

## Содержание:

# Введение

Одним из важнейших условий наиболее полного удовлетворения спроса населения, ускорения реализации товаров и повышения эффективности труда в торговле является формирование правильной ассортиментной политики. Развитие конкуренции и возрастание неопределенной внешней среды по отношению к предприятию, что формирует актуальность стратегического подхода к управлению ассортиментом.

Ассортиментная политика организации — система мер, направленная на формирование конкурентоспособной модели, обеспечивающей устойчивые позиции предприятия на рынке и получение необходимой прибыли. Такая политика является центральным элементом коммерческой стратегии торгового предприятия на рынке. Главной ее целью в современных условиях

хозяйствования является определение набора товаров, наиболее предпочтительных для обслуживаемого сегмента рынка, что и предопределило актуальность данной темы<sup>1</sup>.

Формирование ассортимента товаров является важнейшим фактором жизнедеятельности торгового предприятия. Формирование ассортимента товаров оказывает прямое воздействие на продажи, что даёт возможность управлять, корректировать долю маржинального дохода, соответственно и чистой прибыли<sup>2</sup>.

*Целью исследования* является анализ и формирование ассортимента предприятия, разработка рекомендаций по совершенствованию товарного ассортимента.

Для достижения поставленной цели предусматривается решить следующие *задачи исследования*:

1. рассмотреть теоретические основы предприятия по формированию ассортиментной политики;
2. Зотов В. В. Ассортиментная политика фирмы: учебное пособие. — Москва, Юристь, 2016. — С. 49

3. Гордеев Д. Управление ассортиментом в современных экономических условиях // РИСК: ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. - 2015.-№2. - С. 60

5

- 1. изучить подходы и параметры оценки эффективности организации ассортиментной политики предприятия;
- 2. дать характеристику предприятия и его деятельности;
- 3. проанализировать ассортиментную политику предприятия;
- 4. внести рекомендации по повышению эффективности ассортиментной политики предприятия.

*Объектом исследования* является ООО «Строй мир» — торговое предприятие, которое специализируется на продаже строительных и отделочных материалов.

*Предмет исследования* — процесс формирования и оценки ассортиментной политики торгового предприятия.

*Теоретической основой исследования* стали работы таких отечественных

- зарубежных авторов, занимающихся изучением ассортиментной политики предприятий, в частности, как: А.В. Баев, И.Н. Герчикова, В.В. Апопий, А.В. Бусыгин, И.К. Беляевский, Л.П. Дашков, Е. Дихтль, Е.В. Ильющенко, В.К.

Памбухчиянц и др.

Кроме этого, источниками получения информации по теме работы послужили периодические издания, публикации в Интернете, а также отчетность и внутренняя документация ООО «Строй мир».

*Методология исследования* основывается на таких научных методах, как метод теоретического анализа и синтеза, системный и структурный анализ, метод статистического, экономического и финансового анализа и др.

*Практическая значимость исследования* заключается в том, что эффективное формирование ассортиментной политики торгового предприятия приведет к росту товарооборота, повышению конкурентоспособности предприятия, а, следовательно, и к росту его финансовых показателей.

Цель и задачи исследования определили структуру работы.

- первой главе работы приведены теоретические аспекты управления ассортиментной политики предприятия.

Во второй главе дается общая характеристика деятельности предприятия,

6

проводится анализ коммерческой деятельности, изучение ассортиментной политики торгового предприятия.

- третьей главе предлагаются мероприятия совершенствования ассортиментной политики ООО «Строй мир», направления действий и оценка их экономической эффективности.

7

## **Глава 1. Теоретические аспекты управления ассортиментной политикой организации**

### **1.1. Понятие и сущность ассортиментной политики**

Ассортиментная политика торговой организации — комплекс мер, направленных на становление конкурентоспособной модели, обеспечивающей устойчивое положение предприятия на рынке и получение прибыли<sup>3</sup>. В экономической литературе ассортиментная политика рассматривается с различных точек зрения. В связи с этим существует множество трактовок понятия ассортиментная политика, представленные в таблице 1.

#### **Таблица 1**

##### **Сравнительный анализ различных взглядов на понятие «ассортиментная политика»**

<b>Автор</b>	<b>Определение</b>
--------------	--------------------

А.В. Баев	Ассортиментная политика — политика, суть которой состоит в
-----------	--

определении номенклатуры производства и реализации товаров, продукции с учетом собственных возможностей, возможностей поставщиков и партнеров, потребностей рынка, степени риска, сезонности спроса, конъюнктуры и динамики цен<sup>4</sup>

С.Е. Кован Ассортиментная политика — это формирование ассортимента продукции в зависимости от потребностей рынка, финансового состояния предприятия и ограничений на различные виды используемых в производстве ресурсов<sup>5</sup>

И.Н. Ассортиментная политика предполагает решение проблемы

Герчикова выбора номенклатуры производимой продукции и ее оптимизацию

М. А. Ассортиментная политика организации — цели, задачи и

Николаева основные направления формирования ассортимента, заданные ее руководством<sup>6</sup>

Е. Дихтль, Ассортиментная политика является важнейшим инструментом

Х. Хершген комплекса маркетинга, заключается в создании такой

совокупности отдельных продуктов, которая имеет преимущества

с точки зрения покупателей<sup>7</sup>

В.В. Зотов Ассортиментная политика — процесс формирования оптимальной

структуры ассортимента организаций различных форм

собственности и отраслевой принадлежности<sup>8</sup>

1. Альбеков А.У. Экономика коммерческого предприятия. — Ростов-на Дону, Феникс, 2016. — С. 95
2. Баев А.В. Совершенствование методов экономической оценки ассортиментной политики нефтеперерабатывающего предприятия. — Уфа, Регион, 2015. — С. 41
3. Кован С.Е., Мокрова Л. П., Ряховская А. Н. Теория антикризисного управления предприятием: учебное пособие. — Москва, Дефо, 2015. — С. 38
4. Николаева М. А., Карташова Л. В. Стандартизация, метрология и подтверждение соответствия: учебник. — Москва, Дельрус, 2017. — С. 57
5. Дихтль Е., Хершген Х. Практический маркетинг: учебное пособие. — Москва, Статистика, 2015. — С. 74
6. Зотов В. В. Ассортиментная политика фирмы: учебное пособие. — Москва, Юристъ, 2016. — С. 81

8

### **Продолжение Таблицы 1**

Е.В. Ассортиментная политика — политика, целью которой является

Ильющенко определение набора товаров, обеспечивающих успешную работу на рынке и прибыльную деятельность предприятия<sup>9</sup>

Э.В. Минько Определение выбора товарных групп, наиболее предпочтительного для успешной работы на рынке и обеспечивающего экономическую эффективность деятельности предприятия в целом, — один из основных вопросов ассортиментной политики<sup>10</sup>

А.Н. Ассортиментная политика — формирование ассортимента

Азрилиян продукции в зависимости от потребностей рынка, финансового состояния предприятия и его стратегических целей<sup>11</sup>

А.Н. Асаул Ассортиментная политика — определение набора ассортиментных групп, наиболее предпочтительного с точки зрения обеспечения экономически эффективной деятельности коммерческой организации в стратегическом и тактическом периоде<sup>12</sup>

Все представленные выше определения ассортиментной политики, возможно объединить в смысловые группы.

1. Часть экономистов подразумевают под ассортиментной политикой непосредственно процесс формирования перечня продукции, который способствует компании вести свою деятельность на рынке, обеспечивая экономическую эффективность функционирования компании в целом.

Большим недостатком в определениях данной группы является то, что отсутствуют пожелания, потребности клиентов и общества, а первоочередными задачами считаются цели предприятия.

Данный подход к определению ассортиментной политики в современных рыночных условиях не приемлем, так как нацеленность на требования и мнения покупателей и общество в целом считается самой актуальной задачей для производителей и продавцов.

1. Ассортиментная политика изучается с позиции ее целенаправленности, при этом ее основная цель и особенности формирования точно не указываются.

1. Ильющенко Е. В. Маркетинг на предприятии. — Минск, Э коперспектива, 2016. — С. 118
2. Минько Э. В. Организация коммерческой деятельности промышленного предприятия. — Москва, Экономист,

2016. — С. 119

1. Корпоративный менеджмент. Э кспертный: сайт. - URL: <http://www.cfin.ru.ru>
2. Асаул А.Н., Войнаренко М.П., Ерофеев П.Ю. Организация предпринимательской деятельности: учебник. — Санкт-Петербург, Гуманистика , 2016. — С. 197

9

Имеется эффект разобщенности в определении ожидаемого результата формирования ассортиментной политики, следствием которого, как правила, является низкий эффект от проведения данного типа политики, или абсолютное отсутствие эффективности как таковой. Не обозначенная в полном объеме цель ассортиментной политики ведет к проблемам в понятии ее сущности.

1. Следующая группа определений изучает понятие ассортиментной политики с позиции процесса формирования ассортимента. Но образование ассортимента продукции подразумевает собой проработку и введение в

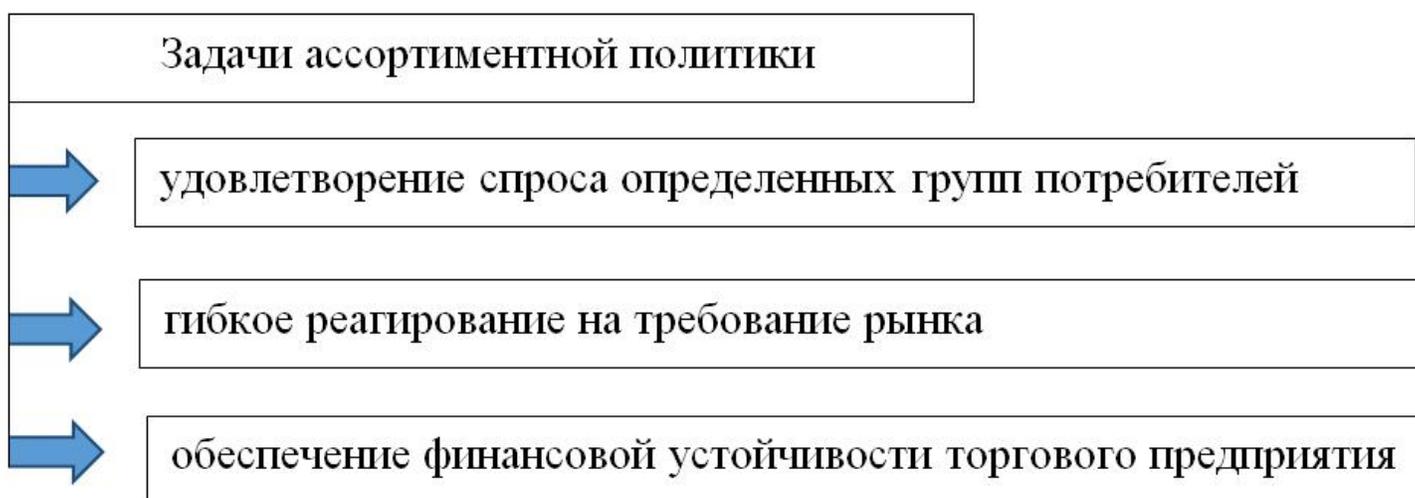
производство определенной номенклатуры продукции, их разновидностей, соединенных в товарные группы по конкретному признаку. Ассортиментная политика — это наиболее обширное и общее понятие по отношению к сущности понятия «формирование ассортимента».

1. Целью экономической деятельности не может являться постоянное стремление к удовлетворению всевозрастающих потребностей клиента, так как из этого не следуют конкретные критерии оценки направлений и методов экономического развития. Также, данные критерии не воспринимают во внимание стремление компании максимизировать итоговые финансовые результаты деятельности.
2. Данные определения имеют описательный характер и раскрывают сущность ассортиментной политики не в полном объеме, так как в них отсутствуют направления на итоговую цель деятельности предприятия, а соответственно, на оптимизацию и рост итоговых результатов деятельности компании. В определении ассортиментной политики, в том числе с позиции управления ею, следует обратить внимание на субъект управления, а именно конкретное предприятие<sup>13</sup>.

Современная ассортиментная политика предполагает решение трех взаимосвязанных задач (Рисунок 1).

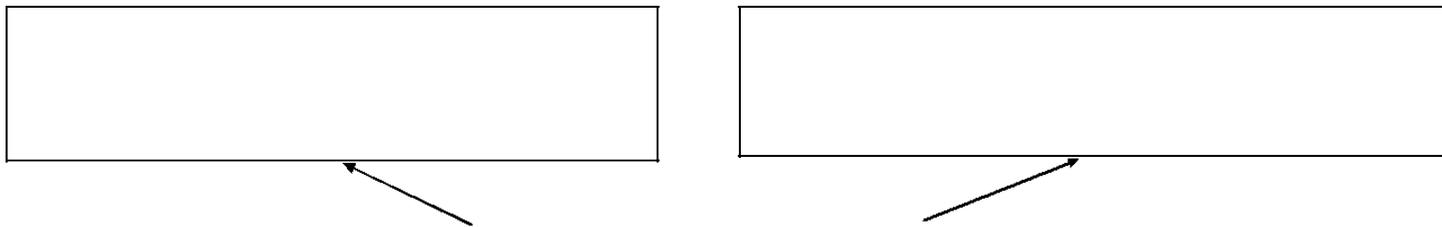
<sup>13</sup> Корпоративный менеджмент. Экспертный сайт. - URL: <http://www.cfin.ru.ru>

10



**Рисунок 1. Задачи ассортиментной политики<sup>14</sup>**

На основании задач ассортиментной политики, можно выделить следующие ее основные элементы, рисунок 2.



Изучение запросов потребителей к продуктам, методам продажи, сервису, прочим услугам

Определение оптимального соотношения набора товаров, находящихся на разных стадиях своих жизненных циклов

### **Основные элементы**

Разработка

Сегментация рынка и

### **ассортиментной**

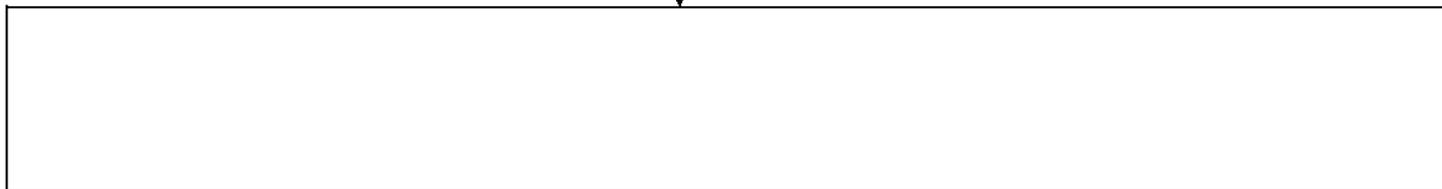
стратегии

выбор целевых

### **политики**

реализации товаров

рыночных сегментов



Определение ассортимента товаров наиболее предпочтительного для потребителей и обеспечивающего экономическую эффективность деятельности торгового предприятия

**Рисунок 2. Основные элементы ассортиментной политики<sup>15</sup>**

Факторы, влияющие на формирование ассортимента продукции торгового предприятия, делятся на следующие группы, представленные в таблице 2. Среди

множества обстоятельств, влияющих на формирование ассортимента товаров, особое место относят покупательскому спросу и выпуску товаров народного потребления.

1. Варли Розмари Основы управления розничной торговлей. — Москва, Экономика, 2016, — С. 104
2. Кар дашин Л .И. Основы технологии товародвижения и организации торговли.— Москва, Инфра-М, 2015. —

С. 140

11

## Таблица 2

### Факторы, влияющие на формирование ассортимента <sup>16</sup>

Группы	Характеристика	Факторы
	группы	
		Социальные — состав населения, характер трудовой деятельности. уровень культуры, социальное обеспечение.
	Не зависящие от	Экономические — уровень доходов населения,
	деятельности	производство товаров, цена на товары,
общие	конкретной	развитие экономики страны и др.

организации и  
к

вынуждена Демографические —  
возрастной состав

населения, половое  
разделение,

приспосабливаться, профессиональный состав населения,

количество и структура семей, и др.

не имея  
возможности

Национальный состав населения, обычаи и

влиять на них.

традиции, нравы.

Географическое положение, природные  
ресурсы, климат.

Специализация торгового предприятия.

специфические

Тип и мощность организации.

Присутствие конкурентов в зоне работы

Отражающие торговое предприятия.

конкретные условия

работы торгового Материально-техническую базу.

предприятия.

Спрос покупателей.

Обслуживаемый контингент покупателей.

Транспортные связи и др.

Покупательский спрос и формирование ассортимента продукции на предприятии в своем развитии взаимосвязаны. Изменение в спросе населения должны включать изменения в формировании ассортимента товаров. При наличии неудовлетворенной потребности следует определять частоту и массовость запросов данных продуктов и оперативно поставлять их в магазин.

Включение в ассортимент организации товаров, спрос на которые находится на стадии формирования, находится в зависимости от потребителей, к современным направлениям, и способности изменять привычный вкус. Торговый ассортимент - многообразие товаров, которые находятся в сфере

<sup>16</sup> Зотов В. В. Ассортиментная политика фирмы: учебное пособие. — Москва, Юристъ, 2016. — С. 105

12

обращения оптовой и розничной торговли.

По объекту рассмотрения дифференцируют ассортимент товарной группы и ассортимент торгового предприятия. Ассортимент товарной группы

— разновидности товаров с подразделением на виды и сорта, но относящиеся к одной схожей группе товаров или одинаковые по своим свойствам и использованию<sup>17</sup>. Классификация ассортимента торгового предприятия представлена в таблице 4.

**Таблица 4**

**Классификация ассортимента торгового предприятия**<sup>18</sup>

<b>Тип деления</b>	<b>Классификация</b>	<b>Характеристика</b>
По широте охвата товаров	Простой ассортимент	набор товаров, предлагающий небольшое количество групп, типов и наименований, которые удовлетворяют конкретное количество потребностей, к примеру, ассортимент магазина в деревне
	Сложный ассортимент	набор товаров, предлагающий большое число групп, типов, разновидностей и наименований товаров, которые удовлетворяют самые разнообразные потребности, к примеру, гипермаркеты

По		набор однородных товаров, которые
назначению	Групповой	удовлетворяют одинаковые потребности и
товаров		собранных общностью признаков. В качестве
	ассортимент	признаков может быть функциональный или
		социальный аспект
		набор товаров, который состоит из
		достаточного числа подгрупп, типов,
	Развернутый	разновидностей, наименований, являющихся
		группой однородных, но различающихся
	ассортимент	индивидуальными чертами, к примеру
		специализированные магазины
		набор товаров, исполняющих
	Сопутствующий	вспомогательный функционал и не
	ассортимент	являющихся главными для конкретной

торговой компании

Смешанный набор товаров разнообразных групп, типов и ассортимента наименований, различающихся огромным разнообразием функционального предназначения

1. Сандракова И. В. Практический подход к оценке ассортимента розничной торговой сети // Практический маркетинг. – 2017. – №4. – С. 36
2. Третьяк С.Н. Коммерческая деятельность. — Хабаровск, ДВГУПС, 2015. — С. 112

13

#### **Продолжение Таблицы 4**

С точки зрения соответствия требованиям потребителей	Рациональный ассортимент	набор товаров, более полно отвечающий настоящим требованиям, которые способствуют образованию максимального качества жизни
	Оптимальный	набор товаров, удовлетворяющий настоящие

потребности максимально полезным

ассортимент эффектом для покупателя и торговой компании

По наличию Реальный те товары, которые реализуются в настоящий момент на данный ассортимент момент

Прогнозируемый группа товаров, которая планируется к поступлению (заказаны, зарезервированы, ассортимент оплачены)

Товарный ассортимент характеризуется следующими показателями:

структурой, широтой, полнотой, коэффициентами устойчивости и обновления, ассортиментным минимумом, гармоничностью (Таблица 5).

