


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

Факультет Экономический
Кафедра Экономической безопасности и экспертизы
Направление подготовки 38.03.06 - Торговое дело
Направленность (профиль) образовательной программы Коммерция

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Зав. кафедрой

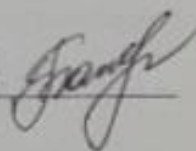

Е.С. Рычкова
« 20 » 06 2018 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: Оптимизация ассортимента розничного торгового предприятия (на примере магазина «ИрНа»)

Исполнитель;

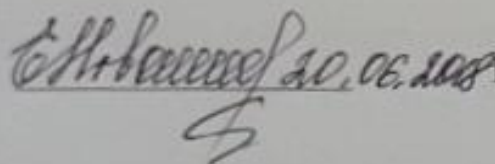
студент группы 475 об

20.06.18 

А.С. Баженова

Руководитель

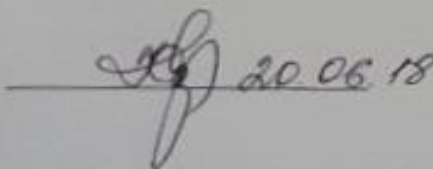
доцент, к.т.н.


20.06.18

Е.С.Новопашина

Нормоконтроль

ассистент


20.06.18

Н.Б.Калинина

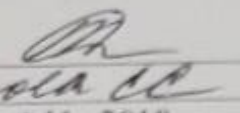
Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический

Кафедра экономической безопасности и экспертизы

УТВЕРЖДАЮ

Зав.кафедрой


« 20 » 04 2018 г.

ЗАДАНИЕ

К выпускной бакалаврской работе (проекту) студента

Баженовой Анастасии Сергеевны

1. Тема выпускной бакалаврской работы

Оптимизация ассортимента розничного торгового предприятия (на примере магазина «ИрНа»)

(утверждено приказом от 23.04.18. № 9/4-уз)

2. Срок сдачи студентом законченной работы(проекта) 22.06.2018

3. Исходные данные к выпускной квалификационной работе

Статьи, учебные пособия, электронные ресурсы, учредительные документы предприятия

4. Содержание выпускной бакалаврской работы (проекта) (перечень подлежащих разработке вопросов)

1. Теоретико-методологические основы оптимизации ассортимента торгового предприятия

2. Анализ товарного ассортимента розничного торгового предприятия на примере ИП Денисюк И.В.

3. Мероприятия по оптимизации товарного ассортимента магазина «ИрНа»

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

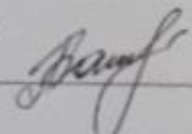
4 рисунка, 18 таблиц

6. Консультанты по выпускной бакалаврской работе (проекту) (с указанием относящихся к ним разделов)

7. Дата выдачи задания 20.04.2018

Руководитель выпускной бакалаврской работы (проекта) Новопашина Елена Сергеевна, доцент, канд.техн.наук.

Задание принял к исполнению (дата) 20.04.2018

 (подпись студента)

РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа содержит 61 с., 4 рисунка, 18 таблиц, 32 источника.

РОЗНИЧНОЕ ТОРГОВОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ, АССОРТИМЕНТ ТОВАРОВ, УПРАВЛЕНИЕ АССОРТИМЕНТОМ, ОПТИМИЗАЦИЯ АССОРТИМЕНТА, ABC – АНАЛИЗ, XYZ – АНАЛИЗ, СТРУКТУРА АССОРТИМЕНТА

В данной работе исследованы методы оптимизации ассортимента розничного торгового предприятия.

Объект исследования – меховой салон «ИрНа».

Целью курсовой работы является оптимизация ассортимента розничного торгового предприятия на примере магазина «ИрНа» и разработка рекомендаций по оптимизации ассортимента предприятия.

В теоретической части работы были изучены теоретико-методологические основы оптимизации ассортимента торгового предприятия: понятие ассортимента и его характеристики, ассортиментная политика предприятий розничной торговли, управление ассортиментом, понятие оптимизации ассортимента а также методы анализа ассортимента розничного предприятия.

В аналитической части работы были рассмотрены экономические показатели деятельности магазина «ИрНа», проанализирован ассортимент магазина, его структура, проведен ABC-анализ, XYZ-анализ, приведена динамика товарооборота, рассчитана рентабельность каждой отдельной группы товара в общем объеме реализации, вычислены широта и глубина ассортимента магазина.

В результате работы были выявлены проблемы формирования ассортимента предприятия, предложены варианты по их решению. Разработан

план мероприятий по оптимизации ассортимента и спрогнозированы улучшения после их реализации. Проведен сравнительный АВС-анализ ассортимента после исключения товаров, экспертная оценка динамики спроса, изменена структура не исключенного ассортимента, отнесенного к группе С, рассчитана рациональная структура ассортимента и «точка безубыточности» для магазина «ИрНа».

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	6
1 Теоретико-методологические основы оптимизации ассортимента торгового предприятия	9
1.1 Понятие ассортимента и его характеристики	9
1.2 Ассортиментная политика предприятия розничной торговли	11
1.3 Управление ассортиментом на предприятиях розничной торговли	13
1.4 Методы анализа ассортимента	21
2 Анализ товарного ассортимента розничного торгового предприятия на примере ИП Денисюк И.В.	28
2.1 Организационно-экономическая характеристика магазина «ИрНа»	28
2.2 Анализ структуры товарного ассортимента розничного торгового предприятия ИП Денисюк И.В.	36
3 Мероприятия по оптимизации товарного ассортимента магазина «ИрНа»	46
3.1 Мероприятия по оптимизации товарного ассортимента магазина «ИрНа»	46
3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий	49
Заключение	58
Библиографический список	61

ВВЕДЕНИЕ

Последние два десятилетия стали революционными для розничной торговли в России. На смену эпохе распределения пришла эпоха конкурентного, свободного от государственного контроля розничного бизнеса. Торговля претерпела серьезные структурные изменения и, благодаря своим масштабам и влиянию на уровень жизни населения, стала играть важнейшую роль в экономике страны

Сегодня в России насчитывается более 2,5 млн. субъектов розничной торговли. Это и индивидуальные предприниматели, и крупные розничные торговые сети, имеющие десятки и сотни магазинов разных форматов по всей России. Каждый из них, чтобы выжить во всевозрастающей конкурентной борьбе должен более эффективно, по сравнению с конкурентами, удовлетворять запросы определенных групп потребителей, быстро реагировать на изменение покупательского спроса и понимать, что захочет потребитель завтра. Для этого менеджеры торговых предприятий должны оперативно принимать решения, касающиеся разработки стратегий, выбора, формирования и оптимизации ассортимента.

Ассортимент магазина способен активно влиять на уровень продаж товара, а, следовательно, и на прибыль магазина – главную цель работы любого торгового предприятия.

Актуальность темы бакалаврской работы заключается в важности формирования сбалансированного и рационального ассортимента, удовлетворяющего потребности клиентов, так как именно ассортимент является ключевым фактором, обуславливающим выбор магазина покупателями и степень их приверженности к нему. При этом торговый ассортимент определяет не только выгоды покупателя, но и выгоды торговой организации, поскольку характеризует такие экономические

показатели ее деятельности, как оборачиваемость товарных запасов, объем продаж, прибыль компании.

Актуальность темы особенно высока в условиях нестабильности экономики, как в России, так и во всем мире. Недавний мировой экономический кризис заставил обратить внимание на проблему оптимизации ассортимента даже небольшие розничные предприятия, которые зачастую осуществляли управление ассортиментом на основании интуиции. Спад экономики и отсутствие денежных средств не позволили создавать избыточные товарные запасы компаниям, не опасаясь негативных последствий. Без точного знания, какие товары и в каких количествах необходимо закупать и размещать, стало невозможным работа магазина.

Формирование оптимального ассортимента, способствующего оптимизации и сохранению прибыли на длительный период времени компании, осуществляется с помощью различных методов анализа рыночной ситуации, экономического анализа ассортимента, методов определения спроса и так далее.

Целью бакалаврской работы является оптимизация ассортимента товаров розничного торгового предприятия на примере магазина «ИрНа» и разработка рекомендаций по оптимизации ассортимента в рамках исследуемого объекта.

Для реализации поставленной цели необходимо решить следующие основные задачи:

- рассмотреть теоретико-методологические основы оптимизации ассортимента торгового предприятия;
- провести анализ результатов хозяйственной деятельности магазина «ИрНа»;
- проанализировать структуру товарного ассортимента магазина;
- осуществить разработку практических предложений по оптимизации ассортимента товаров в магазине;

– спрогнозировать эффективность экономической деятельности магазина «ИрНа» после реализации предложенных мероприятий.

Объект исследования – магазин «ИрНа» ИП Денисюк И.В.

Предмет исследования – оптимизация ассортимента розничного торгового предприятия ИП Денисюк И.В.

Методы исследования – анализ и синтез данных, графический метод, аналитический метод.

Теоретико-методологическую базу исследования составили труды зарубежных и отечественных ученых в области управления ассортиментом. Теоретической и методологической основой исследования выступают системный подход и комплексный анализ, которые позволяют всесторонне подойти к изучению природы и содержания ассортиментного управления, раскрыть и обосновать пути и инструменты повышения эффективности товарной политики.

Информационную базу исследования составили публикации отдельных исследователей, информация, иные справочные материалы, информация, размещенная в глобальной сети Internet.

Данные для исследования были получены посредством анализа документов предприятия, анализа его внешней и внутренней среды, собственных наблюдений.

Практическая значимость работы заключается в комплексном исследовании факторов и возможностей, обуславливающих повышение эффективности методов управления ассортиментом, а также в том, что результаты исследования, составляющие его новизну, доведены до конкретных рекомендаций и могут быть применены в деловой практике компании.

1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОПТИМИЗАЦИИ АССОРТИМЕНТА ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

1. Понятие ассортимента и его характеристики

Ассортимент товаров – совокупность их видов и разновидностей, объединённых по одному или нескольким признакам.

Различают промышленный и торговый ассортимент товаров. Промышленным ассортиментом называют ассортимент товаров, вырабатываемый одной отраслью промышленности или отдельным промышленным предприятием. Как правило, предприятия, производящие такие товары, выпускают узкий ассортимент товаров, что позволяет им внедрять передовую технологию производства, совершенствовать ассортимент выпускаемых товаров, улучшать их качество.

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 товары¹.

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).

Важным признаком классификации являются особые свойства товаров. Так, с учётом ограниченности сроков реализации, необходимости создания особых режимов хранения товары делятся на скоропортящиеся и нескоропортящиеся.

¹ Кучеренко В. Д. Маркетинговая товарная политика. Киев: КНТЭУ, 2015. С. 56

С учётом сложности ассортимента различают товары сложного и простого ассортимента. К товарам простого ассортимента относят товары, состоящие из небольшого количества видов и 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. Каждая подгруппа складывается из товаров различных видов. Под видом товара понимают одинаковые товары разнообразного назначения.

Внутри каждого вида товары могут отличаться друг от друга по особым признакам (артикулам, сортам и т.д.), т. е. подразделяться на разновидности².

Выделяют так же укрупнённый и развёрнутый ассортименты.

Укрупнённый ассортимент – это товары, объединенные по общим признакам в определенные совокупности (класс, группа, вид товара). Развёрнутый ассортимент представляет собой детализацию укрупненного ассортимента по конкретным разновидностям товаров³.

Эти два понятия, в свою очередь, тесно связаны с понятием широты и глубины ассортимента. При этом ширина ассортимента товаров определяется количеством товарных групп, подгрупп и наименований товаров оценивается коэффициентом широты (формула (1)).

$$K_{ш} = \Gamma_{\phi} / \Gamma_{н}, \quad (1)$$

где Γ_{ϕ} – количество групп товаров на момент определения, ед.

$\Gamma_{н}$ – общее количество групп товаров, ед.

² Парамонова Т.Н. Маркетинг торгового предприятия. М.: Дашков и К, 2016. С. 97.

³ Кучеренко В. Д. Маркетинговая товарная политика. С. 68.

Глубина ассортимента – определяется количеством разновидностей товаров по каждому наименованию, оценивается коэффициентом глубины, который вычисляется по формуле (2).

$$K_r = P_{\phi} / P_n, \quad (2)$$

где P_{ϕ} – фактическое количество товаров на момент проверки, ед.

P_n – количество разновидностей, предусмотренное ассортиментным перечнем, условиями договора, прейскурантом и т. п., ед.

1.2 Ассортиментная политика предприятия розничной торговли

Ассортиментная политика торгового предприятия представляет собой систему взглядов и комплекс мер по управлению ассортиментом товаров на всех уровнях в интересах отдельных субъектов рынка и государства в целом.

