

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

Факультет экономический  
Кафедра коммерции и товароведения  
Специальность 38.03.06. Торговое дело  
Профиль: Коммерция

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ  
Зав. кафедрой  
\_\_\_\_\_ Е.С. Рычкова  
« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2016 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

на тему: Совершенствование ассортиментной политики коммерческого  
предприятия (на примере ИП Галстян)

Исполнитель студент группы 275-об	_____	А.Г. Закарян
Руководитель доцент, канд. экон.наук	_____	Е.С. Рычкова
Нормоконтроль	_____	Н.Б Калинина

Благовещенск 2016

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное учреждение  
высшего образования  
**АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**

**(ФГБОУ ВО «АмГУ»)**

Факультет Экономический  
Кафедра Коммерции и товароведения

УТВЕРЖДАЮ  
Зав. кафедрой

\_\_\_\_\_ И.О. Фамилия  
подпись  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2016 г.

**ЗАДАНИЕ**

К бакалаврской работе (проекту) студента

Закарян Анжелы Геворговны

1. Тема бакалаврской работы Совершенствование ассортиментной политики коммерческого предприятия (на примере ИП Галстян)

(утверждено приказом от \_\_\_\_\_ № \_\_\_\_\_)

2. Срок сдачи студентом законченной работы (проекта) \_\_\_\_\_

3. Исходные данные к бакалаврской работе (проекту)

научная литература, Интернет-ресурсы, статьи из журналов

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

Теоритические аспекты ассортиментной политики, анализ ассортимента, совершенствование ассортиментной политики

5. Перечень материалов приложения: (наличие чертежей, таблиц, графиков, схем, программный продуктов, иллюстративного материала и т.п.) 16 таблиц, 9 рисунков, 2 приложения, 50 источников

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

7. Дата выдачи задания  
25.04.2016

Руководитель бакалаврской работы (проекта)

Рычкова Евгения Сергеевна канд. эк наук, доцент

Задание принял к исполнению (дата): \_\_\_\_\_  
Фамилия, Имя, Отчество, ученная степень, ученное звание  
25.04.2016  
(подпись студента)

## РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа содержит 83 с., 16 таблиц, 9 рисунков, 2 приложения, 50 источников

ТОВАР, АССОРТИМЕНТ, АССОРТИМЕНТНАЯ ПОЛИТИКА,  
РАСШИРЕНИЕ, ОБНОВЛЕНИЕ, СОКРАЩЕНИЕ,  
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ АССОРТИМЕНТА

Объектом исследования в данной бакалаврской работе является Индивидуальный предприниматель Галстян Саркис Эльфики, предметом исследования – ассортимент производимой ИП Галстян продукции.

Цель бакалаврской работы – совершенствование ассортиментной политики коммерческого предприятия (на примере ИП Галстян).

При написании работы были использованы методы анализа: наблюдение, анкетирование, сводка, обобщение, табличный, графический, метод относительных и абсолютных разниц.

Практическая значимость исследования – применение результатов исследования руководством, товароведрами, маркетологами организации для принятия управленческих решений.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 Теоретические аспекты совершенствования ассортиментной политики организации	8
1.1 Понятие ассортимента товаров и характеристика его показателей	8
1.2 Экономическая сущность, понятие ассортиментной политики	19
1.3 Основные направления ассортиментной политики	24
2 Анализ ассортимента в ИП Галстян	30
2.1 Организационно-экономическая характеристика ИП Галстян	30
2.2 Анализ внешней и внутренней среды ИП Галстян	38
2.3 Анализ ассортимента выпускаемой продукции ИП Галстян	46
3 Совершенствование ассортиментной политики ИП Галстян	56
3.1 Предложения по совершенствованию ассортимента	56
3.2 Экономическое обоснование предлагаемых мероприятий	62
Заключение	71
Библиографический список	74
Приложение А Оценка степени влияния факторов PEST-анализа на деятельность ИП Галстян путем использования метода взвешенных оценок	79
Приложение Б Анкета	81

## ВВЕДЕНИЕ

На сегодняшний день для большинства предприятий малых предпринимательских структур по производству хлебобулочных и мучных кондитерских изделий наиболее важной и актуальной остается проблема формирования ассортимента. Вектор «ассортиментной политики» предприятия определяется в процессе поиска ответа на два ключевых вопроса: что производить и в каком количестве?

В зарубежной и отечественной литературе нет единого понятия «ассортиментная политика», и в то же время выделяют ряд требований к комплексу мероприятий по формированию ассортимента производственных предприятий. Это максимальное использование имеющихся ресурсов предприятия для обеспечения экономической эффективности от производственной деятельности предприятия с целью увеличения прибыли; действия по управлению товарным ассортиментом предприятия должны носить целенаправленный и адресный характер; ассортиментная политика должна формироваться с учетом потребительских предпочтений и требований общества в целом.

Проведение анализа и изучение ассортимента производимой продукции необходимо проводить с целью уточнения среднего числа видов. Это объясняется необходимостью расширения ассортимента, так как для предприятий, организаций это средство привлечения покупателей с различными вкусами и потребностями. При выпуске близких по своим потребительским качествам товаров (товаров-заменителей), предприятия добиваются тем самым их дифференциации в соответствии с различными вкусами потребителей одного товара и получает конкурентное преимущество. Некоторые маркетологи говорят, что в этом случае наблюдается своеобразный синергетический эффект.

Расширение ассортимента выпускаемой продукции, следовательно,

является для предприятия наиболее надежным средством завоевания конкурентных преимуществ.

В сложившихся современных рыночных отношениях у организации существует множество возможностей воздействия на рынок как непосредственно, так и опосредовано, через использование разработанных стратегий. Продуктовые стратегии управления торговлей подразумевают популяризацию продукта, раскрытие его свойств и за счет этого продвижение его на рынке. Они реализуются посредством использования некоторых общих стратегий и концепций управления в сочетании с отдельными программами, разработанными либо для отдельного продукта, либо для продуктовой линии, которые в целом сопряжены с общими целями и задачами функционирования организации.

Главная цель любой коммерческой деятельности – это получение прибыли через удовлетворение покупательского спроса, что требует гибкого реагирования на изменения, происходящие на рынке. Для того, чтобы коммерческая деятельность была эффективной, организации должны выявлять недостатки любой составляющей деятельности. Одной из такой составляющей является формирование и управление ассортиментом продукции. От полноты, широты и устойчивости ассортимента зависит стабильность организации торговли. Кроме того, велика роль ассортиментной политики в конкурентном соперничестве: чем больше в продаже товаров разных наименований, удовлетворяющих потребности покупателей, тем сильнее конкурентные позиции торгового предприятия в рыночной торговле.

Актуальность данной темы работы заключается в том, что в условиях современной рыночной экономики быстрыми темпами развивается производство хлебобулочной и кондитерской продукции, повышается насыщенность товарного рынка, в связи с чем, руководству предприятия необходимо постоянно контролировать, анализировать предложение аналогичной продукции на рынке и оперативно принимать управленческие

решения по формированию собственного ассортимента.

Объектом исследования в данной бакалаврской работе является Индивидуальный предприниматель Галстян Саркис Эльфики, предметом исследования – ассортимент производимой ИП Галстян продукции.

Цель бакалаврской работы – совершенствование ассортиментной политики коммерческого предприятия (на примере ИП Галстян).

Для достижения поставленной цели были сформулированы задачи:

- дать определение ассортиментной политики предприятия, рассмотреть ее экономическую сущность;
- раскрыть основные направления ассортиментной политики;
- дать организационно-экономическую характеристику объекта исследования;
- провести анализ внешней и внутренней среды объекта исследования;
- выполнить анализ ассортимента продукции, производимой ИП Галстян;
- разработать план мероприятий по совершенствованию ассортиментной политики, производимой объектом исследования и рассчитать экономическую эффективность от его внедрения.

В ходе исследования использовались материалы учебной литературы по коммерческой деятельности, издания периодической печати, ресурсы сети Интернет, экономические показатели деятельности объекта исследования за последние три года.

При написании работы были использованы методы анализа: наблюдение, анкетирование, сводка, обобщение, табличный, графический, метод относительных и абсолютных разниц.

Практическая значимость исследования – применение результатов исследования руководством, товароведцами, маркетологами организации для принятия управленческих решений, а также практическая апробация в реально существующей организации.

# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ

## 1.1 Понятие ассортимента товаров и характеристика его показателей

В настоящее время, в период рыночных отношений, от предприятий требуется оперативное реагирование на изменение спроса, подчинение производства потребностям рынка. Необходимость реализации связанных с этим проблем требует решения комплекса задач, основной среди которых является формирование рационального набора выпускаемой продукции.

Обзор теоретических основ совершенствования ассортимента продукции, целесообразно начать с некоторых главных для этой темы определений и понятий товарной и ассортиментной политики предприятия.

Деятельность любого предприятия всегда сопряжена с понятием товара, который оно производит. Товар – это сложное, многоаспектное понятие, включающее совокупность многих свойств, главным из которых являются потребительские свойства, то есть способность товара удовлетворять потребности того, кто им владеет, в процессе продажи и потребления. Набор товаров, объединенных или сочетающихся по определенному признаку представляет собой товарный ассортимент<sup>1</sup>.

С экономической точки зрения ассортимент – это, прежде всего отражение отраслевой и межотраслевой пропорции в составе товарного предложения, которое характеризует результаты деятельности предприятий, то есть это один из факторов, определяющих степень сбалансированности спрос и предложения.

Товарный ассортимент – это группа товаров, выполняющих схожие функции, предназначенных одним и тем же клиентам в определенном ценовом диапазоне через однотипные торговые заведения.

---

<sup>1</sup> Дмитриченко, М. И. Управление ассортиментом на торговых предприятиях// Технико-технологические проблемы сервиса.- 2013.- № 4.- С. 76.



В различной литературе сформулировано по-разному понятие «товарный ассортимент», в связи с чем, сравним взгляды различных исследователей на определение этого понятия (таблица 1).

Таблица 1 – Анализ существующих определений понятия «товарный ассортимент»<sup>2</sup>

Автор	Определение	Ключевые слова
1	2	3
Ф. Котлер	Товарный ассортимент – группа товаров, тесно связанных между собой либо в силу схожести их функционирования, либо в силу того, что их продают одним и тем же группам клиентов, или через одни и те же торговые заведения, или в рамках одного и того же диапазона цен	Группа товаров, схожесть функционирования, диапазон цен
Г. Ассэль	Товарный ассортимент – группа товаров одной товарной категории, выпускаемых под одной маркой. Ассортимент товаров может состоять и из различных марок	Группа товаров, марка
Е. Дихтль, Х. Хершген	Ассортиментная продукция – это определенная совокупность продукции, объединенная в группы по какому-нибудь признаку. Структура ассортимента характеризуется удельной долей каждого вида и (или) наименования продукции в общем наборе	Совокупность продукции, группа
Л. Балабанова	Товарный ассортимент – это совокупность товаров предприятий, связанных между собой функциональным назначением	Совокупность товаров, функциональное назначение

<sup>2</sup> Мажара, А. В. Классификация основных показателей товарного ассортимента предприятия// Международный студенческий научный вестник.- 2015.- № 1.- С. 68.

1	2	3
О. Болотная	Товарный ассортимент – это совокупность их видов, разновидностей и сортов, объединенных или сочетающихся по определенному признаку.	Виды, разновидности, сорта, признак
И. Швайко	Товарный ассортимент – это совокупность ассортиментных групп, которые тесно связаны между собой	Ассортиментные группы, связи
А. Старостина	Товарный ассортимент – совокупность гаммы товаров, которую предприятие предлагает для продажи. Гамма (ассортиментная группа) – совокупность товаров, связанных одним способом функционирования, адресованных одним и тем же клиентам и часто продаваемых в магазинах одного типа	Гамма товаров, клиенты
Б. Райзберг	Товарный ассортимент: 1) виды товаров, перечень товаров, представленных в магазине, на рынке, в торговой сети; 2) группа однородных товаров, предназначенных для определенного круга покупателей, удовлетворяющих сходные потребности, либо связанных между собой в рамках одного и того же диапазона цен	Виды, перечень, круг потребителей, потребности, диапазон цен

Анализируя многообразие определений «товарного ассортимента», можно утверждать, что ученые по-разному подходят к конкретизации исследуемого определения. Общим является подход, который предполагает понимание товарного ассортимента как совокупности товаров, а вот

признаки, по которым совокупность формируется, могут быть различными (рисунок 1).

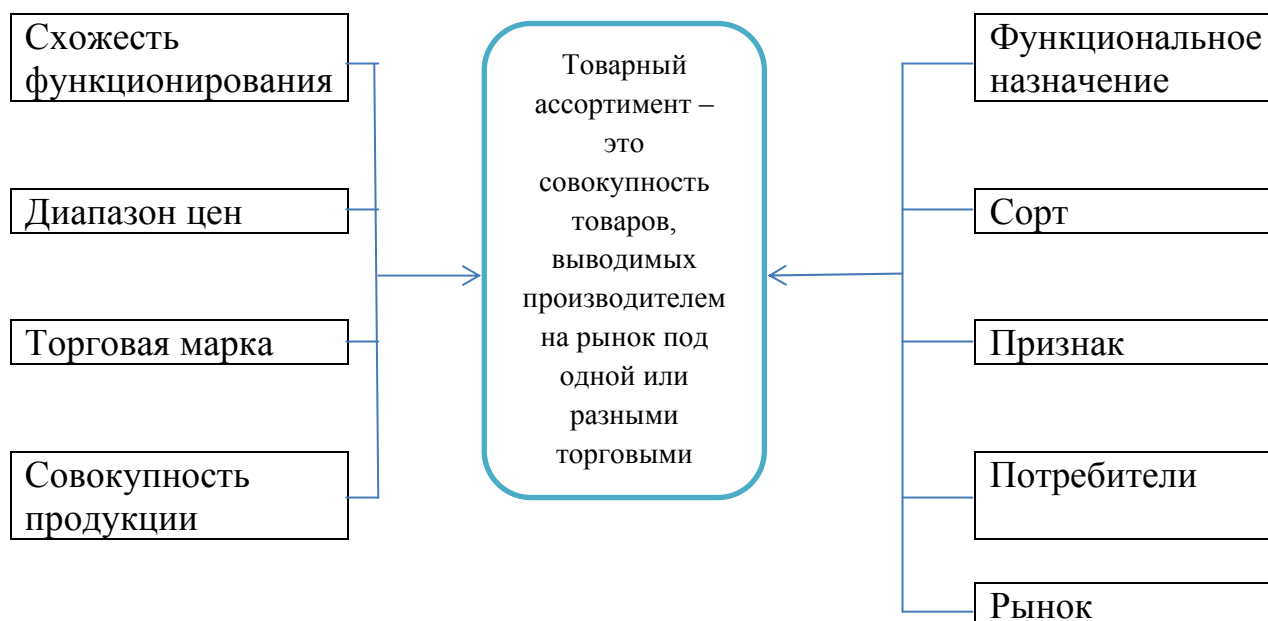


Рисунок 1 – Определение понятия «товарный ассортимент»

Совокупность товаров в ассортименте характеризуется определенным единством, выражающим взаимосвязь между отдельными изделиями в системе в целом. Поэтому ассортимент товаров представляет собой не случайную совокупность, а целенаправленно сформированную, в которой состояние отдельных изделий, их соотношение находятся в сложной взаимосвязи.

Ассортимент товаров представляет сложную систему. В ней товары различаются многообразием естественно-природных и потребительских свойств, особенностей назначения, характера использования, участия в удовлетворении потребностей, эффекта потребления. Они различаются по исходным материалам, конструктивным решениям и технологиям изготовления, объемным, линейным и габаритным размерным показателям, сохранности, срокам потребления и множеству других особенностей.

Теоретически большинство маркетинговых концепций

предусматривают выпуск широкой гаммы изделий одновременно, что позволяет укрепить позиции фирмы на рынке и увеличить объем продаж. Вся совокупность изделий включает различные виды товаров, представляющие собой конечный продукт производственного цикла.

В свою очередь вид товара делится на ассортиментные группы (подгруппы) в соответствии с функциональными особенностями, качеством, ценой. Каждая группа состоит из ассортиментных позиций (модификаций или марок), которые представляют наиболее детализированную товарную классификацию.

Общая система товаров состоит из множества подсистем в соответствии с фазами общественного воспроизводства и их структурными образованиями<sup>3</sup>.

Выделяют промышленный (производственный) ассортимент – это совокупность товаров, образующих систему, вырабатываемую предприятиями отраслей производств. Ассортимент промышленных товаров составляет материальную основу удовлетворения потребностей населения и, обеспечивая непрерывность общественного воспроизводства, он формирует товарное предложение, выступающее основным элементом рынка. Под торговым ассортиментом товаров понимается совокупность материальных благ, реализуемых в торговле.

Торговый ассортимент функционирует в структурах торговли и может рассматриваться по формам торговли (оптовая, розничная), формам собственности, типам организации, предприятий, а также по ряду других признаков. Торговый ассортимент – перечень товаров, подобранных для реализации в розничной торговой сети. Он включает сотни тысяч наименований и разновидностей товаров, выпускаемых предприятиями различных отраслей промышленности и сельского хозяйства.

Эта огромная масса товаров доводится через розничную торговлю до

---

<sup>3</sup> Елкин, С. Е. Вопросы теории управления товарным ассортиментом// Сибирский торгово-экономический журнал.- 2012.- № 11.- С. 13.

конечных потребителей. В целях управления товарной массой все товары народного потребления группируются по отдельным признакам.

Кроме того, торговая характеристика ассортимента товаров предполагает деление всех товаров по степени его сложности, частоте и характеру спроса, сезонности, комплектности и другим классификационным признакам.

Классификацию видов ассортимента по широте изобразим на рисунке 2.

