

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(НИУ «БелГУ»)

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА ТУРИЗМА И СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОГО СЕРВИСА

**Оптимизация ассортиментной политики торгового
предприятия
(на примере ООО «Тайга»)**

Выпускная квалификационная работа

студентки заочного отделения 5 курса группы 05001382

Олексенко Заиры Магомедовны

**Научный руководитель
ст. преп. Аноприева Е.В.**

БЕЛГОРОД 2018

Содержание

Введение.....	3
1. Теоретические основы формирования ассортиментной политики на предприятии.....	7
1.1. Сущность и роль ассортиментной политики предприятия в современных условиях.....	7
1.2. Показатели формирования ассортимента продукции.....	24
1.3. Особенности формирования ассортиментной политики на предприятиях торговли.....	30
2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Тайга».....	39
2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	39
2.2. Анализ финансовой деятельности предприятия.....	48
2.3. Анализ ассортиментной политики и товарооборота предприятия.....	56
3. Разработка мероприятий по оптимизации ассортиментной политики в ООО «Тайга».....	65
3.1. Описание и характеристика проекта.....	65
3.2. Экономическое обоснование предлагаемых мероприятий.....	77
Заключение.....	83
Список использованных источников.....	86
Приложения.....	93

Введение

Проблемы управления ассортиментной политикой предприятия остаются весьма актуальными и на сегодняшний день, поскольку товарная политика является ядром маркетинговых решений, вокруг которого формируются и другие решения, которые связаны с условиями приобретения товара и методами его продвижения от производителя к конечному покупателю.

Как известно, каждой организации необходима определенная политика для того, чтобы управлять своим ростом на рынке товарной продукции. Основой такой политики должна стать оценка реальных и потенциальных возможностей организации, чтобы любые вновь выводимые товары служили укреплению позиций фирмы и её конкурентному преимуществу.

В рамках товарной стратегии определяются запросы рынка и способы их удовлетворения. В этой связи ассортиментная политика базируется на изучении потребителей и их характеристик. Предприятие постоянно должно решать такие вопросы, как количество предлагаемых товаров, их модификации, количество товарных линий, количество марочного товара, позиция марок, а также вопросы стиля и дизайна в рамках определенных товарных линий. Важным вопросом является развитие (расширение) или сужение товарного ассортимента.

Любое изменение ассортимента, даже если вводится модификация товара, должно иметь ясную цель с точки зрения восприятия потребителями.

К решению задач ассортиментной политики на любом уровне необходим стратегический подход. Это означает, что любое решение в указанной области должно приниматься не только с точки зрения текущих интересов, но и с учетом того, как оно «работает» на конечные цели. Такой подход требует концентрации усилий на решающих направлениях.

Ассортиментная политика в системе комплекса мер маркетингового воздействия на рынок занимает основное место, поскольку именно товар, его позиционирование, качество, ассортиментный набор, особенности жизненно-

го цикла, новизна, торговая марка, упаковка, прежде всего, определяют конкурентные позиции фирмы и успех ее деятельности в рыночных условиях.

Ассортиментная политика, разработка новой продукции, ее торговой марки и упаковки – основа эффективности предпринимательской деятельности в рыночных условиях, гарантия высоких конкурентных позиций фирмы.

Важное значение в определении ассортиментной политики принадлежит разработке жизненного цикла товара и формированию его стадий, в частности по объему продаж, уровню прибылей, отношению покупателей, позиции конкурентов, построению сбытовой сети, маркетинговой и рекламной политике и т.д.

Современные тенденции сокращения жизненного цикла товара сталкиваются с серией маркетинговых мер, направленных на рациональное его продление.

Ассортиментная политика решает задачу оптимизации товарных групп и стратегических зон хозяйствования фирмы, с одной стороны, обеспечивая экономию за счет внутренней их связанности и возможности использования общей системы сбыта, научно-технической базы и др., с другой стороны, защищая за счет значительной диверсификации, «разбросанности» товарных позиций от возможных резких и отрицательных изменений условий рыночного развития.

Планы поступательного развития предприятия в средне- и долгосрочной перспективе должны основываться на реалистичной и хорошо продуманной стратегической программе обновления ассортимента продукции. В интересах сохранения объемов сбыта или достигаемого уровня рентабельности предприятию необходимо быть готовым к немедленной замене вырабатываемой продукции новыми видами сразу же, как только она становится нежизнеспособной и заканчивает свой жизненный цикл.

Однако в настоящее время нет четко выраженного понимания сущности ассортимента коммерческого предприятия сферы услуг. В работах описываются российские условия, но специфика прорабатываемых тем не дает

достаточной полноты раскрытия всех проблем и путей обеспечения высокой эффективности управления ассортиментом на предприятиях сферы услуг. В основном, в работах исследуется ассортимент товаров в реальном исполнении, имеющих конкретные количественные показатели, которые легко сравнимы с базовыми, то есть, с аналогичными показателями товаров-конкурентов. Кроме этого, авторами уделено недостаточное внимание увязке содержания ассортимента коммерческого предприятия сферы услуг с требованиями и ожиданиями потребителей и с совокупностью управленческих мероприятий по обеспечению положительной динамики спроса на услуги и товары, включенных в ассортимент коммерческого предприятия сферы услуг, что и потребовало поиска новых решений. Все вышеизложенное, несомненно, подчеркивает актуальность выбранной темы выпускной квалификационной работы.

Целью данной выпускной квалификационной работы является совершенствование ассортиментной политики на предприятии.

Для достижения данной цели были поставлены и решены следующие задачи:

- исследованы теоретические аспекты формирования ассортиментной политики на предприятии;
- охарактеризована сущность и роль ассортиментной политики предприятия в современных условиях;
- проведен анализ финансово-хозяйственной деятельности исследуемого предприятия;
- проведена оценка ассортиментной политики предприятия;
- разработаны мероприятия по совершенствованию ассортиментной политики предприятия.

Предметом исследования выступает система управления ассортиментной политикой на предприятии.

Объектом исследования является ООО «Тайга».

Теоретической базой выпускной квалификационной работы является научно-учебная и периодическая литература в области менеджмента, маркетинга, экономических исследований и анализа, а также труды таких ведущих отечественных ученых, как Горшкова Л.А., Анфилова В.С., Гинзбург А.И., Голубкова В.И., зарубежных ученых Котлер Ф., Эванс Дж, Карлоф Б. и других.

Информационную базу исследований составили данные бухгалтерской (финансовой) отчетности исследуемого предприятия за 2015-2017 гг., нормативно-правовая документация, постановления и технические документы, регулирующие сферу услуг, а также источники периодической печати.

Полученные в работе результаты представляют собой комплекс рекомендаций, направленных на оптимизацию ассортиментной политики на предприятии.

Выпускная квалификационная работа состоит из трех глав, введения, заключения, приложений и списка используемых источников.

1. Теоретические основы формирования ассортиментной политики на предприятии

1.1. Сущность и роль ассортиментной политики предприятия в современных условиях

Процессы экономических преобразований в российской Федерации привели к новому пониманию принципов предпринимательской деятельности. Развитие рыночных отношений и усиление конкуренции указывают на необходимость новых подходов в предпринимательстве, ориентированных на получение прибыли и повышение конкурентоспособности предприятия. Обеспечение конкурентоспособности и прибыльности предприятия определяется зачастую, способностью ассортимента товаров предприятия адекватно отвечать текущему потребительскому спросу на качественном и количественном уровнях. Таким образом, повышение эффективности управления товарным ассортиментом предприятия является актуальной задачей в современных условиях хозяйствования.

Предприятие ежедневно сталкивается с необходимостью быстрого реагирования на каждое изменение рыночной ситуации, что, в первую очередь, отражается на ассортименте. Ассортиментная политика является одним из основных объектов системы управления, так как именно отношение потребителей к продукции определяет возможности существования и развития предприятия.

Основными задачами ассортиментной политики являются [28, с. 35]:

- удовлетворение запросов потребителей - один из основных принципов маркетинга, который соответствует задаче глубокой сегментации и дифференциации рынка и обеспечивает тесную связь с потребителями;
- оптимальное использование технологических знаний и опыта предприятия;
- оптимизация финансовых результатов предприятия - Формирование ассортимента основывается на ожидаемой рентабельности и величине прибы-

ли, что чаще встречается в практике работы предприятий, однако может быть оправдано при тяжелом финансовом положении, отсутствии альтернатив и др.;

- завоевание новых покупателей путем расширения сферы применения существующей производственной программы. Этот подход достаточно консервативен, так как рассчитан на краткосрочные результаты и предполагает удлинение жизненного цикла устаревающих изданий за счет нахождения новых рынков сбыта;

- соблюдение принципов гибкости за счет диверсификации сфер деятельности предприятия отрасли печати и включения в них нетрадиционных отраслей;

- соблюдение принципа синергизма, предполагающего расширение областей производства и услуг предприятия, связанных между собой определенной технологией, единой квалификацией кадров и другой логической зависимостью.

Ассортиментная политика определяет оптимальное соотношение набора изданий, разных по стадиям жизненного цикла, но одновременно находящихся на рынке. Оптимизация номенклатуры изданий, одновременно находящихся на рынке, но различающихся по степени новизны, позволяет гарантировать предприятию отрасли печати относительно стабильные общие условия обеспечения объемов реализации, покрытия расходов и достижения прибыли.

Ассортиментная стратегия может строиться также по следующим направлениям:

- товарная дифференциация связана с выделением предприятием своих изданий в качестве особых, отличных от изданий конкурентов, и обеспечением по ним отдельных «ниш» спроса;

- узкая товарная специализация определяется работой предприятия на довольно узком сегменте рынка и связана с ограничением сферы сбыта продукции в силу ряда причин. Иногда узкая специализация как вариант товарной политики воспринимается в качестве вынужденной меры, поскольку предпри-

ятие не располагает достаточными ресурсами для проведения успешной работы по широкому кругу товарной номенклатуры или в силу специфики самого товара, а также особенностей технологического процесса. Причиной может служить и глубокая сегментация рынка данного издания. В ряде случаев политика узкой товарной специализации оптимальна для эффективной деятельности небольшого предприятия или когда предприятие периодически меняет узкую специализацию, используя ее для освоения новых рынков или адаптируясь к меняющемуся характеру спроса;

- желание и предпочтение покупателей приобретать большое число наименований продукции одного предприятия;

- оптимальность продаж сбытовой сети нескольких видов продукции одновременно;

- развитие торговли по специальным заказам отдельных потребителей, предусматривающим индивидуальное изготовление продукции заданных свойств и характеристик;

- стремление избежать наличия неиспользованных или незагруженных мощностей за счет производства других, дополнительных видов продукции;

- желание использовать побочные продукты для производства новых видов продукции и повысить общую эффективность деятельности предприятия.

Через формирование и реализацию ассортиментной политики маркетинговая деятельность любого предприятия выполняет свою основную функцию— приведение в соответствие соотношение спроса и предложения. Ассортиментная политика — одно из самых главных направлений деятельности маркетинга каждого предприятия. Особенно это направление приобретает особую значимость в нынешних условиях перехода к рыночной экономике, когда к товару со стороны потребителя предъявляются повышенные требования по качеству и ассортименту, и от эффективности работы предприятия с производимым товаром зависят все экономические показатели организации и рыночная доля. Как свидетельствует мировой опыт, лидерство в конкурентной борьбе получает тот, кто наиболее компетентен в ассортиментной политике, владеет мето-

дами ее реализации и может максимально эффективно ею управлять. Ассортиментная политика входит в состав товарной политики, отсутствие которой приводит к неустойчивости структуры ассортимента из-за воздействия случайных или преходящих текущих факторов, потере контроля над конкурентоспособностью и коммерческой эффективностью товаров.

Товарная политика может осуществляться на нескольких уровнях:

- на уровне стратегического управления фирмой, где рассматриваются известные вопросы существования и развития товарных линий (уровень стратегических бизнес-подразделений);
- на функциональном уровне, где решаются вопросы внутри каждой товарной линии, рассматриваются вопросы, касающиеся отдельных товаров (уровень продуктово-рыночных комбинаций).

Все товарные стратегии, разрабатываемые на предприятии, обязательно включают в себя рассмотрение следующих вопросов (рис. 1.1) [10, с. 18].

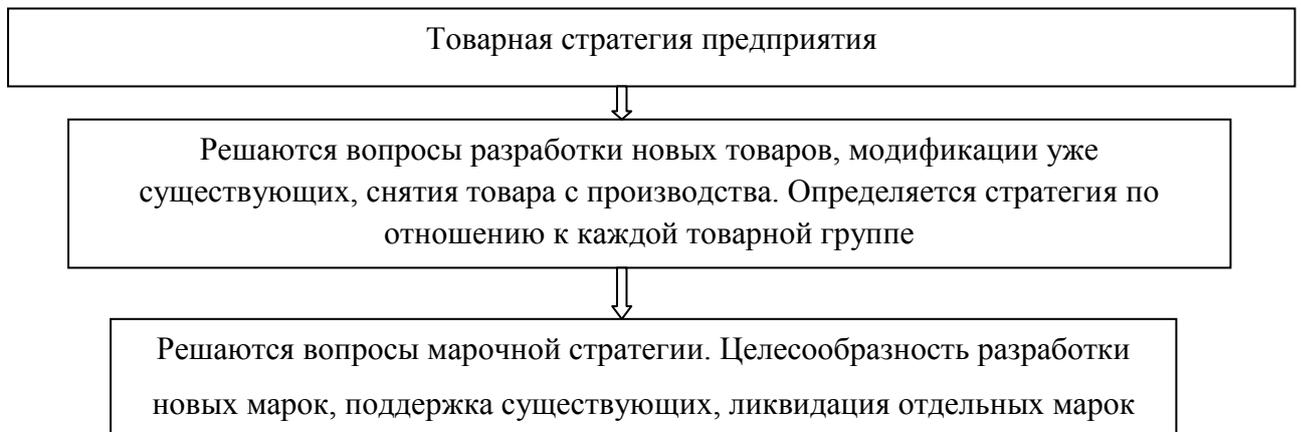


Рис. 1.1. Последовательность разработки ассортиментной стратегии предприятия

Для успешного осуществления товарной политики необходимо сотрудничество различных производственных и маркетинговых подразделений предприятия, при этом объединяющей организационной единицей может стать отдел научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок (НИОКР) [32, с. 135]. Совокупность имеющихся взглядов на определение по-

нения «товарная политика предприятия» позволяет определить товарную политику как совокупность целей, задач и действий, осуществляемых руководством предприятия в отношении товара для достижения целей предприятия.

Существенной составляющей ассортиментной политики в системе маркетинга служит обеспечение адаптивности товара как в пространстве (по отношению к различным сегментам рынка), так и во времени (приспособляемость товара к требованиям не только настоящих, но и будущих потребителей). Именно адаптивность товара во многом решает задачу оптимизации расходов по осуществлению товарной политики в системе маркетинга.

Ассортимент товаров – набор товаров, объединенных по какому-либо одному или совокупности признаков. Ассортимент товаров представляет собой совокупность их видов, разновидностей и сортов, объединенных или сочетающихся по определенному признаку. Термин ассортимент произошел от французского слова «assortiment», что означает подбор различных видов и сортов товаров [14, с.123].

С точки зрения интересов торгового предприятия под товарным ассортиментом следует понимать набор связанных между собой товаров, оптимальное объединение которых при продаже способно максимально удовлетворить спрос покупателей и принести предприятию прибыль. Так, если торговое предприятие располагает большим набором различных товаров, ориентированный на все вкусы и финансовые возможности покупателей, то у него возрастают шансы на то, что каждый посетитель магазина сделает покупку, следовательно, приносит определенный доход предприятию.

При этом следует иметь в виду, что ни одна организация не в состоянии сформировать такой ассортимент товаров, который бы удовлетворил всех покупателей во всем разнообразии их спроса. Однако, нужно учесть, что рационально подобранный ассортимент является тем «магнитом», который притягивает покупателей. Значимость работы по формированию оптимального ассортимента повышается в связи с неоднородностью покупательского сегмента и в связи с ужесточением конкуренции на потребительском рынке

товаров и услуг. Потребитель предъявляет все новые, более изысканные требования к товарам и услугам. В тоже время современный товарный рынок характеризуется появлением все большего числа коммерческих фирм конкурентов [41, с. 7].

Это требует от руководителей каждой торговой фирмы определения своей ниши, рационального формирования и оперативного управления ассортиментом товаров каждого торгового предприятия. Ассортимент товаров должен отвечать следующим требованиям: гарантировать полноту охвата товаров; обеспечивать гибкость построения и возможность ввода новых наименований товаров, не нарушая общей системы классификации; учитывать потенциальные изменения в ассортименте; способствовать всестороннему изучению потребительских свойств товаров; содействовать улучшению торговой деятельности предприятия [41, с. 5-8].

Для эффективного и эффектного появления товара на рынке необходимо принять следующие решения: разработать мультиатрибутивную модель товара, определить подход к формированию имиджа товара, прежде всего, в координатах «цена-качество», определить планируемую относительную полезность товара по сравнению с аналогами или заменителями, оценить фазу жизни товара по отношению к другим технологиям, провести позиционирование товара или марки и т.д. Также важной частью выведения товара на рынок является формирование цены на продукцию, которое происходит одновременно несколькими параллельными путями, чтобы в последующий момент принять окончательное решение о размере цены на конкретный товар [57, с. 28-29].

Разработка нового товара является необходимым условием для поддержания конкурентоспособности фирмы на рынке и должна стать на предприятии таким же привычным делом, как поиск новых рынков и новых путей реализации товаров. На современных развитых рынках появляется все больше новых товаров и сокращается время так называемых инновационных циклов, или время разработки и выведения товара на рынок. Если фирма стре-

мится к стратегической устойчивости, то ей необходимо включаться в эту «инновационную гонку».

Управление ассортиментной политикой предусматривает реализацию следующих функций, представленных на рисунке 1.2 [22, с. 12-19].



Рис.1.2. Функции управления товарной политикой на предприятии

Когда предприятие сталкивается с проблемой замены товара, который существовал ранее, предполагается, что предприятие выступает как разра-

ботчик чего-то усовершенствованного или принципиально нового. Условиями проведения такой стратегии являются: во-первых, потенциальная готовность потребителя к замене старого на новое, во-вторых, наличие сильного подразделения НИОКР, в-третьих, доступность к достаточному объему ресурсов [24, с. 46-48].

С помощью установления цены на товар предприятие может решать следующие цели: захватить намеченную долю рынка, увеличить спрос на продукцию, максимизировать текущую прибыль, максимизировать оборот, установить ценовые барьеры для новых конкурентов.

Завершающим этапом ценообразования является разработка ценовой политики исходя из ближайших задач предприятия. Любое предприятие, выводящее свой новый товар, сталкивается с проблемой неизвестности среди покупателей этого товара.

Сказанное легко разрешить с помощью рекламы, для чего разрабатывается рекламная политика, цель которой – информировать общественность о строящемся предприятии, его особенностях, и т.д.

Далее для приемлемого выбора канала разрабатывается сбытовая политика. Объемы продаж рассчитываются исходя из предполагаемого уровня цен на производимую продукцию, ее количества, а также с учетом сезонности спроса.

Выбор каналов сбыта зависит от особенностей продукции, целей предприятия. Выбор направления товарной политики полностью основывается на целях маркетинга, которые в свою очередь, базируются на миссии и цели деятельности предприятия.

Таким образом, товарная политика – это комплекс мероприятий, согласуемых между собой, направленных на достижение общей экономической цели развития предприятия.

Товарная политика включает в себя элементы, представленные на рисунке 1.3 [25, с. 25-29].

