

## **Содержание:**

# **ВВЕДЕНИЕ**

Ассортимент продукции — совокупность сортов и разновидностей какого-либо товара, объединенных и сочетающихся по определенному признаку.

Формирование ассортимента — проблема конкретных товаров, их отдельных серий, определения соотношений между "старыми" и "новыми" товарами, товарами единичного и серийного производства, "наукоемкими" и "обычными" товарами, овециествленными товарами и или лицензиями и "ноу-хау". При формировании ассортимента возникают проблемы цен, качества, гарантий, сервиса, собирается ли производитель играть роль лидера в создании принципиально новых видов продуктов или вынужден следовать за другими изготовителями.

Формированию ассортимента предшествует разработка предприятием ассортиментной концепции. Она представляет собой направленное построение оптимальной ассортиментной структуры, товарного предложения, при этом за основу принимаются, с одной стороны, потребительские требования определенных групп (сегментов рынка), а с другой, — необходимость обеспечить наиболее эффективное использование предприятием сырьевых, технологических, финансовых и иных ресурсов с тем, чтобы производить изделия с низкими издержками.

Управление ассортиментом предполагает координацию взаимосвязанных видов деятельности — научно-технической и проектной, комплексного исследования рынка, организации сбыта, сервиса, рекламы, стимулирования спроса. Трудность решения данной задачи состоит в сложности объединения всех этих элементов для достижения конечной цели — оптимизации ассортимента с учетом поставленных стратегических рыночных целей предприятием. Если этого достигнуть не удастся, то может получиться, что в ассортимент начнут включаться изделия, разработанные скорее для удобства производственных подразделений предприятия, нежели для потребителя.

Еще один важный элемент ассортимента — изъятие из программы неэффективных товаров. Изыматься могут товары, морально устаревшие и экономически,

неэффективные, хотя и, возможно, пользующиеся некоторым спросом. Принятию решения об изъятии или оставлении товара в программе предприятия предшествует оценка качества показателей каждого товара на рынке. При этом необходимо учитывать объединенную информацию со всех рынков, где они реализуются, чтобы установить реальный объем продаж и уровень рентабельности (прибыльности) в динамике, которые обеспечивает изготовителю каждый из его товаров. Главный вывод из сказанного относительно своевременного изъятия товара из программы (ассортимента) состоит в том, что изготовитель должен организовать систематический контроль за поведением товара на рынке, за его жизненным циклом. Только при таком условии будет получена полная и достоверная информация, позволяющая принимать верные решения. Для облегчения решения проблемы следует иметь методику оценки положения товара на различных рынках, где предприятие работает. Методика должна быть относительно простой. Источники информации для проведения анализа ассортимента продукции: плановые и оперативные планы-графики, данные текущей и годовой отчетности (ф.1-П "Отчет предприятия (объединения) по продукции, ф. № 1 "Баланс предприятия", ф. № 2 "Отчет о прибылях и убытках"; данные текущего бухгалтерского и статистического учета (ведомость №16 "Движение готовых изделий, их отгрузка и реализация", журнал ордер №1, карточки складского учета готовой продукции и др.)

Объем производства промышленной продукции может выражаться в натуральных, условно-натуральных и статистических измерителях. Обобщающие показатели объема производства продукции получают с помощью стоимостной оценки – в оптовых ценах.

Сегодняшние рыночные условия требуют от предприятий повышения эффективности производства, конкурентоспособности продукции и услуг на основе внедрения достижений научно-технического прогресса, эффективных форм хозяйствования и управления производством, преодоления бесхозяйственности, активизации предпринимательства, инициативы и т. д.

Важная роль в реализации этой задачи отводится экономическому анализу деятельности субъектов хозяйствования, а также анализу ассортимента и структуры продукции на предприятии. С их помощью вырабатывается стратегия и тактика развития предприятия, обосновываются планы и управленческие решения, осуществляется контроль за их выполнением, выявляются резервы повышения эффективности производства, оцениваются результаты деятельности предприятия, его подразделений и работников.

Таким образом, актуальность данной темы заключается в том, что в современных условиях основным фактором повышения эффективности деятельности предприятия является один из разделов анализа хозяйственной деятельности предприятия - анализ ассортимента и структуры продукции.

Объектом исследования данной курсовой работы является ООО «Север». Предметом выступает ассортимент и структура себестоимости.

Исходя из выше изложенного, необходимо определить цель данной работы - проанализировать ассортимент и структуру продукции.

Основные задачи:

-рассмотреть теоретические основы ассортиментной политики предприятия;

-определить основные процессы формирования и управления

ассортиментом;

-произвести анализ и оценку ассортимента и структуры продукции

ООО«Север»;

-определить основные мероприятия по улучшению ассортимента и структуры продукции данного предприятия.

## **ГЛАВА 1. ТЕОРИОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОБ АССАРТИМЕНТЕ ПРОДУКЦИИ И ЕГО РОЛЬ ПРНДПРИЯТИИ**

### **• 1. Ассортиментная политика предприятия. Виды стратегий**

Ассортимент - номенклатурный перечень видов и разновидностей товаров, различаемых по маркетинговым показателям, перечень видов и сортов товара на производственном или в торговом предприятии. Ассортимент - это перечень объектов, предлагаемых к реализации торговым предприятием.

Структура ассортимента - это соотношение групп, подгрупп, видов и разновидностей товаров в ассортименте магазина. Структура ассортимента

характеризуется показателями широты и глубины. Структура ассортимента имеет определяющее значение при организации его формирования в магазине.

Можно выделить несколько основных показателей ассортимента:

- полнота ассортимента;
- глубина ассортимента;
- устойчивость ассортимента;
- новизна ассортимента.

Промышленный ассортимент - номенклатурный перечень товаров, выпускаемых отдельной отраслью промышленности. Производственный ассортимент - перечень товаров, находящийся в производственной программе предприятия.

Торговый ассортимент - совокупность товаров, реализуемых в торговой сети, включающий товары производственные товары различных местных производителей и импортируемые товары. Торговый ассортимент, представленный на полках торгового предприятия определяет тип торгового предприятия (универсальное и специальное, торговые предприятия с комбинированным и смешанным ассортиментом) и форму торгового обслуживания. В однотипных магазинах разной торговой площади, ассортимент будет значительно различаться на количество видов товара и товарных групп.

Простой ассортимент - виды товаров, которые классифицируются не более, чем по трем признакам. Сложный ассортимент товаров - виды товаров, которые отличаются по разновидности более трех признаков.

Ассортиментная группа - укрупненное представление ассортимента, группирование товаров на отдельные товарные группы по ряду признаков: способ производства, назначение, особенности конструкции и др.

Развернутый ассортимент - представление большого числа разновидностей товаров внутри товарной группы.

Комбинированный ассортимент - это набор нескольких групп товаров разного назначения, которые связаны одной целевой аудиторией, общностью спроса и удовлетворяют индивидуальные потребности. Например, в разделе магазина "Детская одежда" реализуется (продается) комбинированный ассортимент.

Смешанный ассортимент - совокупность непродовольственных и продовольственных товаров различных групп. Смешанный ассортимент представлен, как правило, наибольшим количеством групп и видов товаров.

Рентабельный ассортимент - ассортиментный товарный перечень, который в своей совокупности обеспечивает получение хозяйствующим субъектам запланированной величины прибыли, т.е. определенного превышения доходов над затратами по реализации товаров, налоговыми отчислениями.

Ассортиментная политика - определение ассортимента, наиболее предпочтительного для успешной работы на рынке и обеспечивающего экономическую эффективность деятельности предприятия в целом.

Ассортиментная политика - политика, суть которой состоит в определении номенклатуры производимых или реализуемых товаров, продукции (услуг) с учетом собственных возможностей, возможностей поставщиков и партнеров, потребностей рынка, степени риска, сезонности спроса, конъюнктуры, динамики цен и других факторов. АП - (assortment of output, product portfolio policy) - определение ассортимента, наиболее предпочтительного для успешной работы на рынке и обеспечивающего экономическую эффективность деятельности предприятия в целом, формирование ассортимента продукции в зависимости от потребностей рынка, финансового состояния предприятия и его стратегических целей. Обычно ассортиментная политика преследует долгосрочные цели.

Ассортиментная политика направлена, прежде всего, на формирование конкурентоспособного ассортимента.

Формирование ассортимента предприятий розничной торговли требует специальных знаний в области коммерции, экономики, маркетинга. Это обусловлено принципами этой работы, среди которых ориентация на запросы конкретных групп потребителей и обеспечение рентабельной работы предприятия.

Если коммерсант надеется добиться успехов на рынке, то он обязан отслеживать все изменения, происходящие на нем, и своевременно на них реагировать. При формировании ассортимента это означает, что однажды сформированная модель ассортимента не дает гарантий рентабельной работы, так как обстановка на рынке очень динамична и требует ответной адекватной реакции. Изменяются экономическая ситуация, социальная и демографическая обстановка, денежные доходы потребителей. Соответственно изменяются потребительские запросы.

Важной составляющей конкурентоспособности ассортимента является образ товара. Упаковка является важным средством коммуникации с потребителем. Она демонстрирует марку, указывает состав и направления, отражает образ марки и демонстрирует товар, выделяет его через дизайн, цвет, форму и материал.

