

Содержание:

ВВЕДЕНИЕ

Современный маркетинг – это система организации деятельности фирмы по разработке, производству и сбыту товаров и предоставлению услуг на основе комплексного изучения рынка и реальных запросов покупателей с целью получения высокой прибыли.¹

Маркетинг предполагает гибкость организационных форм управления, активную предприимчивость, постоянный поиск путей эффективного приспособления к рынку и воздействия на потребителя. Важно отметить, что маркетинг базируется на глубоком знании объективной информации о рынке, о реальных запросах потребителей, инициативе и предприимчивости.

В перечень объектов маркетинга включается практически все, что может удовлетворить самые разнообразные людские нужды и потребности, услуги и места их получения, организации, виды деятельности, личности, идеи.

Планирование ассортимента и управление им – неотъемлемая часть маркетинга. Растущие потребности покупателей, рост неценовой конкуренции и предложения товаров и услуг на рынке, говорят об актуальности проблемы формирования ассортиментной политики. Такие факторы, как несовершенство рыночных отношений, инфляция, низкий уровень роста населения, достаточно высокий уровень дифференциации доходов населения, характерны для российского рынка.

Большинство фирм выпускают не один какой-то товар или услугу, а производят определенный товарный ассортимент. Каждый товарный ассортимент требует собственной стратегии маркетинга. Проблема наращивания товарного ассортимента требует принятия решений относительно того, должно ли это быть наращивание вниз, вверх или в обоих направлениях. Проблема насыщения ассортимента требует принятия решений о целесообразности добавления новых изделий в его существующих рамках. Требуется решения и вопрос о том, какие именно товары должны представлять весь ассортимент в мероприятиях по стимулированию сбыта.

Важную роль в маркетинговой стратегии играет ассортиментная концепция. Она представляет собой направленное построение оптимальной ассортиментной структуры, товарного предложения, при этом за основу принимаются, с одной стороны, потребительские требования определенных групп, а с другой, - необходимость обеспечить наиболее эффективное использование предприятием сырьевых, технологических, финансовых и других ресурсов с тем, чтобы производить изделия с низкими издержками.

Актуальность данной работы обусловлена тем, что для обеспечения успешной и прибыльной работы предприятия необходимо наиболее полное соответствие товарного ассортимента запросам потребителей. Такое соответствие обеспечивается благодаря оптимизации товарного ассортимента.

Объектом курсовой работы является маркетинг торгового предприятия. Предметом - оптимизация ассортимента торгового предприятия.

Цель данной работы - разработка практических рекомендаций по оптимизации ассортимента на предприятии торговли.

Для достижения цели необходимо выполнить следующие задачи:

- 1) Провести анализ современных подходов к составлению ассортимента.
- 2) Выявить специфику формирования ассортимента предприятия торговли.
- 3) Определить методы эффективной оптимизации ассортимента предприятия торговли.
- 4) Оценить результативность оптимизации ассортимента предприятия торговли на примере «Ассорти».

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ АССОРТИМЕНТА В МАРКЕТИНГЕ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Анализ современных подходов к составлению ассортимента

Ассортимент - это состав и соотношение различных видов продукции, товаров, услуг в производственном и торговом предприятиях; перечень видов и разновидностей продукции и товаров, различаемых по отдельным показателям.²

Принято различать групповой и развернутый ассортимент (номенклатуру).

Групповой ассортимент - это перечень различных видов продукции производственно-технического назначения и товаров народного потребления.

Развернутый ассортимент - это состав продукции и товаров одного вида, различаемых по отдельным признакам - маркам, профилям, артикулу, модели, фасону, росту, размеру, цвету, рисунку, расфасовке, рецепту, упаковке и др.

В настоящее время при формировании ассортимента в розничных торговых предприятиях используются два метода - метод ассортиментного перечня и метод потребительского комплекса.

Первый метод предполагает наличие в продаже стандарта товарного предложения, заявленного в обязательном ассортиментном перечне. Этот метод ориентирован на удовлетворение твердо сформированного спроса. В перечень включаются товары, потребность в которых удовлетворяется не менее, чем на 70%, а также продовольственные и непродовольственные товары первой необходимости и социально-значимые.

Ассортиментные перечни для конкретных магазинов разрабатываются с учётом типа магазина, его торговой площади, места расположения, ассортимента, наличия конкурентов, контингента обслуживаемого населения.

Ассортиментные перечни устанавливаются для предприятий всех форм собственности и обязательны к исполнению. Указанные в перечне товары должны присутствовать в продаже в течении всего рабочего дня, они согласовываются со всеми заинтересованными службами и организациями и утверждаются руководителями предприятий розничной торговли. Данный фактор является сдерживающим в расширении ассортимента, так как включив в перечень определённые товары, предприятие зачастую не в состоянии предсказать спрос и обеспечить оптимальный запас товара или объём его поступления, а за отсутствие в продаже товара, указанного в ассортиментном перечне, предусмотрено применения штрафных санкций. Поэтому в перечень стараются включать минимальный ассортимент товара, обеспечение которого не вызывает больших трудностей.

Также существует более прогрессивный метод - метод потребительского комплекса. В его основе лежит принцип комплексного удовлетворения спроса. При этом он ориентирован на более полное удовлетворение определённых потребностей, экономию времени покупателей; он облегчает выбор товара и услуг, способствует совершению импульсивных покупок.

Современным подходом к формированию ассортимента розничной торговли предприятия является осуществление ассортиментной политики на предприятии.

Ассортиментная политика представляет собой систему мер стратегического характера, направленную на формирование конкурентоспособной модели, обеспечивающей устойчивые позиции предприятия на рынке и получение необходимой прибыли.

