

## **Содержание:**

### **Введение**

Актуальность темы работы обусловлена тем, что формирование ассортимента реализуемых товаров, его глубины, широты и структуры является одной из задач любого торгового предприятия. Важнейшее направление в развитии экономики является улучшение качества предоставляемых предприятием услуг.

Управление ассортиментом товаров в торговой организации представляет собой процесс принятия управленческих решений менеджментом маркетинга в области планирования, анализа и контроля торгового ассортимента в целях максимального удовлетворения запросов покупателей в результате гибкой адаптации к рыночным переменам конечным итогом которого выступает ассортиментная политика.

Ассортиментная политика — искусство принятия решений по отдельной товарной единице, товарной группе и по всему ассортименту в целом с учётом неудовлетворённого спроса покупателей.

Формирование оптимального ассортимента, способствующего росту прибыли на длительный период времени, в высшей степени актуально для предприятий, стремящихся быть конкурентоспособными. Формирование ассортимента — это деятельность по составлению набора товаров, позволяющего удовлетворить реальные или прогнозируемые потребности, а также достичь целей, определённых менеджментом компании.

Таким образом, основными задачами ассортиментной политики являются: обеспечение соответствия товарного ассортимента характеру спроса; оптимизация ассортимента на основе спроса, анализ продаж и прибыльности товаров и категорий в целом; определение оптимальной наценки; планирование размещения товаров в зале и на полках в соответствии с принципами мерчандайзинга; организация мероприятий по продвижению товара; обеспечение экономической эффективности (рентабельности) работы магазина. В современных экономических условиях ассортиментная политика важная часть общей стратегии торговли, она позволяет гибче подходить к удовлетворению потребностей покупателей, что и подтверждает актуальность исследования.

Объектом исследования является компания «Барис», ведущий поставщик продукции бытовой химии и косметики на рынок Байкальского региона.

Предметом исследования служит товарный ассортимент торгового предприятия и пути разработки направлений развития его ассортиментной политики.

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

Задачи исследования:

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

Теоретической и методологической основой исследования служат научные работы Ю.А. Елагина, Т.П. Николаевой, Н.А. Николаевой, С.Н. Виноградовой, Л.П. Дашкова, В.К. Памбухчянц, О.В. Памбухчянц, А. Жигульского, Л.И. Кравченко и др.

Структура работы представлена введением, теоретической и практической главами, заключением, списком литературы и приложениями.

## **1. Сущность товарного ассортимента торгового предприятия**

### **1.1. Понятие, содержание и структура товарного ассортимента**

Множество товаров, которые представлены на рынке, а также классифицированы с помощью признака потребительского назначения или производственного происхождения называют ассортиментом [1].

Ассортимент может отражать различия, которые существуют между услугами и товарами. Ассортимент является логическим распределением любого множества, образованного по различным признакам, на категории различного уровня или на отдельные звенья[2].

Ассортимент товаров, или товарный ассортимент, с одной стороны, представляет собой группу товаров, связанных между собой в силу сходства назначения товаров, или же в силу того, что их предлагают одним и тем же категориям покупателей, либо в одних и тех же типах предприятий торговли, либо в рамках одного и того же ценового сегмента[3].

С другой стороны, товарный ассортимент – это набор товаров, объединённых по какому-либо одному или совокупности признаков, характеризующийся широтой, насыщенностью, глубиной, гармоничностью, новизной, полнотой, рациональностью и устойчивостью, а число товарных позиций в ассортименте товаров обуславливается, главным образом, форматом торгового предприятия[4].

Различные авторы, изучающие проблемы товарооборота и товарного рынка трактуют термин «ассортимент» по-своему. Например, значение слова «ассортимент» согласно Сурай Н.М. звучит следующим образом: «Ассортимент является набором различных сортов и видов товара в каком-либо торговом учреждении либо набором изделий на производственной организации»[5]. В свою очередь Попов Е.В. определяет значение слова ассортимент как, перечень продаваемых товаров в магазине, составляемых по сортам, типам, видам, размерам и торговым маркам[6].

Значение слова ассортимент по Артемьевой О.А. «Ассортимент является набором товаров, которые объединены по какому-то одному или нескольким признакам. Значение слова ассортимент по Виноградовой: ассортимент является отражением межотраслевых и отраслевых пропорций, которые находятся в составе товарного предложения»[7].

Ассортимент более полно может характеризовать результаты деятельности организации, а также отраслей, которые производят товары народного потребления, и торговли по организации производства данных товаров и необходимо рассматривать его как один из самых важных факторов, которые

определяют такие понятия, как степень сбалансированности предложения и спроса на определенном товарном рынке.

Товарный ассортимент является набором товаров, которые объединены или сочетаются по определенному признаку или совокупности признаков, это могут быть: цвет, вид, размер и так далее.

В зависимости от товаров народного потребления можно выделить два вида ассортимента товаров: торговый и производственный.

Ассортимент товаров тесно связан с товарной номенклатурой, которую Ф. Котлер трактует товарную номенклатуру как «совокупность всех ассортиментных групп товаров и товарных единиц, предлагаемых покупателям конкретным продавцом»[\[8\]](#). Согласно ГОСТ Р 51303-2013, ассортимент товаров - это набор товаров, объединенных по какому-либо одному признаку или их совокупности[\[9\]](#). По мнению Н. Я. Калюжной, ассортимент - «набор товаров, формируемый по определенным признакам и удовлетворяющий разнообразные, аналогичные и индивидуальные потребности»[\[10\]](#).

По мнению Е.Ю. Райковой «торговый ассортимент – товары, реализуемые в торговой сети. Торговая сеть – это количество всех торговых предприятий (розничных и оптовых), которые занимаются реализацией товаров. Торговый ассортимент включает товары, выпускаемых как зарубежными, так и отечественными производителями».[\[11\]](#)

В данном контексте торговый ассортимент рассматривается как «совокупность товарных единиц, относящихся в соответствии со своими признаками к определенным классификационным группировкам и представленных для продажи населению в определенном торговом предприятии или в определенной торговой сети»[\[12\]](#).

Сложный ассортимент – это набор товаров, состоящий из большого количества товарных видов, групп, наименований и разновидностей товаров, которые удовлетворяют потребности потребителя[\[13\]](#). Простой ассортимент – то набор товаров, состоящий из небольшого количества товарных видов, групп и наименований изделий, направленный на удовлетворение малого количества потребностей (товары повседневного спроса).

Также товарный ассортимент должен отличаться определёнными показателями, такими как: широта представляет собой число ассортиментных групп,

составляющих товарный ассортимент; насыщенность – это число подгрупп товаров в каждой ассортиментной группе; глубина представляет собой число конкретных названий товаров в каждой ассортиментной подгруппе; гармоничность – это уровень сходства между товарами разных ассортиментных групп с позиции их конечного применения, с точки зрения требований к организации торговли этими товарами, каналов их распределения либо иных показателей; новизна представляет собой число новых товаров в совокупном объёме товарного ассортимента; полнота – это отношение анализируемого товарного ассортимента к общему количеству товаров рассматриваемой номенклатуры товаров; рациональность представляет собой способность товарного ассортимента максимально полно удовлетворять требования потребителей; устойчивость – это способность товарного ассортимента удовлетворять спрос на одни и те же товары, специфика которых состоит в наличии на них стабильного спроса[14].

Еще одной важной составляющей товарного ассортимента является его непосредственная связь с жизненным циклом товара. Как правило, большая часть товарного ассортимента (50%) состоит из товаров, находящихся в стадии зрелости. Следующим по объёму является группа товаров в стадии роста (25 %). Товары в стадии внедрения на рынок могут составлять 15 % от всего товарного ассортимента. И меньше всего в ассортименте торгового предприятия представлены товары в стадии спада (10%)[15]. Однако, состав ассортимента торгового предприятия с точки зрения жизненного цикла товаров, входящих в этот ассортимент, определяется самим предприятием, исходя из его товарной стратегии.

Таким образом, товарный ассортимент, его структура и способ формирования имеет большое значение в производственной деятельности торгового предприятия. Своевременное актуальное состояние товарного ассортимента и поддержание его на должном уровне является залогом успешной торговой деятельности, что в свою очередь непосредственно отражается на объеме реализации товаров и выручке предприятия.

## **1.2. Формирование товарного ассортимента**

Сущность формирования и управления товарным ассортиментом состоит в том, чтобы торговое предприятие своевременно представляло на рынок определённый комплекс товаров, которые бы, в общем, отвечая профилю его деятельности,

максимально полно удовлетворяли бы потребностям определённых групп потребителей

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

Большая часть торговых предприятий включают в товарный ассортимент товары, проходящие стадии роста либо зрелости. Вместе с тем, стратегия и концепция отдельных предприятий торговли может вызывать другую линию поведения[16]. Так, отдельные торговые предприятия предпочитают включать в свой товарный ассортимент больше позиций, находящихся ещё на стадии внедрения, привлекая покупателей объявлениями о новинках. А некоторые предприятия торговли включают в свой ассортимент товары, находящиеся на стадии насыщения и даже спада. Они закупают исключительно такие товары у предприятий - производителей и оптовых продавцов по сниженным ценам и на их реализации основывают свою розничную товарную стратегию.

При формировании ассортимента используют различные принципы. К основным принципам относятся:

1. Соответствие ассортимента товара характеру спроса, предъявляемого населением в районе деятельности магазина. Ассортимент товаров должен быть гибким, то есть адаптироваться к изменениям спроса, учитывать численность и состав населения, его покупательскую способность и т.д.
2. Комплексное удовлетворение спроса обеспечивает максимальные удобства покупателям и экономию времени при приобретении товаров. Соблюдение этого принципа означает формирование ассортимента товаров с учетом комплексности их потребления в рамках определенных потребительских комплексов или микрокомплексов.
3. Обеспечения достаточной полноты, широты и глубины товарного ассортимента, его устойчивости.
4. Максимальное приближение к покупателям товаров повседневного спроса и простого ассортимента, и концентрация товаров сложного ассортимента в относительно небольшом количестве специализированных и универсальных магазинов, имеющих возможности для показа и реализации всего ассортимента товаров.