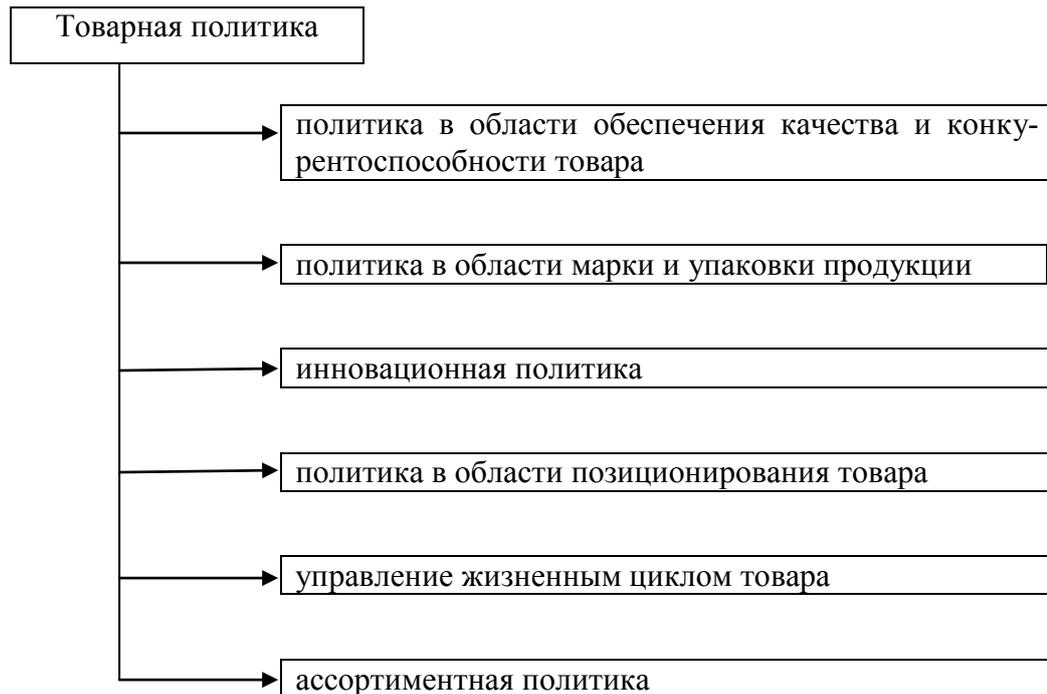


Рис.1.3. Элементы товарной политики предприятия [23, с. 42]

Ни одно современное производство в рыночной экономике не существует без четко выверенной маркетинговой стратегии. Частью такой стратегии является товарная политика предприятия, как ведущее звено по определению эффективности действия всего производственного цикла. Только грамотно рассчитанная и приведенная в исполнение товарная политика предприятия может дать представление собственнику о конечном финансовом результате всей деятельности производства после успешной реализации конечного продукта, а именно товара.

Формирование товарной стратегии предприятия должно быть ориентировано на реальные требования и пожелания потребителей. На это в конечном итоге должна быть нацелена и товарная политика предприятия, которая проводится под руководством надежной и квалифицированной команды маркетологов [26, с. 9-12].

Ассортимент товаров должен отвечать следующим требованиям:

- гарантировать полноту охвата товаров;

- обеспечивать гибкость построения и возможность ввода новых наименований товаров, не нарушая общей системы классификации;
- учитывать потенциальные изменения в ассортименте;
- способствовать всестороннему изучению потребительских свойств товаров;
- содействовать улучшению торговой деятельности предприятия.

Ассортимент потребительских товаров подразделяется на группы – по местонахождению, на подгруппы – по широте и глубине охвата товаров, на виды – по степени удовлетворения потребностей, на разновидности – по характеру потребностей. Классификация ассортимента товаров представлена в приложении 1 [23, с. 44-45].

По местонахождению товаров различают ассортимент промышленный и торговый.

Промышленный ассортимент – ассортимент товаров, вырабатываемый отдельной отраслью промышленности или отдельным промышленным предприятием.

Торговый ассортимент – ассортимент товаров, представленный в торговой сети.

В зависимости от широты охвата товаров различают следующие виды ассортимента: простой, сложный, развернутый, укрупненный, сопутствующий, смешанный.

Простой ассортимент товаров – ассортимент товаров, представленный такими видами, которые классифицируются не более чем по трем признакам.

Сложный ассортимент товаров – ассортимент товаров, представленный такими видами; которые классифицируются более чем по трем признакам.

Развернутый ассортимент товаров – ассортимент товаров, представленный их разновидностями.

Укрупненный ассортимент товаров – ассортимент товаров, объединенный по общим признакам в определенной совокупности товаров.

Видовой ассортимент – набор товаров различных видов, разновидностей и наименований, удовлетворяющих аналогичные потребности.

Марочный ассортимент – набор товаров одного вида, но разных торговых марок. Такие товары наряду с удовлетворением физиологических потребностей в значительной мере нацелены на удовлетворение социальных и психических потребностей. Эти потребности удовлетворяются престижными марками товаров.

Сопутствующий ассортимент – набор товаров, которые выполняют вспомогательные функции и не относятся к основным для данной организации.

Смешанный ассортимент – набор товаров разных групп, видов, наименований, отличающихся большим разнообразием функционального назначения.

По степени удовлетворения потребностей различают рациональный и оптимальный ассортимент.

Рациональный ассортимент – набор товаров, который обеспечивает достаточную степень удовлетворенности потребителей и достижение целей организации.

Оптимальный ассортимент – набор товаров, удовлетворяющий реальные потребности с максимально полезным эффектом для потребителя или организации при рациональных затратах на их приобретение и потребление (реализацию).

В зависимости от характера потребностей ассортимент может быть реальным и прогнозируемым.

Реальный ассортимент – действительный набор товаров, имеющийся в конкретной организации изготовителя или продавца.

Прогнозируемый ассортимент – набор товаров, который должен будет удовлетворять предполагаемые потребности [20, с. 1-9].

Выбор концепции товарной политики предприятия состоит из нескольких основных этапов:

- ассортиментная концепция предприятия. Ее целью является ориентирование предприятия на выпуск товаров, которые будут максимально соответствовать разнообразию и структуре спроса конкретного потребителя. Для исполнения ассортиментной концепции определяют текущие потребности потребителей, и анализируют аналогичные товарные рынки. Также анализируют возможности производства и составляют конечное представление об ассортиментной продукции предприятия;

- разработка концепции нового товара предприятия, которая состоит в описании всех показателей товара, а также набора возможных выгод, которые он может дать конечному потребителю. Обязательно составляются технико-экономические характеристики нового товара. Маркетинговые службы должны на этом этапе определить характер и степень развития возможной конкуренции товара, а также продумать позиционирование нового товара и определить его место в ряду других аналогичных товаров. Составляется товарный план, с указанием перечня товаров, которые производитель должен произвести за указанный в плане период времени. Определяется объем выпускаемой продукции в стоимостном и натуральном выражении, размеры партий товара, оптимальный график производства, с указанием сроков начала и окончания работ [23, с. 17-19].

Весь процесс управление ассортиментом компании чаще всего называют категорийным менеджментом.

Категорийный менеджмент — это процесс управления ассортиментом, при котором каждая товарная категория рассматривается как самостоятельная бизнес-единица. Цели категорийного менеджмента заключаются в максимальном удовлетворении потребностей покупателей и одновременно в повышении эффективности взаимодействия между поставщиком и продавцом. Этот процесс необходим для увязывания различных блоков логистических цепочек в продвижении товара, где каждая категория товара выступает как самостоятельная и главная бизнес-единица, вокруг которой выстраивается

вся схема работы торговой компании, направленная на обеспечение максимальных финансово-экономических показателей [21, с. 11].

Выделим основные задачи, которые решает категорийный менеджмент:

- анализ рынка товаров и услуг по спросу и предложению, с выработкой продукции, максимально удовлетворяющей возможный спрос конечного покупателя (как вариант, для анализа могут быть использованы данные, почерпнутые из личного опыта, так и собранные с помощью специальных маркетинговых «инструментов»);

- оптимизация складских запасов и товарных потоков продукции, на основе выработки и реализации продукции повышенного спроса по оптимальной цене на рынке;

- четкое деление всех товарных групп на категории;

- изучение потребительского спроса по каждой из категорий товара;

- оптимизация управления финансами в каждой категории товара (важно понимать, какие инвестиции требует каждая категория товара, какие затраты придется нести для ее содержания);

- мониторинг всей необходимой маркетинговой информации;

- выработка четкой ассортиментной политики;

- определение правильного позиционирования товара на рынке и ценовой политики;

- рекламная компания и программа продвижения продукции на рынке;

- оптимизация всей цепочки товародвижения;

- грамотная кадровая политика;

- анализ влияния различных групп товара друг на друга;

- учет различных интересов производителя и дистрибьютора.

Следует отметить, что для поддержания высокого уровня продаж необходимо проводить своевременный анализ эффективности работы отдела сбыта и проводимых мероприятий [4, с. 25-27].

Товарная политика проводится, прежде всего, в отношении того ассортимента товаров, которые предлагаются на рынке, и предполагает опреде-

ленные действия товаропроизводителя при обдуманых принципах поведения. Она призвана обеспечить необходимые решения и меры по формированию и управлению товарным ассортиментом, поддержанию конкурентоспособности каждого из конкретных товаров на определенном уровне, нахождению для товара оптимальных товарных ниш (сегментов) и т.д.

Отсутствие товарной политики ведет к неустойчивости структуры ассортимента, потере контроля над конкурентоспособностью и коммерческой эффективностью товаров. Правильная организация товарной политики способствует оптимизации процесса обновления товарного ассортимента, а также повышению действенности маркетинговой стратегии предприятия. Разработка и осуществление товарной политики требует соблюдения следующих условий [7, с. 45-47]:

- четкого представления о целях производства, сбыта и экспорта на перспективу;
- наличия стратегии производственно-сбытовой деятельности;
- хорошего знания рынка и характера его требований;
- представления о возможностях предприятия.

Успех на рынке – главный критерий оценки деятельности предприятия. Рыночные возможности предопределяются правильно разработанной и последовательно осуществляемой товарной политикой. Именно на основе изучения рынка и перспектив его развития предприятие получает исходную информацию для решения вопросов, связанных с формированием ассортимента и управлением процессом реализации продукции.

К решению задач товарной политики необходим стратегический подход. Любое решение должно приниматься не только с точки зрения текущих интересов, но и с учетом того, как выполнение конкретной задачи будет способствовать достижению конечных целей. Стратегия – это долговременный курс товарной политики, рассчитанной на перспективу и предусматривающей решение принципиальных задач.

В настоящее время предприятия по-разному решают свои проблемы. Одни проявляют полную беспомощность, а другие используют принципы и методы маркетинга. Ассортиментная политика – наиболее важный инструмент из целого ряда тех, что используются предприятием при работе на рынке. Задача ассортиментной политики – обеспечение соответствия выпускаемой предприятием товарной продукции покупательскому спросу по качественным характеристикам и количественным объемам. Выделим элементы системы, ответственные за формирование ассортимента [8, с. 25-26]:

- меры по выявлению текущих и перспективных потребностей покупателей, анализ исследуемой продукции и особенностей покупательского поведения на соответствующих рынках;

- оценка существующих аналогов конкурентов по тем же направлениями видам работ;

- критическая оценка покупателями выпускаемых предприятием изделий и товаров;

- внесение изменений в ассортимент предприятия путем исключения из него товаров, ставших неконкурентоспособными; определение целесообразности диверсификации товаров за счет перехода на использование других технологических возможностей предприятия, выходящих за рамки его сложившегося профиля;

- рассмотрение предложений о создании новых продуктов, совершенствовании выпускающихся, а также об освоении новых областей применения товаров;

- разработка товаров в соответствии с требованиями покупателей;

- изучение и оценка возможностей производства новых или усовершенствованных товаров, включая вопросы цен, себестоимости и рентабельности;

- проведение испытаний (тестирований) товаров с учетом потребностей потенциальных покупателей для определения приемлемости первых на рынке по основным показателям;

- разработка рекомендаций для производственных подразделений в отношении качества, цены, наименования, упаковки, сервиса в соответствии с результатами проведенных испытаний;

- оценка и пересмотр всего ассортимента, планирование и управление ассортиментом, что является неотъемлемой частью работы службы маркетинга.

Существует еще один важный элемент системы формирования ассортимента и в целом товарной политики – изъятие из программы неэффективных товаров. Принятию решения об изъятии или оставлении товара в программе предприятия предшествует оценка качества показателей каждого товара на рынке. Для этого необходимо использовать информацию со всех рынков, где они реализуются, с целью установления реального объема продаж и уровня рентабельности (прибыльности).

Главная задача изготовителя товара – организация систематического контроля за поведением товара на рынке, за его жизненным циклом.

Исчерпавший свои рыночные возможности товар, вовремя не изъятый из производственной программы, приносит большие убытки, требуя значительных материально-финансовых и временных затрат. Если производитель не будет проводить анализ выпускаемой и реализуемой продукции, то ассортимент может оказаться «перегруженным» неэффективными товарами со всеми вытекающими отрицательными последствиями [35, с. 33-36].

Формирование ассортимента – это проблема и конкретных, и отдельных видов товаров. Определяются соотношения между «старыми» и «новыми», «наукоемкими» и «обычными» товарами, товарами единичного и серийного производства, овеществленными товарами или лицензиями и «ноу-хау» на их производство и т.д.

Система формирования ассортимента включает следующие основные моменты:

- определение текущих и перспективных потребностей покупателей, анализ способов использования данной продукции и особенностей покупательского поведения на соответствующих рынках;
- оценка существующих аналогов конкурентов по тем же направлениям;
- критическая оценка выпускаемых предприятием изделий в том же ассортименте, но уже с позиции покупателя;
- решение вопросов, какие продукты следует добавить в ассортимент, а какие исключить из него из-за изменений в уровне конкурентоспособности; следует ли диверсифицировать продукцию за счет других направлений производства предприятия, выходящих за рамки его сложившегося профиля;
- рассмотрение предложений о создании новых продуктов, усовершенствование существующих, а также о новых способах и областях применения товаров;
- разработка спецификаций новых или улучшенных продуктов в соответствии с требованиями покупателей;
- изучение возможностей производства новых или усовершенствованных продуктов, включая вопросы цен, себестоимости и рентабельности;
- проведение испытаний (тестирование) продуктов с учетом потенциальных потребителей в целях выяснения их приемлемости по основным показателям;
- разработка специальных рекомендаций для производственных подразделений предприятия относительно качества, фасона, цены, наименования, упаковки, сервиса и т.д. в соответствии с результатами проведенных испытаний, подтверждающих приемлемость характеристик изделия или предопределивших необходимость их изменения;
- оценка и пересмотр всего ассортимента [33, с. 12-17].

Не существует единых рекомендаций, какое количество продукции и ее модификаций должно одновременно производиться и продаваться на рынке.

Также не существует единых наборов одновременно обрабатываемых на рынке товаров в зависимости от их жизненного цикла [34, с. 56-57].

Чем больше полнота ассортимента, тем выше вероятность того, что потребительский спрос на товары определенной группы будет удовлетворен. Повышенная полнота может служить одним из средств стимулирования сбыта и удовлетворения разнообразных потребностей. Вместе с тем, увеличение полноты ассортимента требует от работников торговли знания общности и различий потребительских свойств товаров разных видов, разновидностей и наименований, чтобы информировать о них потребителей.

Анализ приведенных определений понятия «ассортиментной политики предприятия» позволил обозначить несколько направлений.

Поэтому выбор единственно правильного определения не является конечной целью. Однако проведенный анализ различных взглядов показал, что необходимо стремиться к определенной строгости и четкости в определении «ассортиментной политики», при этом не исключая возможности развития в сторону нахождения наиболее актуальных и современных путей совершенствования данного понятия. На наш взгляд суть проблемы формирования ассортимента состоит в планировании фактически всех видов деятельности, направленных на отбор продуктов для будущего производства и реализации на рынке и на приведение характеристик этих продуктов в соответствие с требованиями потребителей. Формирование на основе планирования ассортимента продукции — непрерывный процесс, продолжающийся в течение всего жизненного цикла продукта, начиная с момента зарождения замысла о его создании и кончая изъятием из товарной программы.

1.2. Показатели формирования ассортимента продукции

Формирование ассортимента товаров осуществляется постоянно во всех звеньях – от производства до потребления, оно связано с конкретным предприятием и определяется ассортиментной политикой предприятия.

При формировании торгового ассортимента розничного торгового предприятия могут быть использованы различные принципы:

- функциональный: офисная мебель, продовольственные товары, молочные товары;
- потребительский: детские, военные товары;
- сбытовой: товары, продающиеся в универмаге, универсаме, на мелкооптовом рынке;
- ценовой: дешевые, дорогие товары, товары по умеренным ценам, класса люкс и др.

Структура ассортимента характеризуется удельным весом групп, подгрупп, видов и разновидностей товаров (услуг) в общей сумме товарооборота. Если структура ассортимента не отражает потребительский спрос, то образуются затратные, неэффективные организационные звенья в сфере услуг; запасы неликвидных товаров; потребителями создается атмосфера неудовлетворенности услугами, которая негативно влияет на имидж предприятия; создается искусственный дефицит на востребованные потребителями товары.

Ассортимент товаров должен постоянно обновляться в связи с научно-техническим прогрессом, появлением новых сырьевых материалов и способов их обработки, прогрессивных технологий, изменениями рыночной конъюнктуры, усилением конкуренции на товарном рынке, повышением платежеспособности потребителей [39, с. 42-44].

С точки зрения многих авторов, управление ассортиментом осуществляется в 2 этапа:

- анализ товарной линии – сбор информации об объеме продаж и прибыли по каждой товарной единице, определение долей отдельных товарных единиц в объеме продаж и прибыли товарной линии. На данном этапе определяется и рыночный профиль товарной линии, для чего строится карта позиционирования, которая отражает позиции товарной линии предприятия по отношению к продукции конкурентов;

- принятие решений о длине товарной линии, необходимости обновления, корректировке или сокращении. На основе результатов анализа принимается решение о длине товарной линии. Она считается короткой, если, добавляя к ней новые товарные единицы, можно увеличить прибыль, и слишком длинной, если сокращение числа товарных единиц приводит к росту прибыли.

Е. Дихтль и Х. Хершген предлагают формировать ассортимент с учетом экономических целей предприятия, на основе критериев максимизации прибыли, увеличения объема сбыта и других параметров. Они различают два направления оценки товаров. Первая количественная оценка основана на учетной информации:

- анализ структуры сбыта, который показывает абсолютное и относительное значение отдельных товаров и ассортиментных групп в общем объеме сбыта, демонстрирует отклонение от плановых величин и показателей за прошлые периоды;

- анализ покрытия затрат (расчет издержек и доходов позволяет установить, какой ассортимент при соответствии определенным условиям принесет максимальный для предприятия доход);

- анализ товарооборачиваемости, то есть скорости обращения товаров или времени, в течение которого реализуются товарные запасы. Ускорение товарооборачиваемости является основным критерием оценки работы торгового предприятия, так как означает сокращение времени нахождения товаров в сфере обращения.

Вторая оценка Дихтля и Хершгена строится на основе информации о внешней среде, что подразумевает исследование рыночного восприятия ассортимента. Они предлагают использовать оценку продукта на базе суждений потребителей и применение методов стратегического анализа продуктов, с помощью которых можно решать вопросы формирования и управления ассортиментом (например, анализ жизненного цикла продукта) [38, с. 4-6].

Анализ различных методик формирования товарного ассортимента и их особенностей позволяют выявить определенное сходство между этими методиками. Следует выделить группы показателей, характеризующих ассортимент [36, с. 113-114].

Для формирования ассортиментной политики необходима информация о характеристиках сегментов рынков, товаров, покупательских предпочтений, динамики цен - для определения условий безубыточной работы и управления совокупной прибылью для оптимизации налогообложения, а также для прогнозирования возможных вложений собственных средств компании в развитие бизнеса.

Таблица 1.1

Показатели ассортимента продукции

Внутренние показатели	Рыночные показатели
Выручка от реализации, оборот, объём реализации	Рыночная доля
Прибыльность (рентабельность продаж, рентабельность инвестиций, маржинальная прибыль, чистая прибыль)	Уровень проникновения
Оборачиваемость оборотных средств	Уровень интенсивности потребления
Издержки на закупку, производство, сбыт и продвижение	Уровень эксклюзивности
	Уровень дистрибьюции
	Коэффициент устойчивости (стабильности)
	Коэффициент обновления
	Уровень удовлетворённости
	Уровень мерчендайзинга

В основе формирования ассортиментной политики предприятия лежит тот факт, что каждый товар в ассортименте в той или иной степени оказывает влияние на финансовое состояние предприятия. В рамках ассортиментной политики можно предложить алгоритм формирования товарного ассортимента для торговых предприятий.

При более широком ассортименте у конкурентов, потребители могут им отдать предпочтение в будущем. Следовательно, важно отслеживать

пользующуюся спросом продукцию, присутствующую в ассортименте конкурирующего предприятия [43, с. 165-166].

Для рынка систем безопасности, где каждый объект не похож на предыдущий, особенно актуальны и востребованы индивидуальные решения. В рамках одного-двух брендов подчас решение найти сложно, поэтому в выигрыше остаются те торговые компании, которые могут предложить покупателям ассортимент продуктов многих производителей и тем самым найти решение даже для самых сложных задач.

При анализе способов использования товаров рассматривается возможность использования одним товаром ресурсов другого, то есть потенциальная прибыльность альтернативного товара.