**Таблица 5**

**Показатели товарного ассортимента**<sup>19</sup>

<b>Показатель</b>	<b>Определение</b>	<b>Характеристика</b>
Структура	Количественное	Данное отношение в постоянном

отношение товарных режиме предусматривает  
групп, подгрупп, типов и пересмотр на базе итогов  
разновидностей аналитики потребностей,  
продукции в покупательского спроса,  
товарообороте. функционирования конкурентов.

Широта Характеризуется Широкий ассортимент  
численным составом увеличивает позиции на рынке и  
товарной номенклатуры предоставляет возможности  
организации повышения объема реализации,  
ассортиментных групп. способствует учету интересов  
разных сегментов рынка и доли  
новизны реализуемой  
продукции.

Глубина Вычисляется числом Демонстрирует степень  
ассортиментных позиций в дифференциации продукции:

конкретной является одним из инструментов  
 ассортиментной группе. стимулирования сбыта и  
 удовлетворения различных  
 потребностей.

<sup>19</sup> Зотов В. В. Ассортиментная политика фирмы: учебное пособие. — Москва, Юристъ, 2016. — С. 114

14

### Продолжение Таблицы 5

Полнота	Соотношение	Демонстрирует возможность
	фактического числа видов	удовлетворения спроса не как
	продукции,	имеющегося, а
	предусмотренных	сориентированного с учетом
	стандартами или	приверженности разным маркам.
	спецификацией.	
Ассортиментный Документ,		Несоблюдение ассортиментного
минимум	представляющий перечень	минимума является нарушением

типов и разновидностей правил торговли, регулируемые  
продукции, которые в законами РФ.  
обязательном порядке  
имеют место в  
ассортименте конкретного  
торгового предприятия.

Насыщенность Число ассортиментных  
ассортимента позиций, в  
ассортиментных группах.

Гармоничность Степень близости Качественная характеристика  
продукции разных ассортимента, невозможно  
ассортиментных групп с измерить количественно.  
позиции их Достоинствами являются  
предназначения, минимальные затраты  
требований к производителя и реализатора на

производству, доставку, хранение, продажу, а  
продвижения, реализации для потребителя - на поиск и  
и применения покупку продукцию, схожей по  
предназначению или  
дополняющую друг друга

Таким образом, формирование ассортимента — функционал по образованию набора продукции, способствующего удовлетворить настоящие и планируемые желания, потребности, а также достичь целей, намеченных менеджментом торговой компании.

Формирование ассортимента не возможно абстрагировать от определенной торговой компании, оно должно основываться на заблаговременно определенных целях и задачах, формирующих направления развития ассортимента<sup>20</sup>.

Формирование ассортимента компаний торговли требует специализированных знаний в сфере коммерции, экономики, маркетинга. Это

1. Слободянюк А. 101 совет по продажам. — Санкт-Петербург, Бизнес-пресса, 2017. — С. 210

15

связано с принципами данной работы, среди которых ориентация на требования определенных групп потребителей и обеспечение рентабельной работы компании.

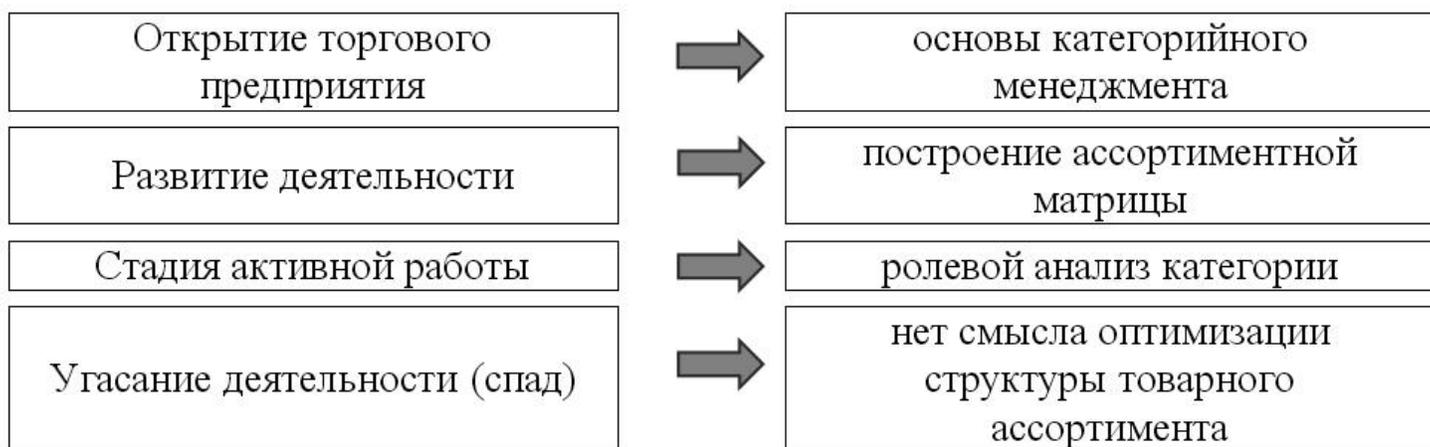
## **1.2. Подходы к организации ассортиментной политики**

Глобализация и интеграция торговых отношений предполагает оперативный ввод новейших технологий во все области и сферы торговой деятельности. Это

относится и к ассортиментной политике торгового предприятия. Особую роль занимает возможность прогнозирования предпочтений потенциальных (на стадии запуска предприятия) и реальных (на стадии работы предприятия) потребителей. В условиях жесткой конкуренции качественная оптимизация ассортимента торгового предприятия обеспечивает успешную работу торгового предприятия и рост рентабельности продаж.

Современные подходы и методы к формированию оптимальной структуры товарного ассортимента торгового предприятия достаточно различны, но самые известные из них можно объединить и структурировать по степени их использования к торговому предприятию.<sup>21</sup>

На каждой стадии функционирования предприятия применяют разные методы и подходы к оптимизации структуры ее товарного ассортимента, рисунок 3<sup>22</sup>.



**Рисунок 3. Стадии функционирования торгового предприятия и соответствующие им подходы оптимизации структуры ассортимента**

Категорийный менеджмент (Category Management) — подразумевает

1. Дашков Л. П., Памбу хчиянц В. К. Коммерция и техно логия торговли. — Москва, Экономика, 2015. — С. 214
2. Кар дашин Л.И. Основы организации торговли. — Москва, Инфра-М, 2015. — С. 98

подход к совершенствованию работы розничных предприятий и их основных поставщиков. Category Management разработан в начале 1990-х годов международной консалтинговой компанией The Partnering Group (TPG)<sup>23</sup>.

Подход основан на разделении ассортимента торгового предприятия на группы, именуемые категориями. Каждая категория (category) состоит из товаров и услуг, которые удовлетворяют взаимные потребности основного покупателя.

Задача категорийного менеджмента состоит в том, чтобы суммарное предложение всех категорий розничной торговой сети было интересным для целевых покупателей. В каждой категории происходят последовательные действия, в чем и заключается процесс категорийного менеджмента (Таблица 6).

**Таблица 6**

### **Видение категорийного менеджмента<sup>24</sup>**

#### **Видение**

#### **Сущность**

Наличие общего центра принятия

Заполнение ассортиментной матрицы,

решений и ответственности на каждом

ценообразование, стимулирование

из этапов передвижения товаров от сбыта и мерчендайзинг.

склада поставщика к покупателю

Клиентоориентированность бизнеса

При принятии решений категорийный

менеджер ставит себя на место

покупателя. Интересно ли покупателю,

есть выгода, удобно от реализации

этого решения?

Само определение предмета категорийного менеджмента включает коренное изменение существующей организационной структуры, штатных расписаний подразделений и должностных обязанностей персонала. Что влечет, как минимум, пересмотр системы мотивации.

Второй подход, ассортиментная матрица — это самый расширенный перечень совокупности товарных наименований, согласованных для продажи в определенной торговой точке, рассчитанный на согласованный период времени, а также с учетом требований ассортиментной политики предприятия и

1. Дихтль Е., Хершген Х. Практический маркетинг: учебное пособие. — Москва, Статистика, 2015. — С. 121
2. Дихтль Е., Хершген Х. Практический маркетинг: учебное. — Москва, Статистика, 2015. — С. 123

17

характерных особенностей формата и местоположения магазина<sup>25</sup>.

Вне зависимости от организационной структуры торгового предприятия, построение матрицы необходимо любой компании. Чтобы построить правильную ассортиментную матрицу, необходимо сделать следующие шаги, (Таблица 7)<sup>26</sup>.

### **Таблица 7**

#### **Построение ассортиментной матрицы<sup>27</sup>**

**Этап**

**Описание**

Определить формат	- как и что торговое предприятие будет реализовывать;
предприятия и ее	- требования к формату (площадь, форма обслуживания
основную концепцию и т.д.);	
и позиционирование	- специфика региона, города (промышленный город, с
	развитой инфраструктурой, столица или областной
	центр);
	- особенности местоположения (центр города, спальный
	район, наличие оживленной трассы и т.д.).
Изучить	- кто основной потребитель, кому продавать: уровень
покупательский	доходов, возраст, образование, семейное положение;
спрос, провести	- что предпочитает, что покупает наиболее часто;

сегментирование - почему совершает покупки именно в данном месте;

покупателей - что ожидает;  
- какие услуги желает.

Изучить ассортимент - наличие конкурентов;

конкурентов - наличие преимущества;  
- уровень цен у конкурентов;  
- какие услуги конкуренты предлагают;  
- кто еще возможно выйдет на рынок.

Принять решение о подбор поставщиков, которые имеют возможности

товарах, которые удовлетворить запросы и ожидания относительно цен,

будут продаваться и качества товара и регулярности поставок

об уровне цен на них

Углубить товарный необходимо изучить каждую категорию и выделить в

классификатор	ней подкатегории (на одном или нескольких уровнях) и
	товарные позиции в каждой подкатегории
Проанализировать	по количеству категорий и соотношению товарных
сбалансированность	позиций
ассортимента	
Составление матрицы	после окончательного решения о наличии в
	ассортименте торгового предприятия тех или иных
	категорий, товарных позиций

<sup>25</sup> Варламов, А.С. Совершенствование управления ассортиментом на современных предприятиях // Известия Челябинского научного центра. -2015.- С. 125

1. Памбухчиянц О.В. Организация коммерческой деятельности. — Москва, Финансы и статистика, 2016. — С.
2. Памбухчиянц О.В. Организация коммерческой деятельности. — Москва, Финансы и статистика, 2016. — С.

18

Результатом данной работы является ассортиментная матрица, которая содержит в себе данные о продукции и поставщиках. В матрице должны присутствовать следующие данные:

- бренды;
- характеристики товара и форма расфасовки;
- поставщики и предлагаемые условия работы с ними (кредит, предоплата);
- об упаковке товара (палетт, картон, коробки, мешки) и количестве продукции в упаковке;
- вес продукции или вес упаковки (вес нетто/брутто);
- имя менеджера, ведущего категорию;
- состоит ли в ассортиментном минимуме;
- таможенные и прочие кодировки;

магазину какого формата соответствует данное торговое предприятие<sup>28</sup>. Третий подход — это основополагающий тип анализа, применяемый для

определения устойчивости и конкурентоспособности категории продукции. РБК-анализ осуществляется как по категориям, так и по группам

однородной продукции (видам, брендам и пр.). Динамика РБК демонстрирует ротацию ассортимента в категории<sup>29</sup>. На первом этапе анализа определяется «устойчивость» и «достаточность» ассортимента. Для образования максимального товарооборота и прибыли, в категории должны иметь место товары шести главных ролей (Таблица 8).

Таким образом, увеличение площадки фигуры гарантирует постоянную ротацию ассортимента и подтверждает, что прирост товарооборота и прибыли произошел не только по средствам маркетинга, роста потребительского рынка и инфляции, но и в том числе, за счет оптимизации структуры ассортимента.

Современная экономика России направлена на интеграцию в европейское сообщество, со временем адаптируется к западным технологиям, хотя в чистом

1. Слободянюк А. 101 совет по продажам. — Санкт-Петербург, Бизнес-пресса, 2017. — С. 241
2. Асаул А.Н., Войнаренко М.П., Ерофеев П.Ю. Организация предпринимательской деятельности: учебник. — Санкт-Петербург, Гуманистика, 2016. — С. 187

**Таблица 8**

**Основные роли достаточности ассортимента <sup>30</sup>**

<b>Роли товаров</b>	<b>Товары</b>	<b>Назначение группы</b>
Генераторы потока	Марочные, брендовые товары; хорошо известные на рынке по средствам активного маркетинга производителя.	Те товары, которые имеют место в большинстве торговых сетях, потребитель, знает цену этого товара, поэтому, наценка на данные товары формируется на уровне «средняя» или «чуть ниже средней» по рынку.  Главная задача генераторов потока — направлять поток покупателей.

Товарооборот по генераторам  
потока

— высокий и выше среднего в  
категории.

Генераторы

Менее известные,

Розничные цены у генератора

наличности

возможно, не  
брендовые

наличности немного меньше,  
чем у

товары, считающиеся

генератора потока; а наценка  
—

аналогами  
«генераторов

значительно больше.

потока».

Задача менеджера — рост  
продаж

генератора наличности до  
уровня

генератора потока и больше

Генераторы

Общий ассортимент

Генераторы покупки имеют  
наценку

покупки

товаров импульсного  
и

«выше среднего» по товарной

	пассивного спроса;	категории и действуют на рост
	сопутствующие товары.	итоговой прибыльности и рост числа
		строк в чеке.
Генераторы	Товары с высокой	Для их поддержки функционируют
прибыли	наценкой и большой долей продаж по товарной категории.	основная часть генераторов в категории.
Генератор(ы)	Товары, способствующие	Имеют следующие характеристики:
имиджа	позиционировать	- максимальная наценка, небольшие
	ассортимент категории	объемы продаж (эксклюзивные
	на рынке и в памяти покупателей.	товары, редкие); имеют место в ассортименте супермаркета.

- минимальная наценка,  
огромные

объемы продаж (товары  
массового

спроса, «убыточные лидеры»);  
имеют

место в ассортименте  
дискаунтера.

Защитник

Товар,  
реализующийся

Способствует удержать  
основной

исключительно у  
одного

поток посетителей даже в  
условиях

розничного  
оператора в

агрессивной ассортиментной

регионе  
(эксклюзивный

политики конкурентов.

контракт,  
собственная

Может обладать кардинально

торговая марка сети)

различными характеристиками  
по

или же на  
уникальных

наценке и объемам  
реализаций

условиях

<sup>30</sup> Медузов В. С. Ассортимент и качество произво димой продукции. — Омск, Книголюб, 2015. — С. 94

20

На практике к одному и тому же торговому предприятию целесообразнее применить все три данных подхода, что позволит обеспечить систематический

- качественный анализ, плюс оценку структуры ассортимента. Еще необходимо учесть, что на современном предприятии нельзя без автоматизации процессов анализа - этого требует и формирование оптимальной структуры ассортимента.

### **1.3. Оценка эффективности управления ассортиментной политики организации**

Для принятия решение о продолжении реализации продукции, или о снятии его с продаж, а также исключении из номенклатуры, предприятию необходимо провести анализ показателей сбыта, уровня издержек и рентабельности, доли рынка.

Показатели эффективности продаж бывают основные, второстепенные и сравнительные. Основные:

- объемы продаж (в физическом и денежном выражении);
- объем прибыли;
- рентабельность продаж;
  - объемы закупок.
- второстепенным показателям относится, к примеру, оборачиваемость товарных запасов. Сравнительные показатели нужны для аналитики эффективности ассортиментной политики в разрезе конкретных подразделений сбыта, либо товарных групп:

- объем продаж с 1 м<sup>2</sup> торговой площади; - размер среднего чека и т. д. Объектами анализа могут являться:

- категории и подкатегории товаров;
- бренды;
- товарные позиции;
- территориальные сегменты;
- точки продаж;
  - расположение в торговом зале;

21

- производители;
- поставщики<sup>31</sup>.

Основные виды анализа, а также желательная периодичность их осуществления представлены в таблице 9.

**Таблица 9**

**Основные виды анализа эффективности ассортиментной политики<sup>32</sup>**

Виды анализа	Цели анализа	Периодичность*				
		Д	Н	М	К	Г
Динамика товарооборота, продаж, прибыли, структуры,	Отслеживание тенденций					
	Оперативная корректировка ассортимента, цен, выкладки.	+	+	+	+	+

сезонности	Оценка эффективности			
продаж,	осуществленных мероприятий.			
показателей	Формирование прогнозов продаж			
продаж				
Анализ	Оценка оборачиваемости			
товарных	товарных запасов.			
запасов	Обнаружение пробелов в			
	ассортименте.	+	+	
	Определение			
	избыточности/недостатка			
	товарных запасов			
Сравнение	Сравнение фактических			
факт/план	показателей с плановыми.	+	+	+
	Корректировка действий			
Сравнение	Отслеживание динамики продаж			

продаж	по разным направлениям (точки			
отчетного	продаж, товары, товарные	+	+	+
периода с	группы, бренды, менеджеры и			
предыдущими	т.д.)			
ABC-, XYZ-	Прогнозирование приоритетных			
анализ	направлений развития.	+	+	+
	Перераспределение ресурсов			
Анализ по	Оценка вклада товарных групп в			
Бостонской	продажи магазина.			
матрице	Перераспределение торговых		+	+
	площадей между категориями.			
	Корректировка ассортиментной и			
	ценовой политики			

\*Д — ежедневно, Н — еженедельно, М — ежемесячно, К — ежеквартально, Г — ежегодно.

Принято считать, что товарный ассортимент достаточно узок, если

1. Беляевский И.К. Коммерческая деятельность. — Москва , Статистика, 2016 — С. 157
2. Корпоративный менеджмент. Экспертный: сайт. - URL: <http://www.cfin.ru.ru>

22

прибыль растет после дополнения в ассортимент нового продукта, и слишком широк, если прибыль растет после остановки выпуска ряда изделий. Прибыль считается универсальным показателем, на основании которого проводится анализ рентабельности товарных групп и ABC-анализ.

Анализ рентабельности ассортиментной группы товаров — считается наиболее простым и самым менее трудоемким методом анализа ассортимента, он основан на расчете показателей рентабельности при различных состояниях товарной номенклатуры, а также в сравнении их между собой.

