

## **Содержание:**

# **ВВЕДЕНИЕ**

Розничная торговля - одна из важнейших сфер обеспечения населения. С помощью нее происходит соединение товарного предложения и покупательского спроса. Розничная торговля, как источник поступления денежных средств, формирует основы финансовой стабильности государства. В ходе становления рыночной экономики она коренным образом изменилась.

Отличительным признаком розничной торговли является богатая конкурентная среда. Предпринимательская и инвестиционная активность в этой сфере самая высокая.

Также в настоящее время рынок товаров довольно-таки насыщен, товарный дефицит отсутствует. Бюрократическая система распределения товаров полностью заменена отношениями свободной купли-продажи.

Что касается товарного ассортимента, то он увеличился в разы. Большая часть товаров, зачастую, не очень высокого качества, а также из материалов, не отвечающих требованиям безопасности.

Поэтому неправильная оценка качества продукции, неосведомленность в свойствах товара, его характеристиках, а также ошибки при его выборе могут привести к большим убыткам и потерям, как для крупных предпринимателей, так и для обычных покупателей. Для предотвращения вышеописанных ситуаций, необходимо иметь основные представления о товароведении различных групп товаров.

Успех компании во многом зависит от рыночного успеха, который в свою очередь зависит от четко разработанной и последовательно претворяемой в жизнь товарной политики.

Это и предопределило актуальность выбранной темы.

Цель работы – анализ структуры торгового ассортимента на примере сети магазинов «Пятёрочка» (г. Северодвинск).

Для достижения поставленной цели необходимо выполнить следующие задачи:

1. Рассмотреть теоретические основы формирования ассортимента товаров розничного предприятия.
2. Провести анализ эффективности коммерческой деятельности при формировании ассортимента товаров розничных предприятий.
3. Разработать рекомендации и мероприятия по совершенствованию ассортимента товаров сети магазинов «Пятерочка» (г. Северодвинск).

## **1. Теоретические основы формирования ассортимента товаров розничного предприятия**

### **1.1. Понятие товарного ассортимента, классификация ассортимента товаров и услуг розничного предприятия**

Прежде, чем приступить к рассмотрению формирования товарного ассортимента, необходимо изучить различные трактовки его основных понятий. Понятие «ассортимент» было исследовано различными учеными-экономистами. Среди них можно выделить следующих: Е. Дихтль, Х. Хершген, Ф. Котлер, Г. Рассел, Д. Джобер, Б. Берман, Аванс Дж. Р., Завьялов П. С., Попов Е. В., Романов А. Н., Кардаш В. Я., Кубышина Н. С. и другие.

На основе анализа литературных источников можно сделать вывод о том, что в разграничении некоторых аспектов в понятии «ассортимент» нет четких границ. Данное понятие рассматривается как в узком, так и в широком смысле. И чем шире это понятие, тем более нечеткое его определение, чем уже – тем меньше возможности найти разницу в трактовке. Иногда ассортимент отождествляют с отдельной маркой, в других случаях ассортимент может включать различные марки одной товарной категории. Поскольку большинство трактовок сводятся к мысли, что ассортимент представляет собой набор тесно связанных между собой товаров, его можно объединить по следующим признакам:

- назначение для одних и тех же потребителей;
- реализация через одни и те же торговые заведения;

- сходство в сферах использования;
- продажа в определенном диапазоне цен.

Так, например, Ф. Котлер определил ассортимент как «группу товаров, тесно связанных между собой или вследствие сходства их функционирования, либо вследствие того, что их продают одним и тем же группам клиентов, или через одни и те же типы торговых заведений, или в рамках одного и того же диапазона цен» [1]. А товарную номенклатуру как «совокупность всех ассортиментных групп товаров и товарных единиц, предлагаемых покупателям конкретным продавцом», присутствует утверждение, что товарная номенклатура является товарным ассортиментом. С таким подходом согласиться нельзя, т.к. номенклатура характеризует производственную деятельность на высоком организационном уровне, чем формирование (планирование) самого ассортимента. Кроме того, понятие «Номенклатура» является более узким, указывает только состав товарного ассортимента. А ассортимент включает понятие о структуре товарной массы по наименованиям, а не только совокупность характеристик перечня товаров или продукции.

Рассмотрим обобщенные подходы различных авторов к понятию «товарный ассортимент» представлены (табл. 1.1):

Таблица 1.1

Трактовка понятия «Товарный ассортимент» [2]

Подход	Автор	Трактовка определения
Отраслевой	Дихтль Е.	Совокупность всех продуктов предпринимателя называется программой. В промышленности говорят о производственную программу, в торговле закрепилось понятие ассортимента [3].

Кузин Б.

Содержанием  
планирования  
производственной  
программы  
являются  
ответы на  
вопросы:  
какие  
изделия, и  
в каком  
количестве  
должны  
быть  
сделаны. В  
рамках  
планирования,  
производственной  
программы  
определяются  
дизайн  
продукции,  
ее  
ассортимент  
и объем  
выпуска[4].

Функциональный

Дурович  
А.П.

Набор товаров, который сформирован по определенным признакам. В него входит совокупность товаров, которые предназначены для определенной области применения, реализации в конкретных торговых предприятиях, определенных категорий потребителей[5].

Балабанова Л.П.	<p>Совокупность товаров предприятия, связанных между собой функциональным назначением <a href="#">[6]</a>.</p>
Чухрай Н.	<p>Динамический набор номенклатуры продукции, который пользуется потенциальным спросом на рынке и обеспечивает успешное функционирование предприятия на длительную перспективу <a href="#">[7]</a>.</p>
<p>Направлен на рентабельность предприятия (целевой)</p>	<p>Новикова Н.Г.</p>
	<p>Набор продуктов, предлагаемых предприятием потребителю, системно создан по отношению к последнему, который обеспечивает максимальную кумулятивную прибыль на определенный срок <a href="#">[8]</a>.</p>
	<p>Абчук В.А.</p>
	<p>Набор связанных между собой товаров, объединение которых при продаже способно принести предприятию дополнительный эффект <a href="#">[9]</a>.</p>

Товароведческий (Детализированный)	Кардаш В.Я.	Набор одноименной продукции, конкретизирован названиями, видами, сортами, размерами, артикулами (product line); группа товаров тесно связана сходством функционально полезных свойств, особенностей изготовления, оборота и потребления в пределах одного диапазона цен[10].
	Сысоева С.	перечень продаваемых товаров в магазине, составляемых по сортам, типам, видам, размерам и торговым маркам[11].

Из приведенных выше определений можно сделать вывод, что товарный ассортимент – это такая совокупность товаров, которая объединяется по признакам, соответствует профилю деятельности предприятия, наиболее полно удовлетворяет потребности, требования определенных категорий потребителей и приносит дополнительный эффект предприятию.

Любое решение по формированию товарного ассортимента предполагает определение оптимальной структуры товарного предложения. Предметом ее реализации выступает оптимальный ассортимент. Такой ассортимент можно рассматривать с двух позиций: со стороны потребителя и со стороны производителя.

Так, например, Дурович А.П. приводит следующее определение понятия оптимального ассортимента со стороны потребителя: «Набор товаров, которые наиболее полно удовлетворяют постоянно изменчивые потребности потребителей» [12]. Николаева М.А. рассматривает оптимальный ассортимент как «ассортимент, который удовлетворяет реальные потребности с максимально полезным эффектом для потребителя» [13].

С точки зрения производителя Николаева М.А. рассматривает оптимальный ассортимент как «оптимальная пропорция товаров, которые находятся на разных стадиях жизненного цикла». Лутай А.С. приводит следующее определение оптимального ассортимента: «ассортимент, который обеспечивает значительное повышение эффективности общего производства, оптимизируя издержки трудовых

и материальных ресурсов». Шаповалов Г.М. рассматривает оптимальный ассортимент как «набор товаров после удаления неперспективных позиций и сокращения места под них».

По нашему мнению наиболее подходящее определение дает российский ученый Кедрин Е.А., который учитывает обе указанные позиции: «оптимальный ассортимент это такая группа товаров, способна максимально удовлетворять растущие потребности всеми основными и дополнительными признаками, с учетом ресурсных и производственных возможностей и экономической целесообразности» [14].

Таким образом, специфика товарного ассортимента для потребителя заключается в совокупности товаров, соответствующих их потребностям и требованиям и несущих полезный эффект от их использования. Что касается производителя, то здесь товарный ассортимент понимается как оптимальная пропорция товаров, находящихся на разных стадиях жизненного цикла, способные максимально удовлетворить растущие потребности по всем основным и дополнительными признаками, с учетом ресурсных, производственных возможностей и экономической целесообразности (рис.1.1):

Рисунок 1.1

Специфика оптимального товарного ассортимента [15]



Рис.1.1 Специфика оптимального товарного ассортимента

Ассортимент потребительских товаров подразделяется на группы – по местонахождению, на подгруппы – по широте охвата товаров, на виды – по степени

удовлетворения потребностей, на разновидности – по характеру потребностей.

Рисунок 1.2

Классификация ассортимента товаров[16]



Исходя из классификации, приведенной на рисунке 1.2, по местонахождению товаров различают ассортимент промышленный и торговый.

Промышленный (производственный) ассортимент – это набор товаров, которые выпускаются изготовителем исходя из его производственных возможностей.

