

Содержание:

Введение

Актуальность темы работы «Ассортиментная политика предприятия» обусловлена тем, что грамотное и планомерное управление ассортиментной политикой предприятия позволит максимальным образом удовлетворить спрос его непосредственных потребителей и, в конечном итоге, сделает торговое предприятие более рентабельным.

Ассортиментная политика – одно из важных направлений маркетинговой деятельности любого торгового предприятия. Особо значима она в ситуациях непрерывной конкурентной борьбы со схожими компаниями. Со стороны потребителя к продукции предъявляются определённые требования к ассортименту и качеству. Эффективная работа предприятия является важным экономическим показателем компании. В конкурентной борьбе лидирует тот, кто владеет методами реализации продукции, проявляет компетентность в вопросах управления ассортиментной политикой, способен её оптимизировать и эффективно управлять, принося экономическое благополучие компании.

Важными составляющими ассортиментной политики предприятия является выбор нужной стратегии и тактики её проведения. Главная задача – постоянный рост конкурентоспособности на мировом рынке. Являясь управленческой технологией, она должна обеспечивать: своевременную адаптацию к изменяющимся внешним условиям, получение целевых финансовых результатов, удовлетворение запросов постоянных потребителей.

Целью работы является разработка мероприятий направленных на повышение эффективности управления ассортиментной политикой торгового предприятия.

Для решения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1. рассмотреть и изучить теоретические аспекты управления ассортиментной политикой предприятия;
2. исследовать эффективность управления ассортиментной политикой магазина «LC Waikiki»;

3. разработать мероприятия, направленные на повышение эффективности управления ассортиментной политикой.

Объектом исследования является магазин «LC Waikiki», предметом – ассортиментная политика.

Работа состоит из введения, двух разделов, заключения, списка используемой литературы. Содержание работы соответствует поставленной цели и характеризующей ее задачам.

1. Теоретические аспекты управления ассортиментной политикой предприятия

1.1 Товарный ассортимент как часть ассортиментной политики предприятия

Существует множество определений термина «товарный ассортимент».

В экономическом словаре Райзберга Б.А описано, что «товарный ассортимент – это группа однородных товаров, предназначенных для определенного круга покупателей, удовлетворяющих сходные потребности» [27, с.342]; Брагин Л.А., Данько Т.П. определяют, что это «совокупность разнообразных товаров, входящих в состав торговли» [3, с.145]. Ф. Котлер характеризует товарный ассортимент как «группу товаров, тесно связанных между собой либо в силу схожести их функционирования, либо в силу того, что их продают одним и тем же группам клиентов, или через одни и те же типы торговых заведений, или в рамках одного и того же диапазона цен» [18, с.43].

Выделяют пять свойств – количественных характеристик – ассортимента:

1. Полнота ассортимента – это общее количество реализуемых разновидностей товаров (наименований/ товарных позиций).

Коэффициент полноты:

$КП = ПФ/ПБ,$

(1.1.1)

где ПФ – полнота фактическая (что есть);

ПБ – полнота базовая (предпочтительное состояние ассортимента – это не всегда возможно определить).

2. Широта ассортимента – это число вариантов товаров на разных уровнях товарной иерархии или это число набора товаров представленного в виде классификационной группировки. Это сколько классов, сколько групп, видов.

Коэффициент широты:

$$КШ = ШФ/ШБ,$$

(1.1.2)

где ШФ – широта фактическая;

ШБ – широта базовая.

3. Структура ассортимента – это процентное соотношение товаров в наборе, выделенного по определенному признаку.

$$\text{Выделенный набор} / \text{общий ассортимент} * 100\%$$

(1.1.3)

4. Обновляемость ассортимента – это пополнение набора новыми товарами и изъятие устаревших моделей.

Коэффициент новизны:

$$КН = ТН/ПФ,$$

(1.1.4)

где ТН – количество новых товаров;

ПФ – фактическая полнота.

5. Устойчивость ассортимента – степень колебания товаров в наборе (важна для товаров постоянного спроса).

6. Гармоничность ассортимента – степень близости отдельных товарных групп между собой для удовлетворения спроса (сопутствующие товары). Это свойство не имеет количественного выражения [10, с.29– 31].

«Ассортиментная политика – это политика, суть которой состоит в определении номенклатуры производимых или реализуемых товаров», так определяет её Соломатин А.Н [26, с.64].

По мнению Виноградовой С.Н., ассортиментная политика - это система мер стратегического характера, направленная на формирование конкурентоспособной модели, обеспечивающей устойчивые позиции предприятия на рынке и получение необходимой прибыли [5, с. 37].

Сущность ассортиментной политики содержится в определении потребностей рынка и формировании товарного ассортимента продукции в зависимости от этого, а также финансового состояния предприятия и его целей. Ассортиментная политика в основном имеет долгосрочные цели. Примером может служить, когда компания находится на рынке и не имеет постоянного дохода или дохода вообще на текущий период ради будущих успехов. Задачей ассортиментной политики также является одновременно находящийся на рынке оптимальный набор изделий различных по стадиям жизненного цикла. При оптимизации номенклатуры изделий, которые одновременно находятся на рынке, но различаются по степени новизны, может гарантировать организации сравнительно устойчивые общие условия обеспечения объемов продаж, достижение прибыли и покрытие расходов.

У ассортиментной политики следующие задачи:

1. Удовлетворение требований потребителей является одним из принципов маркетинга, соответствующее задаче глубокой сегментации и дифференциации рынка и обеспечивающее тесную связь с потребителями.
2. Технологические знания и опыт предприятия, использованный оптимальным образом.
3. Оптимизация финансовых результатов организации. Чаще всего в практике работы предприятий встречается формирование ассортимента, которое основывается на величине прибыли и ожидаемой рентабельности. Однако оно может быть оправдано при отсутствии альтернатив, тяжелом финансовом положении и др.

4. Расширения сферы использования существующей производственной программы нацелено на завоевание новых покупателей. Оно предусматривает увеличение жизненного цикла устаревающих изданий посредством нахождения новых рынков сбыта и нацелено на краткосрочные результаты, поэтому считается достаточно консервативным подходом.

5. Следование принципам гибкости: диверсификация сферы деятельности организации, отрасли печати и присоединение в них нетрадиционных отраслей.

6. Соблюдение принципа синергизма, предполагающего расширение областей производства и услуг предприятия, связанных между собой определенной технологией, единой квалификацией кадров и другой логической зависимостью [20, с.64–65].

Таким образом, товарный ассортимент является частью ассортиментной политики предприятия. Целью ассортиментной политики является формирование ассортимента товара в зависимости от финансового состояния фирмы, его стратегических целей и нужд рынка. На выстраивание ассортиментной политики в розничных торговых организациях влияют ряд специальных и специфических факторов. Ассортиментная политика является одной из главных составляющих частей конкурентной стратегии предприятия. В зависимости от целого ряда определенных условий, таких как товарная группа, отрасль, размеры организации и прочие конъюнктурные составляющие, вопрос о сужении или расширении ассортимента выпускаемого или продаваемого товара может иметь разные решения.

1.2 Основные аспекты формирования товарного ассортимента и управления ассортиментной политикой предприятия

От правильного формирования ассортимента изделий в магазине в

немаловажной степени зависит достижение нужного уровня обслуживания покупателей и роста самых существенных экономических значений деятельности товарного предприятия.