В масштабах страны ассортиментная политика сводится к определению социальной и научной основы ассортимента и активизации каждой группы товаров. При этом допускается расширение, сокращение ассортиментных позиций и обновление ассортимента на качественной новой основе.

Ассортиментная политика не является чем-то постоянным. Она изменяется по мере роста производства товаров, развития оптовой и розничной торговли и повышения социально – экономического уровня потребностей⁴.

Задачи ассортиментной политики заключаются в следующем:

- удовлетворять запросы потребителей;
- эффективно использовать знания и опыт фирмы;
- получать оптимальные финансовые результаты фирмы;
- расширять сферы применения производственных программ с целью привлечения внимания наибольшего количества покупателей;
- расширять области производства и услуг фирмы⁵.

⁴ Елкин С. Е. Вопросы теории управления товарным ассортиментом // Сибирский торгово-экономический журнал. 2016. № 9. С. 48-55.

⁵ Холодный Г. О. Маркетинговая товарная политика. Харьков: ХНЭУ, 2015. С. 158.

На ассортиментную политику в розничных торговых предприятиях влияет ряд экономических, социальных, демографических, специфических и др. факторов.

Экономический фактор: денежные доходы населения и распределение их между отдельными группами, уровень розничных цен и их соотношение между отдельными видами и группами товаров; степень обеспеченности населения предметами длительного пользования.

Социальный фактор: к нему относятся социальная и профессиональная структура обслуживаемого населения; уровень образования и культурного развития людей, праздники, мода и др.

Демографический фактор: изменение численности населения и его состава по полу, возрасту, месту проживания; размеру состава семьи.

Специфические факторы оказывают разное значение на ассортиментную политику в каждом конкретном магазине, зависящих от типа и размера магазина, его специализации, технической оснащённости, условий товароснабжения (наличия стабильности источников, отдалённости, вида, поставщика), численности и состава обслуживаемого населения, транспортных условий, наличие др. розничных магазинов в зоне деятельности данного магазина⁶.

Проведение ассортиментной политики требует принятия решений не только о включении новых товаров, но и снятия товаров с продажи. Фирмы изготовители и поставщики товаров постоянно обновляются номенклатуру своей продукции, стремясь получить всё новые и новые прибыли. Ассортимент же является частью розничной стратегией и оружием в конкурентной борьбе это предполагает его непрерывное и динамическое изменение. В некоторых случаях необходимость исключения определённого товара из ассортимента совершенно очевидна.

⁶ Филатова Е.Г. Системный подход к формированию ассортиментной политики коммерческого предприятия // Экономика и управление: новые вызовы и перспективы. 2015. №4. С. 231.

Для проведения ассортиментной политики требуется принять решение не только о включении товаров в ассортиментный перечень, но и снятие товаров с продажи.

Ассортиментная политика магазина предполагает знание жизненных циклов производства и реализации товаров, без которого нельзя правильно управлять торговым ассортиментом. Стадии жизненного цикла товара:

- внедрение - производство самых ходовых и базовых моделей, которые пользуются спросом покупателей;
- зрелость - выход всевозможного ассортимента;
- спад - самый лучший и ходовой товар остаётся⁷.

При определении ассортиментной политики выделяют два принципа:

– принцип синергизма - товары и услуги внутренне связаны и дополняют друг друга. Масштаб деятельности фирмы определяет широкую экономию.

– принцип стратегической гибкости - преодолевает недостаток, построение стратегических зон хозяйствования и товарной номенклатуры, которые зависят от различных технологий, требуют разнородных экономических, культурных и политических условий, уравнивают рискованные и устойчивые товарные группы, что сказывается на деятельности фирмы. Такой принцип требует финансовых затрат и под силу крупным фирмам⁸.

Особенностью ассортиментной политики является и ценообразование, которое воспринимается не экономическим, а порой психологическим восприятием цены у покупателя.

1.3 Управление ассортиментом на предприятиях розничной торговли

⁷ Юрова Н. А. Управление ассортиментом как функциональный аспект коммерческой деятельности // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. 2015. № 8 (141). С. 83-89.

⁸ Прокопчук А. А. Современные подходы к формированию оптимальной структуры товарного ассортимента торговой организации // Этап: экономическая теория, анализ, практика. 2015. № 5. С. 127-132.

В магазинах относительно узкий производственный ассортимент преобразуется в широкий торговый, который включает в свой состав товары различных специализированных производственных предприятий. Выпуск изделий в рыночной экономике, с точки зрения маркетинга, должен быть направлен на удовлетворение разнообразных запросов населения с учетом местных, национальных и климатических условий, поэтому первостепенное внимание в магазинах должно быть обращено на формирование товарного ассортимента, как развивающегося во времени процесса установления такой номенклатуры

товаров, которая удовлетворяла бы потоварную структуру спроса населения⁹.

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

К общим факторам, влияющим на формирование ассортимента товаров в магазинах, относятся покупательский спрос и производство товаров.

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

Покупательский спрос выступает в качестве основного фактора, влияющего на формирование ассортимента, которое направлено на максимальное удовлетворение спроса населения и вместе с тем на активное

⁹ Локтев Э.М. Маркетинговые стратегии развития бизнес-концепции торгового предприятия на потребительском рынке // Мир науки и образования. 2015. №3. С. 1-12

воздействие на спрос в сторону его расширения. Формирование ассортимента и покупательский спрос в своем развитии взаимосвязаны. Существенные изменения в спросе должны сопровождаться изменениями в сформированном ассортименте. Розничная торговля представляет собой продажу товара конечному потребителю для собственных нужд без дальнейшей перепродажи. Непременным атрибутом являются кассовый аппарат и чек. Магазин розничной торговли должен соответствовать некоторым характеристикам: площадь торгового помещения; количество товарных наименований; уровень сервиса; технологии размещения товара¹⁰.

Главной основой данной торговли является наценка – отличие между ценой приобретения и ценой реализации, именно маржа является основным доходом. Главным назначением розничной торговли считается обеспечение максимального удобства при предложении товара потребителю независимо от персональных возможностей. Различают следующие разновидности компаний розничной торговли:

- по широте ассортимента;
- по уровню цен;
- по характеру обслуживания.

Выше изложенные виды торговли могут соединяться и создавать новое направление, такое как оптово-розничная торговля. Она является смешанной формой взаимоотношений, которые обычно совершаются через торговые дома или дистрибьюторов. При таком виде отношений происходят оптовые сделки мелкого и среднего размера, они осуществляются со склада торговой точки.

Основными факторами для классификации торговых предприятий выступают:

- товарный ассортимент;
- уровень цен;
- концентрация торговой сети;

¹⁰ Гордеев Д. Управление ассортиментом в современных экономических условиях // РИСК: ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. 2016. № 2. Ч. 1. С. 59-63.

- форма собственности;
- уровень услуг;
- особенность обслуживания¹¹.

В розничной торговле каждое предприятие относится к определенной группе.

Специализированные магазины – осуществляют торговлю определенной группой товаров. Их основной задачей является удовлетворение запросов определенных целевых рынков. На их прилавках отсутствуют другие товары.

Универмаги – крупные предприятия, которые осуществляют продажу широкого ассортимента различных товаров. Тут каждая группа распределена в отдельный отдел, который представляет собой специализированный магазин полного ассортимента. В таких местах отсутствует самообслуживание, обязательным является присутствие продавца и прилавка.

Универсамы – занимаются удовлетворением нужд потенциальных покупателей в продовольственных товарах. Особенность в том, что присутствует самообслуживание, невысокие цены и большой объем продаж.

Супермаркеты – присутствие большой торговой площади и ассортимента различных товаров, минимальные затраты труда торгового персонала. В нем имеются как отделы самообслуживания, так и с полным обслуживанием. Расчет происходит после совершения всех покупок при выходе из магазина.

Гипермаркеты – торговая площадь имеет гигантские размеры, товарный ассортимент представлен огромным количеством разнообразных наименований продукции. Главными принципами являются: низкие цены, продленный график работы, большая автостоянка, самообслуживание. В таких магазинах можно не только совершить продовольственные закупки на длительный срок, но и приобрести любые товары, которые относятся к другим группам.

¹¹ Сысоева, С.В. Управление ассортиментом в рознице. Категорийный менеджмент. СПб.: Питер, 2016. С. 72.

Магазины повседневного спроса – небольшого размера, они работают с определенными товарами небольшого ассортимента. Располагаются недалеко от покупателей и предоставляют только ходовые товары, которые отпускаются через прилавок. Такими считаются маленькие магазинчики, расположенные либо в жилых домах или недалеко от них.

Розничная и оптовая торговля имеют свои специальные точки реализации, которые соответствуют определенным стандартам. Также у предприятий розничной и оптовой торговли по-своему формируется ассортиментная политика¹².

Ассортиментная политика предприятия розничной торговли призвана делать портфель товаров нацеленным на рынок и создавать благоприятные перспективы развития торговли.

Оптимизация ассортимента основывается на следующих концепциях:

– вертикальное изменение - элемент ассортиментной политики компании, направленный на изменение ассортимента в рамках налаживания собственного производства тех девайсов, которые ранее приобретались у сторонних организаций.

– горизонтальное изменение - элемент ассортиментной политики компании, направленный на изменение ассортимента в рамках имеющейся деятельности.

– комплексное изменение - это элемент ассортиментной политики компании, включающий в себя индивидуальные особенности вертикального и горизонтального моделирования¹³.

Приведенные концепции дают возможность для развития ассортиментной политики в различных направлениях.

Управление организации в определенные периоды развития организации принимает решение о сужении или расширении ассортимента, после этого

¹² Елкин С. Е. Вопросы теории управления товарным ассортиментом // Сибирский торгово-экономический журнал. 2016. № 9. С. 48-55.

¹³ Филатова Е.Г. Системный подход к формированию ассортиментной политики коммерческого предприятия // Экономика и управление: новые вызовы и перспективы. 2015. №4. С. 231.

выбирается стратегия формирования товарного предложения. Ассортимент или в этом случае дополняется подходящими позициями, или сужается на нерентабельные элементы. Беря во внимание приведенные факты, следует учитывать, что предсказуемые ожидания от внедрения обновленного ассортимента могут отличаться от настоящих результатов. В данной связи не стоит предпринимать конструктивные действия и принципиально менять ассортимент, чтобы обеспечить устойчивость позиций компании на рынке.

Ассортиментная политика строится на основе учета различных факторов, которые оказывают влияние на ее эффективность. Существует несколько подходов к определению данных факторов, однако в данном исследовании остановимся на наиболее полном. По мнению Холодного Г. А., формирование товарного ассортимента должно быть связано с такими группами принципов:

- функциональный – для определенной сферы применения;
- ценовой – для продажи в определенном ценовом интервале;
- сбытовой – для реализации в конкретных местах продажи;
- потребительский – для определенной категории потребителей¹⁴.

Из предложенного М. Кругловым ряда экспертных оценок факторов ассортиментной политики, факторы формирования продуктового портфеля автор сводит к спросу, себестоимости продукции, уровню качества, эластичности спроса, гибкости технологии, обеспеченности сырьем и продуктами. В данном случае влияние спроса определяется наиболее значимым среди других факторов. Адекватность ассортимента требованиям рынка можно представить в виде товарных и рыночных факторов, влияющих на его формирование (рисунок 1).

За счет таких контролируемых факторов (анализа операционного маркетинга, которые компания может использовать для влияния на спрос)

¹⁴ Холодный Г. О. Маркетинговая товарная политика. С. 69

формируется рыночный спрос¹⁵.

Ассортимент предприятия розничной торговли обладает рядом характеристик, которые позволяют оценить его эффективность:

– ширина - подразумевает количество продуктовых линий в ассортименте;

– глубина - подразумевает объем товарной номенклатуры по каждой линии;

– совместимость - отражает возможность совмещать разные категории товаров в условиях продажи в одной торговой точки (например, продажа товаров для автомобилей включает такие совместимые категории, как автохимия, запчасти, расходные материалы для автомобилей и т.д.);

– высота - отражает среднюю стоимость товара в продуктовой линии;

– полнота – отражает уровень наполненности каждой товарной линии.

