

## **Содержание:**

# **Введение**

На сегодняшний день в условиях формирования рыночных отношений организациям необходимо разрабатывать подходящую ассортиментную политику, которая отвечала бы сложившейся в стране ситуации, направленности ее развития, потребительскому спросу.

Ассортиментная политика занимает значительное место в повышении конкурентоспособности организации, так как товар, его качество, оптимальная номенклатура влияет на успех организации в целом.

Значимость движения управления ассортиментом состоит в мастерстве совмещать капиталы компании с ассортиментной политикой, что гарантирует увеличение доходов.

Досконально разработанная ассортиментная политика организации служит руководству указателем, которым должна идти организация, что в свою очередь позволяет сотрудникам направлять свою работу в наиболее правильную сторону. Корректный выбор ассортиментной политики является своего рода гарантией, что возможности не будут упущены.

Действенное ведение ассортиментом дает возможность увеличить прибыль и поступление денежных средств в минимальные сроки и без внушительных инвестиций. Однако ресурсы организации всегда урезаны, следовательно, изготавливать и реализовывать следует только те товары, которые приносят необходимую прибыль и стабильный поток денежных средств. В связи с уплотнением конкуренции и увеличением роли неценовых факторов в сохранении положения организации на рынке, адекватная ассортиментная политика является важным инструментом, обеспечивающим рост прибыльности организации. Особую ценность ассортиментная политика приобретает в нынешних условиях, когда к товару со стороны потребителя предъявляются высокие требования по качеству и ассортименту, и от производительности работы организации зависят все экономические показатели организации и рыночная доля. Основываясь на опыте, первенство в конкурентной борьбе получает тот, кто наиболее преуспел в ассортиментной политике, владеет методами её реализации и может

сверхэффективно ею управлять. Руководство многих организаций в нашей стране редко используют все превосходства эффективной ассортиментной политики, и поэтому направлением данной дипломной работы является призыв внимания к данной проблеме.

Целью работы является оценка формирования товарного ассортимента торгового предприятия и разработка направлений совершенствования ассортиментной политики.

Задачами исследования являются:

- рассмотреть понятие о товарном ассортименте, классификацию ассортимента товаров и услуг предприятия;
- охарактеризовать принципы и этапы формирования ассортимента в организациях торговли;
- провести оценку предпринимательской деятельности и ассортимента розничного торгового предприятия;
- разработать направления повышения эффективности коммерческой деятельности по оптимизации формирования товарного ассортимента на предприятии.

Объектом исследования является Томский филиал ООО «СДК».

Предметом исследования является формирование товарного ассортимента торгового предприятия.

Курсовая работа состоит из введения, двух глав, заключения, и списка использованных источников.

## **Глава 1 . Теоретические основы формирования ассортиментной политики коммерческой организации**

### **1.1 Сущность и значение ассортиментной политики организации**

Ассортиментная политика организации - это система мер стратегического характера, устремленная на формирование конкурентоспособной модели, обеспечивающей надежные позиции на рынке и получение нужной прибыли. Правильная ассортиментная политика создает превосходство в конкурентной борьбе, в завоевании покупателей, выгоду за счет оптимизации товарных запасов, и позволяет повысить финансовый результат.

С финансовой точки зрения, ассортимент - это один из самых существенных факторов, определяющий степень сбалансированности спроса и предложения определенных продуктов.

Ассортиментная политика торговой организации - это целенаправленное действие в области товарного обеспечения рынка, основанная на долговременном планировании и регулировании, с учетом оптимизации номенклатуры товаров в целях обеспечения рентабельности всей деятельности [26].

Главной целью ассортиментной политики в современных условиях хозяйствования является определение оптимального ассортимента, состоящего из различных групп товаров, наиболее предпочтительных для обслуживаемого сегмента рынка.

Рассмотрим основные направления в ассортиментной политики организации на примере рисунка 1



**Рисунок 1. Структура функций ассортиментной политики организации**

Рассмотрим эти функции более подробно.

Планирование ассортимента - это процесс определения программы действий по формированию ассортимента, основанной на анализе рынка и всех видов ресурсов организации.

Организация ассортимента - это распределение задач между отдельными подразделениями или работниками предприятия по формированию ассортимента и установление взаимодействия между ними.

Координация ассортимента - это обеспечение согласования принципов управления ассортиментом со стратегическими целями предприятия.

Контроль ассортимента - это вид управленческой деятельности, связанный с формированием информации о состоянии и функционировании ассортимента, изучением данных об ассортименте, работой по диагностике и оценке процессов разработки и достижения целей, эффективности ассортиментных стратегий, успехов и просчетов в использовании средств и методов управления ассортиментом [26].

Задачи ассортиментной политики могут быть различны.

Рассмотрим главные из них:

- удовлетворение спроса потребителей;
- привлечение новых покупателей;
- оптимизация финансовых результатов организации;
- установление оптимального соотношения одновременно присутствующих на рынке товаров, находящихся на разных стадиях жизненного цикла, оптимального соотношения базовых моделей и их модификаций, разновидностей товаров».

Ассортиментная политика организации предполагает наличие достоверной информации о характеристиках частей рынка товаров, покупательских предпочтениях, динамике цен, макроэкономических тенденций, уровень внешнеэкономических связей с зарубежными странами. Все перечисленные факторы необходимы для определения условий безубыточной, надежной работы и управления массой прибыли с целью оптимизации налогообложения, прогнозирования возможных вложений собственных средств в развитие бизнеса, увеличение выручки.

При определении оптимальной ассортиментной политики и товарной номенклатуры прежде всего исходят из двух взаимодополняющих и взаимоисключающих правил:

1. синергизма (или внутренняя взаимосвязь)
2. стратегическая гибкость (конгломерата).

Принципы ассортиментной политики организации:

-принцип синергизма.

Говорит о том, что номенклатура выпускаемых товаров и услуг должна быть внутренне связана и отдельные товары, и виды услуг должны дополнять друг друга. Этот принцип обеспечивает широкую экономию на масштабах деятельности фирмы за счет взаимной поддержки различных товарных групп или сфер хозяйственной деятельности. Тем самым достигается более высокая отдача капиталовложений, чем по отдельным, несвязанным видам деятельности.

-Принцип стратегической гибкости.

Он преодолевает такой недостаток, как уязвимость в случае резких конъюнктурных колебаний, поскольку основывается на конгломератном построении стратегических зон хозяйствования и товарной номенклатуры, которые зависят от различных технологий, требуют разнородных экономических, культурных и политических условий, уравнивают рискованные и устойчивые товарные группы.

К основным факторам, определяющим ассортимент продукции фирмы, необходимость изменения, расширения и диверсификации ее товарной номенклатуры, относятся:

- научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки в данной отрасли, которые носят, как правило, прикладной характер и призваны использовать уже освоенные теоретические знания для внедрения их в производство и для создания новых, усовершенствованных товаров и технологических процессов с учетом требований конкретных сегментов рынка;
- изменения, происходящие в товарном ассортименте фирм- конкурентов, выпускающих аналогичную продукцию, которые также работают над оптимизацией товарной номенклатуры, обновлением товарного ассортимента;
- изменения спроса на производимую фирмой продукцию, требующие четкого руководства деятельностью фирмы и разработки соответствующих мер и товарной политики, которые бы позволяли противостоять сокращению рынка и умело пользоваться увеличением рыночных возможностей;
- желание и предпочтение покупателей, особенно промышленных товаров, закупать колоссальное число наименований продукции у одного предприятия, что обеспечивает им надежность, экономию времени при переговорах, получение технических услуг и др.;
- оптимальность продаж через сбытовую сеть нескольких видов товаров одновременно, что сокращает издержки обращения и привлекает оптовиков и розничных торговцев;
- развитие торговли по специальным заказам отдельных потребителей, предусматривающим индивидуальное изготовление продукции заданных свойств и характеристик;

- желание использовать побочные продукты для производства новых видов продукции и повысить общую эффективность деятельности предприятия, поскольку крайне невыгодно пускать побочные продукты в отходы, и др.