Каждый включенный в ассортимент товар должен быть привлекательным для потребителя и его образ формируется из следующих слагаемых:

ОБРАЗ ТОВАРА = ТОВАР + УПАКОВКА + МАРКИРОВКА + ЦЕНА + СЕРВИС

Маркировка - это текст, условные обозначения и рисунки на упаковке и (или) товаре.

Задачи ассортиментной политики:

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

Ассортиментная стратегия определяет оптимальный портфель продуктов (товаров) компании с конкретными рыночными и производственными характеристиками, позволяющий максимально эффективно загрузить производственные мощности и одновременно получить запланированную маржу и оборачиваемость капитала.

Направления ассортиментной стратегии:

Выделяют 4 вида стратегий:

- узкая товарная специализация (предприятие может работать на узком сегменте рынка. Сферы сбыта продукции ограничены. Такая стратегия принимается в случае, если она является вынужденной по причине недостатка ресурсов для расширения ассортимента; устраивает предприятие при наличии глубокой сегментации рынка данного товара; является оптимальной в силу того, что предприятие небольшое и периодически меняет свою специализацию для адаптации к постоянно меняющемуся спросу)
- товарная дифференциация; (предусматривает достижение предприятием особого положения своих товаров на рынке. Товары отличаются от товаров конкурентов специфическими потребительскими свойствами, очень высоким качеством, имеют технологические преимущества и т. п., благодаря чему предприятие имеет отдельные «ниши» спроса)
- товарная диверсификация (расширение ассортимента) (значительное расширение сферы деятельности предприятия и производство большого числа разнообразных товаров и услуг. Направлена на достижение стабильности работы предприятия, т.к. снижает риск падения спроса и кризисных явлений в производстве одного товара или одной отрасли)
- товарная вертикальная интеграция (предполагает расширение деятельности предприятия на основе объединения в единую технологическую цепь воспроизводства конечного товара (начиная с сырьевых продуктов и кончая выполнением сбытовых функций)

Стратегия 1. Новый товар на новом рынке. Подразумевает большие затраты на продвижение товара в отношении как потребителей, так и контрагентов. Обычно эта стратегия применяется при продвижении на рынок наукоемкой высокотехнологичной продукции (компьютерная техника, новые материалы и т. д.).

Недостатки стратегии: ни сам товар, ни фирма-производитель неизвестны на рынке. Потребители и потенциальные контрагенты не осведомлены о достоинствах нового товара. Неясно, как рынок воспримет предлагаемый товар.

Преимущества стратегии: конкуренты не обладают конкурентоспособными аналогами и не способны противопоставить эффективную товарную стратегию.

Пример: удачная попытка внедрения на рынок «кубика» венгерского изобретателя Эрне Рубика.

Стратегия 2. Новый товар на старом рынке. Подразумевает внедрение нового товара под уже «раскрученной» торговой маркой с целью удержания или завоевания рынка. Это вынужденная мера, так как никто не будет рисковать прибылью, если дела и так идут хорошо. На рынке должны сформироваться серьезные угрозы, чтобы производитель пошел на риск вывода нового товара.

Недостатки стратегии: в случае неудачи фирма теряет гораздо больше, чем при текущем сокращении объемов продаж.

Преимущества стратегии: потребители гораздо благосклоннее относятся к новому товару известного производителя со сложившимся имиджем. Пример: постоянное обновление ассортимента моющего средства (с дозатором, «лимон» и т. д.).

Стратегия 3. Старый товар на новом рынке. Подразумевает освоение новых товарных рынков и относится обычно к международной торговле или к выходу на новые товарные ниши. Иногда речь может идти о разработке новых видов применения продукции.

Недостатки стратегии: новый рынок может обладать специфическими особенностями (инфраструктурными, психологическими, политическими и т.п.), которые сложно отследить из-за удаленности поставщика. Пример: поставка свиных консервов в мусульманские страны или говяжьих консервов в Индию.

Преимущества стратегии: дополнительная прибыль от продаж на новом рынке дает огромные ресурсные преимущества в борьбе с традиционными конкурентами. Пример: конкурентные преимущества производителя от организации монопольной продажи минеральной воды на пляжах.

Стратегия 4. Старый товар на старом рынке. Подразумевает удержание завоеванных на рынке позиций и отказ от риска, связанного с внедрением инноваций. Обычно эта стратегия применяется к товарам массового спроса с коротким циклом потребления (хлеб, молоко и т. п.).

Недостатки стратегии: рано или поздно на рынке появятся конкуренты, обладающие более эффективными технологиями и предлагающие более качественные товары. Пример: прорыв на российский рынок молочных продуктов западных производителей йогурта.



Преимущества стратегии: устоявшиеся в своих предпочтениях потребители, приобретая традиционные товары, обладают высоким уровнем консерватизма. Пример: покупка мандаринов к новогоднему столу.

Полнота ассортимента - это соответствие фактического наличия видов товаров разработанному ассортиментному перечню, существующему спросу.

Выражают полноту ассортимента через коэффициент полноты ассортимента. Коэффициент полноты (Кп) - отношение действительного показателя к базовому. Чем выше полнота ассортимента, тем лучше удовлетворяются потребности покупателя.

Коэффициент полноты определяют по формуле:

$$Кп = Вф / Вн$$

где:

Вф - фактическое количество видов товаров на момент обследования (проверки), ед.;

Вн - количество видов, предусмотренное ассортиментным перечнем, договором поставки, стандартами и пр., ед.

Полнота ассортимента - это количество видов, разновидностей и наименований товаров в группе однородной продукции. Полнота ассортимента характеризуется коэффициентом полноты, который рассчитывается исходя из отношения имеющегося в наличии ассортимента к базовому, определяемому договором поставки, стандартами, ассортиментным перечнем. Наибольшее значение коэффициент полноты имеет на насыщенном рынке. Чем выше полнота ассортимента, тем лучше удовлетворяются потребности покупателя.

Глубина ассортимента - количество сортов на один артикул товара, количество изделий в одной ассортиментной группе.

Глубина ассортиментного ряда - количество разновидностей товара, представленных в рамках вида ассортимента. Средняя глубина ассортимента рассчитывается как среднее количество товаров во всех продуктовых линиях, предлагаемых для продажи.

Глубина ассортимента определяется числом разновидностей товаров по каждому наименованию. Коэффициент глубины ассортимента оценивают по формуле:

$$K_g = P_f / P_n$$

где:

$P_f$  - фактическое количество разновидностей товаров на момент проверки, ед.;

$P_n$  - количество разновидностей, предусмотренное ассортиментным перечнем, условиями договора, прейскурантами и т. п., ед.

Балансировка ассортиментной политики по глубине ассортимента всегда стоит важным вопросом для розничных магазинов. Как правило, такая балансировка получается с помощью проб и ошибок каждого руководителя. Факторов, которые влияют на эти показатели достаточно много, от спроса покупателей в каждом конкретном регионе до глубины ассортимента товара у конкурента.

Кроме того, на глубину ассортимента влияет позиционирование (специализация) ритейлера в качестве «эксперта», «магазина для профессионалов», «супермаркета с широкой линейкой товара», «гипермаркет в котором есть все» и т.д. Это же справедливо и для оптовой торговли.

Устойчивость ассортимента - это показатель, характеризующий колебания его полноты и широты в течение определенного промежутка времени.

Устойчивость ассортимента (стабильность ассортимента) характеризует постоянное наличие товара соответствующего вида (разновидности) в продаже. Коэффициент устойчивости ассортимента  $K_u$  определяется по формуле:

$$K_u = 1 - (P'_f1 + P'_f2 + \dots + P'_fn / P_n \cdot n)$$

где:

$P'_f1, P'_f2, \dots, P'_fn$  - фактическое количество разновидностей (видов) товаров, из предусмотренных ассортиментным перечнем и отсутствующих в продаже в момент отдельных проверок, ед.;

$P_n$  - количество разновидностей (видов) товаров, предусмотренное ассортиментным перечнем, ед.;

$n$  - количество проверок.

Коэффициент устойчивости ассортимента, как правило, определяется за конкретный период (месяц, квартал, год). Установлено, что оптимальный коэффициент устойчивости ассортимента должен выражаться следующими значениями: для универмагов - 0,80; для специализированных магазинов - 0,75.

При реализации товаров повседневного спроса соблюдение принципа устойчивости ассортимента имеет первостепенное значение. Устойчивость ассортимента - главный ориентир для покупателя. Устойчивый ассортимент товаров в магазине означает для покупателя возможность покупки товаров устойчивого спроса, 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.

Новизна ассортимента товаров - в маркетинге, способность удовлетворять изменившиеся потребности за счет использования (потребления) новых товаров.

Новизна ассортимента характеризует появление новых разновидностей товаров за определенный период времени. Новизна товаров определяется коэффициентом новизны ассортиментного перечня,  $K_o$ :

$$K_o = P_o / P_{\phi}$$

где:

$P_o$  - количество новых разновидностей товаров, появившихся в момент проверки, ед.;

$P_{\phi}$  - среднее количество разновидностей, ед.