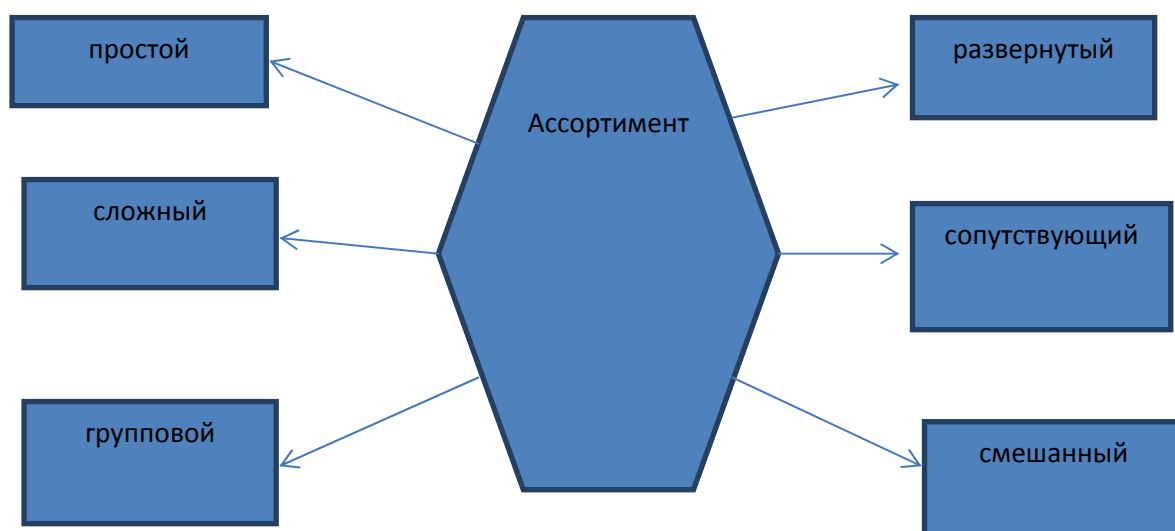


Рисунок 2 – Виды ассортимента по широте

Простой ассортимент представлен небольшим числом разновидностей товаров. Разновидность – совокупность товаров одного вида, отличающихся рядом частных признаков.

Сложный ассортимент характеризуется большим числом разновидностей товаров в пределах одного вида (кондитерские изделия, одежда, обувь и др.).

Групповой ассортимент включает перечень входящих в него групп товаров.

Развернутый ассортимент представляет собой значительное количество подгрупп, видов, разновидностей, наименований, относящихся к группе однородных товаров, но отличающихся индивидуальными признаками.

Сопутствующий ассортимент – ограниченная совокупность товаров, которые выполняют вспомогательные функции по отношению к основной товарной группе.

Смешанный ассортимент – набор продовольственных и непродовольственных товаров разных групп, видов, наименований, имеющих самое разнообразное функциональное назначение.

Классификацию товара по характеру и частоте спроса представим в таблице 2.

Таблица 2 – Виды товара по характеру и частоте спроса

Вид товара	Характер спроса
Товары повседневного спроса	Это товары, имеющие большую частоту спроса. На основную часть этих товаров предъявляется твердо сформулированный устойчивый спрос, покупка их осуществляется постоянно
Товары периодического спроса	Товары, спрос на которые потребители предъявляют через определенные промежутки времени
Товары редкого спроса	Товары длительного пользования, как правило, дорогостоящие.

В настоящее время выпускается огромное количество товаров народного потребления. Со временем торговый ассортимент расширяется за счет увеличения его широты, полноты и глубины.

Широта ассортимента – количество однородных и разнородных групп, представленных в торговой организации.

Полнота ассортимента – число ассортиментных позиций в каждой конкретной группе, способных удовлетворять одинаковые потребности. Полнота ассортимента характеризуется количеством видов, разновидностей и наименований товаров однородной группы.

Глубина ассортимента – количество торговых марок одного вида и (или) их модификаций, и (или) товарных артикулов. Единицей измерения этого показателя служит товарная марка, а при наличии модификаций – одна

из них. Однако следует иметь в виду, что чрезмерное расширение ассортимента в организациях торговли затрудняет ориентацию покупателя в многообразии товаров и создает трудности в их выборе. Исходя из этого, торговые организации должны стремиться к созданию рационального и оптимального ассортимента товаров.

Рациональный ассортимент – набор товаров, наиболее полно удовлетворяющий реально обоснованные потребности, которые обеспечивают максимальное качество жизни населения при определенном уровне развития науки, техники и технологии.

Оптимальный ассортимент включает набор товаров, удовлетворяющих реальные потребности с максимально полезным эффектом для потребителя при минимальных затратах на их проектирование, производство и доведение до населения. Товары оптимального ассортимента отличаются повышенной конкурентоспособностью.

Важное значение при формировании ассортимента товаров торговой организации имеет структура ассортимента. Ее показатели применяются при анализе структуры товарооборота и прибыльности отдельных видов товаров, определении потребности в складских площадях и для выкладки товаров.

Структура ассортимента товаров – соотношение выделенных по определенному признаку совокупностей товаров в ассортименте торговой организации.

Различают макро и микроструктуру ассортимента товаров. Под макроструктурой понимают соотношение между группами товаров в общем ассортименте, под микроструктурой – соотношение видов и разновидностей в каждой товарной группе.

Обновление (новизна) ассортимента – способность набора товаров удовлетворять изменившиеся потребности населения за счет новых товаров. Обновление ассортимента происходит в связи с заменой морально устаревших товаров, разработкой новых товаров улучшенного качества. Однако постоянное и значительное обновление ассортимента для

изготовителя и продавца связано с определенными затратами и риском возможности не оправдаться (например, новый товар может не пользоваться спросом). Поэтому обновление ассортимента должно быть рациональным.

Рентабельность ассортимента – ассортиментный набор товаров, обеспечивающий получение субъектом хозяйствования запланированного размера чистой прибыли. Рентабельность ассортимента характеризует эффективность коммерческой деятельности по формированию и управлению ассортиментом.

По степени важности для предприятия ассортимент делится на:

– основной ассортимент – включает товары, пользующиеся повышенным спросом. Продажа, в первую очередь, именно этих товаров, приносящих наибольшую прибыль, является целью деятельности предприятия. Необходимо обеспечить постоянное присутствие на складе основного ассортимента;

– дополнительный ассортимент – включает товары, придающие завершенность основному ассортименту. Это дополняющие товары, товары импульсной покупки, товары для особых случаев, отсутствующие в других торговых местах. Например, расходные материалы при продаже оргтехники; светильники, портьеры, ковры в мебельном магазине. Дополнительный ассортимент может не всегда присутствовать на складе, меняться по наименованиям, т.е. относится к категории переменного ассортимента<sup>4</sup>.

В зависимости от количества товарных групп в ассортименте:

*широкий ассортимент* – состоит из множества товарных групп, в каждой из которых представлено большое количество товаров. Наиболее широкий ассортимент представлен в гипермаркетах (более 100 000 наименований), супермаркетах (до 100 000 наименований), торговых домах, крупных оптовых компаниях. Достоинства широкого ассортимента:

– притягивает различные категории покупателей и увеличивает их

---

<sup>4</sup> Сысолятин А. В. Формирование ассортиментной политики предприятия. Электронный журнал Наука-Rastudent.ru. URL : <http://nauka-rastudent.ru/16/2543/>. - 20.04.2016.



число;

- возрастает число незапланированных покупок;
- позволяет более эффективно управлять прибылью за счёт варьирования торговыми наценками.

Недостатки широкого ассортимента:

- требуются дополнительные площади оборудование;
- замедляется общая оборачиваемость товарных запасов;
- возрастает трудоёмкость учёта;
- трудно поддерживать стабильность ассортимента.

*узкий ассортимент* – состоит из небольшого числа товаров нескольких товарных групп (3 – 5). Достоинства узкого ассортимента:

- более легко поддерживать стабильность ассортимента;
- можно сконцентрироваться на удовлетворении специфических потребностях покупателей;
- легче осуществлять учёт и управление.

Недостатки узкого ассортимента:

- велик риск недополучения требуемой прибыли при снижении спроса на данные товарные группы;
- покупатели могут предпочитать продавцов с широким или специализированным ассортиментом.

*специализированный ассортимент* – состоит из 1 – 2 товарных групп. Специализированный ассортимент привлекает тех покупателей, которые хотят иметь широкий выбор товара и получить квалифицированное обслуживание и консультацию. Достоинством специализированного ассортимента является – глубина ассортимента, что даёт возможность широкого выбора для покупателя.

В зависимости от количества похожих товаров различают:

*глубокий ассортимент* – представлено много вариантов похожих или аналогичных товаров (например, разная упаковка зубной пасты, гелей, эликсиров). Достоинства глубокого ассортимента:

– большой выбор способствует тому, что покупатель вряд ли уйдёт без покупки;

– вырабатывается преданность покупателя.

Недостатки глубокого ассортимента:

– слишком большое разнообразие одного и того же товара вызывает раздражение покупателя;

– продавцы сами плохо ориентируются в различиях между товарами;

– проявляется эффект «каннибализма».

*плоский ассортимент* – представлено небольшое число разновидностей товаров. Следует тщательно подбирать товары, ориентируясь только на самые ходовые.

По характеру предъявляемого спроса товары условно можно разделить на следующие группы:

- устойчивого спроса - должны быть обеспечены высокая стабильность ассортимента и бесперебойное наличие их в продаже: хлеб, соль, молочные продукты, электротовары и др. – это товары повседневного спроса;

- твердо сформулированного спроса - относят такие товары, которые, как правило, не могут быть заменены другим родственным видом или сортом товара. При формировании спроса на эти товары покупатель указывает их точные индивидуальные признаки. Марки конкретных сигарет, телевизоров. Этот вид спроса не допускает замены;

- альтернативного спроса – это такие товары, по которым покупатель не указывает точных индивидуальных признаков. Они покупаются на основе выбора и сравнения (перчатки, галстуки, сорочки, верхняя одежда и др.). Допускается сравнительно широкая замена товара;

- импульсного спроса - товары импульсного спроса покупатель приобретает под воздействием показа товаров, предложения продавцов, рекламных средств и т.п.

В процессе формирования ассортимента важно учитывать специфику сезонности спроса. Тщательный учет этого вида спроса позволяет получать

дополнительные объемы продаж. При этом важное значение имеет оперативное и тактическое управление товарными запасами с учетом сезонных колебаний спроса.

Торговая классификация товаров помогает систематизировать подход к формированию ассортимента, обеспечивает возможность учета специфических особенностей отдельных товаров и товарных групп при их реализации. На основе знаний товароведной и торговой классификации ассортимента осуществляется коммерческая деятельность по формированию ассортимента в розничной торговле.

Прогноз тенденции развития ассортимента должен показывать такую траекторию развития процесса, которая позволит обеспечить достижение намечаемого соответствия товарного предложения предприятия меняющейся в перспективе ассортиментной структуре спроса на рынке.

## **1.2 Экономическая сущность, понятие ассортиментной политики**

В современных условиях конкуренции рынок определяет необходимый ему ассортимент, поэтому задачей предприятия является удовлетворить спрос лучше и эффективнее, чем конкуренты. При неоптимальной структуре ассортимента происходит снижение как потенциального, так и реального уровня прибыли, потеря конкурентных позиций на перспективных потребительских и товарных рынках и, как следствие этого, наблюдается снижение экономической устойчивости предприятия. Поэтому формирование оптимального ассортимента, способствующего оптимизации прибыли, сохранению желаемой прибыли на длительный период времени, очень актуально для предприятий, стремящихся быть конкурентоспособными.

Ассортиментная политика предприятия реализуется через систему мер по формированию ассортимента и управлению им с позиции рыночной целесообразности. В качестве основной цели ассортиментной политики можно рассматривать поддержание определенного соотношения выпускаемых товаров со спросом по качественным и количественным

характеристикам, то есть постоянная оптимизация комплекса рыночных предложений предприятия в соответствии со спросом.

Для реализации ассортиментной политики должны быть решены следующие задачи:

- установлены реальные и предполагаемые потребности в определенных товарах;
- определены основные показатели ассортимента и дан анализ его рациональности;
- выявлены источники товарных ресурсов, необходимые для формирования рационального ассортимента;
- оценены материальные возможности организации для выпуска, распределения и (или) реализации отдельных товаров;
- определены основные направления формирования ассортимента<sup>5</sup>.

Принципы ассортиментной политики:

- принцип синергизма. Означает то, что номенклатура реализуемых товаров и услуг должна быть внутренне увязана и отдельные товары и виды услуг зон хозяйственной деятельности предприятия отличается большей уязвимостью в случае резких конъюнктурных колебаний и рыночных осложнений.

- принцип стратегической гибкости преодолевает такой недостаток, поскольку основывается на конгломератном построении стратегических зон хозяйствования товарной номенклатуры, которые зависят от различных технологий, требуют разнородных экономических, культурных и политических условий, уравнивают рисковые и устойчивые товарные группы и т.д., так что неожиданные события в одной сфере не могут тяжело сказаться на развитии другой сферы и на общих результатах совокупной деятельности предприятия.

Формирование ассортимента не может быть абстрагировано от

---

<sup>5</sup> Сысолятин А. В. Формирование ассортиментной политики предприятия [Электронный ресурс] : Электронный журнал Наука-Rastudent.ru/ офиц. сайт. – апрель 2015. - URL : <http://nauka-rastudent.ru/16/2543/>. - 09.04.2016.

конкретной организации и должно базироваться на заранее выбранных целях и задачах, обуславливающих направления развития ассортимента.

Ассортиментная политика предприятий торговли основывается на деятельности по формированию ассортимента.

Ассортиментная политика – это цели, задачи и основные направления формирования ассортимента, определяемые руководством организации.

Формирование ассортимента – это процесс определения набора товарных групп, видов и разновидностей, наиболее предпочтительного для успешной работы на рынке и обеспечивающего экономическую эффективность деятельности организации.

Формирование ассортимента осуществляется постоянно во всех звеньях товародвижения – от производства до потребления. В каждом из них ассортимент товаров различен. При этом торговый ассортимент в конечном звене товародвижения – магазине выступает в качестве целевой установки всего процесса движения товаров и формирования ассортимента, так как позволяет удовлетворить спрос покупателей и получить прибыль от реализации товаров и услуг.

К общим факторам относят все внешние факторы, влияющие в целом на коммерческую деятельность торговой организации (таблица 3).

Среди этих факторов особо выделяют развитие производства в республике, в регионе и в районе дислокации розничной торговой сети или конкретной точки продажи. Производство, являясь основным источником товарных ресурсов торговли, влияет на структуру ассортимента в розничной торговле. А развивающийся спрос, в свою очередь, должен непосредственно учитываться производственными предприятиями при формировании производственных программ. Сбалансированность спроса и предложения на товарных рынках позволяет розничным торговым организациям предлагать более конкурентоспособный ассортимент, прежде всего за счет формирования более приемлемых цен. Это связано со снижением затрат на продвижение товаров к конечным потребителям. Поэтому близость

производства и его развитость, при условии постоянного повышения конкурентоспособности производимой продукции, обеспечивает более благоприятные условия формирования товарных ресурсов и торгового ассортимента на розничном рынке.

Таблица 3 - Основные факторы, определяющие построение торгового ассортимента

Общие не зависят от конкретных условий деятельности предприятия (определяют направление специализации и тип предприятия)	Специфические отражают конкретные условия работы предприятия (определяют широту и глубину ассортимента конкретного магазина)
<p>Социальные:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– социальный состав населения</li> <li>– уровень культуры</li> <li>– социальное обеспечение населения</li> <li>– характер трудовой деятельности</li> </ul> <p>Экономические:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– развитие производства товаров</li> <li>– уровень доходов населения и источники их образования</li> <li>– развитие экономики района деятельности</li> <li>– цена на товары и др.</li> </ul> <p>Демографические:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– половозрастной состав</li> <li>– количество и структура семей</li> <li>– профессиональный состав населения и др.</li> </ul> <p>Национально-бытовые:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– национальный состав населения</li> <li>– традиции, нравы, обычаи</li> </ul> <p>Природно-климатические:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– географическое расположение (города, села, административного района)</li> <li>– климат</li> <li>– природные ресурсы и др.</li> </ul>	<p>Учитываемые при определении широты ассортимента:</p> <p>роль данного магазина в системе торгового обслуживания</p> <p>наличие других магазинов в зоне деятельности, их специализация</p> <p>тип и мощность предприятия</p> <p>характеристика сегментов</p> <p>транспортные связи и др.</p> <p>Учитываемые при определении глубины ассортимента (количество видов и разновидностей):</p> <p>уровень доходов по сегментам</p> <p>специфика спроса внутри сегментов</p> <p>размер торговой площади и характеристики, параметры оборудования и др.</p>

Вместе с тем региональный протекционизм, снижает фактор конкуренции и искусственно сужает ассортимент и выбор покупателей. Продвижение, таким образом, неконкурентной продукции снижает валовые доходы торговли и не способствует развитию производства. Такие меры не

должны быть долгосрочными<sup>6</sup>.

Специфичными факторами формирования торгового ассортимента являются производственные возможности изготовителей, специализация (класс и тип) торговой организации, каналы распределения, методы стимулирования сбыта и формирования спроса, материально-техническая база торговой организации. Торговый ассортимент неизбежно формируется под воздействием промышленного, поскольку производственные возможности изготовителя определяют состав предложения. Однако в условиях рыночной экономики производственные возможности изготовителя перестают быть определяющим фактором формирования торгового ассортимента.

При формировании ассортимента учитывают также фактор взаимозаменяемости товаров. Особенно это проявляется внутри группы товаров, но существует и межгрупповая взаимозаменяемость: мясо можно заменить рыбой, картофель – крупами, макаронами и т.д. Однако уровень развития производства и широта предложения товара на рынке полностью снимают проблему дефицита, и потребитель становится более требовательным к наличию в продаже всех необходимых товаров. Поэтому периодическое их отсутствие может привести к значительным потерям товарооборота и формированию отрицательного имиджа предприятия.