Процесс подбора разнообразных групп продукции для продажи в магазине, их видов и разновидностей, объединенных по всем отличительным свойствам, называется формированием ассортимента. Процесс подбора товарного ассортимента продукции в магазине должен быть обращен на удовлетворение спроса обслуживаемых контингентов покупателей и обеспечивать прибыльность их деятельности, а отталкиваться от формы его товарной специализации и метража торговой территории.

Формирование товарного ассортимента – это разработка и установление в определенном порядке номенклатуры товаров, образующих необходимую совокупность для торговли [11, с.165].

Производство, ассортиментный профиль магазина, спрос, состояние материально-технической базы, зона деятельности магазина являются основными аспектами, оказывающими влияние на формирование ассортимента изделий в магазине.

Необходимо использовать ряд общих принципов в процессе подбора необходимого товарного ассортимента для магазина.

Самый существенный принцип формирования ассортимента продукции – это обеспечение его соответствия характеру спроса, который предъявляют избранные для обслуживания контингенты покупателей. Так как благополучное вхождение и закрепление торговой организации на потребительском рынке связывают с поиском и полным освоением той или иной ниши, то формирование конкретного ассортимента продукции должно соответствовать параметрам данной ниши и этому отводится важнейшая роль.

В связи с этим прогнозирование структуры спроса потребителей и маркетинговые исследования рынка играют важнейшую роль в планировании ассортимента товара.

Прогнозирование спроса – это научное предвидение общего объема и структуры спроса на потребительские товары и услуги, которые могут быть предъявлены на рынке в прогнозируемом периоде при определенных условиях изменения платежеспособности потребителей и предложения товаров [13, с.98].

Прогнозирование товарно-групповой структуры спроса покупателей используют в целях планирования ассортимента товара. Генетический, эвристический, нормативный, сравнительный методы, использующиеся для данной цели.

Трендовые модели и факторные модели оценки и прогнозирования спроса являются экономико – статистическими методами, которые включают в себя генетический подход к прогнозированию.

Трендовые модели базируются на математическом выравнивании и экстраполяции динамического ряда имеющегося спроса на определенные товары по временным или трендовым моделям. Главное достоинство трендовых моделей является в простоте предлагаемых моделей и прогнозировании спроса на их основе. Расчёты применяются для прогноза спроса, который характеризуется динамикой монотонным возрастанием или снижением. При этом от неизменности тенденции изменения спроса покупателей зависит надежность прогнозов. Основным же изъяном трендовых моделей прогнозирования становится то, что они не могут открыть внутренние взаимосвязи процесса модификации спроса и факторов, которые формируют его уровень и динамику. В отличие от трендовых моделей, факторные модели оценки и прогнозирования спроса имеют более значительные возможности.

Суть этих методов составляет в том, что спрос на какую – либо группу продукции формируется в форме функции одного, а иногда и нескольких аргументов – факторов, которые определяют его развитие. Они разрешают перейти от кинематического отображения прогнозируемого спроса товара к моделированию движущих сил, которые формируют его уровень и динамику.

Специальным инструментом факторного моделирования и прогнозирования спроса потребителей становятся коэффициенты эластичности спроса.

Метод экспертных оценок основывается на оценках тенденций развития спроса на отдельную продукцию в будущем, которую дают специалисты высокой профессиональной квалификации, имеющие огромный научный и практический опыт. Их основное содержание состоит в целесообразной организации и подготовке проведения экспертизы проблемы прогнозирования спроса, и анализе полученных данных индивидуальных экспертных оценок. Обобщенная оценка индивидуальных результатов экспертов воспринимается в качестве прогноза спроса.

Метод Дельфи, интервьюирование, анкетирование, дискуссия, «мозговая атака» являются методами опроса и формирования экспертных оценок.

Для планирования ассортимента организацией используется, в основном, первичная маркетинговая и вторичная внешняя информация. Первичная

маркетинговая информация – это данные, получаемые в результате специально проведенных для решения конкретной маркетинговой проблемы полевых исследований [17, с.265].

Обеспечение достаточной глубины и широты при формировании ассортимента товара в магазине является важным принципом. Под глубиной ассортимента понимается число разновидностей продукции по отдельным качественным или потребительским признакам (моделям, размерам, фасонам и другим показателям), а под широтой – число групп и подгрупп товара, которые входят в формируемый ассортиментный перечень. Глубина и ширина ассортимента продукции в магазине зависит от некоторых факторов. Самыми важными из них становятся размер торговой территории, форма товарной специализации и состояние предложения на потребительском рынке.

Одним из важнейших принципов формирования ассортимента продукции является обеспечение его устойчивости. Соблюдение данного принципа имеет первостепенное значение при реализации товаров повседневного спроса. Неизменный ассортимент продукции в магазине предопределяет сокращение затрат времени потребителей на поиск изделий, позволяет стандартизировать все важные торгово – технологические операции и процессы, организовывать их исполнение с минимальными затратами материальных, трудовых и финансовых ресурсов.

Высчитывание коэффициента устойчивости для оценки устойчивости ассортимента товара:

image not found or type unknown



, (1.2.1)

где $01, 02, 03, 04...0n$ - количество разных видов товаров, которые отсутствуют в продаже из предусмотренных ассортиментным перечнем на период проверок;

a - количество разных видов товаров, которые предусмотрены ассортиментным перечнем;

n - количество проверок.

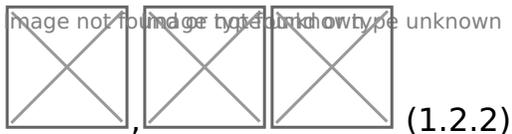
Имеются следующие значения коэффициента устойчивости ассортимента:

– 0,80 – для универмагов;

- 0,75 - для магазинов обуви и одежды;

- 0,85 - для галантерейных, спортивных магазинов и магазинов по продаже культтоваров, хозяйственных товаров.

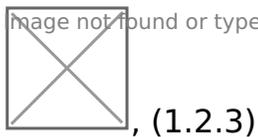
Широта ассортимента определяется количеством товарных групп и оценивается коэффициентом широты:

 (1.2.2)

где G_f — количество групп товаров на момент определения;

G_n — общее количество групп товаров.

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

 (1.2.3)

где R_f — фактическое количество разновидностей товаров на момент проверки;

R_n — количество разновидностей, предусмотренное ассортиментным перечнем, условиями договора, прейскурантами и т. п. [16, с. 133].

И, наконец, организация условий рентабельной деятельности магазина является одним из важных принципов правильного формирования ассортимента изделий. Важнейшим и необходимым условием функционирования любой торговой организации является рентабельность. На основании этого, при построении ассортимента нужно учитывать издержкоемкость и налогообъемкость продаж отдельных групп продукции, возможные величины торговых надбавок, оборачиваемость резервов и другие экономические факторы.

Основные моменты, которые также включает система формирования ассортимента:

1. Определение имеющихся и перспективных нужд покупателей, анализ способов применения этих изделий и особенностей покупательского поведения на рынках.
2. Оценка имеющихся аналогов конкурентов по тем же направлениям.