Коэффициент новизны характеризует степень обновления ассортимента, появление новых изделий. Новизна характеризуется действительным обновлением - количеством новых товаров в общем перечне и степенью обновления, которая выражается через отношение количества новых товаров к общему количеству наименований товаров (или действительной широте). Обновление - одно из направлений ассортиментной политики организации, проводимое, как правило, в условиях насыщенного рынка.

Таким образом, ассортиментная политика - это формирование ассортимента продукции в зависимости от потребностей рынка, финансового состояния предприятия и ограничений на различные виды используемых в производстве

ресурсов. Поэтому при ее формировании неотъемлемой частью является анализ финансовой деятельности предприятия и планирование ассортимента и структуры продукции. Особое внимание при разработки ассортиментной политики уделяется снижению затрат на производство и реализацию продукции, используя различные методы финансового менеджмента.

## **1.2 Основные понятия об ассортименте продукции и товаров**

Ассортимент продукции и товаров — совокупность их видов, разновидностей и сортов, объединенных или сочетающихся по определенному признаку. Основными группировочными признаками товаров являются производственный, сырьевой и потребительский.

Номенклатура – это перечень наименований изделий и их кодов (в кодификаторе) установленных для соответствующих видов продукции в общероссийском кодификаторе промышленной продукции (ОКПП) действующем на территории СНГ.

Ассортимент - перечень наименований продукции с указанием ее объема выпуска по каждому виду. Ассортимент бывает:

1. Полный;
2. Групповой;
3. Внутригрупповой.

Ассортимент товаров характеризуется широтой, глубиной, полнотой, степенью обновления, структурой.

Широта ассортимента означает количество изделий того или иного назначения.

Глубина ассортимента представляет собой количество разновидностей конкретного вида изделий, количество позиций каждого вида товара.

Полнота ассортимента определяется отношением фактического количества разновидностей товаров к его количеству, предусмотренному соответствующим прейскурантом или спецификацией.

Степень обновления ассортимента означает удельный вес новых изделий в общем объеме, поставленных на продажу.

Структура ассортимента характеризуется удельным весом товарных групп, подгрупп, видов и разновидностей товаров в общей сумме товарооборота.

Различают производственный и торговый ассортимент товаров.

Производственным ассортиментом называют номенклатуру товаров, выпускаемых промышленными и сельскохозяйственными предприятиями, а также другими изготовителями. Как правило, предприятия, производящие товары, выпускают узкий ассортимент товаров, что позволяет им внедрять передовую технологию производства, совершенствовать ассортимент выпускаемых товаров, улучшать их качество. Поэтому выпускаемые ими товары нуждаются в дальнейшей подсортировке с учетом требований торговли, на предприятиях которой сосредоточен широкий ассортимент товаров, представляющий собой сочетание продукции, вырабатываемой самыми различными изготовителями. Такая подсортировка, или преобразование ассортимента, осуществляется преимущественно на предприятиях оптовой торговли, через которые проходит основная масса товаров сложного ассортимента. Некоторая часть продовольственных и непродовольственных товаров подвергается подсортировке непосредственно в магазинах и других предприятиях розничной торговли.

Торговый ассортимент представляет собой номенклатуру товаров, подлежащих продаже в розничной торговой сети. Он включает ассортимент товаров, выпускаемых многими предприятиями, и подразделяется на две товарные отрасли: продовольственные и непродовольственные товары. Каждая из отраслей делится на товарные группы, в состав которых входят товары, объединяемые по ряду признаков (однородности сырья и материалов, потребительскому назначению, степени сложности ассортимента).

В зависимости от однородности сырья и материалов, из которых изготовлены товары, их подразделяют на изделия из металла, стекла и т. д.

По потребительскому назначению товары подразделяют на спортивные, музыкальные, хозяйственные, одежду, обувь и т.п.

Важным признаком классификации являются особые свойства товаров. Так, с учетом ограниченности сроков реализации, необходимости создания особых режимов хранения товары делятся на скоропортящиеся и не скоропортящиеся.

С учетом сложности ассортимента различают товары простого и сложного ассортимента. К товарам простого ассортимента относят товары, состоящие из

небольшого количества видов или сортов (овощи, поваренная соль, хозяйственное мыло и т.д.). Товары, имеющие в пределах одного вида внутреннюю классификацию по различным признакам (фасон, размер и т.д.), относятся к товарам сложного ассортимента (обувь, одежда и т.д.).

Товарные группы делятся на товарные подгруппы, в состав которых входят однородные по признаку единства производственного происхождения товары. Например, товарная группа обуви делится на подгруппы кожаной, текстильной, валяной и резиновой обуви, группа посуды состоит из подгрупп металлической, стеклянной и фарфоро-фаянсовой посуды.

Каждая подгруппа складывается из товаров различных видов. Под видом товара понимают одинаковые товары разнообразного назначения (сапоги — женские, мужские и детские; мебель — для кухни, жилой комнаты и т.д.). Внутри каждого вида товары могут отличаться друг от друга по особым признакам (артикулам, сортам и т.д.), т.е. подразделяться на разновидности.

С учетом деления товаров на группы, подгруппы и виды принято выделять групповой и внутригрупповой (развернутый) ассортимент товаров. Групповой ассортимент — это перечень товарных групп, включенных в номенклатуру. Внутригрупповой (развернутый) ассортимент представляет собой детализацию группового ассортимента по конкретным видам и разновидностям товаров. Эти два понятия, в свою очередь, тесно связаны с понятием широты и глубины ассортимента. При этом широта ассортимента товаров определяется количеством товарных групп и наименований, а глубина — количеством разновидностей товаров. Например, сравнительно узкий ассортимент товаров специализированных магазинов состоит из большого количества разновидностей соответствующих товаров и является более глубоким.

Товары классифицируют и по таким признакам, как частота спроса на товары, а также стабильность и характер предъявляемого спроса.

По частоте спроса товары подразделяются на три группы:

повседневного спроса — наиболее часто и даже ежедневно приобретаемые населением товары;

периодического спроса — товары, покупка которых осуществляется периодически;

редкого спроса — предметы длительного пользования, срок службы которых обычно превышает пять лет.

Кроме того, имеется группа сезонных товаров, реализация которых осуществляется в определенные периоды (сезоны) года. Спрос на товары может быть стабильным (устойчивым) или подвергаться определенным (в том числе и резким) колебаниям. С учетом этого товары делят на следующие группы: стабильного спроса; товары, спрос на которые подвержен резким колебаниям; твердо сформулированного спроса; альтернативного спроса; импульсного спроса. Для рационального формирования ассортимента товаров в розничной торговой сети большое значение имеет группировка товаров по комплексности спроса покупателей, когда в состав комплексов входят товары различных групп, предназначенные для комплексного удовлетворения спроса. В основу разработки таких комплексов может быть положен половозрастной признак ("Товары для женщин" и т.д.), особенности образа жизни и проведения досуга ("Товары для садовода". "Товары для туриста" и т.д.), а также другие признаки. Потребительские комплексы делятся на микрокомплексы.

Развитие рыночных отношений повышает ответственность и самостоятельность предприятий в выработке и принятии управленческих решений по обеспечению эффективности их работы. Результаты производственной, коммерческой, финансовой и других видов хозяйственной деятельности зависят от разнообразных факторов, находящихся в разной степени связи между собой и итоговыми показателями.

Их действие и взаимодействие различны по своей силе, характеру и времени. Причины или условия, порождающие эти факторы, также различны. Не вскрывая и не оценивая направление, активность и время их действия, нельзя обеспечить эффективность управления, качественно выполнить эту сложную работу можно только с помощью комплексного анализа хозяйственной деятельности, отвечающего современным требованиям развития рыночной экономики.

Цели анализа достигаются в результате решения определенного взаимосвязанного набора аналитических задач. Необходимым элементом аналитической работы является анализ ассортимента и структуры продукции.

Сущность планирования, формирования и управления ассортиментом заключается в том, чтобы товаропроизводитель своевременно предлагал определенную совокупность товаров, которые бы, соответствуя в целом профилю его

производственной деятельности, наиболее полно удовлетворяли требованиям определенных категорий покупателей. Набор товаров, предлагаемых предприятием-изготовителем на рынке, называют ассортиментом.

Формированию ассортимента предшествует разработка предприятием ассортиментной политики. Она представляет собой направленное построение оптимальной ассортиментной структуры, товарного предложения, при этом за основу принимаются, с одной стороны, потребительские требования определенных групп (сегментов рынка), а с другой, - необходимость обеспечить наиболее эффективное использование предприятием сырьевых, технологических, финансовых и иных ресурсов с тем, чтобы производить изделия с низкими издержками.

Ассортиментная политика выражается в виде системы показателей, характеризующих возможности оптимального развития производственного 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.

Чтобы обеспечить эффективную предпринимательскую деятельность, фирма должна постоянно развивать товарный ассортимент. Необходимость этого обусловлена рядом факторов, основные из которых:

- изменение спроса на отдельные товары;
- - появление новых или усовершенствование уже существующих товаров в результате проведенных исследований;
- - изменения в товарном ассортименте конкурентов.