Промышленный ассортимент товаров разных организаций-изготовителей, в т.ч. и предприятий общественного питания, независимо от формы собственности должен быть согласован с санитарными органами Министерства здравоохранения России.

Торговый ассортимент – это набор товаров, который формируется организацией торговли или общественного питания с учетом ее специализации, потребительского спроса и материально-технической базы.

В отличие от промышленного, торговый ассортимент включает, как правило, товары разных изготовителей. Исключение составляют фирменные магазины организаций-изготовителей, стратегия которых основывается на сбыте товаров только конкретной фирмы.

Широта охвата товаров, входящих в ассортимент, определяется количеством групп, подгрупп, видов, разновидностей, марок, типов, наименований.

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

Простой ассортимент – это набор товаров, который представлен небольшим количеством групп, видов и наименований, которые удовлетворяют ограниченное число потребностей.

Простой ассортимент характерен для магазинов, реализующих товары повседневного спроса в районах проживания покупателей с небольшими материальными возможностями. Например, хлебобулочные и молочные магазины в рабочих районах, сельских местностях.

Сложный ассортимент – это набор товаров, который представлен значительным количеством групп, видов, разновидностей и наименований товаров, которые удовлетворяют разнообразные потребности в товарах.

Такой ассортимент присущ оптовым базам и розничным торговым организациям типа универсамов или универмагов, ориентирующимся на покупателей с разным спросом.

Групповой ассортимент – это набор однородных товаров, которые объединены общностью признаков и удовлетворяющих аналогичные потребности.

Чаще всего общим признаком является функциональное или социальное значение. Например, хлебобулочные, плодоовощные, молочные, обувные, одежные и другие группы товаров объединены по признаку функционального назначения, а товары для детей, молодежи, для отдыха – социального.

Групповой ассортимент положен в основу организационной структуры многих торговых предприятий. Так, на непродовольственных оптовых базах склады различаются групповым ассортиментом. По тому же признаку в универмагах создаются разные секции (одежные, обувные, галантерейные и т. п.).

Видовой ассортимент – это набор товаров различных видов и наименований, которые удовлетворяют аналогичные потребности. Он является составной частью группового ассортимента. Например, ассортимент молока – пастеризованное, стерилизованное и др. – часть ассортимента молочных товаров.

Марочный ассортимент – это набор товаров одного вида, марочных наименований или относящихся к группе марочных. Такие товары наряду с удовлетворением физиологических потребностей в значительной мере нацелены на удовлетворение социальных и психологических потребностей. Эти потребности удовлетворяются престижными марками автомобилей, одежды, обуви, духов, марочных вин и др.

Развернутый ассортимент – это набор товаров, который включает значительное количество подгрупп, видов, разновидностей, наименований, в том числе марочных, относящихся к группе однородных, но отличающихся индивидуальными признаками. Такой ассортимент, как правило, встречается в специализированных магазинах, причем количество групп однородных товаров может быть сравнительно небольшим.

Так, в торговый ассортимент магазинов, которые специализируются на продаже аудио- и видеотехники, входят три-четыре группы однородных товаров (телевизоры, магнитофоны, видеомагнитофоны), но зато эти группы представлены большим количеством товаров разных классов сложности и торговых марок.

Сопутствующий ассортимент – это набор товаров, выполняющих вспомогательные функции и не относящихся к основным для данной организации. Товары сопутствующего ассортимента в обувном магазине – это предметы ухода за обувью, а в продовольственном магазине – мыло, спички, некоторые другие хозяйственные товары.

Смешанный ассортимент – это набор товаров разных групп, видов, наименований, которые отличаются большим разнообразием функционального назначения. Смешанный ассортимент характерен для магазинов, торгующих непродовольственными и продовольственными товарами.

По степени удовлетворения потребностей различают рациональный и оптимальный ассортимент.

Рациональный ассортимент – это набор товаров, которые наиболее полно удовлетворяют реально обоснованные потребности, обеспечивающие максимальное качество жизни при определенном уровне развития науки, техники и технологии.

Формирование рационального ассортимента требует учета большого количества факторов и показателей, многие из которых довольно изменчивы. К таким факторам относятся реальные потребности, которые зависят от уровня жизни населения, достижений научно-технического прогресса и других особенностей внешней среды. В свою очередь, многие из этих факторов непосредственно влияют на изменения рационального ассортимента. Например, достижения научно-технического прогресса стимулируют разработку новых товаров и формируют новые потребности. Это отчетливо проявляется при формировании рационального ассортимента бытовой техники.

Оптимальный ассортимент – это набор товаров, который удовлетворяет реальные потребности с максимально полезным эффектом для потребителя при минимальных затратах на их проектирование, разработку производства и доведение до потребителей. Товары оптимального ассортимента отличаются повышенной конкурентоспособностью.

Критерием для отнесения товаров к оптимальному ассортименту может служить коэффициент оптимальности ( $K_{оп}$ ), который рассчитывается для конкретного товара по формуле:

$$K_{оп} = \frac{\mathcal{E}_л}{Z} * 100, \%$$

где  $\mathcal{E}_л$  – полезный эффект от потребления товара при использовании его потребителем по назначению, руб.;

$Z$  – затраты на проектирование, разработку, производство, доведение до потребителя, руб.

Полезный эффект ( $\mathcal{E}_л$ ) представляет собой выгоду, которую может получить потребитель при правильном использовании товара, за вычетом затрат на его приобретение, эксплуатацию, хранение, ремонт и утилизацию. Например, полезный эффект от использования битового холодильника рассчитывается по

стоимости сохраненных в нем продуктов, экономии времени и денег при больших закупках товаров для личного потребления за вычетом затрат на покупку холодильника, его эксплуатацию (расход электроэнергии и пр.), ремонт и, утилизацию пришедшего в негодность оборудования.

Приведенный расчет учитывает в основном функциональное назначение товаров и экономический эффект от потребления, но при этом не принимается во внимание социальный эффект. Этот расчет применим в основном для непродовольственных товаров и неприемлем для пищевых продуктов, так как невозможно рассчитать в денежном выражении выгоды для здоровья, получаемые потребителем.

В этой связи следует отметить, что рациональный и оптимальный ассортимент характеризуют в основном его качественную сторону.

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

Реальный ассортимент – это действительный набор товаров, который имеется в конкретной организации изготовителя или продавца.

Прогнозируемый ассортимент – это набор товаров, который должен будет удовлетворять предполагаемые потребности.

Учебный ассортимент – это перечень товаров, который систематизирован по определенным научно обоснованным признакам для достижения обучающих целей.

## **1.2. Показатели ассортимента и факторы, влияющие на них**

Формируя оптимальный товарный ассортимент, компания пользуется характеристиками ассортимента. В специализированной литературе предлагаются различные подходы к определению характеристик и свойств ассортимента. Так, в работе Миротина Л.Б. и Гамбаева М.Е. «Характеристики ассортимента» приводится качественная и количественная оценка возможностям предприятия адаптироваться к меняющимся и неконтролируемым факторам рынка:

- глубина (количество разновидностей в каждой подгруппе продукции);

- ширина (количество видов, разновидностей и наименований однородных и разнородных групп продукции, предлагаемых предприятием);
- полнота (способность набора продукции однородной группы удовлетворять одинаковые потребности потребителей)[17].

Некоторые авторы, кроме указанных показателей, приводят также такую характеристику ассортимента, как «сопоставимость – общность назначения продукции в различных ассортиментных группах. Высокая сопоставимость означает концентрацию усилий компании на нескольких субрынках. Низкая сопоставимость означает ориентацию компании на несколько рынков и, соответственно, расположение стратегии диверсификации»[18].

Имея широкий ассортимент, торговые предприятия формируют у покупателей впечатление разнообразия, что привлекает различные категории покупателей. Таким образом торговые предприятия более адекватно приспосабливаются к изменениям рыночного спроса. Но управление этим процессом довольно сложное, т.к. из поля зрения могут выпасть изделия, которые пользуются малым спросом. Преимуществом узкого ассортимента является простота.

Широта и глубина ассортимента должны выбираться с учетом целей и задач поставленных розничным предприятием. Но широкий ассортимент не может гарантировать высокие продажи.

Глубина торгового ассортимента может являться избыточной. Иногда избыток наименований в одной товарной группе может усложнять принятие решения о покупке.

К свойствам ассортимента относятся:

- устойчивость (стабильность) – обеспечение постоянного ассортимента всех групп, подвидов, видов и разновидностей предприятия;
- рациональность – способность набора продукции полно удовлетворять реально обоснованные потребности различных потребителей;
- гармоничность – свойство набора продукции различных групп, характеризующая степень их приближения[19].

Устойчивый ассортимент продукции в магазине сокращает время на поиск продукции, а также помогает при стандартизации всех торгово-технологических

процессов и операций.

Еще одним показателем ассортимента является его длина. В связи с ограниченным местом торговых залов необходимо поддерживать оптимальное количество товара. Ассортимент считается коротким, если при добавлении новых товарных единиц прибыль увеличивается. Ассортимент считается слишком длинным, если при удалении товарных единиц, прибыль увеличивается.

В настоящее время нет стандартов, которые бы регламентировали показатели ассортимента (кроме показателя устойчивости), т. е. показатели не отражают, насколько успешен ассортимент, а только характеризует его фактическую структуру. Поэтому при формировании ассортимента часто используется опыт других компаний. Структура ассортимента является соотношением видов, групп и разновидностей, а также подгрупп товаров, составляющих ассортимент магазина. Структура характеризуется показателями глубины, а также широты. Она имеет определяющее значение в процессе организации его формирования в каком-то определённом магазине. Существуют два понятия макро- и микроструктуры ассортимента товаров как на предприятии, так и в магазине.

