібної торгівлі.

Таблиця 2.4 – Загальні зовнішні можливості та загрози для магазину роздрібної торгівлі «Техноцентр», що використовуються в SWOT-аналізі

Потенційні зовнішні можливості	Потенційні зовнішні загрози
1. Розширення асортиментних груп.	1. Зростання цін на товар.
2. Збільшення об'єму купівлі на покупця (за допомогою акцій, спецпропозицій, активних продажів).	2. Наявність аналогічних конкурентів.
3. Пошук і відстеження способів зниження вартості оренди, вартості витрат на зберігання товару, на ведення бухгалтерії, на персонал і інші організаційні витрати	3. Зниження доходу у цільовій аудиторії, як наслідок економічного спаду або нестабільності в економіці
	4. Збільшення витрат на орендну плату і витрат на підтримку торгової марки у більшому розмірі, ніж потенційне зростання продажів

На основі даних наведених в табл.2.3 та 2.4 складемо Матрицю SWOT-аналізу табл.2.5.

Стратегічний аналіз магазину роздрібної торгівлі свідчить про те, що має як сильні сторони також і слабкі та загрози і можливості. Так, серед основних переваг сильних сторін можна виділити:

1. Широта асортименту та наявність топового асортименту.
2. Зручність розташування для цільового покупця і рівень географічної експансії.
3. Легкість навігації серед асортименту в магазині легкість знайти те, що необхідно.
4. Зовнішній вигляд точки - помітність і привабливість вивіски.

Таблиця 2.5 – Матриця SWOT –аналізу

	<i>Внутрішні фактори</i>	
	Сильні сторони	Слабкі сторони
<i>Зовнішні фактори</i>	1. Широта асортименту та наявність топового асортименту 2. Зручність розташування для цільового покупця і рівень географічної експансії 3. Легкість навігації серед асортименту в магазині легкість знайти те, що необхідно 4. Зовнішній вигляд точки - помітність і привабливість вивіски 5. Обстановка торгової точки : чистота, дизайн інтер'єр, розмір торговий площа, якість викладення в магазин 6. Різні форми оплати 7. Післяпродажне та сервісне обслуговування. 8. Гарантованість повернення товару.	1. Ціна та наявність знижок на топовий асортимент. 2. Реклама торгової точки. 3. Клієнтська база не дуже розвинута 4. Недостатня увага до тенденцій в сфері роздрібної торгівлі
Можливості	Стратегічні можливості СіМ:	Стратегічні можливості СліМ:
1. Розширення асортиментних груп. 2. Збільшення об'єму купівлі на покупця (за допомогою акцій, спецпропозицій, активних продажів).	1. Розширення асортименту продукції за рахунок продажу топової продукції.	1. Перегляд рекламних заходів магазином. 2. Дії керівництва щодо вивчення сучасних тенденцій в сфері роздрібної торгівлі.

Продовж. табл. 2.5

<p>3. Пошук і відстежування способів зниження вартості оренди, вартості витрат на зберігання товару, на ведення бухгалтерії, на персонал і інші організаційні витрати</p>	<p>2. Збільшення обсягів продажу товару за рахунок різних форм оплати за товар, після продажного та сервісного обслуговування, гарантованості повернення товару</p> <p>3. Імідж магазину чистота, дизайн, інтер'єр, привабливість місця розташування</p>	
<p>Загрози</p> <p>1. Зростання цін на товар.</p> <p>2. Наявність аналогічних конкурентів.</p> <p>3. Зниження доходу у цільовій аудиторії, як наслідок економічного спаду або нестабільності в економіці.</p> <p>4. Збільшення витрат на орендну плату і витрат на підтримку торгової марки у більшому розмірі, ніж потенційне зростання продажів</p>	<p>Стратегічні можливості СІЗ:</p> <p>1. Неплатоспроможність покупців може викликати недостатність коштів для купівлі товару.</p> <p>2. Збільшення витрат на утримання магазину і як, наслідок підвищення цін на продукцію</p>	<p>Стратегічні можливості СЛІЗ:</p> <p>1. Цінова політика магазину відносно конкурентів.</p> <p>2. Інфляція також має негативний вплив на рентабельність.</p>

При проведенні SWOT-аналізу необхідно враховувати те, що можливості та загрози можуть переходити в свою протилежність: нереалізована можливість може стати загрозою, якщо її використають конкуренти, або навпаки, помічена заздалегідь загроза може створити для магазину додаткову перевагу.