5. Экономическая эффективность работы магазина. В магазине невозможно и экономически невыгодно обеспечить наличие всего торгового ассортимента товаров. Поэтому необходимо подобрать оптимальный ассортимент, который бы позволил создать лучшие условия для покупателей по приобретению товаров, и обеспечил рентабельность работы магазина[17].

Формирование ассортимента товаров в розничных торговых предприятиях сложный процесс, который находится под влиянием многих факторов. Условно их можно разделить на общие (не зависящие от конкретных условий работы торгового предприятия) и специфические (которые в полной мере отражают конкретные условия работы данного торгового объекта).

Наряду с основными факторами формирования ассортимента, есть еще несколько общих тенденций, которые должны быть учтены при формировании предложения товаров и услуг для обеспечения конкурентоспособности торгового предприятия и его успеха. Такими тенденциями считают:

- ориентация на рациональное расходование свободного времени, делает актуальным наличие в ассортименте торговых предприятий готовой пищи, продуктов быстрого приготовления, непродовольственных товаров одноразового использования и т.д.;

- качество обслуживания покупателей в значительной мере зависит от режима работы розничного торгового предприятия.

Поэтому возникает потребность согласования времени торгового обслуживания графику рабочего времени потребителей, продлении времени работы магазинов, внедрение концепции 24/7 (работа 24 часа, 7 дней в неделю) на весь торговый объект или отдельные отделы;

- несмотря на широкий ассортимент и привлекательные упаковки товаров, когда речь идет о продуктах питания – покупатели все больше испытывают неуверенность относительно оздоровительных и вкусовых свойств. Все больше потребителей сознательно отдают предпочтение

действительно натуральным продуктам, пытаются избежать заменителей натуральных компонентов. Повышенное внимание к здоровью, популяризация здорового образа жизни требует наличия в ассортименте диетических товаров, с пониженным содержанием жира, соли, сахара, повышенным содержанием витаминов, минералов, кальция, экологических моющих и отбеливающих средств,

товаров бытовой химии без содержания сульфата натрия, белья и одежды из природного сырья и т.д.;

– бурное развитие науки и техники в корне изменили не только производительные силы, но и саму жизнь. Технически новые продукты не только отличаются от своих предшественников, но и превосходят их. Чтобы заинтересовать современного потребителя, в ассортименте должны быть товары, которые соответствуют современному научно-техническому уровню. Одной из главных проблем, мешающих создать оптимальный ассортимент, является некомпетентность персонала. Она выражается не только в отсутствии знаний о наиболее популярных товарах, но и в стиле работы с поставщиками, когда ненужные товары появляются на полках магазина из-за того, чтобы были предложены выгодные условия. Для того, чтобы предприятие было конкурентоспособным и успешно функционировало на рынке, необходим квалифицированный персонал, владеющий знаниями и опытом управления ассортиментом[\[18\]](#).

Влияющие основные факторы на формирование ассортимента – это спрос и рентабельность, а также сырьевая база, материально-техническая база, достижения научно-технического прогресса, специализация торгового предприятия, каналы распределения товаров, стимулирование сбыта.

От правильного формирования ассортимента товаров в магазине зависят основные экономические показатели деятельности предприятия, а также уровень обслуживания покупателей. Процесс формирования ассортимента представляет собой подбор для реализации групп товаров и их разновидностей по всем отличительным признакам. В зависимости от формы товарной специализации и размера торговой площади идет формирование товарного ассортимента. Он направлен на удовлетворение спроса покупателей[\[19\]](#).

Ассортимент товаров формируется из двух этапов. Первый этап определяет перечень основных групп и подгрупп реализуемых товаров. Второй этап определяет количество реализуемых разновидностей товаров по каждому наименованию[\[20\]](#).

Для формирования ассортимента существует ряд приемов, учитывающих взаимовлияние разных товаров друг на друга. Расположение рядом взаимодополняющих товаров очень выгодно, например, чипсы и пиво или приправы и мясо. Это позволяет добиваться большего оборота одних товаров благодаря другим. Здесь необходимо разработать карту прямой прибыльности тех



или иных товаров исходя из занимаемой ими площади. Также большое влияние оказывают уровень цен, упаковка и размещение.

Формирование ассортимента в розничной торговой сети является важной составляющей самого торгового предприятия. Регулирование перечисленных выше факторов составляет управление ассортиментом и позволяет обеспечить удовлетворение покупательского спроса

Таким образом, формирование торгового ассортимента должна опираться на ряд факторов. Знание и использование их дает возможность лучше использовать товарные ресурсы, полнее удовлетворять покупательский спрос и в конечном итоге получить прибыль.

### **1.3. Методика оценки торгового ассортимента**

Процесс оценки торгового ассортимента можно разделить на 5 этапов. На первом этапе определяется динамика продаж товаров. Для этого необходимо:

- распределить товары на группы в соответствии с частотой спроса: повседневного спроса, периодического спроса, импульсного спроса;
- провести рейтинговый анализ товаров в соответствии с их удельным весом в общем объеме реализации.

Рейтинговый анализ предусматривает ранжирование товаров по показателю рентабельности и удельному весу в объеме реализации.

Товары с максимальной рентабельностью получают наивысший ранг, соответствующий 1[21].

$$P_p=1$$

Товары с минимальной рентабельностью:

$$P_p=p, \text{ где } p \text{ - количество товарных позиций в ассортименте.}$$

По удельному весу в общем объеме реализации ранжирование осуществляется следующим образом:

$$P_{ap}=1 \text{ - для товаров с наибольшим удельным весом;}$$

$$P_{ap}=p \text{ - для товаров с наименьшим удельным весом;}$$

$P_p = P_{op} - P_p$  - разница между рангами. Чем больше разница рангов ( $P_p$ ), тем рациональней структура торгового ассортимента товаров

Второй этап оценки торгового ассортимента розничного торгового предприятия – определение показателей ассортимента товаров (рис. 1).

Рисунок 1 – Показатели ассортимента товаров[22]

Количественные показатели ассортимента определяют изменение числа товарных категорий в структуре торгового ассортимента как в целом, так и по отдельным категориям. Структура торгового ассортимента свидетельствует о результативности коммерческой деятельности коммерческой службы предприятия торговли в целом.

Качественные показатели дают возможность определить основные тенденции развития торгового ассортимента.

Расчет коэффициентов ассортимента рекомендуется проводить как в целом по предприятию, так и по отдельным товарным категориям с учетом частоты (сезонности) продажи товаров.

Таблица 1

Свойства и показатели ассортимента

Свойства	Показатели	Расчет коэффициентов
Широта	Количество видов, разновидностей, наименований, имеющих в продаже (Шд)	
-действительная;	Базовое количество видов, разновидностей, наименований товара (Шб)	$K_{ш} = \frac{Ш}{Шб} * 100\%$
-базовая	Коэффициент широты (Кщ)	

Полнота - действительная; базовая	Количество видов, разновидностей и наименований товаров однородной группы (Пд) - Базовое количество видов, разновидностей, наименований товара (Пб)	$K_p = \frac{Пд}{Пб} * 100\%$
	Коэффициент широты (Кц)	
Глубина -действительная; -базовая	Фактическое количество подгрупп и товарных категорий в однородной товарной группе (Пд) - Базовое количество подгрупп и товарных категорий в однородной товарной группе (Пб)	$K_g = \frac{ЩПб}{Пб} * 100\%$
	Коэффициент глубины (Кг)	
Структура ассортимента	Отношение количества отдельных товаров к суммарному количеству всех товаров (S), входящих в ассортимент.  С <sub>i</sub> - относительный показатель структуры отдельных товаров (i);  А <sub>i</sub> - количество отдельного (i-ro) товара в натуральном или денежном выражении;  S <sub>i</sub> - суммарное количество всех товаров, имеющихся в наличии в натуральном или денежном выражении	$C_i = A/S$
Устойчивость	Количество видов и наименований товаров, пользующихся устойчивым спросом (У)  Коэффициент устойчивости (К <sub>у</sub> )	$K_u = \frac{У}{Шд} * 100\%$



Существуют два понятия макро- и микроструктуры ассортимента товаров как на предприятии, так и в магазине.

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

Для поддержания ассортимента продукции в соответствии со спросом населения важную роль играют такие понятия, как стабильность ассортимента товаров в магазине и его полнота.

Полнота ассортимента является соответствием фактического наличия продукции в магазине, который утвержден согласно ассортиментному перечню.

В ходе анализа применяется интегральный показатель Кинт, который вычисляется как среднее арифметическое, где сумма коэффициентов делится на их количество (в данном случае на 7) последующей формуле: (1)[\[23\]](#),

$$K_{\text{инт}} = \frac{K_c + K_n + K_r + K_{\text{ш}} + K_y + K_a + K_o}{7} \quad (1)$$

Где  $K_c$  – коэффициент структуры ассортимента;

$K_n$  – коэффициент полноты ассортимента;

$K_r$  – коэффициент глубины ассортимента;

$K_{\text{ш}}$  – коэффициент широты ассортимента;

$K_y$  – коэффициент устойчивости ассортимента;

$K_a$  – коэффициент гармоничности ассортимента;

$K_o$  – коэффициент обновления ассортимента.

Третий этап оценки ассортиментной политики в розничной торговле – использование методов ABC-анализа, XYZ-анализа и совмещенного ABC-и XYZ-анализа. В основе ABC-анализа лежит принцип Парето – 20% всех товаров формирует 80% оборота. Суть ABC-метода – ранжирование торгового ассортимента товаров по различным параметрам: поставщики, товарные запасы, длительность периодов продаж товаров. XYZ-анализ – метод анализа стабильности

конкретного бизнес-процесса. Совмещенный ABC-и XYZ-анализ выявляет среди товаров безусловных лидеров – группа AX и аутсайдеров –CZ. При проведении данного анализа проводится группировка товаров в 9 групп: AX, XY, AZ; BX, BY, BZ; CX, CY, CZ[3]. В группе X –товары с колебаниями продаж в течение года от 5 до 15%, в группе Y–от 15 до 50%, в группе Z–товары с непредсказуемыми колебаниями продаж. Таким образом, ABC-анализ позволяет провести оценку вклада каждого товара в структуру оборота (прибыли), а XYZ-анализ – оценить колебания продаж товаров (его нестабильность). В некоторых ситуациях применение ABC и XYZ-анализа ограничено. Недостатки применения ABC-анализа заключаются в следующем:

- не позволяет оценивать сезонные колебания продаж;
- при ежемесячном обновлении ассортимента не применим по товарным позициям;
- требуются статистические данные не менее чем за 3 месяца;
- товары должны учитываться по товарному классификатору;
- число товарных позиций должно быть значительным (более 10).