Эта политика является центральным элементом коммерческой стратегии предприятия на розничном рынке. И главной её целью в современных условиях определённого набора товаров, наиболее предпочтительных для обслуживаемых сегментов рынка.

В современных условиях формирование ассортимента предприятий розничной торговли требует специальных знаний в области коммерции, экономики и маркетинга. Для достижения успеха на рынке необходимо отслеживать все изменения, происходящие на нём и своевременно на них реагировать.

Это означает, что сформированная однажды модель ассортимента не даёт гарантии рентабельной работы, так как обстановка на рынке динамична и требует адекватной быстрой реакции. В этих условиях объектом внимания должны стать изменения экономической ситуации, социальной и демографической обстановки, денежных доходов потребителей.

Кроме этого очень важно учитывать также потенциальные возможности своего предприятия, возможности поставщиков, стратегии конкурентов.

Формирование ассортимента товаров в магазине должно производиться на основании следующих принципов:

а) обеспечение в каждом магазине достаточной полноты товаров частого спроса, простого ассортимента, незаменимых и труднозаменяемых в потреблении и спросе;

- б) обеспечение достаточной широты видов товаров по каждой группе и подгруппе в зависимости от ассортиментного профиля магазина;
- в) установление определенного количества разновидностей по каждому виду товаров в зависимости от товарного профиля и зоны деятельности магазина;
- г) учет и отражение в ассортименте особенностей спроса в данной зоне деятельности.

Важнейшим принципом формирования ассортимента товаров является обеспечение его соответствия характеру спроса населения. Оно должно предусматривать комплексное удовлетворение спроса покупателей в рамках избранного сегмента рынка. В связи с этим ассортимент товаров, предлагаемых покупателям, должен обладать достаточной широтой и глубиной.

Широта ассортимента определяется числом товарных групп, подгрупп и наименований товара, включенных в номенклатуру.

Глубина определяется числом разновидностей товаров по каждому наименованию.

Задача высшего руководства фирмы состоит в том, чтобы, учитывая все факторы, воздействующие на рынок, 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. Фирма может развить его ассортимент за счёт изготовления товаров новых ассортиментных групп;
- глубины. Фирма может увеличить количество ассортиментных позиций в отдельных ассортиментных группах и уменьшить их в других;
- насыщенности. Фирма может развить ассортимент за счёт увеличения общего числа всех ассортиментных позиций;
- гармоничности. Фирма 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 фирмой

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.

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.

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.

С точки зрения концепции маркетинга - это прямо противоречит тому, что необходимо действительно делать. Задачи планирования и формирования ассортимента состоят, прежде всего, в том, чтобы подготовить «потребительскую» спецификацию на изделие, передать ее проектному (конструкторскому) отделу, а затем проследить, чтобы опытный образец был испытан, при необходимости модифицирован и доведен до уровня требований потребителей. Иначе говоря, в формировании ассортимента решающее слово должно принадлежать руководителям службы маркетинга предприятия, которые должны решать вопрос о том, когда более целесообразно вложить средства в модификацию изделия, а не нести дополнительные возрастающие расходы по рекламе и реализации устаревающего товара или снижать цену на него. Именно руководитель службы маркетинга предприятия должен решать, настало ли время ввести в ассортимент новые продукты взамен существующих или в дополнение к ним.

Формирование ассортимента, как свидетельствует практика, может осуществляться различными методами, в зависимости от масштабов сбыта, специфики производимой продукции, целей и задач, стоящих перед изготовителем. Вместе с тем их объединяет то, что управление ассортиментом обычно подчинено руководителю службы маркетинга,

В определенных случаях целесообразно создание постоянного органа под председательством генерального директора (его заместителя), в который в качестве постоянных членов включались бы руководители ведущих служб и отделов предприятия. Его главная задача — принятие принципиальных решений относительно ассортимента, включая: изъятие нерентабельных видов продукции, ее отдельных моделей, типоразмеров; определение необходимости исследований и разработок для создания новых и модификации существующих изделий; утверждение планов и программ разработки новых или совершенствования уже выпускаемых продуктов; выделение финансовых средств на утвержденные программы и планы

Насущный вопрос для предприятия-изготовителя - необходимо ли разрабатывать стандартный товар, годный для всех отобранных рынков, или приспособлять его к специфическим требованиям и особенностям каждого отдельного сегмента, создавая для этого определенное число модификаций базового изделия. И в том, и в другом случаях есть свои плюсы и минусы.

Так, хотя создание стандартного товара, единого для всех рынков, весьма заманчиво, но это нередко практически неосуществимо. В то же время политика дифференциации не оправдывает себя экономически там, где условия рынка позволяют осуществлять частичную или полную стандартизацию (универсализацию) изделия.

К выгодам такого рода стандартизации товара следует отнести: снижение затрат на производство, распределение, сбыт и обслуживание; унификацию элементов комплекса маркетинга; ускорение окупаемости капиталовложений и др. Неполное использование (в сравнении с дифференциацией) потенциальных возможностей рынка, недостаточно гибкая реакция маркетинга на меняющиеся рыночные условия в этом случае сдерживают нововведения.

Дифференциация, или модификация, товара позволяет более полно использовать «поглощающие» возможности рынков с учетом специфики их требований в отдельных регионах страны и зарубежных странах, заполнять те товарные ниши,

где нет конкуренции или она незначительна. Однако определение такого направления в ассортиментной стратегии - дорогостоящее дело, связанное с необходимостью модернизации и расширения производственных мощностей, диверсификации и перестройки сбытовой сети и, конечно, расширения комплекса маркетинга. В конечном счете, использование стандартизации, дифференциации или их сочетания зависит от конкретных условий деятельности изготовителя и определяется конечным результатом - уровнем экономической эффективности сбыта и его объемом, достигаемых с помощью этих методов.