Для оцінювання можливостей використовують метод позиціонування кожної конкретної можливості на матриці можливостей (табл. 2.6):

Таблиця 2.6 – Матриця можливостей

Вплив/ймовірність	Звичайний	Середній	Надзвичайний
Висока		3	
Середня	3	2	
Низька		1	

Таблиця 2.7 – Матриця загроз

Вплив/ймовірність	Незначний	Легке потрясіння	Криза	Руйнування
Висока			1	4
Середня	3		2	
Низька				

Магазин роздрібної торгівлі «Техноцентр» здійснює свою діяльність в умовах мінливого зовнішнього середовища, тому при розробці стратегії необхідно враховувати основні можливості та загрози зовнішнього середовища. В цілому SWOT-аналіз є збірною ситуаційною оцінкою справжнього положення магазину в умовах середовища, в якому воно діє.

РОЗДІЛ 3

ОСНОВНІ НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ МАГАЗИНУ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ «ТЕХНОЦЕНТР»

3.1 Удосконалення товарної політики – як інструмент підвищення конкурентоспроможності магазину роздрібною торгівлі «Техноцентр»

Сьогодні товарна політика є ефективним інструментом досягнення цілей і завдань, реалізації маркетингової політики, комплексної програми дій в динамічно-змінних умовах, підвищення конкурентоспроможності в цілому. Товар повинен відповідати вимогам споживачів, володіти якісними характеристиками, забезпечувати здобуття прибутку[15].

Слід зазначити, що в сучасних умовах не можна пропонувати досвідченим споживачам товар (роботу, послуги), який не відповідатиме їх потребам. Конкурентоспроможність товару є основою ефективної діяльності організації, здобуття прибутку і рентабельності. Забезпечення конкурентних переваг досягається реалізацією завдань в наступних напрямках, включаючи розробку цінової і товарної політики.

В рамках удосконалення товарної політики було опитано 5 спеціалістів, які працюють в роздрібній торгівлі. Оцінка конкурентних переваг магазину «Техноцентр» наведена в табл. 3.1

Таблиця 3.1 – Оцінка конкурентних переваг магазину «Техноцентр»

Фактори конкурентоспроможності	«Техноцентр»	«Алло»	«Дзвінок»
Товар			
Якість	5	5	4
Престиж торгової марки	5	5	4
Ціна			
Продажу	4	5	5
Відсоток знижки від ціни, наявність бонусів	4	5	5
Просування товару			
Реклама	4	3	3
Місце розташування	5	4	3
Загальна кількість балів	29	27	24

Аналіз даних табл. 3.1. свідчить про те, магазин «Техноцентр» має ряд конкурентних переваг за наступними категоріями: якість та місце розташування, однак за показниками ціни продажу магазин програє своїм конкурентам, також показує знижені бали по категоріям реклами. Відповідно, можна зробити наступний висновок про те, що керівництву магазину необхідно переглянути ціновий фактор та стратегії просування товару до споживача.

Здійснено аналіз конкурентоспроможності магазину методом експертних оцінок табл. 3.2. Позиція розробки і конкурентів оцінюється по кожному показнику експертним шляхом за п'ятибальною шкалою, де 1 – найбільш слабка позиція, а 5 – найбільш сильна. Вага показників, визначувані експертним шляхом в сумі повинні складати 1. Аналіз конкурентних технічних рішень визначається за формулою:

$$K = \sum V_i * B_i, \quad (3.1)$$

де K – конкурентоспроможність наукової розробки або конкурента;

V_i – вага показника (у долях одиниці);

B_i – бал i -го показника.