Макроструктура является соотношением между группами товаров непосредственно в общем ассортименте. Микроструктура является соотношением видов, а также разновидностей в каждой товарной группе.

Чтобы поддерживать требуемый спросом покупателей ассортимент товара важны такие понятия, как стабильность ассортимента товаров в магазине и его полнота. Полнота ассортимента является соответствием фактического наличия продукции в магазине, который утверждён согласно ассортиментному перечню.

Таким образом, устойчивость или по-другому стабильность ассортимента является бесперебойным наличием в продаже товаров по их разновидностям, а также по их видам, которые были заявлены в ассортиментном перечне.

Обновляемость ассортимента - это пополнение ассортимента новейшими видами продукции в соответствии с ассортиментной политикой торговой организации. Обновление торгового ассортимента должно быть до 10% в год. Особое место среди показателей, которые характеризуют состояние ассортимента, занимает показатель его рентабельности.

Рентабельность торгового ассортимента является ассортиментным набором, обеспечивающим в своей совокупности получение хозяйствующим субъектом

заранее запланированного размера чистой прибыли, а именно определенного превышения доходов над расходами по реализации товаров и налоговыми и неналоговыми платежами. Следует отметить, что положительная оценка состояния ассортимента торгового предприятия по всем описанным показателям обеспечивает целесообразность коммерческой деятельности.

На показатели, характеризующие ассортимент определенного предприятия либо магазина оказывают влияние множество факторов. Изучение влияния вышеперечисленных факторов осуществляется в процессе исследования рынка специалистами-маркетологами, а также специалистами коммерческого отдела торговой фирмы. Все факторы принято разделять на общие специфические.

Общие факторы не зависят от определенных условий деятельности фирмы и делятся на:

- социальные (состав населения, уровень культуры, социальное обеспечение населения, характер трудовой деятельности);
- экономические (развитие производства товаров, уровень доходов населения и источники их образования, развитие экономики района деятельности, цена на товары и другое);
- демографические (половозрастной состав, количество и структура семей, профессиональный состав населения и другое);
- национально-бытовые (национальный состав населения, традиции, нравы и обычаи);
- природно-климатические, географическое расположение (города, села), климат, природные ресурсы и другое.

Специфические факторы отражают конкретные условия работы фирмы, учитываемые при определении широты ассортимента:

- роль данного магазина в системе торгового обслуживания;
- наличие других магазинов в зоне деятельности и их специализация;
- тип и мощность фирмы;
- характеристика сегментов;

- транспортные связи.

Учитываемые при определении глубины ассортимента:

- уровень доходов по сегментам;

- специфика спроса внутри сегментов;

- размер торговой площади и характеристики, параметры оборудования.

Немаловажным фактором также является спрос. Но, в первую очередь, торговому предприятию необходимо определиться в каком сегменте оно будет работать.

В связи с этим при формировании товарного ассортимента необходимо обладать достоверной информацией о структуре спроса, его объеме, динамике его развития, особенностях и характере спроса на отдельные товары и у различных контингентов покупателей. Также необходимо проводить мониторинг среды деятельности торгового предприятия, а также его организации торговли. Это нужно для того, чтобы своевременно внесения изменений в процесс формирования ассортимента торгового предприятия[20].

### **1.3. Принципы, этапы формирования ассортимента**

Насыщенность ассортимента определяется его характеристиками, а способность выполнять возложенные на него задачи – свойствами. Эти задачи определяют принципы формирования ассортимента товаров. Важнейшим принципом формирования ассортимента товаров является обеспечение его соответствия характеру спроса, предъявляемого со стороны потребителей. Данный принцип в быстро меняющихся условиях является не только важным, но и объективно необходимым. Прежде всего это связано с удовлетворением спроса потребителей и нецелесообразностью формирования большого ассортимента товаров, на которые нет спроса. Все это может привести к банкротству.

Важным принципом формирования ассортимента товаров является обеспечение достаточной его широты и глубины. Этот принцип значительно повышает возможности предприятия потенциального покупателя превратить в постоянного потребителя.

Также не менее важным принципом формирования ассортимента является его устойчивость. Основой этого принципа является стабильность ассортимента, которая удерживает постоянных клиентов. Опираясь на данный принцип, покупатели могут быть уверены в возможности осуществления необходимой им покупки.

Одним из важнейших принципов правильного формирования ассортимента товаров является обеспечение условий рентабельности его деятельности. Этот принцип наиболее важен, поскольку ассортимент и рентабельность находятся в прямо пропорциональной зависимости.

Кандидат экономических наук, доцент А.В. Зозулев считает, что основными принципами по формированию товарного ассортимента являются:

- соответствие ассортимента характеристикам рыночного спроса;
- товарный ассортимент должен быть адекватным маркетинговой стратегии компании, то есть сопоставим с целями и стратегиями;
- товарный ассортимент должен способствовать формированию конкурентоспособности компании.

По мнению Дуровича А. П., при формировании товарного ассортимента предприятие должно исходить из двух взаимодополняющих и взаимоисключающих принципов: синергизма (внутренней взаимосвязи) и стратегической гибкости (конгломерата)[\[21\]](#).

Принцип синергизма означает, что товарная номенклатура должна быть внутренне связанной, а отдельные товары – дополнять друг друга. При этом положительный синергетический эффект достигается когда совокупная результативность всех видов деятельности является выше простой суммы результатов каждого из них по отдельности.

Данный принцип обеспечивает высокую экономию на масштабах деятельности предприятия за счет взаимной поддержки различных ассортиментных групп, а также обеспечивает более высокую отдачу капиталовложения. В то же время, его реализация отличается весьма значительной уязвимостью в случае резких изменений рыночной конъюнктуры. Принцип стратегической гибкости позволяет предотвратить недостатки предыдущего, поскольку основывается на конгломератном формировании товарной номенклатуры. Это уравнивает

стойкие и рискованные ассортиментные группы, уменьшает негативное влияние на совокупные результаты деятельности предприятия, требуя значительных финансовых, материальных и других затрат.

Балабанова Л.В. и Брындин А.А., например, кроме вышеупомянутых принципов, выделяют важность таких факторов как:

- соответствие ассортимента закупочной деятельности предприятия;
- наличие соответствующего уровня товарных запасов[22].

По мнению Холодного Г.А., формирование товарного ассортимента должно быть связано с такими группами принципов:

- функциональный – для определенной сферы применения;
- ценовой – для продажи в определенном ценовом интервале;
- сбытовой – для реализации в конкретных местах продажи;
- потребительский – для определенной категории потребителей[23].

Из предложенного М. Кругловым ряда экспертных оценок факторов ассортиментной политики, факторы формирования товарного ассортимента автор сводит к спросу, себестоимости продукции, уровню качества, эластичности спроса, гибкости технологии, обеспеченности сырьем и продуктами. В данном случае влияние спроса определяется значимым среди других факторов.

Адекватность ассортимента требованиям рынка можно представить в виде товарных и рыночных факторов, влияющих на ее формирование (рис.1.3).

Принимая решение относительно ширины, глубины, полноты, сопоставимости, товарного ассортимента, необходимо постоянно проводить оценку выпускающей предприятием продукции, анализируя потребности потребителей. В данном случае можно говорить о действии маркетингового подхода, то есть такого, что ориентируется на спрос (на рыночные требования), характеризуется хорошо скоординированной политикой завоевания рынков сбыта с учетом приспособления ассортимента к требованиям потребителей.

Рисунок 1.3

Факторы, влияющие на формирование товарного ассортимента[24]

## Факторы, влияющие на формирование товарного ассортимента

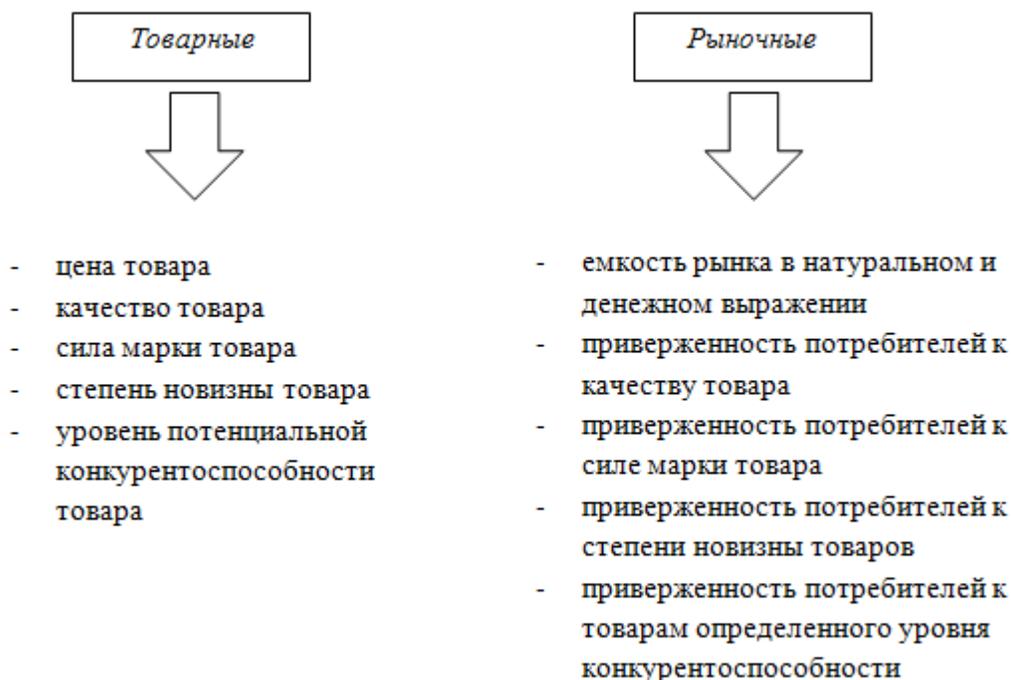


Рис.1.2 Факторы, влияющие на формирование товарного ассортимента

Выделяют также подход по формированию оптимального товарного ассортимента, акцентированного на предложение (на производственные возможности). Этот подход является наиболее рискованным, поскольку из-за наличия убыточных позиций, увеличиваются расходы предприятия.