Показатель рентабельности продукции представляет собой соотношение между получаемой от продажи товара прибылью и затратами на его производство.

Рентабельность считается оценочным показателем, потому что на его основе определяют эффективность производства каждой из номенклатурных позиций, а также на его основе принимается решение о целесообразности ее производства. Когда рассчитывают данный показатель для группы товаров, то с его помощью можно сделать оценку эффективности изменений, присутствующих в номенклатуре. Если рентабельность группы товаров увеличивается, то изменения ассортимента следует принять<sup>33</sup>.

Модель БКГ — самый простой метод портфельного анализа. В модели применяются две переменные: относительная доля рынка (соотношение между собственной абсолютной долей рынка и суммарной величиной рынка) и темп роста. На основании данных критериев рисуется матрица выбора стратегии, на которую наносятся разные бизнес-линии организации, проиллюстрирована на рисунке 4.

1. Сандракова И. В. Практический подход к оценке ассортимента розничной торговой сети // Практический маркетинг. - 2017. - №4. - С. 37

23



#### Рисунок 4. Матрица БКГ<sup>34</sup>

Каждый из четырех квадратов матрицы предлагает разную ситуацию, провоцирующую определенного подхода, с позиции финансирования.

Матрица позволяет определить виды товаров в зависимости от их значимости для организации, которым были даны емкие маркетинговые названия, являющиеся в настоящее время общепринятыми: «дойные коровы», «звезды», «собаки», «знаки вопроса» (Таблица 10).

**Таблица 10**

#### Классификация продукта согласно BCG матрице<sup>35</sup>

##### Классификация Характеристика

«Звёзды» Попадают лидеры отраслевого рынка, высокодоходные  
популярные

Инновационные компании, уже захватившие значительную  
долю рынка

«Трудные дети»	Представляет собой категория бизнеса с	наибольшей
	степенью неопределённости	
«Собаки»	Представляют собой медленно развивающиеся функции с	
	относительно небольшой долей на рынке. Завоевание	
	большей рыночной доли зачастую невозможно в связи с	
	жёсткой конкуренцией и низким уровнем финансирования	
«Дойные	Представляют собой сегмент с достаточно крупной долей	
коровы»	рынка. Несмотря на то, что рост данной отрасли заметно	
	снизился, «Дойные коровы» всё ещё обеспечивают	
	конкурентную прибыль компании. Данный вид товаров и услуг	
	является очень выгодным для компании, так как не требует	
	больших потоков финансирования, а соответствующие	
	процессы уже установлены и сбалансированы	

1. Ильющенко Е. В. Маркетинг на предприятии. — Минск, Э коперспектива, 2016. — С. 135

2. Ильющенко Е. В. Маркетинг на предприятии. — Минск, Э коперспектива, 2016. — С. 139

24

Анализ, осуществляемый на базе матрицы БКГ, способствует оценке сбалансированности портфеля товаров, для чего товары размещают в матрице «рост – доля рынка». Масштабы деятельности обозначают кружками с площадью поверхности, прямо пропорциональной объему реализации или выручке. Анализ необходимо осуществлять в динамическом режиме, отслеживая развитие каждого бизнеса во времени.

- преимуществам модели БКГ можно отнести ее использование как в рамках предприятия в целом, так по его отдельным подразделениям. Бесспорным преимуществом данной модели является наглядность и простота использования<sup>36</sup>.

ABC-анализ известен в работах российских специалистов под названием функционально-стоимостной анализ. ABC-анализ — это метод структурного анализа, основанный на ранжировании объектов по выбранным показателям.

- качестве объектов при анализе могут выступать: отдельные товары или продуктовые группы, отдельные заказы и клиенты, регионы и каналы сбыта. В качестве показателей используются: объем сбыта, прибыль и покрытие затрат. Покрытие затрат — это часть выручки производителя, которая остается после исключения прямых затрат на производство продукции и используется для покрытия косвенных затрат и формирования прибыли торгового предприятия.
- основе этого метода лежит закон «20 % к 80 %», открытый итальянским экономистом В. Парето. В ходе анализа применительно к продуктовой стратегии выделяются три группы продуктов по выбранным критериям: производству и реализации, прибыли, покрытию затрат.

Техника проведения ABC-анализа предусматривает группировку проранжированных объектов с точки зрения их весомости для формирования выбранного показателя. Первая группа, группа А, характеризуется значительным вкладом в анализируемый показатель, группа В — имеет средний вклад, а группа С — совсем незначительный.

Продукты, попавшие в группу С, могут быть исключены из

1. Кондрашов В.М. Управление про дажами. — Москва, Э кономика и статистика, 2016. — С. 197

25

номенклатуры, если это не повлияет на другие интересы фирмы (ассортимент, клиенты, связи между продуктами). План действий при ABC-анализе представлен на рисунке 5.

Определить проблему, которую надлежит решить

Учесть все факторы (признаки), относящиеся к

исследуемой проблеме

Выявить первопричины, которые создают наибольшие трудности, собрать по ним данные и проранжировать их

Построить диаграмму Парето, которая представит фактическое положение дел в понятной и наглядной форме

Провести ABC-анализ диаграммы Парето

### **Рисунок 5. Механизм действий при ABC-анализе ассортимента<sup>37</sup>**

Метод ABC-анализа — это самый распространенный метод анализа для выявления результатов деятельности, а также причин возникновения проблем. Графической интерпретацией ABC-анализа является диаграмма Парето.

- экономической литературе имеются примеры проведения ABC-анализа по показателям оборота, прибыли, расходов на материалы, трудоемкости, и даже по редким параметрам: быстродействие, потребляемая мощность и т. д.

Количество групп при ABC-анализе может быть любым, но наиболее известно деление рассматриваемой совокупности на три группы: А, В и С (75:20:5), чем и обусловлено название метода (ABC-Analysis).

Группа А — небольшое число объектов с высоким уровнем удельного веса по выбранному показателю.

Группа В — среднее число объектов со средним уровнем удельного веса по выбранному показателю.

Группа С — большое число объектов с незначительной величиной удельного веса по выбранному показателю.

<sup>37</sup> Дашков Л. П., Памбу хчиянц В. К. Коммерция и техно логия торговли. — Москва, Экономика, 2015. — С. 212

26

Экономический смысл исследований в рамках ABC-анализа сводится к тому, что максимальный эффект достигается при решении задач, относящихся к группе А.

Достоинства и недостатки ABC метода представлены на рисунке 6.

Достоинства Недостатки



простота, наглядность и точность ABC- анализа позволяет правильно выявить основные проблемы для их эффективного разрешения

ABC-анализ диаграммы Парето может быть довольно легко автоматизирован при построении сложной, не всегда четко

структурированной диаграммы возможны неправильные выводы

**Рисунок 6. Достоинства и недостатки метода ABC-анализа<sup>38</sup>**

Результат ABC-анализа — решение, принятое на основании анализа, с учетом сравнения диаграммы, построенной до и после решения проблем, с учетом оценки эффективности принятых мер. На практике формирование ассортимента осуществляется различными методами, которые зависят от масштабов сбыта, целей и задач, стоящих перед изготовителем.

Важной задачей, наряду с правильным формированием ассортимента, является обеспечение его устойчивости. Показатель устойчивости (У) характеризует удовлетворенность спроса на одинаковые товары.

Показателем, характеризующим устойчивость ассортимента товаров торгового предприятия, является коэффициент устойчивости, это отношение количества

видов, разновидностей и наименований товаров, пользующихся устойчивым спросом у потребителей ( $У$ ), к общему количеству видов,

разновидностей и наименований товаров тех же одинаковых групп ( $Шд$ ).

Коэффициент устойчивости рассчитывается по следующей формуле:

$$K_u = (У/Шд), \quad (2)$$

где  $K_u$  — коэффициент устойчивости;

<sup>38</sup> Памбухчиянц О.В. Организация коммерческой деятельности. — Москва, Статистика, 2016. — С. 211

27

- — устойчивый спрос на определённый товар;  $Шд$  — действительная широта ассортимента.

Широкий и устойчивый ассортимент товаров в торговых предприятиях

обеспечивается, комплексом мероприятий в области закупке товаров.<sup>39</sup>

Чем качественнее подобран ассортимент товаров предприятия, тем

больше прибыли получит предприятие. Ассортиментная политика предприятия

— это деятельность, направленная в область товарного обеспечения рынка, опирающаяся на долгосрочное планирование и регулирование, направленная на удовлетворении спроса потребителей при оптимизации номенклатуры товаров и обеспечении рентабельности всей деятельности.

Таким образом, обеспечение конкурентоспособности предприятия определяется в большей степени способностью ассортиментного ряда организации адекватно отвечать текущему потребительскому спросу на качественном и количественном уровнях, не менее сильному, чем для продукции конкурентов.

Соответственно, обеспечение предприятия при формировании ассортиментной политики адекватным научным методическим аппаратом, позволяющим сформировать обоснованный по ситуационному факторному окружению ассортиментный ряд, является актуальной проблемой.

1. Шаповалова О. Организация и технология коммерческой деятельности. — Москва, Альпина брукс, 2015. —

С. 246

28

## **Глава 2. Современное состояние управления ассортиментной политикой ООО «Строй Мир»**

### **2.1. Общая характеристика деятельности торговой организации**

- «Строй мир» специализируется на продаже строительных и отделочных товаров. Расположен по адресу: Московская область, г.Мытищи, Осташковское шоссе, 14.

Основной целью деятельности ООО «Строй мир» является полное и качественное удовлетворение потребностей покупателей в строительных товарах для дома, в сопутствующих товарах, а также получение прибыли в результате своей сбытовой деятельности.

Виды деятельности по ОКВЭД ООО «Строй мир» представлены в таблице 11.

#### **Таблица 11**

#### **Виды деятельности по ОКВЭД ООО «Строй мир»**

**ОКВЭД Деятельность**

- 47.5 Торговля розничная прочими бытовыми изделиями в специализированных магазинах
- 47.91.2 Торговля розничная, осуществляемая непосредственно при помощи информационно-коммуникационной сети Интернет
- 46.73 Торговля оптовая лесоматериалами, строительными материалами и санитарно-техническим оборудованием
- 46.74 Торговля оптовая скобяными изделиями, водопроводным и отопительным оборудованием и принадлежностями
- 47.52 Торговля розничная скобяными изделиями, лакокрасочными материалами и стеклом в специализированных магазинах
- 47.52.7 Торговля розничная строительными материалами, не включенными в другие группировки, в специализированных магазинах

47.91.3 Торговля розничная через Интернет-аукционы

47.91.4 Торговля розничная, осуществляемая непосредственно при помощи

телевидения, радио, телефона

49.4 Деятельность автомобильного грузового транспорта и услуги по

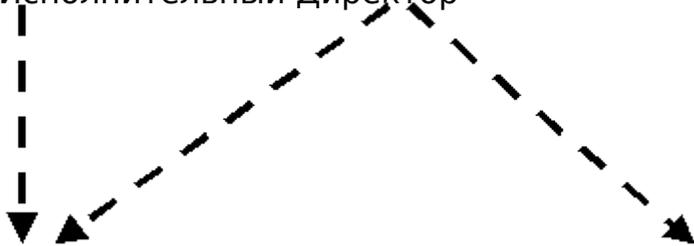
перевозкам

Структура управления ООО «Строй мир» является функциональной, где осуществляется процесс воздействия руководителем, который решает

29

определенные задачи. Она представлена на рисунке 7.

Исполнительный Директор



Заведующий

Нач. отдела Бухгалтер

магазином

поставок

Заведующая,

Продавцы-консультанты,

### **Рисунок 7. Структура управления ООО «Строй мир»**

Согласно штатному расписанию в ООО «Строй мир» существует два структурных подразделения: управление и непосредственно работники магазина. При этом в управлении трудятся исполнительный директор, бухгалтер, начальник отдела поставок. Информационное и юридическое обслуживание организации осуществляется на основании договора аутсорсинга. В штат магазина входят: заведующий магазином (во главе магазина), товаровед, продавцы, кассиры, грузчик.

Директор предприятия несет ответственность за торговый процесс и результаты торговой деятельности, исполняет контроль выполнение плановых показателей коммерческой и финансовой деятельности ООО «Строй мир». Отвечает за культуру обслуживания покупателей, следит за качеством предлагаемой продукции, за сохранность материальных ценностей, соблюдение трудового законодательства. Директор персонально решает вопросы подбора и расстановки кадров.

Заведующий магазином организует четкое, планомерное снабжение предприятия продукцией, предметами материально-технического оснащения; контролирует работу всех участников предприятия, соблюдение правил торговли, санитарии и гигиены, техники безопасности; осуществляет научную организацию труда; обеспечивает четкое выполнение всеми работниками правил внутреннего распорядка; организует воспитательную работу в

30

коллективе.

Среднесписочная численность ООО «Строй мир» составляет 14 человек. Основными целями деятельности торгового предприятия ООО «Строй мир» является (Рисунок 8).

увеличение числа

расширение ассортимента



**Рисунок 8. Основные цели деятельности ООО «Строй мир»**

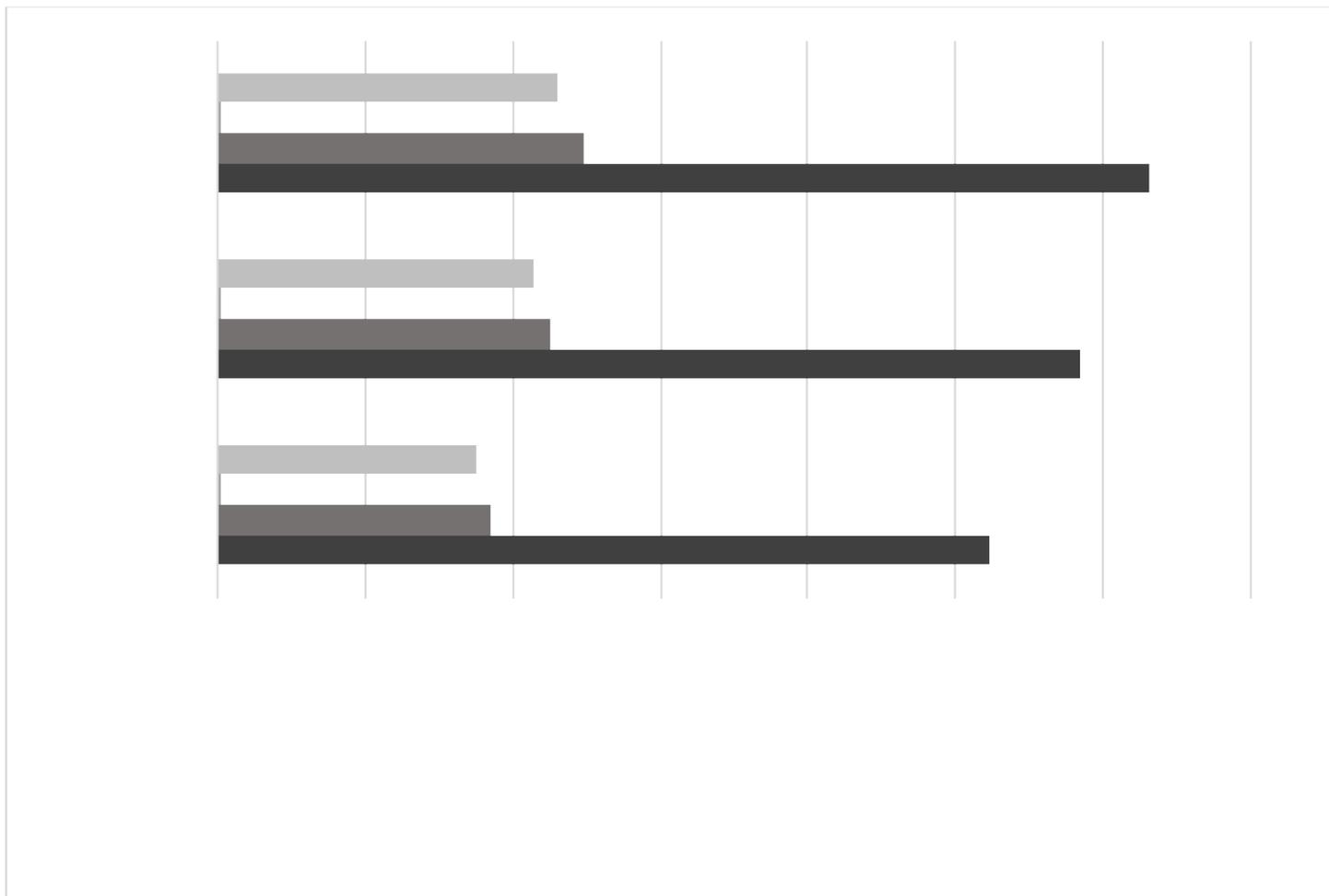
Анализ товарооборота предприятия позволяет оценить достигнутые результаты, развитие товарооборота по видам и формам, реалистичность стратегии предприятия в развитии товарооборота. Экономические показатели деятельности ООО «Строй мир» за период 2016-2018 годы представлен в таблице 12.

**Таблица 12**

**Показатели хозяйственной деятельности ООО «Строй мир»**

Показатель	Отклонение				Отклонение		
	2016	2017	2017/2016		2018	2018/2017	
	год	год	абс.	отн., %	год	абс.	отн., %
Товарооборот, тыс. руб.	10454	11702	1248	111,9	12640	938	108,0
Валовой доход, тыс. руб.	3705,6	4522,5	816,9	122	4962	439,5	109,7
% к товарообороту	35,4	38,6	3,2	109	39,3	0,7	101,7
Издержки производства и обращения, тыс. руб.	3514,2	4295,1	780,9	122,2	4591	295,9	106,9
% к товарообороту	33,6	36,7	3,1	109,2	36,3	-0,4	99,0
Прибыль от реализации продукции, тыс. руб.	191,4	227,4	36	118,8	265	37,6	116,5
% к товарообороту	1,83	1,94	0,11	106,1	2,10	0,15	107,9

Визуализация показателей торгово-хозяйственной деятельности ООО «Строй мир» представлена на рисунке 9.



2018 год

2017 год

2016 год

0 2000 4000 6000 8000 10000 12000 14000

тыс.руб.

Прибыль от реализации продукции

Издержки производства и обращения

Валовый доход

Товарооборот

### **Рисунок 9. Показатели торговой деятельности ООО «Строй мир»**

Анализ показал, что объем товарооборота в 2017 году увеличился по сравнению с 2016 годом на 11,9%, в 2018 году по сравнению с прошлым годом увеличился еще на 8,0 % и составил 12640 тыс. руб.

Валовой доход в структуре товарооборота увеличился к концу 2017 года составляет 38,6% от товарооборота или 4522,5 тыс. руб. Издержки обращения также увеличились и составили 36,7% от товарооборота или 4295,1 тыс.руб. В 2018 году валовой доход и издержки обращения увеличились, на 9,7% и 6,9% соответственно. Данная динамика свидетельствует об экономии затрат на единицу продукции.

Итоговый результат деятельности ООО «Строй мир» из года в год растет, на 18,8% и 16,5%, соответственно в 2017 и 2018 годах. По результатам деятельности торгового предприятия за 2018 год прибыль от реализации составила 265 тыс.руб.