¹⁵ Круглов М.И. Стратегическое управление компанией. М.: Русская деловая литература, 2014. С. 459

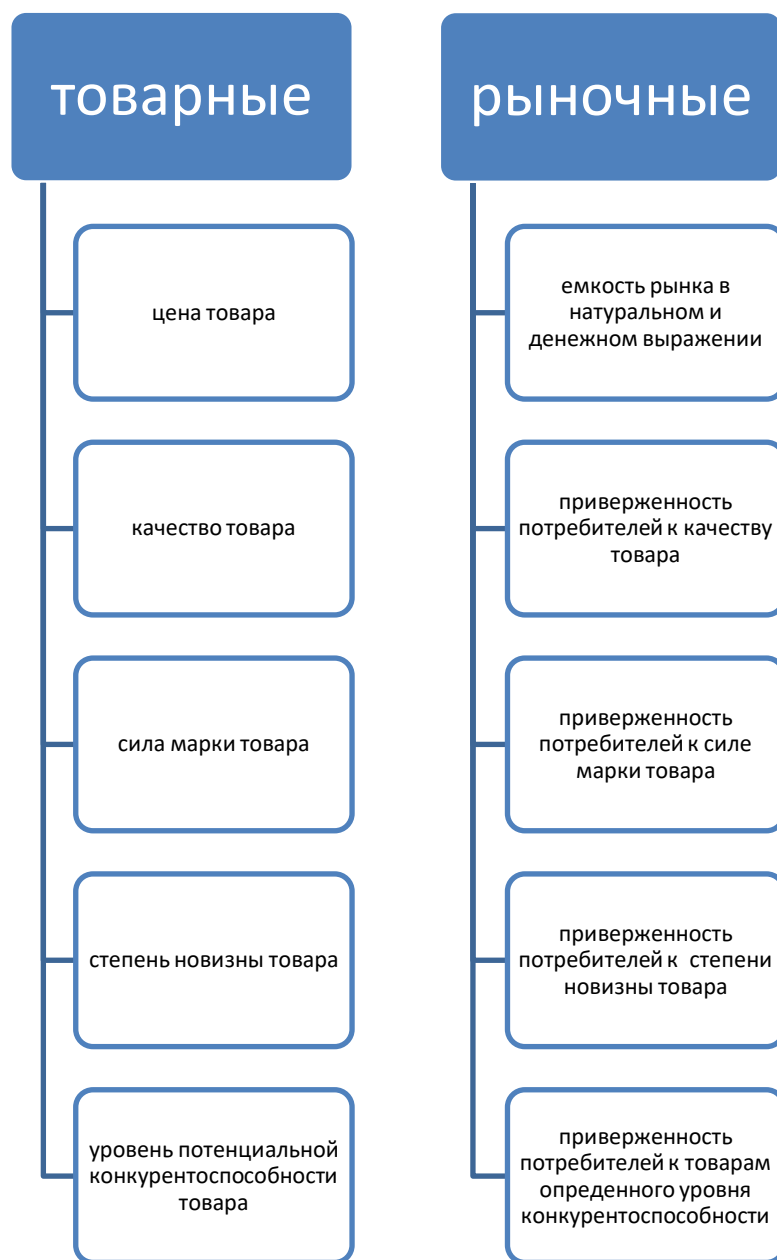


Рисунок 1 – Факторы, влияющие на формирование ассортимента

Принимая решение относительно ширины, глубины, полноты, сопоставимости ассортимента, необходимо постоянно проводить оценку выпускающей предприятием продукции, анализируя потребности потребителей. В данном случае можно говорить о действии маркетингового подхода, то есть такого, что ориентируется на спрос (на рыночные требования), характеризуется хорошо скоординированной политикой завоевания рынков сбыта с учетом приспособления ассортимента к требованиям потребителей.

Данные решения отражаются в Положении об ассортиментной политике предприятия. Положение об ассортиментной политике регламентирует зоны ответственности отделов при работе с ассортиментом, описывает порядок ввода и вывода товарных позиций, закрепляет ассортиментную матрицу – словом, является документом, определяющим всю работу с ассортиментом в компании¹⁶.

Выделяют также подход по формированию оптимального ассортимента, акцентированного на предложение. Этот подход является наиболее рискованным, поскольку из-за наличия убыточных позиций, увеличиваются расходы предприятия.

Естественно, что абсолютизация любого из этих подходов является бесплодной. В процессе формирования продуктового портфеля невозможно полагаться только на волю потребителя. Итак, органическое их сочетание способно принести каждой из сторон участников максимальный эффект. Разрабатывая оптимальный продуктовый портфель, компания чаще всего основывается на объективной информации, полученной после проведенных маркетинговых исследований. Кроме того, большую роль играют и эвристические методы, основанные на ассоциативных способностях, интуитивном мышлении и способности человека управлять им. К таким относят различные правила и рекомендации, помогающие решать задачи без предварительной оценки результатов.

Следовательно, оптимизация ассортимента кроме достижения её соответствия целям и ресурсам бизнеса требует обеспечения его приближения к условиям внешней среды, существует необходимость создания комплексной методики, которая учитывает все выделенные изменения.

Вследствие этого допустимо сделать акцент на гибкости метода, т. е. характеризовать его открытость для новых идей и методов, для неожиданных изобретений и быстрой реакции. Именно это позволяет активно развиваться

¹⁶ Балабанова Л. В. Маркетинговая товарная политика в системе менеджмента предприятий. Донецк: ДонНУЭТ, 2016. С. 37.

компаниям, обеспечивает высокие конкурентные преимущества над другими участниками рынка¹⁷.

Таким образом, представленный обзор факторов позволил сделать вывод о том, что на формирование и развитие ассортиментной политики оказывает влияние большое число различных аспектов. Наиболее важным фактором является спрос. Изучение потребительского спроса и предпочтений лежат в основе формирования и развития ассортимента любого предприятия. Спрос влияет на динамику рынка. Ассортимент предприятия должен отвечать потребностям потребителей. В ином случае, потребитель будет обращаться к конкурентам.

1.4 Методы анализа ассортимента

Основной принцип проведения анализа ассортимента – его нисходящий характер. Это означает, что на первом этапе анализ проводится по крупным блокам, чтобы увидеть основные тенденции в работе предприятия, а далее процесс идет вглубь товарных подгрупп и линеек по видам или маркам реализуемой продукции и услуг. Сразу становятся видны сильные и слабые места, проблемы, на решение которых можно потратить много сил, а результат окажется незначительным. Так, может принести мало пользы оптимизация ассортимента внутри товарной группы, если эта группа находится на неудачном месте в торговом зале, занимает слишком много или слишком мало площади (площадь не соответствует значению товарной группы), или неэффективно расположена в соответствии с типом спроса на товар¹⁸.

Для того, чтобы провести анализ ассортимента торгового предприятия используют различные методы. В данном параграфе рассмотрим основные из них.

Методика 1. Анализ динамики товарооборота, прибыли, средней суммы

¹⁷ Елкин С. Е. Вопросы теории управления товарным ассортиментом // Сибирский торгово-экономический журнал. 2016. № 9. С. 48-55.

¹⁸ Прокопчук А. А. Современные подходы к формированию оптимальной структуры товарного ассортимента торговой организации // Этап: экономическая теория, анализ, практика. 2015. № 5. С. 127-132.

покупки и количества покупок по дням недели. Данная методика включает в себя следующие направления деятельности:

- определение тенденций развития предприятия.
- определение товарных групп - «магнитов» и товарных групп-«паразитов», изменение ассортимента и ценовой стратегии в слабо работающих группах.
- проведение оценки эффективности проведенных мероприятий.

Методика 2. Анализ сумм и структуры чеков. В структуру данной методики входят:

- оценка эффективности использования торговых площадей предприятия;
- оценка ассортиментной и ценовой политики предприятия;
- выделение групп покупателей предприятия и анализ покупательских корзин (состав чеков разных групп покупателей);
- анализ наиболее встречающихся позиций в чеках (более «дорогих» чеках, чеков разных групп покупателей, чеках в определенное время суток);
- определение групп продуктов, которые приобретаются вместе (часто встречаются в одном чеке)¹⁹.

Методика 3. Анализ структуры товарооборота и прибыли (ABC анализ). Данная методика основана на следующих этапах:

- определения значения товарных групп, подгрупп, марок предприятия.
- Выбор способов работы с каждой группой, подгруппой, марками;
- оптимизация ассортимента (оценка необходимости увеличения ассортимента по любым фронтам либо выведения товарных позиций);
 - оптимизация логистических потоков;
 - разработка нормативов места для товарных групп при внедрении

¹⁹ Беленов О.Н., Бугаева Т.М. Типология методов управления ассортиментом продукции// Современная экономика: проблемы и решения. - 2017. - №1. – С.69 – 76.

сетевых стандартов²⁰.

Схожим с ABC-анализом является анализ структуры товарооборота на основе XYZ-анализа. Данная методика является 4 в нашем списке.

В сравнении с ABC, XYZ-анализ подразумевает деление всего имеющегося в наличии ассортимента на условные группы, главное различие которых – предсказуемость спроса. В то время как ABC-анализ определяет самый продаваемый товар, XYZ-анализ может показать равномерность спроса на всю продукцию.

Чтобы провести полноценный и точный XYZ-анализ, нужно составить подробный перечень товаров, находящихся на реализации, а также собрать информацию об объемах продаж. Полученные данные нужно занести в таблицу Microsoft Office Excel и найти коэффициент вариации для каждой позиции при помощи стандартных инструментов программы (формула (3)).

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

где σ – стандартное отклонение объема продаж;

x_i – объем продаж в период в i -й период;

n – количество рассматриваемых периодов продаж товаров;

x^* – среднеарифметическое значение продаж товаров.

Затем список сортируется по степени роста коэффициентов и разделяется на три группы – X, Y, Z.

Коэффициент вариации колеблется между 0 и 1. В состав группы X входят те товары, спрос на которые находится между 0 и 0,1.

Группа Y – для товаров с коэффициентом 0,1-0,25.

Все остальные товары (с коэффициентом выше 0,25) относятся к группе Z.

Методика 5. Совмещенный ABC-XYZ-анализ - данный вид анализа

²⁰ Ксенофонтова О.Л. Новосельская Н.А. ABC-XYZ – анализ как средство управления товарным ассортиментом торгового предприятия // Экономические науки. – 2017. – № 2. - С. 70-76

широко используется для ранжирования и группирования ассортиментных позиций по степени прогнозируемости объема спроса или уходимости товара. Величина вероятной погрешности при прогнозировании объема реализации является важнейшим фактором при выборе рациональной стратегии управления товарным запасом на любом предприятии²¹.

Методика 6. Анализ эластичности товарооборота. Данный вид анализа работает в следующих направлениях по товарным группам:

- определение «вклада» товарных групп в увеличение либо снижение товарооборота;
- определение групп, более чувствительным к разным событиям: изменениям на рынке, в потребительской среде, развитию технологий и т.п.;
- определение групп, больше всего пострадавших от открытия конкурентных предприятий либо остальных арендаторов в торговом центре;
- оценка продаж продуктов, имеющих ярко выраженную сезонность;
- корректировка ценовой политики предприятия²².

Методика 7. Построение ассортиментной матрицы. Матрица ассортимента торгового предприятия строится на основе разделения всего ассортимента на следующие категории:

- уникальные товары (которые отличают от других);
- приоритетные товары (обязательно должны быть в силу специфики магазина и восприятия покупателями);
- основные товары (базовые, без которых покупатель не воспринимает магазин как такой, в котором он может удовлетворить потребности);
- сезонные товары (обязательно должны появляться в соответствующий сезон, например, на новый год, 1 сентября, майские праздники);
- сопутствующие товары (удобные товары, позволяющие сформировать

²¹ Железова Т.А., Леоненко Е.И. Формирование товарного ассортимента с применением ABC-XYZ-анализа для управления товарными запасами // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2016. № 2 (58). С. 259-272.

²² Беленов О.Н., Бугаева Т.М. Типология методов управления ассортиментом продукции // Современная экономика: проблемы и решения. 2017. №1. С.69 – 76.

комплексность покупки, например, для автотоваров такими категориями могут быть освежители воздуха в салоне автомобиля, наборы инструментов (компактные) и т.д.).

Матрица строится на основе результатов ABC-анализа и XYZ- анализа.

Методика 8. Управление качеством. Принцип Парето является одним из инструментов менеджмента качества (СМК).

Основываясь на том, что основная часть последствий вызвана малым количеством обстоятельств, их ранжируют от самой важной до менее важной. В СМК анализ Парето, обычно, иллюстрируется диаграммой Парето, на которой по оси абсцисс отложены предпосылки появления проблем качества в порядке убывания их влияния на число несоответствий (размер брака), а по оси ординат:

- число несоответствий в штуках;
- накопленную долю (проценты) вклада в итоговое число несоответствий.

Принцип Парето призывает сконцентрировать усилия на главном (на главных сущностях). При всем этом необходимо ориентироваться на количественный аспект 80/20, но не становиться его заложником²³.

Работа любого торгового предприятия неизбежно связана с проблемой оптимизации товарных запасов. Избыток товаров приводит к дополнительным финансовым издержкам, а недостаток – к потере постоянных покупателей и снижению объемов продаж. В обоих случаях происходит недополучение возможной прибыли, что в условиях острой конкуренции может стать причиной банкротства предприятия.