Помимо вышеперечисленных факторов, которые служат стимулами для расширения товарной номенклатуры выпускаемых организацией изделий, сама организация в рамках маркетинговой стратегии должна проводить активную товарную политику и планировать расширение и обновление товарного ассортимента.

Как пишет в своих трудах Володин А.А. «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 организаций, нежели для потребителя» [2, с. 201].

Проведение ассортиментной политики требует принятия решений не только о включении новых товаров, но также и их изъятие из программы неэффективных товаров. Изыматься могут товары, морально устаревшие и экономически, неэффективные, хотя и, возможно, пользующиеся некоторым спросом.

Политика изменения ассортимента можно представить в трех подходах:

-Вертикальное изменение. Данный процесс является составной частью вертикальной диверсификации деятельности компании и направлен на увеличение и уменьшение производства, связанного с самостоятельным выпуском тех комплектующих, которые ранее закупались у сторонних поставщиков, а также создание собственной торговой сети для продвижения своей продукции.

-Горизонтальное изменение. Одна из составляющих политики горизонтальной диверсификации. Изображает изменение ассортимента в рамках уже проводимой деятельности либо в аналогичных направлениях или выход на новые рынки без перехода на смежные уровни в рамках кооперации.

-Комплексное изменение. Диверсификация в обоих направлениях.

Принятие решения о расширении или сужении ассортимента представляет собой возможность выбора двух различных стратегий:

1. расширение связано с диверсификацией;
2. сужение может быть вызвано необходимостью интеграции, как вертикальной, так и горизонтальной.

Оценка эффективности того или иного подхода к построению ассортиментной стратегии должна основываться, в первую очередь, на исчислении возможного прироста прибыли (фПр), полученного в связи с изменением ассортимента реализуемой продукции.

$$\text{БПП} = \text{БД} - \text{ДР}$$

где БПП - изменение прибыли, ДД - изменение дохода, ДР - изменение расходов, вызванные расширением/сужением ассортимента.

Так как в данном случае речь идет о будущих событиях то и количественная оценка не может быть абсолютно точной, поэтому менеджеры должны рассматривать и возможный прирост доходов с точки зрения его вероятности, а расчет необходимо проводить по двум сценариям - min и max.

Окончательное решение должно приниматься исходя из среднего показателя, с учетом коэффициента ковариации.

При этом, в случае равенства полученных средних величин, предпочтение должно отдаваться сценарию с наименьшей вариацией.

Если определение экономических выгод от введения новых видов продукции в будущем связано с рядом трудностей, вызванных необходимостью апеллировать «мягкими» величинами и неточными, вероятностными оценками, то определение целесообразности изменения ассортимента за прошедший период представляет собой не в такой степени сложную задачу.

При условии успешного продвижения на рынке нескольких товарных групп, широта ассортимента может рассматриваться как способ увеличения устойчивости объекта.

Так же ассортиментная политика рассматривает жизненные циклы товара.



выведение товара на рынок. Первое появление товара на рынке. Характерным является небольшой рост объёмов продаж и соответственно прибыль минимальна или её вообще нет;

рост. Период быстрого роста объёма продаж, если товар принят рынком и спрос на него растёт. Прибыль также возрастает по мере увеличения объёма продаж;

зрелость. Объёмы продаж значительны, но дальнейшего роста продаж не наблюдается. Прибыль на данном этапе стабилизировалась, так как дополнительных затрат для вывода товара на рынок не требуется;

упадок, уход с рынка. Для данной фазы жизненного цикла товара характерно значительное снижение объёмов продаж вплоть до полного падения спроса на данный товар. Прибыль резко снижается до нуля.

Дополнение к изложенному относительно жизненного цикла товара отметим также следующие важные моменты.

Продолжительность жизненного цикла в целом и его отдельных фаз зависит как от самого товара, так и от конкретного рынка. По общему признаку сырьевые товары имеют более длительный жизненный цикл, готовые изделия — более короткий, а наиболее технически совершенные товары — очень короткие (2-3 года).

Жизненный цикл одного и того же товара, но на разных рынках неодинаков. На российском нетребовательном рынке он значительно более длительный, чем, например, в США, Японии, Германии с их развитым конкурентным рынком.

Ассортиментная политика выделяет набор изделий, находящихся одновременно на рынке в разных жизненных циклах. Номенклатура товара находящегося в спаде жизненного цикла, но по степени новизны, гарантирует фирме относительно стабильные объёмы реализации, покрытие расходов и уровня прибыли.

Система формирования ассортимента включает следующие основные моменты:

- определение текущих и перспективных потребностей покупателей, анализ способов использования данной продукции и особенностей покупательского поведения на соответствующих рынках.

- оценка существующих аналогов конкурентов по тем же направлениям.

-критическая оценка выпускаемых организацией изделий в том же ассортименте с позиции покупателя.

-решение вопросов, какие продукты следует добавить в ассортимент, а какие исключить из него из-за изменений в уровне конкурентоспособности; следует ли диверсифицировать продукцию за счет других направлений производства организации, выходящих за рамки его сложившегося профиля.

-рассмотрение предложений о создании новых продуктов, усовершенствование существующих, а также о новых способах и областях применения товаров.

- разработка спецификаций новых или улучшенных продуктов в соответствии с требованиями покупателей.

-изучение возможностей производства новых или усовершенствованных продуктов, включая вопросы цен, себестоимости и рентабельности.

-проведение тестирования продуктов с учетом потенциальных потребителей.

-разработка специальных рекомендаций для производственных подразделений предприятия относительно качества, упаковки и фасовки, цены, наименования, сервиса и т.д. в соответствии с результатами проведенных испытаний, подтверждающих приемлемость характеристик изделия или предопределивших необходимость их изменения.

оценка и пересмотр всего ассортимента.

Основа для формирования ассортимента торговой организацией:

-ориентация на происхождение товара;

-ориентация на определенный уровень цен;

-ориентация на одну ассортиментную группу;

-ориентация на комплексное решение проблемы потребителя.

«Чечевицына В.Н». в своих трудах пишет Что, расширение ассортимента предполагает количественные и качественные изменения в товарной категории, направленные на увеличение показателей ширины, глубины и новизны ассортимента [22,с.100].

С финансовой точки зрения, формирование ассортимента происходит с учетом оборачиваемости товаров, размера товарооборота и получаемой прибыли.

Расширения ассортимента проводится по определенным причинам, рассмотрим некоторые из них:

- рост спроса на товар;
- рост объемов производства товара;
- появление на рынке новых производителей данного товара;
- высокая оборачиваемость товара;
- благоприятные экономические условия;
- развитие организации, переход к более крупному формату и др.

Расширение ассортимента может происходить за счет обновления ассортимента при одновременном сокращении количества товаров, не пользующихся спросом

Можно сделать вывод. Что ассортиментная политика организации довольно сложный элемент, на который влияют множество факторов такие как демографические, политические, социальные и т.д. Ассортиментная политика должна ориентироваться на различные принципы формирования ассортимента организации. Так же она направлена на развитие организации, её конкурентоспособности, обеспечить устойчивую позицию организации на рынке и получение большей прибыли.

## **1.2 Характеристика методов анализа ассортиментной политики**

Приемлемо подобранная ассортиментная политика организации прямо оказывает влияние на сбытовую деятельность, что позволяет руководить долей маржинального дохода и, стало быть, долей чистой прибыли в выручке компании. При несбалансированной структуре ассортимента происходит снижение уровня прибыли, потеря конкурентных позиций на перспективных потребительских рынках и, как результат этого, наблюдается сокращение экономической устойчивости предприятия.