Недостатки применения XYZ -анализа заключаются в следующем:

- период, взятый для анализа, должен превышать оборачиваемость товара в днях;
- не применяется для ассортимента часто обновляемого (отсутствует группа X);
- анализ по недовольственным товарам –только по торговым маркам или поставщикам;
- не применим в случае поставки товаров с нарушением договорных обязательств.

Четвертый этап оценки ассортиментной политики – принятие управленческих решений. Особенность данного этапа – комплексное направление изменений торгового ассортимента товаров, которое реализуется за счет сокращения, расширения и (или) обновления ассортимента товаров с целью формирования рационального торгового ассортимента.

Еще одной методикой оценки номенклатуры и товарного ассортимента является методика с использованием матрицы БКГ (Бостонская Консультационная Групппа). Матрица БКГ разработана в конце 1960-х гг. Бостонской консультационной группой (Boston Consulting Group). Данная матрица отражает отдельные характеристики портфельных стратегий по таким показателям, как темпы изменения спроса и

корпоративная доля на рынке. Она используется в основном для оценки стратегических зон развития и потребностей в инвестициях, необходимых для развития структурных подразделений компании[24].

Появление матрицы (модели) БКГ явилось логическим завершением исследовательской работы, проведенной в свое время специалистами Бостонской консультативной группы. В основе Бостонской матрицы лежит модель жизненного цикла товара, в соответствии с которой товар в своем развитии проходит четыре стадии: выход на рынок (товар-«проблема»), рост (товар-«звезда»), зрелость (товар-«дойная корова») и спад (товар-«собака»).

Для оценки конкурентоспособности отдельных видов бизнеса используются два критерия: темп роста отраслевого рынка и относительная доля рынка. Темп роста рынка определяется как средневзвешенное значение темпов роста различных сегментов рынка, в которых действует предприятие, или принимается равным темпу роста валового национального продукта. Темпы роста отрасли, составляющие 10% и более, рассматриваются как высокие. Относительная доля рынка определяется делением доли рынка рассматриваемого бизнеса на долю рынка крупнейшего конкурента. При этом денежные потоки и прибыль предприятия также меняются: отрицательная прибыль сменяется ее ростом и затем постепенным снижением. Бостонская матрица концентрируется на положительных и отрицательных денежных потоках, которые ассоциируются с различными бизнес-единицами предприятия или его продуктами[25].

Номенклатура выпускаемой предприятием продукции анализируется на основе данной матрицы, т. е. определяется, к какой позиции указанной матрицы можно отнести каждый вид продукции предприятия. Для этого бизнес-единицы предприятия классифицируются по показателям относительной доли рынка (ОДР) и темпов роста отраслевого рынка. Показатель ОДР определяется как доля рынка бизнес-единицы, деленная на долю рынка крупнейшего конкурента.

С одной стороны, понятно, что показатель ОДР рыночного лидера будет больше единицы, в том числе ОДР-2 означает, что доля рынка рыночного лидера вдвое больше, чем у ближайшего конкурента. С другой стороны,  $ОДР < 1$  соответствует ситуации, когда доля рынка бизнес-единицы меньше, чем у рыночного лидера. Высокая доля рынка рассматривается как индикатор бизнеса, который генерирует положительные денежные потоки, как показатель ожидаемого потока доходов.

Вторая переменная - темп роста отраслевого рынка (TRP) - основана на прогнозах продаж продукции отрасли и связана с анализом жизненного цикла отрасли. Конечно, фактическую кривую жизненного цикла отрасли можно построить только ретроспективно. Однако руководство предприятия может экспертно оценить стадию жизненного цикла отрасли, в которой оно работает, чтобы определить (спрогнозировать) потребность в финансах. В отраслях с высоким темпом роста необходимы существенные вложения в исследования и разработку новой продукции, в рекламу, чтобы попытаться достичь доминирующего положения на рынке и соответственно положительных денежных потоков [26].

Расширение торгового ассортимента проводится за счет роста показателей широты, полноты и обновления. Причинами расширения товарного ассортимента могут быть увеличение спроса и предложения, высокая рентабельность реализации товаров, поступление новых товаров.

Стабилизация товарного ассортимента характеризуется высокой устойчивостью и низкой степенью обновления. Критерием обновления товарного ассортимента товаров является удовлетворение новых постоянно изменяющихся потребностей, повышение конкурентоспособности, стремление изготовителей и продавцов стимулировать спрос для удовлетворения всевозможных потребностей (функциональных, социальных и психологических).

Управление товарным (торговым) ассортиментом торговой компании предполагает собой комплексный процесс, содержащий главные классические функции управления: составление плана, в процессе которого исследуется спрос на товары, проводятся маркетинговые исследования, организацию, которая предполагает формирование коммуникационной системы по формированию ассортимента, координацию, в ходе которой осуществляется разработка ассортиментного портфеля компании, вырабатывается ассортиментная стратегия (акцентируются стратегические категории товаров, определяются методы и принципы формирования торговых надбавок) и контроль, который содержит анализ ассортимента (его широты и глубины, прибыльности отдельных видов и групп товаров), а также анализ воздействия политики управления товарными запасами компании, политики поставок на ассортимент.

Следует заметить тот факт, что положительная оценка состояния ассортимента предприятия обеспечивает во многом с экономической стороны целесообразную коммерческую деятельность предприятия на рынке.



## 2. Анализ структуры торгового ассортимента торгового предприятия

### 2.1 Общие технико-экономические данные предприятия

Группа компаний «Барис» - один из крупнейших игроков на оптовом рынке бытовой химии Республики Бурятия и Забайкальском крае , уже на протяжении 25 лет занимается продажей бытовой химии, косметики и хозяйственных товаров в городе Улан-Удэ, Республике Бурятия и Забайкальском Крае. За это время торговый дом «Барис» заслужил признание, любовь и уважение горожан и жителей республики.

Предприятие сотрудничает с такими крупными российскими и зарубежными производителями, как «Юнилевер», «Колгейт-Палмолив», «Джонсон и Джонсон», «Шварцкопф и Хенкель», «Л'Ореаль», «Байерсдорф», «Кимберли Кларк», Procter&Gamble, Уресо, MARS, BAGI, ЗМ, Biosphere, Crocsmart, «ПРОМЭКС», «Мастер Пак», «РОСЭЛ», «Русский продукт», «СибЭкоХим», ОАО «Невская Косметика», ТД «Весна», «Арнест», производителями электротоваров «Скарлетт», «Энергосистемы» (Камелион) и другими. Компания работает более чем с сорока поставщиками, является дистрибьютором ведущих компаний России, мировых производителей и поставляет продукцию как в крупнейшие сети (ГК Абсолют, ГК Титан, ГК БИН), так и в магазины шаговой доступности и социальные учреждения [27]. Продукция представленная в торговой сети и интернет магазине фирменная, нет никакого «серого импорта», на все товары распространяется гарантия производителя, цены соответствуют, рекомендованным производителем.

«Барис» - оптово-розничная компания, с установившимися связями, партнерами. В городе Улан-Удэ у компании 15 собственных магазинов [28] , 50 специализированных отделов [29] и 25 отделов в рамках сделки по совместному ведению бизнеса между торговыми сетями «Барис» и «Либерти» [30].

«Барис» не только реализует товары в розницу, но и занимается оптовой деятельностью, и поставляет товары таким предприятиям как «Шеврон», «Сагаан Дали», «Яблоко» и др.

Основными конкурентами «Барис» являются: центр красоты и здоровья «Гармония», «Сагаан Дали», «Шеврон». Данные предприятия хоть и являются конкурентами, «Барис» осуществляет сбыт товаров в эти магазины.

Таким образом, можно сказать что «Барис» является лидером на рынке товаров бытовой химии и косметики.

Компания «Барис» не стоит на месте и развивается. Так с целью расширения объема продаж в октябре 2012 года был создан интернет-магазин «Барис Онлайн», который является незаменимым помощником молодым мамам и настоящей находкой для тех, у кого нет возможности или просто не хватает времени для похода в магазин. Интернет-магазин «Барис Онлайн» помогает приобрести с доставкой на дом самые необходимые товары бытовой химии и косметики по ценам, значительно ниже розничных, не тратя свое драгоценное время. В 2013 году Интернет-магазин «Барис Онлайн» получил диплом победителя в номинации лучший интернет-магазин республики Бурятия.

Компания «Барис» была создана в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации в 1995 году и зарегистрирована по адресу: г. Улан-Удэ, ул. Тупик суконной фабрики, 7.

Основным видом деятельности компании «Барис» является оптово-розничная продажа бытовой химии и косметики, хозяйственных товаров, продуктов питания.

Компания «Барис» входит в торговый дом «Барис» и группу компаний «Барис» как независимое юридическое лицо.

Оперативное управление и руководство финансовой и производственно-хозяйственной деятельностью компании «Барис» осуществляет его руководитель.

В организационно-управленческую структуру компании входят офис генерального директора, бухгалтерия, отдел по продаже товаров оптом, отдел по работе с розничными магазинами, отдел по работе с поставщиками, складское хозяйство, отдел доставки, отдел маркетинга (рис.) В структуре компании «Барис» используется вертикальная организация.