Рассмотрим относительные показатели деятельности торгового предприятия (Таблица 13).

32

**Таблица 13**

### **Относительные показатели деятельности ООО «Строй мир»**

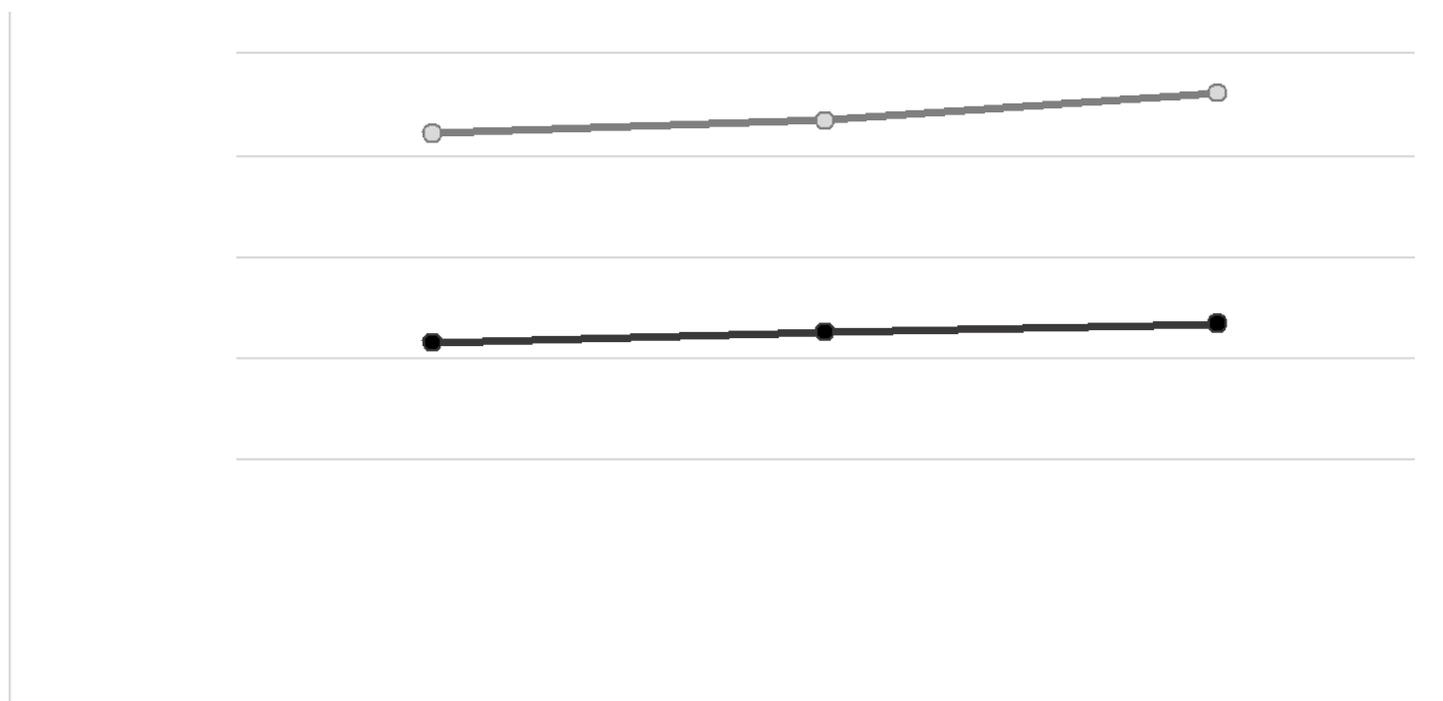
<b>Показатель</b>			<b>Отклонение</b>		<b>Отклонение</b>	
	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2017/2016</b>	<b>2018</b>	<b>2018/2017</b>	

год	год	отн., абс.	год	отн., абс.			
					%	%	
Товарооборот, тыс. руб.	10454	11702	1248	111,9	12640	938	108,0
Фонд оплаты труда, тыс.	3759,6	4418,4	658,8	117,5	4697	278,6	106,3
руб.							
% к товарообороту	36	37,8	1,8	105	37,2	-0,6	98,3
Среднесписочная численность, всего, чел.	13	14	1	107,7	14	0	100,0
Производительность труда, тыс. руб.	804,2	835,9	31,7	103,9	902,9	67,0	108,0
Среднегодовая заработная плата работника, тыс. руб.	289,2	315,6	26,4	109,1	335,5	19,9	106,3

Прибыль от реализации                    191,4   227,4        36        118,8   265        37,6        116,5

продукции, тыс. руб.

Фонд зарплаты в 2017 г. вырос на 17,5%, при этом рост численности 7,7%, среднегодовая заработная плата работника увеличилась на 9,1%; в 2018 году рост заработной платы всего 6,3%, при этом численность неизменна, следовательно, рост среднегодовой заработной платы работника идентичен – 6,3%. Данные изменения производительности труда и фонда оплаты труда на ООО «Строй мир» за анализируемый период представлены на рисунке 10.



тыс.руб.

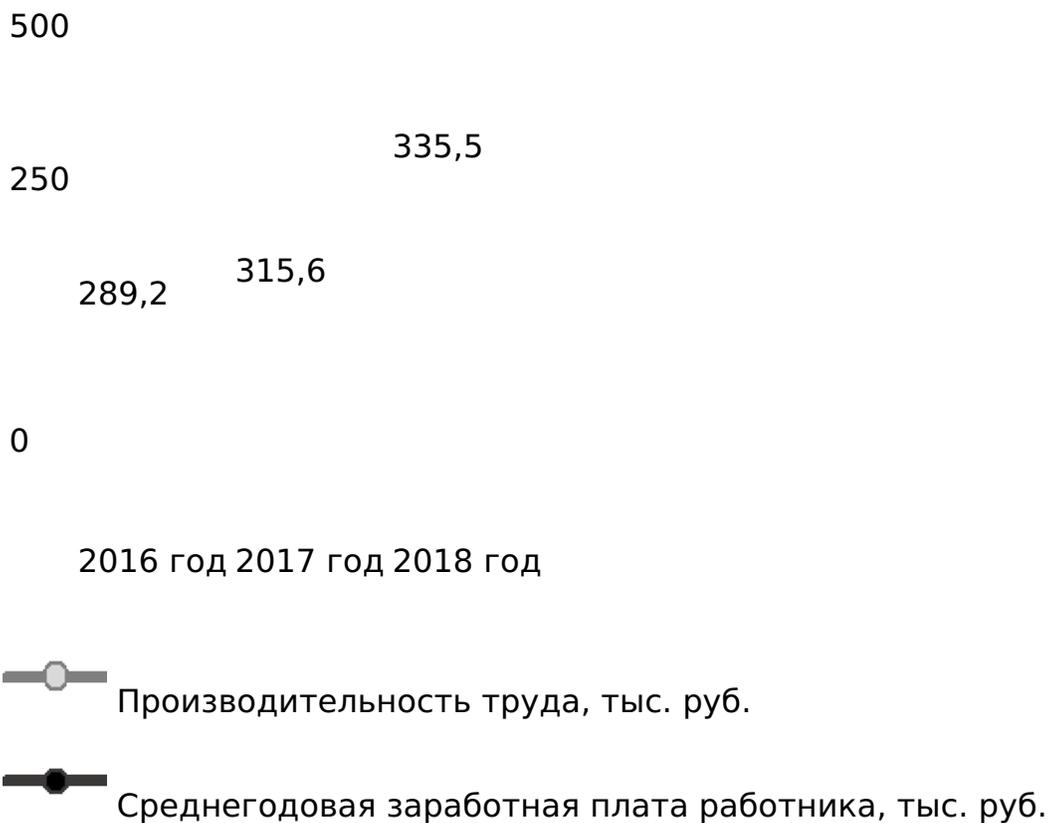
1000

902,9

750

804,2

835,9



**Рисунок 10. Изменение фонда оплаты и производительности труда в ООО «Строй мир»**

33

Отрицательным является то, что в 2017 году при увеличении среднесписочной численности на 1 работника или на 7,7%, увеличивается производительность труда на 3,9%. Темп роста заработной платы опережают темпа роста производительности труда. В 2018 году рост производительности на 8% при неизменной численности работников.

Показатели ООО «Строй мир» по прибыли минимальны, что отрицательно характеризуют деятельность торгового предприятия, этого недостаточно для функционирования и процветания торгового предприятия.

Формирование ассортимента товаров является важнейшим фактором жизнедеятельности торгового предприятия. Формирование ассортимента товаров оказывает прямое воздействие на продажи, что даёт возможность управлять, корректировать долю маржинального дохода, соответственно, и чистой прибыли.

Структура ассортимента ООО «Строй мир» за период 2016-2018 годы представлены в таблице 14.

**Таблица 14**

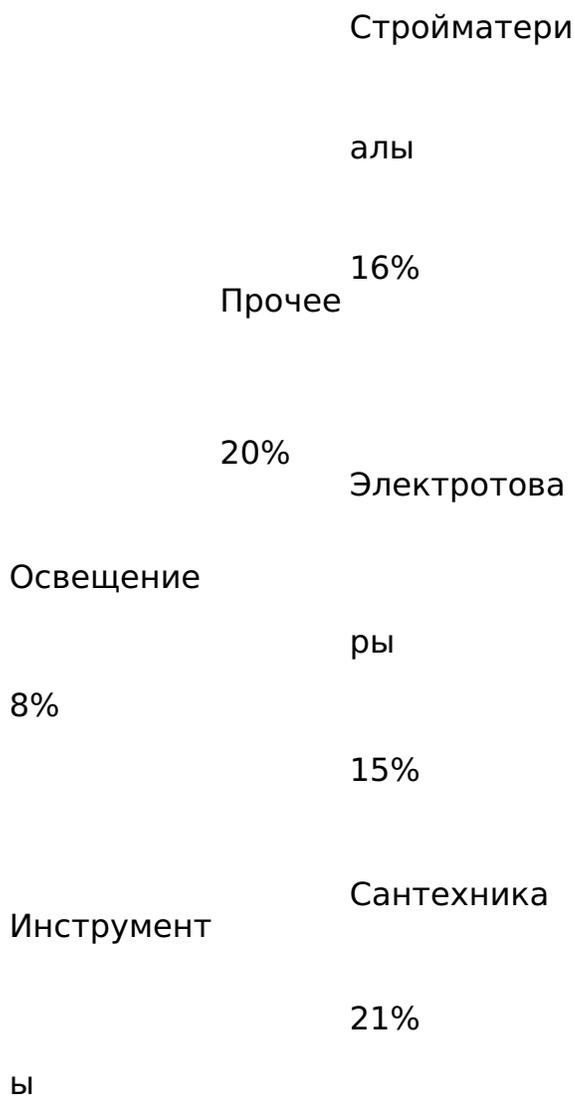
**Основные ассортиментные группы ООО «Строй мир»**

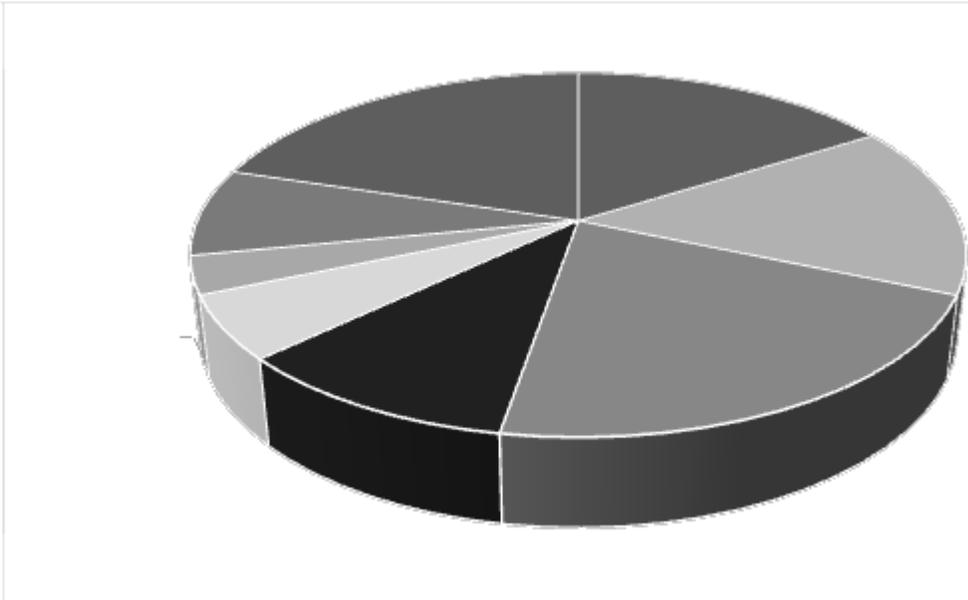
<b>Ассортиментные группы</b>	<b>2016 год</b>		<b>2017 год</b>		<b>2018 год</b>	
	<b>сумма,</b>	<b>уд.</b>	<b>сумма,</b>	<b>уд.</b>	<b>сумма,</b>	<b>уд.</b>
	<b>тыс.</b>	<b>вес, %</b>	<b>тыс.</b>	<b>вес, %</b>	<b>тыс.</b>	<b>вес, %</b>
	<b>руб.</b>		<b>руб.</b>		<b>руб.</b>	
Стройматериалы	1711	16,4	1745	14,9	2033	16,1
Электротовары	1805	17,3	1911	16,3	1940	15,3
Сантехника	2254	21,6	2451	20,9	2687	21,3
Столярные изделия	1191	11,4	1356	11,6	1298	10,3
Краски	648	6,2	687	5,9	710	5,6
Инструменты	351	3,4	402	3,4	425	3,4
Освещение	890	8,5	1021	8,7	987	7,8

Прочее	1604	15,3	2129	18,2	2560	20,3
Итого	10454	100	11702	100	12640	100,0

Для наглядности структуры ассортимента по группам товаров ООО «Строй мир», изобразим 2017 год графически на рисунке 11.

34





4%

Краски

6%

Столярные

изделия

10%

### **Рисунок 11. Структура ассортимента ООО «Строй мир» за 2018 год**

Большую долю реализации составляет группа сантехника – порядка 21%, далее по приоритетным направлениям идет реализация стройматериалов и электротоваров. Существенная доля категории - прочая, которая представлена большим перечнем плитки, напольных покрытия, декоры и т.д.

- таблице 15 рассмотрим изменения ассортимента по группам за анализируемый период.

### **Таблица 15**

**Изменение ассортимента ООО «Строй мир», тыс.руб.**

Ассортиментные группы	2016 год	2017 год	Отклонение 2017/2016		2018 год	Отклонение 2018/2017	
			абс.	отн., %		абс.	отн., %
Стройматериалы	1711	1745	34	102	2033	288	116,5
Электротовары	1805	1911	106	105,9	1940	29	101,5
Сантехника	2254	2451	197	108,7	2687	236	109,6
Столярные изделия	1191	1356	165	113,9	1298	-58	95,7
Краски	648	687	39	106	710	23	103,3
Инструменты	351	402	51	114,5	425	23	105,7
Освещение	890	1021	131	114,7	987	-34	96,7
Прочее	1604	2129	525	132,7	2560	431	120,2
Итого	10454	11702	1248	111,9	12640	938	108,0

За анализируемый период наблюдается рост по всем товарным группам ежегодно (исключение составляет 2018 год столярные изделия и освещение). В 2018 году наиболее большие темпы роста показывают группы стройматериалы, сантехника и прочее.

Широта ассортимента – это количество видов, разновидностей и наименований однородных и разнородных групп. Действительная широта - это фактическое количество видов, разновидностей и наименований товаров, которые имеются в наличии. Базовая широта является шириной, которая принимается за основу сравнения.

Коэффициент широты - это отношение действительного количества видов, разновидностей и наименований товаров однородных и разнородных групп к базовому. Широта ассортимента ООО «Строй мир» представлена в таблице 16.

**Таблица 16**

**Широта ассортимента ООО «Строй мир»**

Наименование товаров	Действительная широта, шт.	Базовая широта	Коэффициент
		всего на рынке, шт.	широты, %
Все товары	2168	7160	30,3

- помощью широты ассортимента можно сделать вывод, что ассортимент «Строй мир» представлен порядка 30,3% барьера по сравнению с конкурентами. Это означает, что возможности расширение ассортиментных позиций достаточно большое.

Полнота ассортимента - это способностью подбора товаров однородной группы удовлетворить схожие потребности. Действительный показатель полноты характеризуется с помощью фактического количества видов, разновидностей и

наименований товаров одинаковой группы. Базовый показатель полноты характеризуется с помощью планируемого или регламентируемого количества товаров одинаковой группы. Коэффициент полноты является отношением действительного показателя полноты к базовому. Полнота ассортимента представлена в таблице 17.

36

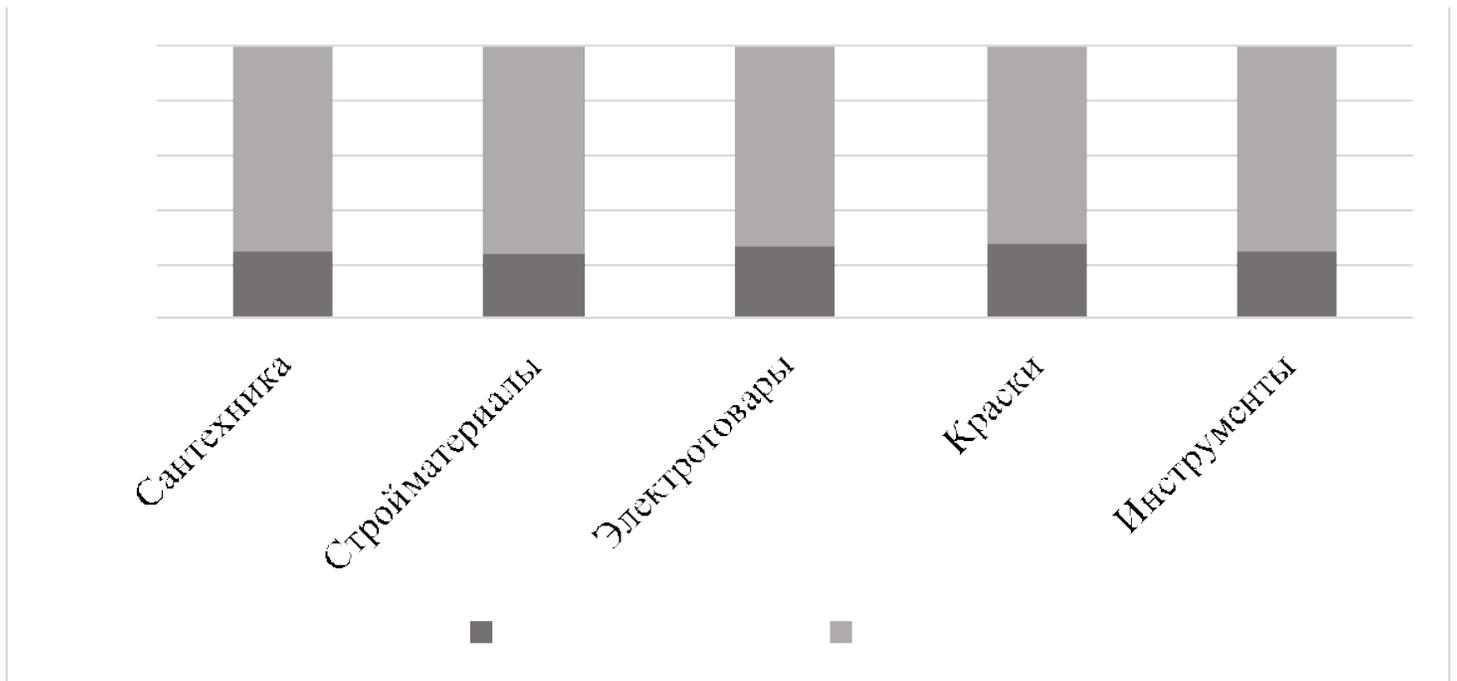
**Таблица 17**

**Полнота ассортимента ООО «Строй мир»**

<b>Наименование товаров</b>	<b>Действительный Базовый</b>		<b>Коэффициент полноты, %</b>
	<b>показатель</b>	<b>показатель</b>	
	<b>полноты</b>	<b>полноты</b>	
Сантехника	77	240	32,1
Стройматериалы	96	312	30,8
Электротовары	147	409	35,9
Краски	110	298	36,9
Инструменты	98	304	32,2

Очень сложно установить возможность, что один сорт сможет заменить другой. Но показатель полноты ассортимента показывает, что практически 32,1% товары категории сантехника удовлетворяют потребности в данном виде, на практически

30,8% удовлетворяют запросы по стройматериалам, на 35,9% - по сантехнике, 36,9% по краскам, 32,2% удовлетворяют запросы товары в категории инструменты (Рисунок 12).