Для проведения полного анализа ассортимента можно совместить несколько известных и универсальных методов, возможных для привыкания к ситуации в определенной компании. Итоги анализа ассортиментной политики, полученные по

различным методам, сравниваются между собой и на основании полученной информации формируются предложения по изменениям ассортимента.

## 1. ABC-анализ

Методику его проведения описывает Кузнецова А.А. [9,с. 101]- это одним из наиболее распространенных методов анализа ассортимента, который основывается на принципе Парето. Последний, в свою очередь, гласит, что за 20% последствий отвечают 80% причин. Данное правило, которое также получило название 80/20, означает, что в любом процессе жизненно важным является небольшой процент причин (20%), а оставшиеся причины (80%) не оказывают серьезного влияния на конечный результат.

В рамках анализа ассортимента данное правило говорит о том, что 20% товаров обеспечивают 80% товарооборота магазина.

Метод ABC-анализа позволит определить те 20% товаров, которые являются приоритетными для организации. По сути, данный метод предполагает ранжирование торгового ассортимента по различным параметрам. Традиционно весь ассортимент делят на три группы товаров в зависимости от их вклада в товарооборот и прибыль магазина:

-товары группы А — наиболее важные товары, обеспечивающие первые 50% результатов;

-товары группы В — товары средней степени важности, обеспечивающие еще 30% результатов;

-товары группы С — наименее значимые товары, обеспечивающие оставшиеся 20% результатов.

Для более глубокого исследования ассортимента можно использовать XYZ- анализ. Он позволяет создать более полную картину торгового процесса в организации.

## 2. XYZ-анализ

В своих трудах «Ковалев В.В.» также подразумевает «Разграничение ассортимента организации на группы X, Y и Z, при этом критерием данного анализа может быть доходность товаров или стабильность их продаж». [6,с. 201]

При этом чаще всего необходимость проведения XYZ-анализа возникает в случае, когда перед организацией стоит задача провести анализ ассортимента одновременно по нескольким параметрам и представить его результат в виде матрицы.

ABC- и XYZ-анализ проводится с целью проанализировать продажи организации, с целью структурирования и определения чётких лидеров и аутсайдеров среди всех групп товаров, для корректировки своей ассортиментной политики. Но также такой анализ может быть проведён по показателям оборота, прибыли, трудоемкости, расходов на материалы, и даже по таким параметрам, как помехозащищенность, быстродействие, потребляемая мощность и т.д. Наглядность результатов ABC(XYZ) - анализа позволяет использовать его как аргумент в общении с руководителями, чтобы подтолкнуть их к определенным действиям.

Смысл XYZ-анализа в изучении стабильности продаж, изучение отклонений, скачков, нестабильности сбыта продукции.

Иначе говоря, чем меньше разница между реальной продажей за единицу периода и средним арифметическим продаж за весь период, тем более предсказуемы продажи товара в последующий период. XYZ-анализ позволяет разбить данные по продажам на 9 групп в зависимости от вклада в выручку компании (ABC) и регулярности покупок (XYZ).

Внедрение данного рисунка метода способствует сокращению количества торговой упущенных продаж, применяется уменьшению излишек объемов товаров, минимизации темпы суммарных затрат, счет связанных с запасами.

Такая классификация упрощает работу при планировании и формировании ассортимента (таблица 1).

### **Таблица 1.1**

#### **Матрица совмещения ABC- и XYZ - анализа**

		Факторы		
Группа				
	X	Y	Z	

А	<p>Товары групп АХ и ВХ отличаются высоким товарооборотом и стабильностью. Необходимо обеспечить их постоянное наличие, но для этого не нужно создавать избыточный страховой запас. Расход товаров этих групп стабилен и хорошо прогнозируется.</p>	<p>Товары групп АУ и ВУ при высоком товарообороте имеют недостаточную стабильность расхода, и, как следствие, чтобы обеспечить постоянное наличие, нужно увеличить страховой запас.</p>	<p>Товары групп В2 при высоком товарообороте отличаются низкой прогнозируемостью расхода. Попытка обеспечить гарантированное наличие всех товаров данных групп только за счет избыточного страхового товарного запаса приведет к тому, что средний товарный запас организации значительно увеличится. По этим группам следует пересмотреть систему заказов.</p>
В		<p>По товарам группы СУ можно использовать систему заказов с постоянной суммой (объемом) заказа, но при этом формировать страховой запас, исходя из имеющихся у организации финансовых возможностей.</p>	<p>В группу товаров С2 попадают все новые товары, товары не посредственного спроса поставляемы под заказ и тп. Часть из них можно безболезненно выводить из ассортимента, а другую часть нужно регулярно контролировать, т.к. именно из товаров этой группы возникают не ликвидные или труднореализуемые заказы, из-за которых организация несет потери.</p>
С	<p>Для товаров группы СХ можно использовать систему заказов с постоянной периодичностью и снизить страховой товарный запас</p>		

Товары групп А и В обеспечивают основной товарооборот организации. Поэтому необходимо обеспечивать постоянное их наличие. Общепринятой является практика, когда по товарам группы А создается избыточный страховой запас, а по товарам группы В - достаточный. Использование XYZ - анализа позволяет точнее настроить систему управления товарными ресурсами и за счет этого снизить

суммарный товарный запас.

Товары группы С составляют до 80% ассортимента организации. Применение XYZ - анализа позволяет сильно сократить время, которое менеджер тратит на управление и контроль над товарами данной группы.

Используя XYZ - анализ, надо помнить о нескольких существенных ограничениях. Прежде всего, требование к объему используемых данных. Чем их больше, тем надежнее окажутся полученные результаты. Число исследуемых периодов должно быть не менее трех.

Не удастся применить статистические методы в случае динамично меняющейся ситуации, например, при выводе на рынок нового товара (аналогами которого компания до сих пор не торговала) или однократного приобретения каких- то товарных позиций.

Когда количество продаж новинки еженедельно растет, XYZ-анализ ничего не даст, товар неизбежно попадет в «нестабильную» группу Z.

Также XYZ лишен смысла и для организации, работающих под заказ, подобные прогнозы им просто не нужны.

Периодичность анализа - дело для каждой организации сугубо индивидуальное. Но желательно проводить их минимум раз в сезон. Весьма серьезно на результат расчетов может влиять сезонность.

Кроме того, существуют целые сегменты рынка, где применение XYZ-анализа будет, совершенно бесполезно - продажа карт экспресс - оплаты и контрактов на подключение. Практика показывает, что разброс значений ежедневных продаж в течение месяца здесь может составлять до 50%.

Иными словами, можно сказать, ABC- и XYZ-анализ проводится с целью проанализировать продажи организации, с целью выявления наиболее приоритетных групп товарного ассортимента, которые приносят наибольшую выгоду организации. Благодаря данным методам управления ассортиментом можно исключить из продажи не выгодные для организации товары или товарные группы.

### 3. Матрица БКГ

При планировании ассортимента продукции так же применяется матрица Бостонской консалтинговой группы, так называемая матрица БКГ. Матрица БКГ является универсальным инструментом для анализа ассортиментного портфеля организации. Часто бывает невозможно построить классическую матрицу БКГ, по причине отсутствия необходимых данных и возникновения сложностей в определении доли рынка конкурентов и т.д. Адаптированная матрица строится на основании внутренней информации организации (объем реализации продукции, прибыль от реализации, доход организации и т.д.) и позволяет сделать полноценный анализ и выводы относительно выпускаемого ассортимента организации.