Кроме того, важными факторами развития товарного ассортимента являются:

- - целесообразность использования свободных мощностей;
- - желание посредников закупать товары широкого ассортимента;
- - целесообразность использования побочных продуктов производства.

Задача руководства фирмы и состоит в том, чтобы учитывая все эти факторы обеспечить наиболее полное соответствие товарного ассортимента запросам потребителей. Такое соответствие обеспечивается благодаря управлению товарным ассортиментом.



Управлять товарным ассортиментом - значит постоянно предлагать рынку такой ассортимент товаров, который удовлетворяет покупателей с точки зрения его:

- - широты - предприятие может развить ассортимент за счёт изготовления товаров новых ассортиментных групп;
- - глубины - предприятие может увеличить количество ассортиментных позиций в отдельных ассортиментных группах и уменьшить их в других;
- - насыщенности - предприятие может, развить ассортимент за счёт увеличения общего числа всех ассортиментных позиций;
- - гармоничности - предприятие может добиться большей или меньшей гармоничности между товарами различных ассортиментных групп.

Принимая решения о широте, глубине, насыщенности и гармоничности товарного ассортимента, необходимо постоянно проводить оценку выпускаемых предприятием изделий. Поэтому следует постоянно анализировать соответствие производимых изделий запросам покупателей и на этой основе принимать решения о:

- - снятии с производства устаревших товаров;
- - модификации изготавливаемых товаров;
- - разработке новых видов продукции.

В условиях рынка предприятие самостоятельно принимает решение о выборе стратегии и тактики проведения ассортиментной политики. Каждое предприятие может предложить рынку один товар или несколько его видов, одну или несколько товарных линий, совокупность которых представляет собой товарную номенклатуру, или товарный микс фирмы.

Товарная линия - это группа продуктов либо с тождественными принципами функционирования, либо предназначенных для одних и тех же категорий потребителей, либо поставляемых через однотипные магазины, либо продаваемых в рамках определенного диапазона цен. Товарная линия может быть короткой или длинной. Товарная линия называется короткой, если предприятие может увеличить свою прибыль за счет расширения ассортимента продукции, которая входит в товарную линию. Товарная линия называется длинной, если увеличение прибыли возможно за счет сужения ассортимента.

Увеличение ассортиментной линии осуществляют путем удлинения или наполнения ассортиментной линии. Удлинение ассортиментной линии, как правило, применяется, когда предприятие ищет новые сегменты рынка или

пытается изменить ситуацию в конкурентной борьбе в свою пользу. Это достигается благодаря освоению выпуска продукции, не производимой предприятием в настоящее время. Удлинение ассортиментной линии может осуществляться «вниз» (выпуск более простого и дешевого товара), или «вверх» (выпуск сложного и дорогого товара), или одновременно в обоих направлениях.

Наполнение ассортиментной линии осуществляется для более полного использования производственных мощностей и поставок на рынок товаров широкой номенклатуры. Такое увеличение длины ассортиментной линии производится благодаря расширению ассортимента товаров данной линии.

Товарная номенклатура, или товарный микс, как совокупность всех товаров фирмы характеризуется шириной, длиной, глубиной и согласованностью. Ширина ассортиментной номенклатуры определяется числом товарных линий предприятия; длина - общим числом конкретных товаров фирмы; глубина - числом вариантов каждого товара определенной ассортиментной линии; согласованность - степенью близости различных линий с точки зрения конечного использования товаров.

Товарная номенклатура должна постоянно находиться под контролем, который необходимо осуществлять на каждой стадии жизненного цикла товара, с тем, чтобы включать в нее продукты, находящиеся на разных стадиях жизненного цикла. Такая балансировка ассортиментной номенклатуры позволяет обеспечивать стабильный объем сбыта и постоянство в получении прибыли.

Эффективность использования товара основывается на принципе непрерывного исследования и оценки характеристик предлагаемого товара с учетом потребностей целевого рынка и в сравнении с товарами фирм- конкурентов. Критерием оценки эффективности использования товара является качество его функционирования, т. е. качество выполнения товаром основной функции в процессе его потребления. Для перспективной оценки эффективности использования товара уровень качества проверяется на длительном отрезке времени. Такое прогнозирование качества исполнения основной функции товара может быть ориентировано на увеличение прибыли и расширение доли рынка за счет постоянного улучшения качества, или за счет поддержания качества на заданном уровне.

Уровень комфортности - относительная характеристика товара, которая формируется при создании и производстве товара, а оценивается в потреблении. Оценка комфортности связана с субъективным восприятием потребителем степени

соответствия товара его заявленным характеристикам. Чем выше оценка уровня комфортности, тем выше репутация фирмы- производителя товара у покупателя, тем больший круг реальных и потенциальных клиентов может иметь фирма.

Надежность товара характеризуется его свойством выполнять заданные функции в заданном объеме при определенных условиях функционирования. Надежность товара - это комплексный показатель функционирования продукта. Она определяется такими показателями, как долговечность, ремонтпригодность, безопасность товара и т. д.

Долговечность определяет для покупателя предполагаемую продолжительность нормальной эксплуатации, использование товара. При оценке долговечности товара следует учитывать его назначение и обращать внимание на сроки его физического и морального износа.

Ремонтпригодность товара отражает уровень будущих (после приобретения) в период его эксплуатации затрат потребителя на восстановление работоспособности вышедшего из строя продукта. Чем меньше забот и затрат потребитель будет иметь при использовании товара, чем выше уровень до и послепродажного обслуживания, тем выше для потребителя уровень ремонтпригодности товара.

Существенным свойством товара, которое также может определять его дополнительные возможности, является безопасность товара. Это свойство товара отражает недопустимость ситуаций, опасных для людей и окружающей среды. Например, защита от поражения электрическим током при использовании электроприборов или утилизация отходов, угроза здоровью потребителя при использовании продуктов питания и промышленных товаров.

Таким образом, цена надежности как комплексной характеристики товара в процессе его использования выступает важным фактором дополнительных возможностей товара. С одной стороны, она отражает уровень вероятности нормального функционирования товара, а с другой, - уровень затрат потребителя не только при приобретении товара, но и, что, как правило, важнее, при использовании товара в течение определенного периода времени.

Цель ассортиментных концепций - сориентировать предприятие на выпуск товаров, наиболее соответствующих структуре и разнообразию спроса конкретных покупателей.

В условиях рыночных отношений формирование ассортимента является одним из важнейших условий организации эффективной работы предприятия.

Формирование ассортимента - это первый и основной шаг в стратегическом планировании присутствия фирмы на рынке.

### **Основные показатели анализа ассортимента и структуры продукции**

При формировании ассортимента и структуры выпуска продукции предприятие должно учитывать, с одной стороны, спрос на данные виды продукции, а с другой – наиболее эффективное использование трудовых, сырьевых, технических, технологических, финансовых и других ресурсов, имеющихся в его распоряжении. Система формирования ассортимента включает в себя следующие основные моменты:

- определение текущих и перспективных потребностей покупателей:
- оценку уровня конкурентоспособности выпускаемой или планируемой к выпуску продукции;
- изучение жизненного цикла изделий и принятия своевременных мер по внедрению новых, более совершенных видов продукции и изъятию из производственной программы морально устаревших и экономически неэффективных изделий;
- оценку экономической эффективности и степени риска изменений в ассортименте продукции.

Основными причинами влияющими на невыполнение плана по ассортименту продукции являются:

- Внутренние причины:
- недостатки в организации производства;
- плохое техническое состояние оборудования;
- простои;
- аварии;
- недостаток средств;

- недостатки в системе управления и материального стимулирования.
- Внешние причины:
  - конъюнктура рынка;
  - изменение спроса на отдельные виды продукции;
  - состояние материально-технического обеспечения;
  - несвоевременный ввод в действие производственных мощностей предприятия по независимым от него причинам.

Оценка выполнения плана по ассортименту продукции обычно производится с помощью одноименного коэффициента, который рассчитывается путем деления общего фактического выпуска продукции, зачтенного в выполнение плана по ассортименту, на общий плановый выпуск продукции (продукция, изготовленная сверх плана или не предусмотренная планом, не засчитывается в выполнение плана по ассортименту).

Увеличение объема производства (реализации) по одним видам и сокращение по другим видам продукции приводит к изменению ее структуры, т.е. соотношения отдельных изделий в общем их выпуске. Выполнить план по структуре производства – значит сохранить в фактическом выпуске продукции запланированные соотношения отдельных ее видов.

Изменение структуры производства оказывает большое влияние на все экономические показатели:

- объем выпуска в стоимостной оценке;
- материалоемкость;
- себестоимость товарной продукции;
- прибыль;
- рентабельность.

Если увеличивается удельный вес более дорогой продукции, то объем ее выпуска в стоимостном выражении возрастает, и наоборот. То же происходит с размером прибыли при увеличении удельного веса высококорентабельной и соответственно

при уменьшении доли низко рентабельной продукции.