Рассмотрение анализа ассортимента присутствия товаров с разным диапазоном цен приобретает особую важность при острой конкурентной борьбе, когда надо удерживать потребителей всех классов, соответствуя их интересам и требованиям. Таким образом, в ассортименте должна присутствовать продукция разного диапазона цен, как «народных» товаров, товаров средней ценовой категории, так и престижных товаров. При этом существует специальная схема, по которой определяется количество номенклатуры в каждом ценовом сегменте [5, с. 442].

Фактор известности и рекламируемости продукта учитывается в первую очередь при назначении цен на товар и включении его в ассортиментную матрицу. Почему за товар известного бренда потребитель готов платить цену выше, чем за аналогичную продукцию?

Существует несколько причин, которые объясняют, почему участники рынка систем безопасности готовы переплачивать за товар, на котором стоит лэйбл известного производителя.

Во-первых, это психология потребителя, которая подсказывает, что, если производитель тратится на рекламу, на построение дистрибьюторской сети сбыта, то он не будет предлагать рынку (теоретически) некачественные продукты.

Во-вторых, потребитель понимает, что, покупая товары известных производителей, он вправе рассчитывать на определенный сервис: например, это инструкция по эксплуатации, описание продукта на русском языке, помощь специалистов технической поддержки, периодический «апгрейд» программного обеспечения.

В-третьих, он понимает, что даже если с этим продуктом у него возникнут проблемы через год, два или пять лет, он не останется со своей проблемой наедине, а всегда будет знать, куда ему обратиться с вопросами о ремонте и обслуживании оборудования.

Весь процесс управления ассортиментом компании чаще всего называют категорийным менеджментом. Это процесс управления ассортиментом, при котором каждая товарная категория рассматривается как самостоятельная бизнес-единица.

Цели категорийного менеджмента заключаются в максимальном удовлетворении потребностей покупателей и одновременно – в повышении эффективности взаимодействия между поставщиком и продавцом.

Основные задачи, которые он решает [12, с. 143]:

- анализ рынка товаров и услуг по спросу и предложению, с выработкой продукции, максимально удовлетворяющей возможный спрос конечного покупателя (как вариант, для анализа могут быть использованы данные, почерпнутые из личного опыта, так и собранные с помощью специальных маркетинговых «инструментов»);

- оптимизация складских запасов и товарных потоков продукции, на основе выработки и реализации продукции повышенного спроса по оптимальной цене на рынке;

- четкое деление всех товарных групп на категории (например, видео глазки в группе «видеокамеры» или считыватели в группе «систем контроля доступа»);

- изучение потребительского спроса по каждой из категорий товара (в этом случае, целесообразнее провести «глубинные» интервью с некоторыми из своих клиентов с целью выявления потенциального спроса);

- оптимизация управления финансами в каждой категории товара (важно понимать, какие инвестиции требует каждая категория товара, какие затраты придется нести для ее содержания);

- мониторинг всей необходимой маркетинговой информации;

- выработка четкой ассортиментной политики;

- определение правильного позиционирования товара на рынке и ценовой политики;

- рекламная компания и программа продвижения продукции на рынке;

- оптимизация всей цепочки товародвижения;

- грамотная кадровая политика;

- анализ влияния различных групп товара друг на друга;

- учет различных интересов производителя и дистрибьютора.

Изучение социально-экономической функции и сущности ассортимента сферы услуг показало, что управление ассортиментом предприятия сферы услуг является малоизученной областью, которая ограничивается, в основном, общими маркетинговыми исследованиями и принятием предприятием сферы услуг базовой маркетинговой стратегии, без ее дальнейшей дифференциации на частные продуктовые стратегии, связанные с формированием и реализацией постоянного и переменного ассортимента предприятия сферы услуг.

1.3. Особенности формирования ассортиментной политики на предприятиях торговли

Практика и анализ проведенных исследований показывают, что целенаправленный, разносторонний подход к управлению ассортиментом на российских предприятиях сферы услуг отсутствует. Руководство предприятий

сферы услуг продолжает анализировать положение предложенного ассортимента услуг на рынке по документам отчетности, не переориентировав стратегию управления ассортиментом услуг на специфику и требования рынка, и не увязывая свои экономические интересы с интересами потребителей и их требованиями к ассортименту услуг предприятия.

Одним из важнейших инструментов и составляющих в борьбе с конкурентами, подтверждает Г. В. Гудушаури, является ассортиментная политика. Оптимально подобранный ассортимент непосредственно воздействует на сбытовую деятельность, что позволяет управлять долей маржинального дохода [16, с. 45].

Поэтому самой главной задачей торговых предприятий в условиях конкуренции является формирование оптимального и выгодного ассортимента. Формирование ассортимента товаров – процесс подбора и установления номенклатуры товаров, соответствующей спросу покупателей и обеспечивающей высокую прибыльность торгового предприятия. Важнейшим принципом формирования ассортимента товаров является обеспечение его соответствия характеру спроса населения [17, с. 11].

Автор А. Г. Грачев в своих исследованиях по широте и глубине ассортиментной матрицы [18, с. 92] напоминает, что в связи с этим ассортимент товаров, предлагаемых покупателям, должен обладать достаточной широтой и глубиной. Сущность формирования и управления ассортиментом заключается в том, чтобы своевременно предлагать покупателям определенную совокупность товаров, которые бы, соответствуя профилю предприятия, наиболее полно удовлетворяли требованиям определенных категорий покупателей [18, с. 91].

В качестве критериев оптимальности при этом, подчеркивает А. А. Тихонова [40, с. 32] выступают требования потребителей к ассортименту, качеству, цене товаров, послепродажному обслуживанию. Достижение соответствия между предложением товаров предприятием и спросом на них связано с определением и прогнозированием структуры ассортимента. Формирова-

нию ассортимента предшествует разработка предприятием ассортиментной концепции. Она представляет собой направленное построение оптимальной ассортиментной структуры, товарного предложения [50, с. 100].

При этом за основу принимаются, с одной стороны, потребительские требования определенных групп (сегментов рынка), а с другой, – необходимость обеспечения наиболее эффективного использования предприятием технологических, финансовых, трудовых и других ресурсов с тем, чтобы продавать товары с относительно низкими издержками.

Цель ассортиментных концепций – формировать ассортимент товаров, наиболее полно соответствующих структуре и разнообразию спроса конкретных покупателей. Ассортиментная концепция выражается в виде системы показателей, характеризующих возможности оптимального формирования ассортимента данного вида товаров. К таким показателям относятся: разнообразие видов и разновидностей товаров (с учетом типологии потребителей); уровень и частота обновления ассортимента; уровень и соотношения цен на товары данного вида и др. [55, с. 241].

В условиях конкуренции рынок определяет необходимый ему ассортимент, следовательно, задачей потребительского общества является оптимальное его формирование для наиболее полного и эффективного удовлетворения спроса покупателей, чем конкуренты. При этом актуальным для торговых предприятий является формирование такой структуры ассортимента, которая будет способствовать обеспечению и сохранению прибыли на длительный период времени. Такое направление деятельности предприятия представляет собой ассортиментную политику [48, с. 171].

Ассортиментная политика торгового предприятия – это целенаправленная деятельность в области товарного обеспечения рынка, основанная на долгосрочном планировании и регулировании, направленная на удовлетворении спроса потребителей с учётом оптимизации номенклатуры товаров и обеспечении рентабельности всей деятельности. Чем более качественно по-

добран ассортимент товаров торгового предприятия, тем большая прибыль будет получена [37, с. 42].

Задачами ассортиментной политики являются: удовлетворение запросов потребителей; эффективное использование технологических знаний и опыта фирмы; оптимизация финансовых результатов фирмы, когда формирование ассортимента основывается на ожидаемой рентабельности и объёме прибыли; завоевание новых покупателей путём расширения сферы применения существующей производственной программы (применяется жизненный цикл товара); соблюдение принципа гибкости за счёт диверсификации сфер деятельности фирмы и включения, нетрадиционных для неё отраслей в портфель стратегических зон хозяйствования; соблюдение принципа синергизма, предполагающего расширение областей производства и услуг фирмы, связанных между собой определённой технологией единой квалификацией кадров др. логической зависимостью, дающей значительную экономию затрат.

Задачи ассортиментной политики решаются на стратегическом уровне, т. е. решение должно приниматься с учетом общей коммерческой стратегии на розничном рынке [18, с. 92].

Хорошо продуманная ассортиментная политика потребительского общества является своего рода гарантом не только построения оптимальной ассортиментной модели магазина, но и сохранения позиций на рынке, влияет на формирование имиджа предприятия. Ассортиментная политика нужна для того, чтобы привлечь клиента не столько самим продуктом (продукции), сколько удобной для него подборкой товаров или услуг. Формируя ассортимент товаров, нужно учитывать все потребности клиентов, при организации продаж своей продукции [5, с. 123].

Ассортиментная политика предприятия выступает как один из важных инструментов: увеличения прибыли; роста объемов деятельности предприятия; улучшения положения предприятия на рынке. Правильно выбранная ассортиментная политика является важнейшим инструментом в конкурентной борьбе торговой фирмы. В этом случае стоит заметить, что правильная ас-

ассортиментная политика – это ключ к рентабельности и конкурентоспособности предприятий. От качества формирования ассортиментной политики зависит многое, в том числе объем продаж и прибыль. Здесь приходится проанализировать многие моменты – что продается лучше, что приносит большую прибыль, что покупают ключевые клиенты, что не пользуется спросом [17, с. 12].

Поэтому среди инструментов коммерческой деятельности торгового предприятия ассортиментная политика занимает особое место. Ассортиментная политика обычно преследует долгосрочные цели, например, предприятие может сохранять свое присутствие на рынке, не приносящее прибыли в настоящий момент, ради будущих успехов. Выбранные общие и специфичные направления формирования ассортимента должны способствовать достижению целей и задач ассортиментной политики предприятия торговли.

Формирование ассортимента не должно быть абстрагировано от конкретной организации, оно должно базироваться на заранее выбранных целях и задачах, обуславливающих направления развития ассортимента. Это определяет ассортиментную политику предприятия [26, с. 280].

Как свидетельствует мировой опыт, лидерство в конкурентной борьбе получает тот, кто наиболее компетентен в ассортиментной политике, владеет методами её реализации и может максимально эффективно ей управлять. Задача заключается в том, чтобы, умело, сочетая товарные ресурсы с рыночными запросами, разрабатывать и осуществлять такую политику, которая способствовала бы устойчивому продвижению и росту продажи товаров.

Ассортиментная политика обуславливается: современным требованиям рынка, покупательским спросом, стратегией конкуренции, темпами производства и обновления продукции, доведением ее до потребителей [23, с. 41].

В основе формирования ассортиментной политики предприятия лежит тот факт, что каждый товар в ассортименте в той или иной степени оказывает влияние на финансовое состояние потребительского общества. Поэтому здесь приходится проанализировать многие моменты – что продается лучше,

что приносит большую прибыль, что покупают клиенты, что не пользуется спросом.

На построение ассортиментной политики в розничных торговых предприятиях влияет ряд экономических, социальных, демографических, специфических и др. факторов. К экономическим факторам относят денежные доходы населения и распределение их между отдельными группами населения, уровень розничных цен и их соотношение между отдельными видами и группами товаров, степень обеспеченности населения предметами длительного пользования [33, с. 20].

Социальные факторы, к которым относятся социальная и профессиональная структура обслуживаемого населения, уровень образования и культурного развития людей, праздники, мода и др. К демографическим факторам изменение численности населения и его состава по полу, возрасту, месту проживания, размеру состава семьи. Природно-естественные факторы – это климатические условия, продолжительность времён года, физиологические особенности человеческого организма в зависимости от пола, возраста и т.д.

При формировании в розничной торговой сети ассортимента не продовольственных товаров необходимо учитывать и фактор их взаимозаменяемости [22, с. 7].

В случае отсутствия в продаже нужного товара или неудовлетворительного качества предположительного товара покупатель, как правило, не откладывает. А ищет ему замену с аналогичными удовлетворяющими потребностями. На спрос многих товаров оказывает влияние сезонность производства. Со сменой времени года существенно меняются потребности людей в предметах одежды, обуви, спортивных товарах.

Ассортиментная политика в розничной торговой сети важная часть коммерческой стратегии. Проведение ассортиментной политики требует принятия решений не только о включении новых товаров, но и снятия товаров с продажи. Фирмы изготовители и поставщики товаров постоянно об-

новляют номенклатуру своей продукции, стремясь получить большую прибыль [32, с. 137].

Ассортимент же является частью стратегии и оружием в конкурентной борьбе, а это, в свою очередь, предполагает его непрерывное и динамическое изменение. В некоторых случаях необходимость исключения определённого товара из ассортимента совершенно очевидна. Ассортиментная политика магазина предполагает знание жизненных циклов производства и реализации товаров, без которого нельзя правильно управлять торговым ассортиментом. Современная ассортиментная политика предприятия требует включения в ассортиментную модель товаров, находящихся на разных стадиях жизненного цикла в определенном соотношении [41, с. 119].

Такой подход позволяет гарантировать предприятию относительно устойчивые объемы продаж и стабильное положение на рынке.

Устойчивый ассортимент товаров в магазине обуславливает сокращение затрат времени покупателей на поиск товаров, позволяет стандартизировать все важнейшие торгово-технологические процессы и операции, организовывать их выполнение с минимальными затратами трудовых, материальных и финансовых ресурсов (обувь, одежда, галантерея). Ориентация на место производства товара (это менее распространено), подходит тем торговым организациям, которые ориентируются на производство в определённом географическом регионе (одежда из Германии, Белорусский трикотаж и т.д.). Обеспечивает соответствие ассортимента характеру спроса, предъявляемого избранными для обслуживания контингентами покупателей [57, с. 53].

Ориентация на определённый уровень цен означает, что торговая организация подбирает ассортимент таким образом, чтобы соответствовало платежеспособности покупателей. Ориентация на самообслуживание может сочетаться с другими принципами формирования ассортимента, но чтобы товары имели несущую информацию о нём и достаточно просты, и не требовали дополнительной консультации продавца. Такой принцип формирования ассортимента позволяет создать большие удобства для покупателей, облегчает

им процесс ознакомления с предлагаемыми к продаже товарами, сокращает затраты времени на осуществление покупок, способствует совершению «импульсивных покупок» [24, с. 356].

Ориентация на широту и глубину ассортимента товара. Ширина и глубина ассортимента в магазине зависят от ряда факторов, важнейшими из которых являются форма товарной специализации, размер торговой площади, а также состояние предложения на потребительском рынке. Одним из принципов правильного формирования ассортимента товаров в магазине является обеспечение условий его рентабельной деятельности. Рентабельность является главным фактором для функционирования торгового предприятия.

При построении ассортимента необходимо учитывать издержкоёмкость и налогоёмкость реализации отдельных групп товаров, возможные размеры торговых надбавок, оборачиваемость запасов и другие экономические факторы. Особенностью ассортиментной политики является и ценообразование, которое воспринимается не экономическим, а порой психологическим восприятием цены покупателя [15, с. 141].

Торговые организации должны осваивать всё более новые и разные ситуации ассортиментной политики. Товарный ассортимент розничного предприятия по своей структуре отличается от ассортимента оптовой компании, именно тем, что он может сочетать в себе разные группы товаров (продукты питания, электроника, мебель, бытовая химия, часы и т.д.), в то время как оптовики имеют в той или иной степени, специализацию.

При принятии решений по ассортименту необходимо учитывать степень близости между товарами различных товарных групп, возможности предприятия (финансовые, кадровые, складские и т.д.), требования покупателей, наличие конкурентов. С финансовой точки зрения, формирование ассортимента происходит с учетом оборачиваемости товаров, размера товарооборота и получаемой прибыли [12, с. 5].

Расширение ассортимента производится по нескольким причинам, в том числе: для некоторых товаров основного ассортимента необходимо

иметь дополняющие товары (товары-комплементы); деятельность оптовой компании при данном ассортименте нерентабельна (малый оборот); решаются другие маркетинговые задачи: продвигаются товары-новинки, предприятие переключается на более крупные розничные сегменты и т.д.

Таким образом, на основании вышеизложенного следует отметить, что суть проблемы формирования ассортимента состоит в планировании практически всех видов деятельности, направленных на отбор продуктов для будущего производства и реализации на рынке и на приведение характеристик этих продуктов в соответствие с требованиями потребителей. Формирование на основе планирования ассортимента продукции – непрерывный процесс, продолжающийся в течение всего жизненного цикла продукта, начиная с момента зарождения замысла о его создании и кончая изъятием из товарной программы. В свою очередь управление ассортиментом координирует взаимосвязанные виды деятельности – научно-техническую и проектную, комплексное исследование рынка, организацию сбыта, сервиса, рекламы, стимулирования спроса. Подытоживая вышесказанное, можно сделать вывод, что ассортиментная политика – это сложный элемент, который не существует сам по себе, на него обязательно влияют различные факторы (демографические, социальные, психологические и др.), а также он должен ориентироваться на различные принципы формирования ассортимента торговой организации.

2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Тайга»

2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия

Внутренняя торговля – это отрасль национальной экономики, особый вид хозяйственной деятельности. Она представляет собой главное звено в системе потребительского рынка товаров и услуг, выступая и как составная часть потребительского рынка и как активный его участник, организатор рыночных отношений.

Ее объектом, полем деятельности является товарообмен, купля-продажа товаров, а также обслуживание покупателей в процессе продажи товаров и в отдельных случаях оказания содействия в послепродажной эксплуатации технически сложных товаров.

Для того, чтобы осуществлять продажу товаров, торговля выполняет специфические, технологические и хозяйственные операции, направленные на хранение и доставку товаров, подготовку их к продаже и ведение самого процесса продажи.

Инфраструктура внутренней торговли представляет собой совокупность торговых структур, входящих в эту отрасль, видов их деятельности, призванных обеспечивать, создавать условия для нормального функционирования товаропроизводителей и сферы обращения товаров, а также для торгового обслуживания всех групп населения.

Внутренняя торговля представляет собой одну из важных сфер жизнеобеспечения населения. При ее участии произведенные товары получают признание потребителей, осуществляется рыночное согласование товарного предложения и покупательского спроса.

Внутренняя торговля включает оптовую и розничную торговлю.

Розничная торговля представляет собой продажу товаров единичными предметами или их небольшим количеством конечному потребителю. Этот процесс выступает завершающим звеном движения товаров в сфере обращения.

Истинная функция торговли – это купля ради продажи. Для ее осуществления необходимо довести товары до потребителей. В данном случае торговля организует пространственное перемещение товаров от производителей к потребителям, осуществляя при этом ряд операций по продолжению процесса производства в сфере обращения (транспортировка товаров, их хранение, расфасовка и упаковка и т.п.).

Процесс купли и продажи товаров складывается из двух этапов: купля товаров, которая означает передачу их производителями торговым организациям, и продажа товаров потребителям. Задержка товаров в сфере обращения на втором этапе отрицательно влияет на кругооборот общественного продукта, на снижение эффективности производства. Поэтому перед торговлей стоит задача мобилизовать имеющиеся резервы по ускорению реализации товаров. Тем самым она будет способствовать обеспечению непрерывности воспроизводства общественного продукта и повышению его эффективности. Основными хозяйствующими субъектами, осуществляющие процесс купли-продажи, являются предприятия (организации). Одним из примеров предприятий розничной торговли является ООО «Тайга».

Цель предприятия – стать ведущим предприятием на рынке автозапчастей г. Сочи и обеспечить высококачественный сервис своим клиентам по всей стране.

Общество с ограниченной ответственностью «Тайга» расположено по адресу: город Белгород, ул. Преображенская.

Основным видом деятельности предприятия является розничная торговля канцелярских товаров. В своей структуре предприятие имеет собственные складские помещения.

В 1992 году было основано ЗАО «Восхождение» специализирующееся на поставках бумаги и картона для полиграфического производства. В 1999 году 27 июля открыт магазин канцелярских товаров «Тайга» на улице Преображенской (бывшая Коммунистическая). В декабре 2002 года было создано

ООО «Тайга». В 2007 открыт первый супермаркет канцелярских товаров в Белгороде «Тайга» на ул. Восточной (р-н Спутник).

Основным направлением деятельности предприятия в настоящее время является розничная торговля канцелярскими товарами и офисной бумагой. В продаже имеется большой выбор товаров для дома и офиса, для школы и творчества, товары для детей: тетради школьные, игрушки, пластилин, пеналы, счетные палочки, счеты школьные, дневники школьные, тетради для рисования, альбомы для рисования, альбомы для черчения, папки для тетрадей, обложки для учебников, обложки для дневников, обложки для тетрадей, кассы цифр, кассы букв и т.д.