100%

80%

60%

40%

20%

0%

240

312

409

298

304

77

96

147

110

98

Действительный

Базовый

## Рисунок 12. Результаты анализа полноты ассортимента

### ООО «Строй мир»

Ассортимент в этом случае является рациональным, потому что количество наименований продукции достаточно велико для того, чтобы удовлетворять любые потребности клиентов сверхбольшим количеством названий. Устойчивость ассортимента - это способностью группы продукции удовлетворять спрос на одинаковые товары. Отличительной особенностью

37

такой продукции является наличие устойчивого спроса на них.

Коэффициент устойчивости - это отношение количества видов, разновидностей и наименований продукции, которая пользуется устойчивым спросом у клиентов к общему количеству видов, разновидностей и наименований продукции тех же однородных групп. Устойчивость ассортимента представлена в таблице 18. Одна шестая часть представленной продукции пользуется устойчивым спросом, несмотря на разность предпочтений клиентов.

**Таблица 18**

#### **Устойчивость ассортимента ООО «Строй мир»**

<b>Наименование товаров</b>	<b>Коэффициент</b>		
	<b>Устойчивая</b>	<b>Действительная</b>	
Все товары	1390	6750	20,6

Товар обладает устойчивым спросом, в некотором роде не только из-за своих качеств, а ещё и из-за «удобного» места приобретения. В ассортиментной политике

ООО «Строй мир» ставка делается на постоянные предпочтения потребителей, при этом ООО «Строй мир» старается вводить новые товары.

## 2.2. Анализ управления ассортиментной политикой организации

Проведение успешной коммерческой деятельности в условиях рынка предполагает учет предпочтений каждого из различных категорий потребителей. Занимаясь предпринимательской деятельностью, нужно ориентироваться на самые перспективные целевые рынки.

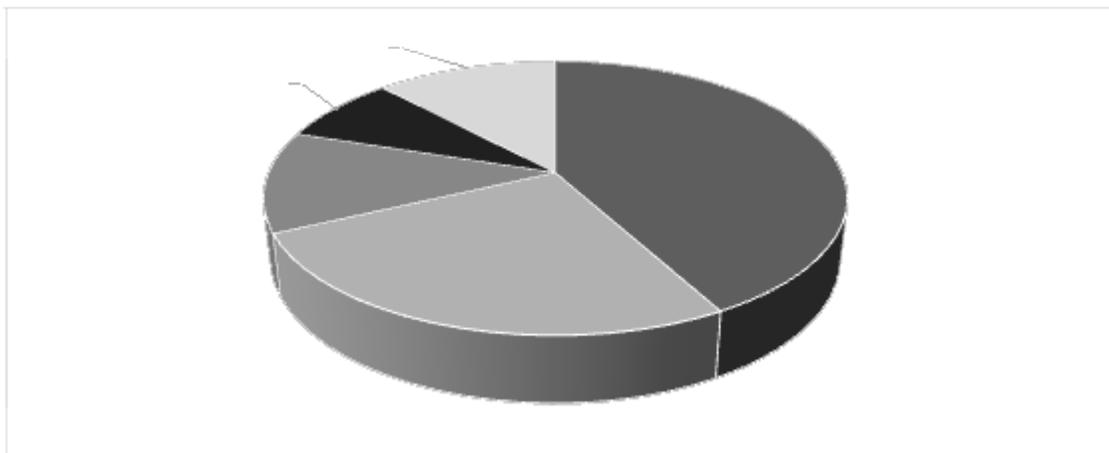
Это позволяет не распылять ресурсы, а сосредоточить их на удовлетворении потребностей избранных групп покупателей, обслуживание которых приносит предприятию максимальную выгоду. Для проведения опроса была составлена анкета (Приложение 1).

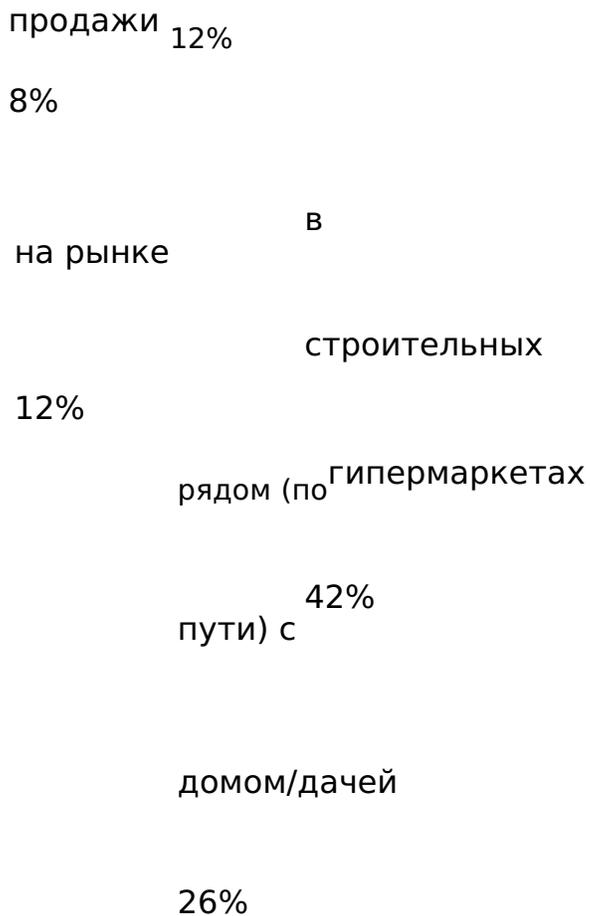
Анкетирование показало, что строительные магазины посещают достаточно часто, 26% опрошенных посещают еженедельно, 28% раз в месяц. Покупая строительные материалы, 42 % предпочитают это делать в

38

строительных гипермаркетах, 26 % респондентов делают покупки в магазинах рядом с домом, 14% опрошенных предпочитают покупать в любых иных местах (рынки, интернет и т.п.) (Рисунок 13).

интернет  
прочее





### **Рисунок 13. Предпочтение места приобретения потребителями строительных товаров**

Опрос показал, что большинство опрошенных тратят в месяц на строительные и сопутствующие товары до 3000 руб. (60%), далее, соответственно, чем больше цена, тем меньше покупателей. Необходимо обратить на это внимание, и сделать достойное предложение.

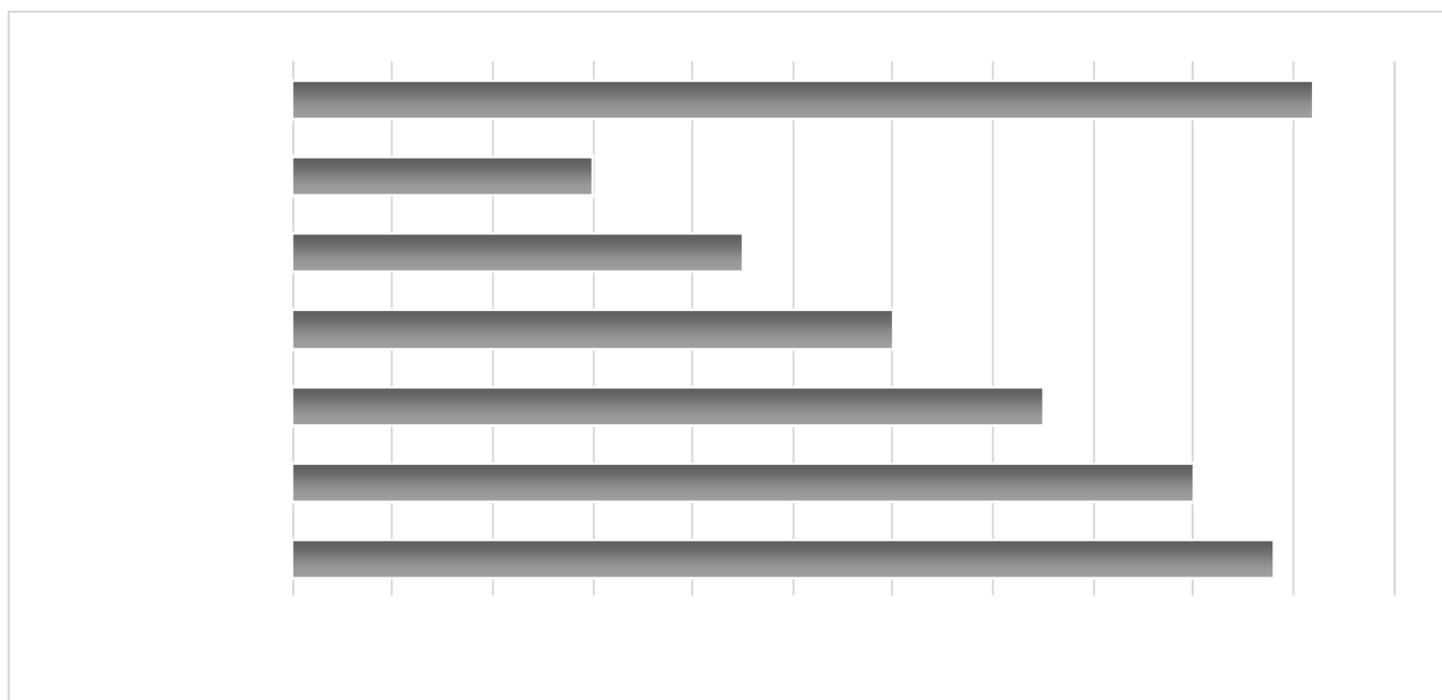
Также необходимо заметить, что часть респондентов строительные и сопутствующие товары покупают часто и жалко тратить время на поход в гипермаркет – 37,5 %, другие опрошенные считают, что тяжело выбрать строительные товары в крупных «не специализированных» магазинах – 24,5 %. Данные этого ответа, в зависимости от пола представлены на рисунке 14.



**Рисунок 14. Проблемы при выборе покупки**

Чаще всего посетители ООО «Строй мир» приобретают товары категории «прочее» - 20,4% респондентов, далее по приоритетам идет: стройматериалы – 19,6%, сантехника – 18,0%. Данные по приоритетным группам ассортимента идентичны данным по товарообороту: те группы, которые пользуются спросом, они и приносят наибольшую прибыль (Рисунок 15).

Спрос на товары ООО «Строй мир» серьезно подвержен колебаниям – стройматериалы в зависимости от сезона, тенденций, ситуации. Торговым работникам магазина необходимо следить за изменениями покупательского спроса и в соответствии с этими изменениями формировать закупки товаров.



прочее

инструменты

краски

освещение

электротовары

сантехника

стройматериалы

0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100 110

кол-во респондентов, чел.

### **Рисунок 15. Ассортиментные группы, пользующиеся наибольшим спросом**

По результатам опроса следует, что, основной покупатель ООО «Строй мир» - это житель Подмосковья, района Мытищ. Покупатель ООО «Строй мир»

- это человек со средним достатком, большая часть из которых мужская часть населения.

Средняя сумма чека в магазине у покупателя на строительные и сопутствующие товары составляет 3000 рублей. Покупателя ООО «Строй мир»

привлекает ассортиментный ряд магазина, удобность расположения (по пути домой/на дачу).

Анализ поставщиков направлен на выявление тех аспектов в деятельности субъектов, снабжающих магазин различными товарами, от которых

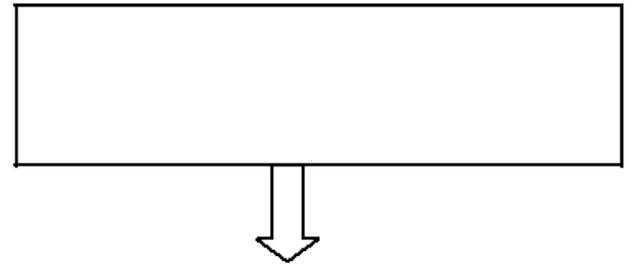
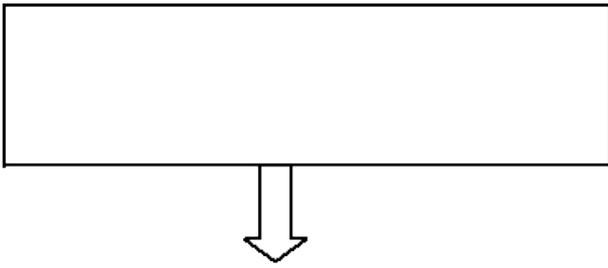
40

зависит эффективность работы организации. Поставщики, если они обладают большой конкурентной силой, могут поставить организацию в очень высокую зависимость от себя.

Поэтому при выборе поставщиков важно глубоко и всесторонне изучить их деятельность и их потенциал, с тем, чтобы суметь построить такие отношения с ними, которые обеспечивали бы организации максимум силы во взаимодействии с поставщиками.

Ассортиментный ряд ООО «Строй мир» свыше тысячи наименований, заключено несколько десятков договоров для бесперебойного и своевременного обеспечения деятельности организации.

- области снабжения продукцией на предприятии ведется огромная работа по отбору организаций, заключены договоры и отслеживается бесперебойность поставок, используется следующая схема поставки продукции (Рисунок 16).



Производители Посредник

41 %

59%

ООО «Строй мир»

### **Рисунок 16. Схема поставок продукции ООО «Строй мир»**

Основной канал поступления товаров в ООО «Строй мир» – это через посредника (торговые дома, дистрибьюторы и т.д.). Данная тенденция обусловлена тем, что не каждый производитель осуществляет реализацию напрямую. Поэтому 41% поставок через производителя является хорошим достижением ООО «Строй мир». Поставка на прямую позволяет формировать более интересную цену для покупателя.

- современных рыночных условиях отсутствует четкой позиции, какой необходим ассортимент товаров, чтобы лучшим способом удовлетворить спрос потребителей, гарантировать получение желаемой прибыли и обосновать решения иных коммерческих задач. Каждому торговому предприятию

41

необходима своя ниша на рынке, согласно сложившихся конъюнктурных условий.

Поэтому работники коммерческих подразделений должны четко знать, на каких покупателей они рассчитывают, в какой конкурентной обстановке они ведут работу и др. Для решения данных вопросов используют широко известный в экономике метод ABC-анализа.

Данный метод нацелен на определение оптимального соотношения групп

- видов товаров в розничном торговом предприятии, учитывая основные требования. Метод предполагает многоступенчатое разделение всего торгового ассортимента по некоторым критериям на три категории по каждому критерию.

Нужно учесть, что торговый ассортимент предприятия должен содержать не только высокодоходные товары, которые приносят максимальное количество прибыли, но и товары с меньшими показателями прибыльности, для того, чтобы достичь максимального эффекта по привлечению потребителей и наиболее полному удовлетворению их спроса.

- - категории «А» относятся товары, составляющие около 70% значения критерия. К категории «В» относятся товары, составляющие около 25% значения критерия, а к категории «С» - около 5%.

В качестве критериев оценки можно принять прибыль, розничный товарооборот, издержки обращения. Деление торгового ассортимента основывается на ранжировании товарных групп по выбранному критерию и определении категорий «А», «В», «С» в соответствии с условиями ABC - анализа. При необходимости можно выделять и больше групп, но в таком случае возрастает количество учитываемых переменных

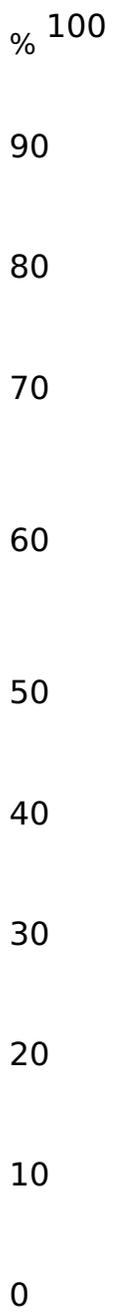
Проведем анализ ABC -XYZ для ООО «Строй мир» на основании показателей товарооборота и стоимости запасов в таблице 19. Анализ проведен на основании данных 2017 года.

Категории – сантехника, электротовары, стройматериалы составляют в объеме продаж «Строй мир» более 15% каждый и находятся в категории «А»,

42

то есть эти товары приносят максимальное количество прибыли в товарообороте. Также значительную долю они составляют и в запасах фирмы.

Построим диаграмму Парето - разновидность столбчатой диаграммы, по горизонтальной оси которой откладываем наименования ассортимента торгового предприятия, а по вертикальной – значения факторов в безразмерных единицах (доли, %) (Рисунок 17).



