

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический
Кафедра Экономическая безопасность и экспертиза
Направление подготовки 38.03.06 Торговое дело
Профиль:

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Зав. кафедрой
_____ Е.С. Рычкова
« _____ » _____ 2018 г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

на тему: Совершенствование ассортиментной политики предприятия (на примере ИП Хорошавин магазин «Мир обуви»)

Исполнитель
студент группы

_____ А.В. Подзыря
(подпись, дата)

Руководитель
доцент, к.т.н.

_____ Н.А. Бабкина
(подпись, дата)

Нормоконтроль
ассистент

_____ (подпись, дата)

Благовещенск 2018

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический
Кафедра экономической безопасности и экспертизы

УТВЕРЖДАЮ
Зав.кафедрой

подпись _____ И.О.Фамилия _____
« ____ » _____ 201_ г.

ЗАДАНИЕ

К выпускной квалификационной работе студента Подзыря Анастасии Владимировне

1. Тема выпускной квалификационной работы: Совершенствование ассортиментной политики предприятия (на примере ИП Хорошавин магазин «Мир обуви»).

(утверждено приказом от 30.10.2017 № 2661-уч)

2. Срок сдачи студентом законченной работы: «19» февраля 2018 г.

3. Исходные данные к выпускной квалификационной работе: учебная и научная литература по теме работы; статистическая отчетность предприятия; периодические издания; сеть Интернет

4. Содержание выпускной квалификационной работы (перечень подлежащих разработке вопросов):

- рассмотреть теоретические аспекты формирования ассортиментной политики предприятия;

- проанализировать ассортиментную политику ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви»;

- предложить мероприятия по совершенствованию ассортиментной политики.

5. Перечень материалов приложения: (наличие таблиц, графиков, схем, программных продуктов, иллюстративного материала и т.п.)

6. Консультанты по выпускной квалификационной работе (с указанием относящихся к ним разделов) _____

7. Дата выдачи задания: «25» октября 2017 г.

Руководитель выпускной квалификационной работы: _____
(фамилия, имя, отчество должность, ученая степень, ученое звание)

Задание принял к исполнению (дата): «25» октября 2017 г.

(подпись студента)

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа содержит 83 с., 21 таблиц, 25 рисунков, 59 источников, 1 приложение

АССОРТИМЕНТНАЯ ПОЛИТИКА, ОПТИМИЗАЦИЯ ТОВАРНОГО АССОРТИМЕНТА, ТОВАРООБОРОТ, ТОРГОВОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ, ПОТРЕБИТЕЛЬ, ПОТРЕБИТЕЛЬСКИЕ ПРЕДПОЧТЕНИЯ

Цель выпускной квалификационной работы – разработка мероприятий по совершенствованию ассортиментной политики в хозяйствующем субъекте.

Результатом работы явился комплекс мероприятий, направленный на повышение эффективности работы ассортиментной политики в хозяйствующем субъекте на примере ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви».

На основе выявленных проблем были предложены следующие рекомендации: внедрение расчета оптимальной поставки товаров в магазин; оптимизация товарного ассортимента. Расчетные данные позволяют судить о том, что мероприятия, направленные на совершенствование структуры ассортимента, имеют положительный результат. Полученный эффект, выраженный в виде прибыли, а также экономическая эффект проекта, характеризуемая прибылью от продаж, служат прямым доказательством правильно выбранной стратегии.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 Теоретические аспекты формирования ассортиментной политики торгового предприятия	9
1.1 Понятие товарного ассортимента, цели и задачи ассортиментной политики предприятия	9
1.2 Методы и механизмы управления товарным ассортиментом и критерии оценки эффективности	16
1.3 Особенности совершенствования ассортиментной политики торгового предприятия на рынке обувных товаров	28
2 Анализ и оценка ассортиментной политики ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви»	37
2.1 Организационно-экономическая характеристика ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви»	37
2.2 Исследование предложения обуви на локальном рынке города Благовещенска	41
2.3 Анализ ассортимента товаров ИП Хорошавин А.А.	48
2.4 Анализ товарного предложения методами ABC-XYZ-анализа и матрицей БКГ	51
3 Рекомендации по совершенствованию ассортиментной политики магазина «Мир обуви»	63
3.1 Анализ сезонности товарного портфеля ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви»	63
3.2 Разработка основных направлений совершенствования ассортиментной политики ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви»	64
3.3 Оптимизация размера товарного ассортимента ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви»	68
Заключение	72
Библиографический список	75
Приложение А Бухгалтерский баланс на 2016 г.	80

ВВЕДЕНИЕ

На сегодняшний день множество эмпирических и теоретических исследований показывают насколько важно иметь правильно разработанную ассортиментную политику для компании, занимающейся розничной продажей.

Ассортиментная политика является одним из важнейших инструментов маркетинга для поддержания высокого уровня конкурентоспособности фирмы. Однако глубина и осознанность данной политики напрямую зависит от уровня развития компании.

Зачастую несетевые магазины с ограниченным числом покупателей позволяют себе интуитивно разрабатывать ассортиментную политику, основываясь только на предыдущем опыте и предпочтениях их постоянных покупателей. Но когда речь идет о крупных сетевых магазинах, количество точек продаж которых не ограничивается одним городом, а количество товаров на полках превышает 30000 наименований, цена ошибки слишком высока.

Продолжая расширяться, многие розничные торговые предприятия принимают решения о выходе на новые рынки, будь то региональные или мировые, вследствие чего появляется необходимость в совершенствовании логистики. Между тем, активное развитие научно-технического процесса также подталкивает на своевременное технологическое оснащение магазинов и офисов. В результате развития всех этих направлений повышается интерес фирм к методам оптимизации ассортимента. К методам оптимизации ассортимента относятся: BCG матрица, анализ ассортимента по методу Дибба-Симкина, ABC, XYZ анализ.

Торговый ассортимент в конечном звене товародвижения - магазине выступает в качестве целевой установки всего процесса движения товаров и формирования ассортимента, так как позволяет удовлетворить спрос покупателей и получить прибыль от реализации товаров и услуг. Формирование (комплектование) торгового ассортимента магазина – серьезная и ответственная коммерческая работа. Она требует учета климатических, сезонных и национальных особенностей, социально-демографическую ситуацию в регионе, потребности и

покупательские способности населения данного региона, знания тенденций моды.

Предприниматель желающий добиться успехов на розничном рынке должен отслеживать все изменения на нем. Поскольку конъюнктура рынка очень динамична требующая постоянно адекватной реакции, позволяющей повысить рентабельность предприятия за счет формирования торгового ассортимента.

Изменения потребительских предпочтений напрямую зависят от изменений экономической, социальной, демографической в стране и в регионе в частности, а также от изменения денежных доходов потребителей и стратегии конкурентов. Именно на эти изменения стоит обратить внимание предпринимателя при развитии торгового предприятия.

Планирование ассортимента товаров – это обоснованный отбор товаров для будущей реализации, а также приведение всех характеристик товаров в соответствии с требованиями потребителей.

Концепция жизненного цикла изделий имеет большое значение при планировании ассортимента товаров. Учитывая длительность жизненного цикла, старые, убыточные товары снимаются с реализации. Таким образом, управление ассортиментом товаров в соответствии со спросом обслуживаемого контингента покупателей и принятой ассортиментной политикой предполагает его поддержание в полном и устойчивом состоянии на протяжении всего времени работы магазина.

В условиях рыночных отношений работа по формированию ассортимента в магазинах значительно усложняется. Широта и глубина ассортимента реализуемых товаров во многом зависят от квалификации работников магазина и коммерческих служб организаций, которые должны располагать обширной информацией о спросе покупателей, источниках возможного поступления товаров, ценах на товары и другой коммерческой информацией. В этих условиях все более необходимым становится стратегический подход к управлению товарных ассортиментом.

Кроме этого, важнейшим элементом успеха розничной торговли является

обеспечение оптимальных товарных запасов. Правильно организованное управление товарными запасами играет большую роль в повышении уровня торгового обслуживания.

Управление товарными запасами решает ряд коммерческих задач, связанных с формированием и поддержанием ассортимента товаров на требуемом уровне с целью удовлетворения спроса покупателей.

Как уже было сказано, ассортиментная политика является одним из важнейших инструментов маркетинга для поддержания высокого уровня конкурентоспособности фирмы, именно поэтому данная тема является актуальной.

Цель выпускной квалификационной работы - провести анализ товарного ассортимента и разработать мероприятия по совершенствованию ассортиментной политики в хозяйствующего субъекта.

Для достижения цели выпускной квалификационной работы в процессе ее выполнения должен быть решен ряд задач:

- изучить теоретические аспекты формирования, оценки и совершенствования управления товарным ассортиментом;
- выполнить анализ основных финансово-экономических показателей деятельности ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви»;
- проанализировать и дать оценку ассортиментной политики объекта исследования;
- определить направления совершенствования ассортиментной политики магазина «Мир обуви»;
- разработать мероприятия по совершенствованию ассортиментной политики ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви»;
- выполнить экономическое обоснование разработанных мероприятий.

Объектом исследования является ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви», который является сетевым торговым предприятием и является одним из лидеров на локальном рынке обуви в г. Благовещенске.

Предметом исследования является ассортиментная политика ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви».

Теоретической и методической основой работы послужили отечественная и зарубежная литература по товароведению обувных товаров, коммерции, маркетингу, мерчандайзингу, экономическому анализу, проблемам формирования и совершенствования товарной политики предприятия.

Информационной базой написания работы явились официальные статистические материалы, нормативные акты, бухгалтерские данные исследуемого предприятия.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Понятие товарного ассортимента, цели и задачи ассортиментной политики предприятия

Совокупность их видов, разновидностей и сортов товаров, объединенных или сочетающихся по определенному признаку, называется ассортиментом. Основными группировочными признаками товаров являются сырьевой, производственный и потребительский.

Особенности процесса формирования товарного ассортимента торгового предприятия заключаются в процессе управления, планирования, формирования и контроля над ассортиментом, в своевременном предложении производителем определенной продукции, которая бы удовлетворяла конкретный покупательский спрос. Перед тем как формировать ассортимент товаров, необходимо разработать единую концепцию, а именно построить оптимальную структуру продукции, которая удовлетворит спрос покупателей и выгодно использует ресурсы предприятия. В зависимости от признака классификации ассортимент подразделяется на следующие виды, указанные на рисунке 1.

Производственным ассортиментом называют номенклатуру товаров, выпускаемых промышленными и сельскохозяйственными предприятиями, а также другими изготовителями.

Как правило, предприятия, производящие товары, выпускают узкий ассортимент товаров, что позволяет им внедрять передовую технологию производства; совершенствовать ассортимент выпускаемых товаров, улучшать их качество.

Поэтому выпускаемые ими товары нуждаются в дальнейшей подсортировке с учетом требований торговли, на предприятиях которой сосредоточен широкий ассортимент товаров, представляющий собой сочетание продукции, вырабатываемой самыми различными изготовителями. Такая подсортировка, или преобразование ассортимента, осуществляется преимущественно на пред-

приятиях оптовой торговли, через которые проходит основная масса товаров сложного ассортимента.



Рисунок 1 – Классификация ассортимента товаров

Торговый ассортимент представляет собой номенклатуру товаров, подлежащих продаже в розничной торговой сети. Он включает ассортимент товаров, выпускаемых многими предприятиями, и подразделяется на две товарные отрасли: продовольственные и непродовольственные товары. Каждая из отраслей делится на товарные группы, в состав которых входят товары, объединяемые по ряду признаков (однородности сырья и материалов, потребительскому назначению, степени сложности ассортимента).

В зависимости от однородности сырья и материалов, из которых изготовлены товары, их подразделяют на изделия из металла, кожи, стекла.

По потребительскому назначению товары подразделяют на спортивные, музыкальные, хозяйственные, одежду и т. п.

Особые свойства товаров являются основным признаком классификации. С необходимости создания особых режимов хранения, и учетом ограниченности сроков реализации, товары делятся на скоропортящиеся и нескоропортящиеся.

В зависимости от сложности ассортимента различают товары сложного и простого ассортимента.

К товарам простого ассортимента относят товары, состоящие из небольшого количества видов или сортов (овощи, поваренная соль, хозяйственное мыло и т. д.).

Товары, имеющие в пределах одного вида внутреннюю классификацию по различным признакам (фасон, размер и т. д.), относятся к товарам сложного ассортимента (обувь, одежда и т. д.).

Товарные группы делятся на товарные подгруппы, в состав которых входят однородные по признаку единства производственного происхождения товары. Например, товарная группа обуви делится на подгруппы кожаной, текстильной, валяной и резиновой обуви; группа посуды состоит из подгрупп металлической, стеклянной и фарфоро-фаянсовой посуды.¹

Каждая подгруппа складывается из товаров различных видов. Под видом товара понимают одинаковые товары разнообразного назначения (сапоги - женские, мужские и детские; мебель - для кухни, жилой комнаты и т.д.).

Внутри каждого вида товары могут отличаться друг от друга по особым признакам (артикулам, сортам и т. д.), т. е. подразделяться на разновидности.

С учетом деления товаров на группы, подгруппы и виды принято выделять групповой и внутригрупповой (развернутый) ассортимент товаров.

Групповой ассортимент - это перечень товарных групп, включенных в номенклатуру.

Внутригрупповой (развернутый) ассортимент представляет собой

¹ Тимофеева, В.А. Товароведение продовольственных товаров. Минск, 2014. С. 115
детализацию группового ассортимента по конкретным видам и разновидностям

товаров. При этом два этих определения, тесно связаны с понятием глубины и широты ассортимента.

При этом глубина ассортимента товаров определяется количеством разновидностей товаров, широта - количеством товарных групп и наименований. Например, сравнительно узкий ассортимент товаров специализированных магазинов состоит из большого количества разновидностей соответствующих товаров и является более глубоким.

Классификация товаров по частоте спроса представлена на рисунке 2.



Рисунок 2 - Классификация ассортимента товаров по частоте спроса

По частоте спроса товары подразделяются на три группы:

- повседневного спроса - наиболее часто и даже ежедневно приобретаемые населением товары;
- периодического спроса - товары, покупка которых осуществляется периодически;
- редкого спроса - предметы длительного пользования, срок службы которых обычно превышает пять лет.

Кроме того, имеется группа сезонных товаров, реализация которых осуществляется в определенные периоды (сезоны) года.

Спрос на товары может быть стабильным (устойчивым) или подвергаться определенным (в том числе и резким) колебаниям.

С учетом этого товары делят на следующие группы: стабильного спроса; товары, спрос на которые подвержен резким колебаниям; твердо сформулированного спроса; альтернативного спроса; импульсного спроса.²

Особое значение для рационального формирования ассортимента товаров в розничной торговой сети имеет группировка товаров по комплексности спроса покупателей, когда в состав комплексов входят товары различных групп, предназначенные для комплексного удовлетворения спроса.

В основу разработки таких комплексов может быть положен гендерный и возрастной признаки («Товары для женщин» и т. д.), особенности образа жизни и проведения досуга («Товары для садовода», «Товары для туриста»), а также другие признаки. Потребительские комплексы делятся на микрокомплексы.

Одна из важнейших составляющих конкурентной стратегии торговой компании является ассортиментная политика. Изменения относительно торгового ассортимента продукции (расширение/ сужение) находятся в прямой зависимости от целого комплекса конкретных условий: отрасль, размеры фирмы, товарная группа и другие конъюнктурные составляющие.

Основными целями ассортиментной политики являются:

- увеличение сбыта за счет оптимизации структуры ассортимента;
- увеличение оборачиваемости товарных запасов;
- достижение конкурентного преимущества за счет более привлекательного ассортимента;
- выход на новые рынки;
- снижение издержек, связанных с содержанием ассортимента;
- формирование имиджа компании путем позиционирования ассортиментных товарных единиц.

На сегодняшний день множество исследований показывают важность формирования оптимальной ассортиментной политики, как фактора, обуславливающего рост конкурентоспособности фирмы.

Впервые интерес к изучению ассортиментной политики проявился в 1967 году и оставался на низком уровне до начала 2000х годов (рисунок 3).

Сегодня же многие авторы описывают ассортиментную политику как один из важнейших факторов поддержания конкурентоспособности торговой фирмы.

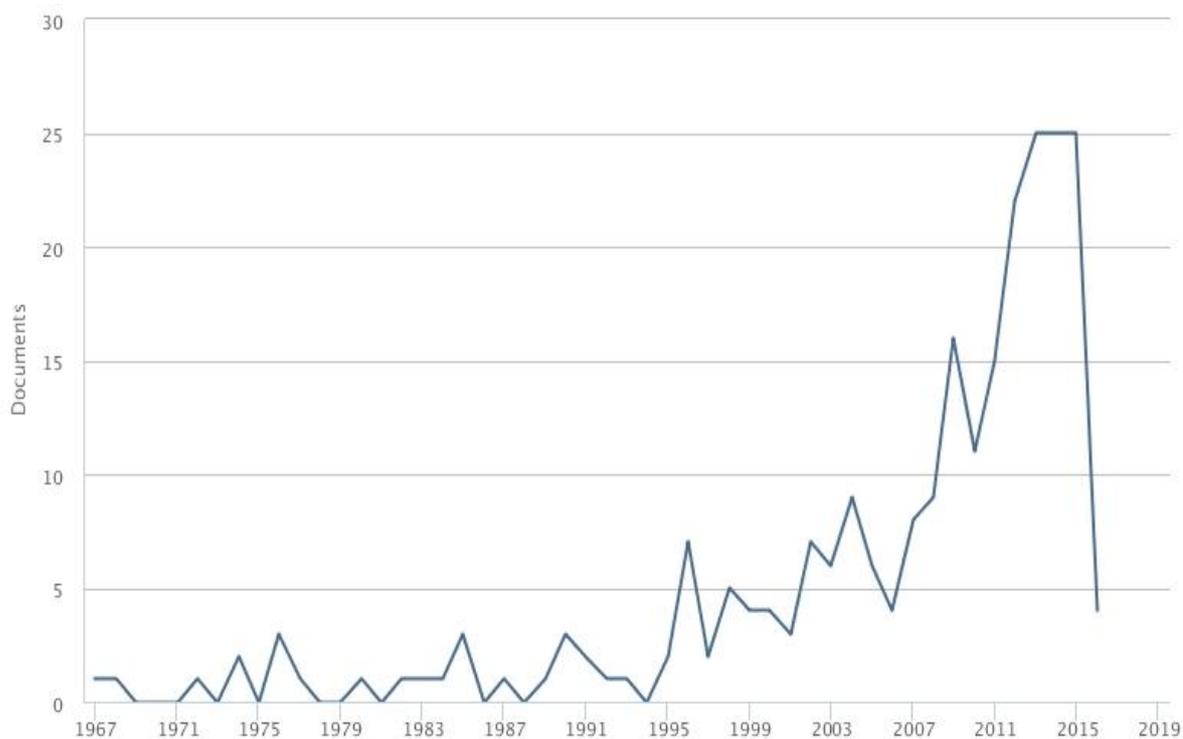


Рисунок 3 - Динамика изучения ассортиментной политике по запросу "assortment policy" в БД Scopus

Любой рынок с точки зрения маркетинга состоит их покупателей, которые отличаются друг от друга по своим вкусам, желаниям и потребностям. Очевидно, что разные потребители желают приобрести разные товары.