3. Критическая оценка изделий, которые выпускает организация, в том же ассортименте, но с взгляда покупателя.
4. Решение таких вопросов, какие товары нужно приобщить к ассортименту, а какие убрать из него из-за модификации в уровне конкурентоспособности; нужно ли диверсифицировать товары за счет иных направленностей производства предприятия, которые выходят за пределы его сложившегося профиля.
5. Рассмотрение вариантов о создании новых изделий, усовершенствование уже имеющихся, а также о новейших способах и областях применения продуктов.
6. Разработка спецификаций новых или улучшенных продуктов в соответствии с запросами покупателей.
7. Изучение вариантов производства новейших или улучшенных продуктов, включая вопросы себестоимости, цен и рентабельности.
8. Организация испытаний в виде тестирования изделий с учетом возможных потребителей в целях выяснения их приемлемости по самым важным показателям.
9. В соответствии с полученными результатами проведенных испытаний, которые подтверждают приемлемость характеристик продуктов или предопределивших необходимость их изменения, разрабатываются специальные рекомендации для производственных подразделений предприятия относительно цены, качества, фасона, упаковки, наименования, сервиса и др.
10. Оценка и пересмотр всего ассортимента [23, с.12].

Заключительной стадией формирования ассортимента становится разработка конкретного списка товаров, реализуемых в магазине. Материалы изучения спроса на продукцию на конкретном региональном рынке и результаты анализа оборачиваемости внутри групп товарных запасов являются основанием для разработки конкретного ассортиментного списка товаров в пределах отдельных конкретных их подгрупп, групп и определенного количества разновидностей.

Комплекс мероприятий в сфере коммерческой деятельности по товарной закупке обеспечивает устойчивый и широкий ассортимент товара в розничных магазинах.

В итоге, можно сделать следующий вывод: необходимо держаться одинаковой и постоянной системы показателей эффективности ассортимента продукции и его формирования. Можно выделить следующие показатели: широта ассортимента,

глубина, коэффициент устойчивости ассортимента товара и коэффициент обновления. По сей день, нет стандартов, которые регламентируют показатели ассортимента товаров, несмотря на то, что его изучение – очень важная проблема. В основном, в розничной торговле создание ассортимента является прерогативой самой торговой организации. В основе действующих в магазинах ассортиментных списков заложен производственно – технический признак ассортимента изделий, не позволяющий с достаточной точностью учесть многие условия.

Управление ассортиментом – это одна из самых важных задач менеджмента предприятия. Оно представляет собой координацию взаимосвязанных различных видов деятельности. Они могут быть проектными и научно-техническими, комплексными исследованиями рынка, организациями сбыта, сервисом, рекламой, стимулированием спроса. С учетом стратегических рыночных целей, которые поставлены организацией, трудности решения этой задачи заключаются в сложности соединения всех этих частей для достижения итоговой цели оптимизации ассортимента. Но может получиться так, что в случае если не получается этого достигнуть, в ассортимент начнут вводиться изделия, которые разработаны быстрее для удобства производственных подразделений организации, а не для потребителя.

Таким образом, правильное формирование ассортимента изделий на предприятии имеет большое экономическое значение в деятельности товарного предприятия. Формирование ассортимента, исходя из практики, может осуществляться разнообразными методами и это зависит от специфики производимой продукции, масштабов сбыта, задач и целей, которые стоят перед изготовителем. Координация различных видов деятельности - это одна из самых важных задач управления товарным ассортиментом, следовательно, менеджмента предприятия.

1.3. Методы анализа ассортиментной политики предприятия

В настоящий момент существуют различные модели, которые можно использовать при осуществлении ассортиментной политики и принятии конкретных решений. Их непосредственное применение зависит от определённых условий.

При организации управления товарными запасами часто применяют объемно – стоимостный анализ, то есть деление товарного ассортимента на группы в зависимости от объема их сбыта по позициям. Во многих случаях объемно – стоимостный анализ обнаруживает, что основной объем реализации товарной продукции, составляющий 70–80%, происходит лишь некоторыми номенклатурными позициями, составляющими 10–20%. Следовательно, затраты управления запасами, в целом, зависят от динамики по этой конкретной номенклатуре. Наиболее прост и показателен в этом плане, является метод изучения ассортимента предприятия: ABC – анализ.

Метод ABC – анализа опирается на принцип Парето, который был провозглашён в конце XIX столетия: «20 процентов факторов, воздействующих на систему, приводят к 80% изменений в ней», в настоящий момент более известного как «закон 80/20» [21, с.301].

Метод ABC – анализа получил широкое применение, благодаря своей эффективности и универсальности. С помощью этого метода товар делится на группы по принципу влияния на общий результат. Основой деления на такие группы может быть величина выручки, получаемая от конкретной группы товаров, объем реализуемой продукции или какие – либо другие показатели. Часто выручка является решающим критерием в качестве главного параметра деления на такие группы. Деление продукции по объему продаж может быть адекватной в том случае, если данные группы товара однородны по составу и цене. При проведении объемно-стоимостного анализа вся товарная номенклатура подразделяется на две группы: товары с высокой рублевой активностью, которые обеспечивают основной объем сбыта и товары с низкой рублевой активностью. Если есть необходимость разделить запасы на большее количество классификационных групп, то в этом случае используют систему «анализа ABC».

В системе «анализа ABC» идёт деление запасов на 3 группы – А, В, С. Запасы группы А – наиболее активные в стоимостном выражении виды товаров, обеспечивают 80% вклада; группа В – запасы средней активности, обеспечивают 15% вклада и группа С – товары с наиболее низким уровнем рублевой активности, обеспечивают лишь оставшиеся 5%.

На рис. 1.3.1. представлен алгоритм ABC – анализа.

Шаг 1. Определение объекта для анализа (товарная группа, клиент, номенклатурная единица и т.д.)

Шаг 2. Выделение главного параметра, по которому будет проводиться анализ объекта (доход, объем продаж и т.д.)

Шаг 3. Классификация объектов анализа в порядке убывания значения параметра

Шаг 4. Определение групп А, В, С

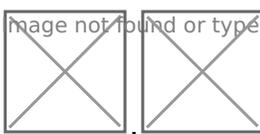
Рис. 1.3.1. Алгоритм ABC – анализа

Таким образом, ABC – анализ исследует перспективность клиентской и ассортиментной политики предприятия и рассматривается как один из методов математико – статистического анализа.

Таким образом, руководство принципом Парето в регулировании товарными запасами значит, что весь ассортимент делится на конкретные группы по критерию активности:

- товары группы А – наиболее активные, они подвержены доскональному контролю;
- товары группы В: подлежат меньшему вниманию со стороны управления;
- товарная группа С: наименее активная.

Другим направлением анализа ассортиментного политики предприятия является XYZ – анализ. Разделение объектов анализа на группы – главная идея XYZ анализа. Учитывается однородность анализируемых критериев – коэффициент вариации.


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

(1.3.1)

где X_i – значение параметра по оцениваемому объекту за i -тый период;

$X_{ср}$ – среднее значение параметра по оцениваемому объекту анализа;

n – число периодов [28, с.15].

На рисунке 1.3.2. представлен алгоритм XYZ – анализа.

Шаг 1. Определение объекта для анализа (товарная группа, поставщик клиент, товарная группа, номенклатурная единица и т.д.)