Еще один важный элемент ассортимента и в целом товарной политики - 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.

Принятие окончательного решения об изъятии товара из программы или о продолжении его реализации можно упростить, если уже на стадии разработки изделия установить количественные требования к нему: уровень (норматив) окупаемости, объем продаж и/или прибыли (с учетом полных затрат ресурсов). Если товар перестает отвечать этим критериям, то тем самым предопределяется и характер решения по его изъятию.

Исчерпавший свои рыночные возможности товар, вовремя не изъятый из производственной программы, приносит большие убытки, требуя несоразмерно получаемым результатам затрат средств, усилий и времени. Поэтому, если производитель не будет иметь четкой системы критериев изъятия товаров из производственно-сбытовой программы, и не будет систематически проводить

анализ изготавливаемых и реализуемых товаров, то его ассортимент неизбежно окажется «перегруженным» неэффективными изделиями, со всеми вытекающими отсюда отрицательными последствиями для производителя.

1.2 Выявление специфики формирования ассортимента предприятия торговли

Формирование ассортимента товаров в розничных торговых предприятиях - сложный процесс, базирующийся на учёте действия многих факторов. Эти факторы можно подразделить на общие (не зависящие от конкретных условий работы того или иного торгового предприятия) и специфические (отражающие конкретные условия работы данного торгового предприятия).

К общим факторам относятся покупательский спрос и производство товаров.

К специфическим факторам, оказывающим влияние на построение ассортимента товаров в каждом конкретном магазине, относятся тип и размер магазина, его техническая оснащённость, условия товароснабжения (прежде всего — наличие стабильных источников), численность и состав обслуживаемого населения, транспортные условия (наличие дорог с твердым покрытием, остановок общественного транспорта и т. д.), наличие других розничных торговых предприятий в зоне деятельности данного магазина.

Покупательский спрос выступает в качестве основного фактора, влияющего на формирование ассортимента, которое направлено на максимальное удовлетворение спроса населения и вместе с тем на активное воздействие на расширение спроса. Формирование ассортимента и покупательский спрос в своем развитии взаимосвязаны. Существенные изменения в спросе должны сопровождаться изменениями в сформированном ассортименте.

При формировании ассортимента продовольственных товаров в розничных торговых предприятиях следует учитывать некоторые особенности спроса на продукты питания. Так, спрос на продовольственные товары по сравнению со спросом на непродовольственные товары обладает высокой степенью устойчивости, а в отдельных случаях - известной консервативностью. Потребитель привыкает к определенным видам продуктов (сортам хлеба, сыра, кондитерских изделий и т. д.), поэтому важно достигнуть стабильности в формировании ассортимента таких товаров, обеспечивая их бесперебойную продажу.

При формировании в розничной торговой сети ассортимента продовольственных товаров необходимо учитывать и фактор их взаимозаменяемости. В случае отсутствия в продаже нужного продукта или неудовлетворенности качеством предложенного товара покупатель, как правило, не откладывает покупку, а ищет ему замену, покупая другой продукт с аналогичной пищевой ценностью. Особенно это касается товаров одной группы, но существует и межгрупповая взаимозаменяемость: мясо можно заменить рыбой, картофель крупами, макаронами и т. д.

Кроме того, на продовольственные товары спрос комплексный, т. е. одновременно приобретаются продукты, дополняющие друг друга, например, мясо, жиры, овощи; хлеб, молоко; чай, сахар и т. д. Таким образом, постоянство требований и комплексность спроса на товары из рациона питания необходимо также учитывать при формировании ассортимента продовольственных товаров.

Покупательский спрос на товары простого и сложного ассортимента также имеет особенности, которые необходимо учитывать при формировании ассортимента. Так, на товары простого ассортимента, имеющие незначительное количество разновидностей, спрос в основном конкретный, твердо сформулированный и не допускающий замены этих товаров. Наоборот, при покупке товаров сложного ассортимента, насчитывающих десятки и сотни разновидностей, в спросе допускается их широкая взаимозаменяемость. Причем многие из этих товаров являются товарами периодического спроса, т. е. не покупаются и не потребляются ежедневно.

Многие продовольственные товары можно в производственных условиях максимально подготовить к употреблению в виде полуфабрикатов, концентратов, кулинарных изделий. При современном ритме жизни спрос на эти товары постоянно растет.

Необходимо также отметить, что на спрос и потребление многих товаров, в особенности продуктов питания, оказывает влияние сезонность их производства (молочные продукты, мясо, овощи, фрукты и др.). Вследствие этого происходит неравномерность их потребления в течение года, и спрос переключается на товары их заменяющие. Например, в зимний и весенний периоды увеличивается спрос на овощные и фруктовые консервы, заменяющие свежие плоды и овощи; летом в условиях обилия овощей, ягод и фруктов резко снижаются объемы продаж круп и макаронных изделий и т. д. Проблема сглаживания сезонности в потреблении пищевых продуктов решается в известной степени путем создания сезонных

запасов соответствующих товаров, что особо следует учитывать при формировании ассортимента.