Важным фактором формирования ассортимента продовольственных товаров является комплексность спроса на отдельные продукты питания. Так, вместе с мясом приобретаются овощи, картофель, специи; с кондитерскими изделиями – чай, кофе, фрукты, т.е. увеличение спроса на одни продукты ведет к росту спроса на другие. Формирование ассортимента товаров без учета этого фактора может привести к сокращению товарооборота, снижению культуры торговли<sup>7</sup>.

---

<sup>6</sup> Бунеева Р. И. Коммерческая деятельность : организация и управление. Ростов н/Д. Феникс. 2012. С. 165.

<sup>7</sup> Васильева И. В. Основные факторы формирования оптимального торгового ассортимента на предприятии розничной торговли Вестник Российского государственного аграрного заочного университета. 2013. № 15. С. 98.

Формируя ассортимент товаров, необходимо учитывать такой фактор, как сезонность потребления и производства отдельных продуктов. Так, зимой увеличивается потребление жиров, мяса, круп, а летом и осенью больше продается молочных продуктов, сахара, безалкогольных напитков.

На формирование ассортимента товаров в магазинах оказывает влияние и такой фактор, как праздники, традиции. Этот фактор приводит по ряду продовольственных товаров не только к росту объема спроса, но и к его структурным изменениям. В периоды праздников предъявляется повышенный спрос на высококачественные гастрономические товары, кондитерские изделия и т.д.

При формировании ассортимента необходимо учитывать характер предъявляемого спроса. Различают спрос устойчивый, альтернативный и импульсный, характеристика которых рассматривалась ранее.

Также при формировании ассортимента важное значение имеет цена товара, которая зависит от выбора источников поступления, каналов продвижения товаров и ценовой стратегии конкурентов.

Таким образом, формирование ассортимента товаров на основе комплексного исследования рынка и с учетом перечисленных выше факторов позволит сформировать конкурентоспособный торговый ассортимент. Однако необходим периодический мониторинг среды деятельности организации торговли с тем, чтобы своевременно внести соответствующие коррективы и изменения в процесс формирования торгового ассортимента.

### **1.3 Основные направления ассортиментной политики**

Деятельность в области разработки ассортимента предполагает разработку системы мер и принципиальных подходов стратегического характера, направленных на разработку конкурентоспособной ассортиментной модели, обеспечивающей устойчивые позиции предприятия на рынке.

Основные направления ассортиментной политики:

- расширение;



- сокращение;
- стабилизация;
- обновление;
- совершенствование;
- гармонизация.

Расширение ассортимента – это количественные и качественные изменения набора товаров за счет увеличения показателей широты и глубины<sup>8</sup>.

Работа по расширению ассортимента предполагает принятие решений о его наращивании и насыщении.

Причинами, способствующими расширению ассортимента, являются:

- увеличение спроса и предложения;
- высокая рентабельность производства и реализации товаров;
- внедрение на рынок новых товаров.

При этом главным критерием для решения вопроса о расширении ассортимента является влияние ассортимента на величину прибыли. Считается целесообразным дополнять ассортиментный набор (или исключать из него товары) лишь в том случае, если это приводит к повышению прибыльности продаж. Подобный подход, по мнению экономистов, приводит к тому, что, в конечном итоге предприятие в борьбе за прибыль устанавливает для себя довольно узкий ассортимент наиболее прибыльных товаров. В стратегическом плане ассортимент предприятия имеет тенденцию к расширению.

При расширении ассортимента необходимо ориентироваться на полноценный или возрастающий спрос, а также на соответствующий уровень доходов потенциальных потребителей. Расширение ассортимента возможно двумя путями: наращиванием или насыщением.

Наращивание товарного ассортимента. Товарный ассортимент любой

---

<sup>8</sup> Дмитриченко М. И. Управление ассортиментом на торговых предприятиях / М. И. Дмитриченко, О. С. Зыбин, А. Л. Киятов // Техничко-технологические проблемы сервиса. 2013. № 4. С. 79.

фирмы является частью общего товарного ассортимента, предлагаемого отраслью в целом. Нарращивание ассортимента происходит тогда, когда организация выходит за пределы того, что производит в настоящее время. Нарращивание может идти либо вниз, либо вверх, либо в обоих направлениях одновременно:

- наращивание вниз. Большинство организаций поначалу располагаются в верхнем эшелоне рынка и впоследствии постепенно расширяют свой ассортимент, чтобы охватить и нижележащие эшелоны. Нарращивание вниз может быть целью сдерживания конкурентов, наступление на них или проникновение в наиболее быстро растущие сегменты рынка;

- наращивание вверх возможно при желании организаций, действующих в нижних эшелонах рынка, проникнуть в вышележащие, где их могут привлекать более высокие темпы роста верхних эшелонов рынка или их повышенная прибыльность. Другая причина может заключаться в желании организации позиционировать себя в качестве производителя с исчерпывающим ассортиментом. Решение о наращивании вверх может оказаться рискованным. Потенциальные покупатели могут не поверить, что предприятие-новичок в состоянии изготавливать товары высокого качества;

- двустороннее наращивание осуществляется организацией, работающей в среднем эшелоне рынка и принимающей решение о наращивании своего ассортимента и вверх, и вниз одновременно<sup>9</sup>.

Насыщение товарного ассортимента. Расширение товарного ассортимента может происходить и за счет добавления новых изделий в его существующих рамках. Есть несколько причин, по которым прибегают к насыщению ассортимента:

- стремление получать дополнительные прибыли;
- попытки удовлетворять дилеров, жалующихся на пробелы в

---

<sup>9</sup> Маркосян В. С. Формирование ассортиментной политики предприятия : основные направления совершенствования // Научные исследования и разработки молодых ученых. 2015. № 5. С. 255.

существующем ассортименте;

- стремление задействовать неиспользуемые производственные мощности;
- попытки стать ведущей формой с исчерпывающим ассортиментом;
- стремление ликвидировать пробелы с целью недопущения конкурентов.

Перенасыщение ассортимента ведет к уменьшению общих прибылей, так как товары начинают подрывать сбыт друг друга, а потребители оказываются сбитыми с толку. Поэтому при выпуске новых товаров организации следует удостовериться, что новинка заметно отличается от уже выпускаемых товаров.

Сокращение ассортимента - это стратегия уменьшения широты и полноты торгового ассортимента. Основными причинами принятия решения о сокращении торгового ассортимента являются падение спроса потребителей, убыточность или низкая прибыльность при реализации отдельных товаров. В последние годы наблюдается тенденция сокращения ассортимента за счет дешевых продовольственных товаров, невыгодных изготовителю, но необходимых потребителю.

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

Такое состояние наиболее желательное для изготовителя и продавцов. Поэтому маркетинговые мероприятия должны быть направлены на поддержание этого состояния путем напоминающей рекламы, разработки ассортимента, в основном, за счет товаров, пользующихся устойчивым спросом.

Обновление ассортимента – это качественные и количественные изменения набора товаров, характеризующиеся увеличением показателя новизны. Критерием этого направления оптимизации ассортимента можно считать:

- удовлетворение новых постоянно изменяющихся потребностей;

- повышение конкурентоспособности;
- стремление изготовителей стимулировать спрос, побуждая потребителей делать покупки новых товаров для удовлетворения потребностей.

Это направление основывается на распространенном убеждении потребителей, считающих, что новые товары лучше ранее выпускавшихся<sup>10</sup>.

Однако обновление не всегда связано с улучшением качества товаров и наибольшим удовлетворением потребностей. Товары-новинки могут иметь принципиальные отличия от товаров, ранее выпускавшихся и снятых с продажи (например, изменение упаковки, маркировки, массы, цены, товарной марки). Иногда при производстве новых товаров используется более дешевое сырье, упрощенные технологии, что связано со снижением качества.

В этой связи обновление ассортимента - очень ответственное направление, связанное со значительным риском для всех субъектов рыночных отношений. В то же время в условиях конкурентной среды без обновления невозможно обойтись, так как новизна товаров – один из важнейших критериев конкурентоспособности производственного предприятия.

Еще одним направлением оптимизации ассортимента товаров производственного предприятия является его совершенствование. Совершенствование ассортимента – это количественные и качественные изменения состояния набора товаров для повышения его оптимальности. Это комплексное направление изменений ассортимента товаров обуславливает выбор возможных путей: сокращение, расширение и (или) обновление ассортимента товаров для формирования рационального ассортимента.

Выбирая то или иное направление ассортиментной политики, маркетологи сталкиваются с необходимостью принятия маркетинговых

---

<sup>10</sup> Дмитриченко, М. И. Управление ассортиментом на торговых предприятиях / М. И. Дмитриченко, О. С. // Техничко-технологические проблемы сервиса. -2013.- № 4. С. 79.

решений о широте, глубине и сбалансированности ассортимента и т.д.

При широком ассортименте создается впечатление разнообразия товаров, что привлекает разные категории потребителей. Имея такой ассортимент, предприятие лучше приспосабливается к неожиданным изменениям рыночного спроса, но управлять широким ассортиментом сложно, могут остаться вне поля зрения ассортиментные позиции, пользующиеся малым спросом.

Таким образом, можно сделать вывод, что понятие товарного ассортимента широко и трактуется по-разному, но в общем – это совокупность товаров. Главная цель ассортиментной политики организации заключается в комплексе мер по формированию оптимального сбалансированного ассортимента, который способствует оптимизации прибыли и является конкурентоспособным. Сбалансированным является ассортимент, в рациональных пропорциях сочетающий в себе различные товарные группы в соответствии с целенаправленностью общего розничного предложения магазина; сбалансированный ассортимент подбирается в зависимости от возможностей рынка.

## 2 АНАЛИЗ АССОРТИМЕНТА В ИП ГАЛСТЯН

### 2.1 Организационно-экономическая характеристика ИП Галстян

Предпринимательская деятельность без образования юридического лица гражданина Галстян Саркис Эльфики была зарегистрирована Администрацией города Благовещенска Амурской области и поставлена на учет в государственной налоговой инспекции города Благовещенска в установленном федеральными законами порядке «03» декабря 1996 года.

ИП Галстян С.Э. имеет в собственности обособленное имущество, от своего имени приобретает и осуществляет имущественные и личные неимущественные права, несет обязанности, быть истцом и ответчиком в суде. ИП Галстян С.Э. имеет гражданские права и несет обязанности, необходимые для осуществления любых видов деятельности, не запрещенных федеральными законами.

Имеет открытый в установленном порядке банковский счет на территории Российской Федерации, круглую печать, содержащую его фамилию, имя и отчество на русском языке, и указание на место его нахождения. Несет ответственность по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом.

Юридический адрес ИП Галстян: 675000, Российская федерация, Амурская область, г. Благовещенск, Стройплощадка ТЭЦ.

Согласно свидетельству о государственной регистрации, ИП Галстян может осуществлять следующие виды деятельности:

- оптово-розничная торговля;
- посредническая деятельность;
- внешнеэкономическая деятельность;
- производственная деятельность;
- транспортные услуги;
- услуги общественного питания.

Основной целью деятельности ИП Галстян является получение максимальной прибыли посредством удовлетворения потребностей населения. Достижение поставленной цели происходит посредством осуществления деятельности кондитерского цеха, что следует отнести к основной функции организации. В настоящее время ИП Галстян производит печенье, пахлаву и лаваш под фирменным названием «Кондитерские изделия от Сан Саныча».

Руководство ИП Галстян осуществляет директор – Галстян Саркис Эльфике, в прямом подчинении у него работают бухгалтер и зав. производством, а в подчинении у зав. производством находятся водители, оператор, пекари и кондитеры. Организационная структура ИП Галстян представлена на рисунке 3.

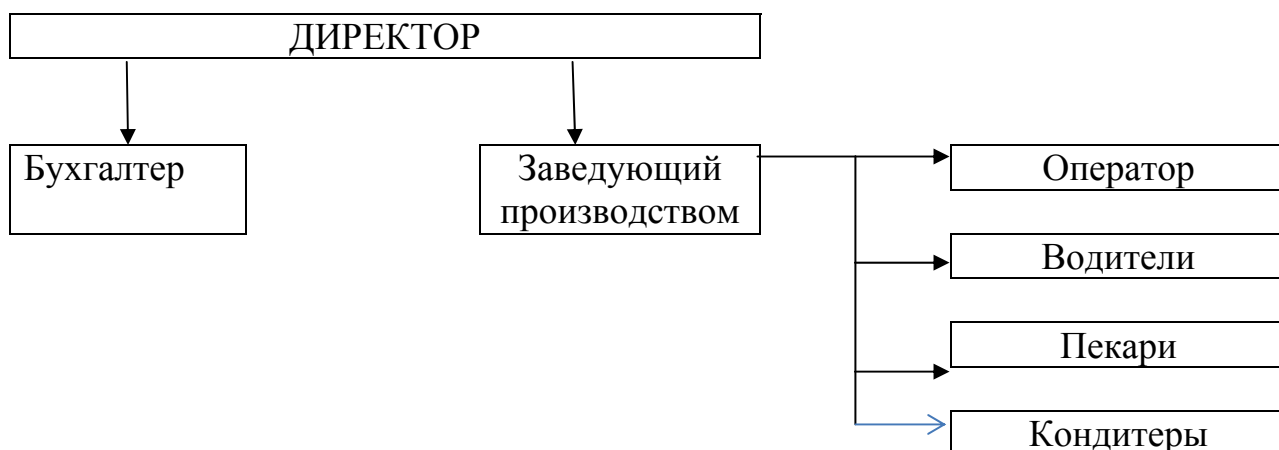


Рисунок 3 – Организационная структура ИП Галстян

Организационная структура - это специально разработанная целостная система, позволяющая работникам максимально эффективно добиваться поставленных перед ними целей. Разработка конкретной организационной структуры предполагает создание коммуникационной сети, по которой проходят управленческие решения, осуществляется информационная связь различных уровней управления и контроль за выполнением принятых решений.

В ИП Галстян все обязанности и полномочия разделены по

функциональному признаку и в соответствии с ними определены должностные инструкции каждого работника. Отношения работника и предприятия, возникающие на основе трудового договора, контракта, регулируются законодательством РФ о труде.

Формы, системы и размер оплаты труда работников, а также другие виды их доходов устанавливаются в соответствии с действующим законодательством и результатами хозяйственной деятельности организации. ИП Галстян обеспечивает гарантированный законом минимальный размер оплаты труда, условия труда, и меры социальной защиты работников.

В ИП Галстян у управленческого персонала пятидневная рабочая неделя с 9 час.00 мин. до 18 час. 00 мин. Пекари, кондитеры и водители работают по графику, в том числе и в выходные, праздничные дни с 8 час. 00 мин. до 18 час. 00 мин.

На каждого из сотрудников предприятия возложены определенные функции и обязанности, что облегчает контроль над соблюдением. Данные обязанности четко определены в должностных инструкциях. Согласно должностным инструкциям, в ИП Галстян основные функции деятельности организации распределены следующим образом.

Директор – полное руководство организацией, принятие управленческих решений, прием/увольнение работников, подписание договоров, ведение переговоров и т.д.

Бухгалтер – бухгалтерский учет затрат, доходов, налоговые, социальные отчисления, осуществление банковских операций с контрагентами, начисление заработной платы и т.п.

Администратор – подчиняется напрямую директору, взаимодействует с поставщиками сырья, контролирует своевременность поставок, качество закупаемого сырья, контролирует и руководит основным персоналом: пекарями, кондитерами, водителями и оператором. В свою очередь, пекари и кондитеры занимаются непосредственным производством продукции от замеса теста до выдачи продукции оператору. Оператор занимается



сортировкой, упаковкой продукции, формированием товара по точкам сбыта. Водители развозят товар по торговым точкам (на сегодняшний день их 72): в магазины «Кэш энд Кэрри», «Авоська», «Максима», «Стик», «Прима», а также в торговые точки за пределами города Благовещенска (Константиновский, Тамбовский районы и др.).

На конец 2015 года в ИП Галстян численность сотрудников составляла 19 человек, в том числе: 1 директор, 1 бухгалтер, 1 зав. производством, 1 оператор, 2 водителя, 5 пекарей и 8 кондитеров.

На предприятии на каждую должность имеется инструкция по охране труда. А при приеме на работу работники проходят инструктаж по технике безопасности, и после ознакомления расписываются в специальном журнале.

Свою производственную деятельность ИП Галстян осуществляет в собственных помещениях, общей площадью 290 кв.м., наибольшую площадь из которых занимает помещение кондитерского цеха (пекарня).

Оборудование, используемое ИП Галстян в процессе производства представлено в таблице 4.

Таблица 4 – Анализ наличия оборудования в ИП Галстян

Вид оборудование	Модель, марка оборудования	Количество, шт.
Технологическое	Печь для выпечки печенья, модель ПЭМ-2у	1
	Печь для выпечки изделий из теста (тонкий лаваш), модель А21В	1
	Тестомесильная машина, модель ТМ-40	1
Холодильное	Холодильник	2
Контрольно-кассовое	Контрольно-кассовая машина, модель АМС 100-Мк	1
Весоизмерительное	Весы электронные, модель ЭЖВ-5	1

Анализируя обеспеченность ИП Галстян оборудованием (таблица 4), видно, что процесс производства продукции в организации осуществляется необходимым для того оборудованием. Однако, технологическое оборудование значительно изношено, старой модификации, с невысокой производительностью. Весь процесс производства продукции в ИП Галстян только частично автоматизировано.

Кроме оборудования в производственном помещении ИП Галстян имеется необходимая мебель: производственные столы кондитерские, стеллажи, шкафы.

Микроклимат в пекарне обеспечивается системой кондиционирования воздуха с автоматическим поддержанием оптимальных параметров температуры и влажности воздуха. Имеется естественная и принудительная вентиляция. Отопление централизованное.