Рисунок 2 - Структура компании «Барис» [\[31\]](#)

Человеческий ресурс является одним из наиболее значимых ресурсов компании «Барис», так как от качества его работы зависит успешность всего предприятия. На 01 января 2019 года общая численность сотрудников компании фактически



2017 г. к 2016г.	2017 г.		2018 г.		2018 г.		
	к 2016г.	к 2017г.	к 2017г.	к 2017г.	абс	%	
абс	%	абс	%				
Выручка от реализации товаров, тыс. руб.	131470	136083	126067	4613	3,5	-10016	-7,4
Себестоимость реализованных товаров, тыс. руб.	126590	135931	123394	9341	7,4	-12537	-9,2
Валовая прибыль, тыс. руб.	4880	152	2673	-4728	-96,9	2521	1658,6
Коммерческие расходы, тыс. руб.	25	0	0	-25	-100	0	-
Прибыль от продаж, тыс. руб.	4855	152	2673	-4703	-96,9	2521	1658,6
Чистая прибыль, тыс. руб.	1756	-1261	679	-3017	-171,8	1940	-46,2
Затраты на 1 рубль выручки от продажи, коп.	96,31	99,9	97,88	3,59	3,7	-2,02	-2
Рентабельность продаж, %	3,8	0,11	2,17	-3,69	-97,1	2,06	1872,7

Составлено автором на основании: база Данных «Контрагент» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.k-agent.ru/catalog/0326001480-1020300990379>; База данных «СБИС» [Электронный ресурс]. – Режим доступа:

<https://sbis.ru/contragents/0326001480/032301001>

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

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 компании свидетельствует также показатель рентабельности продаж, значение которого составило 0,11% в 2017 году против 3,8% в 2016 году. Во многом данная ситуация вызвана общим экономическим спадом на рынке товаров бытовой химии в связи с введенными по отношению России экономическими санкциями.

Финансовое состояние предприятия зависит не только от финансовых результатов, но и от структуры имущества и источников их формирования. В этих целях проведем анализ имущества компании «Барис» и источников его формирования. Динамика состава и структуры актива баланса компании «Барис» представлена в Приложении 1.

Как видно из таблицы имущество компании «Барис» 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 на 18000 тыс. руб.

Анализируя пассив баланса предприятия, можно сказать следующее. Имущество компании «Барис» на протяжении анализируемого периода сформировано в основном (более чем на 70,23%) за счет заемного капитала, а именно долгосрочных обязательств.

При этом имущество компании ежегодно увеличивается. Так за три года рост имущества предприятия составил 1553 тыс. руб. Это произошло главным образом за счет увеличения оптовых и розничных цен. На протяжении анализируемого периода в составе имущества предприятия наибольший удельный вес приходится на внеоборотные активы, а именно основные средства, доля которых составляет 78 %.

Имущество компании «Барис» на протяжении 2016-2018 годов в основном формируется за счет долгосрочных обязательств, доля которых колеблется от 66% в 2016 году до 70% в 2018 году, то есть абсолютная величина краткосрочных обязательств увеличилась на 16174 тыс. руб. Увеличение доли заемного капитала в свою очередь негативно сказывается на финансовом состоянии предприятия, ухудшая ее финансовую устойчивость.

Изучив характеристику производственно - финансовой деятельности предприятия, а также проанализировав его основные финансовые показатели, перейдем к анализу его финансовой устойчивости и платежеспособности.

На основе данных бухгалтерской отчетности компании «Барис» рассчитаем показатели рентабельности за период с 2016-2018 годы [33].

Таблица 4

Показатели рентабельности компании «Барис» за 2016-2018 г.г.

Показатели	Значение показателя				2018 к 2017
	2016 г.	2017 г.	2018г. абс		%
Рентабельность продаж, %	3,84	0,11	2,17	2,06	1972,73
Рентабельность капитала, %	8,4	-5,9	2,7	8,6	-45,76
Рентабельность собственного капитала, %	48,4	-53,4	22,6	76	-42,32

Составлено автором на основании бухгалтерской отчетности компании «Барис» за 2016-2018 гг. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.k-agent.ru/select-ray/2017.zip/id-666079>

Проведенный анализ показателей рентабельности на предприятии показывает, что фактическое значение анализируемого показателя на протяжении пяти лет колеблется с 3,84 % в 2016 году до 2,17% в 2018 году. Наиболее оптимальное

значение данного показателя приходится на 2016 год. Увеличение показателя к 2018 году до 2,17% свидетельствует о резком снижении роста затрат на продукцию и услуги при росте цен, то есть об увеличении спроса на продукцию. Снижение рентабельности капитала в 2017 году по сравнению с 2016 годом свидетельствует о снижении эффективной деятельности предприятия.

Таким образом, из анализа основных показателей хозяйственно-экономической деятельности компании «Барис» можно сделать вывод, что не смотря на экономические трудности и режим санкций компания успешно развивается.

## **2.2 Анализ структуры торгового ассортимента предприятия**

Компания «Барис» является дистрибьютором таких компаний как «Юнилевер», «Колгейт-Палмолив», «Джонсон и Джонсон», «Шварцкопф и Хенкель», «Л'Ореаль», «Байерсдорф», «Кимберли Кларк», Procter&Gamble, Упесо, MARS, BAGI, ЗМ, Biosphere, Сросmart, «ПРОМЭКС», «Мастер Пак», «РОСЭЛ», «Русский продукт», «СибЭкоХим», ОАО «Невская Косметика», ТД «Весна», «Арнест», «Скарлетт», «Энергосистемы» (Камелион), а также других российских и международных поставщиков.

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

Далее рассмотрим структуру ассортимента компании «Барис».

Таблица

Основные категории продукции, реализуемой компанией «Барис»[\[34\]](#)

Моющие и чистящие средства

А) Стиральный порошок «Ariel»

- Ariel для стирки цветных вещей (Ariel Color de Luxe)

-Ariel Lenor effect

- Ariel Gel

Б) Стиральный порошок «Tide»

Ассортимент Tide:

- Tide для ручной стирки
- Tide для машинной (автоматической) стирки
- Tide для стирки цветных вещей (Tide Color)
- Tide для стирки детской одежды (Tide Детский +)

В) Кондиционер для белья Lenor

Г) Средство для деликатной стирки Dreft

Д) Чистящее средство Comet

Ж) Моющее средство Fairy

З) Стиральный порошок «Миф»

- МИФ для ручной стирки
- МИФ для машинной (автоматической) стирки
- МИФ для стирки цветных вещей (МИФ Свежий Цвет)
- МИФ 2-в-1 с кондиционером (автомат)
- МИФ для детской одежды (МИФ Детский - Нежная Свежесть,автомат)

И) Детские подгузники и средства женской гигиены

Детские подгузники Pampers ACTIVE BABY

- Детские подгузники Pampers LET'S GO
- Детские подгузники Pampers Sleep&Play
- К) Средства женской гигиены
- Прокладки Always
- Тампоны Тамрах Красота:

Л) Средства ухода за волосами



- Head&Shoulders
- Herbal&Essensens
- Pantene

М) Средства ухода за телом

- Camay
- Safeguard
- Old Spice
- Secret

Н) Средства ухода за полостью рта

- Oral-B
- Blend-a-mend

О) Косметические средства

- Max Factor
- Olay

П) Элементы питания

- Duracell

Р) Продукция других брендов в ассортименте

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.

Рассчитаем показатели качества и структуры ассортимента. Глубина ассортимента товаров оценивается по формуле:

$$K_r = \text{Пд/Пб} * 100\%$$

где  $K_r$  - коэффициент глубины ассортимента товаров;

$P_d$  - фактическое количество подгрупп и товарных категорий в однородной товарной группе;

$P_b$  - базовое количество подгрупп и товарных категорий в однородной товарной группе.

Таблица 5

Анализ глубины ассортимента товаров «Барис» представлен в таблице

Наименование товарной группы	2016 г.			2017 г.			2018 г.			Изменен ие Кг в 2017 г. к 2016 г.	Изменен ие Кг в 2018 г. к 2017 г.
	$P_d$	$P_b$	$K_r$	$P_d$	$P_b$	$K_r$	$P_d$	$P_b$	$K_r$		
Стиральный порошок	32	38	0,84	34	38	0,89	33	38	0,87	0,05	0,03
Средства по уходу за волосами	35	40	0,88	20	40	0,50	27	40	0,68	0,38	0,18
Косметические средства	16	20	0,80	12	20	0,60	12	20	0,60	0,20	0,00
Средства женской гигиены	15	25	0,60	17	25	0,68	19	25	0,76	0,08	0,08
Моющие средства	21	25	0,84	22	25	0,88	12	25	0,48	0,04	0,40
Средства по уходу за телом	22	28	0,79	23	28	0,82	25	28	0,89	0,04	0,07

Средства для деликатной стирки	9	15	0,60	12	15	0,80	11	15	0,73	0,20	0,07
Чистящие средства	17	25	0,68	18	25	0,72	17	25	0,68	0,04	0,04

Источник:

По данным таблицы установлена достаточная высокая глубина ассортимента по товарным группам: Стиральный порошок, Средства по уходу за волосами,

Косметические средства. В качестве базового количества товаров подгрупп и товарных категорий в однородной товарной группе взята средняя по отрасли (среднее количество у конкурентов).

Для расчета интегрального показателя качества сформированного на предприятии ассортимента необходимо найти средневзвешенное значение коэффициента глубины ассортимента: для этого найдем удельный вес каждой группы в общей сумме (по ПБ), затем умножим значение полученного коэффициента глубины на полученное значение удельного веса.

Таблица 6

Расчет средневзвешенного коэффициент глубины ассортимента товаров

Наименование товарной группы	Удельный вес по П <sub>Б</sub>	2016 г.	2017 г.	2018 г.
Стиральный порошок	17,59	0,84	0,89	0,87
Средства по уходу за волосами	18,52	0,88	0,50	0,68
Косметические средства	9,26	0,80	0,60	0,60
Средства женской гигиены	11,57	0,60	0,68	0,76

Моющие средства	11,57	0,84	0,88	0,48
Средства по уходу за телом	12,96	0,79	0,82	0,89
Средства для деликатной стирки	6,94	0,60	0,80	0,73
Чистящие средства	11,57	0,68	0,72	0,68
Средневзвешенное значение коэффициента глубины ассортимента товаров	-	0,77	0,73	0,72

Изменение глубины ассортимента практически не затронуло товарную группу «Стиральный порошок», по товарной категории «Моющие средства» произошло смещение акцентов в пользу товарной категории «Средства по уходу за телом». Это связано с ростом конкуренции и изменением маркетинговой политики «Барис».

В целом по данным расчетов установлено снижение коэффициента глубины ассортимента, растет специализация торговой компании «Барис» на определенных группах товаров в силу усиления спроса покупателей, следовательно растут риски возникновения излишних запасов по товарам, которые могут возникнуть если спрос на товары был оценен неверно.