Одной из важнейших составляющих поддержания оптимального ассортимента товаров является оперативное и долгосрочное прогнозирование спроса. Конечно, при планировании закупок можно ничего и не прогнозировать, используя как источник исходной информации устоявшийся

²³ Локтев Э.М. Маркетинговые стратегии развития бизнес концепции торгового предприятия на потребительском рынке // Мир науки и образования. 2015. №3. С. 1

или возникший уровень спроса. Однако такой устаревший подход в условиях динамично изменяющегося рынка и «избалованного» покупателя трудно назвать эффективным (за исключением небольших поселений, где имеется всего одно предприятия на данном рынке).

Прогнозирование спроса позволяет не только разработать оптимальный план закупок, но и эффективно управлять ресурсами предприятия. Так, например, зная, что в следующем месяце возникнет повышенный спрос не мороженое, можно будет заранее принять на работу продавцов, закупить холодильное оборудование и предусмотреть дополнительное финансирование. Если же все подобные мероприятия начать проводить в пик сезона, то все усилия могут оказаться напрасными и, даже убыточными.

Чтобы спрогнозировать спрос, разработано огромное количество теорий и специальных инструментов. Рассмотрим основные из них, которые могут быть применены к анализу и формированию ассортиментной политики на основе прогнозирования спроса.

Начнем рассмотрение с использования специального программного обеспечения (ПО). Данный инструмент применяется, например, при планировании закупок для супермаркета. Основная проблема в использовании специального ПО заключается в огромном ассортименте товаров, который просто физически невозможно контролировать без использования компьютера. Кроме того, специальное ПО позволяет автоматизировать процесс подготовки заявок, что при больших объемах закупок дает возможность сэкономить большое количество времени. В настоящее время для этих целей разработаны многочисленные программы, основной из которых является серия «1С»²⁴.

Помимо использования автоматизированных систем, прогноз спроса на отдельные позиции товаров можно составлять и вручную. Так, например, если товар является новинкой, то даже самые сложные статистические формулы и

²⁴ Бузукова Е. А. Закупки и поставщики: курс управления ассортиментом в рознице. СПб.: Питер, 2015. С. 284

ранее накопленная информация не помогут предугадать его популярность. В таких случаях приходится надеяться не на расчеты, а на интуицию и на дополнительные факторы (мнения покупателей, рекламная поддержка и т.п.).

Таким образом, для прогнозирования спроса и разработки рационального ассортимента на основе составленного прогноза нужно:

- определить характер спроса на товар (если гладкий – прогнозирование нужно, если редкий – прогнозирование не нужно, можно рассчитывать оптимальный запас методами математического моделирования);

- определить способы прогнозирования спроса (если товарный ассортимент небольшой, то можно сделать это самостоятельно без применения автоматизированных систем либо с использованием доступного ПО – MSExcel, если большой – лучше использовать специальное программное обеспечение, в частности программы серии «1С»;

- определить методы прогнозирования спроса (для некоторых товаров хорошо работают стандартные методы, в общем случае лучшие результаты достигаются нейронными сетями).

Совмещенный ABC-XYZ-анализ широко используется для ранжирования и группирования ассортиментных позиций по степени прогнозируемости объема спроса или уходимости товара. Применение двух совмещенных ABC и XYZ анализов имеет ряд важнейших преимуществ:

- увеличение продуктивности системы управления ассортиментными ресурсами;

- увеличение доли товаров, которые обладают высокой прибылью соблюдая правила ассортиментной политики;

- раскрытие главных товаров и причин, которые влияют на количество товаров, находящиеся на складе;

- переназначение работы данного рабочего состава в зависимости от их квалификации и опыта работы.

2 АНАЛИЗ ТОВАРНОГО АССОРТИМЕНТА РОЗНИЧНОГО ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ НА ПРИМЕРЕ ИП ДЕНИСЮК И.В.

2.1 Организационно-экономическая характеристика магазина

«ИрНа»

В качестве объекта исследования данной работы выбрано розничное торговое предприятие, принадлежащее индивидуальному предпринимателю Денисюк И.В.

Магазин «ИрНа» находится по адресу г. Свободный, ул. Ленина, д. 52. Кратко характеризуя рассматриваемое торговое предприятие, следует отметить его удобное расположение в зоне существенных пешеходных потоков, что позволяет магазину привлекать значительное число покупателей; близость автомагистрали, остановок общественного транспорта и достаточного места для парковки обеспечивает возможность посещения магазина людьми, не попадающими в зону пешей доступности.

Основной целью деятельности ИП Денисюк И.В. является извлечение прибыли и удовлетворение общественных потребностей.

Основным видом деятельности предпринимателя является розничная торговля головными уборами и верхней одеждой, а также продажа кожгалантереи и прочих сопутствующих аксессуаров.

Режим работы магазина с 9.00 до 18.00 в будни и с 9.00 до 17.00 в выходные дни, без выходных и перерыва на обед. Ассортимент товара составляют головные уборы, верхняя одежда, кожгалантерея и сопутствующие данному ассортименту аксессуары.

В магазине «ИрНа» спрос на товары высок, но в определенное время года. Так как город имеет малообеспеченное население, каждый покупатель надеется приобрести товар высокого качества, но не очень высокой цены. Поэтому предпринимателю приходится искать товары хорошего качества малоизвестных фирм, не завышающих цену за бренд. Магазин не имеет товароведа, поэтому определением качества занимается предприниматель.

Заказ товаров осуществляется предпринимателем на основе текущего спроса. При осуществлении сделок на поставку товаров торговому предприятию «ИрНа» от поставщиков основным документом является договор, регламентирующий отношения партнеров.

Договор выполняет следующие функции:

- закрепляет юридические отношения между партнерами;
- устанавливает порядок и способы выполнения обязательств;
- предусматривает способы защиты обеспечения обязательств.

В магазине «ИрНа» используется одноуровневый канал продвижения товара; в качестве посредника выступает оптовое торговое предприятие. Таким образом, поступление товара в магазин происходит при участии минимального числа посредников.

Заказ товара осуществляется по электронной почте и по телефону. Оптовое предприятие, поставляющее товар, предлагает каталоги с наименованиями, артикулами и изображениями изделий. Предприниматель выбирает нужные модели и осуществляет заказ по прайс-листам, в которых указаны оптовые цены на все модели.

Здание магазина находится на первом этаже пятиэтажного жилого дома, имеет один выход, оборудованный сигнализацией (ОПС), торговый зал оборудован системой видеонаблюдения, имеется одно подсобное помещение. Торговый зал хорошо освещен лампами дневного света. Для выставления товара используется торговое оборудование фирм «Vista» и «Joker».

Рабочее место продавца оборудовано персональным компьютером и всеми необходимыми принадлежностями для продажи товара. Также на месте

продавца расположена касса для наличного расчета и терминал для оплаты товара по банковской карте.

Выкладка товара осуществляется продавцом на основании указаний предпринимателя. Весь ассортимент располагается на специальных стендах для головных уборов и вешалках. Некоторые головные уборы, шарфы, комплекты и аксессуары выкладываются на прилавках.

В помещении магазина оформлен стенд «Информация для потребителя», включающий в себя необходимую для покупателя информацию:

- о государственной регистрации и наименовании зарегистрировавшего его органа;

- правила продажи отдельных видов товаров, утвержденные постановлением Правительства Российской Федерации от 19.01.1998г. № 55 (с последующими изменениями и дополнениями);

- правила оказания услуг общественного питания, утвержденных постановлением Правительства Российской Федерации от 15.08.1997г. № 1036 (с последующими изменениями и дополнениями, последние изменения 21.05.2001);

- лицензия на розничную торговлю, с информацией о номере, сроке действия лицензии, а также об органе, ее выдавшем;

- список телефонов контролирующих органов (в том числе территориальных отделов Управления Роспотребнадзора по РБ и подразделений по защите прав потребителей органов местного самоуправления).

Снаружи магазин оформлен в своем фирменном стиле. Проходя мимо, покупатель обращает внимание на вывеску синего цвета с названием магазина и символичным изображением норки, благодаря этому изображению покупатель запоминает образ магазина. Название магазина сформировано из начальных букв имён основателей бизнеса. Также на баннере указан основной ассортимент товара, информация о рассрочке платежа, продаже сертификатов, время от времени вывешиваются объявления о скидках и акциях.

Индивидуальный предприниматель исполняет обязанности как директора, так и главного бухгалтера. Структура управления – линейная. Схема управления показана на рисунке 2.

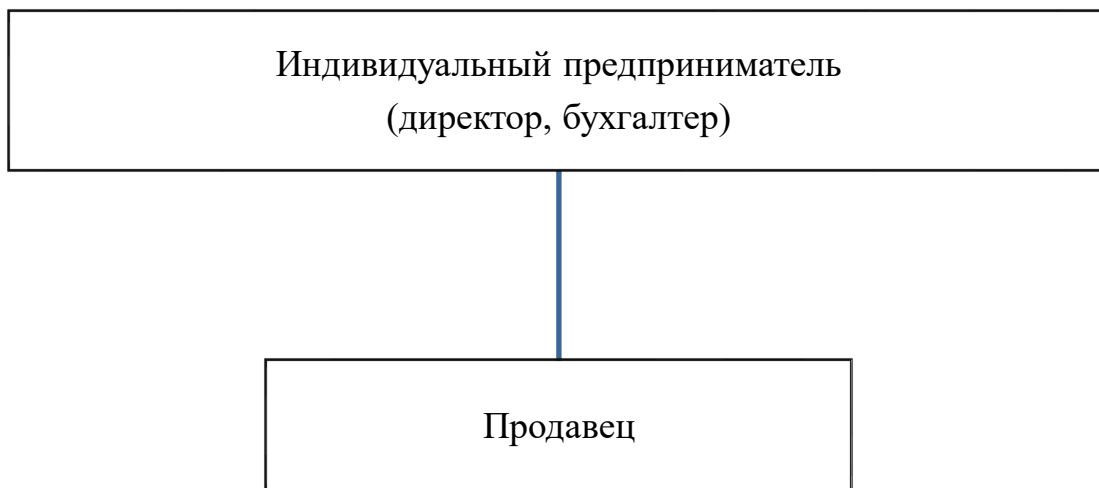


Рисунок 2 - Организационная структура мехового салона «ИрНа»
Основные должностные обязанности сотрудников магазина представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Характеристика функций управления

Должность	Функции
1	2
Директор	<ul style="list-style-type: none"> - руководит персоналом магазина; - обеспечивает выполнение плана продаж; - отвечает за предотвращение потерь; - обеспечивает соблюдение персоналом стандартов сервиса; - выявляет причины недостач и брака; - разрабатывает обязательный ассортиментный перечень товаров на основе изучения потребительского спроса, контролирует его соблюдение; - проводит анализ структуры товарных запасов, динамики товарооборота по отдельным группам товаров;

	<ul style="list-style-type: none"> - участвует в составлении заказов и договоров на поставку товаров, контролирует их исполнение; - обеспечивает обоснованность назначаемых за товары цен.
--	--

Продолжение таблицы 1

1	2
Бухгалтер	<ul style="list-style-type: none"> - осуществляет контроль над проведением хозяйственных операций, соблюдением технологии обработки бухгалтерской информации; - организует учет имущества, поступающих основных средств, ТМЦ и денежных средств. Своевременно отражает на счетах бухгалтерского учета операции, связанные с их движением; - организует учет издержек производства и обращения, исполнения смет расходов, реализации продукции, результатов хозяйственно-финансовой деятельности магазина; - организует учет финансовых, расчетных и кредитных операций.
Продавец	<ul style="list-style-type: none"> - консультирует и обслуживает покупателей; - демонстрирует товар; - оказывает помощь в выборе; - поддерживает порядок в торговом зале;

	- занимается выкладкой товара.
--	--------------------------------

Продавец подбирается с учетом профессионализма, образования, стажа работы, возраста, семейного положения. С каждым новым продавцом заключается трудовой договор на срок 1 год с автоматическим продлением.

Розничный товарооборот - это важнейший экономический показатель деятельности торгового предприятия. Его можно рассматривать как результат деятельности предприятия торговли, и от него зависит объем валового дохода и прибыли, характеризующий эффективность торговой деятельности. О значимости данного предприятия на рынке потребительских товаров можно судить по объему товарооборота, который выражается размером денежной выручки за проданные товары.

Розничный товарооборот магазина «ИрНа» за период 2015-2017гг представлен в таблице 2.

Таблица 2 – Показатели розничного товарооборота ИП Денисюк И.В.