Естественно, что абсолютизация любого из этих подходов является бесплодной. В процессе формирования ассортимента невозможно полагаться только на волю потребителя. Итак, органическое их сочетание способно принести каждой из сторон участников максимальный эффект. Разрабатывая оптимальный ассортимент, компания чаще всего основывается на объективной информации, полученной после проведенных маркетинговых исследований. Кроме того, большую роль играют и эвристические методы, основанные на ассоциативных способностях, интуитивном мышлении и способности человека управлять им. К таким относят различные правила и рекомендации, помогающие решать задачи без предварительной оценки результатов. Анализируя труды западных ученых, посвященные вопросам товара, можно выделить два концептуальных подхода к формированию товарного ассортимента:

- на основе позитивистской теории;
- по постмодернистскими взглядами.

Согласно первому подходу товарный ассортимент обладает набором таких характеристик, которые направлены на удовлетворение потребностей определенной категории потребителей. Второй подход отражает постмодернистские взгляды, согласно которым мотивация субъекта не может быть объяснена исключительно рациональными факторами, она является более иррациональной, не подпадающей под заданные правила. Этот подход предполагает, что покупатель приписывает товарам человеческие черты – характер, внешность, эмоции, убеждения, душу. Согласно этому товарный ассортимент, который включает в себя такие товары, воспринимается субъективно.

Исходя из позитивистского подхода стоимость товара – это объективно существующая ценность, заложенная не столько в сознании потребителя, сколько в характеристиках товара. На его основе происходит концентрация на объективных характеристиках товара, где товар в реальном исполнении и товар с подкреплением отражает объективную ценность товара.

Поскольку такие подходы не исключают друг друга, возможно органическое сочетание объективной и субъективной сущности товарного ассортимента.

Таким образом, кроме достижения цели соответствия целям и ресурсам бизнеса посредством оптимизации требуется и обеспечение его приближения к условиям внешней среды. Для того, чтобы учитывать все изменения, необходимо создать комплексную методику.

Указанные подходы к формированию товарного ассортимента представлены в табл. 1.2.

В следствие этого допустимо сделать акцент на гибкости метода, т.е. характеризовать его открытостью для новых идей и методов, для неожиданных изобретений и быстрой реакции. Именно это позволяет активно развиваться компаниям, обеспечивает высокие конкурентные преимущества над другими участниками рынка.

Таблица 1.2

Подходы к формированию оптимального товарного ассортимента [\[25\]](#)

Признак	Подход	Характеристика подхода
---------	--------	------------------------

Использованная информация	Объективный	Объективная информация, полученная путем маркетинговых исследований
	Субъективный	Субъективная информация: эвристические методы.
Ориентация	На рыночные условия	Ориентация на спрос.
	На производственные возможности	Ориентация на технико-технологические возможности предприятия
Поведение потребителя	На основе позитивистской теории	Рациональные факторы.
	На основе постмодернистских взглядов	Иррациональные факторы.

## **2. Анализ эффективности коммерческой деятельности при формировании ассортимента товаров розничных предприятий**

### **2.1. Организационно-экономический характер сети магазинов «Пятёрочка» (г. Северодвинск)**

Федеральная торговая сеть «Пятёрочка» - крупнейшая российская сеть продуктовых магазинов «у дома».

«Пятёрочка» основана в 1998 г., первый магазин торговой сети открылся в 1999 г. в Санкт-Петербурге.

В 2002 году сеть стала развивать франчайзинговую программу.

В 2004 году открыт сотый магазин. В 2005 году компания Pyaterochka Holding N. V. провела IPO на Лондонской фондовой бирже.

В феврале 2005 года торговая сеть приобрела права на мультфильм «Ну, погоди!» и даже выпустила впоследствии две новые серии — 19-ю в 2005[9] и 20-ю в 2006 годах, которые снял режиссер Алексей Котёночкин, сын знаменитого Вячеслава Котёночкина.

В 2006 году произошло слияние торговых сетей «Пятёрочка» и «Перекрёсток», образована компания X5 Retail Group, при этом название торговой сети сохранено.

В 2010 году X5 Retail Group приобрела торговую сеть «Копейка» — более 660 универсамов и 7 распределительных центров. Все приобретённые универсамы были ребрендированы в «Пятёрочки».

В 2013 году была запущена программа обновления магазинов сети, в ассортименте появилось больше скоропортящейся продукции, снижена плотность расстановки продуктов на прилавках, в некоторых магазинах появились открытые витрины на фасадах. По состоянию на 31 декабря 2016 года доля объектов, работающих в новой концепции, составила 94 % от общего числа магазинов «Пятёрочка».

В январе 2013 года X5 заключила лицензионный договор с Оргкомитетом «Сочи-2014». В соответствии с ним компания стала официальным оператором розничных продаж Зимних Олимпийских игр 2014 года в Сочи и предложила покупателям около 1000 наименований товаров с олимпийской символикой «Сочи-2014» во всех «Пятёрочках» в 45 регионах России.

В 2013 г. стартовал ребрендинг, а также произошла смена позиционирования и масштабная программа обновления торговой сети. Количество универсамов, работающих под управлением компании, составляет 14 385 (данные на 30.06.19 г.). Чистая розничная выручка за 6 мес. 2019 г. составила 664 669 млн руб.

Федеральная торговая сеть «Пятёрочка» находится в управлении компании X5 Retail Group (рейтинг Fitch — BB+, рейтинг Moody's — Ba1, рейтинг S&P — BB, рейтинг RAEX — ruAA). Сеть X5 Retail Group включает в себя супермаркеты «Перекрёсток», гипермаркеты «Карусель», а также распределительные центры и

грузовой автотранспорт.

В августе 2014 года ОАО «Военторг» и X5 запустили новый проект. «Военторг-Пятёрочка» открывается на торговых объектах «Военторга» — как в военных городках, так и в больших воинских частях и на гражданских территориях. В декабре 2014 года открылись первые универсамы «Военторг-Пятёрочка» в деревне Маринки Жуковского района Калужской области и в подмосковном посёлке Власиха. На июнь 2019 года открыто 58 магазинов «Военторг-Пятёрочка».

В апреле 2015 года X5 и Московский региональный союз потребительской кооперации заключили соглашение о сотрудничестве. Первый совместный магазин «РАЙПО-Пятёрочка» был открыт уже в июле 2015 года в селе Константиново Сергиево-Посадского района Московской области, десятый магазин открылся в октябре 2015 года в подмосковном Королёве.

В апреле 2017 года X5 Retail Group и Центральный союз потребительских обществ Российской Федерации (Центросоюз) на базе объектов потребительских кооперативов начали создание сети «КООП-Пятёрочка». Кроме того, стороны договорились открывать в «Пятёрочках» фирменные отделы по продаже фермерской продукции и продукции потребительских кооперативов. X5 проводит реконструкцию магазинов Центросоюза и внедряет современные стандарты торговли. Также планируется использовать учебные заведения Центросоюза для подготовки кадров — логистов, товароведов, продавцов — для «Пятёрочки», а студентам Российского университета кооперации будет предоставлена возможность прохождения практики в X5.

В июне 2017 года X5 Retail Group, Acmero Capital Limited и Marathon Group договорились о развитии универсальных комплексов по оказанию розничных услуг для пассажиров, открывая их около автостанций, аэропортов и железнодорожных вокзалов. Универсальные комплексы будут предоставлять комплекс современных услуг под одной крышей, среди которых: продуктовый магазин «Пятёрочка», аптека, кафе, билетная касса, постамат, банкомат и терминал по перечислению платежей и др.

Целями деятельности предприятия являются расширение рынка товаров и услуг, извлечение прибыли, а также содействие наиболее полному удовлетворению потребностей народного хозяйства и населения в промышленных товарах и товарах народного потребления. Общество вправе осуществлять любые виды деятельности, не запрещенные законом.