Обеспечение высокого уровня конкурентоспособности торгового предприятия зачастую определяется способностью ассортимента товаров своевременно отвечать текущему потребительскому спросу по всем количественным и качественным параметрам.

Таким образом, организациям, которые стремятся повышать эффективность управления товарами, ассортиментная политика является необходимым инструментом в условиях современного рынка.

Проблемы управления ассортиментом:⁴

- потребности покупателей быстро меняются, поэтому предприятие вынуждено постоянно обновлять свой ассортимент, а для этого нужны допол-

нительные ресурсы;

- жесткая конкуренция приводит к тому, что выведенный на рынок новый товар не успевает окупить инвестиции в его производство и продвижение;
- на предприятиях не налажена система управления ассортиментом из-за сложности прогнозирования изменения спроса потребителей и отсутствия методик оптимизации ассортимента.

Проведение ассортиментной политики как комплекса мероприятий по управлению товарным ассортиментом предусматривает формирование ассортимента торгового предприятия, направленное на более полное удовлетворение потребителей рынка и эффективную работу торгового предприятия.

Ассортиментная стратегия любого торгового предприятия то, какие цели и задачи преследует руководство. Основной целью считается формирование набора товаров, который может быть реальным либо прогнозируемым.

Особенно актуальным со стороны маркетинга торгового предприятия, в условиях постоянно растущей конкуренции является политика ассортимента и качество реализуемого продукта.

В настоящее время работа по формированию ассортимента в торговом предприятии постоянно усложняется. Требования к ассортименту обновляются и дополняются, что обусловлено необходимостью успешной торговли.

Особое значение при этом имеет квалификация работников торгового предприятия, для определения широты и глубины ассортимента.

Разработка ассортиментной политики очень трудоёмкий процесс, требующий системного подхода, который будет учитывать взаимосвязь стратегических и тактических аспектов деятельности фирмы. К тому же до сих пор не существует единственного правильного варианта планирования ассортимента, универсально подходящего для любой ситуации и для любой компании. Разработка ассортиментной политики зависит от многих факторов, таких как: имеющиеся ресурсы, тип и количество магазинов, а также позиционирование мага-

зинов. Сегодня исследователи стараются максимально стандартизировать решения по разработке ассортиментной политике или свести анализ к изучению конкретной ситуации, так как сказывается недостаток инструментов для анализа больших объемов данных.

1.2 Методы и механизмы управления товарным ассортиментом и критерии оценки эффективности

Управление ассортиментом это деятельность, направленная на достижение требований рациональности ассортимента. Основными критериями управления определяющим рациональность ассортимента являются формирование ассортимента и установление уровня требований по показателям.

Формирование ассортимента есть деятельность по составлению набора товаров, позволяющего удовлетворить реальные или прогнозируемые потребности, а также достигнуть целей, определенных руководством организации.

Цель организации в области ассортимента - формирование реального и прогнозируемого ассортимента, максимально приближающегося к рациональному, для удовлетворения разнообразных потребностей и получения запланированной прибыли.

Основные направления в области формирования ассортимента: сокращение, расширение, стабилизация, обновление, совершенствование, гармонизация. Указанные направления взаимосвязаны, в значительной мере дополняют друг друга и определяются рядом факторов.

Сокращение ассортимента - количественные и качественные изменения состояния набора товаров за счет уменьшения его широты и полноты.

Причинами сокращения ассортимента может быть падение спроса, недостаточность предложений, убыточность или низкая прибыльность при производстве или реализации отдельных товаров. Например, в последние годы наблюдается тенденция сокращения ассортимента за счет дешевых продовольственных и непродовольственных товаров, не выгодных изготовителю и продавцу, но необходимых потребителю.

Расширение ассортимента - количественные и качественные изменения

набора товаров за счет увеличения показателей широты, полноты и новизны. Причинами, способствующими расширению ассортимента, являются увеличение спроса и предложения, высокая рентабельность производства и реализации товаров, внедрение на рынок новых товаров или изготовителей. Так, современное состояние российского потребительского рынка характеризуется расширением ассортимента за счет импортных товаров, а также товаров, изготовленных на основе зарубежных технологий.

Расширение ассортимента наряду с увеличением товарной массы - одно из важнейших условий насыщения рынка товарами. Вместе с тем это направление ассортиментной политики не исключает других направлений, которые дополняют его, придавая новые аспекты.

Так, расширение ассортимента может происходить за счет его обновления при одновременном сокращении доли товаров, не пользующихся спросом.

Стабилизация ассортимента - состояние набора товаров, характеризующееся высокой устойчивостью и низкой степенью обновления.

Это достаточно редкое состояние ассортимента, присущее в основном ассортименту пищевых продуктов повседневного спроса. Ассортимент непродовольственных товаров отличается высокой степенью изменений под воздействием моды, достижений технического прогресса, других факторов.

Обновление ассортимента - качественные и количественные изменения состояния набор товаров, характеризующиеся увеличением показателя новизны.

Критерием выбора этого направления можно считать необходимость удовлетворения новых постоянно изменяющихся потребностей; повышения конкурентоспособности; стремления изготовителей и продавцов стимулировать спрос, побуждая потребителей делать покупки новых товаров для удовлетворения функциональных, социальных, психологических потребностей; изменения моды; достижения научно-технического прогресса.

Это направление основывается на распространенном убеждении потребителей, считающих, что новые товары лучше ранее выпускавшихся. Однако это

не всегда так, потому что качество новых товаров может быть хуже, чем уже известных. В таких случаях потребитель, осознав это, может испытать чувство разочарования, неудовлетворенности, недоверия к новым товарам вообще, а также к фирме-изготовителю или продавцу.

В то же время в условиях конкурентной среды без обновления невозможно обойтись, так как новизна товаров - один из важнейших критериев конкурентоспособности организаций-изготовителей и продавцов.

Совершенствование ассортимента - количественные и качественные изменения состояния набора товаров для повышения его рациональности.

Это комплексное направление изменений ассортимента товаров обуславливает выбор возможных путей: сокращение, расширение или обновление ассортимента товаров для формирования рационального ассортимента. Целевой подход к формированию улучшенного рационального ассортимента составляет основную отличительную черту этого направления. При этом должны учитываться научно обоснованные рациональные потребности, а также требования общества: обеспечение безопасности для потребителей и окружающей среды, использование достижений научно-технического прогресса для максимально повышения качества жизни.

Гармонизация ассортимента - количественные и качественные изменения состояния набора товаров, отражающие степень близости реального ассортимента к оптимальному или лучшим зарубежным и отечественным аналогам, наиболее полно соответствующие целям организации.

При формировании оптимальной ассортиментной политики необходим учет некоторых факторов: желания и предпочтения потребителей, ограничения торговой сети и факторы внешней среды которые стоит осветить более подробно.

Факторы, влияющие на формирование ассортиментной политики торгового предприятия представлены на рисунке 4.



Рисунок 4 - Факторы, влияющие на формирование ассортиментной политики

Одним из основных вопросов изучения ассортиментной политики является глубина ассортимента компании.

Однако, и исследователи и сами торговые компании при рассмотрении данного вопроса сталкиваются с множеством промежуточных факторов, которые непосредственно влияют на конечное решение.

Так, например, оптимальная глубина ассортимента напрямую зависит от типа магазина, его расположения, количества конкурентов и многих других факторов.

Таким образом, первостепенная задача для торгового предприятия определить какие товары будут стоять на полке. Процесс принятия решения представлен на рисунке 5.

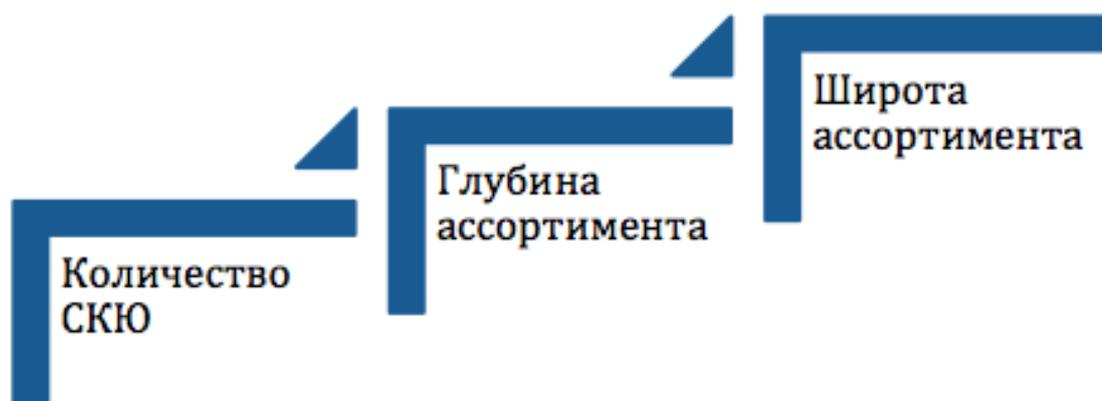


Рисунок 5 - Процесс определения ассортиментной политики

Таким образом, первым этапом при определении ассортиментной политики является выбор широты ассортимента (количество ассортиментных групп). Далее выбирается глубина ассортимента, а именно определение брендов, которые будут наполнять каждую товарную группу. Количество СКЮ (идентификатор товарной позиции) подразумевает количество товарных позиций, которые будут представлены на полках магазина. Представленная выше схема является достаточно общей, каждая организация может расширить данную схему, введя дополнительные параметры. Например, в схему можно добавить производителя или ценовой сегмент.

Проблема, с которой может столкнуться потребитель при выборе продукта – стремление к гибкости при выборе товара. Это предполагает, что потребители жаждут разнообразия среди элементов в наборе выбора, потому что они также желают разнообразие в случаях принятия решений, которые они используют. Стремление к гибкости также может подразумевать изменение целей потребления продукта или перенасыщением продуктом. Таким образом, для оптимального формирования ассортиментной политики ритейлеру необходимо учитывать желания потребителя при покупке.

При планировании ассортимента необходимо учитывать всевозможные проблемы, с которыми может столкнуться покупатель при выборе продукта. Одна из таких проблем – изменчивость предпочтений потребителей. Это обуславливается многими факторами, например, общество диктует нам новые

тренды, их изменения напрямую влияют на выбор товаров. Также всевозможные промо-акции и программы лояльности не менее важны при выборе. Не стоит забывать и про поведенческие факторы.

Таким образом, ритейлер сталкивается с проблемой, производить широкий ассортимент продуктов, дабы угодить всем потенциальным и существующим покупателям, либо производить небольшое, но дифференцированное количество товаров, так как чрезмерное разнообразие продукции может отпугнуть клиентов.

Проблема «большого выбора», как фактор, отталкивающий от покупки уже была освещена в работах некоторых зарубежных авторов. Предлагая своему покупателю слишком много товаров, тем самым заставляя его принимать дополнительное решение какой именно продукт он хотел бы приобрести ритейлер снижает свои продажи по нескольким причинам:

- из большого количества разнородных товаров сложно сделать визуально привлекательную выкладку;
- при предложении слишком большого количества товаров внимание покупателя рассеивается;
- если не брать в расчет другие факторы сопутствующие продажам покупателю вряд ли захочется тратить время на поиск товара, который ему только потенциально и теоретически может понравиться.

Все вышперечисленное уже давно имеет место быть на западных рынках, если говорить о России, то данная проблема только начинает набирать обороты, так как с ней покупатели сталкиваются чаще всего в крупных магазинах/гипермаркетах, которые только с недавних пор начали активно развиваться на территории России. Одним из выходов из данной ситуации, к которым ритейлеры могут прибегнуть, это регулярное обновление ассортимента, создание каталогов в соответствии с брендом.

Еще одной проблемой потребительских предпочтений является издержки поиска. Издержки поиска возникают при недостатке у человека необходимой для покупки информации, так как он не располагает множеством всех вариан-

тов и затрачивает ресурсы при поиске альтернатив. Примером издержек этого вида является издержки поиска минимальной цены, возникающие при дифференциации цен на один и тот же продукт. Продавцы предлагают товары по разным ценам, покупатель не может изначально знать цены всех продавцов, таким образом, он последовательно изучает цены, затрачивая при этом время. Такая проблема может возникнуть как из-за ограниченности ассортимента, так и из-за других субъективных причин.

Следовательно, рителерам необходимо предоставлять достаточную глубину и широту ассортимента.

Следующая проблема, которая отражается в отсутствии товарных запасов. Отсутствие пустых полок является немаловажной целью для ритейлера, так как это непосредственно влияет на количество покупателей и эффективность продаж. Не увидев нужный товар на полке, потенциальный покупатель отправится напрямик к конкурентам, поэтому важной задачей для ритейлера является не допустить этого, стараясь своевременно выставлять товары на полки, а для этого необходимо наличие товарных запасов.

Таким образом, для эффективного функционирования ритейлера все вышеперечисленные факторы следует принимать во внимание при формировании ассортиментной политики.

Следующая группа факторов, влияющая на разработку оптимальной ассортиментной политики – ограничения ритейлера, к которым относятся – ограничение физического пространства и рыночная позиция.

Поскольку расширение физических размеров магазина является достаточно дорогостоящим и зачастую невозможным, общая площадь магазина считается фиксированной. Поэтому ритейлеры планируют свои потребности, сначала выбрав количество категорий (ширина ассортимента), затем решают, сколько места займет каждая, на основе количества артикулов (глубина ассортимента) и, наконец, количество единиц в пределах каждого СКЮ. Поиск оптимального количества пространства для глубины ассортимента для ритейлера является приоритетной задачей. Ограничение физического пространства за-

ставляют ритейлеров принимать отнюдь не самые оптимальные решения по поводу распределения пространства, требования к которому, к тому же, изменяются с течением времени. Розничные торговцы, как правило, выставляют определенные товары вместе в рамках одной категории или дополняющие друг друга товары, дабы упростить процесс покупки для клиентов и подталкивать на незапланированные покупки. Количество артикулов в категории или отдельных элементов в пределах СКЮ зависит от нескольких факторов: физические размеры товара, фейсинга и складского запаса. С развитием информационных технологий стало намного легче спрогнозировать спрос на товары, тем самым обеспечивать своевременную выкладку продукции на полки. Исключением в данном случае является индустрия моды, которая подразумевает сезонность некоторых видов товаров, длящаяся не более одного сезона (осень-зима; весна-лето) и поэтому прогнозирование на длительные периоды (больше года) не является целесообразным.

Следующий фактор, который определяет ограничения ритейлера связан с положением ритейлера на рынке с точки зрения количества и разнообразия имиджа бренда. Некоторые ритейлеры предпочитают предлагать глубокий ассортимент товаров в узком количестве категорий, в то время как другие, наоборот, зациклены на широте ассортимента. Разнообразие категорий и глубина СКЮ внутри категорий определяют тип розничного продавца и его позиционирование на рынке. Состав ассортимента с точки зрения качества, уровня цен и количества брендов формирует его имидж для покупателя.

Наличие у ритейлера собственной торговой марки также влияет на его рыночную позицию.

На сегодняшний день многие ритейлеры усиливают свои рыночные позиции за счет производства собственной торговой марки и введение многоуровневых магазинов (разделение на стандарт и премиум) потому что частые марки намного дешевле и доступнее для покупателя.

Еще одной причиной для ввода собственной марки является уменьшение вероятности снижения качества товара за время транспортировке (если соб-

ственная торговая марка местного производства).

К тому же, ритейлер имеет возможность предложить товары по более низким ценам, не уступая при этом по качеству, так как у него отсутствуют расходы на рекламу и продвижение.

Однако при производстве собственной торговой марки ритейлер самостоятельно несет риски неопределенности продаж и издержек на производство товаров и полномочный контроль на выручкой.

К третьей группе факторов, которые оказывают влияние на формирование ассортиментного портфеля, относятся конкуренция, изменения экономических и экологических условий и изменения тенденций образа жизни потребителей.

К конкуренции можно отнести тренды, которые также поддерживаются конкурентами, причем не всегда прямыми конкурентами. Другими словами, та же категория продуктов может быть куплена в магазинах, которые используют самые разные форматы розничной торговли.

Например, такой продукт как сода можно купить в обычном магазине, дискаунтере, гипермаркете и даже в аптеке. Это означает, что в настоящее время сети конкурируют одновременно во всех форматах.

С появлением так называемой «размытости» формата сетей выбор магазина напрямую зависит от цели похода. Так, например, цель похода в гипермаркет – это покупки большой корзины товаров на длительный срок, в то время как, дискаунтеры и магазины у дома покупатели посещают с целью купить товары мгновенного потребления или маленького количества товаров.