ГЛАВА 2. ПРАКТИКА ОПТИМИЗАЦИИ АССОРТИМЕНТА НА ПРЕДПРИЯТИИ ТОРГОВЛИ НА ПРИМЕРЕ ООО «МАГИЯ ШТОР»

2.1 Определение методов эффективной оптимизации ассортимента

Охарактеризуем фирму. Салон изготовления и продаж текстиля « Магия штор» г. Самара, Ново-Садовая, 389

Список услуг включает:

- выезд дизайнера к Вам на объект;
- разработка дизайна штор под Вашу концепцию и настроение;
- замер;
- подбор и приобретение ткани;
- изготовление карнизов повышенной надежности и легкости в управлении, а также моторизованных карнизов, арок и эркеров;
- пошив, изготовление всей гаммы текстиля любого уровня сложности: шторы, портьеры, занавеси, ламбрекены, сваги, гардины, покрывала, подушки, подзоры, скатерти, накидки, чехлы для диванов и кресел, балдахины.
- доставка изделий на объект;
- установка карнизов;
- развешивание и драпировка штор;

Ассортиментный ряд фирмы:

- Шторы
- Портьеры
- Гардины
- Ламбрекены
- Японские панели
- Римские шторы
- Французские шторы
- Австрийские шторы
- Покрывала
- Подушки
- Балдахины
- Скатерти
- Чехлы на кресла
- Жалюзи
- Рулонные шторы
- Плиссе
- Романские шторы
- Занавесы
- Карнизы профильные алюминиевые
- Карнизы - трубы круглые
- Карнизы - трубы квадратные
- Распашные карнизы
- Эксклюзивные карнизы

-Карнизы струнные

-Карнизы с электроприводом

-Люверсы

-Магниты

-Прищепки

-Ткани.

Салон предлагает партнерские программы для других салонов, юридических лиц. Основные клиенты- физические лица.

Анализ выполнения плана реализации услуг предприятия за 2011 год представлен в таблице 2.1.

Таблица 2.1 Анализ выполнения плана реализации услуг ООО «Магия штор» в 2012 году, тыс. руб.

Показатель	Ед. измер.	План	Факт	% выполнения
Услуги по пошиву штор	Ед.	580	593,5	102,3
Услуги по пошиву текстиля(покрывал, подушек, скатертей)	Ед..	110	125,7	114,3
Дизайнерские услуги	Ед..	35,0	36,9	105,4
Услуги по пошиву чехлов	Ед..	250,0	281,6	112,6
Итого	Ед.	975,0	1037,7	106,4
Прочие услуги (доставка, навеска)	Ед..	190,0	207,6	109,3

Всего

Ед..

1165,0 1245,3 106,9

Данные представлены по объему реализации услуг по натуральным показателям. Анализ показывает, что по всем видам услуг план 2012 года выполнен. Общее выполнение плана объема реализации услуг составляет 106,9%, в том числе по основным услугам салона- 106,4%, по прочим услугам-109,3%.

Среди основных услуг наибольшее перевыполнение плана имеет место по услугам по пошиву текстиля - на 14,3%, по пошиву чехлов - на 12,6%, что объясняется повышенным спросом на эти услуги и высоким качеством исполнения.

Доли каждого вида услуг в факте выполнения плановых показателей приведены на рис.2.1.

Рис.2.1. Доли услуг по видам в выполнении плана,%

Наибольшую долю занимает услуга по пошиву штор, на втором месте услуга по пошива чехлов.

Анализ выполнения плана 2012 года показывает, что значения фактических показателей незначительно отличаются от плановых данных, что свидетельствует о работе предприятия по намеченному плану.

Анализ выполнения плана по видам услуг представлен в таблице 2.2. Анализ осуществлен в разрезе групп оказываемых услуг, включая прочие (сопутствующие) услуги.

Таблица 2.2.Анализ выполнения плана по видам услуг за 2012 год

Наименование продуктов	Объем производства продукции в ед.		Процент выполнения плана	Объем продукции, зачтенный в выполнение плана по ассортименту, ед.
	План	факт		

Услуги по пошиву штор	580,0	593,5	102,3	580,0
Услуги по пошиву текстиля(покрывал, подушек, скатертей)	110,0	125,7	114,3	110,0
Дизайнерские услуги	35,0	36,9	105,4	35,0
Услуги по пошиву чехлов	250,0	281,6	112,6	250,0
Итого	975,0	1037,7	106,4	975,0
Прочие услуги (доставка, навеска)	190,0	207,6	109,3	190,0
Всего	1165,0	1245,3	106,9	1165,0

Перед тем как оптимизировать ассортимент, нужно провести его анализ.

1.Анализ ABC

Данный анализ проводится с целью определения, какая товарная группа вин, реализуемых компанией, является наиболее прибыльной, а какая убыточной и требующая либо исключения из ассортимента, либо вложения дополнительных финансовых средств. В ходе анализа будут рассмотрены все имеющиеся ассортиментные группы.

В качестве основного параметра исследования задействован показатель «прибыль» (см. таблица 2.3).

Таблица 2.3-Продажи и прибыль по группам

Показатель	Факт,ед.	продажи. руб.	прибыль. руб.
Услуги по пошиву штор	593.5	10089500	8010601
Услуги по пошиву текстиля(покрывал, подушек, скатертей)	125.7	1319850	902014
Дизайнерские услуги	36.9	922500	630554
Услуги по пошиву чехлов	281.6	1436160	1002351
Прочие услуги (доставка, навеска)	207.6	542490	302890
Всего	1245.3	14310500	10848410

Для определения каждой из групп А, В и С необходимо сделать следующие расчеты:

Этап 1: рассчитаем долю параметра (в нашем случае это прибыль) от общей суммы параметров выбранных объектов (товарные группы):

Результат отразим в таблице 2.4.

Таблица 2.4-Доли ассортиментных групп

Показатель	прибыль.руб.	Доля,%
Услуги по пошиву штор	8010601	73.84124
Услуги по пошиву текстиля(покрывал, подушек, скатертей)	902014	8.314712

Дизайнерские услуги	630554	5.812409
Услуги по пошиву чехлов	1002351	9.239612
Прочие услуги (доставка, навеска)	302890	2.792022
Всего	10848410	100

Отразим доли на графике –рис.2.2.