Предметом деятельности сети магазинов «Пятёрочка» (г. Северодвинск) является:

- розничная торговля товарами народного потребления, в том числе табачными изделиями, продовольствием и алкогольной продукцией;
- экспорт и импорт товаров народного потребления, в том числе табачных изделий, продовольствия и алкогольной продукции, а также продукции и оборудования научно-технического назначения;
- организация дистрибьюторской сети по продаже товаров народного потребления, в том числе табачных изделий, продовольствия и алкогольной продукции в субъектах РФ;
- организация сети розничных торговых предприятий;
- выполнение экспедиционных и транспортных работ, необходимых для реализации товаров народного потребления;
- коммерческое посредничество и представительство;
- оказание снабженческих, сбытовых услуг (обслуживание по обеспечению приобретения и сбыта продукции, товаров и услуг, сырья, материалов, оборудования, специальной техники другого имущества в соответствии с действующим законодательством);
- маркетинговые услуги и консультации;
- предоставление информационно-аналитических услуг на основе банка данных информационно-экономического характера;
- оказание транспортных услуг населению и юридическим лицам;
- иные виды хозяйственной деятельности, не запрещенные законодательством РФ.

Все виды деятельности осуществляются в соответствии с действующим законодательством РФ. Для занятий отдельными видами деятельности, перечень которых определяется специальными федеральными законами, (торговля табачной и алкогольной продукцией) предприятие получило специальное разрешение (лицензию).

В настоящее время в г. Северодвинске открыто 8 магазинов торговой сети «Пятёрочка».

Основными потребителями продукции магазина является население и близлежащие организации.

Ассортимент товаров постоянно обновляется и расширяется, поскольку постоянно появляются новые товары, или новые модификации уже известных марок продукции.

Магазин строго следит за соблюдением правил торговли. На все товары имеются сертификаты качества, указаны сроки годности и реализации.

Сеть магазинов «Пятерочка» предлагает своим клиентам следующие услуги, которые позволяют выделить именно этот магазин из множества конкурентов:

- большой выбор традиционных и деликатесных товаров;
- высокое качество товаров;
- индивидуальный подход;
- качество обслуживания;
- лёгкость и быстрота совершения покупки;
- комфорт.

Именно эти критерии важны покупателям, а это главная ценность организации, ради которой данное предприятие работает на данном сегменте рынка.

В таблице 2.1 приведено сравнение сети магазинов «Пятерочка» и его конкурентов.

Таблица 2.1

Конкурентная среда сети магазинов «Пятерочка» (г. Северодвинск)

Наименование	Специализация магазина	Сильные стороны	Слабые стороны
--------------	------------------------	-----------------	----------------

«Магнит»	Розничная продажа продовольственных и непродовольственных товаров	<ul style="list-style-type: none"> <li>- удобное месторасположение-реклама</li> <li>- цены для любой категории населения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- большие очереди в кассу</li> <li>- качество продуктов не всегда отвечает заявленным требованиям</li> <li>- качество обслуживания</li> </ul>
«Петровский»	Розничная продажа продовольственных и непродовольственных товаров	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ассортимент товаров</li> <li>- цены</li> <li>- круглосуточный график работы</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- большие очереди в кассу</li> <li>- качество обслуживания</li> <li>- удаленность</li> </ul>
«Гарант»	Розничная продажа продовольственных и непродовольственных товаров	<ul style="list-style-type: none"> <li>- качество обслуживания</li> <li>- ассортимент, качество товара</li> <li>- грамотная консультация продавцов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- завышение цен на некоторые категории товаров</li> </ul>
«Пятерочка»	Розничная продажа продовольственных и непродовольственных товаров	<ul style="list-style-type: none"> <li>- качество обслуживания</li> <li>- ассортимент</li> <li>- качество товара</li> <li>- реклама</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- парковка</li> </ul>

Конкурентами для предприятия сети магазинов «Пятёрочка» (г. Северодвинск) являются розничные сети, такие как «Петровский», «Магнит», «Гарант».

Отличием является то, что в сети магазинов «Пятёрочка» (г. Северодвинск) хорошее качество обслуживания, высокий уровень рекламы. Недостаток - отсутствие хорошей парковки для автомобилей, а также было бы очень хорошо, если бы магазин какие-то из магазинов сети работали ночью.

## **2.2. Анализ экономических показателей сети магазинов «Пятёрочка» (г. Северодвинск)**

Оборот торговой организации является одним из основных показателей ее деятельности, поэтому статистический анализ оборота имеет большое значение в работе торговых организаций.

Анализ ведется по показателю «выручка от продажи товаров», т.е. оборот за минусом НДС, акцизов и обязательных платежей. Источниками являются данные бухгалтерского и оперативного учета (форма №2 «Отчет о прибылях и убытках» строка 010, оборотно-сальдовая ведомость, оборотная ведомость по счету 41 и т.д.).

Ассортиментное предложение торговой сети насчитывает около 5 000 наименований. Также оно отличается высокой долей свежих продуктов и алкоголя, а также небольшой долей высококачественных сопутствующих товаров. При этом, несмотря на то, что сопутствующие товары занимают менее 5% всех торговых площадей, они обеспечивают более 9% товарооборота. Ведущими товарными категориями товаров по объему продаж являются алкоголь, фрукты и овощи, кулинария и молочные продукты, сыры, кондитерские товары. В каждую категорию продовольственных товаров входят деликатесные предложения. Их доля колеблется от 29% до 47%.

В таблице 2.2 приведён анализ товарооборота сети магазинов «Пятёрочка» (г. Северодвинск).

Таблица 2.2.

Анализ структуры товарооборота сети магазинов «Пятёрочка» (г. Северодвинск)

Группа товаров	Наименование товарных групп	2017 год		2018 год		Темп роста, %	Отклонение, (+/-)	
		уд. вес, %	тыс. руб.	уд. вес, %	тыс. руб.		Абсолютное, тыс. руб.	Относительное, %
Продовольственные товары	Фрукты и овощи	7,1	391000	7,2	421000	104,2	30000	0,1
	Готовая кулинария	8,3	446150	8,2	456000	100,1	9850	-0,1
	Бакалея	6,0	302000	5,8	313000	100,9	11000	-0,2
	Рыба	7,8	444000	8,0	476000	105,9	32000	0,2
	Мясные деликатесы	8,5	500000	8,5	523000	102,5	23000	0
	Сыры	7,8	426000	7,9	467000	104,4	41000	0,1
	Хлебобулочные изделия	8,5	497000	8,4	514000	101,5	17000	-0,1
	Торты и пирожные	4,7	205000	4,6	217000	101,4	12000	-0,1
	Кондитерские изделия	7,8	396000	7,9	449000	105,2	53000	0,1
	Алкоголь	8,6	502000	8,5	514600	102,6	12600	-0,1

	Соки и воды	6,0	304000	6,0	314000	100,7	10000	0
	Молочные товары	7,1	390000	7,0	408000	101,5	18000	-0,1
	Табачные изделия	2,5	150000	2,5	154000	102,0	4000	0
	ИТОГО по продтоварам	90,6	4953150	90,5	5226600	102,5	273450	-0,2
Непродовольственные товары	Бытовая химия	2,8	213000	2,8	220000	103,3	7000	0
	Средства личной гигиены	2,0	152000	2,9	153000	100,7	1000	0
	Игрушки	1,7	133000	1,8	140000	105,3	7000	0,1
	Посуда	1,4	103500	1,4	111000	107,2	7500	0
	Диски, фильмы	1,5	112500	1,5	121000	107,6	8500	0
	ИТОГО по непродтоварам	9,4	714000	9,5	745000	104,8	31000	0,1
	ИТОГО по двум группам	100	5667150	100	5971600	103,7	304450	0,1

Из таблицы видно, что большая часть прибыли сети магазинов «Пятёрочка» (г. Северодвинск) – это выручка от продажи продовольственных товаров. Так, по

сравнению с 2017 она увеличилась с 4953150 руб. до 5226600 руб., в сумме 273450 руб.

Продажа непродовольственных товаров также оказывает влияние на прибыль. По сравнению с 2017 годом с 714000 руб. до 745000 руб. в 2018 г. Абсолютное отклонение составило 304450 руб. по двум группам. Темп роста составил 103,7%. Наибольший удельный вес пришелся на группы товаров:

- кондитерские изделия, их удельный вес составил -7,9%;
- алкоголь - 8,5%;
- хлебобулочные товары -8,4%;
- мясные деликатесы - 8,5%;
- рыба -8%.

Ассортиментная политика сети магазинов «Пятёрочка» (г. Северодвинск) является результатом целенаправленной деятельности в области товарного обеспечения рынка, основанной на долгосрочном планировании и регулировании ассортимента товаров сети, направленной на удовлетворение спроса потребителей сети магазинов «Пятёрочка» (г. Северодвинск) и обеспечения рентабельности.

Основополагающими принципами формирования ассортиментного предложения сети являются:

- Сбалансированность, т.е. лучшие по качеству бренды во всех подгруппах товаров в каждой ценовой категории; популярные марки класса premium и деликатесов в каждой подгруппе товаров.
- Устойчивость/стабильность, т.е. бесперебойное наличие в реализации основного рабочего ассортимента магазинов.
- Динамичность, т.е. своевременное поступление новых марок и продуктов улучшенного качества; ротация за счет вывода из ассортимента слабооборачиваемых мало доходных позиций.

Ассортиментная политика сети реализуется категорийным менеджментом компании, который осуществляет целостное управление категориями товаров и относящимися к ним продуктам: от определения ассортиментного портфеля и закупки до контроля реализации в магазинах сети.

Валовой доход является основным источником формирования прибыли. Основную долю валового дохода составляют торговые наценки, относящиеся к проданным товарам. Валовой доход выражается в тысячах рублей и в процентах.