Основными фирмами производителями реализуемых ООО «Тайга» детские товары являются: ООО «ХАТБЕР-М», Производственный кооператив химический завод «Луч», ООО «7-Я» с товарным знаком «LORI», ОАО «ГАММА», ИП Новичков В.В., ООО «Ковровская галантерейная фабрика», ОАО «Архангельский целлюлозно-бумажный комбинат».

Основной объем продаж дает реализация бумаги для офисной техники различных форматов. Доставка товаров осуществляется транспортом организации, находящемся в собственности предприятия. Хранение товаров осуществляется на складах также находящихся в собственности. ООО «Тайга» предоставляет услуги бесплатной доставки продукции всем корпоративным клиентам.

Предприятие сотрудничает с рядом крупнейших производителей и поставщиков канцелярских товаров. Основными поставщиками продукции для ООО «Тайга» являются следующие: ООО «Комус» (канцелярские товары и товары для школы), ООО «Невская полиграфия» (офисная бумага, детские товары: кисти, краски), ООО «Рельеф» (школьные товары), ООО Торговый Дом «Аскент» (кожгалантерея), ООО «Волга» (газетная бумага).

Общество с ограниченной ответственностью «Тайга» представляет собой самостоятельный хозяйствующий субъект с правами юридического лица, осуществляющий закупку, перемещение, хранение и реализацию потреби-

тельских товаров, сдачу площадей в аренду, оказание услуг населению, а также другие виды вспомогательной хозяйственной деятельности, не запрещенные законом и предусмотренные его Уставом (приложение 1).

Основной функцией предприятия является продажа канцелярских товаров. Для осуществления основной функции предприятие выполняет множество сопутствующих, дополнительных (по отношению к основной) функций, таких как изучение спроса покупателей, заключение договоров на поставку товаров, организация продвижения товаров от производителей в места потребления, обеспечение хранения товаров, формирование торгового ассортимента, оказание дополнительных услуг в процессе продажи и послепродажной эксплуатации и т.д.

ООО «Тайга» главной своей целью считает извлечение прибыли. Однако, исходя из конкретных условий, на каждом данном этапе целями развития предприятия может быть сохранение и увеличение доли на рынке, завоевание более заметного места в регионе отрасли, минимизация издержек и т.п.

Для достижения главной цели предприятие должно ориентироваться на спрос покупателей, более полное удовлетворение их нужд и, тем самым, способствовать обеспечению благополучия людей и общественному прогрессу.

Общество с ограниченной ответственностью «Тайга» действует на основании Устава и в соответствии с законодательством Российской Федерации. Уставный капитал Общества определяет его минимальный размер, гарантирующий интересы его кредиторов, и составляет 10000 рублей.

В просторных светлых, современно оборудованных залах торгового дома представлены все виды канцелярских товаров по потребительским комплексам. Широкий ассортимент товаров для всех возрастных категорий с разным уровнем дохода позволяет удовлетворить спрос постоянных покупателей, а также способствует привлечению новых клиентов.

Большое внимание уделяется внутреннему оформлению торгового зала, способам выкладки товаров, профессиональной подготовке персонала, с тем чтобы покупатель мог приобрести нужные ему товары в комфортной об-

становке, то есть с минимальными затратами времени на их поиск и при необходимом наборе торговых услуг.

Выбор поставщика является основой создания устойчивой базы любого предприятия. Оптимальное решение выбора поставщика зависит от ряда факторов. Поставщик должен удовлетворить по качеству и объему поставляемой продукции, условиями доставки продукции, цене и уровню обслуживания.

Предприятие в настоящее время имеет налаженные прочные связи с клиентами: активно работает с поставщиками России, заключает договоры как с товаропроизводителями, так и с посредниками. Использует различные мобильные формы поисков поставщиков: участие в выставках, интернет-поиск, рейтинги и т.п.

ООО «Тайга» обладает конкурентным преимуществом за счет более высокого ассортимента товаров, лучшего обслуживания, более гибких цен и систем скидок, более качественного товара, большего объема продаж. Общество с ограниченной ответственностью «Тайга» создано и действует в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации и Федеральным законом Российской Федерации «Об Обществах с ограниченной ответственностью». Общество является юридическим лицом и ведет свою деятельность на основании Устава и действующего законодательства Российской Федерации, о чем сделана запись в единый государственный реестр юридических лиц (приложение 2).

Как уже было сказано выше, целями деятельности Общества являются расширение рынка товаров и услуг, а также извлечение прибыли. Общество вправе осуществлять любые виды деятельности, не запрещенные законом.

Общество является собственником имущества, приобретенного в процессе его хозяйственной деятельности, осуществляет владение, пользование и распоряжение находящимся в его пользовании имуществом по своему усмотрению в соответствии с целями своей деятельности и назначением имущества.

Являясь Обществом с ограниченной ответственностью «Тайга» имеет следующую организационную структуру, которая отражает функциональные особенности деятельности предприятия, показывает виды производственных служб, хозяйствующих структур и других элементов (рис. 2.1).

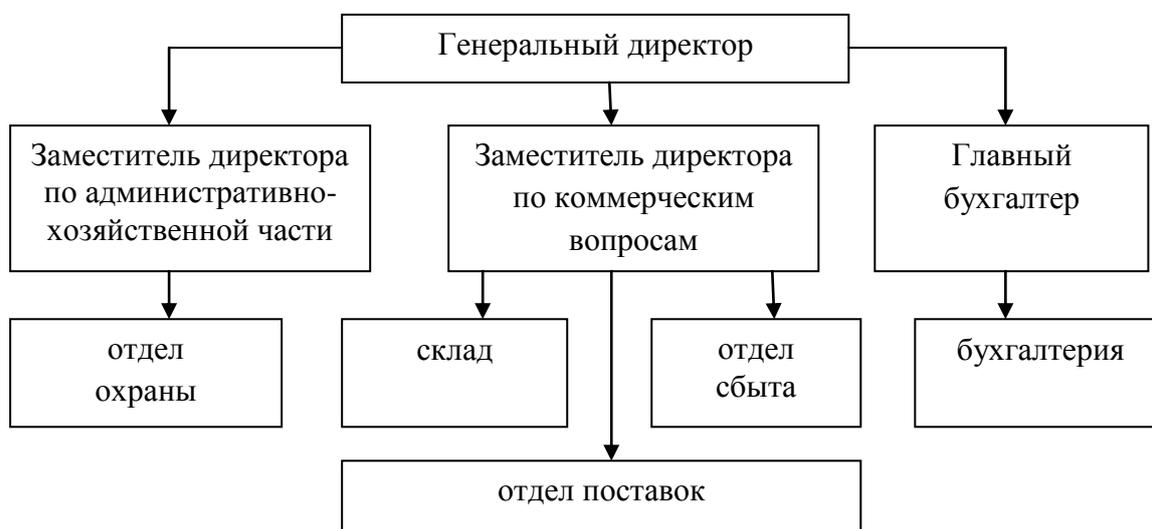


Рис. 2.1. Организационная структура управления ООО «Тайга»

Система управления отражает структуру управления, управленческие кадры и т.д. Ценовая политика, проводимая на предприятии, способствуют сохранению положения на рынке, максимизации прибыли по всей номенклатуре, максимальному увеличению сбыта товара, завоеванию лидерства на рынке.

Как видно из представленного рисунка, высшим органом управления ООО «Тайга» является Генеральный директор. В исключительную его компетенцию входит:

- утверждение всех поправок и изменений, вносимых в Устав предприятия;
- увеличение и уменьшение размеров уставного фонда;
- определение размеров и форм, а также порядка внесения дополнительных вкладов учредителей;

- прием новых учредителей, изменение долей учредителей в имуществе предприятия;
- установление организационной структуры предприятия и правил процедуры;
- ежегодное избрание и снятие с должностей членов выборных органов предприятия: директора, главного бухгалтера, членов ревизионной комиссии;
- определение общих направлений деятельности предприятия и утверждение планов работы предприятия, включая участие в других предприятиях; утверждение годового бюджета, планируемой прибыли, планов капиталовложений, производственных планов и принятие др. решений в отношении основных целей и сфер деятельности предприятия и предоставляемых им услуг;
- оценка имущественных вкладов учредителей;
- утверждение годовых отчетов о деятельности предприятия, отчетов и заключений руководящих органов предприятия и порядка распределения прибыли;
- установление вознаграждения, выплачиваемого предприятием своим должностным лицам;
- принятие решений о благотворительной деятельности предприятия и об оказании безвозмездной помощи;
- решение всех вопросов, связанных с ликвидацией предприятия, назначение Ликвидационной комиссии, роспуск ее членов и утверждение отчета и ликвидационного баланса.

Руководство текущей деятельностью предприятия осуществляет также генеральный директор, который, согласно должностной инструкции (приложение 3), обладает компетенциями решения всех вопросов, касающихся ее деятельности и не входящих в исключительную компетенцию собрания учредителей, организует текущую производственную, хозяйственно-финансовую деятельность фирмы.

Аппарат управления ООО «Тайга» включает: директора, заместителя директора по административно-хозяйственной части, заместителя директора по коммерческим вопросам, главного бухгалтера.

Заместитель директора по административно-хозяйственной части в соответствии с должностными инструкциями наделен следующими полномочиями: обеспечивает выполнение работ организации, способствовать успешной работе основных ее подразделений, разрабатывает необходимую документацию, предложения, рекомендации, инструкции, для повышения эффективности работы организации, контролирует соблюдение работниками правил внутреннего трудового распорядка, правил и норм охраны труда и противопожарной безопасности, состояние производственной и трудовой дисциплины, обеспечивает связь с организациями по сертификации, стандартизации; обеспечивает выполнение перевозок грузов автомобильным транспортом в соответствии с потребностями организации; осуществляет контроль над своевременным оформлением договоров на грузоперевозки и ведет учет транспортных расходов ежемесячно.

Заместитель директора по коммерческим вопросам решает следующие вопросы в ООО «Тайга»: осуществляет руководство финансовой деятельностью предприятия в области материально-технического снабжения, сбыта продукции по договорам поставки, обеспечивая эффективное использование материальных и финансовых ресурсов, снижение их потерь, ускорение оборачиваемости оборотных средств; организует участие подчиненных ему служб в составлении перспективных и годовых планов реализации продукции, организует хранение и транспортировку продукции, ее сбыт, осуществляет контроль над выполнением плана реализации продукции, материально-технического обеспечения фирмы, за правильным расходованием оборотных средств и обеспечивает своевременную выплату заработной платы рабочим и служащим, организует работу складского хозяйства, создает условия для надлежащего хранения и сохранности продукции.

Отдел сбыта в ООО «Тайга» представлен менеджером по продажам, продавцами-консультантами, администраторами залов (приложение 4)

Сбор данных об оптовых фирмах осуществляют менеджеры. Они подвергают эту информацию обработке (выявляют целевых потребителей) и передают ее директору предприятия и его заместителю. Менеджеры по продажам разрабатывают варианты решения по целевым потребителям. Выбор и принятие управленческого решения осуществляет директор предприятия. Доведение управленческого решения до исполнителя (менеджера) осуществляет директор предприятия.

Отдел бухгалтерии представлен главным бухгалтером организации, который осуществляет организацию бухгалтерского учета хозяйственно-финансовой деятельности предприятия, осуществляет контроль над законностью, своевременностью и правильностью оформления финансовых, расчетных и кредитных операций, подчиняется директору фирмы и выполняет все его приказы и распоряжения, а также штатным бухгалтером.

Результаты проведенного анализа организационно-управленческой структуры свидетельствуют о достаточно хорошем положении дел на исследуемом предприятии, в части организации управления можно выделить отсутствие отдела маркетинга, занимающегося вопросами стратегического планирования в организации.

Различные стороны финансово-хозяйственной деятельности получают законченную денежную оценку в системе показателей финансовых результатов. Для анализа показателей финансовых результатов ООО «Тайга» и оценки их изменений в динамике составлена аналитическая таблица, представленная в приложении 5. Из данных таблицы 2.1 следует, что выручка от реализации в 2016 г. увеличилась на 24411 тыс. руб. Уровень себестоимости реализованной продукции в 2016 г. также увеличился на 17221 тыс. руб., при этом, по сравнению с выручкой доля себестоимости в выручке снизилась с 80,4% до 70,3%. Из представленных данных также видно, что на предприя-

тии произошло увеличение валовой прибыли с 1548 тыс. руб. в 2014 году до 8738 тыс. руб. в 2016 году. В конце 2017 г предприятие получило чистую прибыль, которая составила 800 тыс. руб. Все представленные в таблице 2.1 показатели позволяют сделать вывод о том, что в настоящее время предприятие работает достаточно устойчиво, несмотря на увеличение коммерческих и управленческих расходов.

Таким образом, следует отметить, что в ООО «Тайга» при разработке структуры управления необходимо уделить внимание созданию маркетингового отдела, призванного держать курс на потребителя, постоянно следить за тем, что ему нужно, а также следить за деятельностью конкурентов, определять слабые и сильные их стороны, исходя из этого, определять направление совершенствования своей деятельности, доводить эту информацию до всех других подразделений компании. В настоящее время предприятие работает достаточно устойчиво, несмотря на увеличение коммерческих и управленческих расходов.

2.2. Анализ финансовой деятельности предприятия

Финансовое состояние организации является одним из основных стержней, на которых строится стабильная и успешная работа предприятия. Оно является важнейшей характеристикой деловой активности и надежности, определяет конкурентоспособность, потенциал в деловом сотрудничестве, оценивает в какой степени гарантированы экономические интересы самого предприятия и его партнеров.

Обеспечение устойчивого финансового состояния является первейшей задачей организации.

Чтобы правильно, полно и всесторонне провести оценку финансового состояния организации, недостаточно одного умения реально оценивать финансовое состояние организации. Необходимо овладеть современными методами и приемами экономического анализа, познакомиться с передовыми методиками зарубежных и отечественных экономистов, изучить специальную

литературу. Для реализации поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- оценить имущество организации и источники его формирования;
- оценить платежеспособность и финансовую устойчивость;
- оценить ликвидность предприятия.

Несмотря на огромную значимость самого анализа финансово-экономического состояния, его проведение не должно быть самоцелью, а должно служить построению базы, для выявления достоверной картины результатов деятельности предприятия.

Для оценки эффективности деятельности предприятия необходимо проанализировать следующую систему показателей:

- показатели объемов продажи предоставляемых услуг;
- показатели эффективности использования основных фондов;
- показатели эффективности использования материальных ресурсов;
- показатели эффективности использования трудовых ресурсов.

Источником исходной информации для расчета этих показателей является бухгалтерская отчетность ООО «Тайга» за 2015-2017 гг. (приложения 6, 7, 8).

Экономические и социальные результаты производственно-хозяйственной деятельности автотранспортного предприятия во многом зависят от размера и структуры основных фондов.

Анализ структуры основных средств ООО «Тайга» иллюстрирует таблица 2.1.

Таблица 2.1

Анализ структуры основных средств ООО «Тайга» за 2015-2017 гг.

Вид основных средств	2015 г.		2016 г.		2017 г.		Отклонение 2017 г. от 2015 г. (+;-)
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	
Машины и оборудование	141	2,2	197	2,2	247	2,5	+106
Транспортные средства	6309	97,8	8744	97,8	9650	97,5	+3341
Итого	6450	100	8941	100	9897	100	+3447

Из представленных в таблице 2.1 данных видно, что стоимость основных фондов в 2017 г. увеличилась на 3447 тыс. руб. и составляет 9897 тыс. руб. Увеличение состава основных фондов на предприятии произошло в основном за счет приобретения транспортных средств для перевозки грузов.

Наибольший удельный вес в структуре основных фондов приходится на транспортные средства (97,8% в 2016 г. и 97,5% в 2017 г.), наименьший – на машины и оборудование соответственно.

Наглядно структуру основных средств на предприятии иллюстрирует рисунок 2.2.



Рис. 2.2. Структура основных средств в ООО «Тайга» за 2015-2017 гг.

Из представленного рисунка видно, что наибольший удельный вес в структуре основных средств приходится на транспортные средства, наименьший – на машины и оборудования.

Для характеристики, движения и технического состояния основных фондов в таблице 2.2 рассчитаны коэффициенты обновления, выбытия, износа, годности. Данные таблицы показывают, что за анализируемый период коэффициент обновления основных средств увеличился на 0,2 и составил в отчетном году 0,3.

При этом произошло увеличение коэффициента прироста на 0,2. Коэффициенты износа и технической годности за период с 2015 г. по 2017 г. остались неизменными.

Таблица 2.2

Анализ движения и технического состояния основных фондов
ООО «Тайга» за 2015-2017 гг.

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение		
	2015	2016	2017	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2015
Коэффициент обновления	0,1	0,1	0,3	-	+0,2	+0,2
Коэффициент прироста	0,2	0,1	0,4	-0,1	+0,3	+0,2
Коэффициент износа	0,2	0,2	0,2	-	-	-
Коэффициент технической годности	0,8	0,8	0,8	-	-	-

Анализ эффективности и интенсивности использования основных фондов иллюстрирует таблица 2.3.

Таблица 2.3

Анализ интенсивности и эффективности использования основных
производственных фондов в ООО «Тайга» за 2015-2017 гг.

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение		
	2015	2016	2017	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2015
Фондорентабельность	0,3	3,8	10,6	+10,3	+6,8	+10,3
Фондоёмкость	0,8	0,4	0,2	-0,6	-0,4	
Коэффициент использования производственной мощности, %	99,8	99,6	99,7	-0,1	-0,2	-0,1

Расчеты, приведенные в таблице 2.3, показывают, что уровень фондорентабельности в течение всего анализируемого периода увеличился на 10,3%. Показатель фондоёмкости при этом снижается, что свидетельствует о достаточно полном использовании предприятием имеющихся объектов основных средств.

Как известно, все работы на предприятии выполняются работниками, состоящими в его штате. Большое значение для предприятия имеет численность работников. Рабочая сила должна постоянно восстанавливаться,

развиваться и совершенствоваться. Интенсивное ее воспроизводство предполагает соответствие современным требованиям, перспективному развитию техники и технологии выращивания сельскохозяйственных культур и содержания животных. Рассмотрим обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами в таблице 2.4.

Таблица 2.4

Обеспеченность трудовыми ресурсами ООО «Тайга» за 2015-2017 гг.

Категория персонала	Численность персонала			Структура персонала			Отклонение, 2017 г. от 2015 г.	
	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	(+; -)	%
	Всего, чел.	10	12	12	100	100	100	+2
в т. ч. по основной деятельности	9	11	11	90,0	90,0	91,7	+2	+1,7
из них: рабочие	2	3	3	22,2	22,2	27,3	+1	+5,1
служащие	7	8	8	77,8	77,8	72,7	+1	-5,1
из них: руководители	2	2	2	28,6	28,6	25,0	-	-3,6
специалисты	5	6	6	71,4	71,4	75,0	+1	+3,6
Не основная деятельность	1	1	1	10,0	10,0	8,3	-	-1,7

Как показывают данные таблицы, численность персонала в течение всего анализируемого периода увеличилась всего на 2 чел. и составляет 12 чел. Изменение структуры персонала производственного подразделения показывает, что на предприятии произошло увеличение практически по всем категориям работников.

Анализ финансового состояния и финансовых результатов ООО «Тайга» произведен с использованием показателей экономического состояния и хозяйственной состоятельности:

- анализа структуры баланса и структуры имущества;
- анализа ликвидности и платежеспособности;
- оценки финансовой устойчивости.

Проанализировать способность предприятия своевременно и полностью рассчитываться по всем своим обязательствам, за счет наличия готовых средств платежа и других ликвидных активов можно с помощью

проведенного анализа ликвидности бухгалтерского баланса, который заключается в сравнении средств по активу, сгруппированных по степени их ликвидности и расположенных в порядке убывания ликвидности, с обязательствами по пассиву, сгруппированными по срокам их погашения и расположенными в порядке возрастания сроков.

Динамика статей баланса ООО «Тайга» представлена в таблице 2.5.

Таблица 2.5

Динамика статей баланса ООО «Тайга» за 2015-2017 гг.

Актив	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Пассив	2015 г.	2016 г.	2017 г.
A ₁	45	814	915	П ₁	3695	7607	8446
A ₂	1876	3133	3569	П ₂	220	11	8
A ₃	451	457	745	П ₃	-	-	-
A ₄	6450	8941	9897	П ₄	4907	5727	6672

Для определения ликвидности баланса следует сопоставить итоги приведенных групп по активу и пассиву.