Расчет влияния структуры производства на уровень перечисленных показателей можно произвести способом цепной подстановки, который позволяет абстрагироваться от всех факторов, кроме структуры продукции:

$$\text{ВП}_{\text{пл}} = V_{\text{пл}} * \text{УД}_{\text{пл}} * \text{Ц}_{\text{пл}}$$

$$\text{ВП}_{\text{усл1}} = V_{\text{ф}} * \text{УД}_{\text{пл}} * \text{Ц}_{\text{пл}}$$

$$\text{ВП}_{\text{усл2}} = V_{\text{ф}} * \text{УД}_{\text{ф}} * \text{Ц}_{\text{пл}}$$

$$\text{ВП}_{\text{ф}} = V_{\text{ф}} * \text{УД}_{\text{ф}} * \text{Ц}_{\text{ф}}$$

$$D \text{ВП}_{D V} = \text{ВП}_{\text{усл1}} - \text{ВП}_{\text{пл}}$$

$$D \text{ВП}_{D \text{УД}} = \text{ВП}_{\text{усл2}} - \text{ВП}_{\text{усл1}}$$

$$D \text{ВП}_{D \text{Ц}} = \text{ВП}_{\text{ф}} - \text{ВП}_{\text{усл2}}$$

$$D \text{ВП} = D \text{ВП}_{D V} + D \text{ВП}_{D \text{УД}} + D \text{ВП}_{D \text{Ц}} = \text{ВП}_{\text{ф}} - \text{ВП}_{\text{пл}}$$

Также расчет можно произвести способом абсолютных разниц:

$$\text{ВП} = V * \text{УД} * \text{Ц}$$

$$D \text{ВП}_{D V} = DV * \text{УД} * \text{Ц}_{\text{пл}}$$

$$D \text{ВП}_{D \text{УД}} = V_{\text{ф}} * D \text{УД} * \text{Ц}_{\text{пл}}$$

$$D \text{ВП}_{D \text{Ц}} = V_{\text{ф}} * \text{УД}_{\text{ф}} * D \text{Ц}$$

$$D \text{ВП}_{D V} + D \text{ВП}_{D \text{УД}} + D \text{ВП}_{D \text{Ц}} = D \text{ВП},$$

где  $D \text{ВП}$  - изменение валовой продукции,

$DV$ - изменение объема производства,

$D \text{Ц}$  - изменение цены на продукцию.

Расчет влияния структурного фактора на изменение выпуска продукции в стоимостном выражении можно произвести с помощью средневзвешенных цен (если продукция однородная). Для этого сначала определяется средневзвешенная цена при фактической структуре продукции, а затем при плановой и разность

между ними умножается на фактический объем производства продукции в условно-натуральном выражении.

Косвенным показателем качества продукции является брак. Он делится на исправимый и неисправимый, внутренний (выявленный на предприятии) и внешний (выявленный потребителями). Выпуск брака ведет к повышению себестоимости продукции, уменьшению объема товарной и реализованной продукции, снижению прибыли и рентабельности. В процессе анализа изучают динамику брака по абсолютной сумме и удельному весу в общем выпуске товарной продукции, определяют потери от брака.

Затем изучаются причины понижения качества и допущенного брака продукции по местам их возникновения и центрам ответственности и разрабатываются мероприятия по их устранению. Основными причинами понижения качества продукции являются плохое качество сырья, низкий уровень технологии и организации производства, квалификация рабочих, аритмичность производства и др.

При анализе результатов хозяйственной деятельности предприятие должно учитывать ассортиментную политику и структуру выпускаемой продукции.

При формировании ассортимента продукции компании учитывают, с одной стороны, спрос на данные виды продукции, а с другой – наиболее эффективное использование трудовых, сырьевых, технических, технологических, финансовых и других ресурсов, имеющихся в его распоряжении.

Систему формирования ассортимента продукции составляют:

1. Определение текущих и перспективных потребностей потребителей.
2. Оценка уровня конкурентоспособности выпускаемой или планируемой к выпуску продукции.
3. Изучение жизненного цикла товара, принятие своевременных мер по внедрению новых, более совершенных видов продукции и изъятие из производственной программы морально устаревших и экономически неэффективных изделий.
4. Оценка экономической эффективности и степени риска изменений в ассортименте продукции.

Для оценки выполнения плана производства продукции по ассортименту применяется коэффициент (методика Савицкой Г.В.), расчет которого

производится путем деления общего фактического объема производства товаров, зачтенного в выполнение плана производства по ассортименту, на общий плановый выпуск продукции (продукция, изготовленная сверх плана или не предусмотренная планом, не засчитывается в выполнение плана по ассортименту).

**Коэффициент выполнения плана по ассортименту** = (Фактический выпуск / Выпуск изделий в стоимостном выражении по плану) x 100 %

Основными причинами влияющими на невыполнение плана по ассортименту продукции являются:

1. Внутренние причины связанные с: недостатками в организации производства; плохим техсостоянием оборудования; высокой степенью износа основных фондов (как физическим, так и моральным); низкой культурой производства; недостатками в системе управления и материального стимулирования персонала; аварии; простои; дефицит оборотных средств.

2. Внешние причины, к которым можно отнести: конъюнктура рынка; изменение спроса на отдельные виды продукции; состояние логистики; состояние материально-технического обеспечения; несвоевременный ввод в действие производственных мощностей по независящим от компании причинам

Компаниям с широким ассортиментом выпускаемых продуктов рекомендуется следующая методика определения выполнения плана по ассортименту (методика Шеремент А.Д.):

Где,  $Q_{pi}$  - объем производства  $i$ -го изделия по плану;  $Q_{fi}$  - объем производства  $i$ -го изделия фактически;  $m$  - число позиций ассортимента.

Увеличение выпуска (объема продаж) по одним видам и сокращение по другим видам продукции приводит к изменению ее структуры, т.е. соотношения отдельных продуктов в общем их выпуске. Выполнить план по структуре производства – значит сохранить в фактическом выпуске продукции запланированные соотношения отдельных ее видов.

Изменение структуры выпускаемой продукции оказывает большое влияние на все экономические показатели компании, такие как: материалоемкость, объем выпуска в стоимостном выражении, себестоимость, прибыль и рентабельность.

Если увеличивается удельный вес более дорогого продукта, то объем его выпуска в стоимостном выражении возрастает, и наоборот. То же происходит с размером



прибыли при увеличении удельного веса высоко рентабельной и соответственно при уменьшении доли низко рентабельной продукции.

Расчет влияния структуры выпускаемой продукции можно произвести способом цепной подстановки, который позволяет абстрагироваться от всех доугих факторов, кроме структуры выпуска:

$$ВПпл = Vпл * УДпл * Цпл$$

$$ВПусл1 = Vф * УДпл * Цпл$$

$$ВПусл2 = Vф * УДф * Цпл$$

$$ВПф = Vф * УДф * Цф$$

$$\Delta ВП\Delta V = ВПусл1 - ВПпл$$

$$\Delta ВП\Delta УД = ВПусл2 - ВПусл1$$

$$\Delta ВП\Delta Ц = ВПф - ВПусл2$$

$$\Delta ВП = \Delta ВП \Delta V + \Delta ВП \Delta УД + \Delta ВП\Delta Ц = ВПф - ВПпл$$

Также расчет можно произвести способом абсолютных разниц:

$$ВП = V * УД * Ц$$

$$\Delta ВП\Delta V = \Delta V * УД * Цпл$$

$$\Delta ВП\Delta УД = Vф * \Delta УД * Цпл$$

$$\Delta ВП\Delta Ц = Vф * УДф * \Delta Ц$$

$$\Delta ВП\Delta V + \Delta ВП\Delta УД + \Delta ВП\Delta Ц = \Delta ВП$$

Рассмотрим небольшой пример анализа ассортимента и структуры продукции. Для проведения анализа ассортимента выпускаемой продукции условной компании построим таблицу, позволяющую оценить выполнение плана по ассортименту.

Таблица 1. 1 Выполнение плана по ассортименту продукции

Тип продукции	Объем производства в запланированных ценах, руб. без НДС		Выполнение плана, %	Выпуск, зачтенный в выполнение плана по ассортименту
	План	Факт		
А	28 800	25 200	87,5%	25 200

Б	33 600	33 264	99,0%	33 264
В	19 201	40 936	213,2%	19 201
Г	14 400	60	0,4%	60
Всего	96 001	99 460	103,6%	77 725

Из данных вышеприведенной таблицы следует, что план по ассортименту продукции выполнен на 81,0% ( $77\,725 / 96\,001 * 100\%$ ).

Изделия, выпускаемые сверх плана или не предусмотренные планом, в расчет выполнения плана по ассортименту не принимаются. План по ассортименту считается выполненным только в том случае, если выполнено задание по всем видам изделий. План по ассортименту в рассматриваемом примере не выполнен.

Увеличение объема производства (реализации) по одним видам и сокращение по другим видам продукции приводит к изменению ее структуры, т.е. соотношения отдельных видов продукции в общем их выпуске.

Выполнить план по структуре производства – значит сохранить в фактическом выпуске продукции запланированные соотношения отдельных ее видов.

Расчет влияния структуры продукции произведем методом цепной подстановки (таблица 2).