Следовательно, розничные продавцы должны сегментировать рынок на основе цели поездки за покупками.

Экономические и экологические изменения также влияют на разнообразие и глубину ассортимента. Большинство развитых стран приходится иметь дело с подъемами и спадами, таким образом, в разные периоды экономического состояния страны потребительская корзина жителей также различается.

В моменты экономического роста потребители позволяют себе более до-

рогие, изысканные товары, в обратном случае, в период кризиса потребители отдадут предпочтение более практичным и недорогим товарам.

Наиболее худшим образом экономический кризис влияет на деятельность продавцов, которая подразумевает планирование долгосрочного спроса. Говоря об экологических факторах при формировании ассортимента, важно упомянуть глобальное ухудшение экологии, которое привело к ужесточению требований, как к производителям, так и к потреблению в целом.

Так сеть магазинов Wal-Mart снизила цены на энергосберегающие продукты с целью повышения продаж данной категории. Еще одним примером является компания Office Depot, которая открыла «зеленый магазин», в котором продается только экологически чистые продукты. Также компания Tesco использует углеродные этикетки на всех своих товарах, подчеркнув его осведомленность о социально ответственной необходимости свести к минимуму выбросы углекислого газа.

Перейдем к третьему фактору внешней среды, влияющим на формирование ассортимента – изменения тенденций образа жизни потребителей. Различные продавцы должны регулировать разнообразие и глубину их ассортимента на изменение потребительских вкусов. Также они должны учитывать поведенческие, демографические и психографические факторы.

Западными исследователями было выявлено, что старшее поколение тратит свои сбережения на естественные, органические товары с низким содержанием жира, и соли. В то время младшее поколение тратит большую часть располагаемого дохода на услуги, направленные на получение опыта и на онлайн-покупки.

Таким образом, выше были рассмотрены три группы факторов, влияющие на формирование оптимальной широты, глубины и общего количества СКЮ при разработке ассортиментной политики. Руководство организации принимает решение о специализации, от которой зависит ее последующая деятельность, в том числе и формирование торгового ассортимента.⁶

Каналы распределения товаров также имеют значение при формировании

торгового ассортимента. Отлаженная система поставок через приемлемые для торговли каналы распределения, ритмичность доставки в нужные сроки и в необходимом объеме облегчают работу по формированию торгового ассортимента, обеспечивают предпочтение закупок товаров, для которых имеется налаженная система сбыта.

Методы стимулирования сбыта и формирования спроса, в частности рекламная поддержка товаров, в условиях насыщенного рынка также влияют на формирование торгового ассортимента. Это объясняется тем, что торговые организации освобождаются от дорогостоящих затрат на рекламу, за счет чего сокращаются издержки производства и возрастает прибыль.

Материально-техническая база торговой организации также может оказать определенное воздействие на формирование торгового ассортимента. Если у фирмы отсутствуют склады, обеспечивающие сохранность товаров в надлежащих условиях, или площади торгового зала для выкладки товаров сложного или развернутого ассортимента, то организация не должна и планировать формирование такого ассортимента. Например, нельзя включать в ассортимент скоропортящиеся или замороженные продукты питания при отсутствии холодильного оборудования.

Регулирование перечисленных выше факторов составляет суть управления ассортиментом и достигается посредством установления определенных требований, предъявляемых к рациональному ассортименту.

Ассортимент в торговле может иметь различные формы:

- широкий ассортимент (большое число товарных групп);
- узкий ассортимент (немногочисленное число групп);
- глубокий ассортимент (в товарной группе предлагаются многочисленные альтернативные продукты различного качества, цвета, вида, цены и др.);
- мелкий ассортимент (отдельные товарные группы в немногих вариантах).

Как правило, магазин имеет или широкий, но мелкий ассортимент (су-

пермаркет), или узкий, но глубокий ассортимент (специализированный магазин). Создание широкого и глубокого ассортимента затрудняется отсутствием необходимых финансовых средств.

Торговому ассортименту присуще такое понятие как сбалансированность. Сбалансированным является ассортимент, сочетающий различные виды и разновидности товаров в группе и различные группы товаров в розничном торговом предприятии. Товарный ассортимент формируется на основе спроса и предназначения целевых рынков товаров. Изменения в спросе сопровождаются изменениями в ассортименте и отражаются на его сбалансированности.

При формировании ассортиментной политики розничной торговой точки стоит учитывать, что пик продаж приходится на весну и осень. При правильном и своевременном обновлении ассортимента продукции высокая и постоянная прибыль гарантирована. Наибольшим спросом пользуется сезонная женская обувь – 70 %. Второе место занимает детская – 20 %, третье – мужская и несезонная.

В результате рыночных отношений в нашей стране образовалась довольно большая доля населения с низкими доходами, что привело к снижению покупательского спроса и устойчивости продажи товаров. В этой связи в составе номенклатуры наравне с обычными товарами необходимо учитывать и дешевые.

1.3 Особенности совершенствования ассортиментной политики предприятия на рынке обувных товаров

Совершенствование ассортимента по методике К. и Р. Караяна основано на мерчандайзинге.

Мерчандайзинг - комплекс мероприятий, производимых в торговом зале и направленных на продвижение того или иного товара, марки, вида или упаковки. Цель мерчандайзинга - стимулирование желания потребителей выбрать и купить продвигаемый товар.

Оценка эффективности использования торговых площадей. Важный по-

казатель деятельности магазина - показатель товарооборота на 1 кв. м. площади торгового зала. Для расчета этого показателя необходимо разделить товарооборот за отчетный год на площадь торгового зала и на 12 месяцев. Для новых магазинов значение за период от начала работы магазина до даты последнего подсчета, количество полных календарных месяцев.

Для оценки эффективности использования торговых площадей и распределении места для групп необходимо:

1) Рассчитать показатели доли продаж товарных групп.

Доля продаж товарной группы равна соотношению продажи по товарной группе к общему объему товарооборота, умноженная на 100 %.

2) Рассчитать показатели доли выкладки товарных групп.

Доля выкладки товарной группы равна соотношению длины выкладки товарной группы к общей длине выкладки и умноженная на 100 %.

3) Оптимизация ассортимента внутри товарной группы.

Анализ ассортимента внутри товарной группы позволяет выбрать ключевые позиции ассортимента, постепенное удаление неперспективных марок. Необходимо изучить спрос в целом и по отдельным товарным группам.⁷

Оценка эффективности использования торговых площадей и распределение места представлен на рисунке 6.



Рисунок 6 - Оценка эффективности использования торговых площадей

Для анализа эффективности использования торговой площади также рассчитывают следующие показатели:

- товарооборот с 1 м² торговой и общей площади;
- маржинальная прибыль с 1 м² торговой и общей площади;
- прибыль с 1 м² торговой и общей площади.

Ассортиментная политика - определение набора товарных групп, наиболее предпочтительного для успешной работы на рынке и обеспечивающего экономическую эффективность деятельности предприятия в целом.

Оптимизация номенклатуры изданий, одновременно находящихся на рынке, но различающихся по степени новизны, позволяет гарантировать предприятию отрасли печати относительно стабильные общие условия обеспечения объемов реализации, покрытия расходов и достижения прибыли.

При определении оптимальной ассортиментной политики и товарной номенклатуры исходят из двух принципов:

1) принцип синергизма означает, что номенклатура выпускаемых товаров и услуг должна быть внутренне связана и отдельные товары и виды услуг должны дополнять друг друга. Этот принцип обеспечивает широкую экономию на масштабах деятельности предприятия.⁸

2) Однако в случае конъюнктурных колебаний такая система построения ассортиментной политики отличается большой уязвимостью;

3) принцип стратегической гибкости основывается на конгломератном построении стратегических зон хозяйствования и товарной номенклатуры, которые зависят от различных технологий, уравнивают рискованные и устойчивые товарные группы и т.д., так что неожиданные события в одной сфере не могут тяжело сказаться на развитии другой сферы и на общих результатах совокупной деятельности предприятия.

Большое значение имеет выбор ассортимента реализуемой продукции, который позволил бы торговому предприятию увеличить выручку от реализации и соответственно прибыль:

$$R_b = \frac{C}{1-k}, \quad (1)$$

где R_b - объем реализации продукции, при котором предприятие не имеет убытков, а также и прибыли;

C - постоянные расходы предприятия, не зависящие от объема реализации;

k - коэффициент, выражающий состояние между переменными расходами предприятия, зависящими от объема реализации V , и выручкой от реализации R :⁹

$$k = \frac{V}{R}. \quad (2)$$

Формированию ассортимента предшествует разработка предприятием ассортиментной концепции. Она представляет собой направленное построение оптимальной ассортиментной структуры, товарного предложения, при этом за основу принимаются потребительские требования определенных групп и необходимость обеспечить наиболее эффективное использование предприятием сырьевых, технологических и других ресурсов с тем, чтобы производить изделия с низкими издержками.

Перейдем к методам анализа ассортимента. Стоит отметить, развитие технологий позволило исследователям получить необходимые инструменты для анализ больших объемов данных. Для проведение полноценного анализа в литературе выделяют несколько известных и универсальных методов. К таким анализам относятся: матрица BCG, ABC анализ, XYZ анализ и другие элементы анализа.¹⁰

Методы сегментирования клиентов также помогают при формировании оптимальной ассортиментной политики, например, RFM – анализ.

Матрица BCG (Boston Consulting Group Share Matrix) - это хорошо известный инструмент управления портфелем. Она была разработана в начале 70-х годов в ходе исследовательской работы в области стратегического пла-

нирования основателем Бостонской консалтинговой группы. Метод основывается на предположении, что для того, чтобы обеспечить создание долгосрочной стоимости, компания должна иметь портфель продуктов, который содержит как товары с высокими темпами роста, нуждающиеся в денежных ресурсах так и товары с низкими темпами роста, которые генерируют много наличных денег.

Таким образом, метод позволяет определить наиболее и наименее перспективные товары в портфеле компании. После построения матрицы BCG менеджеры компании способны принять решение о том, какие товары исключить из ассортимента компании, а какие наоборот, стоит развивать.

К преимуществам данного метода можно отнести продуманную теоретическую основу (ось Y соответствует жизненному циклу товара, а ось X эффекту масштаба производства), простоту построения матрицы и наглядность результатов.

Однако матрица BCG учитывает только темп роста и относительную долю, и не учитывая другие немаловажные факторы. Также данный метод не применим в рамках отраслей с низким уровнем конкуренции.

Каждый квадрат имеет свое названия и подразумевает разные группы товаров (рисунок 7).

Каждый тип товаров означает:

Дойные коровы - характеризуются высокой относительной долей в отраслях с низким уровнем роста. Поскольку рынок считается «созревшим», необходимость инвестиций снижается. Дойные коровы являются наиболее прибыльным продуктом в портфеле. Дойные коровы могут быть использованы для финансирования бизнеса в остальные три квадрата. Для компании важно поддержание тех СБЕ, которые относятся к дойным коровам, на том же уровне продаж и сохраняя относительную долю.

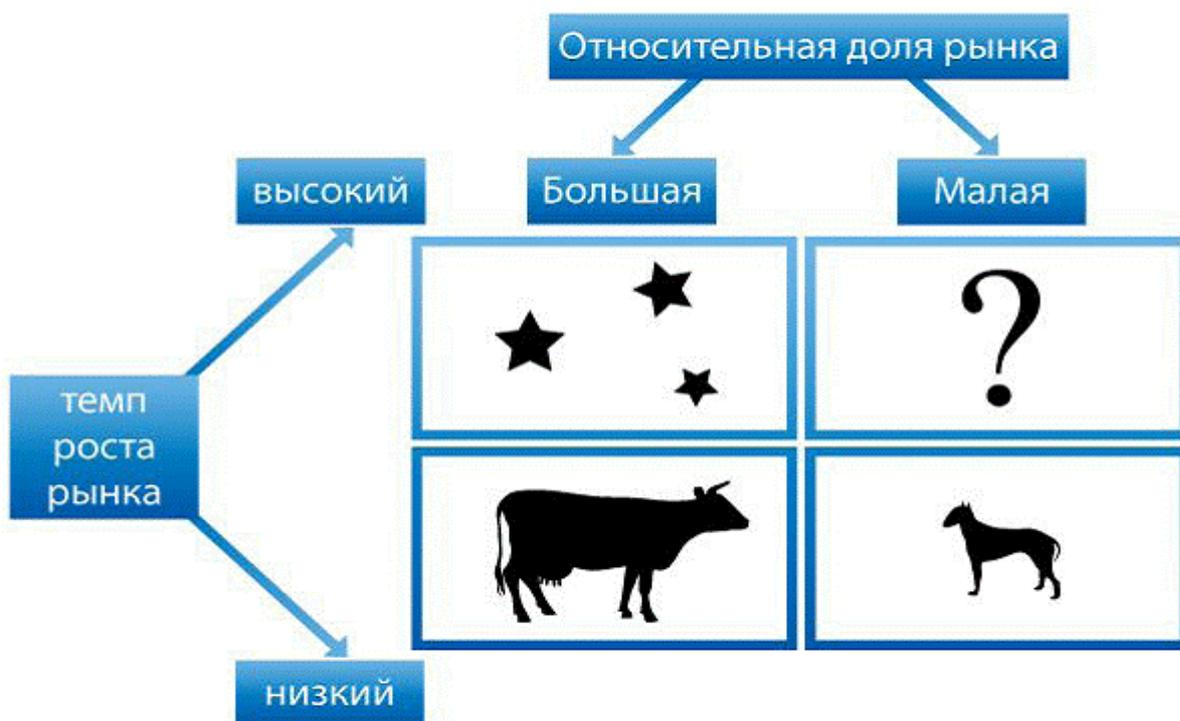


Рисунок 7 - Группы товаров

Звезды генерируют большие суммы наличных денег из-за их большой относительной доли рынка, но и потребляют большое количество наличных денег из-за их высокой скорости роста. Если товары – звезды смогут упрочнить свою большую долю рынка и при этом снизить темп роста они станут дойной коровой, таким образом, стратегической целью компании может быть как выход на новые рынки, так и удержание существующих позиций.

Собаки – это СБЕ, которые характеризуются низкой нормой прибыли или даже убыточностью, данные товары ограничены в росте. Для компании, в отношении рассматриваемых СБЕ стоит применить несколько возможных вариантов: «снять сливки», ликвидировать СБЕ или оставить все как есть.

Знаки вопроса – это товары, которые растут быстро, и в результате требуют больших затрат, однако, при всем при этом, имеют низкую долю рынка они не приносят много прибыли. Знаки вопроса имеют потенциал, чтобы получить долю на рынке и стать звездой, и, в конечном итоге, перейти в дойную корову, когда замедлится рост рынка. Если СБЕ не станет лидером на рынке, то станет собакой, если снизится рост рынка. Знаки вопроса необходимо тщатель-

но проанализировать, чтобы определить объем инвестиций необходимых для увеличения доли рынка.

Следующий анализ (ABC) представляет собой разделение товаров на три категории (А, В и С) в зависимости от их привлекательности в анализируемый период времени ABC анализ основан на принципе Парето, это означает, что 20 % усилий обеспечивает 80 % результата. Таким образом, группа А – это товары, приносящие наибольшую прибыль компании 80 %, составляя при этом 20 % ресурсов, группа В – промежуточная группа товаров, которая обеспечивает 15 % и составляет 30 % ресурсов, последняя группа товаров (С) – это товары приносящие наименьшее количество прибыли компании, только 5 % и, составляющие 50 % от всех ресурсов. Этот анализ позволяет владельцам бизнеса и менеджерам лучше определить области производства или продаж, которые генерируют наибольшую прибыль для компании, а также наглядно увидеть неравенство в распределении доходов. Одним из преимуществ данного подхода является возможность селективного (выборочного) контроля, который считается более эффективным, чем подход, который рассматривает все элементы одинаково. Стоит также отметить универсальность данного метода, так как товары с помощью ABC анализа можно классифицировать по многим признакам: прибыль, продажи (в их материальном выражении), складские запасы и многое другое. Однако, недостаток данного метода заключается в его одномерности, это значит что ABC анализ группирует товары только по одному признаку.

На рисунке (рисунок 8) представлен пример построения кривой Лоренца по результатам ABC анализа. По оси X – накопленная доля, по оси Y – количество товарных позиций.