Используя данные, предоставленные бухгалтером ИП Галстян, проведем краткий анализ финансовых показателей организации за период 2013 – 2015 гг. (таблица 5).

Таблица 5 – Анализ основных экономических показателей деятельности ИП Галстян в 2013 – 2015 гг.

Показатель	2013	2014	2015	Абсолютное изменение (+/-)		Темп роста, %	
				2014 к 2013	2015 к 2014	2014 к 2013	2015 к 2014
Среднегодовая стоимость ОС, тыс.руб.	2629	2789	2816	160	27	106,1	101,0
Среднегодовая дебиторская задолженность, тыс.руб.	759	670	815	-89	145	88,3	121,6
Среднегодовая кредиторская задолженность, тыс.руб.	2216	2162	2076	-54	-86	97,6	96,0
Товарооборот, тыс.руб.	18899	19498	20462	599	964	103,2	104,9
Среднесписочная численность, чел.	17	19	19	2	0	111,8	100,0
Фонд заработной платы, тыс.руб.	4641	5662	5776	1021	114	122,0	102,0
Средняя заработная плата 1 работника в год, тыс.руб.	273	298	304	25	6	109,2	102,0
Товарооборот на 1 работника, тыс.руб./чел.	1112	1026	1080	-86	54	92,3	105,3

Анализируя данные таблицы 5 видно, что объем товарооборота в ИП Галстян ежегодно увеличивался в течение последних трех лет и в 2015 году составил 20462 тыс.руб., что на 964 тыс.руб. больше, чем в 2014 году и на 8,3 % больше, чем в 2013 году. Ежегодное увеличение товарооборота является положительной тенденцией, свидетельствующей о наращивании оборотов своей производственной деятельности.

Среднегодовая стоимость основных средств также ежегодно увеличивается, что говорит о регулярном приобретении новых средств производства. За анализируемый период времени среднегодовая стоимость основных средств увеличилась на 187 тыс.руб., темп роста составил 7,1 %.

Среднегодовая дебиторская задолженность в 2015 году имеет наибольшее значение – 815 тыс.руб. Увеличение в динамике данного показателя показывает несвоевременное осуществление расчетов по договорам с покупателями. А снижение суммы кредиторской задолженности в течение рассматриваемого периода времени (на 140 тыс.руб.) означает снижение суммы займов и кредитов ИП Галстян перед сторонними организациями.

Число сотрудников в ИП Галстян в 2015 году по сравнению с 2013 годом увеличилось на 2 чел., фонд заработной платы был увеличен, за счет чего средняя годовая заработная плата 1 сотрудника не снизилась, а увеличилась на 31 тыс.руб. Но, сравнивая показатели темпа роста, необходимо отметить, что среднесписочная численность увеличилась на 11,8 5, а уровень среднегодовой заработной платы – на 11,4 %.

Несмотря на ежегодное увеличение суммы товарооборота, темп роста среднесписочной численности работников оказался выше, что сказалось на показателе товарооборота на 1 работника: он снизился на 32 тыс.руб.

Проведем анализ финансовых результатов деятельности ИП Галстян (таблица 6, рисунок 4).

Таблица 6 – Анализ финансовых результатов деятельности ИП Галстян

Показатель	2013 год	2014 год	2015 год	Абсолютное изменение, тыс.руб.		Темп роста, %	
				2014 к 2013	2015 к 2014	2014 к 2013	2015 к 2014
Выручка от реализации, тыс.руб.	18899	19498	20462	599	964	103,2	104,9
Себестоимость продукции, тыс.руб.	16796	18328	19779	1532	1451	109,1	107,9
Чистая прибыль, тыс.руб.	1483	1288	670	-195	-618	86,9	52,0
Рентабельность товарооборота, %	7,847	6,606	3,274	-1,241	-3,331	84,2	49,6

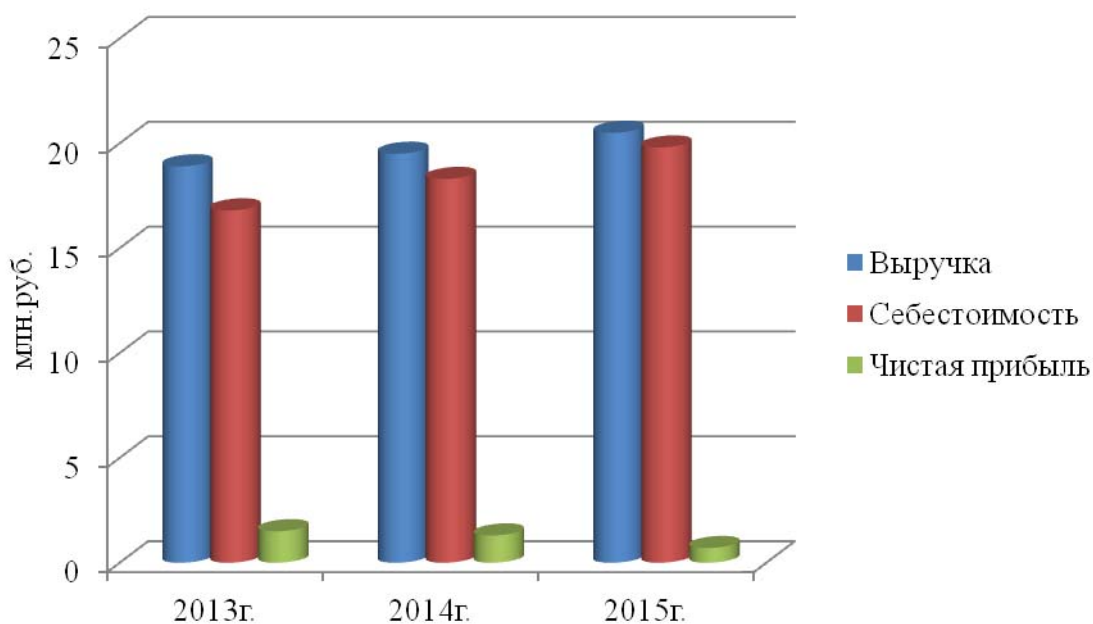


Рисунок 4 – Динамика финансовых результатов ИП Галстян

Показатели финансовых результатов свидетельствуют об увеличении в ИП Галстян выручки от реализации продукции: в 2014 г. она увеличилась на 3,2 %, а в 2015 г. на 4,9 % и в 2015 году составила 20462 тыс.руб. Сумма себестоимости тоже ежегодно увеличивается: с 16796 тыс.руб. в 2013 г. до

19779 тыс.руб. в 2015 г., но темпы роста себестоимости в динамике выше, чем темпы роста выручки.

За весь анализируемый период выручка увеличилась на 8,3 %, а себестоимость – на 17,8 %, что является отрицательной тенденцией, свидетельствующей о более стремительном росте затрат на производство продукции.

При этом необходимо отметить, что на протяжении 2013 – 2015 гг. выручка от реализации продукции в ИП Галстян выше себестоимости, что дает положительный финансовый результат. Но за счет налоговых отчислений и прочих расходов, чистая прибыль в организации имеет тенденцию снижения. Показатель рентабельности товарооборота в динамике снижается, что объясняется повышением себестоимости без повышения цен на продукцию (либо меньшими темпами роста).

Итак, в ИП Галстян ежегодно увеличивается выручка и себестоимость реализованной продукции, рассмотрим, увеличивается ли объем производства кондитерских изделий в организации (рисунок 5).

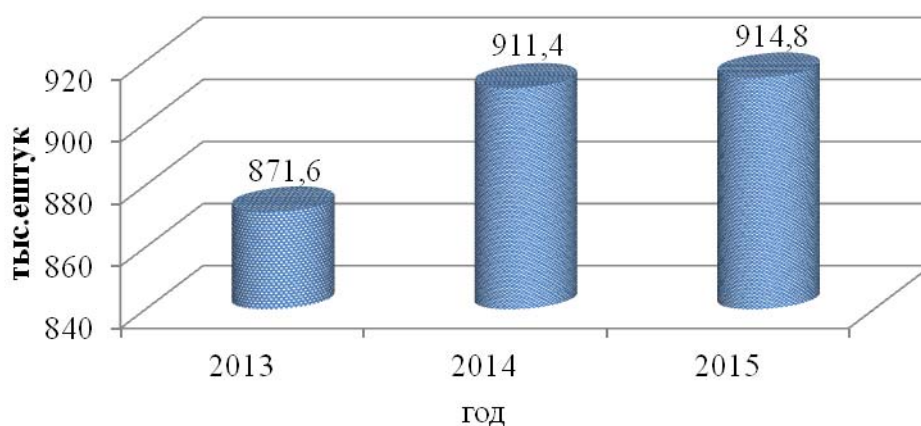


Рисунок 5 – Динамика производства продукции в ИП Галстян

Из рисунка 5 видно, что количество реализуемой продукции в ИП Галстян в натуральном выражении тоже ежегодно увеличивается, следовательно, увеличение товарооборота произошло не только за счет увеличения затрат на производство, но и за счет увеличения объемов

производства.

Итак, анализ основных экономических показателей деятельности ИП Галстян показал, что за последние три года организация увеличила объем товарооборота за счет увеличения объемов производства в натуральном выражении, и это сказалось на объеме выручки: она увеличилась на 8,3 %, но при этом была выявлена отрицательная тенденция – себестоимость увеличивается более стремительными темпами (на 17,8 %).

## 2.2 Анализ внешней и внутренней среды ИП Галстян

ИП Галстян находится в состоянии постоянного обмена с внешней средой, обеспечивая тем самым себе возможность выживания. Для этого существует разветвленная система различных связей. В качестве внешних связей выступают каналы поступления ресурсов от поставщиков и каналов сбыта продукции клиентам, а также связи со смежными предприятиями, конкурентами, органами государственной власти. Ресурсы внешней среды неограничены и на них претендуют другие предприятия, находящиеся в этой же среде. Поэтому существует потенциальная опасность, что предприятие не сможет получить нужные ресурсы из внешней среды. Поэтому внешняя среда исследуется, в первую очередь, для того, чтобы выявить возможные угрозы, которые необходимо учитывать при постановке своих целей и их достижений.

Внешняя среда любой организации включает в себя макроокружение и микроокружение. Анализ макроокружения ИП Галстян представляется возможным оценить с помощью PEST - анализа (таблица 7).

Таблица 7 – PEST-анализ

	Группа факторов	Фактор
1	2	3
P	Политика	Политические факторы серьезно влияют на предприятие, особенно в России. К политическим факторам отнесем: - Изменения в налоговом законодательстве, которые касаются субъектов малого бизнеса - Возможные изменения законодательства по защите прав потребителей, охране труда

1	2	3
Е	Экономика	<p>Факторы в экономической окружающей среде должны постоянно оцениваться, т.к. состояние экономики влияет на цели предприятия. Экономические факторы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Инфляция</li> <li>- Ставки налогов</li> <li>- Снижение благосостояния населения во время финансового кризиса</li> <li>- Ставка процента по кредиту</li> <li>- Конкуренция</li> </ul>
S	Социум	<p>Данная группа факторов оказывает влияние на формирование спроса населения:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Демографические изменения, снижение численности населения</li> <li>- Изменения структуры доходов и расходов</li> <li>- Изменение вкусов и предпочтений потребителей, структуры питания</li> </ul>
Т	Технология	<p>Данный фактор определяет возможность повышать эффективность производства. Для того, чтобы организация могла быть конкурентоспособной, необходимо собирать, хранить и распределять большие объемы информации об инновациях. К технологическим факторам отнесем:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Износ оборудования, что влечет снижение объемов производства, а, следовательно, и прибыли</li> <li>- Неполная загрузка производственных мощностей</li> <li>- Развитие интернета, доступность дешевой сотовой связи облегчает работу с поставщиками, заказчиками</li> <li>- Появление новых видов продукции</li> </ul>

Выявленные факторы внешней среды имеют различную степень влияния на деятельность ИП Галстян, которая была оценена по десятибалльной шкале по всем четырем компонентам анализа с использованием метода взвешенных оценок (Приложение А). Для оценивания факторов был привлечен директор.

Оценка позволила выявить, что среди политических факторов самое сильное влияние на деятельность ИП Галстян оказывают изменения в налоговом законодательстве РФ. Из экономических факторов наибольшее влияние наблюдается из-за снижения благосостояния населения в следствии влияния финансового кризиса и конкуренция. Наиболее сильное влияние на деятельность ИП Галстян оказывают такие компоненты группы социальных факторов, как демографическая ситуация, в частности снижение численности

населения и изменение структуры доходов и расходов. Среди технологических факторов наибольшую степень влияния имеет износ оборудования и неполная загрузка мощностей.

Анализируя микроокружение ИП Галстян, рассмотрим поставщиков и конкурентов ИП Галстян.

Анализ поставщиков. Основными поставщиками сырья для пекарни ИП Галстян являются следующие предприятия: ООО «Инроса-Трейд»; ООО «Амур ТД»; Компания Комплект Снаб групп; ООО «Успех» и др.

С данными предприятиями заключаются договоры, в которых указан предмет договора, ассортимент и количество поставляемого товара, цена товара и взаимные расчёты, порядок передачи товара, качество товара, ответственность сторон, порядок разрешения споров, изменения и дополнения в договор, дополнительные условия, срок действия договора и юридические адреса сторон.

Анализ конкурентов. ИП Галстян осуществляет оптовую торговлю товарами повседневного спроса – продуктами питания, ассортимент производимой продукции представлен лавашем, печеньем, пирожными и восточными сладостями. В настоящее время во всех магазинах, где реализуется продукция ИП Галстян, представлен на выбор покупателям широкий ассортимент аналогичной продукции других производителей. Из наиболее крупных конкурентов можно выделить следующих:

- по производству лаваша: ИП Гиголян, ИП Кулахзян, ИП Арутюнян, ИП Мурадян;

- по производству печенья: ОАО «Благовещенская кондитерская фабрика «Зея», ООО «Золотой колос», ООО «Царь-Каравай», Любятово, Яшкино;

- по производству пирожных: Амурский кулинар, ИП Никольская, ИП Доронькина;

- по производству восточных сладостей: ИП Мурадян, ИП Мкртумян.

Анализ покупателей. С целью выявления предпочтений покупателей и



определения уровня известности продукции ИП Галстян нами был проведен опрос в форме анкетирования. Людям разных возрастов, в независимости от пола методом случайного выбора было предложено ответить на 14 вопросов (Приложение Б).

В результате подсчета ответов было выявлено следующее.

93 % опрошенных (42 чел.) покупают хлебобулочные и кондитерские мучные изделия, из них 34 чел. покупают хлебобулочные изделия 2-3 раза в неделю и 2 чел. 1 раз в месяц, а продукцию кондитерскую мучную 31 чел. покупает 1 раз в неделю и 10 чел. 2-3 раза в месяц.

78 % опрошенных покупают хлебобулочные и кондитерские мучные в супермаркетах и 11 % в магазинах. При выборе исследуемой продукции покупатели в большем случае обращают внимание на свежесть изделия, на втором месте – критерий выбора – производитель.

Наиболее часто (84 % опрошенных) покупают печенье, галеты, крекеры, также наибольшее количество ответов по частоте приобретения пряников и пирожных.

Подсчет ответов по предпочтению производителей показал, что наиболее часто опрошенные люди покупают продукцию ООО Царь-Каравай, ООО Золотой колос и Амурский хлебушко, и только 3 опрошенных отметили продукцию ИП Галстян.

23 человека из опрошенных ни разу не приобретали продукцию ИП Галстян, и почти все (85 %) отметили недостаточный ассортимент продукции исследуемого нами производителя.

91 % опрошенных отметили, что рынок хлебобулочных и кондитерских мучных изделий в г. Благовещенске разнообразный, и 85 % опрошенных любят экспериментировать и покупать новую продукцию. 75 % опрошенных приобрели бы лаваш с добавлением йода, 20 % - с добавлением приправ. Анализ ответов на вопросы про ассортимент ИП Галстян представлен на рисунке 6.

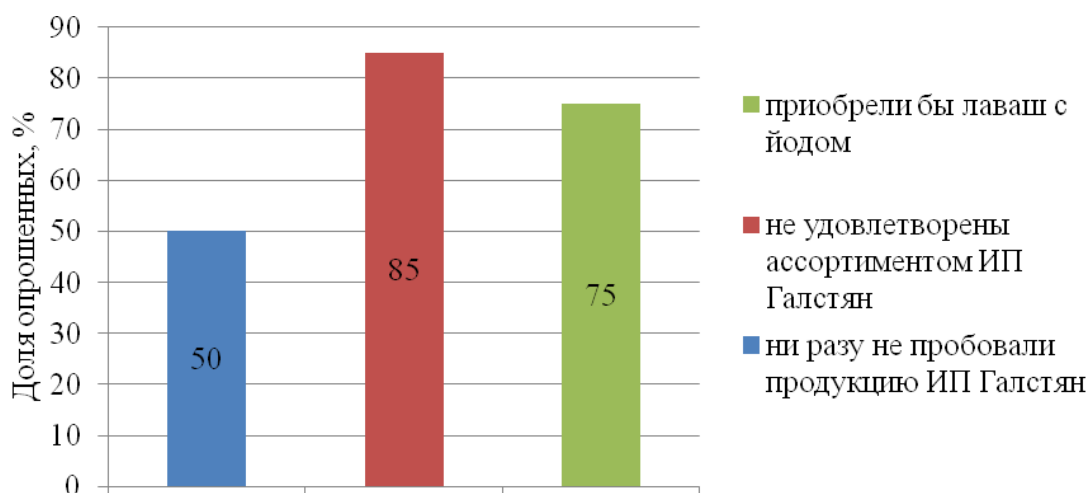


Рисунок 6 – Анализ опроса ассортимента продукции ИП Галстян

В процессе анализа внутренней среды ИП Галстян выделим несколько срезов, состояние которых в совокупности определяет потенциал и возможности, которыми располагает организация: кадры предприятия, их потенциал, квалификация, интересы и т.д.; организация управления; коммерческая деятельность, финансы предприятия; маркетинг; организационная культура.