Шаг 2. Выделение главного параметра, по которому будет проводиться анализ объекта (объем продаж, количество единиц продаж, количество заказов, доход и т.д.)

Шаг 3. Определение периода и их количество, которые будут подвержены анализу (неделя, декада, месяц, квартал/сезон, полугодие, год и т.д.)

Шаг 4. Определение коэффициента вариации каждому конкретному объекту анализа.

Шаг 5. Разделение объектов анализа по возрастанию показателя коэффициента вариации.

Шаг 6. Выделение групп X, Y, Z.

Рис. 1.3.2. Алгоритм XYZ – анализа

XYZ – анализ будет иметь смысл, когда число периодов, подверженных анализу, более трех. Анализ большего количества периодов даст более достоверные результаты. При этом сам период должен быть не меньше, чем горизонт планирования принятый в компании.

Рекомендуемое распределение:

Товарная группа X – товары, у которых коэффициент вариации значения не превышает 10%.

Товарная группа Y – товары, у которых коэффициент вариации значения коэффициент вариации составляет от 10% до 25%.

Товарная группа Z – товары, у которых коэффициент вариации превышает 25%.

При формировании товарного ассортимента используется так называемая матрица БКГ – матрица Бостонской консалтинговой группы. Матрица БКГ является универсальным методом для анализа ассортиментной политики организации. Матрица адаптирована и строится на основании той информации, которая содержится внутри компании: объем продаж продукции, получаемая прибыль от реализации, доход предприятия и другое. Всё это позволяет сделать полный, конкретный анализ и выводы относительно того ассортимента, который выпускает предприятие.

Адаптированная матрица БКГ строится таким образом:

1. Горизонтальная ось – доля в объеме продаж предприятия (расчёт: отношение объема продаж продукта к объему продаж всего предприятия за определённый период).
2. Вертикальная ось – характер роста продаж товара по отношению к прошедшему периоду (соотношение объема продаж данного продукта за текущий период к объему продаж этого же продукта за прошедший период). В случаях, когда товара не было в ассортименте предприятия в истекшем периоде, темпы его роста принимаются за 100%.

Каждому товару соответствует определённое пересечение осей, рисуется круг. Площадь круга – это доля продукта в объёмах продаж предприятия.

В результате создания матрицы БКГ разделяют четыре группы товаров: в соответствии с занесением определённого товара в соответствующий квадрат. Это: «звезды», «дойные коровы», «дикие кошки», «собаки». Каждая группа имеет свои приоритетные стратегии.

«Звёзды» – имеют высокий рост объёма продаж и высокую долю рынка, которую следует сохранять и развивать. «Звезды» дают значительную часть прибыли. Однако, при том, что их чистый денежный поток низок, они требуют конкретных вложений для осуществления высокого темпа роста.

«Дойные коровы» – имеют высокую долю на рынке, однако рост объёма продаж низок. Эту группу следует беречь и в достаточной мере контролировать. Их положительная сторона в том, что им не нужно дополнительных инвестиций. Они обеспечивают хороший денежный доход, который можно направить на развитие других групп.

«Дикие кошки» – низкая доля рынка, но темпы роста высоки. Эту группу следует изучать. В дальнейшем «дикие кошки» могут перейти как в «звезды», так и в «собаки». Если есть вариант перевода в «звезды», то их необходимо инвестировать, в ином случае следует от них избавляться.

«Собаки» – доля рынка и темп роста низок; товары низкого уровня рентабельности. От этой товарной группы следует избавиться [19, с. 174].

Данный метод характеризуется наглядностью получаемых результатов, лёгкостью построения матрицы, объективностью рассматриваемых параметров, простоте и доступности для понимания, лёгкостью в разработке стратегии бизнес-плана. Однако, данный метод сильно упрощает ситуацию, так как учитывает только два фактора: долю рынка и темпы прироста; отсутствует учёт финансового составляющего и другое.

2. Анализ и совершенствование управления ассортиментной политикой магазина «LC Waikiki»

2.1. Общая характеристика магазина «LC Waikiki»

Компания «LC Waikiki» является европейским производителем женской, мужской, детской и подростковой одежды. Торговая компания является международным брендом Европейского экономического сообщества. Она была создана в 1985 году французским дизайнером Жоржем Амуалем и его партнером.

Магазин имеет следующий линейный тип организационной структуры, который представлен на рис. 2.1.1.

Региональный менеджер

Директор магазина

Заместитель директора
 Визуальный мерчендайзер
 Старший кассир
 Заведующий складом
 Менеджер секции
 Продавцы - консультанты
 Работники склада
 Кассиры

Рис. 2.1.1. Организационная структура магазина «LC Waikiki»

Финансовыми показателями магазина «LC Waikiki» являются следующие данные, представленные в таблице 2.1.1.

Таблица 2.1.1.

Финансовыми показателями магазина «LC Waikiki»

Наименование показателя	Ноябрь 2017 г.	Декабрь 2017 г.	Январь 2018 г.	Февраль 2018 г.	Март 2018 г.	Апрель 2018 г.
	(млн.руб.)					
Выручка от продаж	8,7	9,8	8	9,5	10,3	10,8
Себестоимость продаж	7,8	8,9	7,2	8,3	8,9	9,3
Валовая прибыль	0,9	1,1	0,8	1,2	1,4	1,5

Прибыль от продаж	0,7	1,1	0,7	1	1,2	1,3
Прибыль до налогообложения	0,6	1	0,6	0,9	1,1	1,2
Текущий налог на прибыль	0,1	0,2	0,1	0,2	0,2	0,2
Чистая прибыль	0,3	0,8	0,5	0,7	0,9	1

Эффективность работы торгового объекта, в нашем случае магазина «LCWaikiki», характеризуется объемом продаж в сравнении с издержками обращения. Как видно из таблицы 2.1.1, предприятие является рентабельным.

Таким образом, торговая компания «LC Waikiki» – это турецкая компания–ритейлер, которая предоставляет возможность покупать модную и качественную одежду для всей семьи по доступным ценам. Торговая сеть состоит из 700 магазинов в 32 странах мира, в частности в России. Это дает возможность инвестировать отечественную экономику, развивать бизнес и создавать новые рабочие места. Базовыми ценностями компания видит в: ориентировании на клиента; широком ассортименте продукции для всех категорий населения; производстве экологически безопасной, качественной продукции, опираясь на потребности и запросы покупателей; умелом сочетании цены и качества; модернизации, создании и распространение новых технологий; генерировании новых организационно-экономических отношений; профессиональном и личностном развитии своих сотрудников, их карьерном росте; создании общекомандного духа.

2.2. Исследование эффективности управления ассортиментной политикой магазина

Основная цель ассортиментной политики магазина «LC Waikiki» – формирование и оптимальное расширение ассортимента, своевременное реагирование и обеспечение принятия эффективных решений по поддержанию

конкурентоспособности товара на соответствующем уровне.

Прогнозированием и управлением товарным ассортиментом магазина занимается региональный менеджер. Его роль в ассортиментной политике является определяющей. Деятельность менеджера имеет поэтапный характер и начинается со сравнительного анализа товарных групп, определение роли каждой в ассортименте магазина. С этой целью исследуются внутренние процессы, начиная от закупок и далее до продаж; исследуется деятельность конкурентов. По результатам исследований составляется план закупок.