**Рисунок 17. Диаграмма Парето**

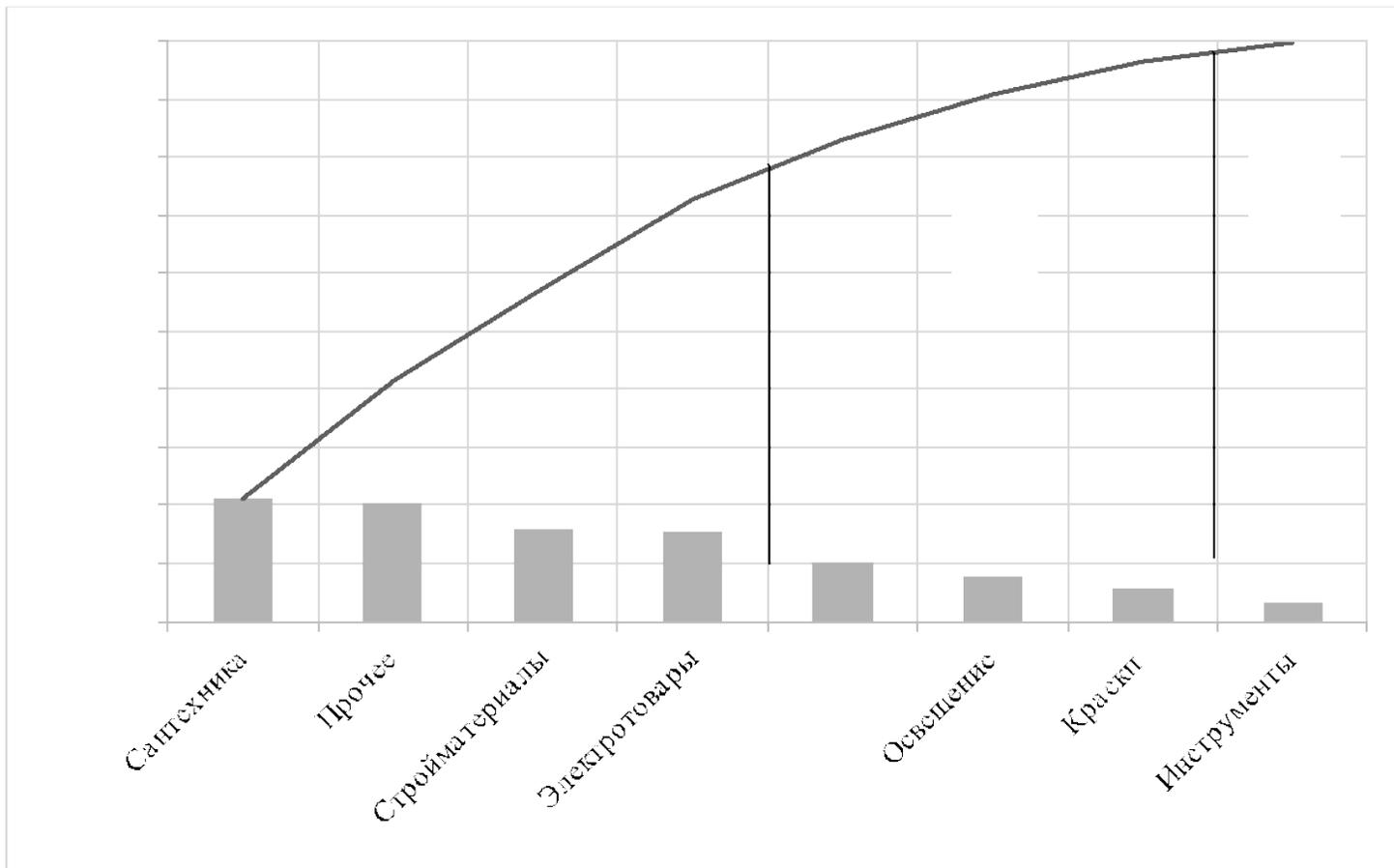


Диаграмма Парето используется для визуализации рассматриваемых факторов по порядку уменьшения их значимости. Она позволяет рассредоточить усилия для решения возникающих проблем и выяснить основные причины, с которых и нужно начинать работу по решению проблем.

Анализ диаграммы показывает, что сантехника, прочее, стройматериалы

- электротовары составляют 72,9 % всего товарного ассортимента. Следовательно, формирование торгового ассортимента ООО «Строй мир» следует начинать именно с этих групп, так как именно они приносят большую часть товарооборота предприятия.

**Наименование** **Сумма продаж за период** **Товарооборот, %** **Группа по уровню сбыта** **Количество**

**товара**

Сантехника	2687	21,3		
Прочее	2560	20,3	A = 72,9%	
Стройматериалы	2033	16,1		5
Электротовары	1940	15,3		
Столярные изделия	1298	10,3		
			B = 23,7%	
Освещение	987	7,8		2
Краски	710	5,6		
Инструменты	425	3,4	C = 3,4%	1

Для более полного анализа, рассмотрим композицию результатов ABC – XYZ в таблице 20.

## Таблица 20

### Композиция результатов ABC и XYZ для позиционирования ресурсов фирмы

Группы А	В	С
AX – сантехника,		
X электротовары,	VX – краски	CX -
стройматериалы, прочее		
Y AY -	VY-освещение	CY - инструменты
Z AZ -	VZ – столярные	CZ -
	изделия	

Группы AX, AY и AZ требуют наибольшего внимания. Для них необходимы тщательное планирование потребности, нормирование расхода, скрупулезный (ежедневный) учет и контроль, постоянный анализ отклонений от запланированных показателей. Формированию политики в сфере запасов по этим группам должна предшествовать тщательная проработка системы управления закупками.

Так, для группы AX необходимо рассчитать оптимальный размер закупок

- по возможности использовать технологию поставок «точно в срок». По данным к группе АХ относятся категории - сантехника, электротовары, стройматериалы.
  - подгруппах ВХ, ВУ и ВZ методы и способы контроля могут быть различными. ВХ – краски, управление запасами можно осуществлять как групповыми, так и индивидуальными методами (минимум – максимум). ВУ – освещение: важны для оборота магазина, но имеют среднюю прогнозируемость спроса, по этой группе можно увеличение складского запаса. ВZ – столярные изделия: важны для оборота, но плохо прогнозируемы, по этим товарам не нужно держать избыточный запас, по ним можно предусмотреть резервных поставщиков, которые смогут в случае необходимости поставить товар быстро.

Для ресурсов групп СХ, СУ и CZ применяют укрупненные методы

45

планирования, а функции контроля чаще всего делегируют низшим ступеням управления. По данным таблицы к категории СУ относят - инструменты. Для групп СХ, СУ, CZ применяют менее точные и оперативные методы планирования, а управление запасами можно поручить кладовщикам.

Группа товаров или услуг А является основным, стратегическим направлением деятельности компании, так как с ее помощью возможно получение наибольшей прибыли от продажи.

Ассортимент ООО «Строй мир» не остается неизменным, постоянно появляются товары-новинки. С этой целью проводится изучение покупательского спроса, выявляются те востребованные товары, которые не представлены в ассортименте.

- то же время, те товары, которые перестают пользоваться спросом, исключаются из ассортимента или заменяются востребованными товарами данной товарной группы, таким образом, происходит постоянное обновление ассортимента в ООО «Строй мир».

Формирование ассортимента товаров - процесс подбора и определения номенклатуры товаров, соответствующей запросу потребителей и гарантирующей высокую прибыльность торгового предприятия. Главным принципом формирования ассортимента товаров является его соответствие характеру спроса среди населения, обслуживаемого клиентами предприятия. Что

предусматривает комплексное удовлетворение спроса покупателей в рамках выбранного сегмента рынка.

Поэтому ассортимент товаров, предлагаемых покупателям, должен иметь достаточную широту и глубину. Обеспечение необходимого уровня обслуживания покупателя и рост основных экономических показателей деятельности торгового предприятия зависят от правильного формирования ассортимента товаров в магазине.

Одним из направлений улучшения ассортиментной политики ООО «Строй мир» является контроль товарного запаса и оптимизация системы заказов каждой из позиций ассортимента.

46

- «Строй мир» - торговое предприятия, специализирующиеся на продаже строительных и сопутствующих товаров. Анализ показал, что:
- объем товарооборота ежегодно растет на 8-12%;
- основной канал поступления товаров в «Строй мир» – это через посредника (торговые дома, дистрибьюторы и т.д.), 41% поставок через производителя;
- основными потребителями являются жители и «дачники»

Мытищинского района, так как вблизи нет большого магазина строительных материалов, ООО «Строй мир» занял свою определенную нишу;

- анализ ABC показал, что группа товаров А - сантехника, электротовары, стройматериалы, прочее являются основным, стратегическим направлением деятельности компании, так как с ее помощью возможно получение наибольшей прибыли от продажи.

Обеспечение необходимого уровня обслуживания покупателя и рост основных экономических показателей деятельности торгового предприятия зависят от правильного формирования ассортимента товаров.

47

### **Глава 3. Совершенствование управления ассортиментной политикой ООО «Строй мир»**

## **3.1. Предложения по совершенствованию управления ассортиментной политикой**

Обеспечение необходимого уровня обслуживания покупателя и рост основных экономических показателей деятельности торгового предприятия зависят от правильного формирования ассортимента товаров в магазине. Одно из направлений улучшения ассортиментной политики ООО «Строй мир» - контроль товарного запаса и оптимизация системы заказов каждой из позиций ассортимента.

АВС-анализ позволяет оптимизировать закупочную деятельность розничной торговой организации. Группе А отдаются приоритетные закупки, затем закупаются товары группы В и затем - С.

Практика показала, что для формирования оптимального ассортимента и обеспечения рентабельной деятельности торгового предприятия необходимо отсутствие дефектуры по наиболее ходовым товарам (по товарам группы А и В).

Для многих товарных позиций характерно перераспределение по группам А, В, С. Для товаров, пользующихся сезонным спросом (краски, товары для дачи и отдыха), характерен переход из группы А (в летнее время года) в группу

- (зимний период). В зимний период большим спросом пользуются электротовары, сантехника и, следовательно, необходим переход этих товарных позиций из группы В в группу А.

Планируемое ожидание перехода позиций товарных группы В в группу А формируется не только сезонными колебаниями спроса на часть группы ассортимента, но и планируемыми промоционными акциями (акции по стимулированию сбыта, ценовому продвижению и прочее).

При определении оптимального ассортиментного плана для торгового предприятия ООО «Строй мир» необходимо, чтобы весь имеющийся ассортимент соответствовал рыночному спросу.

Распределение ассортимента по группам А, В, С в зависимости от скорости оборачиваемости показывает, что товары, имеющие одни и те же характеристики и

выпускаемые одним и тем же производителем, могут находиться в разных группах, так как реализуются с разной скоростью.

Независимо от потребительских предпочтений, наиболее быстро оборачиваются товарные позиции тех товаров, на которые организуется рекламная компания (реклама в СМИ, наличие бонусов со стороны компании-производителя). Для оптимизации ассортимента товаров и сокращения потерь, экономика торговли предлагает два метода работы с ассортиментом:

1. Расширение ассортимента. Стратегия расширения ассортимента предполагает ввод новых товарных групп в погоне за увеличением общего товарооборота магазина. Если руководство готово направить полученную прибыль на развитие, то расширение ассортимента - беспроигрышный шаг. Новые товары почти всегда найдут своих покупателей.
2. Сужение ассортимента. Актуальна стратегия сужения ассортимента в том случае, если денег катастрофически не хватает. Иногда ликвидировать те или иные виды товара в ассортименте приходится под воздействием внешних экономических факторов - таких, как глобальный кризис.

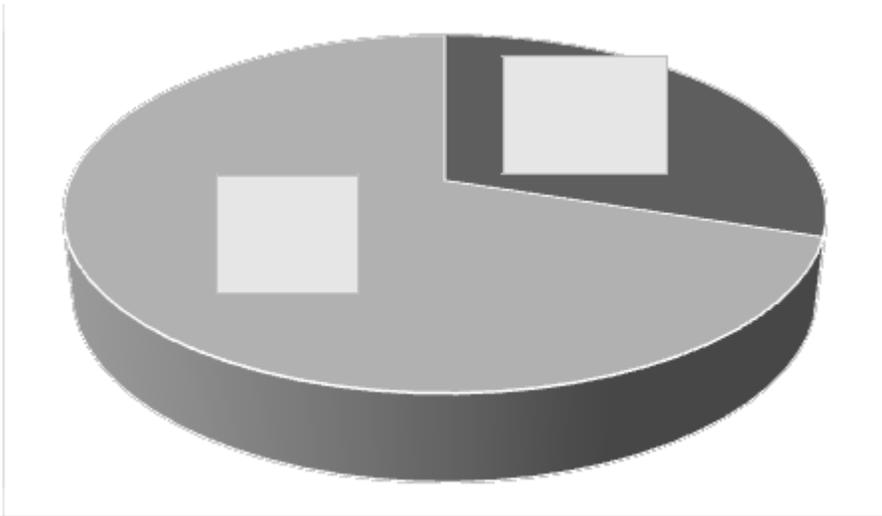
Для ООО «Строй мир» подходит первый метод работы с ассортиментом. Вторым методом не подходит, так как часто сужение ассортимента постепенно приводит к гибели (закрытию) торгового предприятия. Для того чтобы правильно определить направление расширения ассортимента, был проведен опрос посетителей строительного магазина ООО «Строй мир».

По результатам опроса выявлено, что в полном объеме покупают товары 30% опрошенных, остальные 70%, помимо ООО «Строй мир», покупают товары в других строительных магазинах, так как в данном магазине их не устраивает в полной мере ассортимент товаров и их цена, результаты опроса представлены на рисунке 18.

Таким образом, 70% покупателей возможно перевести в статус постоянных потребителей строительного магазина ООО «Строй мир»

49

посредством оптимизации ассортиментной политики магазина.



полностью

устраивает

30%

покупаю

частично

70%

### **Рисунок 18. Предпочтения покупателей магазина ООО «Строй мир»**

Деятельность по оптимизации ассортимента состоит из нескольких этапов:

- ○ итоговая аналитика исходного положения дел;
- ○ обнаружение «чёрных дыр» - товарных позиций или перечень работ, отзывающих ресурсы торговой компании от эффективного функционирования;
- ○ отбор ключевых позиций для образования структуры ассортимента;
- ○ прогнозирование мероприятий по улучшению структуры планируемого ассортимента и оптимизация расположения продукции.

Оптимизация ассортимента не произведёт к значимым итогам, если её не рассматривать в совокупности с решением иных задач, взаимосвязанных с ассортиментом компании. Не эффективно отбирать более ходовую продукцию

- назначать цену, которая не интересна покупателю, или разместить продукцию в таком месте, где посетители ее просто не заметят. Работа с ассортиментом

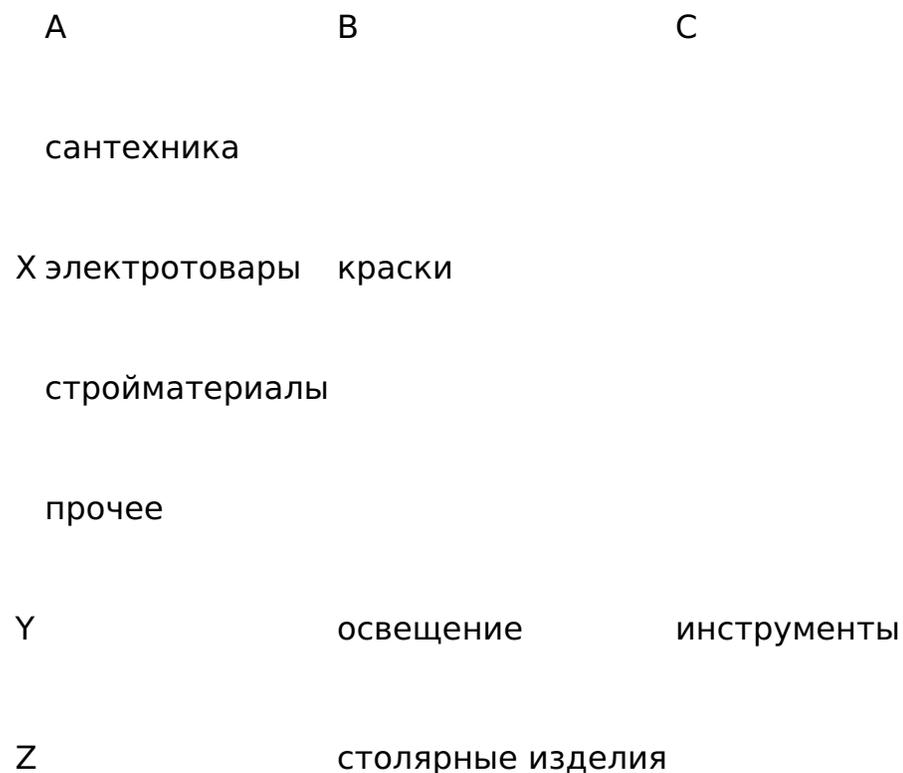
должна основываться на простейшем принципе - предпочтения клиентов.

Основная причина посещения магазина ООО «Строй мир» - закупиться по пути домой, на дачу. И задача торгового предприятия - максимально удовлетворить покупательский спрос, предлагая не только привычные средства, но и новинки рынка, отличающиеся повышенным профилем безопасности, высокой эффективностью.

50

Также в ходе опроса было выявлено, что 55 % покупателей магазина в полной мере не устраивает цена. Обращаясь к результатам ABC-анализа, мало продаваемыми товарами с высокой ценой являются инструменты, так как данные товары стоят дорого, а необходимость их применения ограничивается временем, поэтому можно ослабить товарный ассортимент данной категории.

Есть товарные группы, которые нуждаются в углублении всегда. В первую очередь это наиболее распространенные материалы. Для этого необходимо углубить товарную группу стройматериалы (Рисунок 19).



**Рисунок 19. Результаты анализа ABC-XYZ**

Итак, для того чтобы оптимизировать ассортимент магазина ООО «Строй мир» на основе проведенного ABC и XYZ анализов, необходимо:

- отдавать приоритетные закупки таким товарам, как сантехника, электротовары, стройматериалы;
- расширять ассортимент за счет ходовых товаров и удовлетворять запросы потребителей;
- уделять особое внимание товарам сезонного спроса, в зимние месяцы необходимо закупать в большем объеме товары для дома, в летние месяцы садовый инвентарь, товары для отдыха;
- контролировать регулярно товарную группу товаров для дома. Экономический эффект от оптимизации ассортимента ООО «Строй мир»

выражается в росте спроса покупательской способности, как следствие рост товарооборота организации и ее прибыльности. Планируемый уровень роста от оптимизации ассортимента для ООО «Строй мир» прогнозируем на уровне 5% от товарооборота 2018 года, что составит 632 тысяч рублей ( $12640 \cdot 5 / 100$ ).

51

Зная стабильно продающиеся позиции, можно формировать складские запасы без риска затоваривания магазина и в то же время исключить дефектуры по ним. Второе направление улучшения ассортиментной политики ООО «Строй мир» - уменьшения срока пролеживания товара на складе.

- целью выявления неходовых, залежалых товаров необходимо изучить возможность сокращения по ним торговой надбавки. Согласно данных учета, величина товарных запасов на 1 января 2019 года составила 402,8 тысяч рублей. Товарооборачиваемость в среднем за анализируемый период составила 93,6 дня или 3,9 оборотов. Данные по оборачиваемости ассортимента ООО

«Строй мир» представлены в таблице 21.

## **Таблица 21**

### **Оборачиваемость ассортимента ООО «Строй мир»**

**Ассортиментная Товарооборот, Запасы, Оборачиваемость**

<b>группа</b>	<b>тыс. руб.</b>	<b>тыс.руб. об.</b>		<b>дн.</b>
Сантехника	2687	56,3	47,7	7,6
Прочее	2560	49,5	51,7	7,1
Стройматериалы	2033	61,5	33,1	11,0
Электротовары	1940	72,9	26,6	13,7
Столярные изделия	1298	33,4	38,9	9,4
Освещение	987	38,9	25,4	14,4
Краски	710	50,8	14,0	26,1
Инструменты	425	39,5	10,8	33,9
Итого	12640	402,8	31,4	11,6

По данным товарооборотности ассортимента можно определить группы товаров «пролеживания» на складе. К данным группам относится товар ассортимента краски и инструменты.