Таблиця 3.2 Оціночна карта аналізу конкурентів

Критерії оцінки	Вага критерію	Бали			Конкурентоспроможність		
		Техноцентр	Дзвінок	Алло	Техноцентр	Дзвінок	Алло
1. Широта асортименту	0,2	5	4	4	1,0	0,8	0,8
2. Глибина асортименту	0,2	4	3	5	0,8	0,6	1,0
3. Відповідність асортименту	0,02	4	3	5	0,08	0,06	0,1
4. Зручність розташування	0,02	4	4	4	0,08	0,08	0,08
5. Широта цільової аудиторії	0,1	4	3	4	0,4	0,3	0,4
6. Ціна	0,2	4	3	5	0,8	0,6	1,0
7. Акційні пропозиції	0,2	5	5	5	1,0	1,0	1,0

Продовж. табл.3.2

8. Післяпродажне обслуговування	0,06	5	4	4	0,3	0,24	0,24
Всього	1,0						

В критерії асортименту самий високий коефіцієнт 1 має наш магазин, а магазин «Алло» та «Дзвінок» самий найменший.

В критерії глибина асортименту самий високий коефіцієнт має конкурент «Алло» наш магазин займає середню позицію.

В критерії відповідності асортименту самий високий коефіцієнт має «Алло», а самий найменший «Дзвінок»

В критерії зручність розташування самий високий критерій має наш магазин и конкурент «Дзвінок» 0,08.

Критерій широта цільової аудиторії наш магазин і конкурент «Алло» мають однаковий коефіцієнт, який дорівнює відповідно 0,4.

За ціновим критерієм магазин «Техноцентр» поступає основному конкуренту «Алло».

По критерію акційні пропозиції всі магазині займають однакову позицію.

За критерієм післяпродажного обслуговування самий високий коефіцієнт має наш магазин 0,3.

Здійснив аналіз оціночної карти конкурентів за самими важливими критеріями, можна зробити наступний висновок, що важливими критеріями для всіх магазинів є зручність розташування, акційні пропозиції.

Здійснимо аналіз конкурентного становища магазину «Техноцентр» прямим розрахунковим методом на основі інтегрального показника якості торгової послуги, за наступною формулою:

$$I = U/C, \quad (3.2)$$

де, I – інтегральний показник якості торгової послуги;

U – показник якості послуги в порівнянні з конкурентами;

C – відносна вартість товару в порівнянні з конкурентами.

Таблиця 3.3 – Дані для розрахунку інтегрального показника якості
торгової послуги магазину роздрібної торгівлі «Техноцентр» в порівнянні
з конкурентами

Показник	Техноцентр	Дзвінок	Алло
1. Показник якості послуг	5	2	4
2. Відносна вартість товару	4	3	5
Інтегральний показник	1,25	0,67	0,8

Отже, аналіз конкурентного становища магазину надав нам важливість визначити, яку позицію займає магазин роздрібної торгівлі «Техноцентр» відносно його основних конкурентів.

Відзначимо, що вдосконалення товарної політики підприємства є необхідною умовою його ефективного розвитку, підвищення конкурентоспроможності, зміцнення і вдосконалення інструментів маркетингу. У системі маркетингових інструментів розумно складена товарна політика робить безпосередній вплив на ефективність роботи підприємства в цілому.

3.2 Основні заходи щодо удосконалення товарної політики магазину роздрібної торгівлі «Техноцентр»

Кінцевою метою товарної політики є зростання прибутковості магазину, займання лідируючих позицій з продажу побутової техніки, створення позитивного іміджу магазину.

Недостатня увага до основних товарних позицій може привести до втрати конкурентоспроможності, яка змінюється під впливом бізнес-середовища, що в кінці кінців може позначитися на ефективності діяльності магазину.

Для визначення основних напрямків удосконалення товарної політики магазину визначимо основні цілі товарної політики (рис. 3.1)