Кадровый срез. Положение организации на рынке во многом определяется таким внутренним фактором, как кадровый персонал организации. Следовательно, имеет смысл провести анализ состава и структуры кадров ИП Галстян (таблица 8).

Таблица 8 – Состав и структура кадров ИП Галстян

Кадровый состав	Количество, чел.	Удельный вес в общем количестве, %
<i>Административный персонал</i>	3	15,9
Директор	1	5,3
Бухгалтер	1	5,3
Зав. производством	1	5,3
<i>Производственный персонал</i>	14	73,7
Оператор	1	5,3
Пекарь	5	26,3
Кондитер	8	42,1
<i>Вспомогательный персонал</i>	2	10,5
Водитель	2	10,5
Всего численность	19	100

Из таблицы 8 видно, что общее число работников в ИП Галстян

составляет 19 человек, причем наибольший удельный вес составляет производственный персонал – 14 человек, что составляет 74 % общей численности. При анализе занимаемой должности работников и полученном образовании было выявлено, что в большинстве своем работники ИП Галстян работают по своим специальностям и полностью справляются со своими обязанностями.

Относительно механизма подбора кадров необходимо отметить отсутствие какой-либо утвержденной системы и документально установленных правил. При появлении вакансии, увеличении объемов производства, увольнении работника, в средствах массовой информации размещается информация о вакансии и предъявляемые требования к претендентам. Наибольшая текучесть кадров наблюдается среди производственного персонала, при объявлении информации о приеме на работу предъявляется требование – наличие профессионального образования.

Отношения организации с работниками регламентируются трудовым договором, устанавливающим права и обязанности обеих сторон, сроки действия соглашения, форму оплаты труда, а также предусматривающим случаи досрочного расторжения договора. Кроме того, заключается договор о полной материальной ответственности с целью благополучного разьяснения различного рода обстоятельств, связанных с оборотом материальных ценностей.

Действующая система управления в ИП Галстян и организационная структура были представлены в пункте 2.1 данной бакалаврской работы.

Анализ коммерческой деятельности. Данный срез охватывает процессы, которые связаны с производством и реализацией продукции: стратегия продукта, стратегия ценообразования, стратегия продвижения продукта на рынке, выбор рынка сбыта и систем распределения. Коммерческой деятельностью в ИП Галстян полностью занимается директор, под его руководством организован весь производственный процесс.

Предлагаемая ИП Галстян продукция пользуется устойчивым спросом.

Выборочный анализ цен у конкурентов показал, что их уровень примерно одинаковый с ценами ИП Галстян.

**Качество продукции.** Этот показатель является одним из главных показателей данной категории продукции. Он зависит от опыта производителя, качества покупаемого сырья, применяемых технологий. Качество сырья в Амурской области значительно ниже мирового и уступает многим регионам по показателям в России, но не уступает местным производителям. Вся производимая ИП Галстян продукция соответствует ГОСТам.

**Маркетинг.** Данный срез охватывает процессы, которые связаны с реализацией продукции: стратегия товара, стратегия ценообразования, стратегия продвижения товара на рынке, выбор рынка сбыта и систем распределения. Производимый в ИП Галстян товар имеет относительно не маленькие сроки реализации при соблюдении условий хранения, тем самым, не ограничивая доступ отдаленным от рынка покупателям, а также дает возможность организации торговли в магазинах, удаленных от Благовещенска.

ИП Галстян не использует такие способы маркетингового увеличения объемов реализации товара, как проведение исследования, рекламные кампании, акции, розыгрыши.

**Организационная культура.** В ИП Галстян проводятся корпоративные мероприятия по праздникам, организуются выезды на турбазы, ежегодно приобретаются билеты на новогодние утренники для детей сотрудников. В коллективе сложились традиции поздравления коллег с днем рождения, знаменательными событиями.

Проведенный анализ позволяет сформулировать сильные и слабые стороны данной организации, которые можно использовать для проведения SWOT-анализа (рисунок 7).

		<b>Внешняя среда</b>	
		<b>Возможности</b> 1. Обновление и расширение ассортимента 2. Увеличение ценового диапазона 3. Перспективы выхода на новые рынки	<b>Угрозы</b> 1. Падение жизненного уровня населения 2. Неблагоприятные демографические изменения 3. Высокие налоговые требования; 4. Углубление финансового кризиса (снижение объемов продаж, трудности в производственном процессе) 5. Рост влияния политики поставщиков (условия по ценам, объемам)
<b>Внутренняя среда</b>	<b>Сильные стороны</b> 1. Приверженность постоянных потребителей 2. Налаженная система сбыта 3. Наличие ценового диапазона 4. Квалифицированный персонал 5. Соответствие продукции стандартам качества	<b>Развитие</b> 1. Расширение ассортимента 2. Использование различного диапазона цен 3. Привлечение с помощью рекламы дополнительных покупателей	<b>Компенсация угроз</b> 1. Повысить приверженность постоянных покупателей 2. Информировать клиентов о высоком качестве предлагаемых товаров
	<b>Слабые стороны</b> 1. Маленький ассортимент 2. Низкий объем производства и реализации 3. Наличие неполного ассортимента производимой продукции на торговых точках	<b>Что изменить?</b> 1. Больше загрузить имеющиеся мощности 2. Приобретение нового автоматизированного оборудования 3. Разработать дополнительную систему сбыта продукции новым покупателям	<b>Проблемный</b> 1. Общий экономический кризис 2. Зависимость от поставщиков сырья и коммунальных услуг 3. Новые конкуренты с низкими ценами

Рисунок 7 - SWOT-анализ ИП Галстян

С целью компенсации угроз предлагается повысить приверженность постоянных клиентов, проводить информационные мероприятия о высоком качестве предлагаемых товаров с использованием сырья, соответствующего стандартам качества и наличием сертификатов. Основными задачами развития коммерческой деятельности необходимо определить расширение

ассортимента, привлечение новых оптовых покупателей.

Выявленные слабые стороны предлагается устранить за счет увеличения ассортимента выпускаемой продукции и объема сбыта товара.

### **2.3 Анализ ассортимента выпускаемой продукции ИП Галстян**

Основным направлением деятельности пекарни ИП Галстян является производство печенья, лаваша и пахлавы. Одной из особенностей управления ассортиментом производимых изделий является то, что ИП Галстян работает по заявкам организаций. Реализация продукции происходит круглый год, каждый день. Качество и стоимость вырабатываемой продукции ИП Галстян во многом зависит от сырья, которое организация закупает у сторонних организаций.

Учитывая небольшие объемы производства, маленький коллектив работников, да и отсутствие такой необходимости, в ИП Галстян нет работника, который бы полностью занимался управлением ассортимента выпускаемой продукции.

Руководитель организации самостоятельно принимает решение об ассортименте производимой продукции, введении производства новых и снятии с производства имеющихся видов. Свои решения он принимает с учетом спроса и конъюнктуры рынка, путем переговоров с представителями заказчиков. На основе определяемой потребности в производимом товаре он оперативно вносит корректировки по объемам и ассортименту.

Рассмотрим структуру ассортимента продукции ИП Галстян по количеству представленных наименований (таблица 9).

Согласно товарной номенклатуре, вся продукция, производимая ИП Галстян, входит в товарную группу «Изделия хлебобулочные и мучные кондитерские». Наибольшая доля в общем количестве производимых видов изделий представлены изделиями мучными кондитерскими, на их долю в 2015 г. пришлось 92 % всего ассортимента продукции.

Таблица 9 – Изменение структуры ассортимента по ИП Галстян

Товарная группа	Доля, %			Абсолютное изменение	
	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2014 к 2013	2015 к 2014
Изделия хлебобулочные	9	8	8	- 1	0
Изделия мучные кондитерские	91	92	92	0	0
Итого по группе «Изделия хлебобулочные и мучные кондитерские»	100	100	100	0	0

Также из таблицы видно, что в 2014г. в ИП Галстян было введено в производство два новых вида продукции данной подгруппы, за счет чего доля ее увеличилась на 1 %.

Продукция подгруппы «Изделия булочные», производимая ИП Галстян представлена на рынке г. Благовещенска одним видом товара – лаваш.

Рассмотрим структуру производимой ИП Галстян продукции подгруппы «Изделия мучные кондитерские» (таблица 10).

Таблица 10 – Анализ ассортимента изделий мучных кондитерских ИП Галстян по количеству наименований

Товарная подгруппа	2013 г.		2014 г.		2015 г.	
	Кол-во наименов.	Доля, %	Кол-во наименов.	Доля, %	Кол-во наименов.	Доля, %
Печенье	7	70,0	7	58,4	7	58,4
Пирожные	2	20,0	4	33,3	4	33,3
Сладости восточные	1	10,0	1	8,3	1	8,3
Всего Изделия мучные кондитерские	10	100,0	12	100	12	100

В 2013- 2015 гг. ассортимент изделий мучных кондитерских ИП Галстян был представлен тремя подгруппами товаров: печенье, пирожные и сладости восточные. Наибольшее количество видов продукции в течение всего анализируемого периода времени ИП Галстян производил по видам

печенья: 70 % всех наименований производимых мучных изделий в 2013 г., но за счет введения в производство в 2014 г. двух видов пирожных, доля печенья снизилась до 58,4 % от общего количества производимых мучных кондитерских изделий. Количество наименований сладостей восточных в динамике не изменился, но за счет увеличения общего количества видов продукции их доля снизилась и в 2015 г. составила 8,3 %.

Проведем анализ ассортимента продукции ИП Галстян, представленного на рынке г. Благовещенска по объемам производства (таблица 11).

Таблица 11 – Анализ ассортимента ИП Галстян по объемам производства

в штуках

Показатель	2013 год	2014 год	2015 год	Абсолютное изменение, шт.		Темп роста, %	
				2014 к 2013	2015 к 2014	2014 к 2013	2015 к 2014
<b>Изделия хлебобулочные</b>							
Лаваш	685 217	710 970	725 400	25753	14430	103,8	102,0
<b>Изделия мучные кондитерские</b>							
<i>Печенье, всего</i>	<i>116489</i>	<i>112823</i>	<i>105765</i>	<i>-3666</i>	<i>-7058</i>	<i>96,9</i>	<i>93,7</i>
в том числе:							
«Особое»	22 292	23 505	23 460	1213	-45	105,4	99,8
«Амур»	21 358	21 270	20 160	-88	-1110	99,6	94,8
«Круглое»	16 781	16 611	16 565	-170	-46	99,0	99,7
«Песочно-сливочное»	21 756	19 777	16 220	-1979	-3557	90,9	82,0
«Листики»	15 792	14 195	12 964	-1597	-1231	89,9	91,3
«Курабье»	9 560	9 054	8 116	-506	-938	94,7	89,6
«Ореховое»	8 950	8 410	8 280	-540	-130	94,0	98,5
<i>Пирожное, всего</i>	<i>55072</i>	<i>72773</i>	<i>71031</i>	<i>17701</i>	<i>-1742</i>	<i>132,1</i>	<i>97,6</i>
в том числе:							
«Сусанна»	28 050	30 088	28 446	2038	-1642	107,3	94,5
«Ночка»	27 023	29 992	28 545	2969	-1447	111,0	95,2
«Картошка»	0	8 687	7 920	8687	-767	-	91,2
«Наполеон»	0	4 006	6 120	4006	2114	-	152,8
<i>Сладости восточные, всего</i>	<i>14 808</i>	<i>14 852</i>	<i>12 615</i>	<i>44</i>	<i>-2237</i>	<i>100,3</i>	<i>84,9</i>
в том числе:							
«Пахлава»	14 808	14 852	12 615	44	-2237	100,3	84,9



Анализируя объемы производства продукции в ИП Галстян по наименованиям можно отметить, что течение последних трех лет в организации наблюдается ежегодное увеличение изделий хлебобулочных: в 2014 г. было произведено на 26 тыс. штук лаваша больше, чем в предыдущем году, а в 2015 г. годовой объем еще увеличился на 14 тыс. штук.

По товарной группе «Изделия мучные кондитерские» в 2014 г. по сравнению с 2013 г. увеличился объем производства пирожных и сладостей восточных мучных, объем производства печенья снизился. Из таблицы видно, что увеличение общего объема производства пирожных и сладостей произошло за счет увеличения количества производимой продукции по всем видам ассортимента пирожных и пахлавы, кроме того, было введено производство новых двух ассортиментных продуктов – пирожное «Картошка» и пирожное «Наполеон». Наибольшее увеличение количества производимого пирожного в 2014 г. было по товару «Картошка» - на 8687 штук.

Производство печенья в ИП Галстян в 2014 г. по сравнению с предыдущим годом снизилось на 3,1 %. Снижение объема производства зафиксировано по всем видам печенья, кроме «Особое», их производство увеличилось на 5,4 %.

В 2015 году по всему ассортименту Изделий мучных кондитерских было снижение объемов производства. Исключение составило пирожное «Наполеон»: его производство увеличилось на 52,8 % по сравнению с предыдущим годом. Наибольшее снижение объемов производства в подгруппе «Печенье» отмечается по наименованию «Песочно-сливочное» (на 18 %), в подгруппе «Пирожное» по наименованию «Сусанна» (на 5,5 %), объем производства пахлавы снизился на 15,1 %.

Рассчитаем долю каждой товарной подгруппы продукции, производимой ИП Галстян, в общем количестве произведенной продукции, и структуру ассортимента по данному показателю изобразим на рисунке 8.

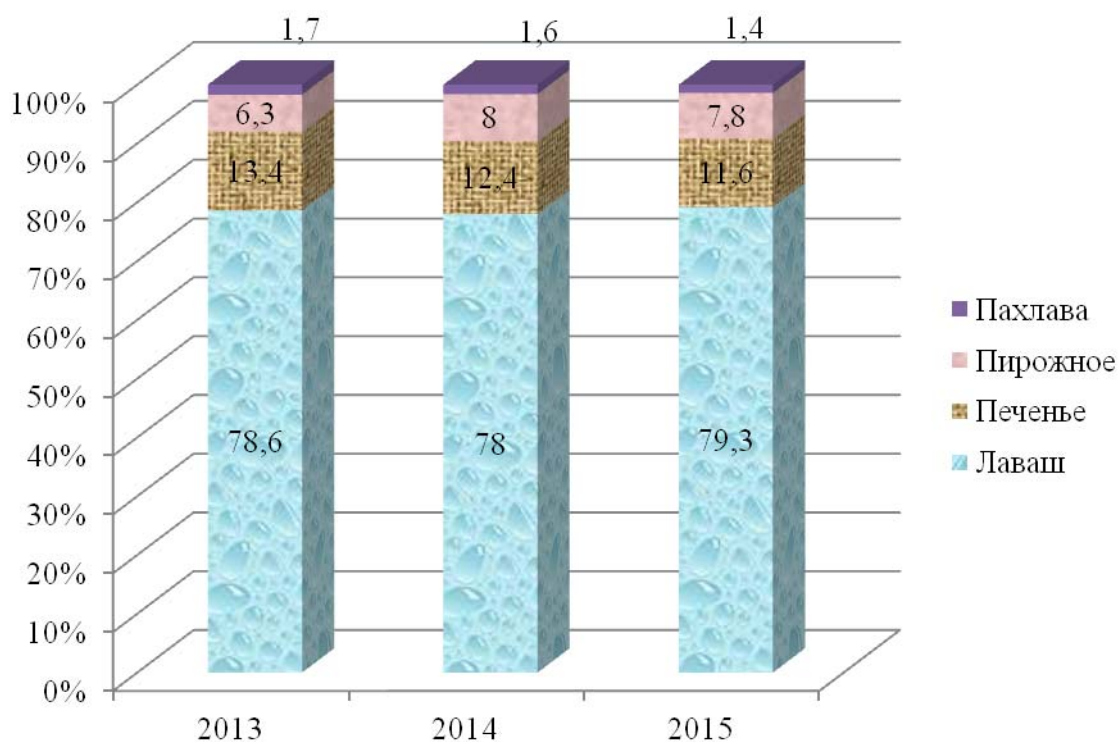


Рисунок 8 – Структура ассортимента ИП Галстян по подгруппам товаров

Рассчитанные относительные показатели структуры продукции ИП Галстян показывают, что наибольшую долю в общем количестве производимых товаров занимает лаваш: 79,3 % единиц всей продукции. На втором месте по удельному весу печенье, но его доля ежегодно снижается, что объясняется выявленным ранее уменьшением количества его производства. Наименьшую долю в общем количестве произведенной продукции занимает пахлава: в 2015 г. его доля составила 1,4 %.

Для выявления взаимосвязи финансовых результатов деятельности организации с ассортиментом выпускаемой продукции, проведем анализ структуры ассортимента по объему реализации в стоимостном выражении (таблица 12).