В течение 2015 года остатки на балансе денежных средств и активные финансовые расчеты не покрывали краткосрочные обязательства, т.е. предприятие было неплатежеспособно, на конец 2017 г. предприятие также не платежеспособно, что свидетельствует об снижении эффективности управления финансовой деятельностью предприятия в отчетном периоде.

Оценка платежеспособности предприятия может производиться с помощью коэффициентов ликвидности, при расчете которых используются данные бухгалтерского баланса предприятия (табл. 2.6).

Таблица 2.6

Динамика показателей ликвидности ООО «Тайга» в 2015-2017 гг.

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение		
	2015	2016	2017	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2015
Общий коэффициент ликвидности баланса	0,3	0,3	0,3	-	-	-
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,5	0,5	0,5	-	-	-
Коэффициент покрытия инвестиций	0,6	0,6	0,6	-	-	-
Коэффициент текущей ликвидности	0,6	0,6	0,6	-	-	-

Как показывают данные таблицы 2.6, коэффициент абсолютной ликвидности в период 2015-2017 гг. остался неизменным и составил 0,5, что свидетельствует о том, что каждый день подлежат погашению не менее 30% краткосрочных обязательств компании. Коэффициент покрытия за анализируемый период также не претерпевал изменений и составил 0,6. Данный показатель показывает способность компании погашать текущие (краткосрочные) обязательства за счёт только оборотных активов. Чем больше значение коэффициента, тем лучше платежеспособность предприятия. Значение коэффициента покрытия и коэффициента текущей ликвидности на уровне 0,6, свидетельствует о достаточно высоком финансовом риске.

Таким образом, анализ коэффициентов ликвидности свидетельствует о неплатежеспособности предприятия на ближайший к рассматриваемому моменту промежуток времени.

Оценка финансовой устойчивости ООО «Тайга» проводилась на основе анализа соотношения собственного и заемного капитала и анализа равновесия между активами и пассивами баланса.

Под финансовой устойчивостью экономического субъекта следует понимать обеспеченность его запасов и затрат источниками их формирования. Детализированный анализ финансовой устойчивости можно проводить с использованием абсолютных и относительных показателей.

Для более глубокого анализа финансовой устойчивости в дополнение к абсолютным рассчитаем ряд относительных показателей – финансовых коэффициентов, характеризующих финансовую устойчивость ООО «Тайга» (табл. 2.7).

Расчеты, приведенные в таблице 2.7, позволяют сделать следующие выводы. Коэффициент финансовой независимости, показывает, что доля собственников организации в общей сумме средств, авансируемых в ее деятельность в отчетном периоде соответствует нормальному ограничению, следовательно, финансовая независимость ООО «Тайга» от внешних

кредиторов снижается.

Коэффициент соотношения заемных и собственных средств за анализируемый период увеличился на 0,5, и находится в рамках нормального ограничения.

Таблица 2.7

Анализ финансовой устойчивости ООО «Тайга» в 2014-2016 гг.

Показатель	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Отклонение, (+;-)		
				2016 г. /2015г.	2017г. /2016г.	2017 г. /2015 г.
Коэффициент соотношения заемных и собственных средств	0,8	1,3	1,3	+0,5	-	+0,5
Коэффициент финансовой независимости	0,6	0,4	0,4	-0,2	-	-0,2
Коэффициент концентрации привлеченного капитала	0,4	0,6	0,6	+0,2	-	+0,2

Таким образом, к концу 2017 г. на каждый рубль собственных средств приходится меньше заемных средств, вложенных в активы предприятия.

В течение всего анализируемого периода коэффициент концентрации привлеченного капитала ниже нормального ограничения, что свидетельствует о финансовой независимости ООО «Тайга» от сторонних организаций и лиц. Более точный анализ деятельности исследуемого предприятия позволит провести анализ рентабельности за 2015-2017 гг.

Анализ рентабельности ООО «Тайга» представлен в приложении 9.

Исходя из представленных данных в таблице, рентабельность проданной продукции в 2014 г. составляла 4,5%, что ниже уровня 2016 г. на 3,6%. Следовательно, ООО «Тайга» в 2016 г. по сравнению с 2014 г. осуществляло свою предпринимательскую деятельность менее эффективно.

Рентабельность (убыточность) собственного капитала характеризует доходность (убыточность) предприятия от всех видов деятельности. Этот показатель позволяет судить о способности извлекать прибыль из находящихся в его распоряжении экономических ресурсов. Рентабельность

собственного капитала в 2014 г. составляла 0,6%, тогда как в 2016 г. данный показатель увеличился на 18,7%, и рентабельность собственного капитала составляет 19,3%. Следовательно, в период 2014-2016 гг. эффективность использования собственных ресурсов увеличивается.

Показатель фондорентабельности в течение всего анализируемого периода на предприятии имеет тенденцию к увеличению. Таким образом, за анализируемый период эффективность использования внеоборотных активов возросла. Экономическая рентабельность предприятия рассматривается как основной показатель результативности его деятельности.

Общая рентабельность в 2014 г. составляла 0,4%, на конец 2016 г. она составляет 6,4%.

Таким образом, при рассмотрении основных аспектов финансово-хозяйственной деятельности ООО «Тайга», а также на основании систематизации и анализа полученных данных можно сделать следующие выводы. Предприятие является в настоящее время прибыльным, рентабельным, поскольку результаты от продажи продукции покрывают издержки производства и образуют на конец 2016 года прибыль в размере 819 тыс. руб.

2.3. Оценка ассортиментной политики и товарооборота предприятия

Как известно, розничный товароборот торговой организации является составной частью товарооборота города и в определенной мере покрывает покупательные фонды населения. Поэтому выполнение плана и динамику товарооборота ООО «Тайга» следует изучать во взаимосвязи с покупательской способностью населения. Такой анализ помогает выявить положительные и отрицательные моменты в деятельности торговой организации.

Анализ выполнения плана розничного товарооборота проводится не только за год, но и по кварталам, месяцам и за более короткие промежутки времени. Это помогает установить, как ритмично выполняется план товаро-

оборота, как равномерно удовлетворяется спрос покупателей на товары. Для анализа розничного товарооборота воспользуемся следующими данными о выполнении плана товарооборота по кварталам и месяцам, представленным в приложении 10.

Как видно из представленных данных приложения, ООО «Тайга» успешно выполнило план розничного товарооборота во всех месяцах отчетного года, за исключением: апреля, июня, сентября и ноября месяцев. Потери в товарообороте в связи с невыполнением плана розничной реализации товаров в указанные месяцы составили – 60556 тыс. руб., что составляет – 1,02 % к плановому объему товарооборота. Основной причиной невыполнения плана товарооборота являются недостатки в снабжении отдельными товарами, отсутствие сезонного спроса на отдельные группы товаров.

Равномерность развития товарооборота можно проанализировать с помощью данных, представленных в таблице 2.8.

Таблица 2.8

Удельный вес каждого квартала в годовом объеме
товарооборота ООО «Тайга», %

Кварталы	Фактически за 2016 год	2017 год		Отклонение (+;-)	
		план	факт	от плана	от 2015 г.
I	20,0	18,8	20,4	+1,6	+0,4
II	23,5	24,9	24,1	-0,8	+0,6
III	25,5	27,2	26,5	-0,7	+1,0
IV	31,0	29,1	29,0	-0,1	-2,0
ВСЕГО за год	100	100	100	-	-

По данным прошлого года видно, что товарооборот ООО «Тайга» по кварталам распределялся неравномерно. Наиболее напряженным был IV квартал, наименее – I квартал.

Для оценки равномерности и ритмичности выполнения плана розничного товарооборота целесообразно также составить график его выполнения по месяцам (рис. 2.3), определить и проанализировать коэффициенты ритмичности и равномерности выполнения плана розничного товарооборота.

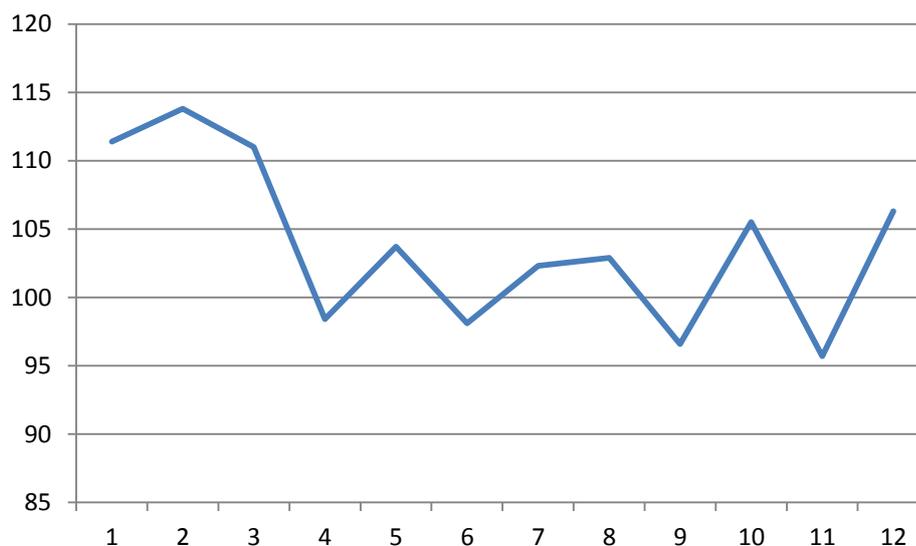


Рис. 2.3. Равномерность выполнения плана товарооборота по месяцам отчетного года

Коэффициент ритмичности устанавливают отношением числа периодов, за которые выполнен план, к общему их количеству. Отсюда коэффициент ритмичности выполнения плана розничного товарооборота по месяцам равен 0,67. Ритмичным выполнение плана розничного товарооборота по месяцам было, к сожалению, только на 67%. При изучении динамики товарооборота следует сопоставить его не только с фактическими данными предшествующего периода, но и с данными ряда прошлых лет. При анализе динамики розничного товарооборота ООО «Тайга» составлена таблица 2.9.

Таблица 2.9

Динамика товарооборота ООО «Тайга» за 2015-2017 гг, тыс. руб.

Годы	Розничный товарооборот	Прирост объема товарооборота по сравнению с предыдущим годом	Прирост объема товарооборота по сравнению с базисным годом	Темп роста %	Базисный темп роста, %
2015	13999,1	-	-	100,0	100,0
2016	31532,6	+17533,5	+17533,5	225,2	225,2
2017	36408,6	+4876,0	+22409,5	115,4	260,1

Исходя из представленных данных таблицы 2.9 видно, что розничный товарооборот по предприятию увеличился за 3 года на 39943 тыс. руб.

По составу розничный товарооборот на исследуемом предприятии подразделяется на продажу товаров населению, мелкооптовый их отпуск и другие виды розничной реализации. Продажа товаров населению включает реализацию за наличный расчет и в кредит. Состав товарооборота анализируют как по сравнению с данными планов, так и в динамике. При изучении состава розничного товарооборота составлена таблица 2.10.

Таблица 2.10

Выполнение ООО «Тайга» плана товарооборота по составу, тыс. руб.

Виды розничной реализации	Фактически 2016 г.		2017 год					Отклонение 2017 г. к 2016 г., %
	руб.	%	план		факт		% вып.	
			руб.	%	руб.	%		
Продажа товаров населению								
всего,	31532,6	97,6	35202,9	97,9	36408,6	97,1	103,4	115,5
в т. ч. -за наличный расчет	31532,6	97,6	35202,9	97,9	36408,6	97,1	103,4	115,5
Мелкооптовый отпуск товаров	775,4	2,4	755,1	2,1	1087,4	2,9	144,0	140,2
Итого	32308	100,0	35958	100,0	37496	100,0	104,3	116,1

ООО «Тайга» перевыполнило план продажи товаров населению на 5,5% или на 140645 тыс. руб. и перевыполнило план по мелкооптовому их отпуску на 49,2% или на 1205,7 тыс. руб. в отчетном периоде. Высокими темпами растет реализация товаров в динамике, что вызвано в основном повышением розничных цен.

К сожалению, ООО «Тайга» не реализует товары в кредит. На современном этапе эта форма реализации товаров является прогрессивной. Покупательская способность населения в данный момент очень низкая. Это вызвано нехваткой денежных средств у большей части населения. На будущее предприятию было порекомендовано рассмотреть и такую форму реализации товаров, как реализация в кредит, реализацию товаров через палатки, ларьки, киоски, развозную и разносную торговлю. Розничные торговые предприятия должны обеспечивать население всеми необходимыми продовольственными

и непродовольственными товарами, обеспечивать бесперебойную торговлю, соблюдать ассортиментный перечень (минимум) в отделах и секциях магазина, удовлетворять спрос покупателей на отдельные товары.

В настоящее время вся продукция, продаваемая предприятием, делится на следующие группы:

1. Канцелярские товары, которые, в свою очередь, включают бизнес-аксессуары, бланки и документы (бухгалтерские, медицинские, школьные), бумага для офиса и офисной техники, бумажная продукция, офисные принадлежности, офисная техника, папки, картотеки, письменные принадлежности, презентационное оборудование, рюкзаки, ранцы, чертежные принадлежности, школьные принадлежности, фотопродукция, хозяйственно-бытовые товары.

2. Товары для творчества и развития: бинокль, микроскоп, компас, детское творчество, игрушки, конструкторы (сборные модели), наборы для опытов и исследований, настольные игры, пазлы, развивающие игры, раскраска-антистресс.

3. Сувенирная продукция, которая включает следующие группы товаров: все для праздника, игры для веселых компаний, наборы подарочные, наградная атрибутика, оригинальные сувениры, подарочный сертификат, подарочная упаковка, посуда сувенирная, таблички на стену сувенирные, флаги, часы настенные, часы настольные.

Ассортимент товаров за исследуемый период практически не претерпевал никаких изменений. Более подробно группы продаваемых товаров и объем реализованной продукции представлен в приложении 11. Здесь можно отметить, что наибольший удельный вес в структуре продажи ассортимента в ООО «Тайга» занимает продажа офисной бумаги.

Исходя из представленных в таблице данных видно, что наибольший удельный вес в составе реализуемой продукции на протяжении исследуемого периода занимает группа канцелярские товары. Так, в 2015 году это 96,0%, а в отчетном периоде – 96,4%, что на 22405 тыс. руб. больше или на 0,4%

(рис. 2.4).

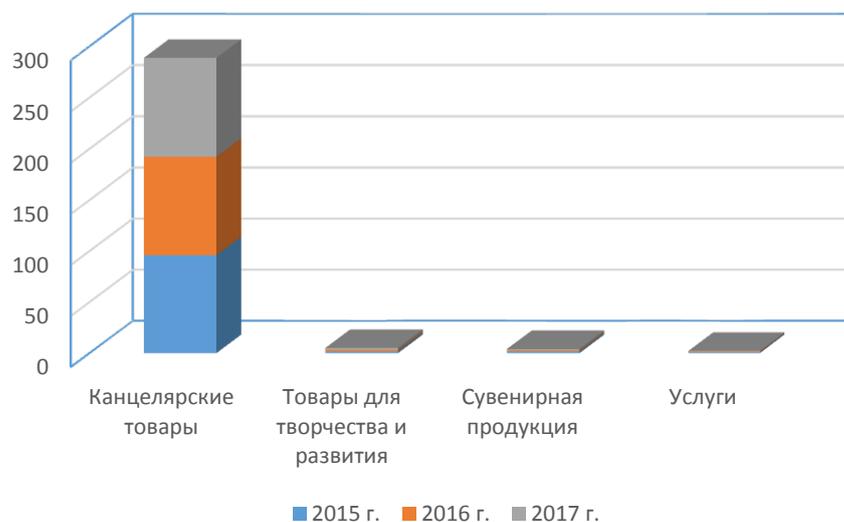


Рис. 2.4. Структура продажи по ассортиментным группам в ООО «Тайга» за 2015-2017 гг.

Из представленного рисунка наглядно видно, что в состав ассортимента не претерпевал значительных изменений.

Хотелось бы отметить, что торговое обслуживание населения в ООО «Тайга» предполагает наличие специально устроенных и оборудованных помещений, приспособленных для наилучшего обслуживания покупателей, подбора и формирования торгового ассортимента и возможности его оперативного изменения в соответствии с изменившимся спросом населения, постоянного изучения и учета потребительских запросов покупателей, умения предложить и продать товар каждому конкретному человеку.

Миссия предприятия в настоящее время звучит как: «Мы предлагаем лучшие канцелярские товары, чтобы сделать процесс творчества, учебы и работы комфортным, приятным и ярким».

Ценности ООО «Тайга» в части продажи товаров населению можно отметить следующие:

- доступность (предприятие стремится, чтобы канцелярские товары были доступны, чтобы как можно больше людей могли позволить себе покупку

без особого ущерба для бюджета);

- выбор (предприятие предлагает широкий ассортимент художественной, детской, учебно-методической, деловой, технической литературы, книг и альбомов по искусству);

- качество (предприятие стремится поставлять покупателям магазина только качественную канцелярскую продукцию);

- профессионализм (постоянное стремление к повышению профессионального уровня своих сотрудников для улучшения своей работы, радовать клиентов и двигаться вперед);

- ответственность (организация несет ответственность за свою деятельность перед клиентами и сотрудниками, и стремится стать социально-ответственной компанией).

Магазин «Тайга» расположен в районе Спутник г. Белгорода и ему приходится сталкиваться с конкурентами. Пользуясь данными проведенного маркетингового исследования рынка канцелярских товаров г. Белгорода, нами представлены в таблице 2.11 основные конкуренты магазина и дана их характеристика по некоторым параметрам.

Таблица 2.11

Основные конкуренты ООО «Тайга»

Предприятия	Местонахождение	Предмет конкуренции	Метод конкуренции
Магазин «Белый остров»	пр-кт Богдана Хмельницкого, 73 б-р Юности, 10	Художественные товары	неценовой
Магазин «Литера»	Ул. Николая Чумичева, 32	Канцелярские товары	ценовой
Магазин «Глобус»	ул. Костюкова, 41 ул. 5 Августа, 13	Художественные товары	неценовой
In Формат	пр-кт Богдана Хмельницкого, 134 а ул. Князя Трубецкого, 50	Художественные товары	неценовой
Магазин «Амиталь»	б-р Народный, 80 б	Художественные товары	неценовой

Из таблицы 2.11 видно, что у магазина «Тайга» имеется 6 основных конкурентов, из них основными выступают магазины «Глобус», «in Формат»,

«Амиталь», «Белый остров», реализующие группу художественных товаров, которая в ООО «Тайга» не представлена.

В остальном, в этих магазинах практически одинаковый ассортимент товара и цена отличается совсем немного. Эти магазины также являются частными и расположены недалеко друг от друга.

Также к конкуренту можем отнести рынок, расположенный при выходе из магазина. Остальная категория магазинов, реализующих на рынке канцелярские товары не является конкурентами ООО «Тайга», поскольку в них отсутствует ассортимент, аналогичный исследуемому предприятию, а также они не подходят по масштабу деятельности.

Только при ясном представлении о целях деятельности предприятия, их своевременной корректировке в соответствии с изменениями внешней среды четкое распределение материальных и людских ресурсов может обеспечить успех предпринимательской деятельности. Для выявления факторов, влияющих на деятельность предприятия со стороны внутренней и внешней среды, необходимо провести анализ внутренней и внешней среды предприятия.

Для более подробного анализа всех факторов внешней и внутренней среды магазина «Тайга» целесообразно составить матрицу SWOT-анализа (табл. 2.12).

Данные таблицы показывают, что ООО «Тайга» имеет позитивные тенденции и возможности в условиях как внешней, так и внутренней среды, но ее слабость проявляется в организационной деятельности и отсутствии стратегического мышления. На ее деятельность влияют разнообразные факторы внутренней и внешней среды.