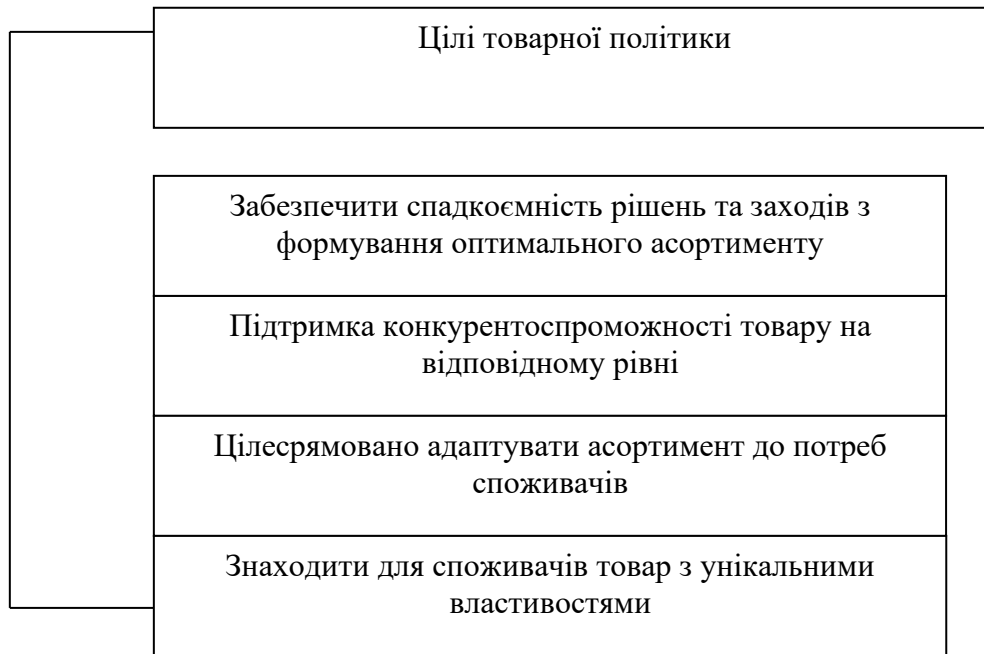


Рисунок 3.1 – Цілі товарної політики магазину роздрібної торгівлі «Техноцентр» [авторська розробка на основі джерела 16]

Можливості магазину фінансові, кадрові та ін. на данному етапі розвитку є оптимальними. Доходи магазину мають тенденцію до зростання, здійснюється робота з персоналом.

Перелік основних умов удосконалення формування товарної політики магазину наведений на рис. 3.2.

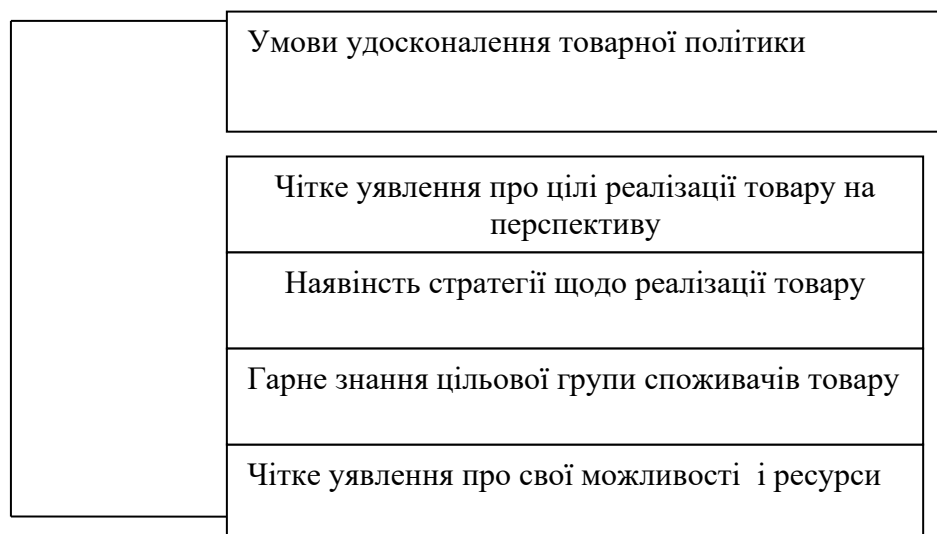


Рисунок 3.2 – Умови удосконалення формування товарної політики магазину «Техноцентр»

Для удосконалення товарної політики може бути обрана стратегія на основі використання матриці Ансоффа. Вибір товарної стратегії на основі даної матриці наведено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4 – Вибір товарної стратегії за матрицею Ансоффа

Характеристика	Існуючі ринки	Нові ринки
Існуючі товари	Розширення асортименту товару для існуючих споживачів	Задоволення потреб споживачів
Нові товари (екотовари)	Продаж нових товарів	Диверсифікація

Виходячи з табл. 3.4 можна зробити наступний висновок, що матриця ілюструє взаємозв'язок між продажем існуючих товарів і перспективними товарами. Основна ціль матриці полягає в тому, що магазин пропонує старим клієнтам новий товар.