Теперь оценим качественные показатели ассортимента компании «Барис»

Широта ассортимента оценивается при помощи коэффициента широты товаров, который рассчитывается по формуле:

$$Kш = ШД/ШБ,$$

где Кш - коэффициент широты товаров;

Шд - количество видов, разновидностей, наименований товаров, имеющих в продаже;

ШБ - базовое количество видов, разновидностей, наименований товаров.

Новизна ассортимента товаров оценивается при помощи коэффициента новизны, который рассчитывается по формуле:

$$K_n = N / \text{Шд},$$

где  $K_n$  - степень (коэффициент) обновления товаров;

$N$  - количество новых видов и наименований товаров.

Устойчивость ассортимента товаров рассчитывается по формуле:

$$K_u = U / \text{Шд},$$

где  $K_u$  - коэффициент устойчивости товаров;

$U$  - количество видов и наименований товаров, пользующихся

устойчивым спросом.

Интегральным показателем, позволяющим оценить рациональность ассортимента является коэффициент рациональности, который рассчитывается по формуле:

$$K_r = K_g * \text{ВГ} + K_{\text{ш}} * \text{ВШ} + K_n * \text{ВН} + K_u * \text{ВУ},$$

где  $\text{ВГ}$  - коэффициент весомости глубины ассортимента;

$\text{ВШ}$  - коэффициент весомости широты ассортимента;

$\text{ВУ}$  - коэффициент весомости устойчивости ассортимента;

$\text{ВН}$  - коэффициент весомости новизны ассортимента.

Для определения коэффициентов весомости в 2017 – 2018 году в компании «Барис» была создана экспертная комиссия численностью 11 человек из числа продуктовых менеджеров направлений по группам товаров. Комиссия оценила коэффициент весомости каждого показателя с позиций значимости для повышения продаж.

Итогом всех расчетов является установление коэффициентов весомости показателей глубины, широты, новизны, устойчивости ассортимента. Установление коэффициентов весомости показателей: Глубина ( $\text{ВГ}$ ) = 0,15; широта ( $\text{ВШ}$ ) = 0,25; новизна ( $\text{ВН}$ ) = 0,4; устойчивость ( $\text{ВУ}$ ) = 0,2 [\[35\]](#)

Далее по вышеприведенным формулам были рассчитаны данные таблицы, характеризующие качество текущего ассортимента товаров компании «Барис».

Таблица 7

Показатели качества текущего ассортимента компании «Барис»: расчет коэффициента рациональности ассортимента

Наименование показателя	Усл.об	2016 г.	2017 г.	2018 г.
количество видов, разновидностей, наименований, имеющих в продаже товаров	Шд	1670	1580	1560
базовое количество видов, разновидностей, наименований товара	Шб	2160	2160	2160
коэффициент широты ассортимента	Кш	0,77	0,73	0,72
количество новых видов и наименований товаров	Н	150	200	210
степень (коэффициент) обновления ассортимента	Ко	0,09	0,13	0,13
количество видов и наименований товаров, пользующихся устойчивым спросом	у	480	430	470
коэффициент устойчивости ассортимента	Ку	0,29	0,27	0,30
коэффициент глубины ассортимента	Кг	0,77	0,73	0,72
коэффициент рациональности ассортимента	Кр	0,40	0,40	0,40

Источник:

По данным таблицы установлено, что динамика коэффициента рациональности в целом стабильна, но показатели, включенные в его интегральное значение, в

целом характеризует маркетинговую работу компании «Барис» как не совсем эффективную (так, например, снизился коэффициент обновления ассортимента), возможно это связано с открытием новых магазинов на территории региона и недостаточностью и/или неэффективными маркетинговыми исследованиями, проведенных перед открытием новых торговых точек.

Товарные запасы составляют достаточно большую часть оборотных активов компании «Барис» и представляют собой мощный центр затрат предприятия и фактором успешного проведения ассортиментной политики, поэтому необходимым представляется проведение ABC-анализа. Основой ABC-анализа является понимание того факта, что товары имеют различную степень важности для предприятия.

Вычислим интегральный показатель Кинт, который вычисляется как среднее арифметическое, где сумма коэффициентов делится на их количество по формуле:

*0,454*

Где

Кг – коэффициент глубины ассортимента;

Кш – коэффициент широты ассортимента;

Ку–коэффициент устойчивости ассортимента;

Кр–коэффициент рациональности ассортимента;

Ко – коэффициент обновления ассортимента.

Результаты расчета Кинт за 2016-2018 год сведены в табл.

Таблица 8

Анализ динамики товарного ассортимента

Показатель				Изменения	
	2016	2017	2018	2017- 2016	2018- 2017

Коэффициент широты ассортимента, Кш	0,77	0,73	0,72	-0,04	-0,01
Степень (коэффициент), Ко	0,09	0,13	0,13	0,04	0
Обновления ассортимента					
Коэффициент устойчивости, ассортимента, Ку	0,29	0,27	0,3	-0,02	0,03
Коэффициент глубины ассортимента, Кг	0,77	0,73	0,72	-0,04	-0,01
Коэффициент рациональности ассортимента, Кр	0,4	0,4	0,4	0	0
Интегральный показатель, Кинт	0,464	0,452	0,454	-0,012	0,002

Составлено автором

Далее 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 выделим основные группы классификации.

Таблица 9

Структура ассортимента товара компании «Барис» 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	55,40	А



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	

Составлено автором на основании Анализа государственных контрактов 44-ФЗ. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://ooo-td-baris.russia-opt.com> и Каталога продукции компании «Барис». - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [http://baris-online.ru/catalog/bytovaya\\_khimiya](http://baris-online.ru/catalog/bytovaya_khimiya)

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 малопроизводительных затрат за счет удаления из ассортимента товаров, находящихся в стадии упадка своего жизненного цикла.

АВС - 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 10

Развитие товарооборота «Барис» в 2017-2018 г.г. в динамике[\[36\]](#)

№ 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

Составлено автором на основании анализа государственных контрактов 44-ФЗ. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://ooo-td-baris.russia-opt.com> и Каталога продукции компании «Барис». - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [http://baris-online.ru/catalog/bytovaya\\_khimiya](http://baris-online.ru/catalog/bytovaya_khimiya)

В соответствии с таблицей данные об объеме товарооборота компании «Барис» 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. Снизились продажи стирального порошка и других товаров.

Теперь рассмотрим структуру ассортимента компании «Барис» с точки зрения анализа и оценка на основе матрицы БКГ (англ. Boston Consulting Group, BCG) - инструмента для стратегического анализа и планирования в маркетинге. Методика БКГ создана основателем Бостонской консалтинговой группы Брюсом Д. Хендерсоном для анализа актуальности продуктов компании, исходя из их положения на рынке относительно роста рынка данной продукции и занимаемой выбранной для анализа компанией доли на рынке. Данный инструмент теоретически обоснован. В его основу заложены две концепции: жизненного цикла товара (вертикальная ось) и эффекта масштаба производства или кривой обучения (горизонтальная ось)[\[37\]](#).

#### Таблица 11

Данные по товарам группы А и В для построения матрицы БКГ

№ Номенклатура	Объемы реализации, тыс.руб.		Доля рынка, %	
	2017 г.	2018 г.	Предприятия Конкурента	
1 Стиральный порошок	79241,1	69841,1	34	17
2 Средства по уходу за волосами	15581,5	17939,3	40	18

3	Косметические средства	14315,9	14964,2	33	21
4	Средства женской гигиены	6858,6	6895,9	11	9
5	Моющие средства	4164,1	3920,7	15	10
6	Средства по уходу за телом	4722,1	3832,4	14	11
7	Средства для деликатной стирки	2544,8	655,6	11	10
8	Чистящие средства	2463,1	1815,4	10	9

Источник: Информационный портал о компаниях и бизнесе РФ. [Электронный ресурс]. – Режим доступа:  
[https://zachestnyibiznes.ru/company/ul/1020300990379\\_0326001480\\_OOO-TD-BARIS](https://zachestnyibiznes.ru/company/ul/1020300990379_0326001480_OOO-TD-BARIS)

Далее построим матрицу БКГ

Таблица 12

Исходные данные для построения матрицы БКГ

Показатель	№ продукции							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Темп роста рынка	0,86	0,6	1,1	1,3	1,6	0,9	1,2	0,6
Относительная доля рынка	2	2,2	1,6	1,2	1,5	2,1	1,2	1,1
Доля продукции, %	9,4	5,5	10,2	38,6	7,1	7,6	3,1	15,9

Составлено автором по данным Федеральной налоговой службы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://egrul.nalog.ru/index.html>

Таблица 13

Продуктовая стратегия компании «Барис»

Сегмент	№ продукции	Стратегия
Высокий (более 10%) темп роста и высокая (более 1) относительная доля рынка	3, 4, 5,7,8	Увеличить объем реализации, оберегать и укреплять за счет дополнительных инвестиций.
Низкий (менее10%) темп роста и высокая (более 1) относительная доля рынка	1,2,6	Увеличить объем реализации продукта.

Составлено автором

Как видно из данных таблицы продукции попадающей в категорию «Низкий (менее10%) темп роста и низкая (менее 1) относительная доля рынка» в компании «Барис» нет.

Компании необходимо продолжать обязательно реализацию стирального порошка, средств по уходу за волосами и телом.

Исходя из данных таблицы, необходимо увеличить объем реализации, оберегать и укреплять за счет дополнительных инвестиций такие позиции как: средства женской гигиены, моющие средства, средства для деликатной стирки, чистящие средства. Это перспективные направления, которыми занимается компания «Барис», они могут приносить большой доход.

### **2.3. Рекомендации по формированию структуры ассортимента на торговом предприятии и**

# **повышению эффективности сбытовой деятельности**

Ассортиментная политика - это мероприятия компании, направленные на формирование ассортимента и управление им.

Ассортиментная политика не является чем-то оторванным от стратегии, она вытекает из нее, определяется общим развитием и целями организации. Поэтому у компании «Барис» должен быть документ, определяющий ее ассортиментную политику. Общее положение об ассортиментной политике послужит основой для дальнейшей работы с ассортиментом. Этот документ должен регламентировать все моменты, связанные с ассортиментом: кто отвечает за формирование ассортиментной матрицы, на каком основании товар вводится и выводится из ассортимента, что считается неликвидом, сколько времени товар может храниться на складе без движения, какие отчеты и кому составляются, подаются и т.д.