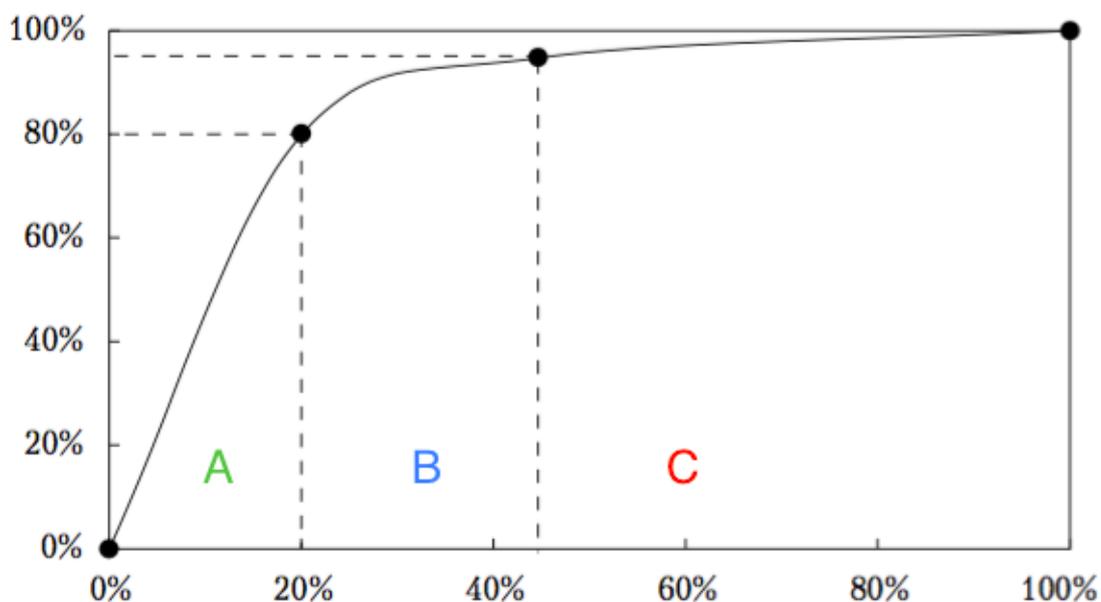


Рисунок 8 - Пример кривой Лоренца

XYZ анализ предназначается для определения характера потребления товаров и учета неопределенности спроса в течении определенного периода. Таким образом, он обеспечивает необходимые знания в процессе принятия решений при формировании ассортимента на будущий период и управлении запасами. На основе результатов анализа товар делятся на 3 группы (X, Y и Z) в зависимости от значения коэффициента вариации который показывает отношение среднеквадратичного отклонения к математическому ожиданию случайной величины. Соответственно, группа X – товары, продажи которых стабильны и спрос, на которые легко прогнозируется, Y – среднее значение, и Z – товары, продажи которых каждый анализируемый период колеблются и сложно определить характер их потребления. Самым важным недостатком анализа является категоризация новых продуктов. Они чаще всего классифицируются как "Z", потому что их структура спроса еще не установлена. Легче всего в таком случае исключить все новые элементы из анализа. Но если их вклад в инвентаризацию расходов и процентов продаж являются значительными, должны быть способы количественной оценки этой волатильности, созданной новыми элементами. Также классический анализ XYZ может упускать из виду сезонные товары. В таком случае необходимо провести дополнительный сезонный XYZ,

который подразумевает деление анализируемого периода на сезоны (пример: зима, весна, лето, осень). Как ABC-анализ, так и XYZ-анализ предназначены для использования в относительно стабильных условиях внешней среды. Кризис, изменения курса валют и конкурентной ситуации уменьшают прогнозную ценность полученных результатов.

На рисунке ниже (рисунок 9) показаны значения коэффициента вариации и описаны характеристики для каждой категории.

XYZ анализ

Категории	Характеристика товара	Кoeffициент вариации
X	<ul style="list-style-type: none"> - стабильная величина потребления; - незначительные колебания в их расходе; - высокая точность прогноза 	$0 \leq \gamma < 10 \%$
Y	<ul style="list-style-type: none"> - известны тенденции; - точность прогнозирования средняя. 	$10 \% \leq \gamma < 25 \%$
Z	<ul style="list-style-type: none"> - потребляются нерегулярно; - точность прогнозирования невысокая. 	$25 \% \leq \gamma < \infty$

Рисунок 9 - Значения коэффициента вариации

Объединение результатов ABC и XYZ анализов в матрице ABC-XYZ – популярный и очень информативный метод ассортиментной политики. После построения данной матрицы товары делятся на 9 групп (рисунок 10). Характеристики различных групп товаров варьируются от групп с высокой степенью прогнозирования спроса и высоким уровнем потребления ("AX") к группам товаров с низкой степенью прогнозирования спроса и низким потреблением ("CZ"). Общепринятый вариант построения такой матрице на рисунке 11.

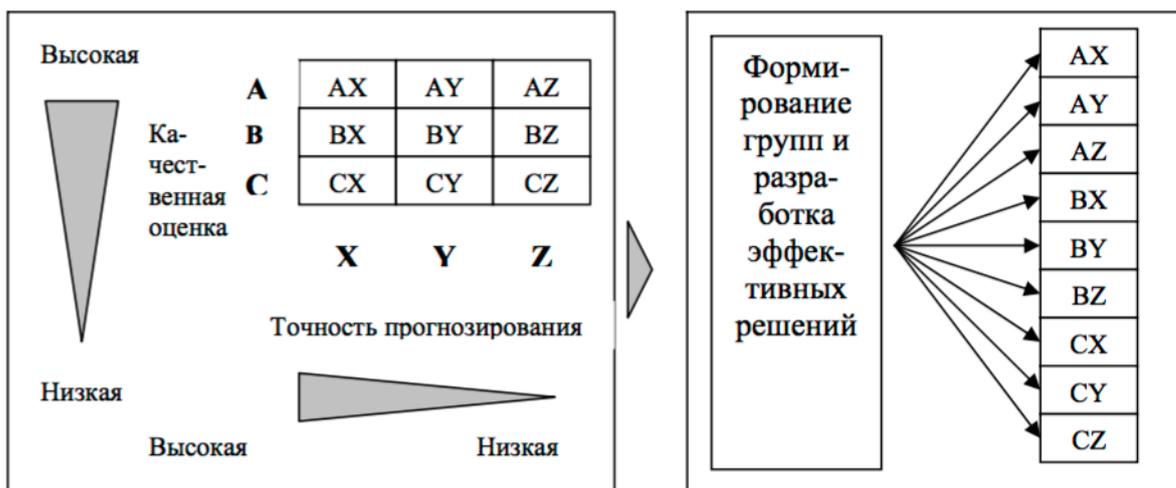


Рисунок 10 - Иллюстрация совмещенного ABC-XYZ анализа

На рисунке 11 можно увидеть краткие характеристики товаров каждой группы.

Итоговая матрица ABC-XYZ - анализа

	А	В	С
Х	АХ – высокий уровень дохода, стабильное потребление	ВХ – высокий уровень участия в доходах сочетается с нестабильностью потребления и сложностью его прогноза	СХ – высокий уровень участия в доходах, покупки совершаются случайно. Нет возможности прогнозирования
У	АУ – уровень дохода – средний, потребление – стабильное	ВУ – уровень дохода – средний, потребление – нестабильное	СУ – уровень дохода – средний, потребление – случайное
Z	АЗ – уровень дохода – низкий, потребление – стабильное	ВZ – уровень дохода – низкий, потребление – нестабильное	СZ – уровень дохода – низкий, потребление – случайное

Рисунок 11 - Характеристика групп, полученных в ходе ABC-XYZ анализа

Конкурентные преимущества обувного магазина: хорошее качество, разнообразие товара, невысокие цены, комфортный сервис, активная рекламная деятельность.

Анализ литературных источников показал, что современной наукой предлагается достаточно широкий методический инструментарий для формирования эффективного ассортиментного портфеля торгового предприятия с использованием различных методов оптимизации.

Таким образом, все предлагаемые в настоящее время механизмы принятия управленческих решений по формированию ассортиментной политики позволяют осуществлять эффективный выбор в условиях множества противоречивых и несворачиваемых к одному обобщенному критерию.

2 АНАЛИЗ И ОЦЕНКА АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ ИП ХОРОШАВИН А.А. МАГАЗИН «МИР ОБУВИ»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви»

Индивидуальный предприниматель Хорошавин А.А. занимается торговой деятельностью. Организационно-правовая форма – индивидуальное предприятие. Основным видом деятельности ИП Хорошавин А.А является продажа обуви и сопутствующих товаров, таких как кожгалантерея (перчатки, сумки), аксессуары (зонты, колготки), средства по уходу за обувью.

ИП Хорошавин А.А является коммерческой организацией и имеет самостоятельный баланс, расчетный и другие счета в учреждениях банка, круглую печать, содержащую его полное наименование на русском языке и указание на его место нахождения, штампы и бланки со своим наименованием, собственную эмблему и другие средства визуальной идентификации.

ИП Хорошавин А.А действует в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации, строит свою деятельность на основании действующего законодательства Российской Федерации.

Цели деятельности ИП Хорошавин А.А.:

- расширение рынка товаров и услуг;
- извлечение прибыли;
- содействие наиболее полному удовлетворению потребностей народного хозяйства и населения в промышленных товарах и товарах народного потребления.

Юридический адрес: 675000 Россия, Амурская область, город Благовещенск, улица 50 лет Октября 61.

На территории города Благовещенска действуют 5 магазинов «Мир обуви».

Торговое предприятие начало свою деятельность в 2005 году. Основной вид деятельности - розничная торговля.

ИП Хорошавин А.А. имеет линейно-функциональную структуру организации. Под организационной структурой управления понимается упорядоченная совокупность устойчиво взаимосвязанных элементов, обеспечивающих функционирование и развитие организации как единого целого. Организационная структура организации представлена на рисунке 12.

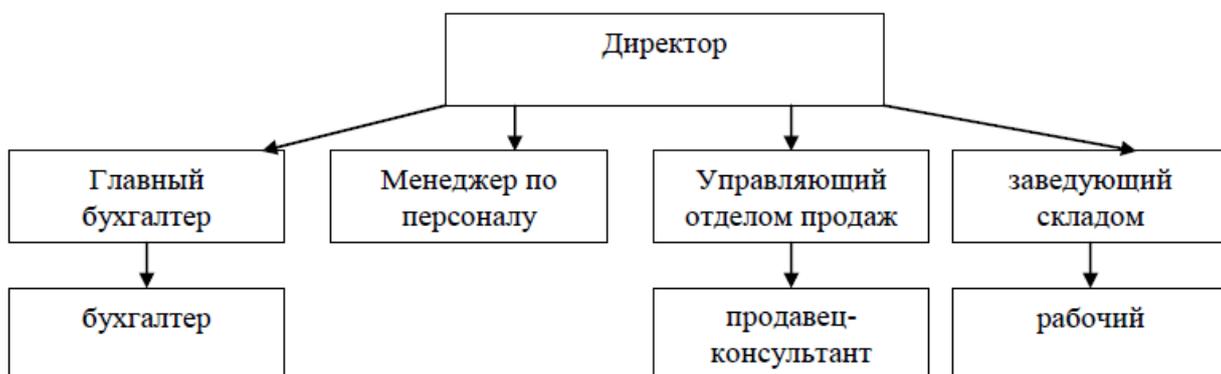


Рисунок 12 – Организационная структура предприятия

Помещения магазинов находятся в собственности и в аренде ИП Хорошавин А.А. и превышают 150 кв.м., предприниматель применяет общий режим налогообложения.

Директор осуществляет руководство торговым предприятием.

Директор организации:

- несет персональную, ответственность за деятельностью, эффективное и целевое использование имущества;
- осуществляет руководство деятельностью организации в соответствии с утвержденными планами;
- организует учет материально-технических и денежных средств организации и обеспечивает их сохранность;
- обеспечивает своевременность и достоверность предоставления отчетов в органы статистики по месту расположения организации по установленной номенклатуре и формам отчетности;
- имеет право в пределах имеющихся полномочий издавать приказы и распоряжения, давать указания, обязательные для всех работников организации;

ции;

- имеет право принимать на работу и увольнять с работы работников
- организации в соответствии с правилами внутреннего распорядка и действующим трудовым Законодательством РФ.

Контроль за ведением документов и правильностью их составления ведет бухгалтерия. Вся отчетная документация (годовой отчет, налоговая отчетность и т.п.) обязательно предоставляется на подпись директору. Непосредственный контроль за всей финансовой документацией ведет директор и главный бухгалтер.

Главный бухгалтер осуществляет организацию бухгалтерского учета хозяйственно-финансовой деятельности; осуществляет контроль за экономичным использованием материальных, трудовых и финансовых ресурсов; формирует учетную политику магазина; организует учет имущества, хозяйственных операций, поступления основных средств, товарно-материальных ценностей и денежных средств; обеспечивает законность, своевременность и правильность оформления документов; контроль за соблюдением порядка оформления первичных и бухгалтерских документов.

Менеджер по персоналу разрабатывают штатное расписание, составляют годовые, квартальные, и месячные планы по труду и заработной плате и осуществляют контроль за их выполнением, разрабатывают мероприятия по повышению производительности труда, внедрению прогрессивных систем заработной платы, разрабатывают положение об образовании и расходовании фонда материального поощрения, разрабатывают технически обоснованные нормы выработки и проводят анализ их выполнения, организует и участвует в разработке вопросов научной организации труда, содействует движению за коллективную гарантию трудовой и общественной дисциплины.

Основные показатели, характеризующие размеры предприятия, приведены в таблице 1.

Таблица 1 - Основные показатели хозяйственной деятельности ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви» за период 2014-2016 г.г.

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Абсолютные изменения (+,-)		Темп роста, %	
				2016 к 2014	2016 к 2015	2016 к 2014	2016 к 2015
Выручка, тыс. руб.	45980	53061	47312	1332	-5749	102,9	89,2
Себестоимость продаж, тыс.	38961	45322	38849	-112	-6473	99,7	85,7
Валовая прибыль, тыс. руб.	7019	7739	8463	1444	724	120,6	109,4
Прибыль от продаж, тыс. руб.	942	1070	333	-609	-737	35,4	31,1
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	13	27	98	85	71	753,8	363,0
Чистая прибыль, тыс. руб.	13	24	78	65	54	600,0	325,0
Рентабельность продаж, %	15,3	14,6	17,9	2,6	3,3	117,0	122,6

Выручка от продаж продукции в магазине «Мир обуви» 2016 г. снизилась по сравнению с 2015 г. на 5749 тыс. руб., что составляет 89,2 % относительно 2015 года, по сравнению с 2014 годом выручка увеличилась на 1332 тыс. руб. или на 2,9 %, себестоимость проданных товаров составила 85,7 % относительно 2015 года, что в абсолютном значении меньше на 6473 тыс. руб., по сравнению с 2016 годом себестоимость снизилась на 0,3 % или на 112 тыс. руб., что увеличило в 2016 году валовую прибыль на 737 тыс. руб. или на 9,4 % по сравнению с 2015 годом, и на 1444 тыс. руб. или на 20,6 % по сравнению с 2014 годом. Прибыль от продаж за 2015-2016 годы снизилась на 737 тыс. руб. или на 68,8 %.

Сумма прибыли до налогообложения увеличилась в 2016 году по сравнению с 2015 годом на 71 тыс. руб., чистая прибыль увеличилась в 3,5 раза. В 2016 году по сравнению с 2015 годом наблюдается небольшое увеличение рентабельности продаж – на 3,3 %.

Итак, можно сделать вывод, что ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви» эффективность коммерческой деятельности повысилась.

2.2 Исследование предложения обуви на локальном рынке города Благовещенска

В настоящее время на рынке существует огромное многообразие товаров, в частности предложение обуви, очень велико. По всей территории России она занимает лидирующую позицию по популярности у населения.

По данным Госкомстата РФ за 2016 год розничный оборот обуви в Российской Федерации составил 575,7 млрд. рублей или 836 млрд. долл. (по средневзвешенному курсу доллара за 2016 год).

По сравнению с результатами 2015 года оборот обуви в РФ снизился на 1,1 % в рублевом эквиваленте, но если учитывать изменение курса доллара, то в долларовом эквиваленте розничный оборот обуви в РФ за 2016 год на 10 % ниже по сравнению с 2015 годом (в 2015 году снижение товарооборота обуви в долларовом эквиваленте составляло 39 % по отношению к итогам 2014).

По данным Госкомстата России в 2016 году в России отгружено произведенных изделий из кожи и обуви на сумму около 58 млрд. рублей, увеличившись на 10 % в рублевом эквиваленте по сравнению с 2015 годом.

В структуре российского производства кожи, изделий из кожи и производства обуви в денежном выражении за 2016 год 55 % приходится на Центральный федеральный округ и 16 % - на Приволжский федеральный округ (рисунок 13).



Рисунок 13 – Структура производства обуви по федеральным округам РФ в 2016 году, %

Динамика производства основных видов обуви в дальневосточном федеральном округе (ДФО) представлено в таблице 2.

Таблица 2 – Производство основных видов обуви в ДФО за 2014 – 2016 гг.

В ТЫС. ШТ.

Показатель	год		
	2014	2015	2016
Обувь детская с верхом из кожи	9,49	6,05	6,11
Обувь детская с верхом из текстильных	97		
Обувь защитная и прочая, не включенная в другие группировки	4,14	5,3	3,51
Обувь на подошве и с верхом из резины или пластмассы	1 243,2	767,1	85,97
Обувь с верхом из кожи	47,32	38,68	38,43
Обувь с верхом из текстильных материалов, кроме спортивной обуви	264,3	286,6	727,25
Обувь спортивная	552,86	247,63	371,5
Обувь спортивная тренировочная на подошве из резины или пластмассы и с верхом из текстильных материалов прочая	375,86	76,63	30,5
Обувь спортивная, кроме ботинок с закрепленными коньками прочая	177	171	341
Обувь тренировочная (спортивная) и аналогичная на подошве из резины или пластмассы и с верхом из текстильных материалов	375,86	76,63	30,5
Обувь уличная женская (размеры 21,5 - 28,5) и для девочек (размеры 21,5 - 24,0) с верхом из хромовых кож на подошве из резины, пластмассы, кожи (включая сапожки, ботинки и туфли)	14,95	15,47	17,58
Обувь уличная мужская (размеры 24,0 - 30,5) и для мальчиков (размеры 23,5 - 26,0) с верхом из хромовых кож на подошве из резины, пластмассы, кожи (включая ботинки, сапоги и туфли);	16,84	14,63	15,58

Исходя из представленных данных в таблице, сокращение производства в Дальневосточном федеральном округе наблюдается практически по всем показателям, за исключением таких позиций: обуви спортивная, обувь с верхом из текстильных материалов

На российском рынке обуви сформировалась импортоориентированная модель, более 72 % рынка составляет продукция зарубежных производителей.

В структуре рынка обуви в 2016 году объем импортных поставок превышал внутреннее производство в 2,2 раз.

Лидером по импортным поставкам в 2016 году является Китай (более 71 %). Большую часть продукции российских экспортеров покупает Беларусь (более 40 %).

В ходе выполнения выпускной квалификационной основной задачей исследования стало получение характеристики рыночной ситуации, оценка состояния фирм-конкурентов, а так же выделение предприятия, наиболее полно удовлетворяющего потребностям потребителей в обуви.