Отже, на основі даної матриці можуть бути сформульовані основні напрями удосконалення товарної політики магазину роздрібної торгівлі «Техноцентр» рис. 3.3.

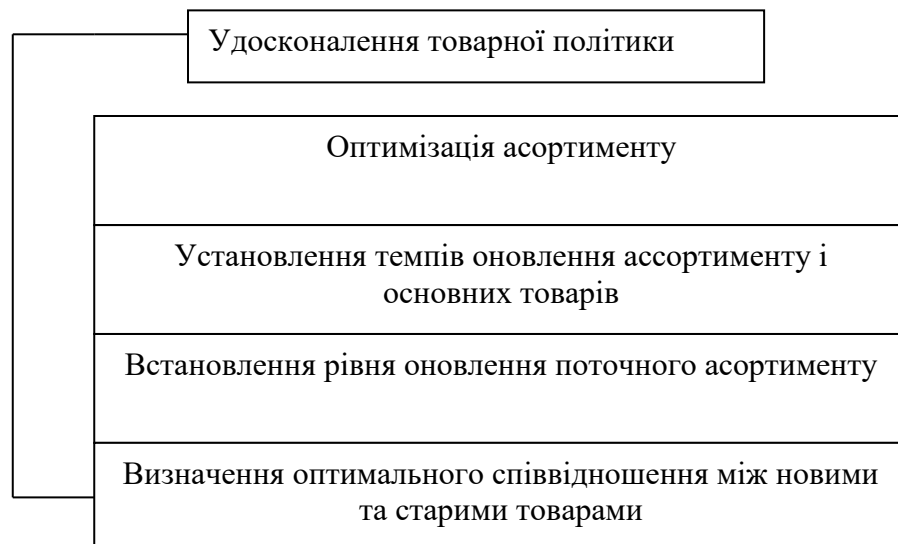


Рисунок 3.3 – Напрями удосконалення товарної політики магазину роздрібної торгівлі «Техноцентр»

З метою удосконалення товарної політики керівництво магазину може здійснити наступне:

1. Виключити товар із товарного асортименту, який не приносить прибуток.
2. Розширити асортимент товарів, що мають перспективу бути реалізованими цільовій аудиторії.

Результатом удосконалення товарної політики магазину повинен стати затверджений план заходів з продажу та якості надання послуг табл. 3.5.

Таблиця 3.5 – План заходів по удосканаленню товарної політики

Назва	Завдання	Методи
Захід 1	Збільшити продаж товарів	Ранжувати покупців за обсягом продажу(АВС-аналіз)
Захід 2	Стимулювання збуту	Проведення спеціальних акцій

Захід 1. Проведення аналізу клієнтської бази на основі АВС-аналізу, необхідно ранжувати покупців за обсягом продажів.

Захід 2. Скласти спеціальні комерційні пропозиції до свят. Працівникам магазину слід провести акцію приурочивши її до конкретного свята. Такі пропозиції підвищують лояльність клієнта та прибуток магазину.

Розрахуємо економічний ефект від впровадження заходів за наступною формулою:

$$E = (Дз * Тн)/100 - В, \quad (3.3),$$

де E – економічний ефект від впровадження заходів грн;

Дз – додатковий товарообіг до впровадження заходів грн.;

Тн – торгова надабавка на товар (26% до ціни реалізації);

В – втрати на маркетингові заходи.

$$E = (210000 * 26/100) - 15000 = 39600 \text{ грн.}$$

В результаті проведних заходів магазин отримає додатково 39600 грн.

Отже, для формування ефективної товарної політики необхідним є наявність наступних умов:

- а) наявність стратегії;
- б) чітке уявлення, який товар має перспективу для покупців;
- в) досконале знання основних конкурентів;
- г) адекватна оцінка своїх можливостей і ресурсів.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі розв'язане важливе практичне завдання, що полягає в аналізі та узагальненні теоретичних, науково-методичних, практичних підходів щодо товарної політики підприємства роздрібною торгівлі. За результатами кваліфікаційної роботи сформульовані наступні висновки.