Рис.2.2. Доли ассортиментных групп

Этап 2: присвоим значения групп выбранным объектам:

Доля прибыли достигла 73,8% общего оборота – группа А;

Доля прибыли составляет 23,4% общего объема прибыли фирмы – группа В;

Доля прибыли составляет 2,7% - группа С;

В результате проведения ABC анализа исследуемый товарный ассортимент был распределен по группам следующим образом:

В группу А вошли услуги по пошиву штор;

Группа В состоит из услуг дизайна, пошива чехлов и текстиля.

И группу С заняли прочие услуги.

Таким образом, исходя из проведенного ABC анализа можно сделать вывод о том, что к группе с отнесены прочие услуги, а именно доставка готовой продукции, навеска штор. Эта группа приносит меньше прибыли, но относится к обязательным сервисным услугам.

2.Анализ XYZ

Задача проведения данного анализа заключается в группировке объектов анализа по мере однородности анализируемых параметров (по коэффициенту вариации). Формула для расчета коэффициента вариации представлена ниже:

$$v = \frac{\sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}{n}}}{\bar{x}} \times 100\%$$

, где

x_i — значение параметра по оцениваемому объекту за i -тый период,

\bar{x} — среднее значение параметра по оцениваемому объекту анализа,

n — число периодов.

Объектами данного анализа являются все ассортиментные группы.

В качестве основного параметра исследования используются показатели объемов продаж за квартал (таблица 2.5). Таким образом, количество анализируемых периодов равняется четырем.

Результаты анализа представлены в таблице 2.5:

Таблица 2.5-Продажи по кварталам

группы	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	год
Услуги по пошиву штор	2208049	2120540	2810200	2950711	10089500

Услуги по пошиву текстиля(покрывал, подушек, скатертей)	300411	311658	323105	384676	1319850
Дизайнерские услуги	229228.5	241142.5	208010	244119	922500
Услуги по пошиву чехлов	324411	365658	323514	422577	1436160
Прочие услуги (доставка, навеска)	108700	143457	117746	172587	542490

В таблице 2.6 показаны результаты расчетов.

Таблица 2.6-Результаты расчета

группы	среднее	Коэффициент вариации,%	Количество периодов	группа
Услуги по пошиву штор	2522375	8.490728	4	X
Услуги по пошиву текстиля(покрывал, подушек, скатертей)	329962.5	8.290851	4	X
Дизайнерские услуги	230625	2.925528	4	X
Услуги по пошиву чехлов	359040	8.848178	4	X
Прочие услуги (доставка, навеска)	135622.5	13.62772	4	Y

Принцип ранжирования анализируемых объектов по группам X, Y и Z следующий:

В группу X включены объекты, коэффициент вариации которых не превышает 10%. Это означает, что спрос на товары данной группы достаточно равномерен, либо

подвержен незначительным колебаниям. Объемы продаж товаров этой группы хорошо предсказуемы. По результатам проведенного анализа было выявлено, что в эту группу вошли услуги пошива штор, текстиля и чехлов, а также дизайн.

Группу Y составляют товары, коэффициент вариации которых попадает в диапазон от 10% до 25%. Данная группа характеризуется средними показателями прогнозирования объемов продаж. В эту группу попали прочие услуги.

В группу Z входят товары, коэффициент вариации которых превышает 25%. Такой группы нет.

Наиболее точным и достоверным является совмещенный анализ ABC и XYZ. Для проведения этого анализа необходимо объединить данные, представленные в ABC и XYZ (см. таблица 2.7).

Таблица 2.7-Совмещенный анализ ABC и XYZ

<i>Товарная группа</i>	<i>Доля в обороте, %</i>	<i>ABC группа</i>	<i>XYZ группа</i>	<i>Совмещение</i>
Услуги по пошиву штор	73.84124	A	X	AX
Услуги по пошиву текстиля(покрывал, подушек, скатертей)	8.314712	B	X	BX
Дизайнерские услуги	5.812409	B	X	BX
Услуги по пошиву чехлов	9.239612	B	X	BX
Прочие услуги (доставка, навеска)	2.792022	C	Y	CY

В результате совмещенного анализа товары распределились по группам следующим образом:

Группа АХ – пошив штор, данная группа товаров характеризуется высокой потребительской стоимостью, высокой степенью надежности прогноза продаж вследствие стабильности потребления.

Группа ВУ – услуги по пошиву чехлов, текстиля и дизайн, эта группа товаров обладает средней потребительской стоимостью и высокой степенью надежности прогноза при стабильности потребления.

Группа СУ – прочие услуги, этой группе свойственны низкая потребительская стоимость и средняя степень надежности прогноза вследствие нестабильности потребления;

3. Анализ по адаптированной матрице BCG

Проведем анализ по адаптированной матрице БКГ. Данный анализ проводится с целью выявления наиболее эффективных и перспективных направлений ассортимента компании и, наоборот, убыточных товарных позиций, положение которых следует тщательно проанализировать и принять оптимальное решение относительно их дальнейшего развития или ликвидации из ассортимента компании.

Адаптированная матрица BCG строится следующим образом:

Ось Х: доля в объеме продаж компании (рассчитывается как отношение объема продаж продукта к объему продаж всей компании за соответствующий период (см. таблица 2.8);

Ось Y: 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 компании в прошлом году, рекомендуется темпы его роста принимать за 100%;

Точку раздела товаров по темпам роста можно определить как средний темп роста всех продуктов компании за оцениваемый период. Точка раздела товаров по величине доли в объеме продаж определяется путем экспертной оценки, после нанесения на матрицу всех товаров компании.