Следующим этапом является оценка товарных групп. У каждой категории планируются свой потенциал: объем продаж и прибыль. Определяется цель торговой группы и стратегия. Этот этап направлен на удовлетворение запросов покупателей, а также для оптимизации затрат в каждой группе.

Важный этап – разработка тактики: определение цены, размещение и продвижение товаров; разрабатывается ассортиментная карта: список и количество позиций в каждой товарной группе. На ее основании идет взаимодействие с поставщиками.

Заключительным этапом является работа по товарным группам, выполнение намеченных планов, а при необходимости их корректировка.

Товарный ассортимент «LC Waikiki» составляет: женская и мужская одежда, молодежная и подростковая одежда, одежда для детей, обувь и аксессуары (табл.2.2.1.).

Таблица 2.2.1.

Товарный ассортимент магазина «LC Waikiki»

Товарные группы Позиции

Женская и мужская одежда	Полупальто, куртки и плащи; пиджаки и жилеты; джинсы; рубашки и блузки; юбки; кофты и свитера; футболки, туники; боди и майки; брюки; платья; нижнее белье и пижамы; шорты и капри; пляжная одежда; спортивная одежда; одежда для беременных.
--------------------------	---

Молодежная и подростковая одежда	Полупальто, куртки и плащи; юбки; кофты и свитера; пиджаки и жилеты; брюки; платья; рубашки блузки и туники; джинсы; футболки, боди и майки; пляжная одежда; шорты и капри; спортивная одежда; нижнее белье и пижамы.
Одежда для детей	Полупальто и куртки; брюки; платья; кофты и свитера; футболки, боди и майки; рубашки блузки и туники; шорты и капри; комплекты; джинсы; пиджаки и жилеты; юбки; спортивная одежда; пляжная одежда; нижнее белье и пижамы; комбинезоны; одежда для новорожденных.
Обувь	Для женщин, мужчин, девочек и мальчиков.
Аксессуары	Для женщин, мужчин, девочек и мальчиков.

В целом, ассортимент магазина включает в себя более 400 видов одежды, а также аксессуары, как сопутствующий товар, который не превышает 15% от общего ассортимента товаров.

Основным правилом реализации продукции в магазине является: «разнообразие ассортимента улучшает процесс торговли». Это увеличивает вероятность приобретения товара непосредственными потребителями, а также увеличивает шансы повторного посещения магазина клиентами.

С целью исследования эффективности управления ассортиментной политикой магазина «LC Waikiki», используются следующие методы: ABC – анализ; XYZ – анализ; матрица БКГ; анализ по методу Дибба – Симкина.

1. Метод ABC – анализа. Выделяются группы классификации по принципу Парето, где 20% качественного критерия определяет 80% количества выбранной совокупности объектов (группа А); группа В – до 15% в объеме прибыли и оставшаяся часть – группа С.

Таблица 2.2.2.

Структура ассортимента товара магазина «LC Waikiki»

за период с ноября 2017 года по апрель 2018 года

Наименование товарной группы	Товарооборот, млн.руб.						Удельный вес по месяцам, %			
	ноябрь	декабрь	январь	февраль	март	апрель	ноябрь	декабрь	январь	февраль
Женская одежда	1,4	1,5	1,2	1,3	1,6	1,6	16,1	15,3	15,0	13,7
Мужская одежда	1,1	1,2	1,1	1,3	1,3	1,4	12,6	12,2	13,8	13,7
Для молодежи (девушки)	0,9	1	0,9	0,9	1	1	10,3	10,2	11,3	9,5
Для молодежи (юноши)	0,7	0,9	0,7	0,9	1	1	8,0	9,2	8,8	9,5
Для детей (девочки)	1,1	1,2	1,1	1,3	1,4	1,4	12,6	12,2	13,8	13,7
Для детей (мальчики)	1	1,1	1	1,1	1,2	1,3	11,5	11,2	12,5	11,6
Для малышей (девочки)	0,8	0,9	0,6	0,8	0,8	1	9,2	9,2	7,5	8,4
Для малышей (мальчики)	0,7	0,8	0,6	0,8	0,7	0,8	8,0	8,2	7,5	8,4

Обувь	0,6	0,7	0,5	0,6	0,6	0,7	6,9	7,1	6,3	6,3
Аксессуары	0,4	0,5	0,3	0,5	0,7	0,6	4,6	5,1	3,8	5,3
Итого:	8,7	9,8	8	9,5	10,3	10,8	100	100	100	100

Для определения принадлежности товарного ассортимента к группе классификации необходимо рассчитать долю каждой группы в товарообороте накопительным итогом. На основании данных расчетов распределяем товары по группам А, В и С.

Таблица 2.2.3.

Выделение групп классификации по методу ABC - анализа

Наименование товарной группы	Товарооборот за 6 мес., млн.руб.	Доля в товарообороте в порядке убывания, %	Доля в товарообороте накопительным итогом, %	Группа класси- фикации
Женская одежда	8,6	15,1	15,1	А
Для детей (девочки)	7,5	13,1	28,2	А
Мужская одежда	7,4	13,0	41,2	А
Для детей (мальчики)	6,7	11,7	53,0	А

Для молодежи (девушки)	5,7	10,0	63,0	A
Для молодежи (юноши)	5,2	9,1	72,1	A
Для малышей (девочки)	4,9	8,6	80,6	B
Для малышей (мальчики)	4,4	7,7	88,3	B
Обувь	3,7	6,5	94,8	B
Аксессуары	3,0	5,2	100,0	C

Данные таблицы 2.2.3. показывают, что товары из блока А - это женская и мужская одежда, одежда для молодежи (девушки и юноши), одежда для детей (девочки и мальчики).

Во вторую группу В - входят три товарные подгруппы: одежда для малышей (девочки и мальчики) и обувь.

В группу С входит одна товарная группа - аксессуары.

По данным представленной таблицы можно представить совокупность товарных групп и классифицировать их по блокам А, В и С (рис. 2.2.1).

Результаты исследования продукции магазина по методу ABC- анализа показывают, что в реализации и доходах наибольшую долю имеют группа А - 72,1%, группа В - 22,8%, группа С - 5,2%.

2. Метод XYZ - анализа. Данный метод позволяет структурировать потребление товаров по фактору стабильности потребления и возможности его прогнозирования.

Таблица 2.2.4.

XYZ-анализ продукции магазина «LC Waikiki»

Наименование товарной группы	Товарооборот, млн.руб.						Коэф-т вариаци., V	Группа
	ноябрь	декабрь	январь	февраль	март	апрель		
Женская одежда	1,4	1,5	1,2	1,3	1,6	1,6	11,4%	Y
Мужская одежда	1,1	1,2	1,1	1,3	1,3	1,4	9,8%	X
Для молодежи (девушки)	0,9	1	0,9	0,9	1	1	5,8%	X
Для молодежи (юноши)	0,7	0,9	0,7	0,9	1	1	15,8%	Y
Для детей (девочки)	1,1	1,2	1,1	1,3	1,4	1,4	11,0%	Y
Для детей (мальчики)	1	1,1	1	1,1	1,2	1,3	10,5%	Y
Для малышей (девочки)	0,8	0,9	0,6	0,8	0,8	1	16,3%	Y
Для малышей (мальчики)	0,7	0,8	0,6	0,8	0,7	0,8	11,1%	Y
Обувь	0,6	0,7	0,5	0,6	0,6	0,7	12,2%	Y

Аксессуары	0,4	0,5	0,3	0,5	0,7	0,6	28,3%	Z
------------	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-------	---

Таким образом, результаты исследования продукции магазина по методу XYZ – анализа раскрывают характер потребления товаров: продукция из группы X (мужская одежда, одежда для молодежи (девушки)) имеет стабильный характер, непостоянство случайное. Товары группы Y (женская одежда, одежда для молодежи (юноши), для детей (девочки и мальчики), для малышей (девочки и мальчики), обувь) характеризуются определенными тенденциями потребления, например, сезонностью или нестабильностями.