Часто менеджеры компании «Барис», управляющие ассортиментом, стремятся добавить новые товары, либо расширить ассортимент для более полного удовлетворения покупательского спроса, либо потому, что компании необходимо расширить линейку предлагаемых товаров для повышения объемов продаж и соответственно прибыли. Однако, по мере прибавления новых товаров, возрастают расходы на поддержание их запасов, на переоснащение торговых площадей, на обработку заказов, на транспортировку, а также затраты на рекламу. Следовательно, расширение товарного ассортимента должно происходить планомерно, а не хаотически.

Также следует отметить, что перенасыщение ассортимента приводит к «поеданию» одних товаров другими, когда перестают продаваться ранее популярные позиции. К тому же, излишний выбор может смутить покупателя.

Из этого также следует вывод о планомерности и продуманности введения новых товарных позиций в ассортимент. Положение об ассортиментной политике регламентирует зоны ответственности отделов при работе с ассортиментом, описывает порядок ввода и вывода товарных позиций, закрепляет ассортиментную матрицу - словом, является документом, определяющим всю работу с ассортиментом предприятия.

Для компании «Барис» предлагается ввести следующее Положение об ассортиментной политике.

Положение об ассортиментной политике компании «Барис»

1. Ответственность за формирование и поддержание ассортимента торговой сети несет начальник отдела маркетинга.

2. Основой формирования ассортимента являются потребности покупателей, сформированные на основании маркетинговых исследований и анализа заявок менеджеров торговой сети.

- В ассортименте компании «Барис» присутствуют следующие товарные категории:

базовые;

приоритетные;

сезонные;

удобные (сопутствующие).

4. Решение о вводе и выводе товарных категорий из ассортимента принимается группой специалистов и генеральным директором на основании документов, предоставленных маркетологами-аналитиками.

5. Основным документом, регламентирующим ассортимент сети магазинов, является ассортиментная матрица, представляющая собой перечень наименований утвержденной формы.

- Решение об изменении ассортимента (вводе / выводе конкретных товаров) принимается генеральным директором и группой специалистов на основании отчетов по продажам, предоставленных соответствующими менеджерами.

- Товар, относящийся к той или иной категории, остается в

ассортиментной матрице при соответствии следующим критериям:

товар является оборотоспособным и приносит должную прибыль;

гарантированное качество товара;

отсутствие нареканий на эффективность работы поставщика.



8. Товар рассматривается к вводу в ассортиментную матрицу при соответствии одному из следующих критериев:

- существует спрос на товар среди представителей целевой аудитории магазина, а также его представленность в магазинах конкурентов;
- товар является новинкой с уникальными свойствами, для которого обеспечивается массовая рекламная кампания производителя;
- товар способствует увеличению объема покупки.

9. Товар рассматривается к выводу из ассортиментной матрицы при соответствии одному из следующих критериев:

- товар не приносит компании «Барис» должной прибыли;
- объективное снижение качества товара;
- нарекания по качеству работы поставщика.

Формирование ассортимента компании «Барис» подразумевает разработку стратегии продукта, основная цель которой выбор оптимального ассортимента, удовлетворяющего потребности покупателей и дающего прибыль.

Так как компании «Барис» имеет статус официального представителя российских и международных поставщиков, то она должна соответствовать своему статусу и иметь в наличии как можно более насыщенный и глубокий ассортимент. Прежде всего, в продаже должны быть всегда товары первой необходимости: стиральные порошок и чистящие средства. Есть некоторые группы товара, которые покупатели обычно предпочитают покупать на продовольственных рынках или микрорынках или в специализированных магазинах. Это, как правило, косметические средства. Эти группы товаров также должны быть в наличии компании «Барис», но в небольшом количестве.

Кроме того, в продаже компании «Барис» должны быть товары, относящиеся к категории элитных. Как правило, такие товары имеют высокую цену и довольно долго залеживаются на прилавках, но наличие таких товаров обязательно, так как они поднимают престиж компании «Барис» в глазах покупателей и позволяют ориентироваться не только на средние слои населения, но и на обеспеченные. Следует учесть, что данные товары должны быть в ограниченном количестве, так как они достаточно специфичны и долго ждут своего покупателя, а также, чтобы

избежать дополнительных издержек на хранение и реализацию. Необходимо несколько расширить разнообразие сопутствующего ассортимента, например, кондиционеры для белья, которые, как правило, располагаются на пути к основному товару.

Относительно группы элементы питания можно порекомендовать следующее: выделять данную группу товаров ценниками другого цвета, объединить их на отдельном стеллаже или полке, установить специальные указатели для удобства покупателей.

При проведении анализа было выявлено, что такие ассортиментные группы, как стиральный порошок, средства по уходу за волосами и чистящие средства потребляются часто. К данным товарным группам необходимо применить стратегию диверсификации, то есть еще более разнообразить ассортимент этих товарных групп за счет расширения их широты, глубины (разной емкости, массы, разных видов упаковки) и насыщенности (новые марки, разновидности продуктов), чтобы в случае падения спроса или отсутствия определенного продукта, покупатель смог приобрести практически аналогичный товар.

В компании «Барис» ассортимент средств детской гигиены достаточно узок и не глубок. Необходимо сделать его как можно более насыщенным. При этом необходимо принять меры к дополнительному информированию покупателей о потребительских свойствах товаров этой группы.

Исходя из результатов проведенного исследования, было выявлено, что современный покупатель все большее предпочтение отдает товарам отечественного производства. Особенно это касается товаров первой необходимости (стиральный порошок и чистящие средства). Возможно, это связано с тем, что в настоящее время ассортимент импортных товаров этих групп невелик, что вызвано применением по отношению к России торговых санкций, а также в последнее время сложилось мнение, что отечественные товары не содержат различных вредных химикатов и добавок, так как не требуют того, чтобы в них добавлялись вещества, способствующие долгому хранению (в отличие от импортных товаров), экологически чистые и натуральные. Данная ситуация (с продвижением экологических товаров, в частности порошков без фтора) особенно актуальна в Республике Бурятия, так как перекликается с проблемой загрязнения водоемов и озера Байкал чистящими и моющими средствами. Следовательно дополнительное позиционирование ряда продуктов, как экологических, принесет дополнительный интерес покупателей. Так же компании «Барис» 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.

В настоящее время потребители начинают задумываться о своем здоровье и здоровье своих близких, поэтому они прилагают все больше усилий по поиску натуральных и экологически чистых товаров. Необходимо включить в ассортимент магазина товары экологически чистые, без химических добавок и красителей, обогащенные витаминами и микроэлементами и делать на них акцент при рекламе компании «Барис» и его ассортимента, привлекая и информируя тем самым потребителей.

Для выявления неудовлетворенного спроса дать задание кассирам фиксировать данные о том, какие товары покупатели спрашивают часто, что они хотели бы купить (какой массы, емкости, в какой упаковке), а в компании «Барис» этого нет или быстро заканчивается. В конце каждого месяца предоставлять управляющему список таких товаров. Управляющий, в свою очередь, анализирует и учитывает полученную информацию при формировании ассортимента компании «Барис» на следующий месяц, включая определенные товарные группы в заявки на поставку или устанавливая новые связи с поставщиками.

## **2.4. Оценка эффективности предлагаемых мероприятий по изменению структуры торгового ассортимента**

В результате проведенных мероприятий планируется повышение товарооборота на 15 %.

Проанализируем прогнозное развитие товарооборота (табл. 14).

Таблица 14

Прогноз развития товарооборота компании «Барис» (плановое)

№ Номенклатура	Товарооборот, тыс. руб. Прирост		
	2018 г.	План 2019 г.	тыс. руб.
1 Стиральный порошок	69841,1	80317,2	10476,1
2 Средства по уходу за волосами	17939,3	20630,2	2690,8
3 Косметические средства	14964,2	17208,8	2244,6
4 Средства женской гигиены	6895,9	7930,2	1034,3
5 Моющие средства	3920,7	4508,8	588,1
6 Средства по уходу за телом	3832,4	4407,2	574,8
7 Средства для деликатной стирки	655,6	753,9	98,3
8 Чистящие средства	1815,4	2087,7	272,3
9 Средства детской гигиены	1386,7	1594,7	208,0
10 Средства ухода за полостью рта	1399,3	1609,1	209,8
11 Детские подгузники	1563,2	1797,6	234,4
12 Кондиционер для белья	832,0	956,8	124,8

13 Элементы питания	1021,1	1174,2	153,1
14 Итого:	126067	144977,1	18910,1

Составлено автором

В соответствии с таблицей данные о прогнозном объеме товарооборота компании «Барис» в действующих ценах свидетельствуют о его повышении, что в стоимостном выражении составляет 18910,1 тыс. руб. вследствие изменения количества реализованных товаров (физического объема товарооборота).

Проведем анализ прогнозных финансовых показателей деятельности предприятия.

Таблица 15

Прогноз финансовых показателей деятельности компании «Барис»

Показатели	2018 год	План 2019 г.	Прирост
Выручка от реализации товаров, работ и услуг, тыс. руб.	126067	144977,1	18910,1
Себестоимость реализованных товаров, работ и услуг, тыс. руб.	123394	141903	18509
Валовая прибыль, тыс. руб.	2673	3074,1	401,1

Составлено автором

Как видно из представленных в таблице данных рост товарооборота предприятия приведет к значительному увеличению прибыли, что свидетельствует об эффективности мероприятий.

Таким образом, для формирования ассортимента и повышению эффективности сбытовой деятельности компании «Барис» предложены следующие направления:

1. Разработка «Положения об ассортиментной политике».

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

Рост товарооборота предприятия приведет к значительному увеличению прибыли, что свидетельствует об эффективности предложенных мероприятий.

В заключение второй главы можно сделать некоторые выводы:

Сегодня компании «Барис» занимает лидирующие позиции по построению дистрибуции товаров бытовой химии и косметики на территории Байкальского региона.

Наибольшую долю в реализации и доходах компании «Барис» 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 компании «Барис» 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.

Анализ хозяйственной деятельности предприятия на основе матрицы БКГ показал, компании необходимо продолжать обязательно реализацию стирального порошка, средств по уходу за волосами и телом. Необходимо увеличить объем реализации, оберегать и укреплять за счет дополнительных инвестиций такие позиции как:

средства женской гигиены, моющие средства, средства для деликатной стирки, чистящие средства.