1. У роботі визначено сутність поняття «товарна політика». Аналіз та узагальнення основних підходів щодо визначення сутності цього поняття показав, що в теорії управління існує велика кількість визначень поняття «товарна політика», оскільки науковці, що займалися вивченням даної теми, надавали свої варіанти визначення відповідно до тих завдань, які вони ставили в дослідженнях. В роботі розглянуто визначення поняття «товарна політика» таких науковців, як Голубков Є.П., Романов А.Н., Еріашвілі Н.Д., Котлер Ф., Басовський Л.Є., Дашкова Л.П. та Памбухчянц В.П.

2. Аналіз та узагальнення розглянутих підходів дозволили сформулювати власне визначення цього поняття.

Товарна політика – це діяльність, пов'язана з формуванням такого товарного портфелю, який максимально ефективно задовольняє потреби покупця і являється ефективним з точки зору комерції.

3. В роботі визначено роль товарної політики. Розглянуто аналіз формування та реалізації товарної стратегії підприємства, подано у вигляді схеми. На першому етапі спочатку аналізуються фактори, що впливають на формування та управління асортиментом. На другому етапі формування і реалізації товарної стратегії аналізується товарний портфель підприємства. Він здійснюється за допомогою матриці БКГ, АВС-аналізу, аналізу життєвого циклу товару та Матриці GE/Mc Kinsey. При аналізі товарної політики можливо оцінити необхідність зміни товарної стратегії та вибрати стратегічні напрямки реалізації товарної політики підприємства, найбільш

ефективні і відповідні даному підприємству з урахуванням особливостей ситуації, в якій воно знаходиться.

4. В роботі наведено стратегічні напрямки реалізації товарної політики. Застосування теоретичної та методологічної бази товарної політики та формування стратегічних напрямків реалізації товарної політики підприємства розглянуто на прикладі магазину роздрібною торгівлі «Техноцентр».

5. В якості об'єкта дослідження в роботі визначено товарну політику торгівельних роздрібних мереж. Цей процес розглянуто на прикладі магазину побутової техніки «Техноцентр».

В роботі надана загальна характеристика магазину «Техноцентр», приведена інформація щодо роботи магазину, його основних цілей та завдань. Розглянута структура управління магазином, зроблено аналіз фінансово-господарської діяльності магазину роздрібною торгівлі в період з 2017 по 2019рр.

6. Зазначено, що аналіз системи управління товарною політикою підприємства роздрібною торгівлі (на прикладі магазину побутової техніки «Техноцентр») свідчить про те, що управління здійснюється в лінійній формі. Зі сторони директора магазину приділяється певна увага до управління магазином, здійснюються певні заходи щодо мотивації, розвитку та навчання працівників, але вони здійснюються не систематично. Для забезпечення ефективності функціонування магазину в довгостроковій перспективі, керівництво проводить певні заходи, які направлені на: проведення аналізу щодо перевірки номенклатури та асортименту товарів; здійснення аналізу стратегічних груп конкурентів; вибір ефективних каналів збуту продукції тощо.

7. Визначено, що найбільш затребуваним товаром на сьогодні для магазину роздрібною торгівлі розташованому в місті Глухів є продаж ноутбуків, планшетів, кухонних плит та пральних машин. Основними конкурентами магазину «Техноцентр» є магазин побутової техніки «Дзвінок»

та магазин «Алло», даним конкурентом магазин програє за ціною продажу та рекламою.

8. В рамках проведеного дослідження було проведено SWOT-аналіз регіону, який дозволив виявити сильні та слабкі сторони, загрози та можливості магазину «Техноцентр». Стратегічний аналіз бізнес середовища показав, що магазин роздрібної торгівлі «Техноцентр» здійснює свою діяльність в умовах мінливого зовнішнього середовища, тому при розробці стратегії необхідно враховувати основні можливості та загрози зовнішнього середовища: До основних загроз можна віднести: зростання закупівельних цін на товар, зниження доходу у цільовій аудиторії, як наслідок економіко-соціального спаду або нестабільності в економіці, збільшення витрат на орендну плату і витрат на підтримку торгової марки у більшому розмірі, ніж потенційне зростання продажів; до основних можливостей - розширення асортиментних груп; збільшення обсягу купівлі на покупця (за допомогою акцій, спецпропозицій, активних продажів), пошук і відстеження способів зниження вартості оренди, вартості витрат на зберігання товару, на ведення бухгалтерії, на персонал і інші організаційні витрати.