Период	Розничный товарооборот, тыс. руб.	Отклонение (+;-), тыс. руб.	Темп роста, %	Темп прироста, %
2015	5 500,04	-	-	-
2016	5 695,70	195,66	103,56	3,56
2017	6 037,19	341,49	105,99	5,99

Из таблицы 2 видно, что товарооборот в магазине стабильно увеличивается и с 2015 на 2017 год вырос на 5,99 %.

Далее, на основании данных таблицы 3, рассмотрим показатели розничного товарооборота по основным товарным группам.

Таблица 3 – Показатели товарооборота по товарным группам

Товарные группы	Розничный товарооборот, тыс. руб.		
	2015	2016	2017
Головные уборы	1 129,46	949,28	1149,4

Верхняя одежда	3 229,43	3 552,48	3 629,40
Кожгалантерея	830,63	531,01	747,60
Аксессуары	310,51	662,93	510,51

Состав издержек магазина «ИрНа» за 2017 год представлен в таблице 4.

Таблица 4 – Состав издержек магазина «ИрНа» за 2017 год

Состав издержек обращения	Сумма, тыс. руб.	Доля от товарооборот а, %
1	2	3
Расходы на покупку товаров	3250	53,83
Расходы на перевозку товаров	53	0,88
Оплата труда продавцов магазина	180	2,98
Плата за освещение, электроэнергию	42	6,96
Расходы на рекламу	10	0,16

Продолжение таблицы 4

1	2	3
Уплата налогов, сборов	150,8	2,50
Спецавтохозяйство	6	0,10
Охрана	45,6	0,75

Таким образом, по данным таблицы 4, доля всех годовых затрат в товарообороте составляет 68,16 %

Таблица 5 – Размер чистой прибыли магазина «ИрНа»

Период	Чистая прибыль, млн. руб.	Доля от товарооборота, %
2015	1,345	24,45
2016	1,623	28,5
2017	1,922	31,8

Таблица 6 – Рентабельность продаж по товарным группам

Товарная группа	Реализаци я за год, руб	Прибыль, руб.	Рентабельность продаж, %
--------------------	-------------------------------	---------------	-----------------------------

1	2	3	4
Пуховики	1285081	409245	6,78
Пальто демисезонное	812540	258733	4,28
Кожгалантерея	747600	237973	3,94
Пуховики - ЭКОкожа	652837	207794	3,44
Пальто зимнее	637400	202988	3,36
Аксессуары	510512	162621	2,69
Головные уборы из натурального меха и кожи	426424	135710	2,25
Головные уборы из искусственного меха и кожи	351350	111874	1,85

Продолжение таблицы 6

1	2	3	4
Парки	197222	65146	1,08
Головные уборы вязаные	175020	55745	0,92
Головные уборы трикотажные	102330	32678	0,54
Головные уборы из фетра	66600	19222	0,32
Жилеты из искусственного меха	44320	14032	0,23
Летние головные уборы	27950	8842	0,15
ИТОГО	6037186	1922603	32

Из данных таблицы 6 видно, что самой рентабельной категорией товаров в магазине на данный момент являются пуховики и пальто. Кожгалантерея,

несмотря на невысокое значение товарооборота, имеет хорошую рентабельность в общем объеме реализации.

ИП Денисюк И.В. выплачивает единый налог на вмененный доход для отдельных видов деятельности. Плательщиками ЕНВД являются индивидуальные предприниматели, а также организации, которые осуществляют те виды бизнеса, которые облагаются данным налогом. Остальные обязаны применять другое налогообложение.

Для ИП вменённый налог заменяет уплату:

- налога на доходы физических лиц;
- НДС, кроме того, что платят при ввозе на территорию РФ;
- налога на имущество, используемое в предпринимательской деятельности, для чего надо обратиться с заявлением об освобождении от уплаты в налоговую инспекцию по месту нахождения такой недвижимости.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что несмотря на низкую покупательскую способность и внушающее количество издержек, магазин с каждым годом увеличивает свою чистую прибыль, при этом не увеличивая размер торговой наценки. Это говорит о том, что магазин, находясь на стадии зрелости, продолжает повышать эффективность и улучшать результаты его коммерческой деятельности.

2.2 Анализ структуры товарного ассортимента розничного торгового предприятия ИП Денисюк И.В.

Ассортимент магазина «ИрНа» представлен головными уборами различных моделей и видов, верхней одеждой, в том числе пальто, полупальто, пуховики, куртки, ветровки, плащи, различными сопутствующими аксессуарами к верхней одежде, такими как шарфы, сумки, перчатки и рукавицы. Основной ассортимент представлен женской одеждой, но реализуются также и мужские головные уборы из меха, кожаные перчатки и некоторые виды аксессуаров.

Анализ ассортиментной политики торгового предприятия проводится на основе двух параметров: динамики товарооборота и его структуры. Динамика

товарооборота может быть прослежена на основе показателей прихода, расхода и остатков на начало периода, а структура ассортимента может быть проанализирована на основе расчета коэффициентов широты и глубины ассортимента, а также рассмотренного в первой главе ABC-анализа.

На основании данных годовой отчетности предприятия за период 2015 – 2017гг, представленных в таблице 8 рассмотрим динамику товарооборота предприятия.

Таблица 7 - Динамика товарооборота магазина «ИрНа» за период 2015-2017гг

Год	Начальный остаток		Приход		Расход		Конечный остаток.	
	Кол-во (в ед. хранения)	Сумма (руб.)	Кол-во (в ед. хранения)	Сумма (в руб.)	Кол-во (в ед. хранения)	Сумма (в руб.)	Кол-во (в ед. хранения)	Сумма (в руб.)
1	2	3	4	5	6	7	8	9

Продолжение таблицы 7

1	2	3	4	5	6	7	8	9
2015	436	1213189,58	201	3938777,36	292	4830438,23	345	1321528,71
2016	527	1321528,71	278	4609311,71	388	5993921,24	417	1936919,18
2017	626	1936919,18	364	5065959,59	529	6856182,70	461	2146696,07

Для большей наглядности, полученные данные динамики товарооборота предприятия представим в виде диаграмм на рисунках 3 и 4.

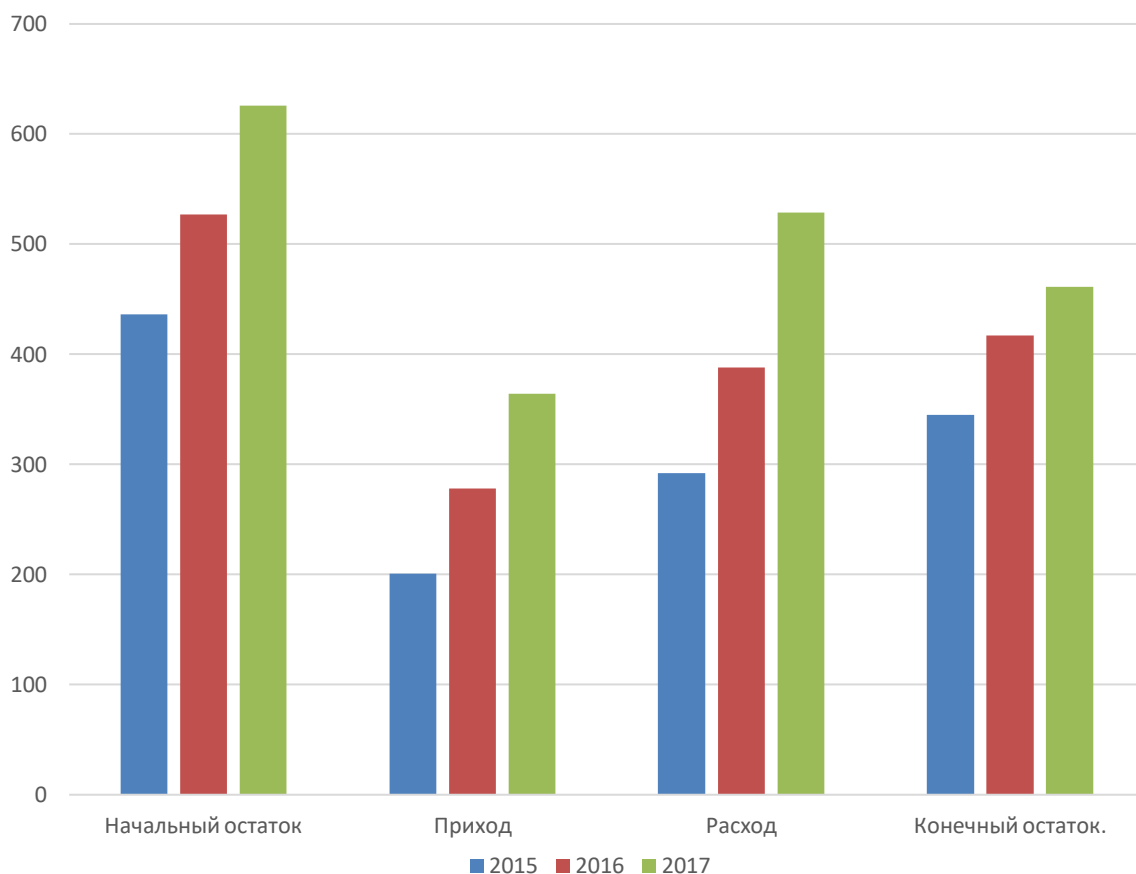


Рисунок 3 – Динамика товарооборота (в кол-ве штук)

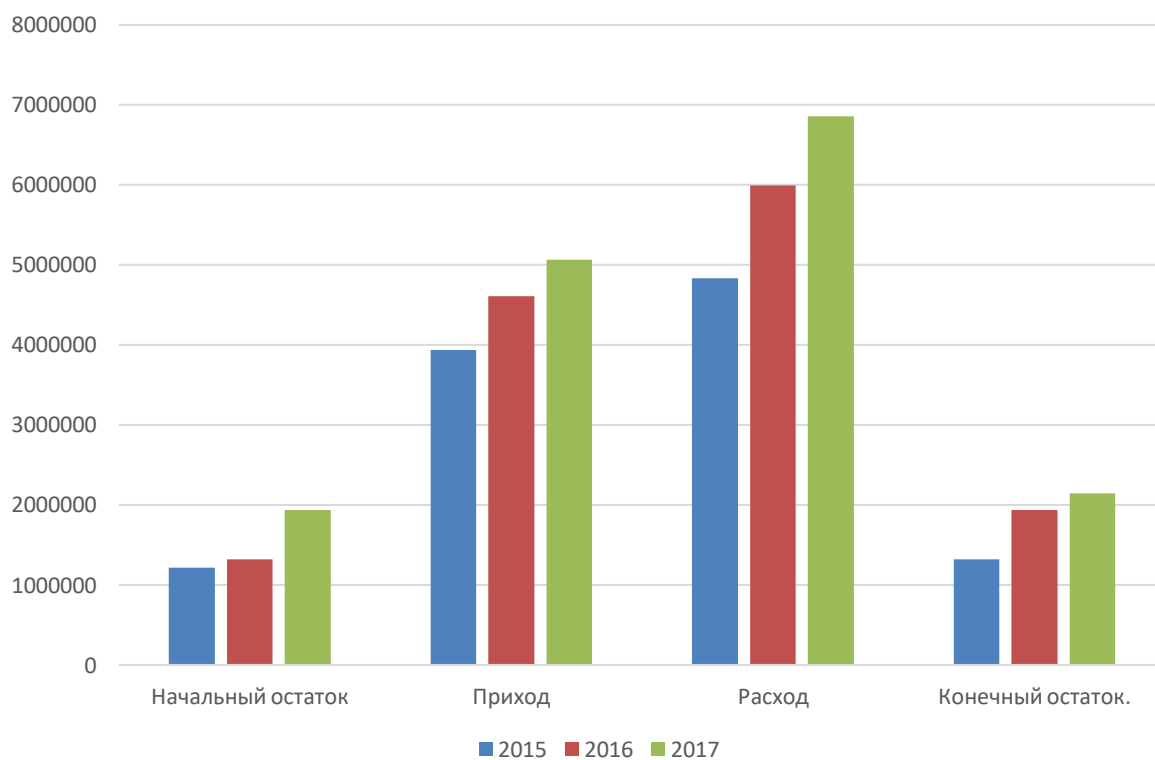


Рисунок 4 – Динамика товарооборота в денежном выражении

Таким образом, полученные нами данные отражают увеличение объема товарооборота в натуральном выражении и в денежном выражении при неизменных ценах. Это говорит о том, что предприятие ведет хорошую политику и увеличивает свой оборот.

ИП Денисюк И.В. имеет ряд проверенных партнеров, которые поставляют продукцию для дальнейшей реализации. Список основных доверенных поставщиков представлен в таблице 8.