Таблица 1.2 Анализ структуры выпускаемой продукции способом цепной подстановки

<b>Тип продукции</b>	<b>Цена за ед., руб.</b>	<b>Объем производства в натуральных показателях, шт.</b>	<b>Товарная продукция в плановых ценах, руб.</b>	<b>Изменение товарной продукции за счет структуры, руб.</b>
----------------------	--------------------------	----------------------------------------------------------	--------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------

Цпл	Цф	ПЛАН (УДпл)		ФАКТ (Vф)	(УДф)	ПЛАН (ВПпл)		(ВПусл1)	(ВПусл2)	ФАКТ (ВПф)	11	12 = гр.10 - гр.9
		3	4	5		6	7	8 = гр.4 * гр.2	9 = 16440 * гр.5 * гр.2	10 = 16440 * гр.7 * гр.2		
1	2	3	4	5	6	7	8 = гр.4 * гр.2	9 = 16440 * гр.5 * гр.2	10 = 16440 * гр.7 * гр.2		11	12 = гр.10 - гр.9
А	5	7,5	5 760	0,359	5 040	0,307	28 800	29 550	25 200	37 800	-4 350	
Б	6	6	5 600	0,349	5 544	0,337	33 600	34 474	33 264	33 264	-1 210	
В	7	3,8	2 743	0,171	5 848	0,356	19 201	19 701	40 936	22 222	21 235	
Г	7,5	2,5	1 920	0,120	8	0,000	14 400	14 775	60	20	-14 715	
Всего			16 023	1,000	16 440	1,000	96 001	98 499	99 460	93 306	961	

Приведенные данные показывают что, изменение структуры продукции принесло компании дополнительную товарную выручку, в рассматриваемом периоде, в сумме 961 рубль.

## ГЛАВА 2. АНАЛИЗ АССОРТИМЕНТА ПРОДУКЦИИ И ЕЕ СТРУКТУРЫ НА ПРИМЕРЕ ООО "СЕВЕР"

### 2.1 Анализ ассортимента продукции в ООО "Север"

Проведем анализ ассортимента продукции на примере ООО "Север". ООО "Север", именуемое в дальнейшем "Общество", создано в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации и действует на основании Федерального закона "Об обществах с ограниченной ответственностью" (далее - Федеральный закон), иного законодательства Российской Федерации.

Большое влияние на результаты хозяйственной деятельности ООО "Север" оказывают ассортимент (номенклатура) и структура производства и реализации продукции.

При формировании ассортимента и структуры выпуска продукции ООО "Север" должно учитывать, с одной стороны, спрос на данные виды продукции, а с другой – наиболее эффективное использование трудовых, сырьевых, технических, технологических, финансовых и других ресурсов, имеющих в его распоряжении. Система формирования ассортимента включает в себя:

- определение текущих и перспективных потребностей покупателей;
- оценку уровня конкурентоспособности выпускаемой или планируемой к выпуску продукции;
- изучение жизненного цикла изделий на рынках, принятие своевременных мер по внедрению новых, более совершенных видов продукции и изъятие из производственной программы морально устаревших и экономически неэффективных изделий;
- оценку экономической эффективности и степени риска изменений в ассортименте продукции.

В соответствии с действующими Правилами продажи отдельных видов товаров, ассортимент предлагаемых к продаже товаров и перечень оказываемых услуг определяются продавцом (магазином и т.п.) самостоятельно в соответствии с профилем и специализацией его деятельности. Однако, принимая во внимание необходимость постоянного регулирования ассортимента товаров с учетом изменений конъюнктуры рынка и других факторов, в магазинах, как и на предприятиях оптовой торговли, могут быть использованы ассортиментные перечни товаров, которые устанавливаются для каждого конкретного магазина в зависимости от его типа, размера торговой площади, места расположения и других факторов. Наличие таких перечней позволяет не только рационально регулировать ассортимент товаров, но и систематически контролировать его полноту и

стабильность. Под полнотой ассортимента понимают возможность широкого выбора их разновидностей, а под стабильностью — постоянное наличие товара соответствующего вида в продаже. Они могут быть определены с помощью коэффициентов полноты и стабильности ассортимента.

Коэффициент полноты ассортимента ( $K_n$ ) можно определить по формуле

где  $Q_{\phi}$  — фактическое количество разновидностей товаров в момент обследования (проверки);

$Q_n$  — количество разновидностей товаров, предусмотренное ассортиментным перечнем.

Коэффициент стабильности, или устойчивости, ассортимента ( $K_y$ ) определяется по формуле

где  $Q_{\phi 1} Q_{\phi 2} \dots Q_{\phi n}$  — фактическое количество разновидностей товаров в момент отдельных проверок;

$Q_n$  — количество разновидностей товаров, предусмотренное ассортиментным перечнем;

$n$  — число проверок.

Коэффициент устойчивости ассортимента определяется за конкретный период (месяц, квартал, год).

В условиях перехода к рыночным отношениям работа по формированию ассортимента в магазинах значительно усложняется. Широта и глубина ассортимента реализуемых товаров во многом зависят от квалификации работников магазинов и коммерческих служб торговых фирм и организаций, которые должны располагать обширной информацией о спросе покупателей, источниках возможного поступления товаров, ценах на товары и другой коммерческой информацией.

Обобщающую характеристику изменений ассортимента продукции дает одноименный коэффициент, уровень которого определяется отношением объема производства продукции, зачтенного в выполнение плана по ассортименту, к плановому (базовому) выпуску продукции. При этом в выполнение плана по ассортименту засчитывается фактический выпуск продукции каждого вида, но не более запланированного.

Анализ начинается с изучения динамики выпуска и реализации продукции, расчета базисных и цепных темпов роста и прироста.

Таблица 2.1 Динамика производства и реализации продукции в сопоставимых ценах за 2007 г.

Квартал	Объем производства продукц., руб.	Темпы роста, %		Объем реализации, руб.	Темпы роста, %	
		Базисные	Цепные		Базисные	Цепные
I	100500	100	100	100500	100	100
II	70600	70,2	70,2	70500	70,1	70,1
III	87000	85,6	123,2	85200	84,8	120,8
IV	70000	69,6	80,5	68600	68,2	80,5

Из таблицы видно, что к концу года объем производства снизился на 30,4 %, а объем реализации - на 31,8 %. Объем выпуска и реализации продукции не имеет какой - либо определенной динамики, т.к. основная деятельность предприятия зависит от сезонных факторов (самый большой объем реализации приходится на март месяц, поэтому и повышается объем производства в марте, т.е. 1 квартале). Для большей наглядности динамику производства и реализации продукции можно изобразить графически.

Динамика производства и реализации продукции за 2007 г. Оценка выполнения плана по производству и реализации продукции за отчетный год производится по следующим данным:

Таблица 2.2 Анализ выполнения плана по выпуску и реализации продукции за 2007 г.

Продукция Объем производства, руб.

Объем реализации, руб.

план	Факт	+, -	% к плану	план	факт	+, -	% к плану	
А	83200	85000	+ 1800	+ 2,2	83200	83500	+ 300	+ 0,4
Б	62500	56000	- 6500	- 10,4	60000	56000	- 4000	- 6,7
В	100000	120300	+20300	+ 20,3	98500	118500	+20000	+ 20,3
Г	68800	66800	- 2000	- 2,9	68000	66800	- 1200	- 1,8
ИТОГО	314500	328100	+13600	+ 4,3	309700	324800	+15100	+ 4,9

Из таблицы видно, что за отчетный год план по выпуску готовой продукции перевыполнен на 4,3 %, а по реализации - на 4,9 %. Это свидетельствует о снижении остатков нереализованной продукции. Анализ реализации продукции тесно связан с анализом выполнения плана по поставкам продукции. Недовыполнение плана по договорам для предприятия оборачивается уменьшением выручки, прибыли, выплатой штрафных санкций. Кроме того, предприятие может потерять рынки сбыта продукции, что повлечет спад производства. Особо важное значение для предприятия имеет выполнение контрактов на поставку товаров для государственных нужд. Это гарантирует предприятию сбыт продукции, своевременную ее оплату, льготы по налогам, кредитам и т.д. В процессе анализа определяется выполнение плана поставок за месяц нарастающим итогом в целом по предприятию, в разрезе отдельных потребителей и видов продукции, выясняются причины невыполнения плана и дается оценка деятельности по выполнению договорных обязательств. (на примере двух изделий) руб.

Таблица 2.3 Выполнение плана поставок за месяц

Изделие	Покупатель	План поставки по договору	Фактически отгружено	Недоставка продукции	Зачетный объем в пределах плана
А	1	1500	1900	1500	
	2	1800	1500	- 300	1500
	3	1500	1900	1500	
Б	1	2600	3100	- 200	2600
	2	2800	2600		
ИТОГ	10200	11000	-500	9700	

Процент выполнения договорных обязательств рассчитываем делением разности между плановым объемом отгрузки по договору (ОП пл) и его невыполнением (ОП н) на плановый объем (ОП пл):

К д.п. = (ОП пл - ОП н): ОП пл = (10200 - 500): 10200 = 0,95 или 95 %.