По данным инвентаризации установлено, что величина залежалых, неходовых товаров (то есть сроком поступления до 1 января 2018 года) составляет 249 тысяч рублей, основная доля которых приходится на товары премиум сегмента или эксклюзивные товары.

В условиях инфляции сложившаяся ситуация приводит к тому, что

52

продавец реально получит лишь часть стоимости реализованной впоследствии продукции. Допустим, что средний срок нахождения на складе залежалых товаров 12 месяцев. Согласно данным Росстата, инфляция за 2018 год составила 2,5%, то есть цены за этот период возросли на 4,3%.

Соответственно выплата 249 тыс. руб. на 01.01.2019 года равнозначна уплате 238,7 тысяч рублей (249/1,043) в реальном измерении. Тогда реальная потеря выручки в связи с инфляцией составит 10,3 тысяч рублей (249-238,7). Разница не большая, но здесь не учтены затраты на складское хранение, на вывод денежных средств из оборота в виде товара.

- этой связи для организации может оказаться целесообразным продать часть товара со скидкой. Средний уровень валового дохода от реализации в 2018 году составляет 39,3%. Допустим, что предоставление 10%-й скидки на залежалые товары позволит организации реализовать 50% от общей суммы залежалых товаров, что в абсолютном выражении составляет 124,5 тысяч рублей. С учетом скидки, данная сумма составит 112 тысяч рублей.

Таким образом, предоставление 10%-й скидки на эксклюзивные товары позволяет организации сократить расходы от инфляции и увеличить в 2019 году прибыль. В результате продажи залежалых товаров со скидкой ООО

«Строй мир» получит за год дополнительную прибыль. Расчет доходов от реализации залежалых товаров со скидкой 10% представлено в таблице 22.

## **Таблица 22**

### **Расчет дополнительных доходов от реализации залежалых товаров**

**со скидкой 10%**

<b>Показатели</b>	<b>Расчет</b>	<b>Величина</b>
Величина товарных запасов на 01.01.2019, тыс. руб.		402,8
Выручка от продажи товаров за 2018 год, тыс. руб.		12640
Стоимость залежалых товаров по розничным ценам, тыс.руб.		249
Средний уровень валового дохода от продажи в 2018 году, %		39,3
Выручка от продажи залежалых товаров (около 50% их остатков), тыс. руб.	249*50%	124,5
Скидка на залежалые товары, %		10

53

**Продолжение таблицы 22**

Выручка от продажи залежалых товаров с учетом скидки, тыс. руб.	$124,5 \cdot (100 - 10) / 100$	112,05
Себестоимость 50% залежалых товаров, тыс. руб.	$112,05 \cdot (100 - 39,3) / 100$	68,1
Валовой доход от продажи залежалых товаров, тыс. руб.	$112,05 - 68,1$	44,0
Фактическая скорость обращения товаров в 2018 году, обор.		31,4
Дополнительный товарооборот по себестоимости (в среднем за год, тыс. руб.)	$31,4 \cdot 44$	1380,3
Торговая наценка, %	$35,4 / (100 - 35,4) \cdot 100$	64,6
Дополнительный валовой доход за год, тыс. руб.	$1380,3 \cdot 64,6 / 100$	892,0
Дополнительный товарооборот в продажных	$1380,3 + 892$	2272,4

ценах, тыс. руб.

Средний уровень условно-переменных издержек обращения, %	17,2	17,2
---	------	------

Дополнительные условно-переменные издержки обращения, тыс. руб.	$2272,4 * 17,2 / 100$	390,8
--	-----------------------	-------

Дополнительный товарооборот за год от реинвестирования полученных средств от продажи товаров со скидкой, тыс. руб.	$2272,4 - 390,8$	1881,6
--	------------------	--------

- результате продажи залежалых товаров со скидкой в 10% ООО «Строй мир» получит за год дополнительный товарооборот в размере 1881,6 тыс.руб. Рост основных экономических показателей деятельности торгового предприятия, обеспечение нужного уровня обслуживания в большей степени зависят от рационального формирования ассортимента товаров в магазине.

Эффективная ассортиментная политика, главным образом, зависит от навыков планирования ассортимента, прогнозирования с высокой долей правильной структуры потребительского спроса. Проблема управления ассортиментом является пересекающейся в сфере менеджмента и маркетинга.

Стабильность ассортимента - желаемое состояние для производителя и продавца. В связи с этим, маркетинговые мероприятия нужно направлять на поддержание данного состояния путём постоянной рекламы, формирования ассортимента в основном учёте товаров, пользующихся устойчивым спросом.

Как уже упоминалось, в строительный магазин ООО «Строй мир» потребитель приходит «по пути следования» домой, на дачу или наоборот.

54

Отсюда – ООО «Строй мир» работает исключительно с локальным рынком.

Поэтому и коммуникации должны быть локальными.

Глобальные коммуникации - ТВ, радио, общегородские газеты, по определению будут неэффективными, так как информация распространяется по всему городу, а не только на локальный рынок. То есть часть средств будет потрачена впустую.

Локальные коммуникации как правило дешевле глобальных. Глобальные пользуются большим спросом от торговых предприятий с редкой частотой покупки, куда поедут и на другой конец города.

Поэтому в рамках повышения эффективности управления ассортиментом

- «Строй мир» можно предложить способы локальных внешних коммуникаций, у них абсолютные затраты не так высоки, их можно считать низкобюджетными.

Важным моментом является оценка предстоящих затрат на реализацию маркетинговых коммуникаций, чем меньше погрешность данной оценки, тем выше вероятность успеха данного мероприятия. Затраты на реализацию маркетинговых коммуникаций ООО «Строй мир» представлены в таблице 23.

**Таблица 23**

**Затраты на реализацию маркетинговых коммуникаций**

<b>Мероприятие</b>	<b>Затраты, руб.</b>	<b>Расшифровка затрат</b>
Объявления,	2 000	Печать плакатов: 100 шт. по цене 150 руб/шт.

плакаты, стикеры		Распространение по району: 50 руб./шт.	
Листовки	в	Печать листовок: 10000 шт. по 2 руб./шт.	
супермаркетах,		Оплата трудодараспространителя: 10000	
компаний	30 000	руб./мес. (распространение листовок	по
партнерах		общественным местам (по договоренности) и	
		проверка наличия листовок и	при
		необходимости пополнение)	
ИТОГО	32 000		

55

**Таблица**

**Локальные внешние коммуникации для ООО «Строй мир»**

Виды	Область применения	Достоинства	Недостатки	Требования	Увеличен
коммуникации					эффективн
Объявления,	Общественные	Наиболее	Обращение	Акцентировать	Необходи

плакаты,	заведения, компании	дешевый вид,	покупателей	внимание с помощью	эксперимент с
стикеры	партнеры:	имеется	слабое,	простой фразы,	местом, и формой,
	супермаркеты,	возможность	объявление	неожиданной	текстом объявлен
	строительные	дешево	могут сорвать.	цветовой гаммой,	Анализиру
	компании (услуг) и	сформировать		картинкой.	лучше ра что
	т.д.	целевой поток,		Объявления	не совсем Объявлен
	Информационные	работает, пока		печатаются не	достаточ
	стенды на этажах (в	не уберут.		большими тиражами.	материал
	почтовые ящики),			Можно слишком не	эксперим
	лифты жилых домов.			экономить. Не нужно	
	Применяется для			перегружать	

длинных и коротких

информацией.

акций.

Листовки в супермаркетах, доступной зоне, поликлиниках	Находятся в кому интересно, тот и берет.	Минимум затрат по распространению листовок, имеетя целевой поток (люди уже готовы покупать)	Слабая заинтересованность к листовкам со стороны	Листовка - это дешевый вариант, необязательно цветной. Не перегружать текстом и картинками.	Поиск каналов, которых отдача, а и сравнивать от разных масштабов скопления людей между налаживанием отношений с партнерами заинтересованы
--	--	---	--	---	--

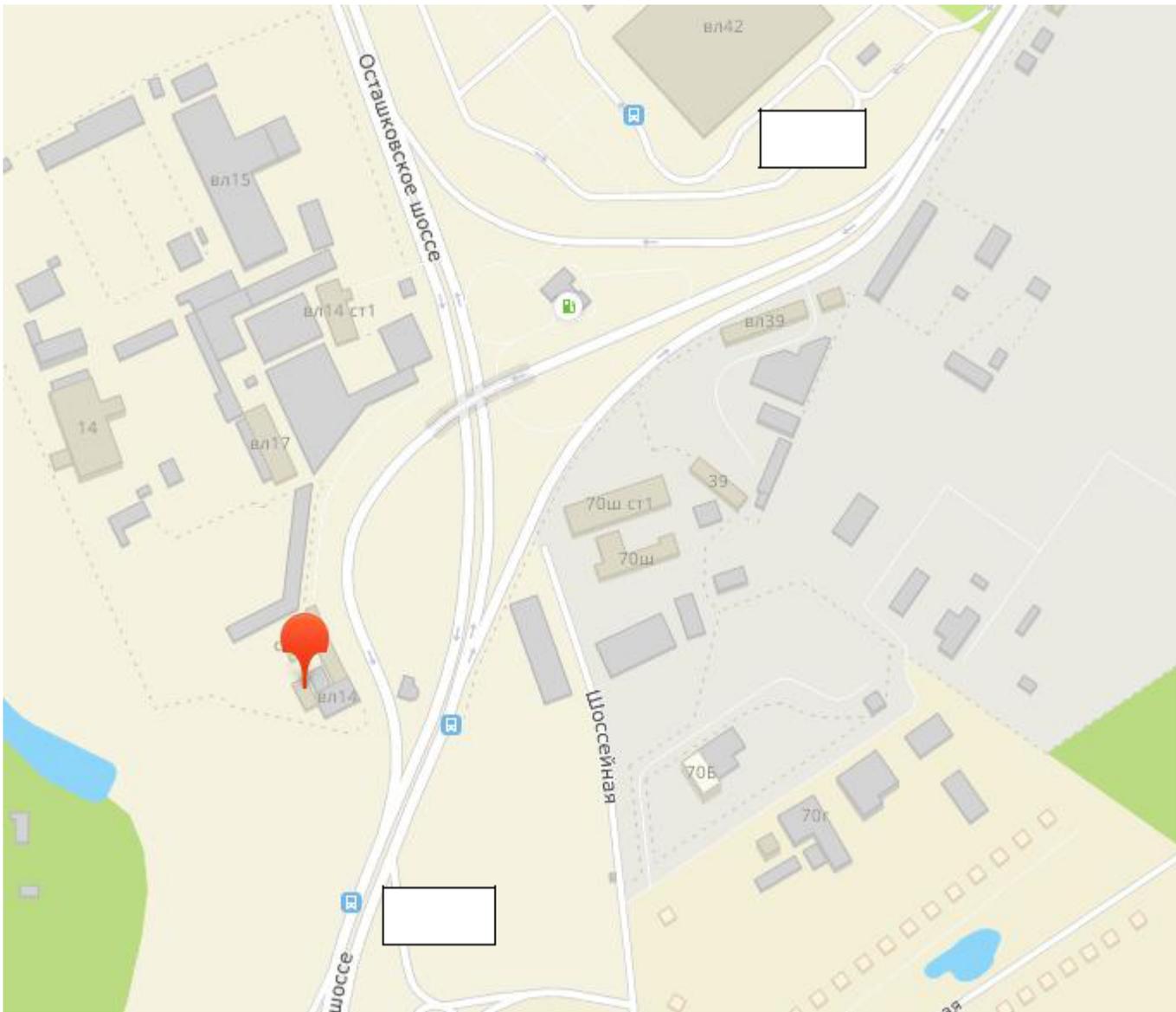
сформированных	пачку могут	выгода покупателю	выдавать
покупательских	просто	(подарок, дисконтная	
потоках	выбросить	карта, скидка)	

56

Согласно таблице 23 затраты на реализацию маркетинговых коммуникаций ООО «Строй мир» составляют 32 тысячи рублей. Еще одним направлением в рамках совершенствования формирования ассортимента ООО «Строй мир» является использование рекламного щита (билборда).

Магазин ООО «Строй мир» находится на Осташковском шоссе – объездная дорога Мытищи. Данная трасса ведет в сторону МКАД, а также в данном районе располагается большое количество коттеджных поселков и дач.

Расположение билбордов предлагается сделать непосредственно на Осташковском шоссе по ходу движения в каждую сторону, непосредственно свернув на которую легко добраться до строительного магазина ООО «Строй мир». Планируемое количество билбордов – два, в каждом из направлении транспортного потока.



щит2

щит1

### **Рисунок 20. Карта размещения билбордов**

Для изготовления и размещения билбордов предлагается заключить

57

договор с рекламным агентством. Расходы на размещение билбордов на Осташковском шоссе в количестве двух штук, для привлечения внимания потенциальных покупателей ООО «Строй мир» представлены в таблице 25.

Июнь месяц также выбран не случайно, так как начало лета приходится период активного строительства, время дачных поездок и прочих загородных мероприятий.

## Таблица 25

### Расходы на размещение билбордов ООО «Строй мир»

Услуга	Контрагент	Месяц	Средняя обращений расценка	Всего	
				Количество затрат на во	год, тыс.руб.
			Разработка	1	7
	Рекламный		6х3м - 7000		
Билборд	холдинг «Smart Media»	Май-июнь	Район трасса М5 рядом с с.Кашино - 27600	2	55,2
Итого					62,2

Расходы, связанные с установкой билбордов на трассе М5 для ООО «Строй мир», составляют 62,2 тысяч рублей. Затраты на проведение данных мероприятий

планируется покрыть ростом товарооборота, получение дополнительной прибыли.

Часть работ в области реализации мероприятий совершенствования ассортиментной политики ООО «Строй мир» реализуется собственными силами работников предприятия: реализация залежалого товара, расширение ассортимента. Расходная часть мероприятий – те направления, на которые требуются дополнительные расходы, – составляет 94,2 тысячи рублей

Следующим этапом является оценка эффективности предложенных мероприятий в рамках программы совершенствования ассортиментной политики ООО «Строй мир».

## **3.2. Оценка эффективности предлагаемых мероприятий**

Основным материалом для анализа экономической эффективности результатов мероприятий совершенствования ассортиментной политики ООО

58

«Строй мир» служат статистические и бухгалтерские данные о росте товарооборота. На основе этих данных можно исследовать экономическую эффективность изменений в результате проведения мероприятий в области ассортиментной политики.

Простейшим методом определения экономической эффективности совершенствования ассортиментной политики предприятия служит метод сравнения товарооборота от реализации продукции до и после проведения предложенных мероприятий.

По этому методу экономическая эффективность предложенных мероприятий определяется либо путем сопоставления товарооборота за определенный отрезок текущего года, когда проводились изменения в ассортиментной политике ООО «Строй мир», с данными за аналогичный период прошлого года.

Для того чтобы применить данный метод, необходимо рассчитать планируемый товарооборот от проведения данных мероприятий в таблице 26.

**Таблица 26**

## Планирование товарооборота от проведения рекламных мероприятий совершенствования ассортиментной политики

### ООО «Строй мир»

<b>Показатель</b>	<b>Расчет</b>
Объявления, плакаты	
Аудитория	10 000 чел.
Статистика	+ 100 новых клиентов (1%)
Средний чек	1 000
Выручка	100 000 руб.
Листовки в супермаркетах, строительных организациях	
Аудитория	10 000 чел.
Статистика	+ 100 новых клиентов (1%)
Средний чек	1 000
Выручка	100 000 руб.
Билборды	

Поток 1 000 автомобилей в день, 30 000 в месяц

Статистика +300 новых клиентов в месяц (1%)

59

### **Продолжение таблицы 26**

Средний чек 1 000

Выручка 300 000 руб.

Итого выручка 500 000 руб.

Воспользуемся упрощенным методом, за основу которого возьмем статистические данные (машинопоток) аналитических компаний. Упрощенный пример расчета показал, что планируемый товарооборот от проведения рекламных мероприятий в ООО «Строй мир» составит 500 тысяч рублей.

Сведем в единую таблицу дополнительный товарооборот после проведения мероприятий по совершенствованию ассортиментной политики в планируемом году (Таблица 27).

### **Таблица 27**

#### **Расчет товарооборота от проведения мероприятий, тыс. руб.**

<b>Показатели</b>	<b>2018 год</b>	<b>План</b>	<b>Отклонение</b>
-------------------	---------------------	-------------	-------------------

<b>абс.</b>	<b>отн.,%</b>			
Товарооборот всего	12640	15654	3014	123,8
дополнительный товарооборот	-	632	632	-
от оптимизации ассортимента				
дополнительный товарооборот				
от продажи залежалых товаров	-	1881,6	1882	-
со скидкой 10%				
дополнительный товарооборот				
отпроведения рекламных мероприятий	-	500,0	500,0	-

На основании таблицы 27 получается, что товарооборот после реализации мероприятий по совершенствованию ассортиментной политики в ООО «Строй мир» составит 15021,6 тыс. руб., что на 2381,6 тыс. руб., или 23,8% выше факта 2018 года.