Таблица 8 - Основные поставщики ИП Денисюк И.В.

Фирма	Страна - поставщик
Фирма женской верхней одежды «Brillare»	Россия
ООО «Неванта»	Россия
ООО «Айсландия»	Россия
ООО «Метелица»	Россия
ООО «Синар»	Россия
ООО «Мила»	Россия
ООО «Альтаир»	Россия
Торговый центр «XL»	КНР

С целью повышения эффективности для последующего управления товарным ассортиментом применим совмещенный ABC-XYZ-анализ, который позволяет выделить наиболее значимые и оказывающие основное влияние на финансовые результаты товарные позиции, требующие первостепенного внимания и контроля со стороны руководства.

Как мы уже знаем, ABC-анализ – это инструмент, который позволяет изучить товарный ассортимент, определить рейтинг товаров по указанным критериям и выявить ту часть ассортимента, которая обеспечивает максимальный эффект.

В его основе лежит принцип Парето – 20 % всех товаров дают 80 % оборота. По отношению к ABC-анализу правило Парето звучит так: надёжный контроль 20 % позиций позволяет на 80 % контролировать систему. ABC -

анализ, как анализ товарных запасов реализуется путём введения трех категорий:

- А – наиболее ценные (до 80 %);
- В – промежуточные (80 – 95 %);
- С – наименее ценные (выше 95 %).

Данные АВС-анализа ассортимента магазина «ИрНа» в 2017 году представлены в таблице 9.

Таблица 9 - АВС – анализ ассортимента магазина «ИрНа» в 2017 году

Товарная группа	Объем реализации по кварталам, руб.				Реализация за год, руб	Доля в общем объеме реализации, %	Доля нарастающим итогом, %	Группа АВС
	I кв	II кв	III кв	IV кв				
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Пуховики	223651	141530	448740	471160	1285081	21,29	21,29	А
Пальто демисезонное	275780	136590	167000	233170	812540	13,46	34,75	А
Кожгалантерея	139800	143400	275300	189100	747600	12,38	47,13	А

Продолжение таблицы 9

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Пуховики - ЭКОкожа	41540	25582	133965	451750	652837	10,81	57,94	А
Пальто зимнее	177200	42300	63200	354700	637400	10,56	68,5	А
Аксессуары	72105	102780	211865	123762	510512	8,46	76,96	А
Головные уборы из натурального меха и кожи	151490	36800	43780	194354	426424	7,06	84,02	В
Головные уборы из искусственного меха и кожи	110930	25740	66130	148550	351350	5,82	89,84	В
Парки	0	0	90172	107050	197222	3,27	93,11	В

Головные уборы вязаные	58040	14560	33700	68720	175020	2,90	96,01	С
Головные уборы трикотажные	23600	10430	27130	41170	102330	1,70	97,71	С
Головные уборы из фетра	19520	11300	5220	30560	66600	1,10	98,81	С
Жилеты из искусственного меха	13640	0	0	30680	44320	0,73	99,54	С
Летние головные уборы	0	9650	18300	0	27950	0,46	100,0	С
ИТОГО					603718 6	100		

По результатам ABC - анализа мы можем сделать вывод о том, что:

– группа «А» включает виды товаров с большим объемом продаж (в данном случае 68,5 % от общего объема), в нее вошли такие товары как пуховики, в т.ч. пуховики из ЭКО-кожи, пальто зимнее, пальто демисезонное, кожгалантерея и аксессуары;

– группа «В» включает виды товаров, реализационные параметры которых являются средними (в данном случае 24,61 % от общего объема), ими представлены головные уборы из натурального и искусственного меха и кожи и парки. Они требуют обычных подходов в планировании, учете и контроле (проводится, как правило, ежемесячно);

– группа «С» составлена из большого числа менее ходовых товаров (6,89 % от общего объема), для которых применимы упрощенные методы планирования, учета и контроля (может проводиться ежеквартально или ежегодно), такими выявлены головные уборы вязаные, трикотажные и летние, жилеты из искусственного меха и головные уборы из фетра.

Недостатком данного анализа является невозможность оценивать сезонные колебания продаж, что приведет к ошибочным результатам при оценке вклада товарной позиции в оборот предприятия, а также при формировании оптимального размера запаса по товарным группам.

Следующим этапом осуществим XYZ-анализ. Распределение товаров с применением XYZ-анализа представлено в таблице 10.

Распределение по группам происходит следующим образом:

- группа X – позиции ассортимента, значение коэффициента вариации по которым не превышает 10 %;
- группа Y – позиции ассортимента, коэффициент вариации для которых определяется диапазоном от 10 % до 25 %;
- группа Z – позиции ассортимента, для которых коэффициент вариации превосходит 25 %.

Таблица 10 – XYZ – анализ ассортимента магазина «ИрНа» в 2017 году

Товарная группа	Объем реализации по кварталам, руб.				Реализация в среднем за квартал, руб.	Среднее квадратическое отклонение реализации, руб.	Коэффициент вариации	Группа XYZ
	I кв	II кв	III кв	IV кв				
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Головные уборы из натурального меха и кожи	151490	36800	43780	194354	106606	68070,3	63,85	Z

Продолжение таблицы 10

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Головные уборы из искусственного меха и кожи	110930	25740	66130	148550	87837,5	46223,9	52,62	Z
Головные уборы вязаные	58040	14560	33700	68720	40115	21411,2	53,37	Z
Головные уборы из фетра	19520	11300	5220	30560	17845	13713,47	76,85	Z
Головные уборы трикотажные	23600	10430	27130	41170	22975	12898,3	56,14	Z

Летние головные уборы	0	9650	18300	0	6987,5	7627,45	109,16	Z
Пальто зимнее	177200	42300	63200	354700	159350	138001,15	86,6	Z
Пальто демисезонное	275780	136590	167000	233170	203135	54574,2	26,86	Z
Парки	0	0	90172	107050	49305,5	57348,53	116,31	Z
Пуховики	223651	141530	448740	471160	321270,25	141908,02	44,17	Z
Пуховики - ЭКОкожа	41540	25582	133965	451750	163209,25	198204,99	121,44	Z
Жилеты из искусственного меха	13640	0	0	30680	11080	14563,04	131,44	Z
Кожгалантерея	139800	143400	275300	189100	186900	63060,98	33,74	Z
Аксессуары	72105	102780	211865	123762	127628	60030,67	47,04	Z

Из таблицы 10 можно увидеть, что все товары вошли в группу «Z». Товары данной категории характеризуются нерегулярным потреблением, поскольку в высшей степени подвержены сезонным колебаниям. Точность прогноза продаж невысокая, их коэффициент вариации превышает 25 %.

Сопоставление результатов анализа по двум критериям (ABC- и XYZ-анализы) позволяет уточнить наиболее популярные у потребителей и выгодные для предприятия товарные категории, и наименее доходные товарные позиции, от которых желательно избавляться либо реструктуризировать. Группа товаров, приносящих предприятию максимальный доход будет называться группой AX, а наименее выгодная группа – CZ. Исследования методом ABC- и XYZ-анализов приносят максимальный эффект, когда проводятся регулярно.

После проведения анализа получилась ассортиментная матрица товаров, представленная в таблице 11.

Таблица 11 – Совмещенный ABC-XYZ анализ

	Товары группы А	Товары группы В	Товары группы С
--	-----------------	-----------------	-----------------

Товары группы X	AX	BX	CX
Товары группы Y	AY	BY	CY
Товары группы Z	<p>AZ</p> <ul style="list-style-type: none"> - Пальто зимнее - Пальто демисезонное - Пуховики - Пуховики – ЭКОкожа - Кожгалантерея 	<p>BZ</p> <ul style="list-style-type: none"> - Головные уборы из натурального меха и кожи - Аксессуары - Головные уборы из искусственного меха и кожи - Парки 	<p>CZ</p> <ul style="list-style-type: none"> - Головные уборы вязаные - Головные уборы из фетра - Головные уборы трикотажные - Летние головные уборы - Жилеты из искусственного меха

Товары группы «AZ» и «BZ» при большом обороте торговли отличаются низкой прогнозируемостью. Попытка обеспечить гарантированное наличие только за счет избыточного страхового товарного запаса приведет к увеличению средних запасов и, как следствие, к затовариванию.

В группу товаров «CZ» попадает часть товаров, которую нужно регулярно контролировать, так как именно из товаров этой группы возникают неликвидные или труднореализуемые товарные запасы, от которых предприятие несет потери. Выводить из ассортимента необходимо остатки товаров, взятых под заказ или уже не выпускающихся.

Основными показателями структуры ассортимента являются его ширина и глубина. Чем шире ассортимент, тем более разнообразные потребности покупателей могут быть удовлетворены.

Таблица 12 – Анализ широты и глубины ассортимента магазина «ИрНа» по группам

Товарная группа	Широта а д.	Широта а б.	Коэффициент широты, %	Глубина а д.	Глубина а б.	Коэффициент глубины, %
Головные уборы	6	8	75	59	63	94
Верхняя одежда	8	11	73	25	32	78
Кожгалантерея	5	7	71	13	15	87
Аксессуары	5	10	50	25	59	42

Результаты таблицы 12 показали, что самые низкие коэффициенты широты и глубины имеют аксессуары, они составили 50 % и 42 % соответственно.

Таким образом, результаты анализа показали, что ассортиментная линейка магазина «ИрНа» достаточно большая, а стабильность продаж большинства групп товаров – низкая. Это можно объяснить сезонностью большинства видов товаров и, следовательно, нерегулярностью спроса.

Представленный анализ ассортимента позволяет рационально распределить усилия предприятия. Также следует отметить, что оптимизация ассортимента должна учитывать предпочтения клиента. В условиях возрастания значимости клиента и формирования тенденций к индивидуализации спроса для магазина важно иметь возможность гибко реагировать на запросы клиентов, предлагать широкий ассортимент услуг, в рамках которого должны быть представлены не только популярные продукты, но и новинки, сезонные услуги, ассортимент услуг для отдельных групп потребителей.

На основании представленного нами анализа определим основные направления оптимизации ассортимента предприятия в разделе 3.

3 МЕРОПРИЯТИЯ ПО ОПТИМИЗАЦИИ ТОВАРНОГО АССОРТИМЕНТА ИП ДЕНИСЮК И.В.

3.1 Мероприятия по оптимизации товарного ассортимента ИП Денисюк И.В.

Таким образом, среди основных проблем, выявленных в ходе анализа деятельности розничного торгового предприятия ИП Денисюк И.В. в целом и формирования ассортимента в частности, в качестве первоочередных можно выделить следующие:

– в условиях увеличивающейся конкуренции осознана необходимость комплексного подхода к управлению ассортиментом данного торгового предприятия, но при этом ощущается нехватка специалистов, обладающих достаточным уровнем знаний, умений и навыков по формированию оптимального ассортимента, о чем свидетельствует наличие в структуре ассортимента низкоприбыльных и неперспективных товаров;

– хаотическое расширение товарного ассортимента, поскольку стремление предпринимателя расширить ассортимент для более полного удовлетворения покупательского спроса, приводит к возрастанию расходов на поддержание их запасов, на переоснащение торговой площади магазина, на обработку заказов, на транспортировку. Также следует отметить, что перенасыщение ассортимента приводит к «поеданию» одних товаров другими, когда перестают продаваться ранее популярные позиции. К тому же, излишний выбор может смутить покупателя.

– нерациональное распределение финансовых средств на товары;

– отсутствие системных действий по продвижению перспективных товаров;

– отсутствие эффективного организационного плана управления ассортиментом и отношениями с клиентами.

Руководствуясь полученными данными можно предложить следующие мероприятия по оптимизации ассортимента:

– пересмотреть систему поставок товаров, пользующихся самым низким спросом.

– для формирования оптимальной величины товарных запасов следует использовать систему предварительных заказов.

– обеспечить бесперебойное поступление в продажу и постоянное наличие пользующихся спросом товаров группы А и В по оборотному ABC анализу, регулируя их выход и цену, что позволит удовлетворить платежеспособный спрос и увеличить объемы продаж.

Группе А необходимо уделять особое внимание, постоянно использовать процедуры контроля (мониторинга) и планирования. Небольшие изменения показателей рентабельности, оборачиваемости, цен для этой группы могут привести к значимым изменениям в финансовых показателях предприятия. Вследствие этого желателен ежедневный мониторинг товаров группы А, особенно когда отлажена технология проведения такого анализа.

Необходимо поддерживать спрос на данные товары на высоком уровне. Для этого нужно применить следующие инструменты поддерживающего маркетинга:

- комплексная ценовая политика - необходимо постоянно следить за изменениями цен на рынке, особенно за ценовой политикой компаний-конкурентов.