Потребность товаров группы Z (аксессуары) является стохастической.

Обобщённые результаты исследований по методам ABC – и XYZ – анализа дают достаточную информацию для принятия решений по стратегическому изменению позиций номенклатуры товаров данного магазина.

В таблице 2.2.5. предоставлены результаты совмещения полученных данных ABC – и XYZ – анализа потребления товаров магазина «LC Waikiki» по отдельным товарным группам.

Таблица 2.2.5.

Совмещение результатов ABC – и XYZ - анализа

Группы ABC - анализа	Группы XYZ - анализа		
	X	Y	Z
A		Женская одежда	
	Мужская одежда	Для молодежи (юноши)	
	Для молодежи (девушки)	Для детей (девочки)	-
		Для детей (мальчики)	

			Для малышей (девочки)	
В	-		Для малышей (мальчики)	-
			Обувь	
С	-	-		Аксессуары

Товары группы АХ (мужская одежда, одежда для молодежи (девушки) характеризуются высоким товарооборотом и стабильностью. Для магазина рекомендуется иметь в наличии определенное количество товара, не создавая переизбыток запаса. Оборот товаров группы АХ хорошо прогнозируется.

Товары группы АУ и ВУ (женская одежда, одежда для молодежи (юноши), для детей (девочки и мальчики), для малышей (девочки и мальчики), обувь) при достаточном товарообороте характеризуются недостаточной стабильностью продаж. Для обеспечения их постоянного наличия необходимо увеличение их страхового запаса.

Группу товаров СZ (аксессуары) составляют все новые товары; товары, имеющие спонтанный спрос; поставляемые под заказ и т. п. Одну часть товаров этой группы нужно выводить из ассортимента, другую часть - постоянно держать на контроле для исключения случаев возникновения труднореализуемых товарных запасов, в результате чего магазин может понести убытки.

2.3. Разработка мероприятий направленных на повышение эффективности управления ассортиментной политикой магазина «LC Waikiki»

Для повышения эффективности управления ассортиментной политикой «LC Waikiki» рекомендуется:

1. Для категории «Одежда для малышей»: проведение гибкой ценовой политики за счёт дисконтной программы. Категории «Обувь»: рациональная выкладка товара.

2. Для категории «аксессуары»: стимулирование объема продаж за счет увеличения предложения «сопутствующих товаров».

Для дальнейшего повышения эффективности ассортиментной политикой магазина предлагаются следующие мероприятия:

- введение должности «менеджера», что позволит проводить наиболее полный и своевременный анализ спроса и отбор наиболее рентабельной продукции, пользующейся спросом у покупателей;
- влияние на импульсивный и альтернативный спрос;
- предложение товаров-новинок для товаров-победителей;
- организация рекламной кампании для перспективных товаров (одежда для молодежи).

В торговых организациях внимание постоянно должно быть нацелено на создание товарного ассортимента, который должен развиваться как номенклатура товара, которая будет удовлетворять товарную структуру спроса.

Создание товарного ассортимента – это разработка и установление в определенном порядке номенклатуры товаров, которые образуют требуемую совокупность для торговли.

Являясь стабильно развивающимся предприятием, «LC Waikiki» осуществляет поэтапность процесса формирования ассортиментной политики, в который входит:

1. Сбор внутренней информации, анализ товарного направления на текущий момент.
2. Сбор внешней информации, изучение определенных сегментов на рынке (характеристику товарных групп, предпочтения покупателей, динамику цен и тенденций в макроэкономике).
3. Анализ положения предприятия на рынке товаров.
4. Проектирование основных стратегических целей развития товарных линий в контексте общего ассортимента магазина.
5. Реализация ассортиментной политики.

Один из главных принципов создания ассортимента товаров это обеспечение его устойчивости. Устойчивый ассортимент товаров приводит к сокращению затрат времени покупателей на поиск товаров, позволяет привести к стандарту все главные торгово-технологические процессы и операции, организовывать их выполнение с минимальными затратами трудовых, материальных и финансовых

ресурсов.

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

Так как «LC Waikiki» ставит перед собой цель стать одним из 3 лидеров рынка фэшн-ритейла в Европе до 2023, а в г.Набережные Челны из 116 брендовых магазинов – войти в пятерку лучших, то он должен соответствовать своему статусу и иметь в наличии как можно более насыщенный, глубокий и востребованный ассортимент. Прежде всего, в продаже должны быть всегда товары, которые максимально востребованы среди покупателей: женская и мужская одежда, одежда для детей (девочки и мальчики). За счет их востребованности, увеличения разнообразия и зон можно получить значительную прибыль от продаж. Важно грамотно организовать торговое пространство, чтобы каждый его сантиметр работал на продажи товара. Чтобы обеспечить максимальную рациональность в использовании торговых площадей, необходимо также определить последовательность в расположении отделов, выбрав наиболее удачное расположение для каждой секции.

Такая категория как «Одежда для молодежи» является перспективным направлением, которое при правильном руководстве можно перевести в категорию лидеров. Этого можно добиться за счет проведения рекламных акций и расширения вариаций товара.

Одежда для малышей является менее востребованной, так как данному возрасту свойственен быстрый рост и этот вид товара не сможет занять лидирующие позиции. Вариации этой категории нужно уменьшить и отдать предпочтение более перспективным.

Категория «аксессуар» носит сопутствующий характер. Товары этой группы являются «тактическими товарами» или «товарами поддержки», так как они дополняют основной ассортимент магазина. Они необходимы лишь для того, чтобы покупатели не уходили из-за них к конкурентам. Поэтому их нельзя убирать из ассортимента. Туда необходимо добавить новинки. Примером может служить украшения, которые привлекут покупательниц, и будет способствовать увеличению объемов лидирующих позиций.

Эффективным средством продвижения лидирующих и спящих товаров будет скидка – дисконтная программа. Она позволит повысить привлекательность

магазина, в результате чего, владелец будет иметь лучшие результаты, чем его конкуренты.

Дисконтная программа – это разработанная система скидок для клиента от магазина. В первую очередь, данная программа повысит лояльность клиента за счет положительных эмоций от покупки, и напрямую повлияет на повышение спроса товаров. Работа по привлечению клиентов с помощью дисконтной программы неоспоримо приведет к росту конкурентоспособности. Главное преимущество системы дисконтной программы - прозрачность принципа получения выгоды: «здесь и сейчас».