Таблица 2.12

SWOT-анализ деятельности ООО «Тайга»

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ
<ol style="list-style-type: none"> 1. Наличие собственных ресурсов. 2. Хорошая репутация, сложившаяся у предприятия в глазах покупателей и поставщиков. 3. Умение противостоять давлению со стороны конкурентов. 4. Расширение сегмента рынка по ассортиментным группам 5. Опыт в реализации новых товаров. 6. Сотрудничество с фирмами отрасли. 7. Четкие функциональное разделение обязанностей сотрудников компании. 8. Отсрочка платежа постоянным клиентам. 9. Выгодное месторасположение торгового зала и складских помещений. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Отсутствие ассортиментной стратегии. 2. Периодическое запаздывание в сроках доставки товара. 3. Отсутствие определенных способностей и навыков в основных областях маркетинговой деятельности. 4. Нет четкого стратегического направления развития. 5. Устаревшее оборудование, не актуализированный сайт интернет-магазина 6. Устаревшая структура маркетинговой службы.
ВОЗМОЖНОСТИ	УГРОЗЫ
<ol style="list-style-type: none"> 1. Способность обслужить дополнительные группы потребителей или выйти на новые сегменты рынка. 2. Возможность более полного удовлетворения потребительских предпочтений. 3. Благоприятные демографические или социально - экономические изменения, ведущие к увеличению потенциальной емкости рынка. 4. Низкая стоимость доставки и транспортировки товаров. 5. Получение возвратных скидок от поставщиков. 6. Развивающиеся конкурентные отношения. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Выход на рынок конкурентов с более низкими издержками. 2. Нестабильность системы налогообложения. 3. Низкая покупательная способность населения. 4. Изменение потребностей и вкусов покупателей. 5. Существенное повышение затрат на стимулирование сбыта и мотивации клиентов. 6. Повышение ставок по кредитам. 7. Растущая требовательность покупателей и поставщиков.

Таким образом, проведенный нами анализ подтверждает предположение о необходимости разработки мероприятий по формированию ассортимента в рамках развития её коммерческой деятельности. Также, для продвижения и реализации ассортиментной группы «Художественные товары», необходимо усовершенствовать интернет-сайт магазина, особенно в части обратной связи и возможностью осуществления покупок-онлайн.

3. Разработка мероприятий по оптимизации ассортиментной политики в ООО «Тайга»

3.1. Описание и характеристика проекта

Оптимизация ассортиментной политики предприятия – это количественные и качественные изменения в структуре ассортимента магазина с целью повышения его рациональности. При этом оптимизация ассортимента может осуществляться по следующим направлениям:

- сокращение ассортимента;
- расширение ассортимента;
- обновление ассортимента.

Предприятие ООО «Тайга» функционирует на рынке канцелярских товаров, который растет быстрыми темпами, что связано с открытием новых компаний, и, соответственно, новых офисов. Кроме того, растет число так называемых домашних офисов, поэтому спрос на канцтовары не замедляется. Примерный годовой рост потребления канцтоваров – 15%. По сравнению с западными странами спрос на канцтовары остается низким. Ассортимент канцтоваров, который пользуется у нас широким спросом, составляет примерно 1-3 тысячи наименований. Западные компании в среднем имеют ассортимент в 5-7 тысяч позиций, а крупные дистрибьюторы канцелярских принадлежностей предлагают своим потребителям вместе с сопутствующим ассортиментом до 15 тысяч наименований продукции. В структуре импорта большую долю занимает продукция из стран Юго-Восточной Азии, в некоторых товарных группах доля азиатской продукции доходит до 30–60%. Однако лидеры рынка – европейские торговые марки. Их сильные стороны: низкая цена, широкий ассортимент и частая смена модельного ряда.

Основной тенденцией на рынке канцтоваров является рост российского производства, импортозамещение групп товаров с максимальным оборотом (папки всех видов, пишущие принадлежности, лотки, корректура). По качеству российские канцтовары не уступают импортным, а цены при этом более

низкие. На рынке очевидна тенденция роста спроса на продукцию с добавленной стоимостью – потребитель готов платить больше за качественный и функциональный товар, имеющий современный дизайн, а также за новинки.

Большую часть рынка канцелярских товаров занимает сегмент товаров для офиса. К основным видам офисных товаров относятся: бумага формата А4 и А3 (белая и цветная); пишущие принадлежности; папки-регистраторы; изделия из мягкого пластика (различные папки, папки-уголки, папки-файлы); изделия из жесткого пластика (лотки, вертикальные накопители), клей и корректура.

Для возможности расширения ассортиментной продукции и удовлетворенности покупателями предлагаемого ООО «Тайга» ассортиментом, нами было проведено маркетинговое исследование, которое заключалось в проведении анкетирования и обработки полученных результатов. Нами была разработана анкета (приложение 12), с помощью которой выяснилось: половозрастной состав потребителей данных товаров; поведение потребителей при покупке; факторы, влияющие на решение о покупке; желаемый ассортимент.

В процессе анкетирования было опрошено 62 респондента. В группу опрошенных вошли люди от 14 до 40 лет: студенты, школьники и их родители, пожилые люди. Группы, которые приняли участие в опросе, представлены на рисунке 3.1. Это школьники – 26%, студенты – 32%, взрослые – 42%.

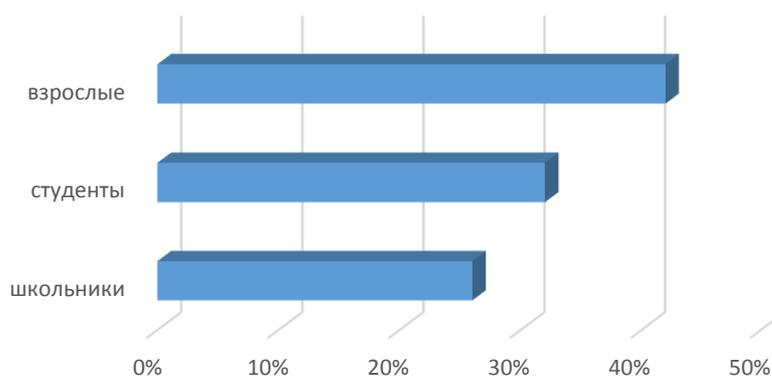


Рис. 3.1. Группы, принявшие участие в анкетировании

По результатам анкетирования выделились следующие группы факторов, влияющих на решение о покупке:

1) Факторы, которые были названы абсолютно всеми респондентами:

- качество товара;
- приемлемая цена;
- качество обслуживания.

2) Группа факторов, которые принимаются во внимание отдельными потребителями, а для других не имеют значения вовсе (рис. 3.2):

- красивая упаковка и дизайн;
- советы друзей;
- советы продавца;
- советы других покупателей.

3) Факторы, не оказывающие никакого влияния на покупку респондентами указаны реклама и имидж предприятия торговой сети.

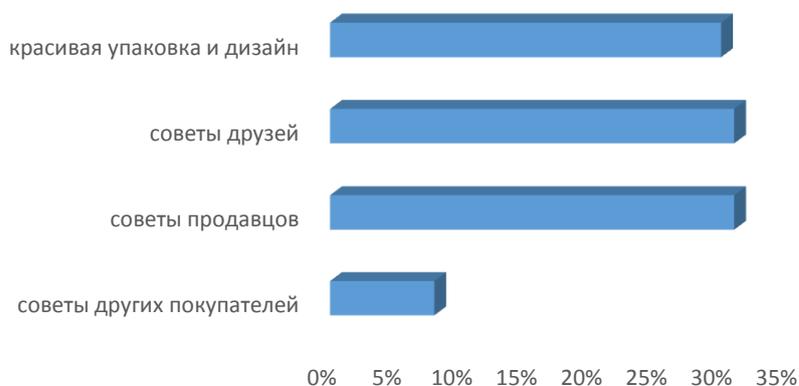


Рис. 3.2. Факторы, влияющие на покупку канцтоваров

Рассмотрим эти группы факторов более внимательно и применительно к определенным товарам. Проанализируем первую группу факторов.

1. Абсолютно все потребители отметили, что им нужен качественный товар по приемлемой цене. Однако на практике цена играет самую решающую роль при покупке.

2. По этой причине отечественные тетради пользуются большим спросом, несмотря на более низкое качество и дизайн. Если же покупается тет-

радь импортного производства, то потребитель более придирчиво относится к качеству бумаги и выбирает рисунок обложки. То же учитывалось при покупке блокнотов, альбомов для рисования и сменных блоков.

3. Что касается дневников, то в настоящее время появились новые дневники (с рисунком), которые пользуются меньшим спросом. Такие дневники нравятся ученикам младших классов, а школьники постарше их игнорируют.

Качество обслуживания также играет большую роль. Покупателю необходимо получить достоверную, нужную информацию о выбранном товаре, ближе рассмотреть товар и обратиться к любезному, воспитанному продавцу. Рассмотрим вторую группу факторов, влияющих на покупку канцелярских товаров. Конечно же, красивая упаковка привлекает к себе внимание любого покупателя, но на российском рынке канцелярских товаров ценовая политика складывается так, что не каждый может себе это позволить. Но этот вопрос относится скорее к отечественным производителям школьно-письменных принадлежностей.

Потребители ООО «Тайга» активно пользуются советами друзей, продавцов и других покупателей. Советами продавцов – в отношении самого товара и его качества, друзей – в отношении конкретного магазина.

Так как в разных магазинах – разные цены (а это определяющий фактор покупки школьно-письменных принадлежностей), то информацию о ценах потенциальные покупатели получают от друзей и знакомых.

К советам других покупателей обращаются редко, и только в том случае, если аналогичный товар был куплен предыдущим покупателем.

Как ни странно, фактором, не оказавшим никакого влияния на покупку, стала реклама. Некоторые респонденты даже выражали свое удивление по поводу рекламы по отношению к канцелярским товарам (именно к школьно-письменным принадлежностям). Они полагали, что люди идут за конкретной покупкой в конкретный магазин, о котором они уже имеют информацию, не

понимая, что информацию, которую они получили об этом магазине – есть реклама. Их не интересует фирма-производитель, а интересует только цена.

В основном покупки производятся по списку в начале учебного года или семестра. Использование калькулятора и купонов при покупке канцелярских товаров не характерно для нашего потребителя. Также респондентам было предложено назвать еще какие-либо факторы, влияющие на их решение о покупке (рис. 3.3).

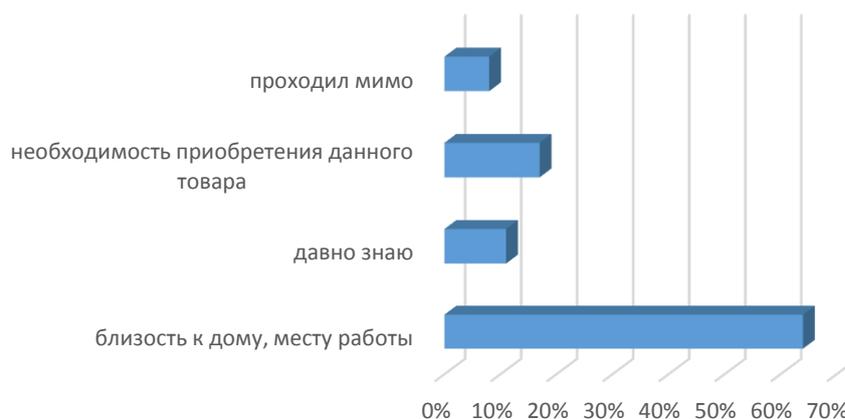


Рис. 3.3. Факторы, влияющие на покупку канцтоваров

Как следует из диаграммы для покупателей канцелярских товаров близость к дому, месту работы или учебы является весьма существенным фактором при покупке нужных им товаров. Предложения респондентов части «что вы хотели бы видеть в предлагаемом ассортименте товаров предприятия», большее количество респондентов на данный вопрос ответили следующим образом (рис. 3.4).

Как видно из ответов респондентов, востребованными товара для рынка г. Белгорода являются также товары для художественного рисования.

К группе данного ассортимента относятся также мольберты, планшеты, этюдники, товары для скульпторов, холсты и товары арт-хобби.

В анкете предполагались скрытые наблюдения за поведением потребителя при выборе товара.

Но эта часть анкеты не была реализована в должной мере, так как на многие вопросы нельзя было ответить. Витрины магазинов ООО «Тайга» не позволяют провести скрытое наблюдение за покупателями: все товары стоят в одном ряду и нельзя угадать на какой именно товар смотрит покупатель.

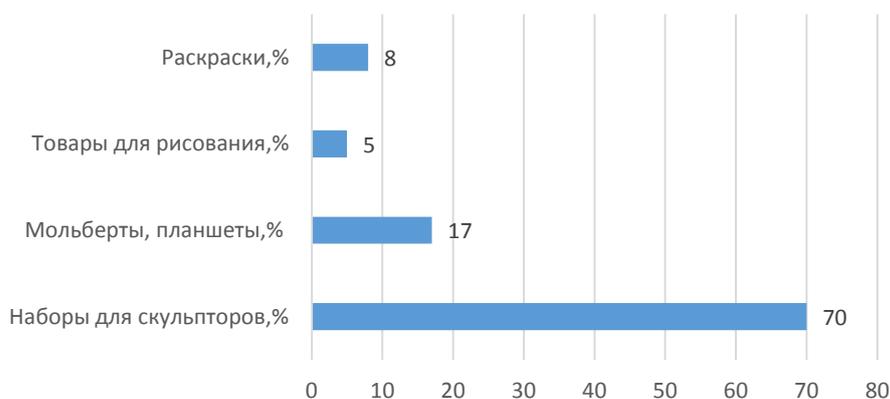


Рис. 3.4. Предложения по расширению ассортиментной группы ООО «Тайга» при обработке анкеты

Таким образом, в настоящее время, предприятие планирует ввести в ассортимент новую группу – а именно товары для художественного рисования. В таблице 3.1 приведена структура дополнительного ассортимента предприятия.

Таблица 3.1

Структура дополнительного ассортимента

Наименование товаров	Уд. вес, %	Сумма, тыс. руб.	Надбавка, %	Выручка, тыс. руб.
Наборы для скульпторов	70	2447	22,5	2998
Мольберты, планшеты	17	594	25	743
Товары для рисования	5	175	20	210
Раскраски	8	279	23	344
Итого	100	3495	-	4295

Таким образом, планируемая выручка внедрения новой ассортиментной группы составит 4295 тыс. руб.

Тогда, валовая прибыль составит $= 4295 - 3495 = 800$ тыс. руб.

Как было нами отмечено во 2 главе работы, для продвижения и реализации новой ассортиментной группы «Художественные товары», необходимо

усовершенствовать интернет-сайт магазина, особенно в части обратной связи и возможностью осуществления покупок-онлайн. Затраты и экономическую эффективность предлагаемых мероприятий оценим в рамках следующего параграфа.

3.2. Экономическое обоснование предлагаемых мероприятий

Оценим эффективность мероприятий по оптимизации ассортиментной политики предприятия. На первом этапе оценим основные инструменты продвижения продукции предприятия. Анализ приведен в таблице 3.2. То есть можно сделать вывод, что в настоящее время для продвижения продукции предприятия необходимо участие в специализированных выставках, издание обновленных буклетов, сотрудничество со специализированными СМИ (журнал «Рынок канцелярских продуктов РФ»), реклама на ТВ, а также очень актуальным является расширение использование новых инструментов Интернет-маркетинга.

Использование принципов одного из перечисленных инструментов в современных условиях – Интернет-маркетинга – способствует значительному сокращению издержек торгового предприятия, а также вносит вклад в достижение практически всех целей продвижения канцелярской продукции.

Сегодня, российские торговые предприятия стали более активно прибегать к использованию Интернета в качестве инструмента продвижения и представления своей компании, наиболее часто это происходит через корпоративный сайт.

Однако обязательным условием успешного развития бизнеса в современных условиях является выход за рамки виртуального представительства предприятия в сети Интернет использование более широкого набора инструментов.

Таблица 3.2

Маркетинговые инструменты продвижения продукции

Инструмент	Роль в продвижении	Перспективы использования
Инструменты, используемые при продвижении продукции ООО «Гайга»		
Прямые продажи	Ключевой на настоящий момент времени инструмент продвижения	Наблюдается отход от традиционных персональных контактов в сторону безличных форм продаж с использованием электронных средств и информационных систем
Стимулирование сбыта (ярмарки)	Значительная роль, обусловленная возможностью для покупателей проведения сравнения продукции различных предприятий в одном месте	Определяются потенциалом Разработки новой канцелярской продукции
PR-мероприятия	Используется недостаточно, в основном в виде пресс-релизов и распространения существенных фактов о предприятии и предлагаемой продукции	Позитивные перспективы, особенно в условиях ужесточения конкуренции на рынке канцелярских товаров
Реклама	В основном, доведение информации о местоположении пунктов продаж продукции и контактах с отделами продаж, не используется реклама на ТВ, нет специализированных буклетов, не сотрудничает со специализированными СМИ	Перспективы связаны с необходимостью расширения рынков сбыта и повышения имиджа предприятий для привлечения инвестиционных ресурсов
Интернет-маркетинг	Используется недостаточно. Направлен на привлечение новых клиентов, повышение информационной прозрачности бизнеса (использование сайта предприятия, который мало информативен)	Наибольший потенциал, обусловленный формированием информационной экономики

Основными инструментами Интернет-маркетинга являются следующие:

- участие в работе электронных торговых площадок;
- продажа продукции конечным покупателям;
- контакты с потенциальными покупателями, расширение присутствия в Интернет-пространстве;
- регистрация в тематических каталогах;

- отраслевые порталы, отраслевые электронные издания;
 - продажи, повышение информационной прозрачности компании, источник PR- информации, привлечение инвесторов. Нами проведена аналитическая оценка официального корпоративного сайта ООО «Тайга» (табл. 3.3).

Таблица 3.3

Оценка сайта предприятия

Критерий оценки	Описание	Балл (1-10)
Наличие карты сайта и ее полнота	Имеется	7
Функциональность меню	Многофункциональное меню: помимо ссылок на главные разделы сайта, также присутствует меню каждого из разделов	8
Языковой выбор	На сайте представлена возможность работы на русском языке	7
Количество мультимедиа на странице	Страница выполнена в традиционном, классическом стиле, что является плюсом в рамках корпоративного сектора. Однако, можно было бы представить дополнительные видео-материалы	7
Количество рекламы	Отсутствует	10
Наличие строки поиска	Строка поиска представлена в правом углу страницы, рядом с разделом выбора языка чтения	10
Актуальность и полнота информации	Информация представлена по каждому из разделов сайта, имеет достаточно широкий охват. Информация обновляется ежедневно и содержит все необходимые сведения по конкретным вопросам	8
Информационная загруженность/перегруженность	С точки зрения автора сайт информационно не перегружен, представленная информация является краткой, но содержательной	7
Цветовое решение	Основной фон сайта белый, шрифт текста черный. Меню выполнено в сине-голубых тонах, основным графическим содержанием выступает логотип компании. Классика в цветовом оформлении объясняется характером компании и статусом основных пользователей	8

Таким образом, в работе сделан вывод о том, что корпоративный сайт компании предоставляет полномасштабный перечень информации о компании. Однако сайт не вбирает в себя некоторые аспекты, которые могли бы улучшить положение компании на рынке и ускорить процесс заключения сделок и контактов с уже существующими партнерами:

- наличие связи с электронными торговыми площадками/результатами торгов ценными бумагами компании на фондовых биржах;
- наличие системы прямого контакта поставщик-клиент;
- поддержка системы вещания электронных корпоративных и отраслевых конференций и семинаров. Изложенные выше факты по корректировке и дополнению сайта можно свести в единую схему, проследив эффект от их внедрения (рис. 3.5).