- непрерывный мониторинг рынка, изучение конкурентов и их маркетинговых методов, производственных планов, спроса на схожие товары;

- создание узнаваемого и устойчивого образа товара в сознании потребителей, эффективная рекламная политика;

- наблюдение за поведением потребителя, чтобы иметь возможность варьировать интенсивность рекламных кампаний.

- эффективный сбыт - всесторонний анализ рынка, с целью выбора правильного и наиболее удачного направления реализации продукции.

Относительно группы В, каждый день поассортиментно данные позиции анализировать не имеет смысла. Однако для создания разнообразия ассортимента желательно иметь в наличии несколько ассортиментных позиций в этой группе.

Из группы С можно исключить головные уборы из фетра и жилеты из искусственного меха, так как они выходят из моды и не имеют спроса у потребителей. Головные уборы вязаные и трикотажные также относятся к группе С, но исключать их не рекомендуется, так как они имеют постоянный спрос, несмотря на низкую долю продаж. Однако следует постоянно обновлять модели этих групп товаров на более новые и востребованные.

Также не следует исключать летние головные уборы в весенне-летний период, потому как низкая доля продаж в данном анализе учитывается за все сезоны, а в летнее время летние головные уборы приносят большую долю дохода.

Важно также проводить рекламные мероприятия по товарным группам, которые пока не пользуются высоким спросом. Поскольку такой спрос может быть вызван из-за неполучения полной информации потребителями о свойствах и особенностях товаров.

И в идеале, процесс управления структурой ассортимента должен быть регламентирован. Нужно создавать специальные документы, регламентирующие работу по оптимизации ассортимента.

Это может быть, например, Положение об ассортиментной политике, которое может включать разделы:

- общие принципы ассортиментной политики на определенный период;
- подходы, используемые при формировании и оптимизации ассортимента;
- формы сбора данных для первичного анализа, расчетные таблицы и т.д.;
- периодичность проведения оптимизации ассортимента;
- ситуации, при которых оптимизацию ассортимента необходимо проводить не планово (немедленно);
- структура рабочих органов, ответственных за эту работу, их права и обязанности.

Реализация обозначенных мероприятий по управлению торговым ассортиментом позволит осуществить:

- поддержку наиболее выгодных ассортиментных групп, подгрупп и позиций;
- на регулярной основе осуществлять его обновление;

– обрести индивидуальность и ассоциативность данного торгового предприятия, позволяющих отождествлять товар именно с этим магазином, что немаловажно в условиях ужесточающейся конкуренции;

– позволит лучше адаптироваться под изменяющиеся требования потенциальных и реальных потребителей представленной в данном магазине продукции и тем самым положительно повлияет на удовлетворенность уровнем и качеством обслуживания посетителей данного магазина, а это в свою очередь отразится на их количестве, следовательно, увеличит продажи.

Кроме того, следует подчеркнуть, что реализация предложенных рекомендаций позволит рассчитывать на более интересные условия сотрудничества с партнерами и поставщиками и увеличить финансовый результат деятельности данного розничного торгового предприятия.

3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий

Итак, после проведенного анализа ассортимента магазина «ИрНа» выяснилось, что для улучшения показателей экономической деятельности предприятия рекомендуется изменить структуру ассортимента следующим образом:

- исключить часть товаров группы С, выявленных в ходе ABC-анализа;
- оптимизировать не исключенные товары группы С с целью увеличения их рентабельности;
- увеличить широту и глубину группы товаров «аксессуары».

Широту аксессуаров можно увеличить на 3 позиции, а глубину на 15 (таблица 13). В результате получаем коэффициенты широты и глубины 80 % и 68% соответственно для группы товаров «аксессуары», что на 30% и на 25% больше, чем в 2017 году.

Таблица 13 – Показатели широты и глубины ассортимента в проекте на 2018г.

Товарная группа	Широта д.	Широта б.	Коэффициент широты, %	Глубина д.	Глубина б.	Коэффициент глубины, %
Головные уборы	6	8	75	59	63	94

Верхняя одежда	8	11	73	25	32	78
Кожгалантерейя	5	7	71	13	15	87
Аксессуары	8	10	80	40	59	68

Для оценки эффективности совершенствования ассортимента магазина «ИрНа» в части исключения из товарооборота отдельных товаров, вошедших в группу С, в таблице 14 проведен сравнительный АВС-анализ товаров по проекту на 2018 год в сравнении с фактическими данными за 2017год.

Таблица 14 – Сравнительный АВС-анализ на 2018 г.

Наименование товара	Товарооборот, тыс. руб.		Доля		Накопленная доля		Группа	
	2017 г. факт	2018 г. проект	2017 г. факт	2018 г. проект	2017 г. факт	2018 г. проект	2017 г. факт	2018 г. проект
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Пуховики	1285,1	1362,2	21,29	21,69	21,29	21,69	А	А
Пальто демисезонное	812,54	861,3	13,46	13,71	34,75	35,4	А	А
Кожгалантерейя	747,60	792,46	12,38	12,62	47,13	48,02	А	А
Пуховики - ЭКОкожа	652,84	692,01	10,81	11,02	57,94	59,04	А	А

Продолжение таблицы 14

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Пальто зимнее	637,40	675,64	10,56	10,76	68,5	69,8	А	А
Аксессуары	510,51	541,14	8,46	8,61	76,96	78,41	А	А
Головные уборы из натурального меха и кожи	426,42	452,0	7,06	7,2	84,02	85,61	В	В

Головные уборы из искусственного меха и кожи	351,35	372,43	5,82	5,93	89,84	91,54	В	В
Парки	197,22	209,05	3,27	3,33	93,11	94,85	В	В
Головные уборы вязаные	175,02	185,52	2,90	2,95	96,01	97,80	С	С
Головные уборы трикотажные	102,33	108,47	1,70	1,73	97,71	99,53	С	С
Головные уборы из фетра	66,6	-	1,10	-	98,81	-	С	-
Жилеты из искусственного меха	44,32	-	0,73	-	99,54	-	С	-
Летние головные уборы	27,95	29,63	0,46	0,47	100,00	100	С	С
Итого	6037,2	6281,8	100					

Рост товарооборота по отдельным товарам в 2018 году запланирован на уровне среднегодового товарооборота за 2015-2017гг. Общий товарооборот всех групп вырос на 244,6 тыс. или на 4,05%, несмотря на исключение отдельных товарных групп.

В целях оптимизации не исключенных из ассортимента товаров группы С был проведен экспертный опрос, целью которого было изучение динамики спроса на головные уборы вязаные и трикотажные, а также на летние головные уборы. В качестве экспертов выступили товароведы и заведующие секциями по продаже головных уборов, то есть специалисты, непосредственно занимающиеся формированием ассортимента данного товара.

Таблица 15 - Оценка динамики спроса на головные уборы

Виды головных уборов	Модель	Оценка экспертов					Сумма баллов
		1	2	3	4	5	

Вязаные	1	0	+	0	0	+	+
	2	-	-	0	0	+	-
	3	-	0	+	0	0	0
	4	+	+	+	0	-	+
	5	-	-	-	+	0	-
Трикотажные	1	+	0	+	+	+	+
	2	+	+	+	-	-	+
	3	0	0	-	-	-	-
	4	+	0	+	0	+	+
	5	-	-	0	0	+	0
Летние	1	0	+	+	+	+	+
	2	+	+	+	0	0	+
	3	-	-	0	-	-	-
	4	-	-	+	0	0	0
	5	+	+	+	0	0	+

Если, по мнению эксперта, спрос на данную модель головного убора не имеет тенденции к изменению, то он ставит «0» баллов, если растет, то «+», если имеет тенденцию к снижению, то «-».

По результатам проведенного опроса можно сделать следующие выводы: модели 1 и 4 вязаных головных уборов, модели 1, 2, 4 трикотажных головных уборов, а также модели 1, 2 и 5 летних головных уборов имеют тенденцию к увеличению спроса.

Таблица 16 – Данные по структуре ассортимента демисезонных головных уборов магазина «ИрНа» в 2017 г.

Виды головных уборов		Цена изделия, S, руб.	Количество реализованной продукции, шт.	Выручка от реализации, руб.	Уд. вес каждого изд. в общем объеме асста, R, %	Цена закупки каждого изделия, V, руб.	Постоянные расходы, С, руб.
1		2	3	4	5	6	7
Вязаные	1	1300	22	28600	12,3	800	98520
	2	2100	16	33600	10,1	1200	
	3	850	44	37400	16,7	450	
	4	1230	42	51660	8,6	650	
	5	950	25	23760	9,8	500	
Трикотажные	1	900	15	13500	8,1	450	
	2	1790	13	23270	8,7	890	
	3	1520	13	19760	7,3	700	
	4	1475	10	14750	6,5	970	
	5	1350	23	31050	4,2	680	
Летние	1	400	6	2400	2,1	250	
	2	350	21	7350	1,7	150	
	3	520	9	4680	1,3	300	
	4	650	8	5200	1,1	450	
	5	1040	8	8320	1,5	500	
Итого				305300	100		

В соответствии с экспертной оценкой динамики спроса изменим структуру данного ассортимента (таблица 15), а затем рассчитаем его рациональную структуру и «точку безубыточности» для магазина «ИрНа». Исходные данные для расчета приведены в таблице 14.

Определим, стала ли для предприятия структура реализуемой продукции рациональнее и как повлияет принятое решение на финансовые результаты деятельности предприятия при неизменности остальных факторов. Для решения данного вопроса воспользуемся формулой (4).

$$R=W+C+П, \quad (4)$$

где R - выручка от реализации продукции;

W, C - переменные и постоянные расходы предприятия соответственно;

П - прибыль.

Таблица 17 – Предлагаемая структура ассортимента

Вид головных уборов		Экспертная оценка динамики спроса	Действующая структура, %	Предлагаемая структура, %
Вязаные	1	+	12,3	17,2
	2	-	10,1	7,3
	3	0	16,7	12,1
	4	+	8,6	11,4
	5	-	9,8	5,2
Трикотажные	1	+	8,1	10,1
	2	+	8,7	11,4
	3	-	7,3	3,5
	4	+	6,5	8,7
	5	0	4,2	1,3
Летние	1	+	2,1	4,3
	2	+	1,7	2,8
	3	-	1,3	0,6
	4	0	1,1	0,5
	5	+	1,5	3,6
Итого			100	100

Выручку от реализации продукции (R) можно представить как ($q \times S$), где q - количество реализуемых изделий, S - цена одного изделия, а переменные расходы (W) - это ($V \times q$), где V - переменные расходы в расчете на одно изделие (цена закупки) в формуле (5).

$$q \times S = q \times V + C + \Pi, \quad (5)$$

Отсюда выражаем прибыль в формуле 6.

$$\Pi = q \times S - q \times V - C, \quad (6)$$

Так как предприятие реализует обувь нескольких моделей, то данная формула будет иметь следующий вид:

$$\Pi = \sum_i^n [q_i (S_i - V)] - C, \quad (7)$$

где q_i - количество реализуемых изделий i -го вида;

N - количество видов реализуемых изделий;

S_i - цена реализации i - го изделия;

V_i – переменные расходы в расчете на одно i -е изделие;

C - постоянные расходы предприятия.

Подставив исходные данные таблицы в приведенную выше формулу (7) получим:

$$\Pi = (q_1 \times S_1 - q_1 \times V_1 + q_2 \times S_2 - q_2 \times V_2 + q_3 \times S_3 - q_3 \times V_3 + q_4 \times S_4 - q_4 \times V_4 + q_5 \times S_5 - q_5 \times V_5 + q_6 \times S_6 - q_6 \times V_6 + q_7 \times S_7 - q_7 \times V_7 + q_8 \times S_8 - q_8 \times V_8 + q_9 \times S_9 - q_9 \times V_9 + q_{10} \times S_{10} - q_{10} \times V_{10} + q_{11} \times S_{11} - q_{11} \times V_{11} + q_{12} \times S_{12} - q_{12} \times V_{12} + q_{13} \times S_{13} - q_{13} \times V_{13} + q_{14} \times S_{14} - q_{14} \times V_{14} + q_{15} \times S_{15} - q_{15} \times V_{15}) - C$$

Далее выразим $q_1, q_3, q_4, q_5, q_6, q_7, q_8, q_9, q_{10}, q_{11}, q_{12}, q_{13}, q_{14}, q_{15}$ через q_{15} (где q – количество реализуемых изделий) в таблице 18.