Таблица 12 – Анализ ассортимента ИП Галстян по продажам

Показатель	2013 год		2014 год		2015 год	
	руб.	доля, %	руб.	доля, %	руб.	доля, %
<b>Изделия хлебобулочные</b>	<b>8 222 598</b>	<b>48,8</b>	<b>8 887 125</b>	<b>48,9</b>	<b>9 534 241</b>	<b>50,3</b>
Лаваш	8 222 598	48,8	8 887 125	48,9	9 534 241	50,3
<b>Изделия мучные кондитерские</b>	<b>8 616 803</b>	<b>51,2</b>	<b>9278331</b>	<b>51,1</b>	<b>9426465</b>	<b>49,7</b>
<i>Печенье, всего</i>	<i>7 455 594</i>	<i>44,3</i>	<i>7648456</i>	<i>42,1</i>	<i>7683151</i>	<i>40,5</i>
в том числе:						
«Особое»	1 448 963	8,6	1 558 412	8,6	1 653 840	8,7
«Амур»	1 665 924	9,9	1 746 248	9,6	1 761 480	9,3
«Круглое»	1 023 655	6,1	1 086 348	6,0	1 157 768	6,1
«Песочно-сливочное»	1 196 584	7,1	1 164 877	6,4	1 038 247	5,5
«Листики»	963 332	5,7	925 487	5,1	915 483	4,8
«Курабье»	602 258	3,6	608 450	3,3	560 886	3,0
«Ореховое»	554 878	3,3	558 456	3,1	595 447	3,1
<i>Пирожное, всего</i>	<i>894 669</i>	<i>5,3</i>	<i>1343400</i>	<i>7,4</i>	<i>1429745</i>	<i>7,5</i>
в том числе:						
«Сусанна»	448 795	2,7	559 630	3,1	579 689	3,1
«Ночка»	445 874	2,6	566 852	3,1	582 887	3,1
«Картошка»	-	-	152 022	0,8	158 446	0,8
«Наполеон»	-	-	64 896	0,4	108 723	0,6
<i>Сладости восточные, всего</i>	<i>266 540</i>	<i>1,6</i>	<i>286 653</i>	<i>1,6</i>	<i>313 569</i>	<i>1,7</i>
в том числе:						
«Пахлава»	266 540	1,6	286 653	1,6	313 569	1,7
<b>Общий объем</b>	<b>16 839 401</b>	<b>100</b>	<b>18 165 456</b>	<b>100</b>	<b>18 960 706</b>	<b>100</b>

Несмотря на то, что почти 80 % производимой продукции в ИП Галстян в количественном измерении приходится на одну товарную группу «Изделия хлебобулочные: Лаваш», доля продаж в стоимостном выражении данного товара составляет около половины всей суммы продаж. За счет увеличения объемов производства лаваша, сумма дохода от реализации данного товара ежегодно увеличивается, и увеличивается его доля: в 2015 г. удельный вес продаж лаваша составил 50,3 % всех продаж.

В разрезе товарной подгруппы «Изделия мучные кондитерские» наибольший объем продаж приходится на печенье, но как было выявлено ранее, количество изготовления данной продукции в ИП Галстян снижается,

что отразилось на величину доли доходов от продаж печенья в общей сумме продаж: за 2013 – 2015 гг. доля продаж печенья снизилась на 3,8 %. В разрезе товарной подгруппы «Печенье» наибольший доход от продаж зафиксирован за счет реализации печенья «Амур» - более 9 % всех продаж. Выявленное ранее снижение объемов производства печенья в натуральном измерении не отразилось на сумме продаж данной товарной подгруппы – по всем позициям номенклатуры печенья наблюдается ежегодное увеличение суммы продаж. Данный факт объясняется повышением цены реализации по всем наименованиям.

За счет добавления в ассортимент выпускаемой продукции в 2014 г. пирожных «Картошка» и «Наполеон» увеличились объемы продаж товарной подгруппы «Пирожное» и их доли в общей сумме продаж: с 5,3 5 в 2013 г. до 7,5 % в 2015 г.

Снижение количества произведенной пахлавыв в 2015 г. не снизило суммы продаж товаров по подгруппе «Сладости восточные мучные», за счет увеличения цены реализации на данный товар, доля данной подгруппы увеличилась в 2015 г. до уровня 1,7 %.

ИП Галстян занимается только оптовой реализацией своей продукции. По заявкам контрагентов, продукция развозится по торговым точкам. В г. Благовещенске продукция ИП Галстян поступает под реализацию в сети магазинов «Авоська», «Кэш энд Керри», «Прима», «СТИК», «Фрэш маркет». В данных магазинах кроме продукции ИП Галстян представлен широкий ассортимент аналогичной продукции других производителей. Сравним ассортимент продукции ИП Галстян с наиболее крупными местными производителями по товарной группе «Изделия хлебобулочные и мучные кондитерские». Для анализа было проведено выборочное исследование на примере одного магазина торговой сети «СТИК» при одном посещении магазина (таблица 13).

Таблица 13 – Сравнительный анализ ассортимента ИП Галстян и конкурентов в магазине «СТИК»

Товарная подгруппа	Количество представленных наименований					
	ИП Галстян	ИП Доронькина	ООО Золотой колос	ООО Царь-Каравай	ИП Кулахзян	АО БКФ Зезя
<i>Изделия хлебобулочные</i>	0	0	0	9	10	0
Хлеб	0	0	0	0	5	0
Изделия булочные	0	0	0	2	2	0
Изделия сдобные	0	0	0	1	0	0
Изделия бараночные	0	0	0	2	1	0
Изделия сухарные	0	0	0	1	0	0
Пироги, пирожки, пончики	0	0	0	3	2	0
<i>Изделия мучные кондитерские</i>	7	4	17	27	2	12
Печенье, галеты, крекеры	2	3	8	12	0	8
Пряники, коврижки	0	0	4	2	1	0
Кексы, баба, рулеты	0	0	3	4	1	0
Вафли	0	1	2	0	0	4
Торты	0	0	0	0	0	0
Пирожные	4	0	0	9	0	0
Сладости восточные	1	0	0	0	0	0
<i>ИТОГО по группе</i>	7	4	17	36	12	12

Анализируя ассортимент товаров по группе «Изделия хлебобулочные и мучные кондитерские», имеющийся в наличии в магазине «СТИК» можно отметить следующее. По подгруппе «Изделия хлебобулочные» на момент анализа в магазине отсутствовал в продаже лаваш ИП Галстян, данный вид товара был представлен только производителем ИП Кулахзян. Также наибольший ассортимент товара изделий хлебобулочных представлен ИП Кулахзян и ООО Царь-Каравай.

По подгруппе «Изделия мучные кондитерские» в магазине «СТИК» были в наличии все производимые ИП Галстян виды данной подгруппы: печенье, пирожное и восточные сладости. Однако, анализ наличия товаров конкурентов показал, что у них более широкий ассортимент продукции,

особенно большое количество представлено печенья производство ООО «Царь-Каравай», а также ООО «Золотой колос» и ОАО «Благовещенская кондитерская фабрика «Зея».

В ассортименте предлагаемой покупателям магазином «СТИК» продукции имеются почти все виды товаров, составляющие подгруппу «Изделия мучные кондитерские» (кроме тортов). Пряники, коврижки, кексы, баба, рулеты, вафли, которые не производит ИП Галстян, закуплена под реализацию у ООО «Царь-Каравай», ООО «Золотой колос» и ИП Кулахзян.

Необходимо отметить и то, что в магазине имеется в наличии все виды пирожных, производимых ИП Галстян, но большую конкуренцию по данному виду товара составляет ООО «Царь-Каравай», ассортимент пирожных этого производителя состоял из 9 наименований.

Вне конкуренции в магазине «СТИК» на момент исследования были сладости восточные (пахлава).

Используя данные исследования ассортимента товаров в магазине «СТИК», произведенных ИП Галстян, рассчитаем широту и полноту ассортимента на момент исследования.

Широту ассортимента определим используя коэффициент широты (Кш), который выражает отношение действительного количества видов, разновидностей и наименований товаров однородных и разнородных групп к максимально возможному общему количеству.

$$Кш = 7 / 13 = 0,54$$

Значение коэффициента широты ниже оптимального значения (0,7-0,8), что говорит о быстрой оборачиваемости продукции ИП Галстян. Чем шире будет ассортимент ИП Галстян, тем более разнообразные потребности покупателей могут быть удовлетворены.

Полнота ассортимента характеризуется количеством видов, разновидностей и наименований товаров однородной группы, который определяется при помощи коэффициента полноты (Кп) и рассчитывается как отношение действительного показателя широты и к регламентируемому.

Полнота ассортимента подгруппы «Изделия хлебобулочные»:

$$K_{п} = 0 / 1 = 0$$

Полнота ассортимента подгруппы «Изделия мучные кондитерские»:

$$K_{п} = 7 / 12 = 0,58$$

Рассчитанные значения коэффициентов полноты ассортимента также ниже оптимального значения, что говорит о неполном наличии в продаже возможных товаров производства ИП Галстян.

Итак, проведя анализ ассортимента продукции ИП Галстян можно сделать вывод, что наибольшую долю в нем по видам продукции представляет группа товаров – печенье, но в общей структуре по объемам производства и выручке представлен лаваш. В течение 2013 – 2105 гг. было расширение ассортимента за счет запуска производства новых пирожных. Результаты посещения магазина, закупающего продукцию у ИП Галстян, свидетельствуют о скудном ассортименте продукции объекта исследования, а результаты опроса покупателей говорят о том, что многие из них ни разу не пробовали продукцию ИП Галстян и не удовлетворены представленным ассортиментом. Но, несмотря на это, ИП Галстян имеет хорошие перспективы для развития, так как выпускаемая им продукция относится к числу продуктов питания повседневного спроса, и для дальнейшего развития бизнеса, руководству необходимо совершенствовать ассортиментную политику.

## 3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ ИП ГАЛСТЯН

### 3.1 Предложения по совершенствованию ассортимента

Формирование оптимального ассортимента, способствующего оптимизации прибыли, сохранению желаемого уровня прибыли на длительный период времени, очень актуально для предприятий, стремящихся быть конкурентоспособными. В условиях конкуренции рынок путем регулирования спроса и предложения определяет необходимый ему ассортимент производимой продукции. Поэтому главной задачей предприятий, функционирующих в рыночных условиях, является удовлетворение существующего спроса лучше и эффективнее, чем конкуренты. При неоптимальной структуре ассортимента происходит снижение как потенциального, так и реального уровня прибыли, потеря конкурентных позиций на перспективных потребительских и товарных рынках и, как следствие этого, наблюдается снижение экономической устойчивости предприятия. Для предотвращения этих последствий руководству предприятий в своей практической деятельности необходимо опираться на основные принципы формирования ассортимента<sup>11</sup>.

Чтобы выжить в современных рыночных условиях, каждая организация должна разрабатывать мероприятия по улучшению своей деятельности. Одной из важных задач развития пекарной промышленности является тщательно продуманная, обоснованная ассортиментная политика. Изменение социально-экономических, экологических условий требуют обновления ассортимента.

Одной из слабых сторон коммерческой деятельности ИП Галстян можно выделить отсутствие проведения маркетинговых исследований рынка и основных его сегментов. В связи с чем, предлагаем в организации создать

---

<sup>11</sup> Ашинова, М. К. Совершенствование ассортиментной политики предприятий / М. К. Ашинова // Новые технологии.- 2015.- № 2.- С.35.



систему планирования и управления ассортиментом товаров, которая бы являлась составной частью комплексной системы управления коммерческой деятельностью ИП Галстян.

Так, планирование ассортимента ИП Галстян должно проводиться на основе выполнения следующих маркетинговых исследований:

- определение потребностей населения;
- изучение требований потребителей к ассортименту;
- изучения мотивации покупок и закономерностей поведения покупателей на рынке хлебобулочных и мучных кондитерских изделий;
- исследование сегментации рынка и типологии потребителей;
- изучения потребительских характеристик и конкурентоспособности товаров различных производителей;
- изучения реакции рынка на новый товар;
- анализ информации об ассортименте реализуемых товаров, полученной от потребителей по «обратной связи».

Анализ ассортимента товаров, производимых ИП Галстян, показал, что самый разнообразный ассортиментный ряд товаров приходится на печенье. Это объясняется тем, что категория товаров данной группы в настоящее время пользуется наибольшим спросом, и имеют больший срок хранения, нежели остальная продукция ИП Галстян. Но, несмотря на это, не все виды данной группы одинаково реализовываются. Поэтому одним из способов найти максимально выгодное соотношение внутригруппового ассортимента по видам является осуществление тщательного анализа реализации товаров на основе анкетирования покупателей.

ИП Галстян следует проводить опросы покупателей с целью изучения спроса на товары и на основе этого выявления возможности расширения ассортимента. Опрос следует проводить в виде анкетирования.

В целях закрепления на рынке города Благовещенска следует, прежде всего, стараться поддерживать цены на продукцию на конкурентном уровне, то есть немного ниже, чем у конкурентов, так как для большинства людей и

фирм на данный момент это главный фактор принятия решения о совершении покупки.

Для ИП Галстян целесообразным было бы использовать стратегию выстраивания цен. Существуют так называемые ценовые линии, которые отражают диапазон цен, где каждая цена соответствует определенному уровню качества товара. Диапазон цен может быть определен как низкий, средний и высокий. Затем устанавливается ограниченное число конкретных цен. Выстраивание цен упрощает для клиентов проблему выбора одного из множества предложенных однородных товаров. Потребители могут в этом случае самостоятельно решить, какой уровень качества или цены им подходит, и совершить покупку в пределах предлагаемой ценовой линии.

В целях более полного изучения потребности в отдельных видах товара на рынке, предлагаем ИП Галстян периодически (например, раз в квартал) рассылать заказчикам (покупателям) информационные листки с указанием предлагаемых видов для получения заявок и запросов на них, с целью предоставления информации, стимулируя тем самым сбыт продукции. Также можно порекомендовать проводить данное исследование в торговых залах непосредственно продавцами-консультантами. Полученные данные дадут представление о спросе на хлебобулочные и кондитерские мучные изделия в каждом магазине, где реализуется продукция ИП Галстян, что даст возможность оптимизировать ассортимент товаров и сократить сроки реализации. Также целесообразно проводить постоянный мониторинг за состоянием дел у основных конкурентов фирмы: проводить постоянный анализ предлагаемого конкурентами ассортимента, уровня цен, что позволит ИП Галстян правильно избрать ценовую политику относительно своей продукции.

При формировании ассортимента товаров в ИП Галстян необходимо придерживаться принципа обеспечения оптимальной ширины, глубины, также устойчивости и обновляемости ассортимента. Это позволит обеспечить максимальные объемы продаж, а также наличие предельно

широкого ассортимента товаров с учетом объективно существующую ограничений: состояния производственно-технического оборудования, трудовые ресурсы, финансовые возможности и др.

Основываясь на анализе системы управления ИП Галстян, следует заметить, что она не полностью удовлетворяет потребностям и целям организации (слишком малый перечень реализуемых товаров, слабый охват возможных рынков сбыта, а также, малый рост объема продаж), вследствие чего структура подлежит усовершенствованию.

Для решения этих проблем предлагаем внести в штатное расписание на неполную ставку (возможно внешнего совместителя) менеджера по продажам, имеющего товароведное образование, функциями которого будут изучение ассортимента хлебобулочных и мучных кондитерских изделий, увеличение продаж и обеспечение стабильного развития организации, и подчинить менеджера по продажам напрямую директору. Это позволит организации быстрее реагировать на изменения рынка, увеличить долю занимаемого рынка в других регионах, больше внимания уделять ассортименту производимой продукции.

Добавляю новую должность, организационная структура ИП Галстян будет выглядеть следующим образом (рисунок 9).

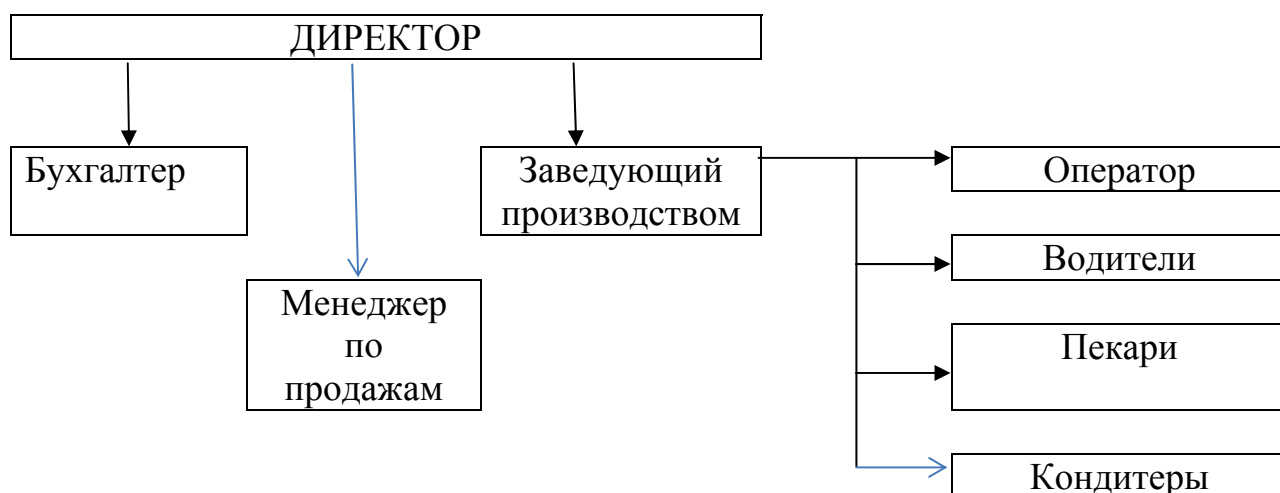


Рисунок 9 – Организационная структура после внедрения мероприятий

В результате анализа, проведенного во второй главе данной работы, было выявлено, что производство лаваша приносит наибольшую прибыль. В связи с этим предлагаем расширить ассортимент данного вида товаров.

Мировой и отечественный опыт свидетельствует о резком росте объемов продаж хлебобулочной продукции, относящейся к группе «здоровье»<sup>12</sup>.

Одной из острых проблем жителей г. Благовещенска – йодная недостаточность у населения. Йод – один из важнейших микроэлементов, необходимый для синтеза гормонов щитовидной железы, без которых невозможно нормальное функционирование человеческого организма. Йодирование лаваша можно осуществить за счет йодированной соли. Запустив производство йодированного лаваша будет являться новинкой на рынке г. Благовещенска. Проведя небольшую рекламную кампанию йодированного лаваша, объемы реализации новой продукции будут существенными.