Размер круга, обозначающей товар, отражает вклад данного товара в прибыль компании либо, что оптимально, маржинальный доход на объем от продаж данного товара.

Адаптированная матрица BCG, отражающая положение каждой товарной группы в ассортименте компании, представлена на рисунке 2.3.

Таблица 2.8-Показатели объема продаж

Товарная группа	Объем продаж, руб.				
	I-ый квартал	II-ой квартал	III-ий квартал	IV-ый квартал	Итого за год
Услуги по пошиву штор	2208049	2120540	2810200	2950711	10089500
Услуги по пошиву текстиля(покрывал, подушек, скатертей)	300411	311658	323105	384676	1319850
Дизайнерские услуги	229228.5	241142.5	208010	244119	922500
Услуги по пошиву чехлов	324411	365658	323514	422577	1436160
Прочие услуги (доставка, навеска)	108700	143457	117746	172587	542490
Итого:	3170800	3182456	3782575	4174670	14310500

Таблица 2.9-Показатели темпа роста продаж

Товарная группа	Доля в объеме продаж	Темпы роста продаж,%	Средний темп роста продаж,%

базовый период	II кв. к I кв.	III кв. ко II кв.	IV кв. к III кв.			
Услуги по пошиву штор	73.84124	100%	-3.96	32.52	5.00	111.19
Услуги по пошиву текстиля(покрывал, подушек, скатертей)	8.314712	100%	3.74	3.67	19.06	108.82
Дизайнерские услуги	5.812409	100%	5.20	-13.74	17.36	102.94
Услуги по пошиву чехлов	9.239612	100%	12.71	-11.53	30.62	110.60
Прочие услуги (доставка, навеска)	2.792022	100%	31.98	-17.92	46.58	120.21
Итого:	100	100%	0.37	18.86	10.37	109.86

темп роста

120%

110%

105%

0% 20% 50% 70% доля

Рис.2.3. Адаптированная матрица BCG

Примечание:1- пошив штор, 2-пошив текстиля,3-дизайн,4-пошив чехлов,5- прочие услуги

По результатам построения матрицы BCG выделяются четыре группы товаров (в соответствии с попаданием конкретного товара в соответствующий квадрант): «звезды», «дойные коровы», «дикие кошки» и «собаки». Для каждой из этих групп существует приоритетная стратегия.

В нашем случае, ассортиментные позиции компании ООО «Магия штор» расположились следующим образом:

Группа «дойные коровы» представлена услугой по пошиву штор. Этой группе соответствует низкий темп роста и большая доля объема продаж. В соответствии с названием квадранта, данная группа требует мало инвестиций и приносит большую часть прибыли. Поэтому она является основным источником средств для развития фирмы. Оптимальная стратегия по отношению к услугам по пошиву штор – «сбор урожая», т.е. минимальные вложения при максимальной отдаче.

квадрант «звезды» имеют высокий темп роста и высокий объем продаж. Такой группы в компании нет.

в группу товаров, разместившихся в квадранте под названием «собаки» входят услуги дизайна и пошива текстиля. Эта группа характеризуется низкими объемами продаж и низкими темпами роста. Оптимальным решением по отношению к данной группе товаров является удаление ее из ассортимента или, как минимум, полное прекращение инвестиций в эти товары.

квадрант «дикие кошки» составляет группа услуг по пошиву чехлов и прочие услуги. Темпы роста данные товары имеют высокие, но доля в объеме продаж маленькая. Данная позиция является самой неопределенной. Эти товары могут увеличить свою долю, однако это требует значительных инвестиций. Если эта группа оценивается компанией как перспективная, то имеет смысл вкладывать деньги в ее развитие с последующим переводом в категорию «звезд». Если же компания не намерена финансировать средства в поддержку «диких кошек», то их рост постепенно замедлится, и они перейдут в категорию «собак».

В результате проведения ABC и XYZ анализов, а также исследования ассортимента компании с помощью матрицы BCG были получены следующие результаты:

1. На основе ABC анализа рассматриваемый ассортимент компании был распределен по группам следующим образом:

В группу А вошли услуги по пошиву штор;

Группа В состоит из услуг дизайна, пошива чехлов и текстиля.

И группу С заняли прочие услуги.

Таким образом, исходя из проведенного ABC анализа можно сделать вывод о том, что к группе с отнесены прочие услуги, а именно доставка готовой продукции, навеска штор. Эта группа приносит меньше прибыли, но относится к обязательным сервисным услугам.

2. Проведение XYZ анализа показало, что В группу Х включены объекты, коэффициент вариации которых не превышает 10%. Это означает, что спрос на товары данной группы достаточно равномерен, либо подвержен незначительным колебаниям. Объемы продаж товаров этой группы хорошо предсказуемы. По результатам проведенного анализа было выявлено, что в эту группу вошли услуги пошива штор, текстиля и чехлов, а также дизайн.

Группу Y составляют товары, коэффициент вариации которых попадает в диапазон от 10% до 25%. Данная группа характеризуется средними показателями прогнозирования объемов продаж. В эту группу попали прочие услуги.