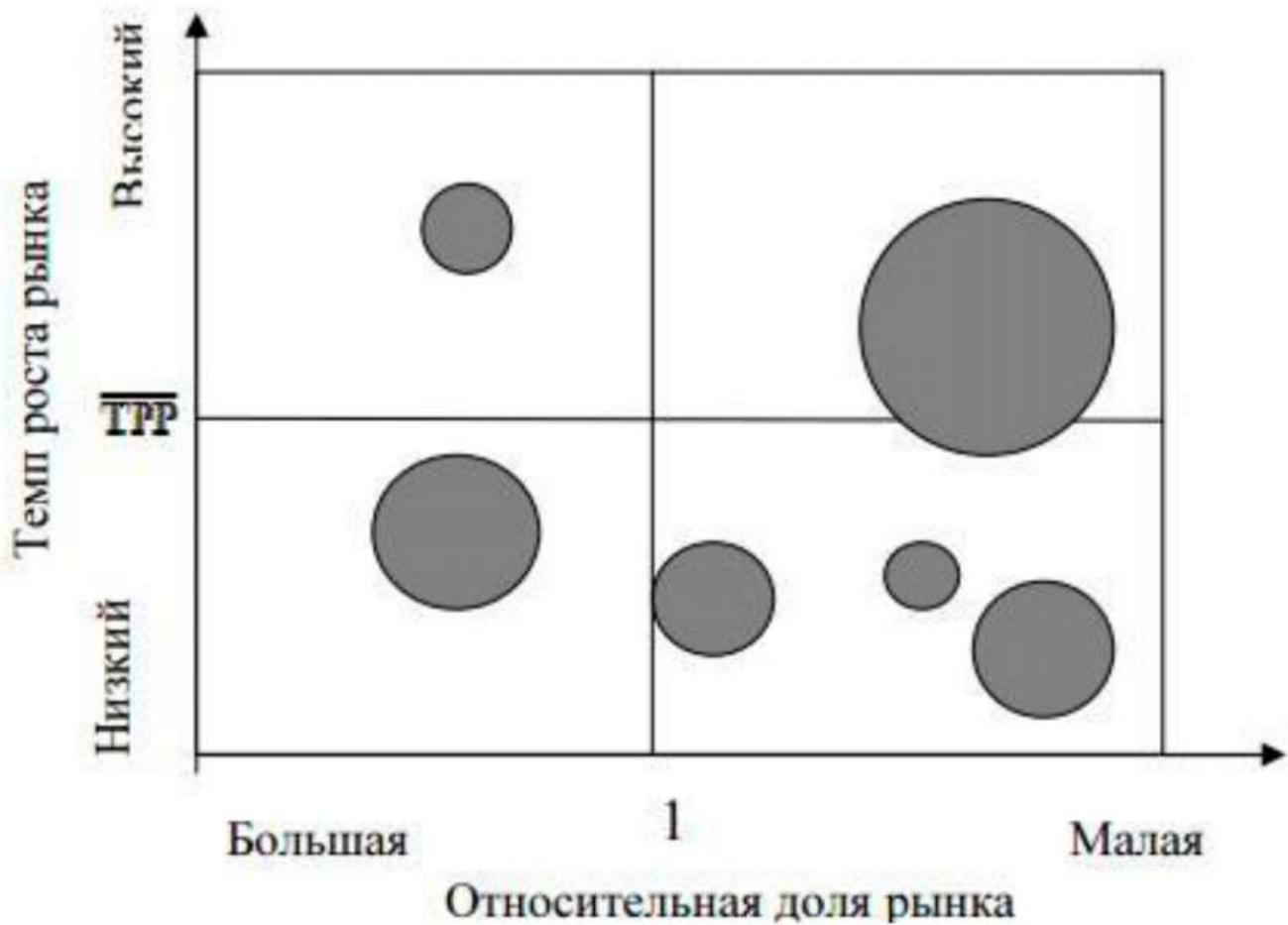
Адаптированная матрица БКГ строится следующим образом:

1. горизонтальная ось - доля в объеме продаж организации (рассчитывается как отношение объема продаж продукта к объему продаж всей организации за соответствующий период);
2. вертикальная ось - темпы роста продаж продукта по отношению к предыдущему периоду (отношение объема продаж данного продукта за текущий период к объему продаж этого же продукта за предыдущий период). В случае если товар не присутствовал в ассортименте к организации в прошлом году, рекомендуется темпы его роста принимать за 100%.

По результатам построения матрицы БКГ выделяют четыре группы товаров (в соответствии с попаданием конкретного товара в соответствующий квадрант): «звезды», «дойные коровы», «дикие кошки», «собаки». Для каждой из этих групп существуют приоритетные стратегии.

Графически матрица БКГ представляет собой четыре квадрата, построенные в двухмерной системе координат «темпы роста продаж» (вертикальная ось) и «относительная доля рынка» (горизонтальная ось). При построении матрицы БКГ темпы роста объемов продаж товара делят на «высокие» и «низкие» условной линией на уровне среднего темпа роста рынка (рассчитываемого как среднее арифметическое значение между максимальным и минимальным значениями темпов роста объемов продаж. Практически эта граница может быть установлена на любом приемлемом для анализа уровне и определяется самим предприятием. Не рекомендуется ее устанавливать ниже темпов роста экономики в целом рисунок 2.





**Рисунок 2. Матрица БКГ**

Относительной долей рынка считается отношение доли рынка продукции данного предприятия к доле рынка, занимаемой ведущим конкурентом. Например, если продукт А занимает 10% рынка, а основной конкурент 25%, то относительная доля рынка для продукта А составит 0,4. Если продажи предприятия по продукту Б имеют самую большую долю на рынке - 40%, у главного конкурента - 20%, то относительная доля рынка для Б составит 2,0. Число конкурентов при такой методологии построения матрицы не учитывается.

Матрица БКГ составляется на всю выпускаемую организацией продукцию, или, как сейчас принято говорить, на весь портфель его продуктов или услуг. В этом смысле ее можно рассматривать как пример портфельного анализа.

4. Анализ Дибба - Симкина

Еще одним универсальным и эффективным инструментом для анализа ассортимента портфеля организации является анализ по методу Дибба - Симкина.

Получаемая в результате данного анализа классификация товаров, позволяет определить основные направления развития отдельных товарных групп, выявить приоритетные позиции ассортимента, оценить эффективность структуры ассортимента и пути ее оптимизации.

Для анализа используются данные о динамике продаж и себестоимости продукции. На основе соотношения объема продаж в стоимостном выражении и вклада в покрытие затрат товар относится к одной из четырех групп (таблица 2).

## Таблица 2

Классификация групп по методу Дибба - Симкина

Группа Характеристика группы

A	Наиболее ценная для организации группа; товары входящие в эту группу могут служить эталонами при выборе нового для включения в ассортимент. Необходимо стремиться к увеличению числа товарных позиций в этой группе, т.к. увеличение продаж именно этих товаров оказывает наибольшее влияние на прибыль организации.
B1	Следует выявлять пути повышения доходности этой продукции (возможности повышения цен и т.д.) так как за счет высоких объемов продаж, даже не значительный рост доходности приведет к ощутимому росту прибыли организации в целом.
B2	Необходимо искать возможности для увеличения продаж продукции данной товарной группы (проведение промо-акций, реклама и т.д.). Благодаря высокой рентабельности продукции данной группы, темпы роста прибыли организации будут выше темпов роста продаж этих товаров.

С Наименее ценные для организации товары: необходимо рассмотреть возможности замены ряда товаров этой группы . а так же оценить эффективность исключения наименее прибыльных товаров.

Проведя такую диагностику всего ассортимента, организация может определить перспективы развития ассортимента на ближайший период, найти средства повышения его прибыльности. Выработать различные стратегии поддержания либо восстановления баланса своего продуктового портфеля. Определившись с перспективами развития ассортимента организации необходимо выделить целевой рынок, где представится возможность достаточно успешно реализовать товары организации. Своевременное обновление ассортимента продукции с учетом изменения конъюнктуры рынка является одним из важнейших индикаторов деловой активности организации и его конкурентоспособности.