За счет валового дохода возмещаются издержки обращения и образуется прибыль. Кроме стоимостной оценки валовой доход может быть выражен в процентах. Это уровень валового дохода, т.е. отношение валового дохода к обороту.

Валовой доход по сравнению с 2017 годом в 2018 году увеличился на 32500 тыс. руб. Темп роста составил 113,7% (таблица 2.3).

Таблица 2.3.

Основные экономические показатели деятельности сети магазинов «Пятёрочка» (г. Северодвинск) за 2017-2018 гг.

Показатели	2017 год, тыс. руб.	2018 год тыс. руб.	Темп роста, %	Отклонение (+/-),
Выручка от продажи товаров	5667150	5971600	105,37	304550
Себестоимость проданных товаров	4403150	4582160	104,07	179450
Валовая прибыль	1264000	1389000	109,89	125000
Издержки обращения	180100	196000	108,82	15900
Прибыль от продаж	1083900	1193000	110,07	109100
Прочие операционные расходы	52000	63000	121,15	11000

Внереализационные расходы	35000	38500	110,00	3500
Налог на прибыль (20%)	75000	82000	109,33	7000
Чистая прибыль	921900	1009500	109,50	87600
Рентабельность, %	19,1	20,0	0	0,9

Общая сумма валового дохода на анализируемом торговом предприятии формируется за счет доходов, полученных от реализации товаров. Величина валового дохода зависит от ряда факторов, основными из которых являются: объем оборота и уровень валовых доходов к обороту.

Издержки обращения - это выраженные в денежной форме затраты живого и овеществленного труда, необходимые для доведения товаров от производителя (поставщика) до покупателя. Издержки обращения отражают расходы на транспортировку, хранение и приведение товара в удобную для реализации форму, а также расходы по продаже товаров.

Издержки в 2018 г. по сравнению с 2017 г. выросли на 15900 тыс. руб., что связано с расширением деятельности компании. В структуре издержек обращения большую часть в 2018 г. занимают 3 группы расходов: оплата труда, содержание зданий и оборудования, амортизация основных средств.

Прежде всего это можно объяснить тем, что продажа товаров является главным видом деятельности предприятия, часть прибыли уходит на оплату труда персонала, а также на содержание и строительство новых магазинов и складских помещений или их ремонт.

В компании наблюдается рост товарооборота, валового дохода при росте себестоимости товаров и снижении уровня издержек обращения. Темп роста ВД составил 113,7%. В результате по показателям эффективности присутствуют положительные изменения по издержкам обращения за рассматриваемый период, но отклонение не велико и составляет 0,2%. Все же, компании следует искать пути снижения ИО.

Товарообороты сети магазинов «Пятёрочка» (г. Северодвинск) в 2018 г. возросли на 103,7% или на 304450 руб., что говорит о том, что предприятие не стоит на месте, а развивается.

Уровень издержек обращения выражен в %, он отражает долю, которую занимают данные издержки в розничной стоимости товаров (в 2018 г. доля издержек в стоимости товаров составила 13,6%, что составило на 0,9% больше, чем в 2017 г.).

Прибыльность компании растет, т. к. прибыль в отчетном году по сравнению с базисным увеличилась на 104,5%.

### **3. Рекомендации и мероприятия по совершенствованию ассортимента товаров сети магазинов «Пятёрочка» (г. Северодвинск)**

#### **3.1. Рекомендации по совершенствованию ассортимента**

Организация системы продаж торговой организации во многом зависит от эффективности товародвижения. В зависимости от того, какой товар и как организовано его товародвижение, зависит вся хозяйственная деятельность торговой организации.

Сети магазинов «Пятёрочка» (г. Северодвинск) важно выработать четкую политику в планировании товарных запасов. Особенности динамики спроса на продукцию данного магазина в течение года должны найти отражение в плане товарооборота и товарных запасов торговой организации.

Главная задача сети магазинов «Пятёрочка» (г. Северодвинск) - правильный выбор партнеров для совместной деятельности. Поэтому первым делом руководству анализируемой организации следует пересмотреть список поставщиков. Необходимо проанализировать их и сделать выборку. Сотрудничество должно продолжаться только с теми, которые:

1) поставляют только высококачественную и конкурентоспособную продукцию;

2) четко соблюдают дисциплину поставок, т.е. производят поставки в точные сроки, в оговоренном количестве и оговоренного ассортимента и качества;

3) являются честными и надежными партнерами.

Отлаженная работа с поставщиками товаров позволит сети магазинов «Пятёрочка» (г. Северодвинск) увеличивать объем и эффективность продаж, завоевать у покупателей авторитет продавца свежей и качественной продукции, увеличивать количество постоянных покупателей, что в сегодняшних условиях очень важно для магазина.

При формировании товарного ассортимента торговой организации важное значение также имеет качество, которое напрямую оказывает влияние на финансовые результаты предприятия в целом.

Состояние товарных запасов в значительной степени зависит от правильного их анализа и планирования.

В будущем следует обеспечить постоянный контроль и учет товарных ресурсов, что приведет к снижению расходов торговой организации и вложенные в товарные ресурсы средства принесут прибыль.

Планирование запасов товаров заключается в разработке их нормативов по группам товаров. На практике организации реализуют большое количество товаров. Их ассортимент может меняться под влиянием различных факторов (например, конкуренция). В таких условиях рассчитать нормативы запасов практически нереально и нецелесообразно. Важно выделить те группы товаров, по которым это необходимо в первую очередь. Такую возможность дает ABC-анализ.

За рубежом контроль запасов осуществляется по правилу «ABC». Данный способ наверняка может найти широкое применение и в отечественной практике. В соответствии с методом «ABC» все запасы объединяют в три группы:

- Изделия «А» - наиболее дорогостоящие. На их долю приходится примерно 70 - 80 % общего объема продаж, но они составляют лишь 10-20% общей суммы товарных запасов.

- Изделия «В» - средние по ценам и более замедленной товарооборачиваемости, пользующиеся меньшим спросом, чем товары группы «А». Их удельный вес в общем объеме товарооборота составляет примерно 10-15%, а доля в общей сумме запасов - 30-40%.

- Изделия «С» - самые дешевые, к ним относят товары еще более редкого спроса и медленной оборачиваемости. В общем объеме продаж их суммарная стоимость составляет 5-10%, однако они занимают 40-50% объема товарных запасов.

Данный метод, позволяет торговой организации систематизировать учет и контроль запасов, выбрать те товары, которыми необходимо управлять в первую очередь.

Целью оптимизации товарных запасов является определение их величины для бесперебойного удовлетворения спроса населения, а также минимизация затрат на завоз и хранение товара.

Для эффективного учета запасов в сети магазинов «Пятёрочка» (г. Северодвинск) требуется своевременный контроль за всеми происходящими в организации процессами. Для этого разработан ряд технологий, позволяющих идентифицировать все подконтрольные объекты и элементы.

Так, например, в последнее время стали широко применяться технологии автоматической идентификации на базе компьютерной техники. К таким технологиям можно отнести штриховое кодирование; радиочастотные системы; оптическое распознавание знаков; машинное зрение (вычислительные методы обработки изображения); речевой ввод данных и др.

Наибольшее распространение получила система штрихового кодирования. Ее основной принцип - присвоение подконтрольной единице (абсолютно не имеет значения, какой) идентификационного знака - номера, по которому с помощью специальной технологии можно проследить перемещение этой единицы в пространстве и времени.

Штриховой код (штрихкод) - это символ, состоящий из четкого рисунка полос и пространства между ними, иллюстрирующий машинный код букв и чисел в двоичной системе. То есть на упаковку предмета или сам предмет наносится штриховой код - прямоугольная наклейка, размером 6\*8 см, которая содержит очень компактный код товара (этот код содержит до 90-100 символов в одном квадратном сантиметре и до 2,5-3 килобайт информации).

С помощью специального оптического устройства - сканера - оператор «считывает» имеющуюся информацию, которая таким поступает на компьютер для дальнейшей обработки. Эта технология позволяет идентифицировать любой объект, причем вероятность ошибки сведена практически к нулю. К тому же

информация считывается машинным способом с большой скоростью и достоверностью – на два порядка выше, чем при вводе ее с клавиатуры.

При использовании данной технологии на складе розничной организации повышается эффективность:

- приемки и учета поступающих на склад товаров;
- размещения товаров по зонам хранения с учетом весовых и геометрических характеристик товаров;
- подготовки комплектовочных и отгрузочных документов;
- оперативного управления отборкой и комплектацией товаров в соответствии с заявочными ведомостями;
- материального учета и отчетности по складам;
- оперативного автоматизированного составления бухгалтерской отчетности;
- анализа финансовой деятельности и т. п.

Эффективность внедрения данной технологии достигается за счет ускорения оборачиваемости оборотных средств, обеспечения оперативности управления товарными запасами, снижения внутрискладских затрат, уменьшения потерь товаров и т.п.

На организациях розничной продажи наиболее распространено применение контактного ССВ-сканера и многоплоскостного сканера.

Контактный сканер – это наиболее популярная (благодаря соотношению «цена-производительность») модель считывателя штрихкода. Это простейшее и наиболее часто употребляемое устройство. Для считывания информации достаточно поднести его к изображению штрихового кода.