На втором месте по объемам продаж находится товар – печенье. В натуральном выражении объем его производства в течение последних трех лет снизился. Наибольшее снижение отмечается по виду печенья «Песочно-сливочное» и «Листики». Предлагаем снять с производства данные виды печенья, а взамен их начать производить новые виды печенья. Учитывая то, что в ИП Галстян старое оборудование, периодически «выходящее из строя», предлагаем изменить ассортимент печенья путем внедрения нового оборудования. Возможно приобретение мини-линии полуавтоматической по производству печенья. Современный рынок оборудования предлагает разнообразные линии по производству печенья, большинство из которых производит не один вид печенья, а несколько. Таким образом, возможно изменить имеющийся в настоящее время в ИП Галстян ассортимент печенья,

---

<sup>12</sup> Маркетинг для всех : Пути расширения ассортимента хлебобулочных изделий [Электронный ресурс]. URL: <http://www.expmarketing.ru/emarks-529-1.html> (дата обращения: 08.04.2016).

при этом сократить трудозатраты на его производство.

Учитывая результаты опроса покупателей, проведенного в магазинах, в которых представлена к реализации продукция ИП Галстян, ассортимент данного производителя на рынке г. Благовещенска не удовлетворительный. 70 % опрошенных ответили, что любят покупать новые виды хлебобулочных и мучных кондитерских изделий. Поэтому обновление ассортимента продукции ИП Галстян необходимо.

Таким образом, обобщая предложения по совершенствованию ассортиментной политики в ИП Галстян определим план мероприятий (таблица 14).

Таблица 14 – План мероприятий по совершенствованию ассортиментной политики ИП Галстян

Мероприятие	Срок реализации	Ответственный
1	2	3
Введение в штат организации менеджера по продажам	Июль 2016 г.	Директор
Проведение опроса о предпочтениях покупателей среди заказчиков продукции (магазины розничной торговли)	Ежемесячно	Менеджер по продажам
Проведение опроса среди покупателей в местах реализации товара о широте представленного ассортимента продукции, выявление предпочтений покупателей	Ежемесячно	Менеджер по продажам
Проведение анализа широты и полноты ассортимента продукции ИП Галстян в торговых точках заказчиков	Ежемесячно	Менеджер по продажам
Разработка калькуляции внедрения производства йодированного лаваша	Июль 2016 года	Бухгалтер

Продолжение таблицы 14

1	2	3
Внедрение производства йодированного лаваша	Директор, заведующий производством	Август 2016 год
Анализ имеющегося в продаже оборудования по производству печенья, расчет срока окупаемости	Бухгалтер	Август 2016 года
Приобретение, установка нового оборудования, начало производства новых видов печенья	Директор, заведующий производством	Сентябрь 2016 года
Принятие управленческих решений по ассортименту производимой продукции	Директор	По результатам исследований менеджера по продажам

После внедрения всех предложенных нами мероприятий, ИП Галстян совершенствует ассортиментную политику, увеличит объемы производства, что обеспечит увеличение чистой прибыли после окупаемости проекта.

### **3.2 Экономическое обоснование предлагаемых мероприятий**

В предлагаемом нами плане мероприятий некоторые мероприятия не требуют дополнительных финансовых вложений, но некоторые – требуют. Для расчета экономической эффективности плана мероприятий выделим мероприятия, требуемые дополнительных затрат и рассчитаем сумму расходов ИП Галстян на их внедрение.

Введение в штат ИП Галстян менеджера по продажам. Данное мероприятие предполагает оборудовать рабочее место нового сотрудника и увеличить затраты на фонд оплаты труда.

Изучив цены поставщиков компьютерной техники, нами была

определена примерная сумма приобретения и установки персонального компьютера с необходимыми для данной должности характеристиками по объему памяти, оперативности и т.д. В магазине А-ЭЛ-ДЖИ СОФТ примерная стоимость комплекта составляет около 23 тыс.руб.<sup>13</sup>.

Затраты на приобретение мебели не потребуются, так как в организации имеются свободные офисные стол и стул.

Затраты на заработную плату, налоговые, пенсионные и социальные отчисления с учетом того, что на данную должность будет принят сотрудник на 0,5 штатной единицы, составят около 90 тыс.руб. в год.

Предположим, что от работы данного сотрудника в области изучения, анализа ассортимента ИП Галстян и сравнение предлагаемой продукции у конкурентов, путем оперативного реагирования на изменения вкусовых предпочтений потребителей, организации удастся своевременно пересматривать ассортимент производимой продукции, увеличивая тем самым объемы производства и реализации продукции, пользующегося наибольшим спросом у населения, за счет чего организация будет получать 5 % прирост прибыли. Рассчитаем прогнозное значение чистой прибыли в 2017 г., используя показатель уровня инфляции. Учитывая сложившийся уровень инфляции в стране, по прогнозам статистических агентств, в 2016 году уровень инфляции составит 7,24 %<sup>14</sup>.

Тогда в 2017 г. чистая прибыль в ИП Галстян составит: 670 тыс.руб. + 7,24 % = 718,5 тыс.руб.

Экономическая эффективность от предлагаемого данного мероприятия тогда составит: 718,5 тыс.руб. × 5 % = 35,9 тыс.руб.

Внедрение производства йодированного лаваша.

Себестоимость производства в ИП Галстян 1 шт. лаваша на сегодняшний день без добавок составляет:

---

<sup>13</sup> Компьютеры, серверы, СХД [Электронный ресурс] : Сеть компьютерных салонов А-ЭЛ-ДЖИ СОФТ. URL. : [http://www.algsoft.ru/default.php?cPath=514949490\\_662181175\\_250981005](http://www.algsoft.ru/default.php?cPath=514949490_662181175_250981005). - 25.05.2016.

<sup>14</sup> Уровень инфляции в Российской Федерации в 2016 году [Электронный ресурс] : СтатБюро. URL. : <https://www.statbureau.org/ru/russia/inflation>. – 28.05.2016.

- основное сырье – 5,1 руб.;
  - электроэнергия – 0,47 руб.;
  - заработная плата с отчислениями – 0,96 руб.;
  - налоги и сборы – 0,68 руб.;
  - прочие расходы – 0,22 руб.;
- Итого: 7,43 руб.

При производстве йодированного лаваша себестоимость лаваша увеличится только на сумму стоимости добавки. Изучив предложения поставщиков по реализации пищевых добавок, рассчитали, что затраты добавки на 1 шт. лаваша составят 0,05 руб.

Тогда себестоимость 1 шт. йодированного лаваша составит 7,48 руб.

ИП Галстян реализует простой лаваш по цене 12,5 руб., учитывая новизну предлагаемой к производству продукции примем условно цену йодированного лаваша в размере за 13,5 руб.

При продажной цене 1 шт. лаваша йодированного 13,5 руб. получим рентабельность 6,02 руб. При реализации 70 шт. йодированного лаваша в день получим дополнительный доход в размере 421,4 руб. или за год 153811 руб.

Таким образом, увеличив себестоимость лаваша за счет добавления добавки на 0,05 руб. на 1 лаваш, при условии реализации в день 70 штук лаваша, за год ИП Галстян сможет увеличить валовый доход на 344,9 тыс.руб. при увеличении себестоимости на 1,3 тыс.руб.

Приобретение, установка нового оборудования, начало производства новых видов печенья. В настоящее время рынок оборудования по производству кондитерских изделий, в том числе печенья, представлен широким выбором. Нами были проанализированы предлагаемые различными организациями, заводами-изготовителями оборудование для производства печенья в сети Интернет. Свой выбор мы решили остановить на предлагаемой Заводом пищевого оборудования «ИНФЕЛ» отсадочной машине МВ-120. Данный вид оборудования применяется в малых и средних



кондитерских производствах. На данном оборудовании производитель может настраивать машину под свое тесто, а не наоборот. В этом и есть широкое признание машин в мире. Огромный ассортимент форсунок позволяет на одной машине изготавливать свыше 50 видов изделий. Предлагаемая к приобретению отсадочная машина формирует изделия из:

- песочного теста (курабье, пропелеллер, рогалик, подкова и другие);
- заварного теста (профитроли, булочки, пампушки);
- овсяного теста (с изюмом, орехом, кокосовой стружкой);
- сдобного теста (американо и другие);
- бисквитного теста (кекс, корж);
- мармелад и подобные;
- зефир и суфле.

Машина дозирует тесто с помощью поршня. В отличие от пневматических систем, в отсадочных машинах МВ-120 применяется мощный редуктор, способный выдавить густое тесто через форсунки.

Машина имеет два режима работы: автоматический, полуавтоматический. При автоматическом режиме отсадка теста происходит на лист каждые 4 секунды. В режиме полуавтомат отсадка зависит от скорости работника. Оператор нажимает на педаль и приводит машину в действие. Противни подаются и продвигаются оператором вручную. Размер изделия и его масса на выходе регулируются путем вращения регулировочного колеса сзади. Доза устанавливается один раз перед началом работы машины и может легко меняться в процессе работы. Мойка машины занимает около 5 минут и не требует специальных приспособлений. Машина МВ-120 начинает работать уже при загрузке в бункер от 5 кг. Теста, что позволяет изготавливать продукцию мелкими партиями.

Машина не требует при покупке обязательной пуско-наладочных действий, любой технически грамотный специалист запустит машину и настроит ее за пару часов. В процессе работы настройка машины занимает не более 2 минут. Данная машина универсальна, ее крайне тяжело сломать

путем неправильной настройки.

Основные преимущества предлагаемого к приобретению оборудования:

- работа с любым тестом;
- огромный ассортимент форсунок;
- удобная мойка и обслуживание машины;
- высокий ресурс работы машины и простота конструкции;
- низкая цена, не имеющая аналогов.

Гарантийный срок службы составляет 24 месяца, срок службы 15 лет<sup>15</sup>.

На момент обращения к источнику информации – официальному сайту завода пищевого оборудования ИНФЕЛ, стоимость отсадочной машины МВ-120 составляла 149 тыс.руб.

Кроме затрат на приобретение ИП Галстян необходимо понести расходы на доставку. Стоимость доставки закупаемого оборудования в ЖелДорЭкспедиции составляет около 11,5 тыс.руб.<sup>16</sup>.

Согласно технических характеристик предлагаемого нами оборудования, на данной машине возможно производство печенья до 2700 штук в час. В 2015 году в среднем в день ИП Галстян производило 500 шт. печенья, через день. При приобретении отсадочной машины можно будет производить печенье значительно больших объемов.

Для расчета экономической эффективности приобретения отсадочной машины примем условный объем производства печенья в ИП Галстян на новом оборудовании 2 раза в неделю по 2500 шт. печенья. Тогда за год ИП Галстян будет реализовать печенье в количестве около 260 тыс. шт.

В настоящее время средняя цена реализации печенья в ИП Галстян составляет около 4,8 руб. за 1 шт.

Если учесть предполагаемый уровень инфляции, то в 2017 году цена на

---

<sup>15</sup> Отсадочные машины МВ-120/250 [Электронный ресурс] : Завод пищевого оборудования ИНФЕЛ. URL. : <http://infelko.ru/otsadochnye-mashiny/otsadochnye-mashiny-mb-120-250.html>. – 26.05.2016.

<sup>16</sup> Рассчитать стоимость доставки [Электронный ресурс] : ЖелДорЭкспедиция. URL. : <http://www.jde.ru/online/calculator.html>. – 26.05.2016.

печенье увеличится до 5,15 руб. за 1 шт.

Тогда, при внедрении данного мероприятия, ИП Галстян может в 2017 году увеличить свой доход на:

$$\text{ВД} = 260 \text{ тыс.шт.} \times 5,15 \text{ руб.} = 1339 \text{ тыс.руб.}$$

Согласно технических характеристик нового оборудования, оно потребляет 550 Вт/час. Следовательно, на производство 5000 шт. печенья в неделю будет израсходовано около 1000 Вт., а за 2017 год затраты на электроэнергию увеличатся на 52000 Вт. или 52 кВт.

С «01» июля 2016 г. тариф на электроэнергию для юридических лиц составит 3,63 руб. за 1 кВт/час.<sup>17</sup>.

Тогда, при внедрении работы отсадочной машины, ИП Галстян увеличит затраты на электроэнергию в сумме 189 руб., или 0,2 тыс.руб.

За счет того, что производство печенья будет осуществляться только 2 раза в неделю, ИП Галстян можно сократить 1 штатную единицу кондитера. Сейчас в ИП Галстян годовой фонд оплаты труда 1 кондитера составляет 193 тыс.руб. учитывая уровень инфляции, в 2017 году ИП Галстян за счет сокращения 1 кондитера может уменьшить расходы на оплату труда (с отчислениями) на сумму:  $193 \text{ тыс.руб.} + 7,24 \% = 207 \text{ тыс.руб.}$

На себестоимость сырья внедрении нового оборудования влиять не должно, так как состав печенья (теста) не меняется. Но, учитывая уровень инфляции, а также, предположим, что ИП Галстян внедрит производство новых видов печенья с удорожанием себестоимости за счет новых ингредиентов, добавок, в 2017 году примем условно увеличение затрат на сырье на 8 %.

В настоящее время себестоимость 1 шт. печенья в ИП Галстян составляет около 4,22 руб. Тогда в 2017 году затраты на сырье 1 печенья будут равны 4,56 руб., а за год, при производстве 260 тыс. шт. – 1185,6

---

<sup>17</sup> Об установлении цен (тарифов) на электрическую энергию для населения и приравненным к нему категориям потребителей Амурской области на 2016 год [ Электронный ресурс ] : Приказ Управления государственного регулирования цен и тарифов Амурской области от 19.12.2015 № 184-пр/э. Доступ из справ.-правовой системы «Консультант Плюс».

тыс.руб.

Таким образом, от внедрения мероприятия по приобретению нового оборудования с целью увеличения ассортимента товара, в 2017 году ИП Галстян сможет получить дополнительный доход в размере 1546 тыс.руб. (1339 +207) при увеличении затрат на 1346,3 тыс.руб. (149 +11,5 +0,2 + 1185,6).

Для расчета общего экономического эффекта от реализации предлагаемых мероприятий, требующих дополнительных финансовых вложений ИП Галстян, оформим произведенные расчеты в таблицах 15 и 16.

Таблица 15 – Расчет затрат на внедрение мероприятий

Мероприятие	Необходимые затраты	Сумма затрат, тыс.руб.
Введение в штат менеджера по продажам	Приобретение компьютера	23 (1 раз)
	Увеличение фонда оплаты труда	90 (за год)
Внедрение производства йодированного лаваша	Приобретение пищевой добавки	1,3 (за год)
Приобретение оборудования, начало производства новых видов печенья	Приобретение отсадочной машины	149 (1 раз)
	Доставка машины	11,5 (1 раз)
	Электроэнергия	0,2 (за год)
	Себестоимость	1185,6 (за год)
ИТОГО:		1460,6

Таблица 16 – Прогноз экономического эффекта от реализации разработанных мероприятий

Показатель	2015 г.	План	Абсолютное отклонение
1	2	3	4
Выручка, тыс.руб.	20462	22197,7	1735,7

Продолжение таблицы 16

1	2	3	4
Себестоимость, тыс.руб.	19779	21239,6	1460,6
Прибыль, тыс.руб.	670	958	288
Рентабельность продаж, %	3,274	4,316	1,042

Итак, при внедрении всех мероприятий во второй половине 2016 года, в следующем году ИП Галстян получит дополнительный доход в сумме 1735,7 тыс.руб., при этом увеличив затраты на 1460,6 тыс.руб. Кроме того, необходимо учесть, что в последующие годы затраты на внедренные мероприятия будут ниже на сумму 183,5 тыс.руб. (23+149+11,5), так как эти расходы были разовые.

Используя формулы расчета коэффициента общей экономической эффективности и срока окупаемости, рассчитаем, за какой период времени окупятся затраты ИП Галстян на внедренные мероприятия по совершенствованию ассортимента продукции.

Коэффициент общей экономической эффективности вложений (Э):

$$\text{Э} = \text{П} / \text{К}, \quad (1)$$

где П – годовая прибыль;

К – сумма вложений.

Срок окупаемости (Т):

$$\text{T} = \text{К} / \text{П}, \quad (2)$$

При реализации предлагаемой программы мероприятий, общая экономическая эффективность составит:

$$\text{Э} = 275,1 / 1460,6 = 0,189$$

Срок окупаемости проекта:

$$T = 1460,6 / 275,1 = 5,3 \text{ года.}$$

Таким образом, с целью совершенствования ассортимента производимой ИП Галстян продукции, нами были разработаны и предложены мероприятия. Некоторые из предлагаемых мероприятий требуют ИП Галстян потратить дополнительные финансовые ресурсы для их реализации. К данным мероприятиям относятся: незначительное изменение организационной структуры, добавляя менеджера по продажам, запуск производства нового вида продукции, не имеющего аналогов на сегодняшний день на рынке г. Благовещенска – лаваш с добавлением йода и приобретение нового оборудования, с помощью которого возможно значительно расширить ассортимент производимого печенья. Все предлагаемые нами мероприятия сопровождаются соответствующими расчетами затрат и предположительного влияния на доход организации, а в заключение работы произведен расчет общей экономической эффективности вложений и срок окупаемости этих вложений.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данной работе были рассмотрены определения понятия «ассортиментная политика», раскрыта ее экономическая сущность, приведены факторы, влияющие на ассортиментную политику любой организации. Кроме того, отдельным пунктом были приведены основные направления формирования ассортиментной политики. В результате изучения теоретических основ ассортиментной политики предприятия был сделан вывод, что сбалансированным является ассортимент, в рациональных пропорциях сочетающий в себе различные товарные группы в соответствии с целенаправленностью общего розничного предложения магазина и сбалансированный ассортимент подбирается в зависимости от возможностей рынка.

Во второй части работы был проведен анализ ассортиментной политики конкретного предприятия – Индивидуального предпринимателя Галстян.

Основной целью деятельности ИП Галстян является получение максимальной прибыли посредством удовлетворения потребностей населения. Достижение поставленной цели происходит посредством осуществления деятельности кондитерского цеха, в котором производится печенье, пахлава и лаваш под фирменным названием «Кондитерские изделия от Сан Саныча».