## **Глава 2. Анализ ассортиментной политики торгового предприятия ООО «СДК»**

### **2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия ООО «СДК»**

«Сибирская Дистрибьюторская Компания» — крупная российская торговая компания, дистрибьютор таких компаний как Procter&Gamble, Upesco, MARS, BAGI, ЗМ, «СибЭкоХим», Biosphere, «ПРОМЭКС», «Мастер Пак», Crocsmart, «РОСЭЛ», «Русский продукт», а также других российских и международных поставщиков.

Сегодня ООО «СДК» занимает лидирующие позиции по построению дистрибуции на территории, охватывает 38% от всей географии России.

Первое представительство компания ООО «СДК» открыла в марте 1996 году в городе Томске, а спустя 7 месяцев город Омск также стал территорией, где компания начала свою работу.

Сегодня офисы и склады компании находятся в Новосибирске, Куйбышеве, Томске, Омске, Тюмени, Ишиме, Барнауле, Славгороде, Рубцовске, Бийске, Кургане,

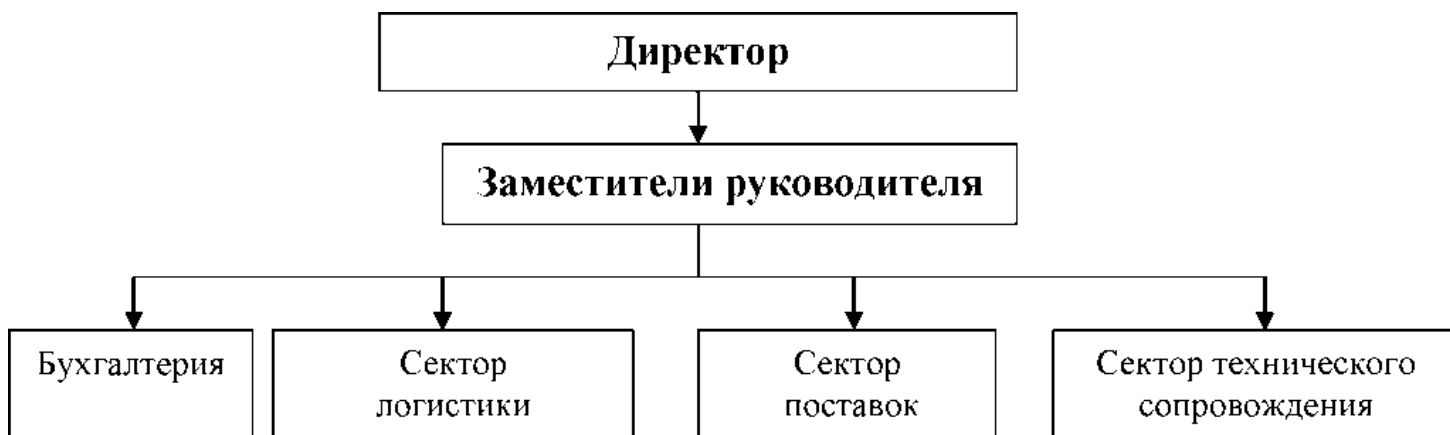
Сургуте, Советском, Нижневартовске, Ноябрьске, Новом Уренгое, Кемерово, Новокузнецке, Красноярске, Абакане, Норильске, Иркутске, Братске, Улан-Удэ, Чите.

2004 год у компании связан с формированием новой команды ООО «СДК»: за счёт новой команды были усилены функции стратегического планирования, развития, продаж и логистики. На сегодняшний день в ООО «СДК» трудится более 1600 сотрудников. Это эффективные команды в сфере продаж, логистики, маркетинга, мерчендайзинга, финансов и пр.

За более чем 20 лет успешной работы в дистрибуции ООО «СДК» значительно расширила спектр услуг и улучшила их качество и уровень. Обладая большими логистическими мощностями, компания оказывает услуги по транспортировке, хранению и комплектации товаров заказчика. Накопленный совместно с Procter&Gamble опыт в маркетинговой и рекламной деятельности позволяет компании проводить самые сложные и эффективные рекламные драйвы для любых типов товаров и услуг.

Филиал ООО «СДК» в г. Томск расположен по адресу: ул. Ракетная, д. 17, стр. 6.

Оперативное управление и руководство финансовой и производственно-хозяйственной деятельностью ООО «СДК» осуществляет его руководитель.



**Рисунок 3. Руководство Томским филиалом ООО «СДК»**

В непосредственном подчинении директора находятся структурные подразделения Томского филиала ООО «СДК».

В Томском филиале ООО «СДК» в структуре используется вертикальная организация.

### Таблица 3

#### Количество штатных единиц Томского филиала ООО «СДК» в 2018 году

Наименование показателя	Значение показателя (чел.)		
	2016 г.	2017 г.	2018 г.
Штатная численность	50	53	53
Фактическая численность	43	44	48

Человеческий ресурс является одним из наиболее значимых ресурсов учреждения, управление персоналом требует тщательного анализа. В ООО «СДК» он приобретает особое значение, т.к. от качества его работы зависит успешность всего предприятия. На 01 января 2018 года общая численность сотрудников филиала фактически составляет 48 человек (таблица 1).

Анализ таблицы 1 показал, что за период с 2016 по 2018 гг. фактическая численность персонала на предприятии повысилась на 5 человек с 43 работников в 2016 году до 48 - в 2017 году.

Проведем анализ финансовых показателей деятельности предприятия за период с 2016-2018 годы.

Как видно из представленных в таблице 4 данных за период с 2016-2018 годы доходы от реализации товара Томского филиала ООО «СДК» увеличились на сумму 4613 тыс. руб. или 3,5%.

### Таблица 4

#### Динамика финансовых показателей Томского филиала ООО «СДК» за 2016-2018 годы

Показатели	2016 год	2017 год	2018 год	Темп роста	
				2017 г.к 2016г.	2018г.к 2017г.
Выручка от реализации товаров, работ и услуг, тыс. руб.	131470	136083	126067	3,5	-7,4
Себестоимость реализованных товаров, работ и услуг, тыс. руб.	126590	135931	123394	7,4	-9,2
Валовая прибыль, тыс. руб.	4880	152	2673	-96,9	1658,6
Коммерческие расходы, тыс. руб.	25	0	0	-100	-
Прибыль от продаж, тыс. руб.	4855	152	2673	-96,9	1658,6
Чистая прибыль, тыс. руб.	1756	-1261	679	-171,8	-46,2
Затраты на 1 рубль выручки от продажи, коп.	96,31	99,9	97,88	3,7	-2,0
Рентабельность продаж, %	3,8	0,11	2,17	-97,1	1872,7

Поскольку темпы роста себестоимости реализованных товаров, работ и услуг растут более быстрыми темпами чем выручка от ее реализации, уровень затрат на 1 рубль выручки в 2017 году резко увеличился на 3,59 коп. Данное изменение привело к существенному снижению размера прибыли от продаж на 4703,0 тыс. руб. или 96,9%. При этом чистая прибыль сократилась на 171,8%. Об ухудшении деятельности Томского филиала ООО «СДК» свидетельствует также показатель рентабельности продаж, значение которого составило 0,11% в 2017 году против

3,8% в 2016 году.

Финансовое состояние предприятия зависит не только от финансовых результатов, но и от структуры имущества и источников их формирования. В этих целях в таблице 5 будет проведен анализ имущества Томского филиала ООО «СДК» и источников его формирования.