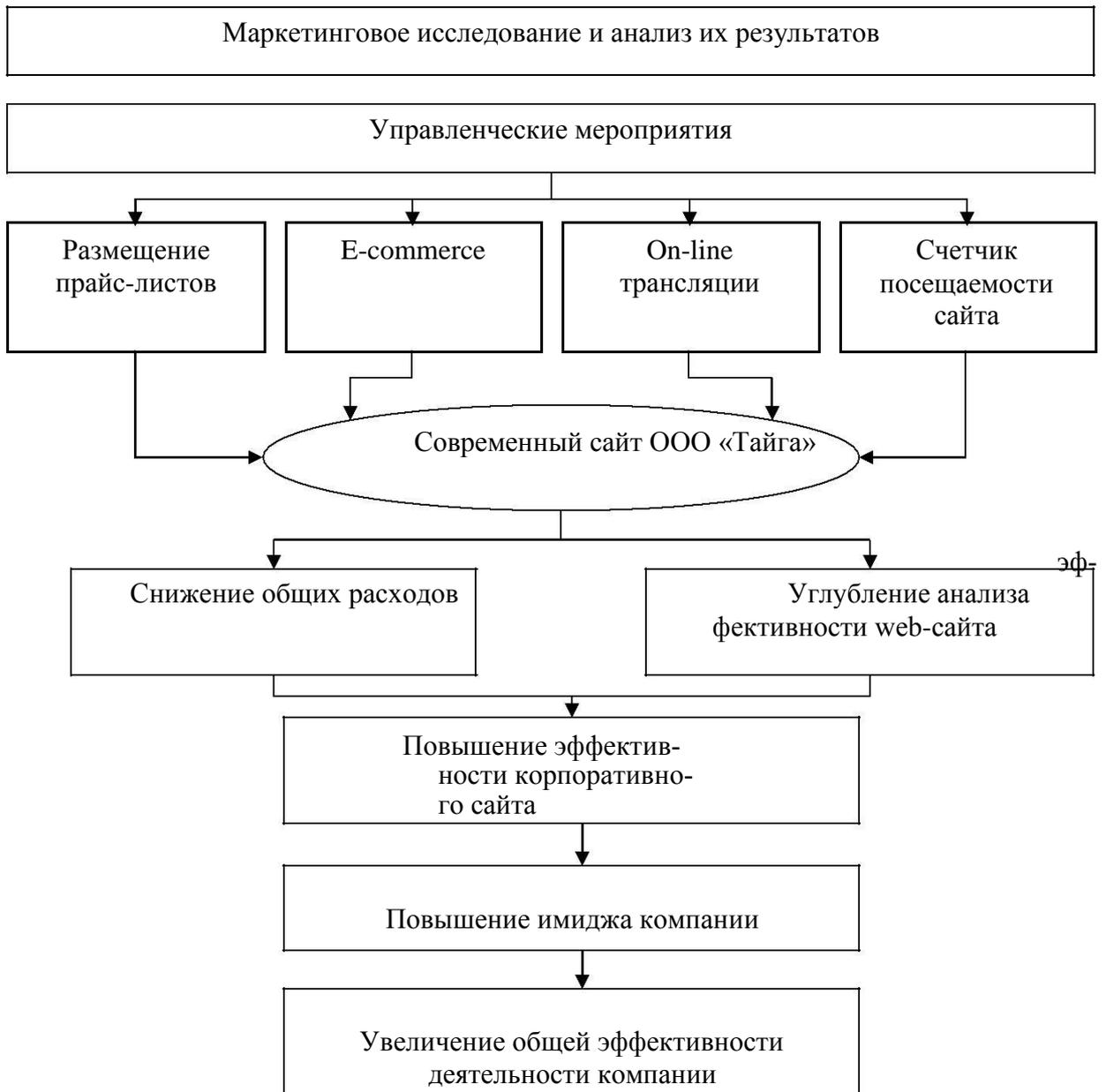


Рис. 3.5. Компоненты корректировки сайта ООО «Тайга»

Для эффективной работы корпоративного сайта компании ООО «Тайга» необходимо оптимизировать некоторые составляющие системы Интернет-маркетинга предприятия. Под термином «оптимизация сайта» понимается комплекс целенаправленных мероприятий, призванных повысить уровень «видимости» сайта в процессе выдачи результатов поисковых систем, а также способствующих налаживанию долгосрочных и взаимовыгодных отношений между компанией и потенциальными потребителями.

Таким образом, использование инструментария Интернет-маркетинга позволяет существенно повысить эффективность взаимодействия с различными целевыми группами торгового предприятия и будет способствовать увеличению объемов продаж канцелярской продукции. Далее обоснуем затраты на внедрение мероприятий. Инвестиционные затраты – долгосрочные вложения капитала с целью получения прибыли. От кредитов инвестиции отличаются степенью риска для инвестора (кредитора) – кредит и проценты необходимо возвращать в оговоренные сроки независимо от прибыльности проекта, инвестиции возвращаются и приносят доход только в прибыльных проектах. Инвестиционные расходы (затраты) – это различный вид платежей, связанных с реализацией бизнес проекта. В таблице 3.4 приведены инвестиционные затраты на продвижение новой ассортиментной группы ООО «Тайга».

Таблица 3.4

Инвестиционные затраты на продвижение новой
ассортиментной группы ООО «Тайга»

№ п/п	Название мероприятия	Затраты на проведение, руб.
1.	Применение инструментов интернет - маркетинга	304000
2.	Приобретение дополнительной компьютерной техники	30000
3.	Сотрудничество со специализированными СМИ	74214
4.	Участие в выставке	100000
5.	Реклама на кабельном Тв (бегущая строка, 1 раз в квартал)	72000
6.	Изготовление рекламных буклетов	21000
Итого:		601214

На рисунке 3.6 приведена диаграмма основных инвестиционных затрат на продвижение новой ассортиментной группы предприятия.



Рис.3.6. Диаграмма основных инвестиционных затрат на продвижение новой ассортиментной группы предприятия

Определим постоянные и переменные затраты. Постоянные затраты – элемент модели точки безубыточности, представляющий собой затраты, которые не зависят от величины объёма выпуска, противопоставляемые переменным затратам, с которыми в сумме составляют общие затраты. Увеличение объёмов производства приводит к уменьшению постоянных расходов, приходящихся на единицу продукции, что повышает прибыль с единицы продукции за счёт положительного эффекта масштаба (табл. 3.5).

Таблица 3.5

Постоянные затраты

Название расходов предприятия	Общая сумма расходов, руб.
Амортизация компьютерных средств	6000
Расходы на заработную плату PR-менеджера, с отчислениями	25000
Расходы на содержание и эксплуатацию оборудования	15000
Итого постоянных затрат в год	47000

Помимо постоянных затрат необходимы переменные затраты.

Переменные затраты – денежные и вмененные издержки, которые изменяются в ответ на изменение объема выпускаемой продукции (табл. 3.6).

Таблица 3.6

Переменные затраты проекта

Название расходов предприятия	Общая сумма расходов, руб.
Разработка рекламных листов и визиток	6 000
Взнос за участие в выставке	5 000
Разработка рекламного стенда	7 000
Разработка презентации	1 500
Разработка рекламируемого макета	5 000
Обновление и обслуживание сайта	30 000
Итого переменных затрат	54 500

Как было отмечено выше, валовая прибыль от продажи канцелярских товаров новой ассортиментной группы составит 800 тыс. руб. В последующие годы реализации проекта объем продаж будет увеличиваться на 7 %.

Далее определим экономическую эффективность проектных мероприятий. Экономический эффект – результат экономической деятельности, измеряемый, как правило, разностью между денежным доходом от деятельности и денежными расходами на ее осуществление. Для определения экономического эффекта от внедрения проекта, необходимо определить исходные данные для его реализации (табл. 3.7).

Таблица 3.7

Исходные данные для анализа эффективности капитальных вложений по проекту

Показатели	Значение показателей по годам		
	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Ожидаемая выручка, руб.	800000	856000	915920
Переменные затраты за год, руб.	54500	58315	62397
Постоянные затраты за год, руб.	47000	50290	53810
Амортизация в год, руб.	6000	6000	6000
Себестоимость продаж, руб.	101500	108605	116207
Прибыль до налогообложения, руб.	698500	747395	799713
Чистая прибыль, руб.	558800	597916	693770

При построении плана денежного потока (бюджета движения денежных средств) целесообразно денежные поступления на группы, которые выявляют основные направления и источники получения денежных средств.

На рисунке 3.7 приведена динамика выручки и чистой прибыли проекта.

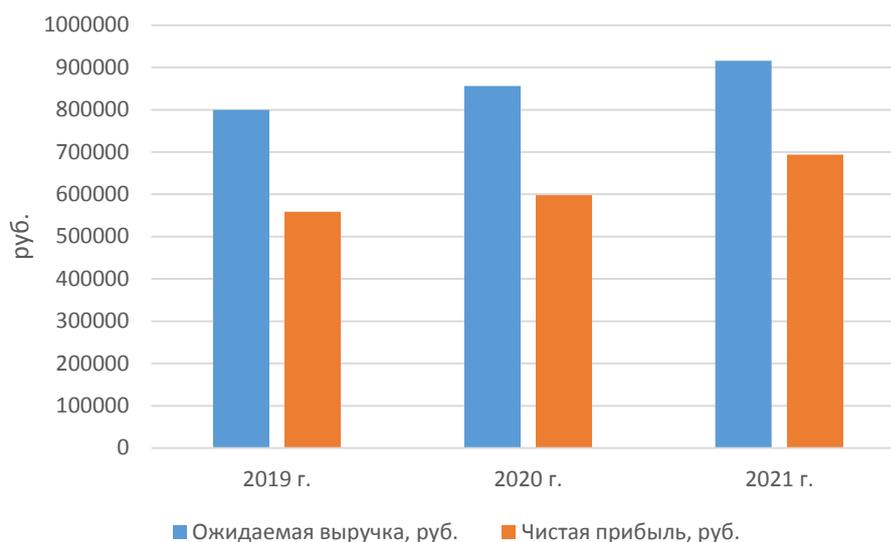


Рис. 3.7. Динамика выручки и чистой прибыли проекта

Денежные потоки, полученные в результате инвестиционной деятельности (инвестиционный денежный поток).

Данная часть денежного потока отражает притоки и оттоки, возникшие в результате инвестиционной деятельности предприятия. К этой части денежных затрат относятся денежные расходы на приобретение оборудования, прочие инвестиционные затраты. В свою очередь притоком может быть доход, полученный предприятием от реализации оборудования и прочих долгосрочных вложений. Эти затраты и доходы не являются текущими, не связаны непосредственно с текущей производственной деятельностью предприятия, поэтому их, как правило, выделяют в отдельную группу.

Денежные потоки, полученные в результате производственной деятельности (операционный денежный поток).

Сюда относятся все денежные притоки и оттоки, возникающие непосредственно в результате производственной деятельности предприятия. Анализ движения денежных средств в операционном денежном потоке позволяет сделать ряд важных выводов относительно эффективности производственного процесса, необходимости привлечения дополнительных денежных ресурсов, стоимости предприятия.

Денежные потоки, полученные в результате финансовой деятельности (финансовый денежный поток).

К этой группе относятся денежные потоки, не вошедшие в две предыдущие группы и характеризующие деятельность предприятия по финансированию текущих и инвестиционных затрат.

Притоком является получение банковского кредита, возврат средств предприятия, в качестве оттока выступают финансовые вложения свободных денежных средств, выплата дивидендов, процентов по кредитам и т.д.

Движение денежных потоков представлено в таблице 3.8.

Таблица 3.8

Анализ эффективности капитальных вложений

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Чистые денежные потоки, руб.	564800	603916	699770
Ставка дисконтирования, 20%	0,834	0,6944	0,5787
Дисконтированный денежный поток, руб.	471481	419359	404956
Инвестиции, руб.	-601214	-	-
Денежный поток нарастающим итогом, руб.	-36414	567502	1267272
Дисконтированный поток нарастающим итогом, руб.	-129733	289626	694582

Рассчитаем основные показатели эффективности инвестиционного проекта.

1) Чистый доход (ЧД, NV) – накопленный эффект (сальдо денежного потока) за расчётный период.

$$ЧД = -\sum ИЗ_t + \sum ЧДП_t \quad (1)$$

где $ИЗ_t$ – инвестиционные затраты на шаге расчета t ;

$ЧДП_t$ – чистый денежный поток от операционной и финансовой деятельности на шаге расчета t .

$ЧД = 1267272$ рубля.

Доходы по проекту превышают сумму расходов, что говорит об эффективности проекта.

2) Чистая текущая стоимость (NPV) это один из основных показателей, используемых при инвестиционном анализе. NPV показывает чистые доходы или чистые убытки инвестора от помещения денег в проект по сравнению с хранением денег в банке. Если NPV больше 0, то можно считать, что инвестиция приумножит богатство предприятия и инвестицию следует осуществлять. При NPV меньше 0, то значит доходы от предложенной инвестиции недостаточно высоки, чтобы компенсировать риск, присущий данному проекту (или с точки зрения цены капитала не хватит денег на выплату дивидендов и процентов по кредитам) инвестиционный меморандум должен быть отклонен.

Чистый дисконтированный доход ($ЧДД$, NPV) – накопленный дисконтированный эффект за расчётный период.

$$ЧДД = -ИЗ_n + \sum \frac{ЧДП}{(1+i)^n} \quad (2)$$

где $ЧДД$ – чистый дисконтированный доход;

i – дисконтная ставка;

$ИЗ_n$ – первоначальные инвестиционные затраты.

$ЧДД = 694582$ рубля

$ЧДД > 0$, что говорит об эффективности инвестиционного проекта.

3) Индекс доходности инвестиций ($ИД$, PV) – отношение суммы элементов чистого денежного потока от операционной и финансовой деятельности к инвестиционным затратам.

$$ИД = \sum ЧДП / ИЗ_n \quad (3)$$

$$\text{ИД} = 1267272/601214=2,1$$

Значение индекса больше 1, что говорит об эффективности инвестиционного проекта.

4) Индекс доходности дисконтированных инвестиций (ИДД) – отношение суммы дисконтированных элементов денежного потока от операционной и финансовой деятельности к сумме инвестиций.

$$\text{ИДД} = \sum \frac{\text{ЧДП}}{(1+i)^n} / \text{ИЗ}_n \quad (4)$$

где ИДД – индекс доходности дисконтированных инвестиций.

$$\text{ИДД} = 694582/601214 = 1,15$$

5) Срок окупаемости проекта – продолжительность периода от начального момента до момента окупаемости проекта. Моментом окупаемости называется тот наиболее ранний момент времени в расчётном периоде, после которого чистый доход становится и в дальнейшем остаётся неотрицательным.

Таким образом, проект окупается уже на втором году. Рассчитаем точный срок окупаемости инвестиционного проекта. Для этого используем формулу.

$$T_{ок} = ((k-1) + \left(\frac{|\text{ЧД}_{k-1}|}{(\text{ЧД}_k - \text{ЧД}_{k-1})} \right)) * l \quad (5)$$

где $T_{ок}$ – срок окупаемости проекта, дни;

k – приближённый дисконтированный срок окупаемости проекта (2 года);

l – продолжительность в днях расчётного интервала времени (месяца, квартала, года), в котором выражен показатель k (365 дней).

Тогда:

$$T_{ок} = ((2 - 1) + (\frac{36414}{(36414 + 567502)})) * 365 = 387(\text{дней})$$

или 1 год 22 дня.

б) Дисконтированный срок окупаемости проекта – сроком окупаемости проекта с учётом дисконтирования называется продолжительность периода от начального момента до момента окупаемости проекта с учётом дисконтирования.

Рассчитаем уточненный срок окупаемости проекта.

Для расчета используем формулу.

$$T_{ок} = ((k - 1) + (\frac{|ЧДД_{k-1}|}{(ЧДД_k - ЧДД_{k-1})})) * l \quad (6)$$

где $T_{ок}$ – срок окупаемости проекта, дни;

k – приближённый дисконтированный срок окупаемости проекта (2 года);

l – продолжительность в днях расчётного интервала времени (месяца, квартала, года), в котором выражен показатель k (365 дней).

Тогда:

$$T_{ок} = ((2 - 1) + (\frac{129733}{(129733 + 289626)})) * 365 = 477(\text{дней})$$

Или 1 год 112 дней.

Таким образом, проведенные расчеты говорят о том, что предложенные мероприятия эффективны и предприятие может инвестировать денежные средства в мероприятия по оптимизации ассортиментной политики ООО «Тайга».

Заключение

Определение ассортиментной политики – одно из главных направлений деятельности предприятия. Умело проведенный анализ – залог успеха организации, потому что все чаще между схожими компаниями ассортимент становится ключевым элементом конкурентной борьбы. Обычно ассортиментная политика предприятия преследует долгосрочные цели. Грамотно подобранный ассортимент товаров обеспечивает наиболее эффективную почву для продуктивной деятельности организации в целом.

Хорошо продуманная ассортиментная политика позволяет оптимизировать процесс обновления товарного ассортимента и вместе с тем служит для руководства организации своеобразным указателем общей направленности.

Особенно это направление приобретает особую значимость в нынешних условиях перехода к рыночной экономике, когда к товару со стороны потребителя предъявляются повышенные требования по качеству и ассортименту, и от эффективности работы предприятия с производимым товаром зависят все экономические показатели организации и рыночная доля. Как свидетельствует мировой опыт, лидерство в конкурентной борьбе получает тот, кто наиболее компетентен в ассортиментной политике, владеет методами ее реализации и может максимально эффективно ею управлять.

Первая глава выпускной квалификационной работы посвящена изучению теоретических аспектов формирования ассортиментной политики на предприятиях сервиса в современных условиях, а именно рассмотрены: сущность и роль ассортиментной политики в современных условиях, показатели формирования ассортимента продукции, а также особенности формирования ассортиментной политики на предприятиях торговли. В данной главе также рассмотрены основные проблемы формирования ассортиментной политики на предприятии, поскольку в этом направлении присутствует наибольший разброс мнений.

Вторая глава выпускной квалификационной работы отражает результаты проведенного анализа экономической деятельности исследуемого предприятия, а также формирование оценки ассортиментной политики в деятельности предприятия.

Согласно проведенного исследования было выявлено, что в настоящее время ООО «Тайга» основным видом деятельности выделяет розничную торговлю канцелярскими товарами. Данное предприятие функционирует с 1992 года. Основным объемом продаж дает реализация бумаги для офисной техники различных форматов.

Для осуществления основной функции предприятие выполняет множество сопутствующих, дополнительных (по отношению к основной) функций, таких как: изучение спроса покупателей, заключение договоров на поставку товаров, организация продвижения товаров от производителей в места потребления, обеспечение хранения товаров, формирование торгового ассортимента, оказание дополнительных услуг в процессе продажи и послепродажной эксплуатации и т.д.

При рассмотрении основных аспектов финансово-хозяйственной деятельности ООО «Тайга», а также на основании систематизации и анализа полученных данных можно сделать вывод о том, что предприятие является в настоящее время прибыльным, рентабельным, поскольку результаты от продажи продукции покрывают издержки производства и образуют на конец 2017 года прибыль в размере 800 тыс. руб., выручка от реализации в 2016 г. увеличилась на 24411 тыс. руб. Уровень себестоимости реализованной продукции в 2016 г. также увеличился на 17221 тыс. руб., при этом, по сравнению с выручкой доля себестоимости в выручке снизилась с 80,4% до 70,3%.

Третья глава выпускной квалификационной работы посвящена разработке мероприятий по оптимизации ассортиментной политике предприятия. Проведя исследование в данном направлении следует отметить, что проведенный нами анализ подтверждает предположение о необходимости разра-

ботки мероприятий по формированию ассортимента в рамках развития ее коммерческой деятельности. Предлагаемая нами ассортиментная группа «Товары для художественного рисования» – это одна из тех групп, которая всегда будет востребована у потребителей. Также, для продвижения и реализации ассортиментной группы «Художественные товары», необходимо усовершенствовать интернет-сайт магазина, особенно в части обратной связи и возможностью осуществления покупок-онлайн. использование инструментария Интернет-маркетинга позволяет существенно повысить эффективность взаимодействия с различными целевыми группами торгового предприятия и будет способствовать увеличению объемов продаж канцелярской продукции.

Проведенные расчеты говорят о том, что предложенные мероприятия эффективны и предприятие может инвестировать денежные средства в мероприятия по оптимизации ассортиментной политики ООО Тайга».

Список использованных источников

1. Российская Федерация. Государственная Дума. Гражданский кодекс Российской Федерации. [Текст] Части первая, вторая и третья: по состоянию на 1 февр. 2011 г : офиц. текст / М-во юстиции Рос. Федерации. – М. : Юрайт, 2016. – 480 с. – (Правовая б-ка).
2. Российская Федерация. Государственная Дума. Налоговый кодекс Российской Федерации. [Текст] Части первая, вторая и третья: по состоянию на 12 февр. 2011 г : офиц. текст / М-во юстиции Рос. Федерации. – М. : Юрайт, 2016. – 524 с. – (Правовая б-ка).
3. О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей [Текст] : федер. закон от 08 августа 2016 г. № 129-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2016. – № 35, ч. III. – Ст. 17.
4. Алексеева, Н. С. Организационно-методические основы создания системы управления затратами [Текст] : учеб. пособие / Н. С. Алексеева // Российское предпринимательство. – 2015. – № 11. – С. 24-28.
5. Аникеев, И. А. Стратегическое управление в период формирования товарной политики на предприятии [Текст] / И. А. Аникеев. – М. : Экономика, 2014. – 447 с.
6. Антонов, В. Г. Эволюция организационных структур [Текст] / В. Г. Антонов // Менеджмент и маркетинг в России и за рубежом. – 2016. – С. 27.
7. Бакаев, А. С. Политика ценообразования на предприятии [Текст] / А. С. Бакаев, Л. З. Шнейдерман. – М. : Бухгалтерский учет, 2017. – с. 89.
8. Баринов, В. А. Стратегический маркетинг: учебник [Текст] / В. А. Баринов, В. Л. Харченко. – М. : ИНФРА-М, 2014. – 237 с.
9. Бердникова, Т. Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия [Текст] : учеб. пособие для студентов вузов и средних специальных учебных заведений, изучающих курс «Ана-

лиз и диагностика ФХД предприятия / Т. Б. Бердникова. - М. : ИНФРА – М, 2015. – 215 с.