Компании «Барис» так же необходимо улучшить работу отдела маркетинга, для чего разработать и принять «Положения об ассортиментной политике», а так же вести работу по формированию ассортимента компании «Барис» в части разработки стратегии продукта, основная цель которой выбор оптимального ассортимента, удовлетворяющего потребности покупателей и дающего прибыль.

## **Заключение**

Ассортимент товаров бытовой химии и косметики, присутствующей на современном рынке огромен и многообразен. Торговая компания, в силу различных причин не может представить покупателю весь ассортимент продукции. При этом следует учитывать, что представленный товар продается неоднородно и какая то его часть пользуется большим спросом, а какая то наоборот оказывается невостребованной. Таким образом, для оптимального использования складских и материальных ресурсов торговой компании следует придерживаться взвешенной ассортиментной политики. Формирование ассортиментной политики – ключевой момент всей системы управления торговым ассортиментом предприятия. От того, насколько эффективной будет стратегия, зависит будущее предприятия и его успех на рынке.

Формирование ассортимента на предприятии охватывает обширную сферу деятельности, начиная от стратегического планирования на всех стадиях развития компании, заканчивая тонкостями выкладки товара на витрине, и вовлекает в работу многие службы предприятия. При формировании ассортиментной политики компании не только приходится оптимизировать величину полноты и устойчивости ассортимента, но и осуществлять ценовую политику, определять рентабельные и прибыльные номенклатурные группы продукции, искать выгодные рынки сбыта для них.

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

В современных экономических условиях ассортиментная политика важная часть общей стратегии торговли, она позволяет гибче подходить к удовлетворению потребностей покупателей.

В процессе исследования были изучены теоретические аспекты анализа и формирования ассортиментной политики предприятия.

В результате исследования было выявлено, что анализ и последующее формирование ассортимента является одним из важнейших условий организации эффективной работы предприятия. Отсутствие же ассортиментной политики ведет к неустойчивости структуры ассортимента из-за воздействия случайных или переходящих текущих факторов, потере контроля над конкурентоспособностью и коммерческой эффективностью товаров.

Так же были рассмотрены методики оценки торгового ассортимента, на основе которых сформирована единая методика оценки структуры и качества торгового ассортимента, использованная в работе, на основе которой был выполнен анализ текущего ассортимента товаров бытовой химии и косметики компании «Барис».

Анализ рынка товаров бытовой химии и косметики показал, что рынок активно развивается, являясь одним из самых перспективных, ведущих направлений в части товаров для дома и благополучия человека.

Компания «Барис» многие годы занимает лидирующее положение на рынке товаров бытовой химии и косметики Байкальского региона.

Комплексный анализ экономической деятельности компании «Барис» показал, что экономическая ситуация в отрасли товаров бытовой химии и косметики Байкальского региона постепенно улучшается по сравнению с ситуацией, возникшей ранее из-за мирового финансового кризиса.

Это способствует увеличению благосостояния граждан, которые могут больше потреблять. Всё это приводит, в частности, к увеличению спроса на товары бытовой химии и косметики, что в свою очередь позволяет компании «Барис» успешно вести свою хозяйственную деятельность.

В процессе исследования детально была проанализирована ассортиментная политика компании «Барис», которая на сегодня занимает ведущие позиции по построению дистрибуции товаров бытовой химии и косметики на территории Байкальского региона.



Установлено, что 80% в реализации и доходах компании «Барис» имеют стиральный порошок, косметические средства, средства по уходу за волосами. Данные об объеме товарооборота компании «Барис» в действующих ценах свидетельствуют о его снижении, вследствие изменения количества реализованных товаров 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. В то же время установлено что 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.

Было выявлено то, что в долгосрочной перспективе ассортимент предприятия нельзя считать полностью сбалансированным, он требует пересмотра в части замены производства некоторых товаров более прибыльным и востребованным продуктом.

Анализ хозяйственной деятельности предприятия на основе матрицы БКГ показал, компании необходимо продолжать обязательно реализацию стирального порошка, средств по уходу за волосами и телом. Необходимо увеличить объем реализации, оберегать и укреплять за счет дополнительных инвестиций такие позиции как: средства женской гигиены, моющие средства, средства для деликатной стирки, чистящие средства.

Компании «Барис» так же необходимо улучшить работу отдела маркетинга, для чего разработать и принять «Положения об ассортиментной политике», а так же вести работу по формированию ассортимента компании «Барис» в части разработки стратегии продукта, основная цель которой выбор оптимального ассортимента, удовлетворяющего потребности покупателей и дающего прибыль.

Внедрение комплекса мероприятий по реорганизации структуры товарного ассортимента кампании «Барис» позволит привлечь новых потребителей, так же будет способствовать укреплению репутации предприятия как поставщика высококачественных продуктов бытовой химии и косметики и в конечном итоге позволит увеличить величину прибыли, тем самым, улучшить финансовое положение предприятия.

В работе была дана экономическая оценка эффективности мероприятий, которая показала что внедрение в компании «Барис» мероприятий по изменению структуры

торгового ассортимента вызовет рост товарооборота предприятия и приведет к значительному увеличению прибыли, что свидетельствует об эффективности предложенных мероприятий.

## **Список использованных источников**

ГОСТ Р 51303-2013. Национальный стандарт РФ. Торговля. Термины и определения (утв. Приказом Росстандарта от 28.08.2013 № 582-с

1. Алексеев А.В. Современный розничный рынок: обретение устойчивости // ЭКО. - 2015. - № 12. С.19-23.
2. Ахмедов А.Э., Смольянинова И.В., Шаталов М.А. Современные подходы к разработке финансовой стратегии предприятия // Территория науки. - 2017. - №5. - С, 17-18.
3. Булатова Н.Н., Алексеев А.В. Б Экономика и управление / Н.Н. Булатова, А.В, Алексеев. - Улан-Удэ: Изд-во ВСГУТУ, 2016. - 96 с.
4. Гинойн, Р.В. Об определении понятий торгового ассортимента и его структуры // Проблемы формирования единого научного пространства: сборник статей студентов, аспирантов, молодых ученых и преподавателей — Уфа: Международный центр инновацион-ных исследований ОМЕГА САЙНС, 2016. — С. 49-52.
5. Горелова И.Е. Оценка ассортиментной политики в розничной торговле // Вестник Мичуринского государственного аграрного университета. - 2017. - №3. - С. 151-156.
6. Горелова И.Е. Оценка ассортиментной политики в розничной торговле // Вестник Мичуринского государственного аграрного университета. - 2017. - №3. - С. 151-156.
7. Горохова В.А., Матушкина Е.В. Ассортимент и оценка качества варено-копченых колбасных изделий, вырабатываемых колбасным цехом СПК «Колхоз имени Свердлова» // Молодежь и наука. - 2015. - № 1.
8. Гриднев Е.С. Применение матрицы БКГ при разработке стратегии предприятия // Вестник КамчатГТУ. - 2017. - №10.- С.78-91.
9. Давыдов Р.Н. Формирование ассортиментной политики в розничной торговле потребительской кооперации: автореф. дисс. канд. экон. наук / Р.Н. Давыдов. - Белгород, 2011.-24 с.
10. Демина Н.В., Лысенкова А.О. Управление системой сбыта продукции на современном предприятии // Новая наука: Теоретический и практический

- взгляд. - 2016. - № 4 - 1 (75). - С. 70 - 72.
11. Демина Н.В., Чахчахов А.А. Сущность и содержание ассортиментной политики в розничной торговле // Новая наука: Опыт, традиции, инновации. - 2016. - № 4 - 1 (77). - С. 56 -59.
  12. Елисеева Л.Г., Родина Т.Г., Рыжакова А.В. и др. Товароведение однородных групп продовольственных товаров / Л.Г. Елисеева. - М.: Дашков и К, 2014. - 930 с.
  13. Калюжнова Н.Я. Маркетинг: общий курс: учеб. пособие / под ред. Н. Я. Калюжновой, А.Я. Якобсона. - М.: Омега-Л, 2015. - 312 с.
  14. Кашин Г.А. Факторы, формирующие структуру торгового ассортимента // Молодёжь и наука. Уральский государственный аграрный университет. - 2016. - №4. -С. 144.
  15. Койкова Т.Л., Копытина Ю.А., Ральникова Е.Л. Товарный ассортимент как объект менеджмента // Концепт. - 2017.- №10. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/товарный-ассортимент-как-объект-менеджмента> (дата обращения: 24.02.2019).
  16. Коновалова Т.Ю. Ассортимент и качество / Т.Ю. Коновалова. - 3-е изд. - М., 2015. -365 с.
  17. Концевич Г.Е., Чистова М.В., Гончаров А.Н. К вопросу о зависимости системы управления предприятием от типа его организационной структуры // В сборнике: Экономика и управление: практические аспекты. Материалы научно - практической конференции. Институт сервиса, туризма и дизайна (филиал) СКФУ в г. Пятигорске. 2015. - С. 72 - 75.
  18. Коргова М.А., Кипа А.А. К вопросу об ограничениях системы управления // Социально - гуманитарные знания. - 2015. - № 11. - С. 206 - 213.
  19. Лифиц И. Показатели ассортимента: унификация терминологии и моделирования // Маркетинг. - 2015. - № 3. - С. 114.
  20. Павлова М.Б. Принципы и факторы формирования ассортимента в розничных магазинах // Экономика и бизнес. - 2017. - №4. - С. 121-124.
  21. Попов Е.В. Ассортиментная матрица - основа для формирования ассортиментной политики // Известия Уральского государственного экономического университета. - 2015. - N 5. - С. 101-110.
  22. Райкова Е.Ю. Теоретические основы товароведения / Е.Ю. Райкова. - М.: Дашков и К, 2015. - 412с.
  23. 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.
24. Сурай Н. М. Механизм формирования и управления товарным ассортиментом // Вестн. Алт. гос. аграр. ун-та. - 2015. - № 8. - С. 153-160.
  25. Юрова Н.А. Управление ассортиментом как функциональный аспект коммерческой деятельности // Вестник ЮУрГУ. Серия: Экономика и менеджмент. - 2019. - №8 (141). - С. 83-89.
  26. Базарова О.П. Конкуренция – двигатель торговли. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [http://www.ruhim.ru/article/baris\\_garmaev.htm](http://www.ruhim.ru/article/baris_garmaev.htm)
  27. Официальный сайт компании [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://baris-online.ru/company>
  28. База Данных «Контрагент» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.k-agent.ru/catalog/0326001480-1020300990379>
  29. База Данных «Контрагент» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.k-agent.ru/catalog/0326001480-1020300990379>
  30. База данных «СБИС» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://sbis.ru/contragents/0326001480/032301001>
  31. Бухгалтерская отчетность компании «Барис» за 2016-2018 гг. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.k-agent.ru/select-pay/2017.zip/id-666079>
  32. Анализ государственных контрактов 44-ФЗ. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://ooo-td-baris.russia-opt.com>
  33. Каталога продукции компании «Барис». - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [http://baris-online.ru/catalog/bytovaya\\_khimiya](http://baris-online.ru/catalog/bytovaya_khimiya)
  34. Информационно-новостной портал о бытовой химии. Справка о компании ГК «Барис» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [http://www.ruhim.ru/news/arhivnews12\\_2016.htm](http://www.ruhim.ru/news/arhivnews12_2016.htm)
  35. Информационный портал о компаниях и бизнесе РФ. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [https://zachestnyibiznes.ru/company/ul/1020300990379\\_0326001480\\_OOO-TD-BARIS](https://zachestnyibiznes.ru/company/ul/1020300990379_0326001480_OOO-TD-BARIS)
  36. Федеральная налоговая служба [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://egrul.nalog.ru/index.html>