## Таблица 5

### Динамика состава и структуры баланса Томского филиала ООО «СДК» за 2016 - 2018 годы

Актив	Сумма тыс. руб.			Отклонение 2017 / 2018		Доля актива, %	
	2016	2017	2018	(+;-)	%	2017	2018
АКТИВ							
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ							
Основные средства	46950	47100	65100	18000	38,2	74,34	78,04
Незавершенное строительство			253	253			0,3
ИТОГО по разделу I	46950	47100	65353	18253	38,8	74,34	78,34
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ							
Запасы	1385	1480	1853	373	25,2	2,32	2,22
В том числе:							
Сырье и материалы	1028	1049	1320	271	25,8	1,65	1,58

НДС по приобретенным ценностям	286	291	129	-162	-55,7	0,46	0,16
Дебиторская задолженность (платежи в течение 12 месяцев)	14528	14535	15663	1128	7,8	22,56	18,78
Денежные средства	124	78	291	213	273,1	0,12	0,35
Прочие оборотные активы	127	127	127	0	0	0,20	0,15
ИТОГО по разделу II	16450	16511	18064	1553	9,4	25,66	21,66
БАЛАНС	63400	63611	83417	19806	31,1	100,0	100,0
ПАССИВ							
Уставный капитал	10	10	10	0	0	0,02	0,01
Нераспределенная прибыль (убыток)	2239	2359	2996	637	27	3,7	3,59
ИТОГО по III разделу	2239	2369	3006	637	26,9	3,7	3,6
IV. Долгосрочные обязательства	42441	42417	58591	16174	38,1	66,68	70,23
ИТОГО по ГУразделу	42441	42417	58591	16174	38,1	66,68	70,23
V. Краткосрочные обязательства							
Займы и кредиты							



Кредиторская задолженность в том числе:	18720	18825	18767	-58	-0,3	29,62	22,50
-поставщики и подрядчики - задолженность перед персоналом организации -	10825	11528	12716	1188	10,3	18,12	15,24
задолженность перед гос.внебюджетными фондами -	1247	1399	2725	1326	94,8	2,2	3,27
задолженность по налогам и сборам	515	692	745	53	7,6	1,1	0,89
-прочие кредиторы Резервы предстоящих расходов	3114	3157	1415	-1742	-55,2	4,96	1,70
	1871	2050	1166	-884	-43,1	3,22	1,4
			3053	3053			3,7
<b>ИТОГО по Уразделу</b>	<b>18720</b>	<b>18825</b>	<b>21820</b>	<b>2995</b>	<b>15,9</b>	<b>29,62</b>	<b>26,17</b>
<b>БАЛАНС</b>	<b>63400</b>	<b>63611</b>	<b>83417</b>	<b>19806</b>	<b>31,1</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Как видно из таблицы имущество ООО «СДК» в 2017 году по сравнению с 2016 годом увеличилось на сумму 19806 тыс. руб. или 31,1%. Это произошло главным образом за счет увеличения величины внеоборотных активов, в частности основных средств, которые выросли с 2016 года 2017 года на 18000 тыс. руб

## **2.2 Анализ ассортимента и ценовой политики торгового предприятия ООО «СДК»**

ООО «СДК» является дистрибьютором таких компаний как Procter&Gamble, Upesco, MARS, BAGI, ЗМ, «СибЭкоХим», Biosphere, «ПРОМЭКС», «Мастер Пак», Crocsmart, «РОСЭЛ», «Русский продукт», а также других российских и международных поставщиков.

Томский филиал ООО «СДК» - это, прежде всего две серии - красота и чистота.

Чистота:

Моющие и чистящие средства

А) Стиральный порошок «Ariel»

Б) Стиральный порошок «Tide»

В) Кондиционер для белья Lenor

Был представлен в России в 1997 году.

Г) Средство для деликатной стирки Dreft

Д) Чистящее средство Comet

Ж) Моющее средство Fairy

З) Стиральный порошок «Миф»

И) Детские подгузники.

Детские подгузники Pampers ACTIVE BABY

- Детские подгузники Pampers LET'S GO
- Детские подгузники Pampers

Л) Средства ухода за волосами

М) Средства ухода за телом

Н) Средства ухода за полостью рта

Цена является одним из основных факторов, влияющих на размер получаемой прибыли, а также на ряд других количественных и качественных показателей работы предприятия: рентабельность, оборот,

конкурентоспособность, долю рынка и т.д. Более того, устанавливая тот или иной уровень цены, предприятие может достичь различных целей в зависимости от сложившейся ситуации на рынке: выживаемость фирмы, максимизация темпов роста, увеличение объемов продаж, стабилизация или рост рыночной доли и т.д.

Сущность метода прямых затрат, который используется в Томском филиале ООО «СДК» состоит в установлении цены путем добавления к переменным затратам определенной надбавки — прибыли. При этом постоянные расходы, как расходы

предприятия в целом, не распределяются по отдельным товарам, а погашаются из разницы между суммой цен реализации и переменными затратами на производство продукции. Эта разница получила название «добавленной», или «маржинальной».

Формирование торгового ассортимента - это одна из основных функций организации торговли, определяющая его конкурентоспособность.

Далее рассмотрим структуру ассортимента ООО «СДК». Исследование показало, что основную часть ассортимента составляют: моющие и чистящие средства; детские подгузники; средства женской гигиены; средства ухода за волосами; средства ухода за телом; средства ухода за полостью рта; косметические средства; элементы питания

Далее необходимо выделить группы классификации по принципу Парето, где 20% качественного критерия определяет 80% количества выбранной совокупности объектов (группа А); группа В - до 15% в объеме прибыли и оставшаяся часть - блок С. Деление может быть и другим в зависимости от потребностей анализа.

Из таблицы видно, что наибольшую долю в реализации и доходах имеют товары из блока А: стиральный порошок, косметические средства, средства по уходу за волосами - 80%. Во вторую группу входят 5 товарных подгрупп: средства женской гигиены, моющие средства, средства для деликатной стирки, чистящие средства, средства по уходу за телом.

Усилия предприятия должны быть сосредоточены на товарах из подгрупп, вошедших в блоки А и В, по ним целесообразно тщательно отслеживать динамику продаж, колебания спроса, широту и глубину ассортимента по товарным группам и маркам, миграцию отдельных товаров и торговых марок из группы в группу, отслеживать влияние различных маркетинговых мероприятий на темпы продаж. Для товаров группы В, обеспечивающих средний вклад в совокупный доход (около 15%), усилия должны быть сосредоточены на переводе в более доходную группу. В отношении блока С рационально производить политику его сокращения с целью уменьшения малопродуктивных затрат за счет удаления из ассортимента товаров, находящихся в стадии упадка своего жизненного цикла.

## **Таблица 6**

### **Структура ассортимента товара**

**за период 2017 - 2018 гг.**

№ Номенклатура	Товарооборот, тыс. руб. Уд. вес (%)				Группа
	2017 г.	2018 г.	2017 г.	2018 г.	
	1 Стиральный порошок	79241,1	69841,1	58,23	
2 Средства по уходу за волосами	15581,5	17939,3	11,45	14,23	A
3 Косметические средства	14315,9	14964,2	10,52	11,87	A
4 Средства женской гигиены	6858,6	6895,9	5,04	5,47	B
5 Моющие средства	4164,1	3920,7	3,06	3,11	B
6 Средства по уходу за телом	4722,1	3832,4	3,47	3,04	B
7 Средства для деликатной стирки	2544,8	655,6	1,87	0,52	B
8 Чистящие средства	2463,1	1815,4	1,81	1,44	B
9 Средства детской гигиены	1687,4	1386,7	1,24	1,10	C
10 Средства ухода за полостью рта	1510,5	1399,3	1,11	1,11	C
11 Детские подгузники	1496,9	1563,2	1,10	1,24	C
12 Кондиционер для белья	898,2	832,0	0,66	0,66	C
13 Элементы питания	598,8	1021,1	0,44	0,81	C

14 Итого:	136083	126067	100	100
-----------	--------	--------	-----	-----

ABC - анализ позволяет оптимизировать товарный ассортимент на ближайшую перспективу, а для устойчивого положения на рынке любой компании необходимо иметь портфель товаров, сбалансированный таким образом, чтобы в нем находились товары с различными этапами своего жизненного цикла.