10. Бернштейна, Л. А. Анализ финансовой отчетности: теория, практика и интерпретация [Текст]. – СПб. : Питер, 2012. – 323 с.

11. Бухгалтерский управленческий учет [Текст] : учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Бухгалтерский учет, анализ и аудит» / В. Б. Ивашкевич. ; рец.: В. И. Петрова, В. Г. Генман, каф. Бухгалтерского учета, экономического анализа и аудита НГУ им. Н. И. Лобачевского: МО РФ – М. : Экономистъ, 2014. – 219 с.

12. Виханский, О. С. Товарная политика и стратегия туристского предприятия [Текст] / О. С. Виханский – М.: Гардарика, 2016. – 269 с.

13. Волкова, О. Н. Управленческий учет [Текст] : учебник для студентов / О. Н. Волкова. – М.: Проспект, 2013 – 68 с.

14. Герасимова, В. А. Анализ финансово-хозяйственной деятельности в вопросах и ответах [Текст] : учеб. пособие для студ. экономических колледжей и сред. спец. учеб. заведений / В. А. Герасимова, И. Н. Чуев, Л. Н. Чечевицына. – 2-е изд. – М. : Изд-во «Дашков и К», 2013. – 125 с.

15. Гибкое развитие предприятия: эффективность и бюджетирование [Текст] / В. Н. Самочкин, Ю. Б. Пронин, Е. Н. Логачева и др.; Отв. ред. В. Н. Самочкин; Рец.: О. Д. Проценко, В. К. Фальцман, А. А. Васин. - 2-е издание, дополненное. – М. : Дело, 2015 – 176 с.

16. Гудушаури, Г. В. Управление современным предприятием [Текст] / Г. В. Гудушаури – М. : Юнити-Дана, 2015. – 321 с.

17. Гусева, И. Б. Формирование товарной политики предприятия [Текст] / И. Б. Гусева // Российское предпринимательство. – 2014. – № 5. – С. 12-16.

18. Грачев, А. Г. Товарная политика предприятия на зарубежных рынках [Текст] / А.Г. Грачев. – М. : Изд-во ГУ ВШЭ, 2016. – 95 с.

19. Горемыкин, В. А. Бизнес – план: методика разработки. 25 реальных образцов бизнес – плана [Текст] / В. А. Горемыкин. – 5-е изд., перераб. и доп. – М. : «Ось-89», 2016. – 292 с.

20. Дугельный, А.П. Управление на предприятиях туризма [Текст] : учебно – практическое пособие для студентов и преподавателей экономических вузов / А. П. Дугельный, В. Ф. Комаров.; Академии народного хозяйства при правительстве РФ. 2-е изд. – М. : Дело, 2015 – 332 с.

21. Инвестиционная деятельность [Текст] : учеб. пособие / Н. В. Киселева, Т. В. Боровикова, Г. В. Захарова и др.; под ред. Г. П. Подшиваленко, Н. В. Киселевой. – М. : КНОРУС, 2014. – 232 с.

22. Каверина, О. Д. Товар и товарная политика предприятия: системы, методы, процедуры [Текст] / О. Д. Каверина.; Рец. Я. В. Соколов. – М. : Фин. и стат., 2013 – 152 с.

23. Каурова, О. В. Разработка товарной политики на современных предприятиях [Текст] : учеб. пособие / О. В. Каурова, Л. О. Завальнюк // Российское предпринимательство. – 2015. – № 8. – С. 41-45.

24. Керимов, В. Э. Торгово-посредническое предпринимательство [Текст] : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / В. Э. Керимов.; Рец.: А. Д. Шеремет, В. В. Бурцев; МО РФ – 4 изд., изм. и доп. – М. : Дашков и К, 2015 – 359 с.

25. Кройчук, Л. А. План маркетинга: товарная политика [Текст] / Л. А. Кройчук // Строительные материалы. – 2016. – № 2. – С. 44-45.

26. Ляско, В. И. Анализ товарной политики современного предприятия [Текст] : учеб. пособие для вузов / В. И. Ляско. – М. : Изд-во «Экзамен», 2015. – 288 с.

27. Макарьева, В. И. Анализ финансово-хозяйственной деятельности организации [Текст] / В. И. Макарьева, Л. В. Андреева. – М. : Финансы и статистика, 2013. – 264 с.

28. Маничкина, М. В. Ценовая политика предприятия [Текст] / М. В. Маничкина // Российское предпринимательство. – 2012. – № 9. – С. 34-38.

29. Методические основы и механизмы реализации социально-экономической политики РФ на современном этапе: Материалы Всероссийской научно-практической конференций. Чебоксары, 27-28 мая 2013 г; Министерство образования и науки РФ, Чувашский государственный университет им. И. Н. Ульянова, Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов [Текст] : ред. кол. Н. В. Федоров и др. – Чебоксары: Чувашский Университет, 2013 – 215 с.

30. Некомерческие организации России, учет, отчетности [Текст] / Н. Л. Макальская, Н.А. Пирожкова. – 6-е издание переработанное и дополненное. – М. : Дело и Сервис, 2014. – 68 с.

31. Обзор российского рынка туристских услуг [Текст] : справочник для руководящих работников региональных и муниципальных финансовых органов, аспирантов и студентов финансовых и экономических вузов; Академия народного хозяйства при Правительстве РФ / под общ. ред.: А. А. Климова. – М. : Дело, 2015 – 318 с.

32. Просвирина, М. Е. Ассортимент: его виды и показатели [Текст] / М. Е. Просвирина, С. Г. Червенкова // Креативная экономика. – 2016. – № 5. – С. 136-141.

33. Рекитар, Я. А. Сервис в товарной политике предприятия [Текст] / Я. А. Рекитар // Строительные материалы. – 2015. – № 2. – С. 19-22.

34. Савицкая, Г. В. Теория анализа хозяйственной деятельности [Текст] : учеб. пособие / Г. В. Савицкая. – М. : ИНФРА-М, 2014. – 281 с.

35. Слабинская, И.А. Стратегия реализации товарной политики предприятия [Текст] : пособие для практических и научных работников, преподавателей и студентов, обучающихся по экономическим специальностям / И. А. Слабинская. – М. : Экономистъ, 2014 – 99 с.

36. Степанов, И. Г. Особенности формирования товарной политики на предприятиях туризма [Текст] / И. Г. Степанов. – М. : ИНФРА-М, 2013. – 148 с.
37. Соснов, В. А. Товарная политика розничного предприятия [Текст]. — М. : Издательство «ПРИОР», 2015. – 45 с.
38. Султанбеков, Т. К. Определение эффективности товарной политики предприятия [Текст] / Т. К. Султанбеков, Н. Д. Даулетов, А. С. Каренин // Строительные материалы. – 2013. – № 1. – С. 4-6.
39. Татарина, В. М. Обеспечение конкурентоспособности продукции на основе управления ассортиментом продукции в предпринимательских структурах [Текст] / В. М. Татарина // Российское предпринимательство. – 2014. – № 12. – С. 42-46.
40. Тихонова, А. А. Проблемы формирования товарной политики предприятия [Текст] / А. А. Тихонова // Российское предпринимательство. – 2015. – № 8. – С. 32-34.
41. Трубочкина, М. И. Эффективность производства как элемент товарной политики предприятия [Текст] : учеб. пособие для студентов ВУЗов, обучающихся по специальности «Менеджмент организации» / М. И. Трубочкина.; УМО вузов России по образованию в области менеджмента. – М. : ИНФРА-М, 2015 – 118 с.
42. Управление затратами [Текст] : учеб. пособие для студентов экономических вузов, менеджеров / С. А. Котляров. – СПб. : Питер, 2016 – 59 с.
43. Фатхутдинов, Р. А. Разработка управленческого решения [Текст] / Р. А. Фатхутдинов. – М. : Интел-Синтез, 2013. – 244 с.
44. Финансово-кредитный энциклопедический словарь [Текст] / колл. авторов: под общ. ред. А. Г. Грязновой. – М. : Финансы и статистика, 2012. – 68 с.

45. Финансовый менеджмент [Текст] : учебник для вузов / под ред. акад. Г.Б. Поляка. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 227 с.

46. Финансы организаций (предприятий) [Текст] / А. Н. Гаврилова, А. А. Попов.; Рец.: В. И. Белоусов, Д. А. Ендовицкий; УМО вузов России по образованию в области финансов и кредита, бухгалтерского учета, аудита и мировой экономики. – М. : Кнорус, 2013 – 163 с.

47. Финансы предприятий [Текст] : учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по экономическим специальностям / Под ред. Н. В. Колчиной; Рец.: кафедра финансов Академии бюджета и казначейства; Е. И. Шохин; МО РФ. – М. : ЮНИТИ, 2013 – 214 с.

48. Фридеман, В. Экспортно-товарная политика предприятия [Текст] / В. Фридеман.; пер. с нем. – Х.: Изд-во «Гуманитарный центр», 2009. – 180 с.

49. Финансы, денежное обращение и кредит: краткий курс [Текст] : учебник для студентов ВУЗов, обучающихся по экономическим и управленческим специальностям / Н. Ф. Самсонова, МО РФ. – М. : ИНФРА – М, 2015 – 102 с.

50. Хармашкина, Л. А. Товарная политика и маркетинговая среда: Учебно-методический комплекс для студентов специальности «Экономика и управление на предприятии» заочной формы образования [Текст] / Л. А. Хармашкина Рец.: И. С. Ромашев; Федеральное агенство по образованию экономического факультета. – Саратов. 2015 – 115 с.

51. Хорнгрен, Ч. Т. Бухгалтерский учет: управленческий аспект: [Текст] : учебник / Ч. Т. Хорнгрен, Фостер Дж; Гл. ред. Я. В. Соколов; Пер. с англ: О. Д. Кавериной, И. В. Романовского.- М. : Финансы и статистика, 2014 – 316 с.

52. Черняк, В. З. Экономика: таблицы и схемы [Текст] / В. З. Черняк. – М. : «ВЛАДОС», 2014. – 108 с.

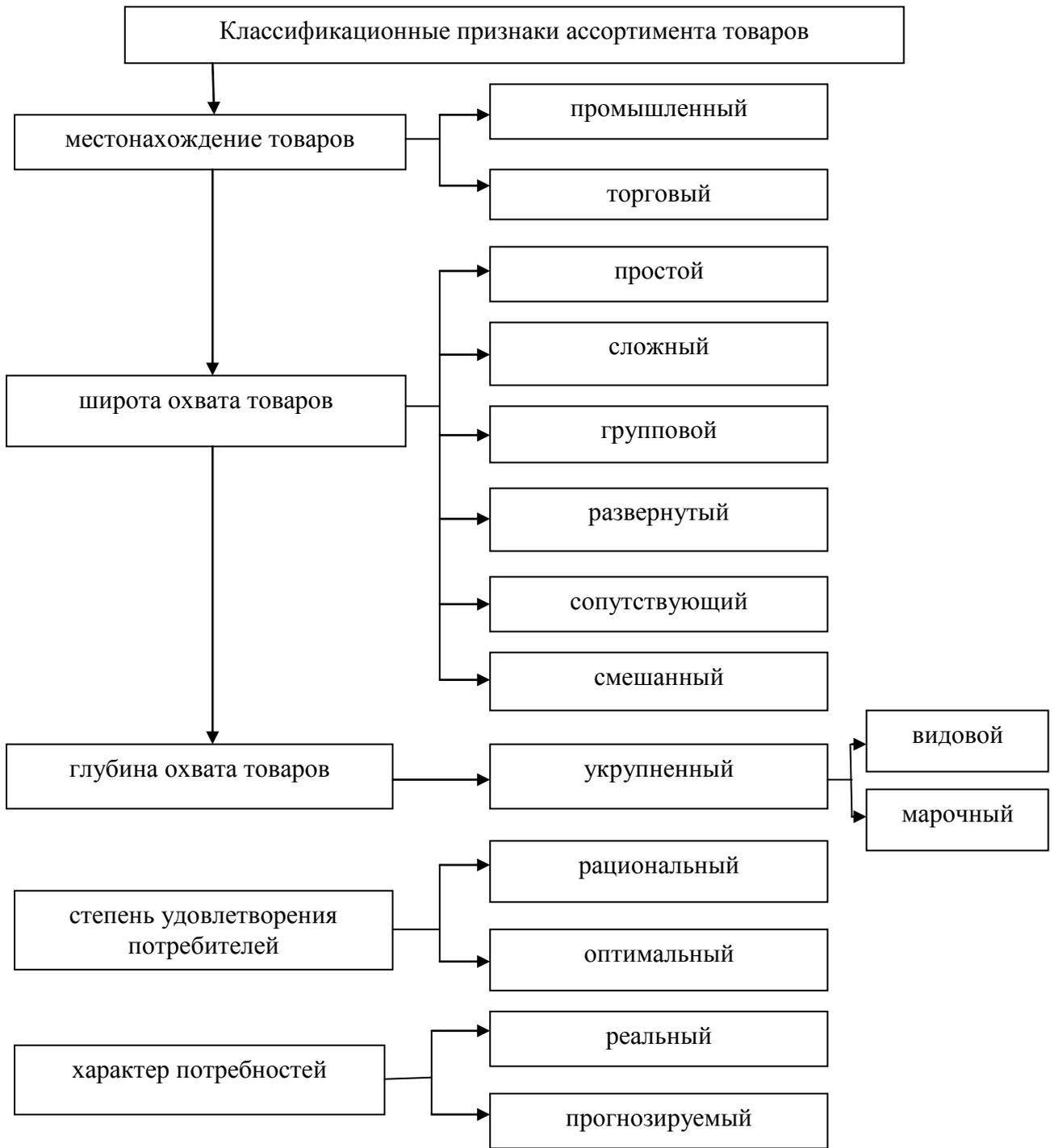
53. Чечевицина, Л. Н. Анализ финансово-хозяйственной деятельности [Текст] : учебник / Л. Н. Чечевицина, И. Н. Чуев. – 5-е изд. перераб. и доп. – М. : Изд-во «Дашков и К», 2015. – 152 с.

54. Шамраев, Н. Д. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия [Текст] / Н. Д. Шамраев.- М. : Финансы и статистика, 2016. – 316 с.

55. Щегорцов, В. А. Маркетинг [Текст] : учебник для студентов, обучающихся по специальности «Экономики и управления» / В. А. Щегорцов, В. А. Таранова.; МГУ им. М.В. Ломоносова, Институт переподготовки и повышения квалификации преподавателей гуманитарных и социальных наук. УМО «Профессиональный учебник». Под ред. В. А. Щегорцева. – М. : ЮНИТИ – ДАНА, 2014. – 248 с.

56. Экономика предприятия [Текст] : учебник для вузов / под ред. проф. В. Я. Горфинкеля, проф. В. А. Швандара. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 518 с.

57. Эвлинский, А. В. Производственный подход к оценке товарной политики на предприятии [Текст] / А. В. Эвлинский // Финансовый менеджмент. – 2015. – № 4. – С. – 52-54.



Классификация ассортимента [32, с. 136]

Основные показатели деятельности ООО «Тайга» за 2015-2017 гг.

Показатели	Годы			Абсолютное отклонение			Темп роста, %		
	2015	2016	2017	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2015	2016/ 2015	2017/ 2016	2017 /2015
Выручка от реализации работ, услуг, тыс. руб.	14314	32308	37496	+17994	+5188	+23182	225,71	116,06	261,95
Себестоимость работ, услуг, тыс. руб.	8619	23570	26997	+14951	+3427	+18378	273,47	114,54	313,23
Валовая прибыль, тыс. руб.	5695	8738	10499	+3043	+1761	+4804	153,43	120,15	184,35
Коммерческие расходы, тыс. руб.	3292	7089	8556	+3797	+1467	+5264	215,34	120,69	259,90
Управленческие расходы, тыс. руб.	1396	1364	1421	-32	+57	+25	97,71	104,18	101,79
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	1007	285	522	-722	+237	-485	28,30	183,16	51,84
Прочие доходы, тыс. руб.	38	945	857	+907	-88	+819	2486,84	90,69	2255,26
Прочие расходы, тыс. руб.	563	203	198	-360	-5	-365	36,06	35,17	35,17
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	482	1027	1181	+545	+154	+699	213,07	114,99	245,02
Чистая прибыль, тыс. руб.	237	819	945	+582	+126	+708	345,57	115,38	398,73
Оборотные средства, тыс. руб.	2327	4404	5229	+2032	+825	+2857	185,67	118,73	220,45
Внеоборотные активы, тыс. руб.	6450	8941	9897	+2491	+956	+3447	138,62	110,69	153,44
Собственный капитал, тыс. руб.	4907	5727	6672	+820	+945	+1765	116,71	116,50	135,97
Заемный капитал, тыс. руб.	3915	7618	8454	+3703	+836	+4539	194,58	110,97	215,94
Дебиторская задолженность, тыс. руб.	1876	3133	3569	+1257	+436	+1693	167,00	113,92	190,25
Кредиторская задолженность, тыс. руб.	3695	7607	8446	+3912	+839	+4751	205,87	111,03	228,58
Денежные средства, тыс. руб.	45	814	915	+769	+101	+870	1808,89	112,41	2033,33

Анализ рентабельности ООО «Тайга» за 2015-2017 гг., %

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение		
	2015	2016	2017	2016/ 2015	2017/ 2016	2017/ 2015
Рентабельность продаж	5,7	9,3	8,3	+3,6	-1,0	+145,6
Рентабельность (убыточность) собственного капитала	5,6	4,4	4,4	-1,2	-	+78,6
Экономическая рентабельность (убыточность)	7,0	0,9	1,4	-6,1	+0,5	+20
Фондорентабельность (убыточность)	4,8	14,3	14,2	+9,5	-0,1	+295,8
Рентабельность (убыточность) затрат	10,1	19,3	19,0	+9,2	-0,3	+188,1
Период окупаемости собственного капитала	2,7	6,1	6,2	+3,4	+0,1	+229,6

Товарные группы ассортимента в ООО «Тайга» за 2015-2017 гг.

Группы товаров	2015 г.		2016 г.		2017 г.	
	тыс. руб.	тыс. руб.	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
Канцелярские товары	13741	96,0	31113	96,3	36146	96,4
- бизнес аксессуары	247	1,8	622	2,0	759	2,1
- бланки и документы	69	0,5	249	0,8	185	0,5
- бумага для офиса и офисной техники	6884	50,1	15683	50,4	18539	51,3
- бумажная продукция	398	2,9	684	2,2	687	1,9
- офисные принадлежности	206	1,5	342	1,1	325	0,9
- офисная техника	137	1,0	249	0,8	145	0,4
- папки, картотеки	1044	7,6	2147	6,9	4012	11,1
- презентационное оборудование	43	0,3	93	0,3	36	0,1
- рюкзаки, ранцы	96	0,7	373	1,2	398	1,1
- чертежные принадлежности	165	1,2	311	1,0	253	0,7
- школьные принадлежности	4411	32,1	10236	32,9	10735	29,7
- хозяйственно-бытовые товары	41	0,3	124	0,4	72	0,2
Товары для творчества и развития	243	1,7	485	1,5	712	1,9
- бинокль, микроскоп и компас	18	7,4	33	6,9	41	5,7
- детское творчество	141	58,0	289	59,5	428	60,1
- игрушки	2	0,8	2	0,5	2	0,3
- наборы для опытов и исследований	1	0,4	5	1,0	6	0,9
- настольные игры	14	5,8	30	6,2	38	5,4
- пазлы	27	11,1	60	12,3	78	10,9
- раскраски	40	16,5	66	13,6	119	16,7
Сувенирная продукция	215	1,5	420	1,3	450	1,2
- все для праздника	23	10,7	41	9,8	46	10,2
- игры	6	2,8	13	3,1	13	2,9
- наборы для компаний	116	53,9	231	55,0	253	56,2
- наградная атрибутика	4	1,9	9	2,1	9	2,0
- оригинальные сувениры	4	1,9	3	0,7	5	1,1
- подарочные сертификаты	5	2,3	8	1,9	5	1,1
- подарочная упаковка	28	13,0	64	15,2	67	14,9
- посуда сувенирная	26	12,1	44	10,5	44	9,8
- часы	3	1,4	7	1,7	8	1,8
Услуги	115	0,8	290	0,9	188	0,5
ИТОГО	14314	100	32308	100	37496	100