3. Построение матрицы BCG показало, что «дойными коровами», т.е. наиболее прибыльным и устойчивым направлением в товарном ассортименте компании ООО «Магия штор» являются услуги по пошиву штор, это центральное направление деятельности. Эти услуги являются основным источником средств для развития фирмы. Оптимальная стратегия по отношению к ним – «сбор урожая», т.е. минимальные вложения при максимальной отдаче. Товарами – «собаками», характеризующимися низкими объемами продаж и низкими темпами роста являются услуги по пошиву текстиля и дизайн. Оптимальным решением по отношению к данным направлениям является удаление их из ассортимента или, как минимум, полное прекращение инвестиций в эти товары. Последнюю группу под названием «дикие кошки» составляют услуги по пошиву чехлов и прочие услуги. Эти товары характеризуются достаточно высокими темпами роста, но маленькой долей в объеме продаж. Позиция «диких кошек» является самой неопределенной, т.к. увеличение доли продаж возможно, но требует значительных инвестиций. Если компания оценивает данную группу услуг как перспективную, то вложение финансовых средств имеет смысл, и при развитии это направление сможет впоследствии перейти в категорию «звезд». Если же компания не намерена финансировать средства в поддержку «диких кошек», то их рост постепенно замедлится, и они перейдут в категорию «собак».

Таким образом, результаты проведенных исследований показали, что профильные услуги компании- пошив штор, приносят основную прибыль. В услуги по пошиву чехлов целесообразно вкладывать инвестиции, так как направление в целом перспективно. Прочие услуги также попали в неопределенную группу, а также относятся к группе С, удалять их ассортимента нецелесообразно, рекомендуется расширить ассортимент прочих услуг.

Услуги по пошиву текстиля по матрице BCG отнесены к собакам, по другим результатам относятся к перспективным направлениям, поэтому целесообразно пересмотреть в данной группе ассортиментный ряд и возможно, вывести наименее прибыльные позиции.

В ходе проведения исследований были использованы наиболее универсальные и распространенные методы анализа товарного ассортимента. Результаты анализа дают представление о положении ассортимента компании ООО «Магия штор» и ее ассортиментной политики в целом на сегодняшний день.

2.2 Оценка результативности оптимизации ООО «Магия штор»

Рассмотрим возможные рекомендации по изменению ассортимента.

1. Так как прочие услуги попали в группу С, для роста прибыли в данной группе рекомендуется расширение ассортимента. Предлагается ввести в ассортимент услуги по стирке и химической чистке штор и жалюзи.

2. Услуги по пошиву чехлов попали в группу «дикие кошки», а значит они требуют инвестирования во избежание потери прибыли. Здесь также требуется расширение возможных услуг. Компании рекомендуется провести опрос клиентов на предмет востребованности данного вида услуг и выявить пожелания к ассортименту. Анкета показана в Приложении .

3. Для услуг по пошиву текстиля проведем дополнительный ABC-анализ.

Таблица 2.10-Доли ассортиментных позиций в группе услуг пошива текстиля

Показатель	прибыль. руб.	Доля, %
пошив скатертей	135310	15.000876
пошив декоративных подушек	294870	32.69018
изготовление покрывал	201420	22.33003
изготовление постельного белья	216879	24.043862
изготовление прочего текстиля (салфетки. предметы для кухни)	53535	5.935052
Всего	902014	100

Таблица 2.11-Группы

Показатель	прибыль. руб.	Группа
пошив скатертей	135310	В
пошив декоративных подушек	294870	А
изготовление покрывал	201420	А
изготовление постельного белья	216879	А

изготовление прочего текстиля (салфетки. предметы для кухни)	53535	С
Всего	902014	100

В результате анализа мы видим, что изготовление прочего текстиля попадает в группу С. Целесообразно принять решение об удалении данной группы из ассортимента ввиду ее бесперспективности.

При удалении данной подгруппы из ассортимента, компания потеряет 6% прибыли (см. табл.2.10), следовательно, его нужно возместить за счет роста других позиций. Прогноз продаж можно установить нормативным методом, исходя из среднего темпа прироста-9% и целевой нормы-5%. Необходимый темп прироста по группе составит 14%.

В таблице 2.12 покажем прогнозируемые результаты объема продаж на 2013 год. Темп прироста по группам за исключением группы пошива текстиля возьмем из табл.2.9 по ранее проведенному расчету.

Таблица 2.12-Прогноз продаж

Показатель	Факт,ед.	продажи. руб.2012 г.	Продажи руб.,2013 г.	Прирост, %
Услуги по пошиву штор	593.5	10089500	11219524	11,2
Услуги по пошиву текстиля(покрывал, подушек, скатертей)	125.7	1319850	1504629	14
Дизайнерские услуги	36.9	922500	950175	3
Услуги по пошиву чехлов	281.6	1436160	1594138	11

Прочие услуги (доставка, навеска)	207.6	542490	650988	20
Всего	1245.3	14310500	15919454	11,24317

Прирост в процентном соотношении составит 11,2% по всему ассортименту.

В целом, при оптимизации ассортимента компания получит больше прибыли и будет затрачивать инвестиционные и организационные ресурсы только на перспективный ассортимент.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В научной литературе под ассортиментной политикой понимается искусство принятия решений по отдельной товарной единице, товарной группе и по всему ассортименту в целом для достижения компанией поставленных целей. Цель компании в данном случае - совершенствование ассортиментной политики через управление ее эффективностью. Основные методы анализа существующего ассортимента - это ABC, XYZ и портфельный анализ, по итогам которых принимаются решения о мероприятиях по совершенствованию ассортимента.

ООО «Магия штор» работает на рынке торговли, в сегменте ателье по пошиву и продаже штор и текстильных изделий.

Наибольшую долю занимает услуга по пошиву штор, на втором месте услуга по пошива чехлов.

Анализ выполнения плана 2012 года показывает, что значения фактических показателей незначительно отличаются от плановых данных, что свидетельствует о работе предприятия по намеченному плану.

В результате проведения ABC и XYZ анализов, а также исследования ассортимента компании с помощью матрицы BCG были получены следующие результаты:

1. На основе ABC анализа рассматриваемый ассортимент компании был распределен по группам следующим образом:

В группу А вошли услуги по пошиву штор;

Группа В состоит из услуг дизайна, пошива чехлов и текстиля.