Далее проанализируем развитие товарооборота в динамике (таблица 7).

## Таблица 7

### Развитие товарооборота в динамике

№ Номенклатура	Товарооборот, тыс.руб. Прирост			
	2017 г.	2018 г.	Тыс. руб.	%
1 Стиральный порошок	79241,1	69841,1	-9400	88,1
2 Средства по уходу за волосами	15581,5	17939,3	2357,8	115,1
3 Косметические средства	14315,9	14964,2	648,3	104,5
4 Средства женской гигиены	6858,6	6895,9	37,3	100,5
5 Моющие средства	4164,1	3920,7	-243,4	94,2
6 Средства по уходу за телом	4722,1	3832,4	-889,7	81,2
7 Средства для деликатной стирки	2544,8	655,6	-1889,2	25,8
8 Чистящие средства	2463,1	1815,4	-647,7	73,7

9 Средства детской гигиены	1687,4	1386,7	-300,7	82,2
10 Средства ухода за полостью рта	1510,5	1399,3	-111,2	92,6
11 Детские подгузники	1496,9	1563,2	66,3	104,4
12 Кондиционер для белья	898,2	832,0	-66,2	92,6
13 Элементы питания	598,8	1021,1	422,3	170,5
14 Итого:	136083	126067	-10016	92,6

В соответствии с таблицей 5 данные об объеме товарооборота ООО «СДК» в действующих ценах свидетельствуют о его снижении, что в стоимостном выражении составляет 10016 тыс. руб. вследствие изменения количества реализованных товаров (физического объема товарооборота). Отмечено снижение продаж по таким товарным группам: средства по уходу за телом, средства для деликатной стирки, кондиционер для белья, средства по уходу за волосами, моющие средства, стиральный порошок и средства женской гигиены.

Динамика продаж в натуральных показателях привела к незначительному изменению в структуре товарооборота, которая характеризуется удельным весом отдельных товарных групп и товаров в общем объеме товарооборота. В частности возросла доля в товарообороте продажи косметических средств, средств женской гигиены и чистящих средств в натуральном выражении и стоимостном. Снизились продажи стирального порошка и других товаров.

## **2.3 Рекомендации по совершенствованию ассортимента на торговом предприятии ООО «СДК»**

Формирование ассортимента ООО «СДК» подразумевает разработку стратегии продукта, основная цель которой выбор наиболее оптимального ассортимента,

который бы соответствовал всем запросам покупателей и давал прибыль.

В связи с тем, что ООО «СДК» обладает статус официального представителя Procter&Gamble, Упесо, MARS, BAGI, ЗМ, «СибЭкоХим», Biosphere, «ПРОМЭКС», «Мастер Пак», Crocsmart, «РОСЭЛ», «Русский продукт», а также иных поставщиков, то он должен соответствовать статус официального поставщика и в его наличии должен быть как можно более широкий и насыщенный.

В первую очередь в в продаже должны быть всегда товары первой необходимости: стиральные порошок и чистящие средства. В ассортимент торговой организации также входят группы товаров, которые потребители чаще всего приобретают на продовольственных рынках или микрорынках. Это, как правило, косметические средства. Данные группы товаров в ассортименте и в наличии в ООО «СДК», должны быть представлены в небольшом количестве.

Также в наличии и в продаже ООО «СДК» должны имеется продукты которые относятся к категории элитных. Данные товары обладают высокой ценой и довольно медленно продаются, но наличие этих товаров является строго обязательным, так как они поднимают престиж ООО «СДК» в глазах покупателей и позволяют привлекать не только на средние слои населения, но также и потребителей ориентирующихся на более дорогие товары. Данные товары в ассортименте ООО «СДК» должны быть представлены в ограниченном количестве, так как они обладают спецификой и являются дорогостоящими и соответственно и долго ждут своего покупателя. Небольшой ассортимент и количество данного товара позволит избежать дополнительных издержек на хранение и реализацию.

В ассортименте ООО «СДК» следует также расширить разнообразие сопутствующего ассортимента, например, кондиционеры для белья, которые в магазине, как правило, располагаются на пути к основному товару.

В отношении группы товаров связанных с питанием то можно порекомендовать следующее: выделять данную группу товаров ценниками другого цвета, при этом для удобства покупателей разместить их объединить их на отдельном стеллаже или полке, установить специальные указатели для удобства покупателей.

При проведении анализа динамики продаж было выявлено, что такие ассортиментные группы, как стиральный порошок, средства по уходу за волосами и чистящие средства имеют быстрый оборот. К данной товарной группе необходимо применить стратегию диверсификации, сделав ассортимент данной группы еще более разнообразным за счет расширения их широты, глубины (разные емкости,

массы, разных видов упаковки) и насыщенности (новые марки, разновидности продуктов), чтобы в ситуации когда упадет спроса или отсутствует определенный продукт, покупатель имел возможность приобрести практически аналогичный товар.

В ООО «СДК» ассортимент средств детской гигиены достаточно узок и не глубок. Для данного торгового предприятия есть необходимость сделать его как можно более насыщенным.

Также по результатам исследования было выявлено, что покупатели отдают предпочтение товарам российского производства. Особенно данное правило действует в отношении товаров первой необходимости (стиральный порошок и чистящие средства). Данное положение связано с тем, что в настоящее время ассортимент импортных товаров этих групп невелик, а также в последнее время сложилось мнение, что отечественные товары не содержат различных вредных химикатов и добавок, в связи с тем, что не требуют того, чтобы в них добавлялись вещества, способствующие долгому хранению и являются экологически чистыми и натуральными. Поэтому надо расширять ассортимент продуктов отечественного производства, в частности, по таким товарным группам, как шампуни, детские подгузники, косметические средства. Нужно разнообразить ассортимент стирального порошка отечественного производства. Их ассортимент довольно насыщен, но очень много импортных марок, а отечественные практически отсутствуют.

В ассортиментной группе товаров по уходу за волосами отмечается недовольство покупателей высокой ценой и узостью ассортимента. Необходимо найти выгодных поставщиков шампуня, позволяющих снизить цены.

Для выявления неудовлетворенного спроса и необходимо дать задание кассирам фиксировать данные о том, какие товары покупатели спрашивают часто, и что они желали бы приобрести (какой массы, емкости, в какой упаковке). В конце месяца предоставлять управляющему магазином список таких товаров. Который в свою очередь анализирует и учитывает полученную информацию при формировании ассортимента ООО «СДК» на следующий месяц, включая определенные товарные группы в заявки на поставку или устанавливая новые связи с поставщиками.

## **Заключение**



В заключение исследования можно сделать вывод о том, что одним из наиболее важных условий качественного снабжения розничной торговой сети и обеспечения достаточного уровня обслуживания покупателей является создание наиболее оптимального ассортимента товаров, который удовлетворит различные запросы конечного потребителя.

Поэтому одним из главных направлений коммерческой деятельности торгового предприятия является формирование ассортимента товаров.

Формирование ассортимента это деятельность, направленная на подбор групп, видов и разновидностей товаров соответственно спросу потребителей, с целью наиболее полного его удовлетворения. Ассортимент представляет собой набор товаров, способный удовлетворить реальные или прогнозируемые потребности населения и обеспечить высокую прибыль организации.

Формирование ассортимента товаров осуществляется непрерывно, начиная от производства и заканчивая потреблением, оно связано с определенным предприятием и обуславливается ассортиментной политикой этого предприятия.

Ассортиментная политика предполагает определение

Руководством компании целей, задач и основных направлений формирования ассортимента товара.