## Приложение 1

### Таблица

Динамика состава и структуры актива баланса компании «Барис» в 2016-2018 г.г.

[38]

Актив	тыс. руб.			Отклонение 2017 / 2018		Доля актива, %	
	2016	2017	2018	(+;-)	%	2017	2018
<b>АКТИВ</b>							
<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>							
Основные средства	46950	47100	65100	18000	38,2	74,34	78,04
Незавершенное строительство			253	253			0,3
<b>ИТОГО по разделу I</b>	<b>46950</b>	<b>47100</b>	<b>65353</b>	<b>18253</b>	<b>38,8</b>	<b>74,34</b>	<b>78,34</b>
<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>							
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 IV разделу	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	10825	11528	12716	1188	10,3	18,12	15,24

персоналом организации -			2725	1326			3,27
1247	1399				94,8	2,2	
задолженность перед гос.			745	53			0,89
внебюджетными фондами -	515	692			7,6	1,1	
задолженность по налогам и сборам			1415	-1742			1,70
3114	3157				-55,2	4,96	
-прочие кредиторы Резервы			1166	-884			1,4
1871	2050				-43,1	3,22	
предстоящих расходов			3053	3053			3,7
ИТОГО по V разделу	18720	18825	21820	2995	15,9	29,62	26,17
БАЛАНС	63400	63611	83417	19806	31,1	100,0	100,0

1. Коновалова Т.Ю. Ассортимент и качество / Т.Ю. Коновалова. - 3-е изд. - М., 2015. -365 с. [↑](#)
2. Алексеев А.В. Современный розничный рынок: обретение устойчивости // ЭКО. - 2015. - № 12. С.19-23. [↑](#)
3. Демина Н.В., Чахчахов А.А. Сущность и содержание ассортиментной политики в розничной торговле // Новая наука: Опыт, традиции, инновации. - 2016. - № 4 - 1 (77). - С. 56 -59. [↑](#)
4. Демина Н.В., Лысенкова А.О. Управление системой сбыта продукции на современном предприятии // Новая наука: Теоретический и практический взгляд. - 2016. - № 4 - 1 (75). - С. 70 - 72. [↑](#)
5. Сурай Н. М. Механизм формирования и управления товарным ассортиментом // Вестн. Алт. гос. аграр. ун-та. - 2015. - № 8. - С. 153-160. [↑](#)
6. Попов Е.В. Ассортиментная матрица - основа для формирования ассортиментной политики // Известия Уральского государственного экономического университета. - 2015. - N 5. - С. 101-110. [↑](#)

7. Алексеев А.В. Современный розничный рынок: обретение устойчивости // ЭКО. - 2015. - № 12. С.19-23. [↑](#)
8. Койкова Т.Л., Копытина Ю.А., Ральникова Е.Л. Товарный ассортимент как объект менеджмента // Концепт. - 2017.- №10. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/tovarnyy-assortiment-kak-obekt-menedzhmenta> (дата обращения: 24.02.2019). [↑](#)
9. ГОСТ Р 51303-2013.Национальный стандарт РФ. Торговля. Термины и определения (утв. Приказом Росстандарта от 28.08.2013 № 582-с [↑](#)
10. Калюжнова Н.Я. Маркетинг: общий курс: учеб. пособие / под ред. Н. Я. Калюжновой, А.Я. Яacobсона. - М.: Омега-Л, 2015. – 312 с. [↑](#)
11. Райкова Е.Ю. Теоретические основы товароведения / Е.Ю. Райкова. - М.: Дашков и К, 2015. - 412с. [↑](#)
12. Гинойн, Р.В. Об определении понятий торгового ассортимента и его структуры // Проблемы формирования единого научного пространства: сборник статей студентов, аспирантов, молодых ученых и преподавателей — Уфа: Международный центр инновацион-ных исследований ОМЕГА САЙНС, 2016. — С. 49-52. [↑](#)
13. Елисеева Л.Г., Родина Т.Г., Рыжакова А.В. и др. Товароведение однородных групп продовольственных товаров / Л.Г. Елисеева. - М.: Дашков и К, 2014. - 930 с. [↑](#)
14. Лифиц И. Показатели ассортимента: унификация терминологии и моделирования // Маркетинг. - 2015. - № 3. - С. 114. [↑](#)
15. Концевич Г.Е., Чистова М.В., Гончаров А.Н. К вопросу о зависимости системы управления предприятием от типа его организационной структуры // В сборнике: Экономика и управление: практические аспекты. Материалы научно – практической конференции. Институт сервиса, туризма и дизайна (филиал)



СКФУ в г. Пятигорске. 2015. - С. 72 - 75. [↑](#)

16. Коргова М.А., Кипа А.А. К вопросу об ограничениях системы управления // Социально - гуманитарные знания. - 2015. - № 11. - С. 206 - 213. [↑](#)
17. Павлова М.Б. Принципы и факторы формирования ассортимента в розничных магазинах // Экономика и бизнес. - 2017. - №4. - С. 121-124. [↑](#)
18. Юрова Н.А. Управление ассортиментом как функциональный аспект коммерческой деятельности // Вестник ЮУрГУ. Серия: Экономика и менеджмент. - 2019. - №8 (141). - С. 83-89. [↑](#)
19. Кашин Г.А. Факторы, формирующие структуру торгового ассортимента // Молодёжь и наука. Уральский государственный аграрный университет. - 2016. - №4. -С. 144. [↑](#)
20. Горохова В.А., Матушкина Е.В.Ассортимент и оценка качества варено-копченых колбасных изделий, вырабатываемых колбасным цехом СПК «Колхоз имени Свердлова»// Молодежь и наука. - 2015. - № 1. [↑](#)
21. Давыдов Р.Н. Формирование ассортиментной политики в розничной торговле потребительской кооперации: автореф. дисс. канд. экон. наук / Р.Н. Давыдов. -Белгород, 2011.-24 с. [↑](#)
22. Горелова И.Е. Оценка ассортиментной политики в розничной торговле // Вестник Мичуринского государственного аграрного университета. - 2017. - №3. - С. 151-156. [↑](#)
23. Горелова И.Е. Оценка ассортиментной политики в розничной торговле // Вестник Мичуринского государственного аграрного университета. - 2017. - №3. - С. 151-156. [↑](#)
24. Гриднев Е.С. Применение матрицы БКГ при разработке стратегии предприятия // Вестник КамчатГТУ. - 2017. - №10.- С.78-91. [↑](#)

25. Ахмедов А.Э., Смольянинова И.В., Шаталов М.А. Современные подходы к разработке финансовой стратегии предприятия // Территория науки. - 2017. - №5. - С, 17-18. [↑](#)
26. 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. [↑](#)
27. Информационно-новостной портал о бытовой химии. Справка о компании ГК «Барис» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [http://www.ruhim.ru/news/arhivnews12\\_2016.htm](http://www.ruhim.ru/news/arhivnews12_2016.htm) [↑](#)
28. Базарова О.П. Конкуренция – двигатель торговли. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [http://www.ruhim.ru/article/baris\\_garmaev.htm](http://www.ruhim.ru/article/baris_garmaev.htm) [↑](#)
29. Официальный сайт компании [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://baris-online.ru/company> [↑](#)
30. Официальный сайт компании [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://baris-online.ru/company> [↑](#)
31. База Данных «Контрагент» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.k-agent.ru/catalog/0326001480-1020300990379> [↑](#)
32. База Данных «Контрагент» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.k-agent.ru/catalog/0326001480-1020300990379>; База данных «СБИС» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://sbis.ru/contragents/0326001480/032301001> [↑](#)
33. Бухгалтерская отчетность компании «Барис» за 2016-2018 гг. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.k-agent.ru/select-pay/2017.zip/id-666079> [↑](#)

34. Анализ государственных контрактов 44-ФЗ. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://ooo-td-baris.russia-opt.com> и Каталога продукции компании «Барис». - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [http://baris-online.ru/catalog/bytovaya\\_khimiya](http://baris-online.ru/catalog/bytovaya_khimiya) [↑](#)
35. Результаты работы комиссии «Барис» в 2017-2018 г.г. [↑](#)
36. Анализ государственных контрактов 44-ФЗ. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://ooo-td-baris.russia-opt.com> и Каталога продукции компании «Барис». - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [http://baris-online.ru/catalog/bytovaya\\_khimiya](http://baris-online.ru/catalog/bytovaya_khimiya) [↑](#)
37. Булатова Н.Н., Алексеев А.В. Б Экономика и управление / Н.Н. Булатова, А.В. Алексеев. - Улан-Удэ: Изд-во ВСГУТУ, 2016. - 96 с. [↑](#)
38. Составлено автором на основании данных баланса предприятия и отчета о финансовых результатах [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.k-agent.ru/select-pay/2017.zip/id-666079> [↑](#)