Для этого необходимо определить состав производителей, ассортиментную структуру, доли предприятий в общем объеме предложения обуви на рынке города Благовещенска.

Для анализа рынка были взяты 5 наиболее крупных обувных магазинов, в которых представлен наиболее широкий ассортимент обуви. Это такие предприятия как Westfalika (ул. Амурская, 201), Kari (ул. Пионерская, 26), Юничел (ул. Ленина, 148), Центр Обуви (ул. 50 лет Октября), Мир Обуви (ул. 50 лет Октября, 61).

Рынок обуви представлен такими группами как:

- мужская обувь;
- женская обувь;
- детская обувь;
- сумки;
- чулочно-носочные изделия;
- средства по уходу за обувью.

Необходимо выявить магазины, которые наиболее полно удовлетворяют потребности потребителей в обуви. Результаты исследования отражены на рисунке 14.

Ситуация сложилась следующим образом. Лидирующие позиции по удовлетворению потребностей в женской обуви приходится ассортимент женской обуви, реализуемый в магазине «Wesfalika», что составляет по данной категории 52 %, на долю мужской обуви реализуемой в данном магазине приходится 38 %.

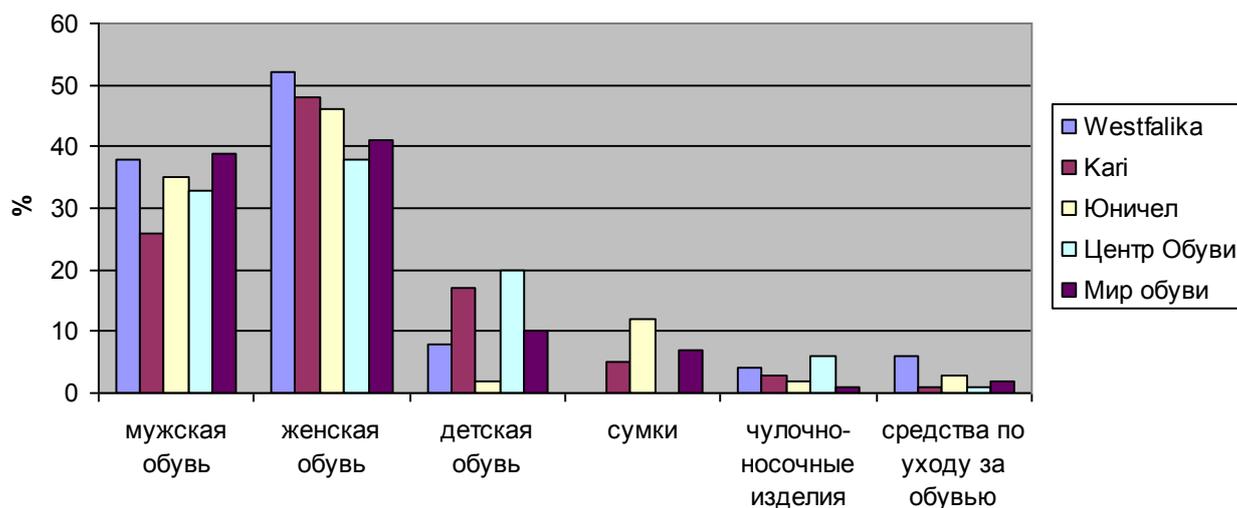


Рисунок 14 – Доля магазинов в общей емкости рынка по видам обуви в г. Благовещенске

Так же значительный объем женской обуви отмечается в магазине «Kari», здесь преобладает разнообразие обуви данной категории (48 %). Детской обуви в магазине «Wesfalika» в ассортименте наблюдается 8 %, в магазине «Kari» данной категории обуви в ассортименте присутствует значительно больше и составляет 17 %.

Магазинам «Юничел» и «Мир обуви» принадлежит 46 % и 41 % соответственно общей емкости рынка женской обуви, в отношении мужской обуви эти предприятия имеют 35 % и 39 % в ассортименте соответственно. Детской обуви в данных магазинах не много: 2 и 10 % соответственно.

Что же касается такой категории товаров как сумки, то в магазине «Юничел» данная категория представлена наиболее широко по сравнению с другими анализируемыми торговыми точками и составляет 12 %. В таких торговых точках как «Wesfalika» и «Центр Обуви» данная категория товаров отсутствует полностью.

Ассортиментная структура производителей обуви на рынке г. Благовещенск сложилась следующим образом.

В городе Благовещенске реализуется обувь различных стран-производителей такие как: Китай, Россия, Беларусь, Италия и т.д.

Распределение долей импортных производителей характеризуется диаграммой, изображенной на рисунке 15.

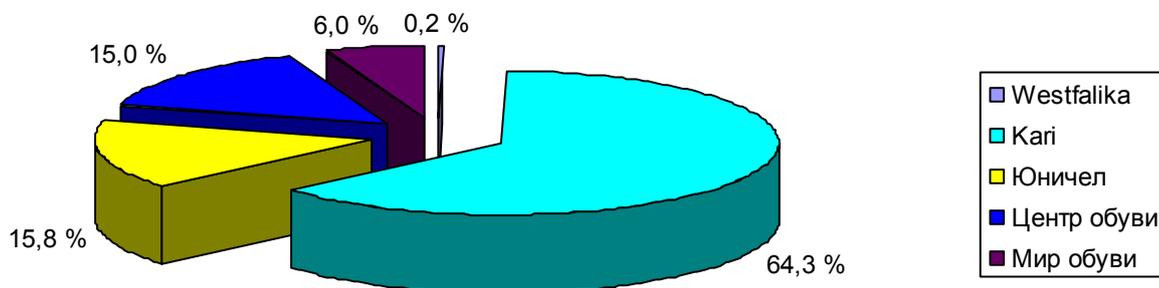


Рисунок 15 – Распределение доли импортных производителей в исследуемых магазинах

Наибольшая доля обуви сосредоточена в магазине «Kari» (64,3 %), что составляет 90 % от всего представленного ассортимента данного магазина. Наименьший процент импортной обуви наблюдается в магазине «Westfalika» (0,2 %). Кроме того, доля зарубежной иностранной обуви в магазине «Юничел» равна 15,8 %.

В магазинах «Мир обуви» и «Юничел» обувь иностранного производителя составляет не большое количество (15,0 % и 6,0 % соответственно), основная часть – отечественная обувь.

На рисунке 16 показано распределение доли отечественных производителей в исследуемых магазинах

Во всех анализируемых магазинах, за исключением магазина «Kari» - 35,7 %, доля отечественной обуви высока, огромный выбор, большой ассортимент.

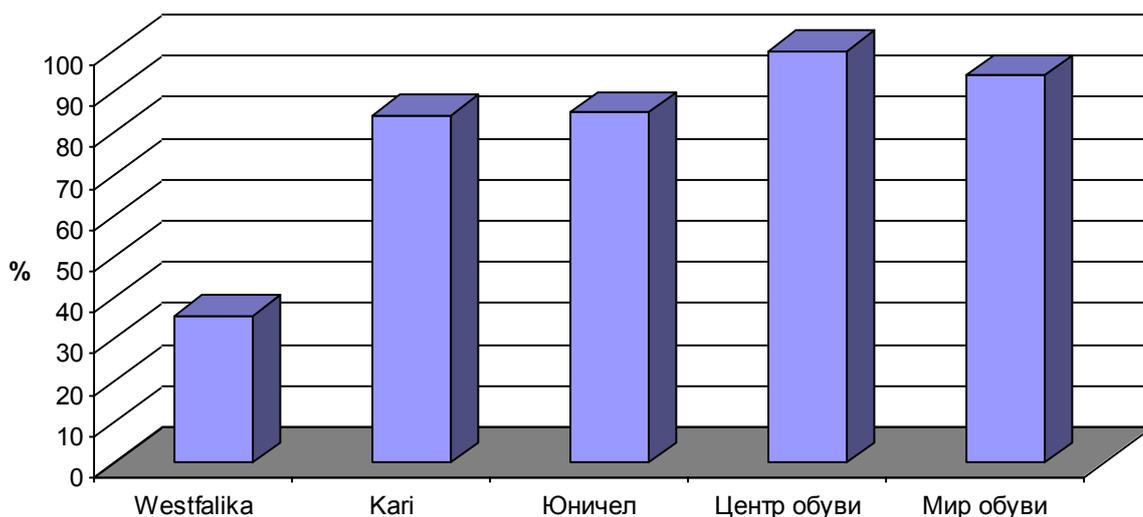


Рисунок 16 - Распределение доли отечественных производителей в исследуемых магазинах

В общем, распределение иностранной и российской обуви по рынку следующее. 63,7 % обуви, реализуемой на рынке г. Благовещенск, отечественного производства и 36,3 % соответственно иностранного. Результаты отображены на рисунке 17.

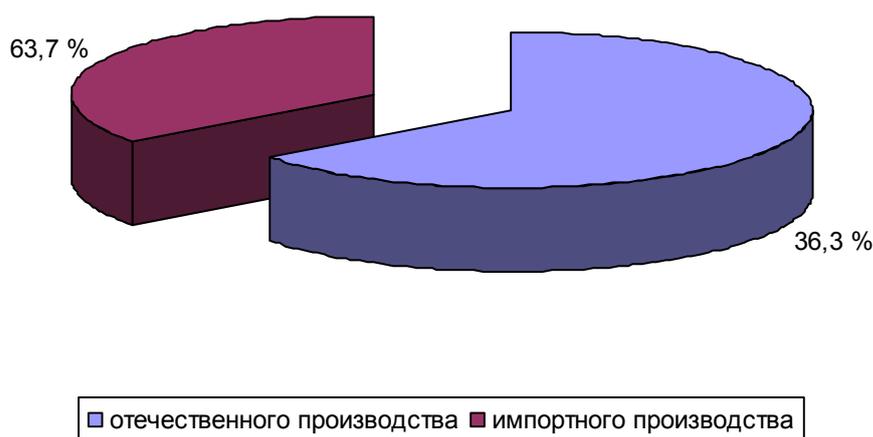


Рисунок 17 – Соотношение производителей обуви

Основным критерием при выборе обуви на рынке г. Благовещенска большинство покупателей считают качество товара (55,8 %), другими

значимыми факторами являются цена товара (22,1 %), широта предлагаемого ассортимента (10,9 %), степень удобства обуви (11,2 %) (рис.18).

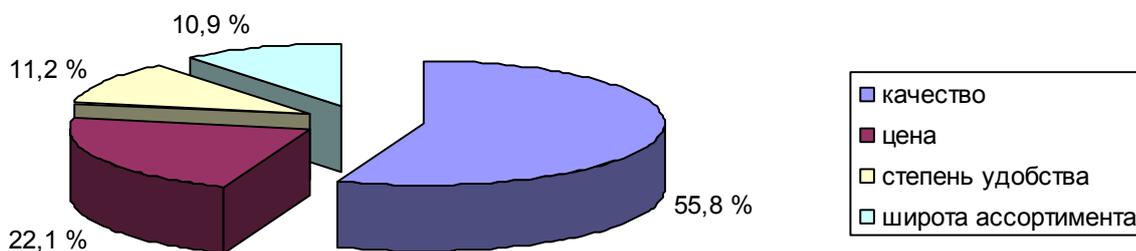


Рисунок 18 – Основные критерии при выборе магазина для покупателей, %

В городе Благовещенске реализуется обувь в различном ценовом сегменте (рисунок 19).

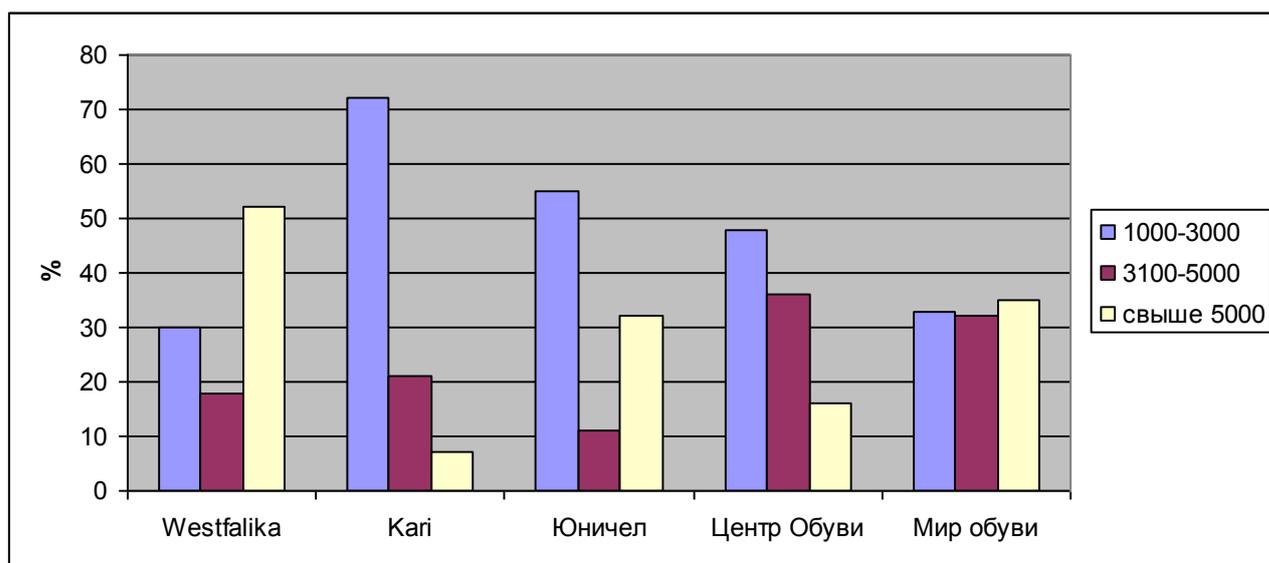


Рисунок 19 – Распределение доли обуви в исследуемых магазинах по ценовому сегменту, %

В магазинах «Kari» преобладает обувь в ценовом сегменте от 1000-3000 рублей (72 %), меньшее количество товарных позиций представлено в ценовом сегменте свыше 5000 рублей. В магазине «Westfalika» основной ассортимент обуви представлен в ценовом сегменты свыше 5000 рублей (52 %).

Главная тенденция российского обувного рынка последних нескольких лет - динамичный рост обувной розницы. Меняется внешний вид и интерьер

магазинов, улучшается сервис, оптимизируется ассортимент, появляются новые форматы торговых точек. Это говорит о том, что рынок приобретает структуру, аналогичную западной.

На локальном рынке города Благовещенска обувь представлена в достаточно широким ассортиментом. Наиболее востребованным ценовым сегментом является средний ценовой сегмент. Основным критерием при выборе обуви для потребителя является средний ценовой сегмент.

2.3 Анализ ассортимента товаров ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви»

Формирование оборота по реализации товаров во многом зависит от состояния товарных ресурсов торгового предприятия. Потребность организации в товарных ресурсах зависит от быстроты их оборачиваемости. Оборачиваемость ресурсов характеризуется двумя показателями: временем обращения и скоростью товарооборота. Произведем вычисления показателей оборачиваемости в таблице 3.

Таблица 3 – Показатели оборачиваемости товарных ресурсов ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви» за 2014-2016 г.

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Изменение 2016 г. к 2014 г.		Изменение 2016 г. к 2015 г.	
				абс. (+,-)	относ., %	абс. (+,-)	относ., %
Средние товарные запасы, тыс. руб.	938	515	1487	549	58,5	972	188,7
Однодневный товарооборот, тыс.руб.	128	147	131	4	2,9	-16	-10,8
Время обращения товаров, дней	7	3	11	4	54,1	8	223,8
Скорость обращения товаров, раз	49	103	32	-17	-35,1	-71	-69,1
Товарооборот, тыс. руб.	45980	53061	47312	1332	2,9	-5749	-10,8

Средние товарные запасы имеют тенденцию к возрастанию. Так, в 2016 году их величина составила 1487 тыс. руб., что больше 2014 года на 549 тыс. руб. или на 58,5 %. Это обусловлено возрастанием однодневного товарооборота на 2,9 % и политикой завоевания сектора рынка, которая предусматривает по-

стоянное открытие новых торговых точек, которые в свою очередь требует наличия значительных товарных запасов. Время обращения товаров составляет 11 дней, а скорость обращения в количестве оборотов за год средних запасов – 32 раза, то есть средние запасы за год сделали 32 оборота. Скорость обращения снизилось на 17 оборотов. Каждое предприятие старается ускорить скорость обращения ресурсов, это влияет на общее состояние и прибыльность деятельности.

ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви» важно стремиться к балансу между товарооборотом и товарными ресурсами, чтобы увеличить скорость обращения товаров. Структура товарных ресурсов должна обеспечивать нормальный уровень товарооборота, как в целом, так и по отдельным группам. Ведутся постоянные расчеты, которые направлены на постоянный поиск оптимальной структуры товарных ресурсов. Проведем анализ структуры товарных ресурсов ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви» в 2016 году в таблице 4.

Таблица 4 – Структура товарных ресурсов ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви» в 2016 году

Наименование	Оборот за I кв. 2016 года	Доля в общем объеме, %	Оборот за IV кв. 2016 года	Доля в общем объеме, %	Изменение доли, %
Мужская обувь, тыс. руб.	228	24,3	391	26,3	2
Женская обувь, тыс. руб.	308	32,8	503	33,8	1
Средства ухода за обувью, тыс. руб.	47	5	59	4	-1
Чулочно-носочные изделия, тыс.руб.	51	5,4	73	4,9	-0,4
Сумки, тыс.руб.	65	6,9	104	7	0,1
Детская обувь, тыс. руб.	199	21,3	296	19,9	-1,5
Прочие аксессуары, товары, тыс. руб.	41	4,4	61	4,1	-0,3
Итого товаров, тыс.руб.	938	100	1487	100	-

В 2016 году структура ассортимента товарных ресурсов магазина «Мир обуви» кардинально не поменялась: наибольший удельный вес на начало и конец 2016 года занимают товарные ресурсы по группе женская обувь – 32,8 % и

33,8 % соответственно; доля товарных ресурсов мужской обуви на начало 2016 года составляет 24,3 %, на конец года 26,3 %; товарные ресурсы по группе детская обувь на начало года имеют удельный вес 21,3 %, на конец года 19,9 %.