Таблица 18 – Выражение q

q	q , выраженная через q_{15}
1	2
q_1	$3,7q_{15}$
q_2	$2,7q_{15}$
q_3	$7,3q_{15}$
q_4	$7q_{15}$
q_5	$4,2q_{15}$
q_6	$2,5q_{15}$
q_7	$2,2q_{15}$
q_8	$2,2q_{15}$
q_9	$1,7q_{15}$
q_{10}	$3,8q_{15}$
q_{11}	$1q_{15}$
q_{12}	$3,5q_{15}$
q_{13}	$1,5q_{15}$
q_{14}	$1,3q_{15}$
q_{15}	$1,3q_{15}$

Тогда:

$$\Pi = (3,7q_{15} \times (1300 - 800) + 2,7q_{15} \times (2100 - 1200) + 7,3q_{15} \times (850 - 450) + 7q_{15} \times (1230 - 650) + 4,2q_{15} \times (950 - 500) + 2,5q_{15} \times (900 - 450) + 2,2q_{15} \times (1790 - 890) + 2,2q_{15} \times (1520 - 700) + 1,7q_{15} \times (1475 - 970) + 3,8q_{15} \times (1350 - 680) +$$

$$q_{11} \times (400 - 250) + 3,5q_{11} \times (350 - 150) + 1,5q_{11} \times (520 - 300) + 1,3q_{11} \times (650 - 450) + 1,3q_{11} \times (1040 - 500) - 98520 = 23605,5q_{11} - 98520$$

Так как в условиях безубыточности $\Pi = 0$, то $23605,5q_{11} - 98520 = 0$.

Решим данное уравнение:

$$23605,5q_{11} = 98520;$$

$$q_{11} = 4$$

Теперь рассчитаем общий объем выручки предприятия при реализации головных уборов, соответствующих найденной «точке безубыточности», который составит:

$$R_6 = 1300 \times 14 + 2100 \times 10 + 850 \times 29 + 1230 \times 28 + 950 \times 16 + 900 \times 10 + 1790 \times 8 + 1520 \times 8 + 1475 \times 6 + 1350 \times 15 + 400 \times 4 + 350 \times 14 + 520 \times 4 + 650 \times 5 + 1040 \times 5 = 195100$$

Далее определим, как повлияет решение изменить структуру ассортимента на финансовые результаты предприятия. Преобразуя формулу (7) для того, чтобы учесть изменения удельного веса каждого изделия в общем объеме реализации элементов питания, получаем формулу (8).

$$\Pi = R_6 \left(\sum_i^n \left(\frac{S_i - V_i}{S_i} \right) \times J_i \right) - C, \quad (8)$$

где J_i - доля каждого изделия в общем объеме реализации (измененная).

Подставляем данные из таблицы, получаем:

$$\Pi = 195100 \times 4,5 - 98520 = 779430$$

Таким образом, изменив структуру ассортимента товаров, вошедших в группу С в результате проведенного АВС-анализа, предприятие получит от них прибыль в размере 779430 рублей.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Целью данной курсовой работы являлось изучение методов оптимизации ассортимента товаров на примере розничного торгового предприятия ИП Денисюк И.В. и разработка рекомендаций по совершенствованию управления ассортиментом магазина.

Для реализации поставленной цели были решены следующие взаимосвязанные задачи:

- рассмотрены теоретико-методологические основы оптимизации ассортимента торгового предприятия;
- проведен анализ результатов хозяйственной деятельности ИП Денисюк И.В.;
- проанализирована структура товарного ассортимента магазина;
- осуществлена разработка практических предложений по оптимизации ассортимента товаров магазина «ИрНа».

На основе проведенного теоретического обзора можно сделать следующие выводы:

- ассортиментная политика является частью товарной политики и решает задачу оптимизации товарных групп и стратегических зон хозяйствования фирмы, она также является основным инструментом повышения эффективности торговой деятельности. Оперативный контроль ассортиментной политики позволит сохранять конкурентоспособность фирмы на целевом рынке, своевременно обновлять структуру товарного ассортимента;
- оценка эффективности ассортиментной политики проводится на основе показателей уровня спроса и уровня продаж;
- также были рассмотрены методы проведения оценки эффективности ассортимента предприятия. В частности, были выделены такие категории методов, как ручные и автоматические, математические, статистические и др.

Акцент в выборе метода для анализа был сделан на совмещенный ABC-XYZ-анализ, который широко используется для ранжирования и группирования ассортиментных позиций по степени прогнозируемости объема спроса или уходимости товара. Применение двух совмещенных ABC и XYZ анализов имеет ряд важнейших преимуществ:

- увеличение продуктивности системы управления ассортиментными

ресурсами;

- увеличение доли товаров, которые обладают высокой прибылью соблюдая правила ассортиментной политики;

- раскрытие главных товаров и причин, которые влияют на количество товаров, находящиеся на складе;

- переназначение работы данного рабочего состава в зависимости от их квалификации и опыта работы.

Анализ ассортиментной политики компании ИП Денисюк И.В. показал следующие результаты:

- была представлена организационно-экономическая характеристика деятельности индивидуального предпринимателя, в результате которой были определены направления работы и основные характеристики магазина «ИрНа»;

- рассмотрены в динамике и проанализированы показатели розничного товарооборота, товарооборота по основным товарным категориям, состав издержек, размер валовой и чистой прибыли за период 2015 – 2017гг;

- также был проведен анализ ассортимента компании на основе построения матриц ABC и XYZ анализа. В результате были выявлены категории-лидеры и категории, которые приносят предпринимателю минимум прибыли;

- согласно проведенному анализу мы пришли к выводу, что ассортиментная линейка магазина «ИрНа» достаточно большая, а стабильность продаж большинства групп товаров – низкая.

Таким образом, среди основных проблем, выявленных в ходе анализа деятельности розничного торгового предприятия, были выделены следующие:

- необходимость комплексного подхода к управлению ассортиментом;

- хаотическое расширение товарного ассортимента;

- нерациональное распределение финансовых средств на товары;

– отсутствие системных действий по продвижению перспективных товаров;

– отсутствие эффективного организационного плана управления ассортиментом и отношениями с клиентами.

На основании вышеизложенного были предложены следующие мероприятия по оптимизации ассортимента:

– пересмотреть систему поставок товаров, пользующихся самым низким спросом;

– использовать систему предварительных заказов;

– обеспечить бесперебойное поступление в продажу и постоянное наличие пользующихся спросом товаров группы А и В по оборотному ABC анализу, регулируя их выход и цену, что позволит удовлетворить платежеспособный спрос и увеличить объемы продаж;

– проводить тренинги по обучению персонала;

– проводить рекламные мероприятия по товарным группам, которые пока не пользуются высоким спросом;

– создавать специальные документы, регламентирующие работу по оптимизации ассортимента.

Реализация обозначенных мероприятий по управлению торговым ассортиментом позволит осуществить поддержку наиболее выгодных ассортиментных групп, подгрупп и позиций; на регулярной основе осуществлять его обновление; обрести индивидуальность и ассоциативность данного торгового предприятия, позволяющих отождествлять товар именно с этим магазином, что немаловажно в условиях ужесточающейся конкуренции; позволит лучше адаптироваться под изменяющиеся требования потенциальных и реальных потребителей представленной в данном магазине продукции.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Алексейчева, Е.Ю. Экономика организации (предприятия): Учебник для бакалавров / Е.Ю. Алексейчева, М. Магомедов. - М.: Дашков и К, 2016. - 292 с.
- 2 Балабанова, Л. В. Маркетинговая товарная политика в системе менеджмента предприятий: монография / Л. В. Балабанова, О. А. Брындина. – Донецк: ДонНУЭТ, 2016.
- 3 Беленов, О.Н., Бугаева Т.М. Типология методов управления ассортиментом продукции// Современная экономика: проблемы и решения. - 2017. - №1. – С.69 – 76.
- 4 Брагина, Л.А. Торговое дело: экономика, маркетинг, организация: учебник / под общ. ред. проф. Л.А. Брагина и проф. Т.П. Данько. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 560 с.
- 5 Бодряков, Р.Е. ABC и XYZ: составление и анализ итоговой матрицы. [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: <http://www.rombcons.ru/logistik2.htm>
- 6 Бузукова, Е.А. Анализ ассортимента и стабильности продаж с использованием ABC-анализа и XYZ- анализа. [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: http://zakup.vl.ru/files/avs_i_huz_analizi.pdf.
- 7 Бузукова, Е. А. Закупки и поставщики: курс управления ассортиментом в рознице. – СПб. [и др.]: Питер, 2015. - 422 с.
- 8 Гребнева, А.И. Экономика торгового предприятия / под общ. ред. проф. А.И. Гребнева. – М.: Экономика, 2016. – 412 с.
- 9 Гордеев, Д. Управление ассортиментом в современных экономических условиях // РИСК: ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. - 2016. - № 2. - Ч. 1. - С. 59-63.
- 10 Джоббер, Д. Принципы и практика маркетинга: учеб. пособие / Д. Джоббер: пер. с англ. – 2е изд. – М.: Вильям, 2015. – 688 с.
- 11 Дурович, А. П. Основы маркетинга: учеб. пособие / А. П. Дурович; вед. ред. Н. А. Кулагина. – М.: ООО «Новое знание», 2014. – 512 с.

12 Елкин, С. Е. Вопросы теории управления товарным ассортиментом // Сибирский торгово-экономический журнал. - 2016. - № 9. - С. 48-55.

13 Железова, Т.А., Леоненко Е.И. Формирование товарного ассортимента с применением ABC-XYZ- анализа для управления товарными запасами Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права, 2016. № 2 (58). С. 259-272.

14 Клочкова, Е.Н. Экономика организации: Учебник для СПО / Е.Н. Клочкова, В.И. Кузнецов, Т.Е. Платонова. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 447 с.

15 Красюк, И. А., Казакова Л. В. Маркетинг в коммерческой деятельности. Учебное пособие; Феникс - М., 2015. - 400 с.

16 Круглов, М.И. Стратегическое управление компанией. - М.: Русская деловая литература, 2014. - 768 с.

17 Ксенофонтова, О.Л. Новосельская Н.А. ABC-XYZ – анализ как средство управления товарным ассортиментом торгового предприятия // Экономические науки. – 2017. – № 2. - С. 70-76

18 Кучеренко, В. Д. Маркетинговая товарная политика: учебник / В. Д. Кучеренко, Н. Б. Ткаченко. – К.: КНТЭУ, 2015. – 184 с.

19 Локтев, Э.М. Маркетинговые стратегии развития бизнес-концепции торгового предприятия на потребительском рынке // Мир науки и образования. – 2015. - №3. – С. 1-12

20 Мокий, М.С. Экономика фирмы: Учебник и практикум / М.С. Мокий, О.В. Азоева, В.С. Ивановский. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 334 с.

21 Памбухчиянц, О.В. Организация коммерческой деятельности: Учебник для СПО / О.В. Памбухчиянц. - М.: Дашков и К, 2016. - 272 с.

22 Панкратов, Ф. Г., Серегина Т. К. Коммерческая деятельность. Учебник; Информационно-внедренческий центр "Маркетинг" - М., 2017. - 328 с.

23 Парамонова, Т.Н. Маркетинг торгового предприятия: Учебник для бакалавров / Т.Н. Парамонова, И.Н. Красюк и др. - М.: Дашков и К, 2016. - 284с.

24 Прокопчук, А. А. Современные подходы к формированию оптимальной структуры товарного ассортимента торговой организации // Этап: экономическая теория, анализ, практика. - 2015. - № 5. - С. 127-132.

25 Сандракова, И.В. Практический подход к оценке ассортимента розничной торговой сети / И.В. Сандракова, Л.А. Стратиенко // Практический маркетинг. – 2018. – № 3. – С. 31–33.

26 Сысоева, С.В. Управление ассортиментом в рознице. Категорийный менеджмент / С.В. Сысоева, Е.А. Бузукова. – СПб.: Питер, 2016. – 288 с.

27 Сюлина, С. П. Методология анализа оптимизации ассортимента продукции на долгосрочную перспективу // Экономический журнал. - 2014. - Т. 19. - № 3. - С. 26-36.

28 Филатова, Е.Г. Системный подход к формированию ассортиментной политики коммерческого предприятия // Экономика и управление: новые вызовы и перспективы. - 2015. - №4. - С. 231.

29 Харитоновна, О. Секрет успешных продаж: баланс ассортимента // Новости торговли. - 2016. - № 12. - С. 70-74.

30 Холодный, Г. О. Маркетинговая товарная политика: учеб. пособие / Г. О. Холодный – Харьков: ХНЭУ, 2015. – 324 с.

31 Чалдаева, Л.А. Экономика организации: Учебник и практикум для СПО / Л.А. Чалдаева. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 435 с.

32 Юрова, Н. А. Управление ассортиментом как функциональный аспект коммерческой деятельности // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. - 2015. - № 8 (141). - С. 83-89.