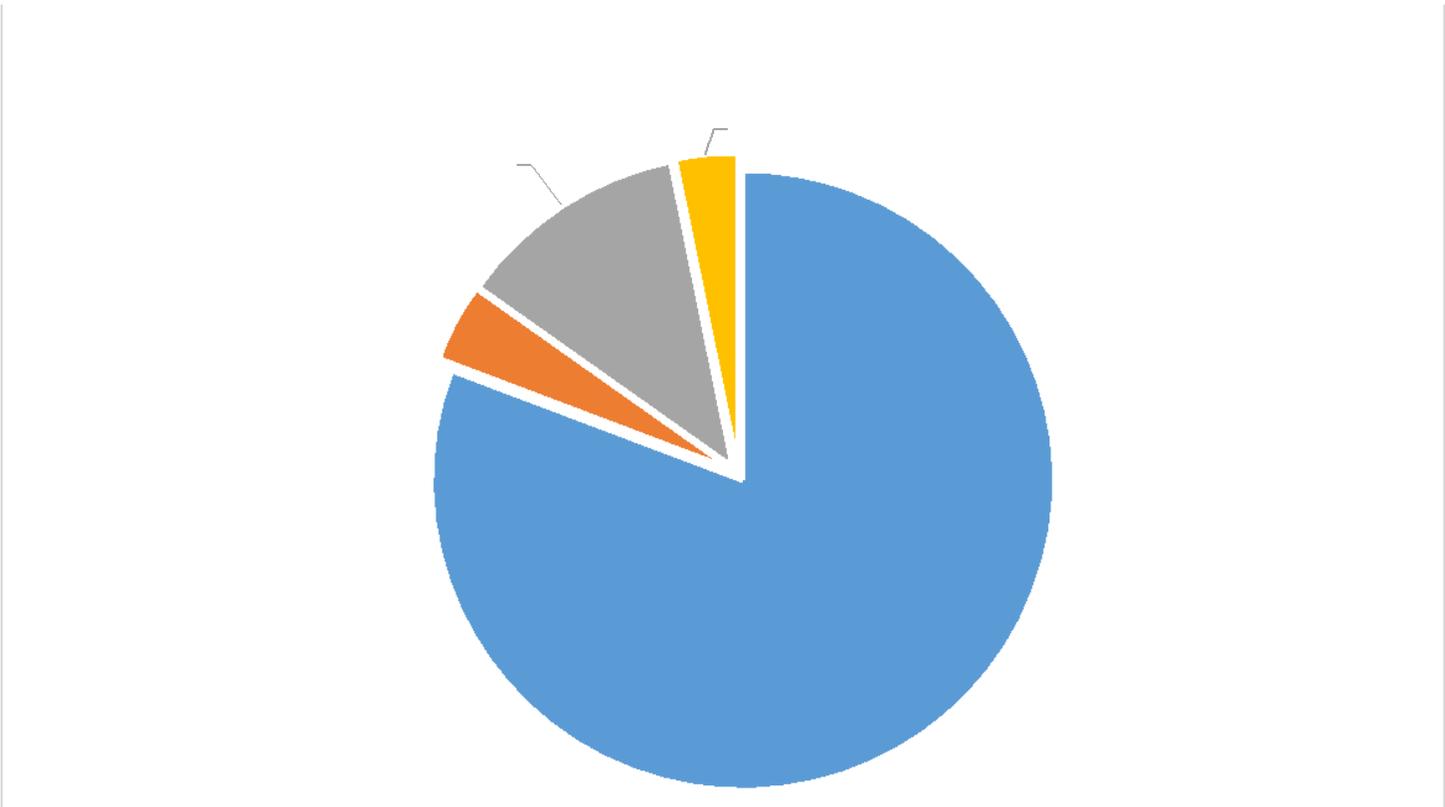
Структура товарооборота, включая составляющие реализации предложенных мероприятий на плановый период, представлена на рисунке 21.

[ИМЯ  
[ИМЯ  
КАТЕГОРИИ] -

КАТЕГОРИИ] - [ЗНАЧЕНИЕ]

[ЗНАЧЕНИЕ] т.р.

т.р.



[ИМЯ  
КАТЕГОРИИ] -

[ЗНАЧЕНИЕ]

т.р.

[ИМЯ

КАТЕГОРИИ]

[ЗНАЧЕНИЕ]

### **Рисунок 21. Структура товарооборота на плановый год**

Расходы на проведение мероприятий составляют 94,2 тыс. руб. Экономический эффект от реализации всех предлагаемых мероприятий составит: 3014 тыс. руб. - 94,2 тыс. руб. = 2919,8 тыс. руб., следовательно, совершенствование ассортиментной политики ООО «Строй мир» можно признать эффективным и целесообразным.

Формирование ассортимента товаров является важнейшим фактором жизнедеятельности торгового предприятия. Формирование ассортимента товаров оказывает прямое воздействие на продажи, что даёт возможность управлять, корректировать долю маржинального дохода, соответственно и чистой прибыли.

В рамках работы был проведен анализ торговой деятельности ООО «Строй мир», который показал:

- объем товарооборота ежегодно растет на 8-12%;
- основной канал поступления товаров в магазин – это через посредника (торговые дома, дистрибьюторы и т.д.), 41% поставок через производителя;
- в ассортиментной политике магазина ООО «Строй мир» ставка делается

61

на постоянные предпочтения потребителей, при этом магазин ООО «Строй мир» старается вводить новые товары.

- основными потребителями магазина ООО «Строй мир» являются жители и «дачники» Мытищинского района, так как вблизи нет большого магазина строительных материалов, ООО «Строй мир» занял свою определенную нишу;
- анализ ABC показал, что группа товаров А - сантехника, электротовары, стройматериалы, прочее являются основным, стратегическим направлением деятельности компании, так как с ее помощью возможно получение наибольшей прибыли от продажи.

Чем наиболее эффективно сформирован ассортимент продукции торгового предприятия, тем большее количество прибыли возможно к

получению. Эффективность планирования ассортимента продукции заключается в способностях реализовывать уже имеющиеся или потенциальные технические и материальные возможности в товарах, которые, приносят компании прибыль, и характеризуются потребительской ценностью, в полной мере удовлетворяющей желания покупателя.

Даже из-за случайных временных факторов, отсутствие понятного процесса управления приведет к неустойчивости структуры ассортимента. Принимаемые руководителями предприятий в данных случаях решения чаще всего вызваны интуитивными мотивами, а не на обоснованном анализе, который учитывает долгие во времени интересы.

Процесс управления ассортиментом продукции нацелен обеспечить преемственность решений и мер по формированию рационального ассортимента, способное поддержать конкурентоспособность товара на желаемом уровне, нахождение необходимых ниш (сегментов) для товаров, разработку и реализацию товарных стратегий.

- ◦ целью наиболее эффективного решения стратегических задач в сфере коммерческой деятельности необходимо иметь четкое представление о бизнесе
- особенностях продвижения товара на современном этапе развития рыночных

62

отношений, в частности, постоянно поддерживать коммуникации с потребителями, использовать средства распространения массовой информации с целью завоевания благожелательного отношения к ООО «Строй мир».

Для совершенствования формирования ассортимента в строительном магазине ООО «Строй мир» предложены следующие мероприятия:

- работа в области оптимизации ассортимента;
  - уменьшения срока залеживания товара на складе;
  - локальные маркетинговые коммуникации привлечения потребителей.
- Товарооборот после реализации мероприятий по совершенствованию

ассортиментной политики в ООО «Строй мир» составит 15021,6 тыс. руб., что на 2381,6 тыс. руб., или 23,8% выше факта 2018 года.

Предложенные мероприятия, в рамках курсовой работы направлены на рост товарооборота ООО «Строй мир», формирование ассортимента с оптимальными значениями широты и глубины, удовлетворения потребностей покупателей и привлечение новых. Данные мероприятия признаны экономически эффективны, и могут быть рекомендованы к реализации в строительном магазине ООО «Строй мир».

63

## **Заключение**

Формирование ассортимента – важный раздел коммерческой деятельности торгового предприятия. Ассортиментная политика предприятия среди инструментов коммерческой деятельности занимает важное место. Формирование ассортимента товаров – процесс подбора и определения номенклатуры товаров, соответствующей запросом потребителей и гарантирующей высокую прибыльность торгового предприятия.

Главным принципом формирования ассортимента товаров является его соответствие характеру спроса среди населения, обслуживаемого клиентами предприятия. Что предусматривает комплексное удовлетворение спроса покупателей в рамках выбранного сегмента рынка. Поэтому ассортимент товаров, предлагаемых покупателям, должен иметь достаточную широту и глубину.

- рамках курсовой работы был проведен анализ деятельности торгового предприятия ООО «Строй мир», который показал:

- объем товарооборота ежегодно растет на 8-12%;

- основной канал поступления товаров в магазин – это через посредника (торговые дома, дистрибьюторы и т.д.), 41% поставок через производителя;

- в ассортиментной политики магазина ООО «Строй мир» ставка делается на постоянные предпочтения потребителей, при этом магазин ООО «Строй мир» старается вводить новые товары.

- основными потребителями магазина ООО «Строй мир» являются жители и «дачники» Мытищинского района, так как вблизи нет большого магазина

строительных материалов, магазин ООО «Строй мир» занял свою определенную нишу;

- большую долю реализации составляет группа сантехника – порядка

21%, далее по приоритетным направлениям идет реализация стройматериалов и электротоваров. Существенная доля категории - прочая, которая представлена большим перечнем плитки, напольных покрытия, декоры и т.д. огромным

64

количеством производителей, качеством и ценовой категорией;

- анализ ABC показал, что группа товаров А - сантехника, электротовары, стройматериалы, прочее являются основным, стратегическим направлением деятельности компании, так как с ее помощью возможно получение наибольшей прибыли от продажи.

Для совершенствования формирования ассортимента в строительном магазине ООО «Строй мир» предложены следующие мероприятия:

- работа в области оптимизации ассортимента;
- уменьшения срока залеживания товара на складе;
- локальные маркетинговые коммуникации привлечения потребителей.

Чем наиболее эффективно сформирован ассортимент продукции торгового предприятия, тем большее количество прибыли возможно к

получению. Эффективность планирования ассортимента продукции заключается в способностях реализовывать уже имеющиеся или потенциальные технические и материальные возможности в товарах, которые, приносят компании прибыль, и характеризуются потребительской ценностью, в полной мере удовлетворяющей желания покупателя.

Даже из-за случайных временных факторов, отсутствие понятного процесса управления приведет к неустойчивости структуры ассортимента. Принимаемые руководителями предприятий в данных случаях решения чаще всего вызваны интуитивными мотивами, а не на обоснованном анализе, который учитывает долгие во времени интересы.

Процесс управления ассортиментом продукции нацелен обеспечить преемственность решений и мер по формированию рационального ассортимента,

способное поддержать конкурентоспособность товара на желаемом уровне, нахождение необходимых ниш (сегментов) для товаров, разработку и реализацию товарных стратегий.

Для совершенствования формирования ассортимента в строительном магазине ООО «Строй мир» предложены следующие мероприятия:

- работа в области оптимизации ассортимента;

65

- уменьшения срока залеживания товара на складе;
  - локальные маркетинговые коммуникации привлечения потребителей.
- Товарооборот после реализации мероприятий по совершенствованию

ассортиментной политики в ООО «Строй мир» составит 15021,6 тыс. руб., что на 2381,6 тыс. руб., или 23,8% выше факта 2018 года.

Предложенные мероприятия в рамках курсовой работы направлены на рост товарооборота ООО «Строй мир», формирование ассортимента с оптимальными значениями широты и глубины, удовлетворения потребностей покупателей и привлечение новых. Данные мероприятия признаны экономически эффективны, и могут быть рекомендованы к реализации в строительном магазине ООО «Строй мир».

66

## **Список использованных источников**

### **Нормативно-правовые акты**

1. Конституция Российской Федерации» (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ)// Российская газета, №7, 21.01.2009.

1. Гражданский кодекс РФ. Часть вторая: Федеральный закон от 26.01.1996 N 14-ФЗ // «Собрание законодательства РФ», 29.01.1996, N 5, ст. 410
2. Гражданский кодекс РФ. Часть первая: Федеральный закон от 30.11.1994 г. № 51-ФЗ // «Российская газета», N 238-239, 08.12.1994.

## Специальная и учебная литература

1. Альбеков, А.У. Экономика коммерческого предприятия / А.У. Альбеков.

- Ростов-на Дону : Феникс, 2016. — 324 с.

1. Апопий, В.В., Бабенко С.Г. Коммерческая деятельность / В.В. Апопий, С.Г. Бабенко. - М. : Знание, 2015. — 580 с.

2. Асаул, А.Н., Войнаренко М.П., Ерофеев П.Ю. Организация предпринимательской деятельности: учебник / А.Н. Асаул, М.П.

Войнаренко, П.Ю. Ерофеев. - СПб. : Гуманистика, 2016. — 448 с.

1. Баев, А. В. Совершенствование методов экономической оценки ассортиментной политики нефтеперерабатывающего предприятия / А.В.

Баев. - Уфа : Регион, 2015. — 128 с.

1. Балакирев, С. Управление товарным ассортиментом // Современная торговля. - 2016. -N2. - С. 26-33

2. Баутов, А.Н. Формирование и расчет оптимального ассортимента при случайном спросе // Маркетинг в России и за рубежом. - 2016. - N3. - С.18-

3. Беляевский, И.К. Коммерческая деятельность / И.К. Беляевский. - М. :

Статистика, 2016 — 340 с.

11. Бланк, И.А. Управление торговым предприятием / И.А. Бланк. - М. :

67

Дельрус, 2017. — 482 с.

1. Болт, Д. Практическое руководство по управлению сбытом / Д. Болт. -

М. : Инфра-М, 2016. — 279 с.

1. Варли, Розмари Основы управления розничной торговлей /Розмари Варли. - М. : Экономика, 2016, — 240 с.

2. Ветроградов, В. Управление продажами / В. Ветроградов. - СПб. :

Питер, 2017. — 258 с.

1. Герчикова, И.Н. Маркетинг и международное коммерческое дело / И.Н. Герчикова. – М. : Дельрус, 2017. — 410 с.
2. Гордеев, Д. Управление ассортиментом в современных экономических условиях // РИСК: ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. – 2015. – №3. – С. 56–61
3. Дашков, Л. П., Памбухчиянц В. К. Коммерция и технология торговли / Л.П. Дашков, В.К. Памбухчиянц. – М. : Экономика, 2015. — 446 с.
4. Дихтль, Е., Хершген Х. Практический маркетинг: учебное пособие / Е.

Дихтль, Х. Хершген. – М. : Статистика, 2015. — 289 с.

1. Епископян, С.Ю. Искусство продаж: расширенный курс / С.Ю. Епископян. – М. : Дельта, 2015. — 210 с.
2. Зотов, В. В. Ассортиментная политика фирмы: учебное пособие / В.В. Зотов. – М.: Юристь, 2016. — 214 с.
3. Ильющенко, Е. В. Маркетинг на предприятии / Е.В. Ильющенко. – Минск: Экоперспектива, 2016. — 240 с.
4. Кардашин, Л.И. Основы технологии товародвижения и организации торговли / Л.И. Кардашин. – М. : Инфра-М, 2015. — 324 с.
5. Кован, С. Е., Мокрова Л. П., Ряховская А. Н. Теория антикризисного управления предприятием: учебное пособие / С.Е. Кован, Л.П. Мокрова, А.Н. Ряховская. – М. : Дефо, 2015. — 196 с.
6. Кондрашов, В.М. Управление продажами / В.М. Кондрашов. – М. : Экономика и статистика, 2016. — 356 с.
7. Медузов, В. С. Ассортимент и качество производимой продукции / В.С.

68

Медузов. – Омск : Книголюб, 2015. — 140 с.

1. Минько, Э. В. Организация коммерческой деятельности промышленного предприятия / Э.В. Минько. – М. : Экономист, 2016. — 287 с.
2. Николаева, М. А., Карташова Л. В. Стандартизация, метрология и подтверждение соответствия: учебник / М.А. Николаева, Л.В. Карташова. – М.: Дельрус, 2017. — 258 с.
3. Памбухчиянц, О.В. Организация коммерческой деятельности / О.В. Памбухчиянц. – М. : Финансы и статистика, 2016. — 359 с.
4. Половцева, В.П. Коммерческая деятельность: учебник / В.П. Половцева.

– М. : Юристь, 2017. — 249 с.

1. Ребрик, С. Тренинг профессиональных продаж / С. Ребрик. – М. : Дельфо, 2016. — 158 с.
2. Савицкая, Г.В. Методика комплексного анализа хозяйственной деятельности / Г.В. Савицкая. – М. : Финансы и статистика, 2017. — 326 с.
3. Сандракова, И. В. Практический подход к оценке ассортимента розничной торговой сети // Практический маркетинг, 2017. – N4. – С. 34–39
4. Слободянюк, А. 101 совет по продажам / А. Слободянюк. – СПб. : Бизнес-пресса, 2017. — 716 с.
5. Сорокина, М.В. Менеджмент в торговле: учебное пособие / М.В.

Сорокина. – М. : Альпина Пабlishер, 2016. — 327 с.

1. Третьяк, С.Н. Коммерческая деятельность / С.Н. Третьяк. – Хабаровск: ДВГУПС, 2015. 359 с.
2. Фатрелл, Ч. Управление продажами / Ч. Фатрелл. – СПб. : Питер, 2017.

—216 с.

1. Шаповалова, О. Организация и технология коммерческой деятельности / О. Шаповала. – М.: Альпина брукс, 2015. — 606 с.

## **Интернет-источники**

38. Деловая газета «Взгляд»: сайт. - URL: <http://www.vz.ru>

69

39. Корпоративный менеджмент. Экспертный: сайт. - URL:

<http://www.cfin.ru.ru>

40. ООО «Строй мир»: сайт. - URL: <https://www.stroymir-plus.ru>

70

## **Приложение**

### **Приложение 1**

#### **Анкета**

***Уважаемые дамы и господа!***

Сегодня в городе огромное количество строительных гипермаркетов, в которых большой ассортимент строительных и сопутствующих товаров различных производителей. Порой покупателю бывает трудно сориентироваться в таком разнообразии, а также трудности составляют

- местом и временем покупки. Целью маркетингового исследования является выявить предпочтения, пожелания, замечания покупателей, а также возможности развития строительного ООО «Строй мир».

**1. Покупаете ли Вы строительные и сопутствующие товары?**

А) да

Б) нет

Если Вы дали положительный ответ на этот вопрос, то переходите к следующим вопросам. Если нет - спасибо за внимание.

**1. Как часто Вы делаете покупки строительных материалов** [А] раз в неделю  
Б) раз в месяц В) раз в год Г) Ваш вариант

**2. Где Вы покупаете строительные и сопутствующие товары** [А] в строительном гипермаркете Б) на рынке В) по пути домой

Г) через интернет Д) Ваш вариант

**1. Имеет для Вас значение экономия времени при покупке**

**строительных и сопутствующих товаров** [ ]

А) строительные товары покупаю часто и жалко тратить время на поход в

71

гипермаркет

Б) тяжело выбрать строительные материалы в крупных не

специализированных магазинах

В) Ваш вариант

**1. Какая товарная группа из ассортимента чаще всего интересует** [ ]

А) стройматериалы

- Б) сантехника
- В) электротовары
- Г) освещение
- Д) краски
- Е) инструменты
- Ж) прочее

**1. Имеет ли для Вас значение широта ассортимента**

- А) покупаю определенные товары в уже проверенных местах
- Б) предпочитаю экспериментировать – товар, марка В) не имеет значения

**1. Сколько Вы тратите денег на покупку строительных материалов и сопутствующих товаров в месяц?**

- А) до 1000 рублей
- Б) 1000 - 5000 рублей В) 5000 - 10000 рублей Г) более 10000 рублей

**1. Какие дополнительные сервисные функции привлекают Вас в строительном магазине**

- А) доставка
- Б) консультация
- В) доп.услуги: колеровка, распил и т.п.
- Г) Ваш вариант

**1. Привлекают ли Вас акции, бонусные программы**

- А) да, это одно из основных требований при выборе магазина

72

- Б) нет, абсолютно не обращаю внимания
- В) Ваш вариант

Пожалуйста, ответьте на несколько вопросов о себе

1. **Ваш возраст** А) до 25 лет Б) от 25 до 40 лет

В) от 40 до 60 лет Г) свыше 60 лет

1. **Ваш пол**

А) мужской

Б) женский

1. **Ваш среднемесячный доход (на одного человека)**

А) до 20000 рублей

Б) 20000-35000 рублей В) 35000-50000 рублей Г) свыше 50000 рублей

1. **Ваше социальное положение**

А) рабочий

Б) служащий

В) руководитель

Г) студент

Д) пенсионер

**Спасибо за внимание!**