В целом ассортимент в ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви» довольно широкий и охватывает почти все возможные товарные группы, но возможно расширение за счет товаров других торговых марок, которые отличаются от тех, с которыми проводит операции ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви» ценой и качеством.

Широта ассортимента в ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви» достигает более 3000 наименований товаров. Такая ситуация требует более высокого уровня товарных ресурсов благодаря необходимости поддерживать нормальный товарооборот. Проанализируем товарооборот в разрезе товарных групп ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви» в 2016 году в таблице 5.

Таблица 5 – Характеристика ассортимента товаров в ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви» за 2016 год

Наименования товарной группы	Товарооборот, тыс. руб.	Доля в общем товарообороте, %	Себестоимость товара, тыс. руб.	Доля в общей стоимости товара, %	Торговая наценка (прибыль), тыс. руб.	Доля в общей сумме торговой надбавки, %	Рентабельность продаж, %
Мужская обувь, тыс.руб.	6056	12,8	5639	14,5	417	4,9	6,9
Женская обувь, тыс.руб.	3454	7,3	2757	7,1	697	8,2	20,2
Средства ухода за обувью, тыс.руб.	4353	9,2	3662	9,5	691	8,1	15,9
Чулочно-носочные изделия, тыс.руб.	3312	7	3091	7,9	221	2,6	6,7
Сумки, тыс.руб.	2082	4,4	1449	3,7	633	7,5	30,4
Детская обувь, тыс.руб.	21385	45,2	17127	44,1	4258	50,3	19,9
Прочие аксессуары, товары, тыс. руб.	6671	14,1	5124	13,2	1547	18,4	23,2
Итого товаров, тыс.руб.	47313	100	38849	100	8463	100	17,9

Как представлено в таблице 5 группой, имеющей большой оборот является группа детская обувь, тогда как самой маленькой по обороту является группа сумки, но она является наиболее выгодной с точки зрения экономических показателей, рентабельность составляет более 30,4 %. Далее по значимости идут

прочие товары – 23,2 %, женская обувь - 20,2 %, детская обувь - 19,9 %, средства ухода за обувью – 15,9 %. Мужская обувь и чулочно- носочные изделия 6,9 % и 6,7 процентов.

2.4 Анализ товарного предложения методами ABC-XYZ-анализа и матрицей БКГ

При анализе товарного предложения обуви методом ABC- и XYZ-анализа в данной выпускной квалификационной работе была апробирована методика «Менеджмент интеграции зарубежных методик управленческого анализа для оценки эффективности ассортиментной политики» Головиной Т. А., к.э.н., доцента Орловского государственного технического университета.

Для реализации концепции управленческого анализа товарных запасов необходимо сформировать учётную стоимость товаров в их достоверной оценке.

В этой связи исследование организации синтетического и аналитического учёта поступления товарных запасов позволит оперировать основными показателями бухгалтерской финансовой отчетности для управления товарными запасами (к такому показателю относят покупную стоимость товаров). Формирование учётных показателей и использование их для управления товарными запасами приведены на рисунке 20.

Наиболее доступным методом мониторинга товарного ассортимента является логистический подход, базирующийся на классификации товарооборота и товарных запасов, измеряемых в единицах реализации или запаса (ABC-анализ), и их классификация по структуре потребления (XYZ-анализ).



Рисунок 20 – Формирование и использование учетных показателей для управления товарными запасами

При ABC-анализе оценивается совокупная стоимость приобретения по каждой статье запасов, а также доля каждого товара в общих расходах организации на создание товарных запасов. Посредством XYZ-анализа изучается равномерность потребления товаров.

Также покупная стоимость товаров необходима для расчёта величины оптимального размера заказа товаров и момента его размещения.

В этом случае покупная стоимость товаров рассматривается как расходы на создание товарных запасов, которые влияют на величину общих затрат организации.

При проведении указанного анализа товары распределяют в порядке уменьшения их стоимости и рассчитывают удельный вес реализации каждой ассортиментной позиции.

Для проведения ABC-анализа товарооборот изучаемого объекта разделяют на общее количество ассортиментных позиций реализованного товара, в результате чего получают показатель среднего товарооборота на одну позицию.

Параллельно с ABC-анализом необходимо проводить XYZ-анализ, сущность которого заключается в структуризации потребления товаров по фактору стабильности потребления и возможности его предвидения.

Внедрение интегрированного анализа ABC и XYZ-анализа в практику работы обеспечит эффективное управление товарным ассортиментом, что в свою очередь сократит количество утраченных продаж, ускорит оборачиваемость товара, уменьшит излишки товаров, снизит риски их списания и суммарные затраты, связанные с запасами.

Таким образом, в рамках ассортиментной политики можно предложить алгоритм формирования состава товарных запасов для торговых предприятий.

Последовательность процессов формирования товарного состава представлена на рисунке 21.



Рисунок 21 – Алгоритм формирования товарного ассортимента

ABC-анализ может производиться для всех групп товаров, для нескольких подгрупп товаров и для одной группы. Важно рассматривать результаты ABC-анализа как одну из характеристик каждого товара, который участвовал в обороте или находился на складе в анализируемый период времени.

ABC-анализ в рассматриваемой сегменте целесообразно применять, прежде всего, в материальном обеспечении. В рамках этого анализа в области материального обеспечения рассматриваются количество и стоимость товаров в

разреze фирм-поставщиков.

Важное значение при закупке имеет точная информация о поставщиках и требуемых товарах. Не все поставщики и товары характеризуются одинаковым влиянием на эффективность. В связи с этим необходимо по возможности объективно определить важность поставщиков и товаров при помощи ABC-анализа, который облегчает их классификацию в соответствии с их значением. Суть метода ABC состоит в том, что в соответствии с целью анализа выбирается классификационный признак. Далее осуществляется ранжирование в порядке убывания этого классификационного признака.

Схема проведения ABC-анализа приведена на рисунке 22.



Рисунок 22 – Схема проведения ABC-анализа

Представим исходные величины оборотов товаров в ИП Хорошавин А.А. (таб. 6) и данные в убывающей последовательности (таб. 7), произведем расчёт доли оборотов в процентах от общего оборота и представим аккумулятивные значения оборотов процентах.

По данным таблицы в соответствии с распределением присваиваются классы относительной важности: А, В, С.

Таблица 6 – Исходные данные для ABC-анализ ассортимента в ИП Хорошавин А.А.

Наименование группы	Оборот за I кв. 2016 года	Оборот за IV кв. 2016 года	Оборот за исследуемый период	Доля в обороте, %
Мужская обувь, тыс. руб.	228	391	619	25,5
Женская обувь, тыс. руб.	308	503	811	33,4
Средства ухода за обувью, тыс. руб.	47	59	106	4,4
Чулочно-носочные изделия, тыс. руб.	51	73	124	5,1
Сумки, тыс. руб.	65	104	169	7,0
Детская обувь, тыс. руб.	199	296	495	20,4
Прочие аксессуары, товары, тыс. руб.	41	61	102	4,2
Итого	938	1487	2425	100,0

Таблица 7 – Упорядоченный список для ABC-анализ ассортимента в ИП Хорошавин А.А.

Наименование группы	Оборот за исследуемый период	Доля в обороте, %	Доля с нарастающим итогом, %	Группа
Женская обувь, тыс. руб.	811	33,4	33,4	А
Мужская обувь, тыс. руб.	619	25,5	58,9	А
Детская обувь, тыс. руб.	495	20,4	79,3	А
Сумки, тыс. руб.	169	7,0	86,3	В
Чулочно-носочные изделия, тыс. руб.	124	5,1	91,4	С
Средства ухода за обувью, тыс. руб.	106	4,4	95,8	С
Прочие аксессуары, товары, тыс. руб.	102	4,2	100,0	С
Итого	2425	100,0	100,0	

Диаграмма ABC-анализа ассортимента ИП Хорошавин А.А. представлена на рисунке 23.

Различают три группы: А-товары – те, сумма долей с накопительным итогом которых, составляет первые 50 % общей суммы параметров. В-товары (20 %), сумма долей с накопительным итогом которых, составляет от 50 до 80 % общей суммы параметров. Для С-товаров (75 %) сумма долей с накопительным итогом составляет от 80 до 100 % общей суммы параметров.

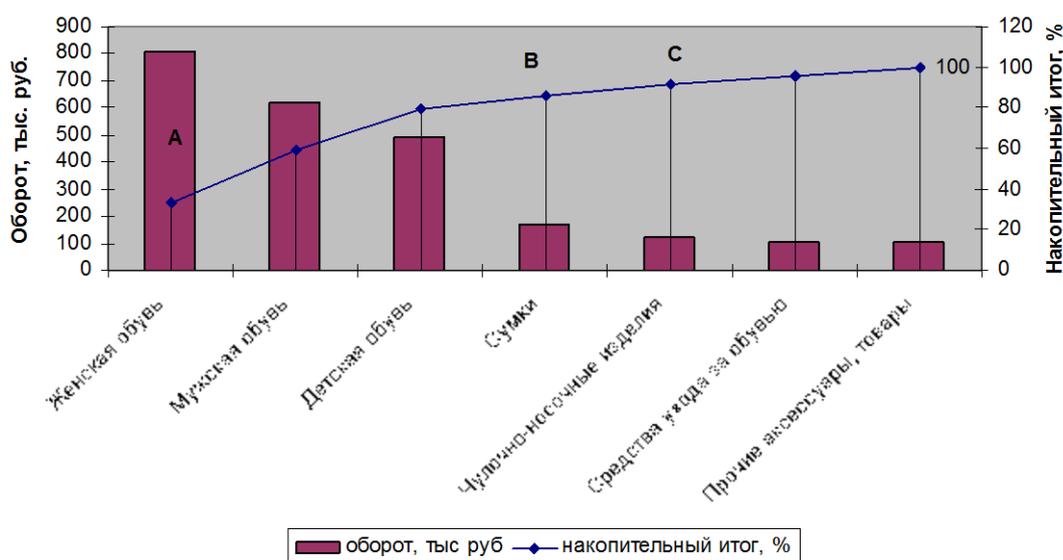


Рисунок 23 – Диаграмма ABC-анализа ассортимента ИП Хорошавин А.А.

Таблица 8 – Классификация групп товаров по методике ABC-анализа

Группа	Оборот, руб.	Доля в обороте, %	Количество групп	Доля в общем числе групп, %
A	1925	79,3	3	42,85
B	169	7,0	1	14,3
C	332	13,7	3	42,85
Итого	2425	100,0	7	100,0

На основании ABC-анализа можно сделать вывод о том, по каким ассортиментным группам необходимо сотрудничать интенсивнее. Прежде всего, товарным предприятиям необходимо уделить внимание А-товарам. К группе А в ходе анализа отнесена три группы – детская обувь, женская обувь, мужская обувь, поэтому необходима более интенсивная работа именно по ним (42,85 %), так как это может оказать воздействие на 79,3 % оборота ИП Хорошавин А.А. Доля В-товаров (1 группа) в общем обороте составила 7,0 %, а их доля в общем числе 14,3 %. Оборот С-товаров (42,85 %) составил 13,7 %. По представленным выше данным можно сделать вывод о том, что в ИП Хорошавин А.А. существует ассортиментные группы, поставки которых невелики (13,7%).

Метод ABC имеет существенный недостаток, заключающийся в отсутствии учёта динамики спроса. Оттого вместе с ABC-анализом необходимо провести XYZ-анализ. XYZ-анализ позволяет классифицировать запасы, рас-

смотренные при проведении ABC-анализа, в зависимости от характера их потребления и точности прогнозирования изменений в их потребности. В основе этого метода лежит расчёт коэффициента вариации для каждого товара за определённый период времени. Коэффициент вариации служит основой управления запасами, позволяет определить точку заказа. Схема проведения XYZ-анализа приведена на рисунке 24.



Рисунок 24 – Схема проведения XYZ-анализа

К группе X относятся товары, которые характеризуются стабильной величиной потребления, и коэффициент вариации не превышает 1%. К группе Y относятся товары нестабильного потребления (коэффициент вариации 1–2%). Потребность в группе Z является стохастической, и к этой категории относятся объекты, коэффициент вариации по которым превышает 2%.

Коэффициент вариации позволяет сравнить между собой стабильность продаж нескольких товаров, имеющих разный объём продаж.

Расчёт коэффициента вариации производится по формуле:

$$v = \frac{\sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - x)^2}{n}}}{x} \times 100 \%, \quad (3)$$

где v - коэффициент вариации;

x_i – значение параметра по оцениваемому объекту за i -тый период;
 x – среднее значение параметра по оцениваемому объекту анализа;
 n – число периодов.

Исходные данные по товарам для XYZ-анализа представлены в таблице 9.

Таблица 9 – Исходные данные по товарам ИП Хорошавин для XYZ-анализа

Наименование группы	Оборот за I кв. 2016 года	Оборот за IV кв. 2016 года	Коэффициент вариации, %
Мужская обувь, тыс. руб.	228	391	37,2
Женская обувь, тыс. руб.	308	503	34,0
Средства ухода за обувью, тыс. руб.	47	59	16,0
Чулочно-носочные изделия, тыс. руб.	51	73	25,1
Сумки, тыс. руб.	65	104	32,6
Детская обувь, тыс. руб.	199	296	27,7
Прочие аксессуары, товары, тыс. руб.	41	61	27,7
Итого	938	1487	

Классификация товаров по данным XYZ-анализа представлена в таблице 10.

Таблица 10 – Упорядоченный список для ABC-анализ ассортимента в ИП Хорошавин А.А.

Наименование группы	Оборот за исследуемый период	Коэффициент вариации, %	Группа
Мужская обувь, тыс. руб.	619	37,2	Z
Женская обувь, тыс. руб.	811	34,0	Z
Сумки, тыс. руб.	169	32,6	Z
Прочие аксессуары, товары, тыс. руб.	102	27,7	Z
Детская обувь, тыс. руб.	495	27,7	Z
Чулочно-носочные изделия, тыс. руб.	124	25,1	Z
Средства ухода за обувью, тыс. руб.	106	16,0	Y
Итого	2425		

Таблица 11 – XYZ-анализ товаров на рынке

Группа	Количество фирм	Доля в общем количестве, %	Структура потребления	Условия закупки
X	0	0,00	Потребление носит постоянный характер	Происходит синхронно процессу продажи
Y	1	14,28	Потребление имеет тенденцию к повышению	Создание запасов
Z	6	85,72	Потребление носит нерегулярный характер	Индивидуальные заказы по закупке
Итого	7	100,00		

Применение XYZ-анализа позволяет разделить весь ассортимент на группы в зависимости от стабильности продаж.

Результаты ABC- и XYZ-анализа можно скомбинировать. Объединение данных о соотношении количества и стоимости ABC-анализа с данными о соотношении количества и структуры потребления XYZ-анализа даёт ценные инструменты планирования, контроля и управления для обеспечения ресурсами. Комбинация ABC- и XYZ- анализа позволяет получить информацию о товарах, используемых на предприятиях.

В результате получено девять категорий товаров, для каждой из которых стало возможным выработать индивидуальную схему управления. В таблице 12 представлены результаты совмещения ABC- и XYZ-анализа товаров по группам.

Таблица 12 – Результаты совмещения ABC- и XYZ-анализа

Группа товаров	Количество групп	Доля в общем потреблении, %	Мероприятия по управлению товарными запасами
AX	0	0,00	-
AY	0	0,00	-
AZ	3	42,85	Необходимо производить постоянный контроль запасов и производить закупки по мере необходимости, так как потребление носит непостоянный характер
BX	0	0,00	-
BY	0	0,00	-
BZ	1	14,28	Следует производить закупки товаров по мере их расходования
CX	0	0	-

1	2	3	4
СУ	1	14,28	Следует перейти на систему с постоянным объемом заказа, но при этом формировать страховой запас, исходя из имеющихся у компании финансовых ресурсов
СZ	2	28,59	Следует производить закупки данных видов товаров, только если они отсутствуют в номенклатурном перечне. Необходимо избавиться от товарных запасов с очень низкой стоимостью
Итого	7	100,0	

Результатом совместного проведения анализа ABC и XYZ является выделение ключевых, наиболее важных групп товаров в ИП Хорошавин А.А. Группы AX, AY и AZ требуют наибольшего внимания, для них необходимо тщательно планировать потребность, осуществлять контроль. ИП Хорошавин А.А. доля данных групп 42,85 % и включает три наименования – мужскую обувь, женскую обувь, детскую обувь. Товары, которым характерна средняя потребляемость, занимают небольшую долю (14,28 %) в общей номенклатуре товаров.

В результате применения данной методики, было выявлено, что из исследуемых групп товаров в категории «X» - вообще отсутствуют, а в «Y» - попадает всего лишь одно наименование. Это говорит о том, что в методике для анализа используется слишком маленькие значения интервалов для определения категорий «X» и «Y», то есть все остальные попадают в категорию «Z». Поэтому в результате сопоставления двух анализов ABC и XYZ можно сделать вывод, что в ИП Хорошавин большая часть – это товары с низкой стоимостью и носят нестабильный характер потребления, и, следовательно, необходимо от них избавиться, так как эти товары ненадежны.

При формировании товарного ассортимента ИП Хорошавин А.А. рекомендуется применить большие значения для определения интервалов при анализе. Это даст возможность более полного структурирования ассортимента для дальнейшей работы по закупке товаров и контролю товарных запасов.