Анализ основных экономических показателей деятельности ИП Галстян показал, что за последние три года объект исследования увеличил объем товарооборота за счет увеличения объемов производства в натуральном выражении, что сказалось на объеме выручки: она увеличилась на 8,3 %, но при этом была выявлена отрицательная тенденция – себестоимость увеличивается более стремительными темпами (на 17,8 %).

В настоящее время во всех магазинах, где реализуется продукция ИП

Галстян, представлен на выбор покупателям широкий ассортимент аналогичной продукции других производителей. Из наиболее крупных конкурентов были выделены: ИП Гиголян, ИП Кулахзян, ИП Арутюнян, ИП Мурадян, ОАО «БКФ «Зея», ООО «Золотой колос», ООО «Царь-Каравай», Амурский кулинар, ИП Никольская, ИП Доронькина и другие.

Коммерческой деятельностью в ИП Галстян полностью занимается директор, под его руководством организован весь производственный процесс. Предлагаемая ИП Галстян продукция пользуется устойчивым спросом. Выборочный анализ цен у конкурентов показал, что их уровень примерно одинаковый с ценами ИП Галстян.

ИП Галстян не использует такие способы маркетингового увеличения объемов реализации товара, как проведение исследования, рекламные кампании, акции, розыгрыши.

Анализ ассортимента показал, что в ИП Галстян наибольшая доля производства в натуральном и финансовом измерении приходится на производство лаваша, которое с каждым годом увеличивается. На втором месте по объему продаж занимает производство печенья, но объем его производства в динамике снижается. В течение анализируемого времени в ИП Галстян было расширение ассортимента продукции путем запуска производства новой продукции – пирожных двух видов.

В результате анализа широты и полноты ассортимента продукции ИП Галстян в одной из торговых точек, в которые поставляется продукция (Магазин «СТИК»), был сделан вывод, что ассортимент аналогичной продукции у конкурентов шире и разнообразней, и в продаже имелась меньшая часть всего имеющегося ассортимента продукции ИП Галстян. А опрос покупателей показал, что 50 % опрошенных ни разу не пробовали продукцию ИП Галстян, 85 % опрошенных ассортиментом продукции ИП Галстян не удовлетворены, при этом многие из них любят экспериментировать и покупать новую продукцию.

В результате проведенного анализа нами была определена основная



задача развития коммерческой деятельности объекта исследования - расширение ассортимента, привлечение новых оптовых покупателей. Для решения данной задачи были разработаны мероприятия, такие как: периодическое исследование потребностей населения в хлебобулочных и кондитерских мучных изделиях, запуск в производство новых видов продукции, обновление оборудования.

Для совершенствования ассортимента ИП Галстян нами было предложено понести дополнительные затраты в общей сумме 1460,6 тыс.руб. для реализации некоторых мероприятий, а именно: добавление новой штатной единицы – менеджера по продажам, запуск производства нового вида лаваша – с добавлением йода, и приобретение нового оборудования для расширения ассортимента печенья. Все предлагаемые нами мероприятия обоснованы экономическими расчетами, эффективность предлагаемых мероприятий доказана. В случае внедрения данных мероприятий до конца 2016 года, все понесенные ИП Галстян дополнительные затраты окупятся через 5,3 года.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Ашинова, М. К. Совершенствование ассортиментной политики предприятий / М. К. Ашинова // Новые технологии. – 2015. – № 2. – С. 35-46.
- 2 Баутов, А. Н. Формирование и расчет оптимального ассортимента при случайном спросе / А. Н. Баутов // Маркетинг в России и за рубежом. – 2013. - № 3. – С. 76-88.
- 3 Бровин, А. П. Управление запасами широкой номенклатуры с использованием ABC-анализа / А. П. Бровин // Современные тенденции в экономике и управлении : новый взгляд. – 2011. - № 7. – С. 313-318.
- 4 Бронштейн, К. С. Применение классического ABC-анализа ассортимента блюд кафе / К. С. Бронштейн, А. А. Наумов, Р. И. Баженов // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2014. - № 11. – С. 100-110.
- 5 Буданова, О. Г. Организация коммерческой деятельности по отраслям и сферам применения : учебное пособие / О. Г. Буданова, Е. Н. Киселева. – М. : Вузовский учебник, 2013. – 317 с.
- 6 Бунеева, Р. И. Коммерческая деятельность : организация и управление / Р. И. Бунеева. – Ростов н/Д. : Феникс, 2012. – 365 с.
- 7 Васильева, И. В. Основные факторы формирования оптимального торгового ассортимента на предприятии розничной торговли / И. В. Васильева, А. С. Артемьев // Вестник Российского государственного аграрного заочного университета. – 2013. - № 15. – С. 96-100.
- 8 Васин, А. С. Применение статистического моделирования при принятии решения по формированию ассортимента продукции / А. С. Васин // Экономический анализ : теория и практика. – 2013. - № 9. – С. 24-28.
- 9 Вечкуткина, С. А. Методика оценки формирования ассортимента коммерческого предприятия / С. А. Вечкуткина // Школа университетской науки : парадигма развития. – 2012. - № 6. – С. 67-69.

10 Дашков, Л. П. Коммерция и технология торговли : Учебник / Л. П. Дашков, В. К. Памбухчиянц, О. В. Памбухчиянц. – М. : Дашков и К, 2011. – 697 с.

11 Дмитриченко, М. И. Управление ассортиментом на торговых предприятиях / М. И. Дмитриченко, О. С. Зыбин, А. Л. Киятов // Технико-технологические проблемы сервиса. – 2013. - № 4. – С. 75-80.

12 Елкин, С. Е. Вопросы теории управления товарным ассортиментом / С. Е. Елкин // Сибирский торгово-экономический журнал. – 2012. – № 11. – С. 11-17.

13 Иванов, Г. Г. Коммерческая деятельность : учебник / Г. Г. Иванов. – М. : Дашков и К, 2014. – 328 с.

14 Калиева О. М., Кащенко Е. Г., Нияскина А. В., Леонович М. А. Механизм принятия управленческих решений при формировании ассортимента // Молодой ученый. — 2014. — №21. — С. 309-312.

15 Калиева, О. М. Механизм принятия управленческих решений при формировании ассортимента / О. М. Калиева, Е. Г. Кащенко, А. В. Нияскина, М. А. Леонович // Молодой ученый. – 2014. - № 21. – С. 309-312.

16 Касьянов, А. В. Индивидуальное предпринимательство / А. В. Касьянов. – М. : ИНФРА-М, 2011. – 324 с.

17 Киселева, Е. Н. Организация коммерческой деятельности по отраслям и сферам применения / Е. Н. Киселева. – М. : Вузовский учебник, 2011. – 192 с.

18 Колобов, С. В. Современная торговля : теория, практика, перспективы развития / С. В. Колобов. – М. : МГУ, 2013. – 343 с.

19 Компьютеры, серверы, СХД [Электронный ресурс] : Сеть компьютерных салонов А-ЭЛ-ДЖИ СОФТ. Режим доступа : <http://www.algsoft.ru/default.php>. – дата обращения: 25.05.2016.

20 Короткова, Т. Л. Коммерческая деятельность : учебник / Т. Л. Короткова. – М. : Финансы и статистика, 2011. – 416 с.

21 Лисовский, П. Планирование ассортимента : методы анализа / П.

Лисовский // Российские аптеки. – 2011. - № 4. – С. 8-9.

22 Лисовский, П. Управленческие перспективы планирования ассортимента в розничной сети / П. Лисовский // Справочник экономиста. – 2012. - № 7. – С. 12-16.

23 Мажара, А. В. Классификация основных показателей товарного ассортимента предприятия / А. В. Мажара, Т. Н. Батова // Международный студенческий научный вестник. – 2015. - № 1. – С. 21-25.

24 Маркетинг для всех : Пути расширения ассортимента хлебобулочных изделий [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.expmarketing.ru/emarks-529-1.htm>. - дата обращения: 08.04.2016.

25 Маркосян В. С. Формирование ассортиментной политики предприятия : основные направления совершенствования / В. С. Маркосян // Научные исследования и разработки молодых ученых. – 2015. - № 5. – С. 252-257.

26 Минько, Э. В. Организация коммерческой деятельности промышленного предприятия / Э. В. Минько. – М. : Дашков и К, 2011. – 608 с.

27 Молоткова, Н. В. Основы коммерческой деятельности / Н. В. Молоткова, Г. А. Соседов. – М. : ИНФРА-М, 2011. – 283 с.

28 Наумов, А. А. О некоторых моделях и модификациях классического ABC-анализа / А. А. Наумов, А. А. Наумова, Р. И. Баженов // Современные научные исследования и инновации. – 2014. – № 12. – С. 138-146.

29 Новиков, В. Э. Ассортиментное планирование в управлении цепями поставок сетевых розничных торговых компаний / В. Э. Новиков // Логистика и управление цепями поставок. – 2013. - № 2.

30 Об установлении цен (тарифов) на электрическую энергию для населения и приравненным к нему категориям потребителей Амурской области на 2016 год [ Электронный ресурс ] : Приказ Управления государственного регулирования цен и тарифов Амурской области от 19.12.2015 № 184-пр/э. Доступ из справ.-правовой системы «Консультант

Плюс».

31 Отсадочные машины МВ-120/250 [Электронный ресурс] : Завод пищевого оборудования ИНФЕЛ. Режим доступа : <http://infelko.ru/otsadochnye-mashiny/otsadochnye-mashiny-mb-120-250.html>. – дата обращения: 26.05.2016.

32 Памбухчиянц, О. В. Основы коммерческой деятельности : Учебник для СПО / О. В. Памбухчиянц. - М. : Дашков и К, 2014. – 284 с.

33 Минько, Э. В. Основы коммерции : Учебное пособие / Э. В. Минько. – СПб. : Питер, 2013. – 336 с.

34 Панкратов, Ф. Г. Коммерческая деятельность / Ф. Г. Панкратов. – М. : Дашков и К. – 2012. – 500 с.

35 Пигунова, О. В. Ассортиментная стратегия предприятия розничной торговли / О. В. Пигунова // Современная торговля. - 2012. – № 3. - С. 16-18.

36 Половцева, Ф. П. Коммерческая деятельность : учебник / Ф. П. Половцева. – М. : ИНФРА-М, 2011. – 248 с.

37 Пьяникова, Э. А. Формирование ассортимента товаров методом линейного программирования / Э. А. Пьяникова // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия : Экономика. Социология. Менеджмент. – 2013. - № 3. – С. 76-80.

38 Рассчитать стоимость доставки [Электронный ресурс] : ЖелДорЭкспедиция. Режим доступа : <http://www.jde.ru/online/calculator.html>. – дата обращения : 26.05.2016.

39 Резниченко, Н. В. Совершенствование ассортимента блюд кафе и системы закупок компонентов на основе ABC-XYZ-анализа / Н. В. Резниченко, А. А. Наумов, Р. И. Баженов // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2014. - № 12. – С. 14-24.

40 Рябухина, Е. А. Применение ABC-анализа для решения инженерных задач планирования и прогнозирования / Е. А. Рябухина, Т. А. Певцова, О. А. Гущина // Международный научно-исследовательский журнал. – 2014. - № 11. – С. 19-22.

41 Сидоров, В. П. Коммерческая деятельность : Учебное пособие / В. П. Сидоров. – Владивосток : ВГУЭС, 2014. – 248 с.

42 Синкевич, И. И. Теория нечетких отношений как инструмент определения перспективного ассортимента / И. И. Синкевич, В. И. Медник // ВАК : Управление экономическими системами. - № 56. Режим доступа : <http://uecs.ru/marketing/item>. – дата обращения : 15.04.2016.

43 Синяева, И. М. Коммерческая деятельность : учебник для бакалавров / И. М. Синяева, О. Н. Романенкова, С. В. Земляк, В. В. Синяев. – М. : Юрайт, 2014. – 506 с.

44 Сорокина, А. В. Организация коммерческой деятельности : Курс лекций / А. В. Сорокина, А. Н. Кожевникова, А. Н. Ковалев. – М. : МИИТ, 2013. – 157 с.

45 Сысолятин, А. В. Формирование ассортиментной политики предприятия [Электронный ресурс] : Электронный журнал Наука-Rastudent.ru/ офиц. сайт. – апрель 2015. - Режим доступа : <http://nauka-rastudent.ru/16/2543/>. – дата обращения : 09.04.2016.

46 Уровень инфляции в Российской Федерации в 2016 году [Электронный ресурс] : СтатБюро. Режим доступа : <https://www.statbureau.org/ru/russia/inflation>. - дата обращения : 28.05.2016.

47 Теплов, В. И. Коммерческое товароведение : Учебник / В. И. Теплов. – М. : Дашков и К, 2013. – 696 с.

48 Трубенева, Т. Г. Управление ассортиментом : Учебное пособие / Т. Г. Трубенева, - СПб. : СПКУЭ, 2014. – 38 с.

49 Черемисина, И. А. Совершенствование ассортимента товаров продовольственного магазина на основе классического ABC-анализа / И. А. Черемисина, Р. И. Баженов // Современные научные исследования и инновации. – 2015. - № 3. – С. 26-32.

50 Юрова, Н. А. Управление ассортиментом как функциональный аспект коммерческой деятельности / Н. А. Юрова // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия : Экономика и

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Оценка степени влияния факторов PEST-анализа на деятельность ИП  
Галстян путем использования метода взвешенных оценок

Таблица А.1 – Оценка степени влияния политических факторов

Наименование фактора	Вес фактора	Оценка, присвоенная фактору	Взвешенная оценка	Ранг фактора
Изменения в налоговом законодательстве	0,48	8	3,84	I
Изменения законодательства по защите прав потребителей, охране труда	0,24	6	1,44	III
Денежно-кредитная политика	0,28	7	1,96	II
Итого	1	-	-	-

Таблица А.2 – Оценка степени влияния экономических факторов

Наименование фактора	Вес фактора	Оценка, присвоенная фактору	Взвешенная оценка	Ранг фактора
Инфляция	0,05	6	0,3	IV
Ставки налогов	0,22	8	1,76	III
Снижение благосостояния населения	0,4	9	3,6	I
Ставка процента	0,03	5	0,15	V
Конкуренция	0,3	8	2,4	II
Итого	1	-	-	-

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ А

Таблица А.3 – Оценка степени влияния социальных факторов

Наименование фактора	Вес фактора	Оценка, присвоенная фактору	Взвешенная оценка	Ранг фактора
Демографические изменения	0,53	7	3,71	I
Изменения структуры доходов и расходов	0,24	8	1,92	II
Изменение вкусов и предпочтений потребителей	0,23	6	1,38	III
Итого	1	-	-	-

Таблица А.4 – Оценка степени влияния технологических факторов

Наименование фактора	Вес фактора	Оценка, присвоенная фактору	Взвешенная оценка	Ранг фактора
Износ оборудования	0,35	7	2,45	I
Неполная загрузка мощностей	0,25	9	2,25	II
Развитие интернета	0,18	5	0,9	IV
Появление новых видов продукции	0,22	6	1,32	III
Итого	1	-	-	-



## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

### АНКЕТА

Здравствуйте! Потратьте, пожалуйста, несколько минут своего личного времени на заполнение данной анкеты

1. Покупаете ли вы хлебобулочные и кондитерские мучные изделия?  
Да  
Нет
2. Как часто Вы покупаете хлебобулочные изделия?  
Каждый день  
2-3 раза в неделю  
1 раз в неделю  
1 раз в месяц  
2-3 раза в месяц  
Никогда
3. Как часто Вы покупаете кондитерские мучные изделия?  
Каждый день  
2-3 раза в неделю  
1 раз в неделю  
1 раз в месяц  
2-3 раза в месяц  
Никогда
4. Где обычно Вы покупаете хлебобулочные и кондитерские мучные изделия?  
Супермаркет  
Магазин  
Специализированный магазин  
На рынке  
Другие места
5. Какие критерии в большей степени влияют при выборе хлебобулочные и кондитерские мучные изделия?  
Свежесть изделия  
Внешний вид  
Состав  
Производитель

Иные

### Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ Б

6. Что Вы покупаете чаще:
  - Печенье, галеты, крекеры
  - Торты
  - Вафли
  - Кексы, рулеты
  - Пирожное
  - Пряники, коврижки
  - Сладости восточные
  
7. Продукцию каких производителей Вы предпочитаете:
  - Амурский хлебушко
  - Амурский кулинар
  - ИП Никольская
  - ИП Доронькина
  - ИП Галстян (Кондитерские изделия от Сан Саныча)
  - Царь-Каравай
  - Золотой колос
  - Другие
  
8. Знакомы ли Вы с продукцией «Кондитерского цеха от Сан Саныча» (ИП Галстян):
  - Ни разу не приобретал
  - Покупал 2-3 раза
  - Покупаю периодически
  - Постоянно покупаю
  
9. Удовлетворяет ли Вас ассортимент продукции «Кондитерского цеха от Сан Саныча» (ИП Галстян):
  - Да
  - Нет, недостаточный ассортимент хлебобулочных изделий
  - Нет, недостаточный ассортимент печенья
  - Нет, недостаточный ассортимент пирожных
  - Нет, отсутствие ассортимента пряников, кексов, вафель
  
10. На ваш взгляд – рынок хлебобулочных и кондитерских мучных изделий в г. Благовещенске:
  - Скудный
  - Разнообразный
  - Перенасыщен

11. Ваше отношение к новинкам хлебобулочных и кондитерских мучных изделий?

Покупают одни и те же привычные изделия

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ Б

Люблю экспериментировать и покупать новые виды

12. С какими натуральными добавками Вы бы приобрели лаваш:

Приправы

Йодом

Только без добавок

13. Укажите Ваш пол

Мужской

Женский

14. Ваш возраст:

До 25 лет

От 26 до 45 лет

От 46 до 65 лет

Старше 66 лет

Спасибо за участие в опросе!