Основные направления формирования ассортимента:

1. Сокращение ассортимента применяется при снижении спроса, низкая прибыльность или убыточность при реализации товара. В основном проводится качественное и количественное изменение набора товаров, т.е. уменьшается его широта и полнота.
2. Расширение ассортимента применяется при увеличении спроса или высокой прибыльности при реализации товара. В основном проводится качественное и количественное изменение набора товаров, т.е. увеличивается его широта, полнота и новизна.
3. Стабилизация ассортимента применяется при устойчивом спросе товаров, в основном повседневного потребления.
4. Обновление ассортимента применяется при изменившемся спросе, появлении новых товаров, потребностей. Проводится количественное и качественное изменение набора товаров, а так же замена морально устаревшего товара, стимулирования спроса.

5. Совершенствование ассортимента применяется для удовлетворения потребностей разных групп потребителей, проводится качественное и количественное изменение набора товаров для повышения его рациональности.
6. Гармонизация ассортимента применяется для специализированных магазинов и отдельных секций, проводится качественное и количественное изменение набора товаров, которое отражает приближенность реального ассортимента к оптимальному.

В курсовой работе было проанализирован ООО «СДК». «Сибирская Дистрибьюторская Компания» — крупная российская торговая компания, дистрибьютор таких компаний как Procter&Gamble, Upesco, MARS, BAGI, ЗМ, «СибЭкоХим», Biosphere, «ПРОМЭКС», «Мастер Пак», Crocsmart, «РОСЭЛ», «Русский продукт», а также других российских и международных поставщиков.

Сегодня Сибирская Дистрибьюторская Компания занимает лидирующие позиции по построению дистрибуции на территории, охватывает 38% от всей географии России.

Первое представительство компания ООО «СДК» открыла в марте 1996 году в городе Томске, а спустя 7 месяцев город Омск также стал территорией, где компания начала свою работу.

Наибольшую долю в реализации и доходах имеют товары из блока А: стиральный порошок, косметические средства, средства по уходу за волосами - 80%. Во вторую группу входят 5 товарных подгрупп: средства женской гигиены, моющие средства, средства для деликатной стирки, чистящие средства, средства по уходу за телом.

Данные об объеме товарооборота ООО «СДК» в действующих ценах свидетельствуют о его снижении, что в стоимостном выражении составляет 10016 тыс. руб. вследствие изменения количества реализованных товаров (физического объема товарооборота). Отмечено снижение продаж по таким товарным группам: средства по уходу за телом, средства для деликатной стирки, кондиционер для белья, средства по уходу за волосами, моющие средства, стиральный порошок и средства женской гигиены.

Динамика продаж в натуральных показателях привела к незначительному изменению в структуре товарооборота, которая характеризуется удельным весом отдельных товарных групп и товаров в общем объёме товарооборота. В частности возросла доля в товарообороте продажи косметических средств, средств женской

гигиены и чистящих средств в натуральном выражении и стоимостном. Снизилась продажи стирального порошка и других товаров.

Для формирования ассортимента и повышению эффективности сбытовой деятельности предприятия в работе предложены следующие направления:

Формирование ассортимента ООО «СДК» - разработка стратегии продукта, основная цель которой выбор оптимального ассортимента, удовлетворяющего потребности покупателей и дающего прибыль.

## **Список использованных источников**

1. Алексеев А.В. Развитие оптового и розничного рынка в России. //Маркетинг. - 2016. - № 1. - С. 12-14.
2. Афанасьев М.П. Маркетинг: стратегия и практика фирмы. - М.: Финстатинформ, 2017. - 322с.
3. Абрютин А.В. Экономический анализ торговой деятельности. М, «Финансы и статистика. 2016. - 416с.
4. Артемьева О.А. Финансовый маркетинг: Теория и практика: Учебник для магистров / О.А. Артемьева; Под общ. ред. С.В. Карпова. - М.: Юрайт, 2016. - 424 с.
5. Балакирев С. Управление товарным ассортиментом // Современная торговля. - 2014. - N 2. - С. 26-33.
6. Белоусова С.Н. Маркетинг: Учебное пособие. - Ростов-на-Дону: Феникс, 2017. - 314 с.
7. Беспалюк К. М. Вариация научных подходов к управлению бизнеспортфелем предприятия / К. М. Беспалюк, И. В. Парий // Экономика и предпринимательство. - 2013. - № 10. - С. 411-416.
8. Виноградова С. Н. Организация и технология торговли: Учебник. - Мн.: Выш.школа, 2015. - 223 с.
9. Данько Т.П. Менеджмент и маркетинг, ориентированный на стоимость: Учебник / Т.П. Данько, М.П. Голубев. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 416 с.
10. Гарифулин А.Ф. Эффективное управление ассортиментом организации // ПЭО: планово-экон. отдел. - 2015. - № 6.
11. Гордеев Д. Управление ассортиментом в современных экономических условиях // РИСК: ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. - 2015. - № 2. - Ч. 1. - С. 59-63.

12. Дашков Л.П. Памбухчиянц В.К. Коммерция и технология торговли. - М.: Маркетинг, 2014. - 481 с.
13. Елкин С.Е. Вопросы теории управления товарным ассортиментом // Сибирский торгово-экономический журнал. - 2015. - № 9. - С. 48-55.
14. Ерохина Л.И. Экономика предприятия (в сфере товарного обращения): учебник / Л.И. Ерохина, Е.В. Башмачникова, Т.И. Марченко. — М.: КНОРУС, 2016.— 298 с.
15. Капнин Г.М. Оптимальное управление ассортиментным портфелем / Г. М. Капнин, А. В. Лури // Вестн. транспорта. - 2016. - № 2. - С. 42-44.
16. Козлова О.А., Нечаева Е.В. Анализ эффективности товарного ассортимента предприятия с помощью двухфакторной модели // Экономический анализ: теория и практика, 2014, № 33. - С. 44 - 49.
17. Кудряшов С.Н. Как правила торговли в жизни приживались // Актуальные вопросы бухгалтерского учета и налогообложения. 2015. - № 20. - С. 87 - 98.
18. Лисовский П. Управленческие перспективы планирования ассортимента в розничной сети // Справочник экономиста. - 2017. - № 7. - С. 5466.
19. Новикова Н. Г. Логистический подход к управлению торговым ассортиментом и конкурентная стратегия торговой организации // Известия Иркутской государственной экономической академии. - 2015. - № 5. - С. 40-45.
20. Парамонова Т.Н. Конкурентоспособность предприятия розничной торговли: учебное пособие / Т.Н. Парамонова, И.Н. Красюк. — М.: КНОРУС, 2018. — 120 с
21. Попов Е.В. Ассортиментная матрица - основа для формирования ассортиментной политики // Известия Уральского государственного экономического университета. - 2015. - N 5. - С. 101-110.
22. Попов Н.Л. Управление ассортиментным портфелем на предприятиях в условиях кризиса / Н. Л. Попов, Е. А. Попова // Изв. С.-Петерб. гос. экон. унта. - 2015. - № 5 (95). - С. 130-133.
23. Прокопчук А.А. Современные подходы к формированию оптимальной структуры товарного ассортимента торговой организации // Этап: экономическая теория, анализ, практика. - 2014. - № 5. - С. 127-132.
24. Сандракова И. В. Практический подход к оценке ассортимента розничной торговой сети // Практический маркетинг. - 2018. - № 3. - С. 31-35.
25. Слащёв Е. В. Оценка эффективности управления товарным ассортиментом предприятия как часть системы стратегического управления // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. - 2014. - № 2. - С. 83-89.
26. Сурай Н. М. Механизм формирования и управления товарным ассортиментом / Н. М. Сурай, И. В. Ковалева // Вестн. Алт. гос. аграр. ун-та. - 2015. - № 8. - С.

153-160.

27. Юрова Н.А. Управление ассортиментом как функциональный аспект коммерческой деятельности // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. - 2015. - № 3. - С. 83-89.
28. Якубова Э.В. Розничная и оптовая торговля. Состояние и перспективы. Ставрополь, 2018. - 90с.