Актуальность исследования заключается в том, что предприятие, занимающееся реализацией продукции, должно уделять не меньшее внимание ассортименту продукции, как и качеству. Ассортиментная политика организации должна стать одной из главных составляющих всей политики предприятия. Только в этом случае организация может улучшить свои экономические показатели и быть конкурентоспособной.

Для оценки эффективности товарного ассортимента организации существуют различные методы. Одним из методов изучения ассортимента является матрица Бостонской Консалтинговой группы (матрица БКГ). Матрица БКГ быстро завоевала популярность, благодаря простоте и наглядности анализа товаров, подразделений или компаний, на основе двух объективных факторов: их доли на рынке и темпе рыночного роста.

Проанализируем ассортимент товаров реализуемых в ИП Хорошавин А.А. с помощью матрицы БКГ. Необходимые данные для построения матрицы представлены в таблице 13.

Таблица 13 - Данные для построения модифицированной матрицы БКГ

Наименование группы	Оборот за I кв. 2016 года	Оборот за IV кв. 2016 года	Темп роста, %
Мужская обувь, тыс. руб.	228	391	171,5
Женская обувь, тыс. руб.	308	503	163,3
Средства ухода за обувью, тыс. руб.	47	59	125,5
Чулочно-носочные изделия, тыс. руб.	51	73	143,1
Сумки, тыс. руб.	65	104	160,0
Детская обувь, тыс. руб.	199	296	148,7
Прочие аксессуары, товары, тыс. руб.	41	61	148,8
Итого	938	1487	158,5

На основе данных таблицы 13 построена матрица БКГ (рисунок 25).

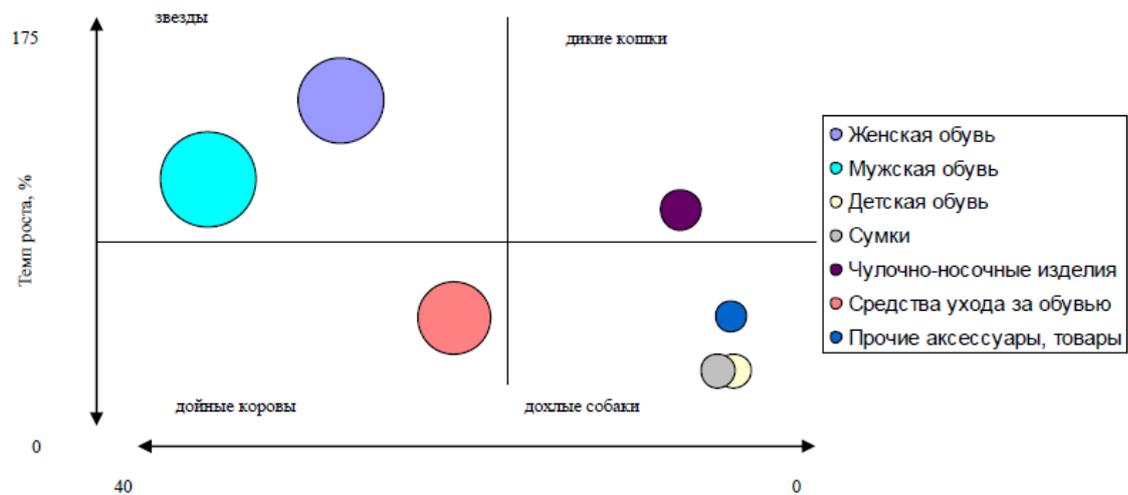


Рисунок 25 -Матрица БКГ для ассортимента ИП Хорошавин А.А.

Анализ ассортимента товаров ИП Хорошавин А.А. с помощью матрицы БКГ показал, что дойные коровы представлены такими ассортиментными группами, как средства по уходу за обувью, к звездам относятся мужская и женская обувь. Товарный портфель предприятия сбалансирован, так как вся продукция распределена по всем четырем группам матрицы.

3 РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ МАГАЗИНА «МИР ОБУВИ»

3.1 Анализ сезонности товарного портфеля ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви»

Рассчитаем индекс сезонности продаж по месяцам, так как по товарным группам на которые подвержены сезонным колебаниям спроса наблюдается дефицит, или наоборот недостаточное обеспечение товарными позициями, пользующимися повышенным спросом.

Далее найдем средний товарооборот $\overline{X_{ij}}$ в месяц.

$$\overline{X_{ij}} = \frac{4878,5}{12} = 4065,4 \text{ тыс. руб.}$$

Найдем индекс сезонности.

$$I_{s_{\text{январь}}} = \frac{3733,2}{4065,4} \times 100\% = 91,8\% ;$$

$$I_{s_{\text{фев}}} = \frac{3660,3}{4065,4} \times 100\% = 90\% ;$$

$$I_{s_{\text{март}}} = \frac{4038,7}{4065,4} \times 100\% = 99,3\% \text{ и т.д.}$$

Сведем расчеты в таблицы 14.

Таблица 14 - Расчет индекса сезонности продаж методом простой средней

Месяцы	Товарооборот, тыс.руб.			Средний товарооборот, $\overline{X_{ij}}$, тыс.руб.	Индекс сезонности, I_s , %
	2014 г.	2015 г.	2016 г.		
1	2	3	4	5	6
Январь	3564	4122	3513	3733,2	91,8
Февраль	3473	4041	3467	3660,3	90,0
Март	3823	4286	4007	4038,7	99,3
Апрель	3736	4491	3745	3990,5	98,2
Май	3759	4388	3945	4030,8	99,1
Июнь	3929	4450	4162	4180,1	102,8
Июль	3823	4407	3945	4058,3	99,8
Август	3777	4368	3929	4025,1	99,0

Продолжение таблицы 14

1	2	3	4	5	6
Сентябрь	3835	4409	3976	4073,4	100,2
Октябрь	4136	4735	4300	4390,3	108,0
Ноябрь	4057	4673	4162	4297,3	105,7
Декабрь	4067	4691	4162	4306,6	105,9
Итого	45980	53061	47312	48784,5	-

Из расчета индекса сезонности продаж, проведенного методом простой средней, следует, что выше среднего уровня наблюдается реализация в мае, июне, июле ($I_s > 100\%$) и в октябре-декабре. В остальных месяцах реализация – средняя. Это свидетельствует о том, что при прогнозировании объема продаж и закупок на следующий год необходимо учитывать неравномерное распределение спроса в течение года. В тех месяцах где $I_s > 100\%$, необходимо увеличивать объемы товарных запасов для более полного удовлетворения спроса, а в месяцах где $I_s < 100\%$ необходимо направлять усилия на стимулирование сбыта.

3.2 Совершенствование планирования товарных запасов ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви»

Норма товарных запасов определяется в днях оборота. Расчет нормы представляет собой процесс нормирования товарных запасов, в то время как расчет плановой суммы товарных запасов в стоимостном выражении получил название планирования. Эти процессы неразделимы и, как правило, один сопровождает другой.

Произведем расчет норматива товарного запаса ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви», используя экономико-статистический метод с помощью скользящей средней. Результаты расчета плановой суммы товарооборота ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви» за 2013-2016 годы представлены в таблице 15.

Таблица 15 – Расчет плановой суммы товарооборота ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви» за 2013-2016 годы

Годы	Товарооборот фактический, тыс. руб.	Темп прироста, %	Условные обозначения
2013	37980	2,3	К ₁
2014	45980	21,1	К ₂
2015	53061	15,4	К ₃
2016	47312	-10,8	К ₄
Прогноз	39963	-15,5	К _{пл}

Метод экономико-статистических расчетов имеет свои преимущества и недостатки. С одной стороны этот метод позволяет учесть особенности формирования и использования товарного запаса по каждой группе товаров. Но с другой стороны он очень трудоемкий и требует наличия большого объема информации, которая не всегда систематизируется в торговых предприятиях.

При использовании экономико-статистического метода расчет норматива товарного запаса в днях чаще всего производится с помощью скользящей средней. Вводятся условные обозначения товарного запаса в днях (К₁, К₂, . . ., К_{пл}), которые соответствуют значениям периодов (годам). Расчет производится в несколько шагов:

Первый, второй и третий шаги заключаются в расчете средних коэффициентов К_{1ср}, К_{2ср}, . . ., К_{нср} по формуле средней арифметической путем сглаживания:

$$K_{1cp} = \frac{K_1 + K_2}{2}, \quad (4)$$

$$K_{2cp} = \frac{K_2 + K_3}{2}, \quad (5)$$

$$K_{ncp} = \frac{K_{\dots cp} + K_{n-1cp}}{2}, \quad (6)$$

Четвертый шаг – расчет среднегодового изменения товарного запаса (Δ) за весь анализируемый период:

$$\Delta = \frac{K_{ncp} - K_{1cp}}{n - 1}. \quad (7)$$

Пятый шаг – обоснование норматива товарного запаса на планируемый год:

$$K_{nl} = K_{прои} + 2\Delta, \quad (8)$$

или

$$K_{nl} = K_{отч} + \Delta. \quad (9)$$

Сумма планируемых товарных запасов будет рассчитываться как произведение планируемого однодневного товарооборота на планируемый коэффициент, то есть:

$$TЗ_{nl} = O_{пто} \times K_{nl}, \quad (10)$$

Найдем $K_{пл}$ и $РТО_{пл}$, используя формулы 4– 10.

$$K_{1cp} = (2,3 + 21,1) : 2 = 11,7;$$

$$K_{2cp} = (21,1 + 15,4) : 2 = 18,2;$$

$$K_{3cp} = (15,4 + 21,0) : 2 = 18,2;$$

$$Д = (2,3 - 11,7) : (3 - 1) = -4,70 \%;$$

$$K_{пл} = -10,8 + (-4,70) = -15,5 \%;$$

$$РТО_{пл} = 47312 \times (-15,5 + 100) : 100 = 39964 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, плановый объем товарооборота в ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви» составил 39964 тыс. руб. Рассчитаем норматив товарных запасов по прогнозу (таблица 16).

$$K_{1cp} = (7 + 3) : 2 = 5;$$

$$K_{2cp} = (3 + 11) : 2 = 7;$$

$$D = (7 - 5) : (2 - 1) = 2;$$

$$K_{пл} = 11 + 2 = + 13.$$

Таблица 16 – Расчет норматива товарного запаса экономико-статистическим методом ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви» по прогнозу

Годы	Товарооборот, тыс. руб.	Товарные запасы		Условные обозначения
		тыс. руб.	дни	
2014	45980	938	7	K_1
2015	53061	515	3	K_2
2016	47312	1487	11	K_3
Прогноз	39964	1443	13	$K_{пл}$

Норма товарных запасов на планируемый год составила 13 дней, что на 2 дня больше 2016 года. Это говорит о том, что, если товарооборот уменьшится, то товарооборачиваемость замедлится на 2 дня. Рассчитаем прогнозную сумму товарных запасов:

$$TЗ_{пл} = 39964 : 360 \times 13 = 1443 \text{ тыс. руб.}$$

Расчет при использовании экономико-статистического метода показал, что плановая сумма товарных запасов по прогнозу в магазине «Мир обуви» составила 1443 тыс. руб.

Таким образом, при планировании товарных запасов был использован экономико-статистический метод. Наиболее точные результаты дает метод технико-экономических расчетов, так как он предполагает расчет нормы товарных запасов в днях по группам товаров для каждого магазина. Но так как ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви» объединяет большое число магазинов, такие расчеты произвести довольно-таки сложно. Поэтому при планировании был использован упрощенный метод расчета товарных запасов, эффективность которых проверим далее. В процессе такой оценки используется та же система показателей, что и при анализе эффективности товарных запасов.

Показатели эффективности использования товарных запасов в плановом периоде сопоставляются в процессе оценки с аналогичными показателями предпланового периода.

Для этого рассчитаем следующую систему показателей, используя плановые значения товарооборота и размера товарных запасов.

Таблица 17 – Расчет размера товарных запасов ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви» по прогнозу

Показатели	2016	Прогноз	Отклонения	Темпы роста, %
Товарооборот, тыс. руб.	47312	39964	-7348	84,5
Товарные запасы, тыс. руб.	9795	10213	418	104,3
Время обращения, дни	11	13	2	118,2
Коэффициент обеспеченности, тыс. руб.	0,207	0,256	0,05	-
Рентабельность товарных запасов, %	3,40	3,26	-0,14	-

Из таблицы видно, что размер товарных запасов по прогнозу увеличится на 418 тыс. руб. Такое увеличение товарных запасов может привести к появлению излишков, потерь товаров.

Рентабельность товарных запасов, которая рассчитывается как отношение суммы прибыли от реализации товаров к сумме товарных запасов, выраженная в процентах, в 2016 году составила – 3,4 %. По прогнозу, если прибыль останется прежней, рентабельность товарных запасов составит 3,26 %. Этот показатель обратный, чем выше его значение, тем, ниже эффективность использования товарных запасов. Поэтому эффективность увеличится на 0,14 %. А это в свою очередь говорит, что разработанный план использования товарных запасов является рентабельным и эффективным для магазина «Мир обуви».

3.3 Оптимизация размера товарного ассортимента ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви»

Для разработки мероприятий по совершенствованию товарного ассортимента ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви» необходимо выявить те товарные позиции, которые приносят больше всего прибыли в относительном значении.

Для увеличения прибыли от реализации ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви» рекомендуется увеличить долю реализации высокорентабельных групп товаров и снизить долю низкорентабельных групп товаров.

Таблица 18 - Прогнозируемая структура продаж ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви»

Наименование	Фактическая доля в общем объеме сбыта, %	Планируемая доля в общем объеме сбыта, %
Мужская обувь, тыс. руб.	12,8	5
Женская обувь, тыс. руб.	7,3	11
Средства ухода за обувью, тыс. руб.	9,2	7
Чулочно-носочные изделия, тыс. руб.	7,0	3
Сумки, тыс. руб.	4,4	25
Детская обувь, тыс. руб.	45,2	37
Прочие аксессуары, товары, тыс. руб.	14,1	12
Итого	100	100

Таким образом, мы увеличили долю наиболее рентабельных групп товаров и уменьшили долю менее рентабельных. Для того чтобы принять окончательное решение по планируемому ассортименту групп товаров необходимо определить станет ли для предприятия новая структура ассортимента более рациональной и как повлияет принятое решение на изменение финансовых результатов.

Построим вспомогательную таблицу для расчета прибыли от продаж при планируемом объеме продаж (таблица 19).

Таблица 19 - Вспомогательная таблица для расчета эффективности ассортимента ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви» по прогнозу

Наименование	Товарооборот по прогнозу	Себестоимость товара по прогнозу
Мужская обувь, тыс. руб.	1998	1860,7
Женская обувь, тыс. руб.	4396	3508,9
Средства ухода за обувью, тыс. руб.	2797	2353,7
Чулочно-носочные изделия, тыс. руб.	1199	1119,0
Сумки, тыс. руб.	9991	6953,4
Детская обувь, тыс. руб.	14786	11842
Прочие аксессуары, товары, тыс. руб.	4796	3683,7
Итого	39964	31322

При этом необходимо отметить, что полностью исключать из ассортимента товаров менее рентабельные позиции не следует, так как эти позиции также приносят определенную прибыль, а также сокращение ассортимента может негативно повлиять на имидж ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви» в целом.

Прогнозируемая прибыль от продаж ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви» по прогнозу представлена в таблице 20.

Таблица 20 - Прогнозируемая прибыль от продаж ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви» по прогнозу

Наименование	Прибыль от продаж
Мужская обувь, тыс. руб.	137
Женская обувь, тыс. руб.	887
Средства ухода за обувью, тыс. руб.	444
Чулочно-носочные изделия, тыс. руб.	800
Сумки, тыс. руб.	3037
Детская обувь, тыс. руб.	2944
Прочие аксессуары, товары, тыс. руб.	1112
Итого	8642

Содержание ассортиментной политики до и после и основные показатели до и прогнозируемые после реализации предложенных рекомендаций в таблице 21.

Таблица 21 - Основные показатели до и прогнозируемые после реализации предложенных рекомендаций

Наименование	Доля в общем объеме сбыта до предложенных мероприятий, %	Доля в общем объеме сбыта после предложенных мероприятий, %	Товарооборот до предложенных мероприятий, тыс. руб.	Товарооборот до предложенных мероприятий, тыс. руб.
Мужская обувь	12,8	5	6056	1998
Женская обувь	7,3	11	3454	4396
Средства ухода за обувью	9,2	7	4353	2797
Чулочно-носочные изделия	7,0	3	3312	1199
Сумки	4,4	25	2082	9991
Детская обувь	45,2	37	21385	14786
Прочие аксессуары, товары	14,1	12	6671	4796
Итого	100	100	47313	39964

Таким образом, оптимизировав структуру реализуемых товаров ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви» может получить дополнительные 179 тыс. руб. прибыли при том, что общая выручка снизится на 7349 тыс. руб.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В условиях рыночной экономики ассортиментная политика является важной частью общей стратегии торговли. Ассортиментная политика - это заранее определенный курс действий или обдуманных принципов, по которым осуществляется формирование товарного ассортимента. Под товарным ассортиментом понимается набор связанных между собой товаров, объединение которых при продаже способно принести предприятию дополнительный эффект. Предприниматели при формировании ассортимента руководствуются, прежде всего, стремлением получить прибыль. С одной стороны расширение ассортимента обеспечивает магазину рост товарооборота и прибыли, с другой - неминуемо увеличивает товарные запасы и замедляет оборачиваемость средств, а это увеличивает издержки обращения и снижает прибыль. Разработка товарной политики для каждого предприятия в современных условиях и выработка своей рыночной стратегии является важным направлением в их деятельности.