Недоставка продукции отрицательно влияет не только на итоги деятельности предприятия, но и на работу торговых организаций, предприятий-смежников, транспортных организаций и т.д. При формировании ассортимента и структуры выпуска продукции предприятие должно учитывать, с одной стороны, спрос на данные виды продукции, а с другой - наиболее эффективное использование трудовых, сырьевых, технических, технологических, финансовых и других ресурсов, имеющих в распоряжении. Система формирования ассортимента включает в себя следующие основные моменты:

- определение текущих и перспективных потребностей покупателей;
- оценку уровня конкурентоспособности выпускаемой или планируемой к выпуску продукции;



- изучение жизненного цикла изделий и принятия, своевременных мер по внедрению новых, более совершенных видов продукции и изъятие их производственной программы морально устаревших и экономически неэффективных изделий;

- оценку экономической эффективности и степени риска изменений в ассортименте продукции.

Оценка выполнения плана по ассортименту продукции обычно производится с помощью одноименного коэффициента, который рассчитывается путем деления общего фактического выпуска продукции, заченного в выполнение плана по ассортименту на общий плановых выпуск продукции.

Таблица 2.4 Оценка выполнения плана по ассортименту за 2007 г. (плановые данные - 2006 г.)

Изделие	Объем производства продукции в плановых ценах, руб.		Процент выполнения плана	Объем продукции, заченный в выполнение плана по ассортименту, руб.
	план	факт		
А	83200	85000	102,2	83200
Б	62500	56000	89,6	56000
В	100000	120300	120,3	100000
Г	68800	66800	97,1	66800
ИТОГО	314500	328100	104,3	306000

Из данной таблицы видно, что план по ассортименту продукции выполнен на 97,3 % (306000 : 314500 \* 100).

Причины невыполнения плана по ассортименту могут быть как внешние, так и внутренние. К внешним относятся конъюнктура рынка, изменение спроса на отдельные виды продукции, состояние материально-технического обеспечения, несвоевременный ввод в действие производственных мощностей предприятия по независящим от него причинам. Внутренние причины - недостатки в организации производства, плохое техническое состояние оборудования, его простои, аварии, недостаток электроэнергии, низкая культура производства. Недостатки в системе управления и материального стимулирования.

При этом изделия, выпускаемые сверх плана или не предусмотренные планом, в расчет выполнения плана по ассортименту не принимаются. План по ассортименту считается выполненным только в том случае, если выполнено задание по всем видам изделий. План по ассортименту по рассматриваемом пример не выполнен.

Примеры невыполнения плана по ассортименту могут быть внешние (изменение конъюнктуры рынка, спроса на отдельные виды продукции, несвоевременный ввод производственных мощностей предприятия по независящим от него причинам) и внутренние (недостатки в системе организации и управления производством, плохое техническое состояние оборудования и пр.).

## **2.2 Анализ структуры продукции**

Структура продукции – это соотношение отдельных видов изделий в общем объеме ее выпуска. Выполнить план по структуре – значит сохранить в фактическом выпуске продукции запланированное соотношение отдельных ее видов.

Неравномерное выполнение плана по отдельным изделиям приводит к отклонениям от плановой структуры продукции, нарушая тем самым условия сопоставимости всех экономических показателей.

Для расчета влияния структурных сдвигов с целью устранения их влияния на экономические показатели используют метод прямого счета по всем изделиям, метод средних цен и пр.

Прямой счет по всем видам изделий производится по формуле,

где изменения объема выпуска продукции за счет структуры;

ВП1 – фактический выпуск продукции при фактической структуре;

ВП1,0 – фактический выпуск продукции при плановой структуре.

Фактический выпуск продукции при плановой структуре рассчитывается путем умножения планового выпуска каждого изделия на средний процент выполнения плана по выпуску продукции (табл.2) или путем умножения общей суммы фактического выпуска продукции на плановый удельный вес каждого изделия.

Увеличение объема производства по одним видам и сокращение по другим видам продукции приводит к изменению ее структуры, т.е. соотношению отдельных изделий в общем их выпуске.

Выполнить план по структуре - значит сохранить в фактическом выпуске продукции запланированные соотношения отдельных ее видов.

Изменение структуры производства оказывает большое влияние на все экономические показатели: объем выпуска в стоимостной оценке, материалоемкость, себестоимость товарной продукции, прибыль, рентабельность. Если увеличивается удельный вес более дорогой продукции, то объем ее выпуска в стоимостном выражении возрастает, и наоборот. То же происходит с размером прибыли при увеличении удельного веса высоко рентабельной и соответственно при уменьшении доли низко рентабельной продукции.

Таблица 2.5 Анализ структуры товарной продукции за 2007 г. (плановые данные - 2006 г.)

Изделие	Оптовая цена за 1 шт. в руб.	Объем производства продукции, шт.		Товарная продукция в ценах плана, руб.			Изменение товарной продукции за счет структуры, руб.
		план	факт	план	факт при план	факт структур	
А	40	2080	2125	83200	83584	85000	+ 1416
Б	20	3125	2800	62500	62789	56000	- 6789

В	50	2000	2406	100000	100462	120300	+ 19838
Г	25	2752	2672	68800	69118	66800	- 2318
ИТОГО	-	9957	10003	314500	315953	328100	+ 12147

Данные графы товарная продукция факт при плановой структуре рассчитывается умножением товарной продукции по плану на коэффициент выполнения плана товарной продукции в целом в условно-натуральных единицах:

$$K_{вп} = 10003 : 9957 = 1,00462$$

Если бы план производства был равномерно перевыполнен на 100,462 % по всем видам продукции и не нарушилась запланированная структура, то общий объем производства в ценах плана составил бы 315953 руб. При фактической структуре он выше на 12147 руб. Это значит, что увеличилась доля более дорогой продукции в общем выпуске.

Такой же результат можно получить и более простым способом, а именно способом процентных разниц. Для этого разность между коэффициентом выполнения плана по производству продукции, рассчитанным на основании стоимостных (Кст) и условно-натуральных показателей (Кн) умножается на запланированный выпуск продукции.

$$ВП_{стр} = (Кст - Кн) * ВП_{пл} = (1,04324 - 1,00462) * 314500 = 12146 \text{ руб.}$$

При использовании средних цен расчет производится по формуле

где Ц<sub>1</sub>, Ц<sub>0</sub> - средняя оптовая цена группы изделий - фактическая и плановая соответственно,

ВП<sub>П1</sub> - фактическое количество изделий в отчетном периоде, натуральные измерители.

Ритмичная работа является основным условием своевременного выпуска и реализации продукции. Неритмичность ухудшает все экономические показатели: снижается качество продукции; увеличиваются объем незавершенного производства и сверхплановые остатки готовой продукции на складах, и, как

следствие, замедляется оборачиваемость капитала; не выполняются поставки по договорам и предприятие платит штрафы за несвоевременную отгрузку продукции; несвоевременно поступает выручка; перерасходуется фонд заработной платы в связи с тем, что в начале месяца рабочим платят за простои, а в конце за сверхурочные работы. Все это приводит к повышению себестоимости продукции, уменьшению суммы прибыли, ухудшению финансового состояния предприятия.

Для оценки выполнения плана по ритмичности используются прямые и косвенные показатели. Прямые показатели - коэффициент ритмичности, коэффициент вариации, коэффициент аритмичности, удельный вес производства продукции за каждую декаду (сутки) к месячному выпуску, удельный вес произведенной продукции за каждый месяц к квартальному выпуску, удельный вес выпущенной продукции за каждый квартал к годовому объему производства, удельный вес продукции, выпущенный за первую декаду отчетного месяца, к третьей декаде предыдущего месяца.

Косвенные показатели ритмичности - наличие доплат за сверхурочные работы, оплата простоев по вине хозяйствующего субъекта, потери от брака, уплата штрафов за недопоставку и несвоевременную отгрузку продукции, наличие сверхнормативных остатков незавершенного производства и готовой продукции на складах.

Один из наиболее распространенных показателей ритмичности продукции - коэффициент ритмичности.

Таблица 2.6 Анализ структуры товарной продукции за 2007 г.

Квартал	Выпуск продукции, руб.		Удельный вес, %		Выполнение плана, коэффиц.	Доля продукции зачтен. в план по ритм-ти, %
	план	факт	План	акт		
I	92000	100500	29,3	0,6	1,092	29,3
II	73200	70600	23,3	1,5	0,964	21,5

III	83800	87000	26,6	6,5	1,038	26,5
IV	65500	70000	20,8	1,4	1,069	20,8
За год	314500	328100	100	100	1,043	98,1

Величина коэффициента ритмичности определяется путем суммирования фактических удельных весов выпуска за каждый период, но не более планового их уровня:  $29,3+21,5+26,5+20,8 = 98,1 \%$ .

Для оценки ритмичности производства на предприятии рассчитывается также показатель аритмичности как сумма положительных и отрицательных отклонений в выпуске продукции от плана, чем менее ритмично работает предприятие, тем выше показатель аритмичности.

$K_{\text{аритм}} = 0,092 + 0,036 + 0,038 + 0,069 + 0,043 = 0,278$ .

Внутренние причины аритмичности - тяжелое финансовое состояние предприятия. Низкий уровень организации, технологии и материально-технического обеспечения производства, а также планирования и контроля, внешние - несвоевременная поставка сырья и материалов поставщиками, недостаток энергоресурсов не по вине предприятия и др.