9. Аналіз основних напрямів удосконалення товарної політики магазину роздрібної торгівлі показав, що магазин має конкурентні переваги серед основних конкурентів, а саме: за критерієм широти асортименту (1,0); за критерієм післяпродажного обслуговування самий високий коефіцієнт має наш магазин 0,3, але поступається своєму основному конкуренту «Алло» за ціновим критерієм, який дорівнює 0,8 у основного конкурента відповідно 1,0.

Розрахунок інтегрального показника якості торгової послуги магазину роздрібної торгівлі «Техноцентр» в порівнянні з конкурентами дорівнює 1,25 відповідно основні конкуренти «Алло» 0,8 та «Дзвінок» 0,67.

Запропоновані заходи щодо удосконалення товарної політики магазину роздрібної торгівлі «Техноцентр», свідчать про те, що магазин буде мати ефект від їх впровадження в розмірі 39600 грн.

Визначено, що при формуванні основних заходів керівництво магазину повинно враховувати: основні стратегічні напрями розвитку магазину, оцінювати свої можливості та ресурси, досконало знати своїх конкурентів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Голубков Є.П. Маркетингові дослідження: теорія, методологія та практика. М., Фінпрес, 1998.
2. Балабанова Л.В. Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємств: [навч. посіб.] К.: ВД “Професіонал”, 2006. 336 с.
3. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Пер. с англ. под общ. ред. Л. А. Волковой, Ю. Н. Каптуревского. 10-е изд. СПб.: Питер, 2003. 749 с.
4. Карпенко Л. В. Генезис поняття «маркетингова товарна політика» у вітчизняній економічній літературі. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 6, Т. 2. С. 62-65.
5. Бець М.Т., Руденко Т.І. Механізми формування товарної політики суб'єкта господарювання на регіональному рівні за критерієм конкурентоспроможності товару. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/mehanizmi-formuvannya-tovarnoyi-politikisubekta-gospodaryuvannya-na-regionalnomu-rivni-za-kriteriemkonkurentospromozhnosti-tovaru>
6. Товарна політика в системі управління маркетингом / Л. В. Головацька // Наукові записки [Української академії друкарства]. – 2011. – № 4. – С. 111-117. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nz_2011_4_17
7. Дейнега І.О. Сучасні тренди в управлінні товарною політикою поліграфічних підприємств. URL: http://www.visnykeconom.uzhnu.uz.ua/archive/18_1_2018ua/30.pdf
8. Длігач А. О. Стратегічне маркетингове управління: монографія. К.: Алерта, 2012. 272 с.
9. Косій Т. М., Самойленко О. А. Лояльність споживачів – стратегія успіху компанії. Буковинська державна фінансова академія. Наукове товариство Івана Кушніра. URL: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=20449>

10. Підприємницькі мережі в торгівлі : монографія / [Н.О. Голошубова, О.О. Кавун, В.М. Торопков та ін.] ; за заг. ред. Н.О. Голошубової. К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2014. 344 с.
11. Мартиненко В.П. Методичні підходи до оцінки управління товарною політикою підприємства. URL: <http://sb-keip.kpi.ua/article/view/164999>
12. Балабанова Л.В. Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємств: [навч. посіб.] К.: ВД “Професіонал”, 2006. 336 с.
13. Гольдштейн Г. Я. SWOT-аналіз. URL: <http://socioline.ru/files/swot.pdf>.
14. Севрук І.М. Пріоритети маркетингових стратегій міжнародних торговельних мереж. Економіка та держава. № 4. 2013. С. 88-90.
15. Немцов В. Д., Довгань Л. Є. Стратегічний менеджмент : навчальний посібник. Київ: Експрес-Поліграф, 2002. 560 с.
16. Оніщенко М. (2020). Товарна політика торговельних роздрібних мереж та фактори, що її визначають./ М. Оніщенко, Н. Фіщук. – Slovak Scientific Journal, vol 3 (43), p. 26-36.
17. Методичні вказівки з підготовки, оформлення та захисту магістерської роботи студентів зі спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації «Менеджмент організацій та адміністрування» освітнього ступеня «магістр» всіх форм навчання / [укл. О.М. Теліженко, В.М. Кислий, В.В. Мартинець, І. А Вакуленко, Т.В. Бондар] – Суми: Сумський державний університет, 2018. –