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

На современном этапе развития экономики России особую актуальность приобретают вопросы улучшения управления ассортиментом товаров народного потребления в розничной торговой сети. Развитие розничной торговли нуждается в создании специальных служб по изучению и прогнозированию потребительского спроса, формированию оптимального ассортимента товаров, анализу и определению прогрессивных форм и методов розничной торговли на уровне региона, края, области, района. При неукоснительной поддержке государственных и муниципальных органов власти и в целях контроля розничной торговли, разрабатываются новые виды изделий и товаров. Торговая сеть обес-

печивает возможность быстро, удобно, с минимальной затратой сил и временем приобретать нужные товары и услуги в условиях свободного выбора и широкого ассортимента, недалеко от места работы и жилья в удобном и нужном количестве.

В данной выпускной квалификационной работе определяется ассортиментная политика магазина «Мир обуви» ИП Хорошавин А.А. Основным видом деятельности ИП Хорошавин А.А является продажа обуви и сопутствующих товаров, таких как кожгалантерея (перчатки, сумки), аксессуары (зонты, колготки), средства по уходу за обувью.

Выручка от продаж продукции в магазине «Мир обуви» 2016 г. снизилась по сравнению с 2015 г. на 5749 тыс. руб., что составляет 89,2 % относительно 2015 года, по сравнению с 2014 годом выручка увеличилась на 1332 тыс. руб. или на 2,9 %, себестоимость проданных товаров составила 85,7 % относительно 2015 года, что в абсолютном значении меньше на 6473 тыс. руб., по сравнению с 2016 годом себестоимость снизилась на 0,3 % или на 112 тыс. руб., что увеличило в 2016 году валовую прибыль на 737 тыс. руб. или на 9,4 % по сравнению с 2015 годом, и на 1444 тыс. руб. или на 20,6 % по сравнению с 2014 годом. Прибыль от продаж за 2015-2016 годы снизилась на 737 тыс. руб. или на 68,8 %. Сумма прибыли до налогообложения увеличилась в 2016 году по сравнению с 2015 годом на 71 тыс. руб., чистая прибыль увеличилась в 3,5 раза. В 2016 году по сравнению с 2015 годом наблюдается небольшое увеличение рентабельности продаж – на 3,3 %. Итак, можно сделать вывод, что ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви» эффективность коммерческой деятельности повысилась.

В целом ассортимент в ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви» довольно широкий и охватывает почти все возможные товарные группы, но возможно расширение за счет товаров других торговых марок, которые отличаются от тех, с которыми проводит операции ИП Хорошавин А.А. магазин «Мир обуви» ценой и качеством.

В 2016 году структура ассортимента товарных ресурсов магазина «Мир

обуви» кардинально не поменялась: наибольший удельный вес на начало и конец 2016 года занимают товарные ресурсы по группе женская обувь – 32,8 % и 33,8 % соответственно; доля товарных ресурсов мужской обуви на начало 2016 года составляет 24,3 %, на конец года 26,3 %; товарные ресурсы по группе детская обувь на начало года имеют удельный вес 21,3 %, на конец года 19,9 %.

Группой, имеющей больший оборот является группа детская обувь, тогда как самой маленькой по обороту является группа сумки, но она является наиболее выгодной с точки зрения экономических показателей, рентабельность составляет более 30,4 %. Далее по значимости идут прочие товары – 23,2 %, женская обувь - 20,2 %, детская обувь - 19,9 %, средства ухода за обувью – 15,9 %. Мужская обувь и чулочно-носочные изделия 6,9 % и 6,7 процентов.

На основе выявленных проблем были предложены следующие рекомендации:

- внедрение расчета оптимальной поставки товаров в магазин;
- оптимизация товарного ассортимента.

Расчетные данные позволяют судить о том, что мероприятия, направленные на совершенствование структуры ассортимента, имеют положительный результат. Полученный эффект, выраженный в виде прибыли, а также экономическая эффект проекта, характеризуемая прибылью от продаж, служат прямым доказательством правильно выбранной стратегии. Итоговая прибыль предприятия увеличилась на 179 тыс. руб.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Беляев, В. И. Маркетинг: основы теории и практики: учеб.: рек. НМС / В. И. Беляев. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: КноРус, 2010. - 676 с.
- 2 Бланк, И.А. Торговый менеджмент: учебник / И.А. Бланк. - М.: Инфра-М, 2013. – 310 с.
- 3 Бланк, И.А. Управление торговым предприятием / И.А. Бланк.- К: Украинско - Финский институт менеджмента и бизнеса, 2014. – 501с.
- 4 Бузукова, Е.А. Ассортимент розничного магазина: методы анализа и практические советы / Е.А. Бузукова. — СПб.: Питер, 2016. — 176 с.
- 5 Варламов, А.С. Совершенствование управления ассортиментом на современных предприятиях / А.С. Варламов // Известия Челябинского научного центра, 2014. – 320 с.
- 6 Гейлер, Г.В. Ассортиментная политика на рынке товаров: Учеб. пособие / Г.В. Гейлер. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 367 с.
- 7 Глазов, М. М. Маркетинг предприятия: анализ и диагностика: учеб.: доп. УМО / М. М. Глазов, И. П. Фирова. - СПб.: Андреевский издат. дом, 2009. - 268 с.
- 8 Годин, А. М. Маркетинг: учебник / А. М. Годин. - 9-е изд., перераб. и доп. - М.: Дашков и К, 2012. - 656 с.
- 9 Долгов, А.П. Логистический менеджмент фирмы: концепции, методы и модели / А.П. Долгов, В.К. Козлов, С.А. Уваров. — СПб.: Бизнес-пресса, 2015. — 384 с.
- 10 Еремин, В. Н. Маркетинг: основы и маркетинг информации: учеб.: рек. УМО / В. Н. Еремин. - М.: КноРус, 2009. - 656 с.
- 11 Захаров, С. В. Маркетинг: учеб. / С. В. Захаров, Б. Ю. Сербиновский, В. И. Павленко. - 2-е изд., доп. и перераб. - Ростов н/Д: Феникс, 2009. - 364 с.
- 12 Зотов, В.В. Ассортиментная политика фирмы: учеб. / В.В. Зотов — М.: Эксмо, 2016. — 240 с.

- 13 Комкова, Е. Товарный портфель и управление закупками в рознице / Е. Комкова. — СПб.: Питер, 2008. — 336 с.
- 14 Канаян, К. Мерчандайзинг: учебник / К. Канаян, Р. Канаян. — М.: РИП-Холдинг, 2014. - 236 с.
- 15 Крылова, Г. Д. Маркетинг: учеб.: рек. УМО / Г. Д. Крылова, М. И. Соколова. - М.: Магистр, 2011. - 494 с.
- 16 Ламбен, Ж. Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. Стратегический и операционный маркетинг: учебник / Ж.Ж. Ламбен. — СПб.: Питер, 2014. — 373 с.
- 17 Магомедов, Ш.Ш. Управление товарным ассортиментом и запасами: Учебник для бакалавров/ Ш.Ш. Магомедов.— Москва: Дашков и К, 2016. — 176 с.
- 18 Молоткова, Н.В. Организация, технология и проектирование коммерческих предприятий: учебное пособие / Н.В. Молоткова, Г.А. Соседов.- Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2014. - 328 с.
- 19 Моисеева, Н.К. Логистика товародвижения: учебник / Н.К. Моисеева, Т.Р. Адрианова. — М.: МИЭТ, 2012. — 164 с.
- 20 Осипова, Л.В. Основы коммерческой деятельности: учебник / Л.В. Осипова. - М.: КНОРУС, 2013. — 355 с.
- 21 Орлова, Н. Д. Организация и технология розничной торговли: учебник / Н. Д. Орлова. — Москва : Проспект, 2014. — 308 с
- 22 Панкрухин, А. П. Маркетинг: учеб. пособие: доп. Мин. обр. РФ / А. П. Панкрухин. - 6-е изд., стер. - М.: Омега-Л, 2009. - 656 с.
- 23 Памбухчиянц, О.В Организация и технология коммерческой деятельности: учебник / О.В. Памбухчиянц. — М.: Омега-Л, 2014. — 364 с.
- 24 Панкратов, Ф.Г. Коммерческая деятельность предприятия: учебник / Ф.Г. Панкратов. - М.: Инфра-М, 2013. — 504 с.
- 25 Парамонова, Т.Н. Маркетинг в розничной торговле: учебник / Т.Н.

Парамонова, И.Н. Красюк. – М.:ИД ФБК – Пресс, 2014. – 427 с.

26 Попов, Е.В. Ассортиментная матрица основа для формирования ассортиментной политики / Е.В. Попов // Известия Уральского государственного экономического университета. – 2010. № 4. – с. 101-110

27 Попов, Г. В. Маркетинг: учеб. пособие для бакалавров / Г. В. Попова. - 2-е изд. - СПб. : Питер , 2011. - 192 с.

28 Прокопчук, А.А. Анализ факторов формирования оптимальной структуры товарного ассортимента в системе управления торговой организацией / Прокопчук А.А. // Экономика, статистика и информатика. Вестник УМО. - 2011. - N 1. - С. 104-106.

29 Раицкий, К.А. Экономика организации (предприятия): учебное пособие / К.А. Раицкий. - М.: Инфра-М, 2013. – 452 с.

30 Райс, Эл. Маркетинг снизу вверх: от тактики до бизнес-стратегии: пер. с англ. / Э. Райс, Д. Траут . - М. : Вильямс, 2009. - 224 с.

31 Сивкова, А.И. Практикум по финансово-хозяйственной деятельности/ А.И.Сивкова – Ростов/Д: Феникс, 2005. – 448 с.

32 Синкин, А.Ю. Исследование номенклатурной политики торговых предприятий // Менеджмент: теория и практика. №3-4. – Ижевск, 2013. – С.225-230.

33 Соловьев, Б. А. Маркетинг: учебник / Б. А. Соловьев. - М.: ИНФРА-М, 2008. - 383 с.

34 Сысоева, С. В. Управление ассортиментом в рознице. Категорийный менеджмент: учеб. пособие / С.В. Сысоева. – СПб.: Питер , 2011. - 285 с.

35 Смагина, И.Н. Организация коммерческой деятельности на предприятиях торговли: учебник / И.Н. Смагина, Д.Л. Смагин. - М.: Инфра- М,2013. – 310 с.

36 Симонова, А. П. Ассортиментная политика фирмы : учебник / А. П. Симонова. — Минск : Высшая школа, 2014. – 423 с.

- 37 Снегирева, В. Розничный магазин. Управление ассортиментом по товарным категориям: учебник / В. Снегирева. - СПб.: Питер, 2015. - 416 с.
- 38 Стерлигова, А.Н. Управление запасами в цепях поставок/ А.Н. Стерлигова Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2009. — 430 с
- 39 Сысоева, С.А. Современный маркетинг. Настольная книга по исследованию рынка. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014. – 462 с.
- 40 Сысоева, С.А. Книга директора магазина: учебное пособие / С.А. Сысоева. - М.: Инфра-М, 2015. – 295 с.
- 41 Сысоева, С.В. Категорийный менеджмент. Курс управления ассортиментом в рознице / С.В. Сысоева, Е.А. Бузукова. - СПб.: изд-во Питер, 2013. – 377 с.
- 42 Тимофеева, В.А. Товароведение продовольственных товаров / В.А. Тимофеева. - Минск: ООО «Новое знание», 2014. - 316 с.
- 43 Третьяк, О. А. Маркетинг: новые ориентиры модели управления: учеб.: рек. УМО / О. А. Третьяк. - М.: Инфра-М, 2009. - 404 с.
- 44 Тультаев, Т. А. Маркетинг товаров и услуг: учеб.-практ. пособие / Т. А. Тультаев. - М.: Евраз. открытый ин-т, 2011. - 318 с.
- 45 Умный мерчандайзинг: Практическое пособие / А. Г. Таборова. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2012. - 160 с.
- 46 Фирон, Х.Е. Управление снабжением и запасами. Логистика: учебник / Х.Е. Фирон, М.Р. Линдерс.- СПб.: Полигон, 2009.- 768 с.
- 47 Чайников, В.В. Экономика предприятия (организации): учеб. пособие / В.В. Чайников, Д.Г. Лапин. - М.: ЮНИТИ, 2015. - 439 с.
- 48 Чалдаева, Л. А. Экономика организации: учеб. и практикум для СПО / Л.А. Чалдаева. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 435 с
- 49 Черезов Г. В., Самарина В. П., Карпов Э. А. Экономика организации: учеб. пособие. – М.: КноРус, 2014. – 318 с.
- 50 Чечевицына, Л. Н. Экономика фирмы: учеб. пособие для студентов

вузов / Л. Н. Чечевицына, И. Н. Чуев. — Минск: ООО «Новое знание», 2015. - 426 с.

51 Шабанов, Д. Создание принципиально новых коммуникаций с клиентом - залог успешного развития компании / Д. Шабанов // Управление компанией, 2013. - № 4(23). - с. 4-9

52 Шрайбфедер, Дж. Эффективное управление запасами / Дж. Шрайбфедер – М.: Альпина Бизнес Букс, 2015. – 304 с.

53 Шаркова, А. В. Экономика организации: Практикум для бакалавров / А. В. Шаркова, Л. Г. Ахметшина. - М.: Дашков и К, 2016. - 120 с.

54 Шаповалов, В.А. Маркетинговый анализ / В.А. Шаповалов – Ростов - на-Дону.: Феникс, 2015. – 140 с.

55 Шепеленко, Г.И. Экономика, организация и планирование производства на предприятии: учеб. пособие / Г. И. Шепеленко. – Ростов-на-Дону: МарТ, 2015. – 608 с.

56 Шориков, А. Ф. Многокритериальная оптимизация формирования ассортимента продукции предприятия А.Ф. Шориков // Экономика региона. - 2010. - № 2. - С. 189-198.

57 Юрова, Н. А. Управление ассортиментом как функциональный аспект коммерческой деятельности /Н.А. Юрова // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия : Экономика и менеджмент. - 2009. - № 8 (141). - С. 83-89.

58 Яновский, А. Формирование ценовой политики предприятия / А. Яновский // Маркетинг – 2012. – №3. – С. 117–121.

59 Kahneman, D. Snell J.S. Predicting a Changing Taste: Do People Know What They Will Like? // Journal of Behavioral Decision Making. 1992. Vol. 5 P. 187–200.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Бухгалтерский баланс на 2016 г.

Бухгалтерская (финансовая) отчетность ИП Хорошавин А.А.

**Бухгалтерский баланс
на 31 декабря 20 16 г.**

Организация	<u>Индивидуальный предприниматель Хорошавин А.А.</u>	по ОКПО	
Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН	
Вид экономической деятельности	<u>Торговля розничная</u>	ОКВЭД	
Организационно-правовая форма/форма собственности	<u>ИП/ Частная собственность</u>	по ОКОПФ/ОКФС	16
Единица измерения: тыс. руб. (млн. руб.)		по ОКЕИ	384
Местонахождение (адрес)	<u>675000, Амурская обл., Благовещенск г, 50 лет Октября, 61</u>		

Коды		
0710001		
31	12	2016

Пояснения	Наименование показателя	На 31 декабря 20 16 г.	На 31 декабря 20 15 г.	На 31 декабря 20 14 г.
	АКТИВ			
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
	Нематериальные активы			
	Результаты исследований и разработок			
	Нематериальные поисковые активы			
	Материальные поисковые активы			
	Основные средства	8736	6823	7097
	Доходные вложения в материальные ценности			
	Финансовые вложения			
	Отложенные налоговые активы			
	Прочие внеоборотные активы			
	Итого по разделу I	8736	6823	7097
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
	Запасы	1487	515	983
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	23	25	20
	Дебиторская задолженность	12131	4687	3929
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)			
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1763	1994	1712
	Прочие оборотные активы			
	Итого по разделу II	15405	7221	6598
	БАЛАНС	24141	14044	13695

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ А

Форма 0710001 с. 2

Пояснения	Наименование показателя	31	На 31 декабря	На 31 декабря
		На декабря	20_15 г.	20_14 г.
		20_16 г.		
	ПАССИВ			
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ			
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)			
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	()	()	()
	Переоценка внеоборотных активов			
	Добавочный капитал (без переоценки)			
	Резервный капитал			
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1096	1045	988
	Итого по разделу III	1096	1045	988
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
	Заемные средства	8097	5801	4098
	Отложенные налоговые обязательства			
	Оценочные обязательства			
	Прочие обязательства			
	Итого по разделу IV	8097	5801	4098
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
	Заемные средства			
	Кредиторская задолженность	14948	7198	8609
	Доходы будущих периодов			
	Оценочные обязательства			
	Прочие обязательства			
	Итого по разделу V	14948	7198	8609
	БАЛАНС	24141	14044	13695

Руководитель _____ Хорошавин А.А.
(подпись) (расшифровка подписи)

_____ 20____ г.

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ А

Отчет о финансовых результатах

за январь-декабрь 20 16 г.

Организация <u>Индивидуальный предприниматель Хорошавин А.А.</u>	Дата (число, месяц, год)	Коды
Идентификационный номер налогоплательщика	Форма по ОКУД	0710002
Вид экономической деятельности <u>Торговля розничная</u>	по ОКПО	31 12 2016
Организационно-правовая форма/форма собственности <u>ИП / Частная собственность</u>	ИНН	
Единица измерения: тыс. руб. (млн. руб.)	по ОКВЭД	
	по ОКФС	
	по ОКЕИ	384

Пояснения	Наименование показателя	За <u>январь-декабрь 20 16</u> г.	
		20 16 г.	20 15 г.
	Выручка	47312	53061
	Себестоимость продаж	(38849)	(45322)
	Валовая прибыль (убыток)	8463	7739
	Коммерческие расходы	(8130)	(6669)
	Управленческие расходы	()	()
	Прибыль (убыток) от продаж	333	1070
	Доходы от участия в других организациях		
	Проценты к получению		
	Проценты к уплате	(154)	(149)
	Прочие доходы	459	322
	Прочие расходы	(540)	(1215)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	98	27
	Текущий налог на прибыль	(20)	(3)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)		
	Изменение отложенных налоговых обязательств		
	Изменение отложенных налоговых активов		
	Прочее		
	Чистая прибыль (убыток)	78	24