Отличие данного сканера заключается в том, что не он подносится к к товару с меткой, а товар. Такой сканер в своей системе имеет вращающиеся зеркала, которые заставляют лазерный луч менять плоскость сканирования. При этом товар с меткой достаточно быстро пронести рядом с окном сканера на расстоянии 5-25

см, не принимая во внимание расположение штрихкодowego изображения. «Мертвая зона» у подобных устройств минимальна, а у некоторых вообще отсутствует.

Такие сканеры обычно встраиваются в рабочее место и обеспечивают высокую производительность труда. Обусловлено это тем, что не тратится время на взаимную ориентацию сканера и штрихкодовой метки. Подобные устройства применяются на рабочих местах кассиров в супермаркетах, т.е. там, где требуется быстро обработать большой поток разнородных небольших предметов.

Затраты на покупку оборудования составят около 60 000 рублей (приобретение дополнительного принтера для штрих кода и терминала для сбора данных).

## **3.2. Оценка эффективности предложенных мероприятий**

Чтобы решить вопрос, связанный с завышением товарных запасов, следует определить причину затоваривания. Как было сказано во второй главе причиной завышения товарных запасов сети магазинов «Пятёрочка» (г. Северодвинск) чаще всего является невыполнение плана товарооборота и залёживание продукции.

Чтобы решить данную проблему следует для начала провести оценку товарного ассортимента сети магазинов «Пятёрочка» (г. Северодвинск).

Каждая группа состоит из ассортиментных позиций, которые образуют низшую ступень классификации. Товарный ассортимент характеризуется широтой, глубиной и сопоставимостью.

Рассмотрим глубину товарного ассортимента на примере сыров (таблица 3.1).

Так как наибольший удельный вес занимают твердые сычужные сыры 56%, то по ним и провели ABC - анализ, с целью оптимизации ассортимента.

Таблица 3.1

Товарный ассортимент сыров

Наименование товара	2017 год		2018 год		Темп, %	Отклонение (+/-)	
	шт.	уд. вес, %	шт.	уд. вес, %		Абсолютное, шт.	Относительное, %
Твердые сыры	25	56,5	35	56,0	99,1	10	-0,5
Мягкие сыры	20	10,9	22	10,8	99,0	2	-0,1
С плесенью	25	13,0	27	12,8	98,5	2	-0,2
Плавленые	20	10,9	25	12	110,0	5	1,1
Рассольные	10	8,7	11	8,4	96,5	1	-0,3
ИТОГО	100	100	120	100	100,6	20	0

АВС - анализ наиболее распространенный метод исследования, способствующий оптимизации ассортимента в торговле. Увеличение продаж и повышение эффективности ассортимента напрямую зависят от правильной оценки прибыльности каждой товарной позиции, отсутствия «залеживающихся товаров».

Из таблицы 3.1 видно, что ассортимент товарной группы сыры пополнился по сравнению с предыдущим годом на 20 позиций, наибольшее количество, а именно 10 товарных единиц пришлось на твердые сыры. Темп роста составил 107,8%.

При оценке глубины ассортимента сыров, было выявлено, что количество наименований 120, сложившееся на 2018 год, привело к формированию труднопродаваемых позиций ассортимента.

Так как наибольший удельный вес занимают твердые сычужные сыры 56%, то по ним и провели АВС - анализ, с целью оптимизации ассортимента.

Увеличение продаж и повышение эффективности ассортимента напрямую зависят от правильной оценки доходности каждой товарной позиции, отсутствия «залеживающихся товаров».

Результатом ABC анализа является возможность определения наиболее доходных 20% товаров.

Таблица 3.2

#### ABC анализ

Группа Объем продаж, руб. Доля, % Количество наименований Доля, %

A	303000	37,2	7	33,3
B	142800	18,1	4	11,2
C	375800	44,7	24	55,5
Итого	821600	100	35	100

По результатам ABC - анализа можно сделать следующие выводы: в группу А вошли 7 товарных наименований, в группу В вошли 4 наименования, а самая многочисленная группа С в нее вошли 24 наименования (таблица 3.3).

Таблица 3.3

#### Наименования твердых сычужных сыров

Группа Наименование сыров

A Российский, Эдам President, Гауда, Маасдам President, Пошехонский, Эдам (нарезка 250 г.), Атлет Valio

В Голландский (Ясный луг), Сваля, Костромской, Атлет Эстония

Швейцарский, Мраморный (Добрыня), Сметанковый, Костромской (нарезка), Пармезан Грана, Моцарелла (нарезка), Гауда (нарезка 250 г.), Российский (Ясный луг), Охотничий (Добрыня), Домашний hushall, Ламбер, Грузинский, Сливочный, Дуплет, Российский (нарезка), Адыгейский, Полутвердый сливочный, Маасдам (нарезка), Мраморный (Ясный луг), Гауда (нарезка 150 г.), Natura (нарезка), Голландский (нарезка), Маделанд (Madeta), Эдам (нарезка 150 г.)

Среди группы С следует выделить самые труднопродаваемые позиции: это - Маасдам (нарезка), Мраморный (Ясный луг), Гауда (нарезка 150 г.), Natura (нарезка), Голландский (нарезка), Маделанд (Madeta), Эдам (нарезка 150 г.). Их следует исключить из ассортимента.

Так же можно выделить товарную группу - алкогольная продукция. В таблице 3.4 представлено ценовое количество алкогольной продукции конкурентов. На основании данной таблицы можно сделать следующий вывод, что основная доля алкоголя - это элитный алкоголь - 70%, лишь 30% - это недорогой (пиво, коктейли, вина, шампанское - отечественного производства).

Таблица 3.4

Ценовой уровень алкогольной продукции сети магазинов «Пятёрочка» и его конкурентов, %

Вид алкоголя по ценовому уровню	Наименование магазина			
	«Магнит»	«Петровский»	«Гарант»	«Пятёрочка»
Элитный алкоголь	55	65	75	70
Недорогой алкоголь	45	35	25	30

Элитный алкоголь является доходной частью в магазинах, которые имеют свою целевую аудиторию. В сети магазинов «Пятёрочка» (г. Северодвинск) целевая аудитория, это в основном люди со средним достатком, поэтому они предпочитают приобретать недорогую алкогольную продукцию. На основании этого необходимо сократить ассортимент элитного алкоголя, и расширить ассортимент пива, вин и шампанского.

Для обеспечения непрерывного торгового процесса в сети магазинов «Пятёрочка» (г. Северодвинск) необходим страховой запас товаров на случай сбоя в поставках и других непредвиденных ситуаций.

На складе организации должно находиться товаров не более чем в расчете на 2 недели продажи или 14 дней. Кроме того, необходимо учесть прочее выбытие товаров вследствие естественной убыли (для промышленных товаров - 0,02 % от товарооборота).

В дальнейшем необходимо постоянно осуществлять расчет оптимальных закупочных партий и обеспечивать поддержание складского запаса в целях минимизации затрат.

Работа по улучшению положения сети магазинов «Пятёрочка» (г. Северодвинск) не должна ограничиваться этими мероприятиями. В процессе коммерческой деятельности руководство должно постоянно контролировать все процессы, протекающие на организации, проявлять повышенное внимание к качеству товаров и обслуживания покупателей. Необходимо разрабатывать новые и корректировать уже намеченные управленческие решения относительно работы организации в зависимости от обстоятельств.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В условиях рыночной экономики ассортиментная политика является важной частью общей стратегии торговли. Под ней понимается заранее определенный курс действий или обдуманных принципов, по которым осуществляется формирование товарного ассортимента. Под товарным ассортиментом понимается набор связанных между собой товаров, объединение которых при продаже способно принести предприятию дополнительный эффект. При формировании товарного ассортимента владельцы торговых сетей стремятся к максимальному получению выгоды. И, с одной стороны, они увеличивают товарные запасы и замедляют

оборачиваемость средств, а с другой происходит увеличение издержек и снижение прибыли.

Таким образом, основными задачами ассортиментной политики должно быть: обеспечение соответствия товарного ассортимента характеру спроса; оптимизация ассортимента на основе спроса, анализ продаж и прибыльности товаров и категорий в целом; определение оптимальной наценки; планирование размещения товаров в зале и на полках в соответствии с принципами мерчандайзинга; организация мероприятий по продвижению товара; обеспечение экономической эффективности (рентабельности) работы магазинов.

Ассортиментная политика сети магазинов «Пятёрочка» (г. Северодвинск) реализуется категорийным менеджментом компании, который осуществляет целостное управление категориями товаров и относящимися к ним продуктам: от определения ассортиментного портфеля и закупки до контроля реализации в магазинах сети.

Как следует из анализа 2 главы нашей работы издержки в 2018 г. по сравнению с 2017 г. выросли на 15900 тыс. руб., что связано с расширением деятельности компании. Прежде всего это можно объяснить тем, что продажа товаров является главным видом деятельности предприятия, часть прибыли уходит на оплату труда персонала, а также на содержание и строительство новых магазинов и складских помещений или их ремонт.

В торговой сети наблюдается рост товарооборота, валового дохода при росте себестоимости товаров и снижении уровня издержек обращения. Темп роста ВД составил 113,7%. В результате по показателям эффективности присутствуют положительные изменения по издержкам обращения за рассматриваемый период, но отклонение не велико и составляет 0,2%. Все же, компании следует искать пути снижения ИО.

Товарообороты сети магазинов «Пятёрочка» в 2018 г. возросли на 103,7% или на 304450 тыс. руб., что говорит о том, что предприятие не стоит на месте, а развивается.