Данная программа при помощи накопительной дополнительной скидки позволит привлекать клиентов к новинкам или же распродавать «залежалый» товар. Кроме того, сформированная база клиентов, позволит в виде почтовых и смс – рассылок рекламировать новое поступление и акции, проходящие в «LC Waikiki».

Решением ассортиментной политики для товаров-победителей и «спящих товаров» является наиболее активное их продвижение, размещение в более выгодном положении, более обращенное к покупателю. С этой целью предприятие должно продавать некоторые категории товаров с небольшой скидкой. Тогда покупатель будет ассоциировать эти цены с ценами на весь ассортимент магазина. Можно увеличить количество места под эти товары и поставить вперемешку со «спящими» товарами.

В ассортиментной политике должен обязательно учитываться жизненный цикл товаров, так как от него зависит объем реализации и прибыль магазина.

Наличие в магазине собственного менеджера, имеющего возможность непосредственно реагировать на управление товарным ассортиментом, определение роли каждой товарной группы на текущий момент, корректировке плана закупок, своевременное реагирование на конкурентоспособность близлежащих брендовых магазинов помогло повысить эффективность управлением ассортиментной политикой магазина.

Осуществление прямого маркетинга: персональных продаж с определенным кругом покупателей в виде индивидуализированного диалога; маркетинга по почте: почтовых рассылок, рекламных материалов, буклетов и др.; продаж по каталогам, рассылаемых покупателям либо раздающихся в магазинах; телевизионный, интерактивный и телемаркетинг, осуществляемый в реальном масштабе времени – будет главным фактором в эффективности ассортиментной

политики.

Далее необходимо оценить инвестиционную привлекательность данных мероприятий, основываясь на величине чистого дисконтированного дохода. На его основании инвестор может понять, насколько обоснованными являются его первоначальные капиталовложения с учетом запланированного уровня доходности проекта, не дожидаясь его завершения.

Данные табл.2.3.1. отображают затраты на мероприятия по повышению эффективности управления ассортиментной политикой магазина «LC Waikiki» в месяц и квартал.

Таблица 2.3.1.

Затраты на внедрение мероприятий по повышению эффективности управления ассортиментной политикой магазина «LC Waikiki»

Мероприятия	Стоимость, руб.	Всего, руб.	Итого, руб.
	(в месяц)	(в квартал)	
Повышение эффективности позиций «Одежда для малышей» (девочки и мальчики)			
Дисконтная программа	50 000	150 000	900 000
Повышение эффективности спроса позиций «Обувь»			
Рациональная выкладка товара	10 000	30 000	180 000
Улучшение категории «Аксессуары»			
Добавление новинок категории «Аксессуары»	8 000	24 000	144 000

Мероприятия по дальнейшему повышению эффективности ассортиментной политики магазина

Увеличения разнообразия, зон женской и мужской одежды	45 000	135 000	810 000
Увеличения разнообразия одежды для детей (девочки и мальчики)	20 000	60 000	360 000
Рекламных акций для категории «Одежда для молодежи»	100 000	300 000	1 800 000
Определение должности «менеджер»	30 000	90 000	540 000
Итого:	263 000	789 000	4 734 000

Прогноз результатов реализации мероприятий по повышению эффективности управления ассортиментной политикой магазина «LC Waikiki» за III, IV квартал 2018 года и за 2019 год представлены в табл. 2.3.2.

Таблица 2.3.2.

Прогноз результатов реализации мероприятий

по повышению эффективности управления ассортиментной политикой магазина «LC Waikiki»

Мероприятие	2018 год		2019 год			
	III квартал, млн. руб.	IV квартал, млн. руб.	I квартал, млн. руб.	II квартал, млн. руб.	III квартал, млн. руб.	IV квартал, млн. руб.

Плановая прибыль магазина	3,5	3,4	3	3,4	3,6	3,2
Прибыль о внедрения разработанных мероприятий	2,38	2,0	1,5	1,54	1,46	1,1

Далее был произведен расчет чистого дисконтированного дохода (ЧДД) Для расчета использовалась формула 1.

image not found or type unknown



(2.3.1)

где P – результаты, достигаемые на t – м шаге расчета;

C – затраты, осуществляемые на том же шаге;

E – коэффициент дисконтирования;

t – горизонт расчета, равный номеру шага.

Коэффициент дисконтирования рассчитывается по формуле:

image not found or type unknown



(2.3.2)

где I – ставка инфляции;

R – ставка рефинансирования по данным ЦБ РФ.

image not found or type unknown



image not found or type unknown

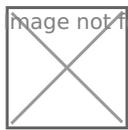


image not found or type unknown



image not found or type unknown



image not found or type unknown



image not found or type unknown



image not found or type unknown



Далее был рассчитан индекс доходности (ИД) по формуле 2.3.3:

image not found or type unknown



(2.3.3)

где СДД – суммарный дисконтированный доход;

СДЗ – суммарные дисконтированные затраты.

image not found or type unknown



Прогноз эффективности проекта представлен в табл. 2.3.3.

Таблица 2.3.3.

Прогноз эффективности проекта

Коэффициент
дисконтирования

Суммарный
дисконтированный
доход, млн.руб.

Суммарные
дисконтированные
затраты, млн.руб.

Индекс
доходности

0,14

9,98

4,73

2,1

Индекс доходности инвестиций – позволяет соотнести объем инвестируемого капитала с предстоящей суммой чистого денежного потока по проекту. Индекс доходности данных мероприятий составляет 2,1, что признает данный проект мероприятий по повышению эффективности ассортиментной политики магазина «LC Waikiki» эффективным и может быть принят для дальнейших инвестиционных исследований.

Оценка и анализ ассортимента магазина «LC Waikiki» должен проходиться планомерно: регулярно не реже одного раза в год, в некоторых случаях – один раз в полугодие, учитывая особенность сезонного характера бизнеса.

Нежелательна также слишком частая смена товарного ассортимента. Любой новый ассортимент должен вначале «показать» себя. Иначе сложно будет делать выводы по структуре и тенденциям спроса у покупателей.

Таким образом, грамотно продуманная и спланированная ассортиментная политика магазина «LC Waikiki» будет способствовать более стабильному развитию предприятия, сохранению первых позиций магазина одежды на рынке, а также сформирует положительный имидж конкретного предприятия. А отсутствие конкретной выработанной и рациональной ассортиментной политики приведет к неустойчивости структуры ассортимента вследствие воздействия случайных факторов; к потере контроля над конкурентоспособностью и коммерческой эффективностью деятельности магазина.

Заключение

Теоретический анализ и исследование, проведенное в рамках данной работы позволило сделать следующие выводы:

1. Ассортиментная политика – это одно из важных направлений маркетинговой деятельности любого торгового предприятия. Она определяет эффективность его работы и является важным экономическим показателем. Данная тема рассматривается во многих источниках зарубежных и отечественных авторов.