И группу С заняли прочие услуги.

Таким образом, исходя из проведенного ABC анализа можно сделать вывод о том, что к группе с отнесены прочие услуги, а именно доставка готовой продукции, навеска штор. Эта группа приносит меньше прибыли, но относится к обязательным сервисным услугам.

2. Проведение XYZ анализа показало, что В группу Х включены объекты, коэффициент вариации которых не превышает 10%. Это означает, что спрос на товары данной группы достаточно равномерен, либо подвержен незначительным колебаниям. Объемы продаж товаров этой группы хорошо предсказуемы. По результатам проведенного анализа было выявлено, что в эту группу вошли услуги пошива штор, текстиля и чехлов, а также дизайн.

Группу Y составляют товары, коэффициент вариации которых попадает в диапазон от 10% до 25%. Данная группа характеризуется средними показателями прогнозирования объемов продаж. В эту группу попали прочие услуги.

3. Построение матрицы BCG показало, что «дойными коровами», т.е. наиболее прибыльным и устойчивым направлением в товарном ассортименте компании ООО «Магия штор» являются услуги по пошиву штор, это центральное направление деятельности. Эти услуги являются основным источником средств для развития фирмы. Оптимальная стратегия по отношению к ним – «сбор урожая», т.е. минимальные вложения при максимальной отдаче. Товарами – «собаками», характеризующимися низкими объемами продаж и низкими темпами роста являются услуги по пошиву текстиля и дизайн. Оптимальным решением по отношению к данным направлениям является удаление их из ассортимента или, как минимум, полное прекращение инвестиций в эти товары. Последнюю группу под названием «дикие кошки» составляют услуги по пошиву чехлов и прочие услуги. Эти товары характеризуются достаточно высокими темпами роста, но маленькой долей в объеме продаж. Позиция «диких кошек» является самой неопределенной, т.к. увеличение доли продаж возможно, но требует значительных инвестиций. Если компания оценивает данную группу услуг как перспективную, то вложение финансовых средств имеет смысл, и при развитии это направление сможет впоследствии перейти в категорию «звезд». Если же компания не намерена финансировать средства в поддержку «диких кошек», то их рост постепенно

замедлится, и они перейдут в категорию «собак».

Таким образом, результаты проведенных исследований показали, что профильные услуги компании- пошив штор, приносят основную прибыль. В услуги по пошиву чехлов целесообразно вкладывать инвестиции, так как направление в целом перспективно. Прочие услуги также попали в неопределенную группу, а также относятся к группе С, удалять их ассортимента нецелесообразно, рекомендуется расширить ассортимент прочих услуг.

Услуги по пошиву текстиля по матрице BCG отнесены к собакам, по другим результатам относятся к перспективным направлениям, поэтому целесообразно пересмотреть в данной группе ассортиментный ряд и возможно, вывести наименее прибыльные позиции.

В качестве мер по оптимизации ассортимента предложено:

-внедрить в группу «прочие услуги» новые услуги по химической чистке и стирке штор и жалюзи;

-провести анализ востребованности услуг по пошиву чехлов;

-вывести из ассортимента группы «пошив текстиля» ассортиментные позиции- пошив прочих изделий, так как они прибыль не приносят.

Указанные меры будут способствовать росту прибыльности компании. Анализ ассортимента рекомендуется проводить один раз в квартал.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- 1. Федеральный Закон № 381-ФЗ от 28.12.2009. «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в РФ».
- 2. Закон РФ от 7 февраля 1992 г. N 2300-1 "О защите прав потребителей" (с изменениями от 2 июня 1993 г., 9 января 1996 г., 17 декабря 1999 г., 30 декабря 2001 г., 22 августа, 2 ноября, 21 декабря 2004 г., 27 июля 2006 г., 25 ноября 2006 г., 25 октября 2007 г., 23 июля 2008 г., 3 июня 2009 г., 23 ноября 2009 г.)
- 3. Берман Б.Розничная торговля. Стратегический подход/Б.Берман,Д.Эванс.- М.:Вильямс,2008.-1184 с.

4. Гайдаенко Т.А.Маркетинговое управление /Т.А.Гайдаенко. - М.:Эксмо.2008.-512 с.
5. Голубкина Н.С.Розничная торговля продовольственными товарами. Товароведение и технологии/ Н.С.Голубкина,Т.С. Никитина.- М.:Академия,2007.-496 с.
6. Данько Т.П.Управление маркетингом / Т.П.Данько.-М.:Инфра-М.2009.-235 с.
7. Комкова Е. Товарный портфель и управление закупками в рознице/Е. Комкова.-СПб.:Питер,2008.-352 с.
8. Соловьев Б.А.Маркетинг / Б.А.Соловьев. - М.:Инфра-М.,2009.-384 с.
9. Хамлова О. АВС-анализ: методика проведения // Управление компанией. № 7. 2007
10. Николаев И.Г. Методические подходы к разработке и реализации стратегий развития в розничной торговле:- Режим доступа: <http://www.mavriz.ru/articles/>
11. Наумов В. Н. Ассортиментно-ценовая политика: сущность и содержание // <http://www.ipnou.ru/article.php?idarticle=000683>

Приложение

Анкета для потребителей

1.вы пользуетесь услугами по пошиву чехлов?

-да

-нет

2.какие чехлы вы заказывали в нашей компании?

3.вы планируете заказывать чехлы в нашем ателье, если нет, то почему?

4.какие чехлы вы планируете заказать у нас?

5.вас устраивает качество пошива чехлов?

6.что вас не устраивает в данной услуге?