Уровень издержек обращения в 2018 г. составил 13,6%, что составило на 0,9% больше, чем в 2017 г.).

Прибыльность компании растёт, т.к. прибыль в отчетном году по сравнению с базисным увеличилась на 104,5%.

Для эффективного учета запасов в сети магазинов «Пятёрочка» (г. Северодвинск) требуется своевременный контроль за всеми происходящими процессами.

Чтобы отслеживать оборачиваемость товаров на складе и оперативно выявлять товары с истекающими сроками годности, предлагается внедрить систему штрихового кодирования в процесс приемки товара. При использовании этой технологии на складе сети магазинов «Пятёрочка» повысится эффективность:

- приемки и учета поступающих на склад товаров;
- размещения товаров по зонам хранения с учетом весовых и геометрических характеристик товаров;
- подготовки комплектовочных и отгрузочных документов;
- оперативного управления отборкой и комплектацией товаров в соответствии с заявочными ведомостями;
- материального учета и отчетности по складам;
- оперативного автоматизированного составления бухгалтерской отчетности;
- анализа финансовой деятельности и т. п.

Для увеличения продаж и повышение эффективности ассортимента также предлагается регулярно проводить ABC анализ, предоставляющий возможности определения наиболее доходных товарных позиции и устранения «залеживающихся товаров».

## **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Абчук Б.А. Коммерция: Учебник. – Санкт-Петербург: Издательство Михайлова В.А., 2000. – 475 с.
2. Балабанова Л. В. Маркетинговая товарная политика в системе менеджмента предприятий : монография / Л. В. Балабанова, О. А. Брындина. – Донецк : ДонНУЭТ, 2006. – 230 с
3. Губарь А.Н. Подходы к формированию оптимального товарного ассортимента предприятия // Современные научные исследования и инновации. 2015. № 5. Ч. 4 [Электронный ресурс]. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2015/05/53448> (дата

обращения: 02.02.2020).

4. Дихтль Э. Практический маркетинг / Э. Дихтль, Х. Хершген - М.: Высшая школа, 2005 г. - 369 с.
5. Дурович А. П. Основы маркетинга : учеб. пособие / А. П. Дурович ; вед. ред. Н. А. Кулагина. - М. : ООО «Новое знание», 2004. - 512 с.
6. Кардаш В.Я., Антонченко М.Ю. Маркетинговая товарная политика: Учеб. пособие для самост. изучение дисциплины / Киевский национальный ун-т им. Вадима Гетьмана - 3. изд., Доп. и перераб. К .: КНЭУ, 2016.-248с.
7. Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ. - М.: "Ростинтэр", 1996г. - 704 с.
8. Кузин Б., Юрьев В, Шахдинаров Г. Методы и модели управления фирмой.- СПб: Питер, 2001 - 432 с.
9. Кучеренко В. Д. Маркетинговая товарная политика : учебник / В. Д. Кучеренко, Н. Б. Ткаченко. - К. : КНТЭУ, 2005. - 184 с.
10. Миротин Л.Б. Логистика для предпринимателя: основные понятия, положения и процедуры : учеб.пос. / Л. Б. Миротин. - М. : Инфра-М, 2003. - 252 с.
11. Николаева М.А. Товароведение потребительских товаров. Теоретические основы [Текст] : учебник для вузов / М.А. Николаева. - М. : Норма, 1998. - 283 с.
12. Новикова Н. Г. Маркетинговые исследования в розничной торговле : учеб. пособие / Н.Г. Новикова. - Иркутск : Изд-во ИГЭА, 1997. - 80 с.
13. Сыроева С.В. Управление ассортиментом в рознице [Текст]: Категорийный менеджмент. - СПб. [и др.]: Питер , 2013. - 285 с.
14. Тер-Акопов С. [и др.] Показатели т факторы формирования ассортимента [Электронный ресурс]: проект Gisap. - URL: <https://gisap.eu/ru/node/99737> (дата обращения: 15.01.2020)
15. Холодный Г. О. Маркетинговая товарная политика : учеб. пособие / Г. О. Холодный - Харьков : ХНЭУ, 2006. - 324 с.
16. Хруцкий В. Е. Современный маркетинг: настольная книга по исследованию рынка : учеб. пособие / В. Е. Хруцкий, И. В. Корнеева. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : Финансы и статистика, 2010. - 526 с.

1. Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ. - М.: "Ростинтэр", 1996г. - 704 с [↑](#)
2. Губарь А.Н. Подходы к формированию оптимального товарного ассортимента предприятия // Современные научные исследования и инновации. 2015. № 5. Ч. 4 [Электронный ресурс]. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2015/05/53448> (дата обращения: 02.02.2020). [↑](#)
3. Дихтль Э. Практический маркетинг / Э. Дихтль, Х. Хершген - М.: Высшая школа, 2005 г. - 369 с. [↑](#)
4. Кузин Б., Юрьев В, Шахдинаров Г. Методы и модели управления фирмой.- СПб: Питер, 2001 - 432 с [↑](#)
5. Дурович А. П. Основы маркетинга : учеб. пособие / А. П. Дурович ; вед. ред. Н. А. Кулагина. - М. : ООО «Новое знание», 2004. - 512 с. [↑](#)
6. Балабанова Л. В. Маркетинговая товарная политика в системе менеджмента предприятий : монография / Л. В. Балабанова, О. А. Брындина. - Донецк : ДонНУЭТ, 2006. - 230 с. [↑](#)
7. Чухрай Н.И. Логистическое обслуживание / Н.И. Чухрай.: Вид-во Национального университета «Львовского политехшка», 2016. - 292 с. [↑](#)
8. Новикова Н. Г. Маркетинговые исследования в розничной торговле : учеб. пособие / Н. Г. Новикова. - Иркутск : Изд-во ИГЭА, 1997. - 80 с. [↑](#)
9. Абчук Б.А. Коммерция: Учебник. - Санкт-Петербург: Издательство Михайлова В.А., 2000. - 475 с. [↑](#)
10. Кардаш В.Я., Антонченко М.Ю. Маркетинговая товарная политика [Текст]: Учеб. пособие для самост. изучение дисциплины / Киевский национальный ун-т им. Вадима Гетьмана - 3. изд., Доп. и перераб. К .: КНЭУ, 2016.-248с. [↑](#)

11. Сысоева С.В. Управление ассортиментом в рознице: Категорийный менеджмент. – СПб. [и др.]: Питер , 2013. - 285 с. [↑](#)
12. Дурович А. П. Основы маркетинга : учеб. пособие / А. П. Дурович ; вед. ред. Н. А. Кулагина. – М. : ООО «Новое знание», 2004. – 512 с. [↑](#)
13. Николаева, М. А. Товароведение потребительских товаров. Теоретические основы [Текст] : учебник для вузов / М.А. Николаева. - М.: Норма, 1998. - 283 с. [↑](#)
14. Балабанова Л. В. Маркетинговая товарная политика в системе менеджмента предприятий : монография / Л. В. Балабанова, О. А. Брындина. – Донецк : ДонНУЭТ, 2006. – 230 с. [↑](#)
15. Губарь А.Н. Подходы к формированию оптимального товарного ассортимента предприятия // Современные научные исследования и инновации. 2015. № 5. Ч. 4 [Электронный ресурс]. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2015/05/53448> (дата обращения: 02.02.2020). [↑](#)
16. Там же. [↑](#)
17. Миротин Л. Б. Логистика для предпринимателя: основные понятия, положения и процедуры : учеб.пос. / Л. Б. Миротин. – М. : Инфра-М, 2003. – 252 с. [↑](#)
18. Хруцкий В. Е. Современный маркетинг: настольная книга по исследованию рынка : учеб. пособие / В. Е. Хруцкий, И. В. Корнеева. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Финансы и статистика, 2010. – 526 с. [↑](#)
19. Кучеренко В. Д. Маркетинговая товарная политика : учебник / В. Д. Кучеренко, Н. Б. Ткаченко. – К. : КНТЭУ, 2005. – 184 с. [↑](#)
20. Тер-Акопов С. [и др.] Показатели и факторы формирования ассортимента [Электронный ресурс]: проект Gisap. – URL: <https://gisap.eu/ru/node/99737> (дата обращения: 15.01.2020) [↑](#)

21. Дурович А. П. Основы маркетинга : учеб. пособие / А. П. Дурович ; вед. ред. Н. А. Кулагина. – М. : ООО «Новое знание», 2004. – 512 с. [↑](#)
22. Дурович А. П. Основы маркетинга : учеб. пособие / А. П. Дурович ; вед. ред. Н. А. Кулагина. – М. : ООО «Новое знание», 2004. – 512 с. [↑](#)
23. Холодный Г. О. Маркетинговая товарная политика : учеб. пособие / Г. О. Холодный – Харьков : ХНЭУ, 2006. – 324 с. [↑](#)
24. Губарь А.Н. Подходы к формированию оптимального товарного ассортимента предприятия // Современные научные исследования и инновации. 2015. № 5. Ч. 4 [Электронный ресурс]. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2015/05/53448> (дата обращения: 02.02.2020). [↑](#)
25. Губарь А.Н. Подходы к формированию оптимального товарного ассортимента предприятия // Современные научные исследования и инновации. 2015. № 5. Ч. 4 [Электронный ресурс]. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2015/05/53448> (дата обращения: 02.02.2020). [↑](#)