2. Главными составляющими ассортиментной политики предприятия является выбор нужной стратегии и тактики её проведения. Сущность ассортиментной политики заключается в определении потребностей рынка и формировании товарного ассортимента продукции в зависимости от этого.
3. В свою очередь, определена классификация товарного ассортимента по месту нахождения товара, широте охвата, степени удовлетворения потребителей, характеру потребностей; выделены количественные характеристики; факторы, влияющие на формирование ассортимента товаров розничного торгового предприятия.
4. Изучены существующие эффективные методы анализа ассортиментной политикой, которые можно использовать при ее осуществлении и принятии конкретных решений: это метод ABC – и XYZ – анализа, матрица Бостонской консалтинговой группы; метод Дибба – Симкина.
5. Практически использованы данные методы на примере деятельности брендового магазина «LC Waikiki» в отношении различных структур ассортимента. Выявлены самые востребованные, перспективные категории; товарные группы, имеющие нестабильные продажи; а также категории стохастического спроса.
6. Определена эффективность работы торгового предприятия, в нашем случае магазина «LCWaikiki», как рентабельного.
7. Разработаны мероприятия повышающие эффективность управления ассортиментной политикой магазина:
 - категорию «Одежда для молодежи» перевести в категорию лидеров, за счет рекламных акций, расширения вариаций;
 - одежда для малышей является менее востребованной. Вариации этой категории нужно уменьшить и отдать предпочтение более перспективным категориям;
 - категория «Аксессуар» носит сопутствующий характер. Он необходим лишь для того, чтобы покупатели не уходили из-за них к конкурентам. Поэтому их нельзя убирать из ассортимента, необходимо добавить новинки;
 - для «спящих товаров» является наиболее активное их продвижение, размещение в более выгодном положении, более обращенное к покупателю, предложена дисконтная программа, которая позволит повысить привлекательность магазина, в результате чего, владелец будет иметь лучшие результаты, чем его конкуренты.

Прямой маркетинг также принесет определенный положительный сдвиг в ассортиментной политике предприятия: это персональные продажи, маркетинг по почте, продажа по каталогам, телевизионный, интерактивный и телемаркетинг.

Была дана оценка инвестиционной привлекательности данных мероприятий, основываясь на величине чистого дисконтированного дохода. Индекс доходности данных мероприятий составляет 2,1, что признает данный проект мероприятий по повышению эффективности ассортиментной политики магазина «LC Waikiki» эффективным и может быть принят для дальнейших инвестиционных исследований.

Список использованной литературы

1. Абрютин, А.В. Экономический анализ торговой деятельности / А.В.Абрютин. – М.: Финансы и статистика, 2010. – 416с. – ISBN 5-8018-0074-3.
2. Азоев, Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика / Г.Л. Азоев. – М.: ЦЭИМ, 2011. – 207 с. – ISBN 5-85873-009-4.
3. Брагин, Л.А., Данько, Т.П., Иванов, Г.Г., Коханенко, В.В. Торговое дело: экономика и организация: учебник для вузов / Л.А Брагин, Т.П.Данько, Г.Г. Иванов, В.В. Коханенко и др. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 425с. – ISBN 5-16-000101-8.
4. Бунеева, Р.И. Коммерческая деятельность: организация и управление / Р.И.Бунеева. – М.: Издательство «Прогресс», 2010. – 532с. – ISBN 978-5-222-15724-4.
5. Виноградова, С. Н., Гурская, С. П., Пигунова, О. В. и др. Организация коммерческой деятельности / под общ. ред. С. Н. Виноградовой. — Мн.: Выш. шк., 2011. – 464 с. – ISBN 978-985-06-1605-0.
6. Виханский, О.С. Стратегическое управление: учебник / О. С. Виханский. – М.: Гардарики, 2012. – 243с. – ISBN 5-98118-037-4.
7. Голубков, Е.П. Маркетинговые исследования / Е.П.Голубков // Маркетинг в России и за рубежом. – 2010. – №3. – С.14.
8. Гольдштейн, Г.Я., Катаев, А.В. Маркетинг: учебное пособие для магистрантов / Г.Я. Гольдштейн, А.В. Катаев – Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2012. – 107 с. – ISBN 5-238-00159-2.
9. Гунова, О. В. Ассортиментная стратегия предприятия розничной торговли / О. В. Гунова // Маркетинг.- 2011. – № 11 – С. 32-40.
10. Дтоунз, Г.П. Торговый бизнес: как организовать и управлять/ Г.П. Дтоунз. – М.: Международные отношения, 2010. – 332с. – ISBN 5-9216-0051-2.

11. Дюпина, Л.Ф., Мазур, Н.А. Принципы и этапы формирования ассортимента продукции / Л.Ф. Дюпина, Н.А.Мазур // Вестник ИЭАУ.–2015. – № 7. – С. 2–3.
12. Игнатова, А.В. Анализ рентабельности продаж по видам товаров и торговли / А.В.Игнатова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2014. – №1. – С. 70–81.
13. Ильин, А.И. Планирование на предприятии: учебник / А.И. Ильин. – Мн.: Новое знание, 2013. – 258с. – ISBN 985-6516-59-5.
14. Казакова, А.А. Ассортиментная политика, как направление маркетинговой деятельности: учебно–метод. пособие / А.А. Казакова. – СПб: кафедра «Социально–культурных технологий», 2014. – 412с. – ISBN 978-5-222-17972-7.
15. Кейтина, М.Н. Финансовая устойчивость предприятия: оценка и принятие решения / М.Н.Кейтина // Финансовый менеджмент. – 2011. –№ 2. – С. 3–13.
16. Киселев, В.В. Формирование ассортимента в сфере торговли: маркетинг / В.В. Киселев. – М.: Омега-Л, – 2013. – 122с. – ISBN 5-202-00908-9.
17. Ковалёв В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / В.В. Ковалев, О.Н. Волкова. – М.: ПБОЮЛ, 2015. – 341с. – ISBN 10 5-482-01318-9.
18. Котлер, Ф. Основы маркетинга / Ф.Котлер. – М.: Издательство «Прогресс», 2011. – 213с. – ISBN 978- 5 -8459- 037-6.
19. Крипак, Е.М., Шепель, В.Н., Шаталова, Т.Н. Методы анализа ассортиментной политики производственного предприятия / Е.М. Крипак, В.Н Шепель, Т.Н. Шаталова // Вестник Оренбургского государственного университета. – 2012. – № 1 (137). – С.2.
20. Лукичева, Л.И. Управление организацией: учебное пособие / Л.И.Лукичева. – М.: Омега–Л, 2014. – 248с. – ISBN 5-98119-986-5.
21. Любушин, Н.П. Анализ финансово–экономической деятельности предприятия / Н.П. Любушин, В.Б. Лещева, В.Г. Дьякова. – М.: ЮНИТИ–ДАНА, 2011. – 221с. – ISBN 5-238-02026-6.
22. Михалёва, Е.П. Маркетинг: пособие для сдачи экзамена / Е.П. Михалева. – М.: Изд. «Юрайт», 2014. – 332с. – ISBN 978-5-17-076197-5.
23. Михеева, Е.П. Маркетинг / Е.П.Михеева. – М.: Изд. «Юрайт», 2014. – 381с. – ISBN 978-5-16-010215-3.
24. Николаева, М.А. Товароведение потребительских товаров: теоретические основы; учебник / М.А. Николаева. – М.: Изд. «Норма», 2012. – 189с. – ISBN 978-5-89123-970-8.
25. Ноздрева, Р.Б. Маркетинг: учебное пособие / Р.Б. Ноздрева, В.Ю. Гречков. – М.: Изд. «Юристь», 2010. – 271с. – ISBN 5-7975-0245-3.