В процессе анализа необходимо подсчитать упущенные возможности предприятия по выпуску продукции в связи с неритмичной работой. Это разность между фактическим и возможным выпуском продукции, исчисленным исходя из наибольшего объема производства. Упущенные возможности =  $328100 - (100500 * 4) = - 73900$  руб.

## **ГЛАВА 3. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО УЛУЧШЕНИЮ АССОРТИМЕНТА И СТРУКТУРЫ ПРОДУКЦИИ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

Итак, исследование изменения структуры ассортимента продукции начинается с ее планирования. Однако не следует забывать, что планирование невозможно

осуществить без определения имеющихся ресурсов и возможностей, а также анализа внутренней и внешней среды.

Одним из методов определения ресурсов предприятия является SWOT-анализ предприятия. Для этого необходимо оценить маркетинговую, финансовую и производственную деятельность предприятия по пяти бальной системе (таблица 3.1).

Таблица 3.1 - Шаблон таблицы для анализа факторов внутренней среды ООО «Север»:

Фактор	Оценка качества					Важность
	1	2	3	4	5	
1. Известность кампании на рынке						высокая
2. Доля рынка						средняя
3. Качество продукции						низкая
4. Качество обслуживания						
5. Реклама и маркетинг						
6. Эффективность продаж						
7. Эффективность обслуживания						
8. Место расположения						
9. Достаточность материальных ресурсов						

10. Доходность капитала
11. Финансовая стабильность
12. Современное оборудование
13. Соблюдение сроков поставок
14. Ассортимент
15. Квалификация руководства
16. Оперативность принятия решений

Как видно из данной таблицы, такие факторы внутренней среды, как известность компании, материальные ресурсы, положительно влияют на деятельность ООО «Север».

Существуют также факторы, которые затормаживают развитие ООО «Север», относятся: неэффективная рекламная деятельность, низкая доходность капитала, финансовая неустойчивость.[8, 212]

В связи с низким качеством данных факторов и их низкой оценкой спрос падает и, следствием этого становится падение выручки, чистой прибыли и других финансовых и экономических показателей.

Обработка данных происходит путем построения матрицы сильных и слабых сторон предприятия (SWOT-анализ).

Данные таблицы могут в значительной мере варьироваться в зависимости от сферы деятельности предприятия, его основных показателей финансовой устойчивости предприятия, что и является важным в определении внешних и внутренних ресурсов деятельности предприятия.



Для этого, в каждой ячейке матрицы проставляются пункты факторов внутренней среды.

Данная среда структурируются в таблицу соответственно проведенному анализу внутренней среды (таблица 3.2).

Таблица 3.2 - Анализ сильных и слабых сторон ООО «Север»:

Важность	Оценка качества					
	Номера пунктов	Очень слабое	Слабое	Нейтральное	Сильное	Очень сильное
Высшая		5	2, 7		1, 3, 9, 12, 13, 14	
Средняя		6, 11	4, 7, 15, 16			
Низшая						

Из матрицы видно, что сильные и нейтральные стороны превосходят слабые. Существенным недостатком служат уровень обслуживания и эффективность продаж.

Однако, предприятие имеет широкие возможности для стабильной деятельности, так как имеет высокий технический уровень производства и удачное место расположения.

Предприятие имеет низкую работу в маркетинговой среде, поэтому спрос на продукцию и услуги упал, что отражается на финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Как видно из проведенного анализа, на состояние предприятия действуют и другие факторы.

Например: Процент выполнения договорных обязательств. Как видно из таблицы 2.3. недопоставка продукции была на 500 шт. В итоге показатель составил 95%.

Вывод:

1. Сменить поставщиков
2. Сделать более жесткими договорные обязательства
3. Стать у этих поставщиков более важным покупателем, чем другие.

Также у предприятия существует проблемы с производством продукции, что свидетельствует таблица 2.4. Выполнение плана по ней составляет 97,3 %. На это повлияло не до выполнение плана по продуктам Б и Г. Вывод:

Нужны мероприятия по налаживаю выпуска продуктов Б и Г, иначе не выполнение плана будет вести к потере денежных ресурсов, неэффективной работе всего предприятия.

Таким образом, определив качество факторов внутренней среды ООО «Север», необходимо сказать, что основные финансово-экономические показатели падают, в связи с низким качеством факторов внутренней среды, наиболее важным из которых является реклама.

Поэтому на данном предприятии падает спрос и выручка от продажи товаров и реализации услуг. Данная деятельность ставит предприятие в условие финансовой неустойчивости, что приводит его в состояние высокого кризиса, на что указывают показатели финансовой устойчивости ООО «Север»

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Большое влияние на результаты хозяйственной деятельности оказывают ассортимент (номенклатура) и структура производства и реализации продукции.

Своевременное обновление ассортимента продукции (услуг) с учетом изменения конъюнктуры рынка является одним из важнейших индикаторов деловой активности предприятия и его конкурентоспособности.

Ассортимент продукции и товаров — совокупность их видов, разновидностей и сортов, объединенных или сочетающихся по определенному признаку. Основными группировочными признаками товаров являются производственный, сырьевой и потребительский.

Номенклатура – это перечень наименований изделий и их кодов (в кодификаторе) установленных для соответствующих видов продукции в общероссийском

кодификаторе промышленной продукции (ОКПП) действующем на территории СНГ.

При формировании ассортимента и структуры выпуска продукции предприятие должно учитывать, с одной стороны, спрос на данные виды продукции, а с другой — наиболее эффективное использование трудовых, сырьевых, технических, технологических, финансовых и других ресурсов, имеющихся в его распоряжении. Система формирования ассортимента включает в себя:

- определение текущих и перспективных потребностей покупателей; оценку уровня конкурентоспособности выпускаемой или планируемой к выпуску продукции;
- изучение жизненного цикла изделий на рынках, принятие своевременных мер по внедрению новых, более совершенных видов продукции и изъятие из производственной программы морально устаревших и экономически неэффективных изделий;
- оценку экономической эффективности и степени риска изменений в ассортименте продукции.

Обобщающую характеристику изменений ассортимента продукции дает одноименный коэффициент, уровень которого определяется следующим образом: объем продукции, принятый в расчет делим на базовый объем производства (реализации) продукции.

В расчет данного коэффициента принимается фактический выпуск продукции каждого вида в отчетном периоде, но не более базового (планового, прошлого периода).

Увеличение объема производства (реализации) по одним видам и сокращение по другим видам продукции приводит к изменению ее структуры, т.е. удельный вес одних видов продукции возрастает, а других — уменьшается.

Расчет влияния структуры производства на уровень перечисленных показателей можно произвести способом цепной подстановки, который позволяет абстрагироваться от всех факторов, кроме структуры продукции. Также результат можно получить и более простым способом - способом процентных разностей.

# СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абрамов, С.С. Финансово-экономический анализ предприятия: учеб. пособие / С.С. Абрамов. - М.: Изд-во Знание, 2006. - 357 с.
2. Белобородова, В.А. Экономический анализ торговой деятельности: учеб. пособие / В.А. Белобородова. - М.: Изд-во РЭЖ, 2008. - 402 с.
3. Волков, И.В. Менеджмент: учеб. пособие / И.В. Волков. - М., Изд-во ЮНИТИ, 2006. - 208 с.
4. Аврашков Л.Я. Адамчук В.В., Антонова О.В., и др. Экономика предприятия.- М., ЮНИТИ, 2007. -120 с.
5. Желтков, О.В. Финансовый анализ: учеб. пособие для студ. / О.В. Желтков. - М.: Эксмо, 2008. - 320 с.
6. А.В. Гличёв. Основы управления качеством продукции. Изд-во АМИ, 2006, -203 с.
7. Пугачев, В.И. Структура ассортимента продукции предприятия: учеб. пособие вузов / В.И. Пугачев - М.: Знание, 2008. - 301 с.
8. Романов, С.И. Управление риском: учеб.-метод. пособие / С.И. Романов. - М.: Знание, 2005. - 212 с.
9. Экономика предприятия: учеб.пособие / В. Я. Хрипач [и др.]; под общ. ред. А. С. Головачева, И. В. Головачевой. – Минск: НПЖ Финансы, учет, аудит, 2007. -115 с.
10. Анализ финансовой отчетности, составленной по МСФО : учебник / Н.С. Пласкова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2020. — 269 с. - Текст : электронный. - URL: <http://znanium.com/catalog/product/1063801>
11. Экономика предприятия. Ч. 2 / Головачев А.С. - Мн.:Вышэйшая школа, 2008. - 464 с.: ISBN 978-985-06-1572-5 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/505756>
12. Экономика предприятия : учебное пособие / О.И. Волков, В.К. Скляренко. — 2-е изд. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 264 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - Текст : электронный. - URL: <http://znanium.com/catalog/product/1066783>

13. Романова, М.В. Логистика : практикум / М.В. Романова, Е.П. Романов. - 2-е изд., стер. - Москва : ФЛИНТА, 2015. - 144 с. - ISBN 978-5-9765-2265-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1036739>