**Введение**

В современных условиях рыночной экономики в России многократно увеличился ассортимент различных товаров, значительная часть которого представлена продукцией недостаточно высокого качества и не отвечающая современным мировым требованиям.

Ошибки при выборе товара, незнание его свойств, характеристик, условий хранения, транспортирования, неправильная оценка его качества могут обернуться для предпринимателя крупными потерями и убытками. Поэтому, будущим предпринимателям необходимы основные представления о товароведении различных групп товаров.

Рыночный успех отныне является главным критерием оценки деятельности отечественных предприятий, а их рыночные возможности предопределяются правильно разработанной и последовательно осуществляемой товарной политикой. Именно на основе изучения рынка и перспектив его развития предприятие получает исходную информацию для решения вопросов, связанных с формирование ассортимента, его управлением и совершенствованием.

В сложившихся условиях конкуренции фирм, занимаясь продажей товаров, они вынуждены особенно четко формировать ассортимент. В идеале, конечно, было бы желательно иметь полный ассортимент товаров на складе, на практике складывается иная ситуация. Проблема состоит в том, что вследствие ограниченности ресурсов фирм, они не могут себе этого позволить. И их цель – выбрать оптимальный ассортимент, удовлетворяющий максимальный спрос клиентов.

Актуальность темы данной курсовой работы определяется необходимостью активизации инновационных механизмов при формировании производственного ассортимента предприятий промышленности. Важнейшим направлением повышения эффективности инновационной деятельности является рациональное использование результатов научных исследований и разработок с целью создания конкурентоспособной продукции. При этом ассортиментная политика промышленного предприятия должна быть ориентирована на своевременное определение такого производственного ассортимента, который, соответствуя профилю его производственной деятельности, наиболее полно удовлетворял бы запросы определенных категорий потребителей и обеспечивал бы повышение экономической эффективности деятельности предприятия. Проблемы принятия обоснованных управленческих решений в процессе формирования производственного ассортимента промышленных предприятий нашли свое отражение в трудах отечественных и зарубежных ученых и специалистов, – Багиева Г.Л., Бухалкова М.И., Данько Т.П., Мартынова А.В., Орлова А.В., Памбухчиянца В.К., Песоцкой Е.В., Соловьева Б.А., Фатхутдинова Р.А., Ансоффа И., Дафта Р., Ламбена Ж. и др.

Цель данной курсовой работы – рассмотреть формирование оптимального ассортимента, как основу эффективной коммерческой деятельности предприятия.

Исходя из цели, задачами работы являются:

– рассмотреть сущность и основные показатели ассортимента;

– изучить формирование и управление ассортиментом;

– охарактеризовать риск, связанный с разработкой новой продукции;

– рассмотреть процедуру формирования оптимального ассортимента на примере ОАО «Бурёнка».

**1. Сущность, формирование и управление ассортиментом предприятия**

* 1. **Сущность и основные показатели ассортимента**

Ассортимент товаров – набор товаров, объединенных по какому-либо одному или совокупности признаков. Например, товары могут быть объединены по общности производства или потребления, по назначению, материалу изготовления и другим признакам.

Различают два основных вида ассортимента товаров – промышленный и торговый.

Промышленный ассортимент – ассортимент товаров, вырабатываемый отдельной отраслью промышленности либо отдельным промышленным или сельскохозяйственным предприятием.

Торговый ассортимент – ассортимент товаров, представленный в торговой сети. Он, как правило, шире промышленного, поскольку формируется путем подбора товаров по группам, видам, сортам, моделям, фасонам, размерам и другим признакам.

В основе образования торгового ассортимента лежит товарная группа, которая включает товары (продовольственные или непродовольственные), выпускаемые различными производителями. Товарная группа – это совокупность товаров определенного класса, т.е. имеющих аналогичное функциональное назначение (швейные изделия, трикотажные товары, галантерейные товары, культтовары и т.п.) и обладающих сходным составом потребительских свойств и показателей. Примером конкретной группы товаров являются верхняя одежда, белье, обувь, молочные продукты и др.

Совокупность товаров определенной группы, объединенных общим названием и назначением, образует вид товаров. В качестве примера вида товара можно привести костюм, сапоги, телевизор, творог и т.п.

Внутри каждого вида товаров по ряду частных признаков выделяют их разновидности. Разновидность товаров представлена конкретными марками, моделями, артикулами, сортами. Ассортимент товаров, представленный их разновидностями, называется развернутым. Если же товары объединены по общим признакам в классы, группы или по видам, то такой ассортимент является укрупненным.

Соотношение выделенных по определенному признаку совокупностей товара в наборе представляет собой структуру ассортимента товаров. Как правило, для наглядности структура ассортимента выражается в процентах.

В зависимости от количества признаков, по которым классифицируются товары, их ассортимент может быть простым или сложным.

Простой ассортимент товаров представлен такими видами, которые классифицируются не более чем по трем признакам (например, наименование, сорт, артикул). К ним относят большинство продовольственных товаров, а также некоторые непродовольственные товары (отдельные виды чулочно-носочных изделий, металлическая галантерея и др.).

Сложный ассортимент товаров представлен такими видами, которые классифицируются более чем по трем признакам (например, наименование, сорт, артикул, модель, цвет, отделка, размер, полнота и др.). Это почти все непродовольственные товары и часть продовольственных (консервы, колбасные и кондитерские изделия и др.).

По частоте и характеру предъявляемого покупателями спроса товары подразделяют на:

– товары повседневного спроса;

– товары периодического спроса;

– товары редкого спроса;

– сезонные товары;

– сопутствующие товары.

Товары повседневного спроса регулярно приобретаются населением (ежедневно или через небольшие промежутки времени).

Товары периодического спроса покупатели приобретают тоже регулярно, но через более длительные промежутки времени (например, несколько раз в год).

К товарам редкого спроса относят преимущественно те из них, сроки службы которых исчисляются годами (товары длительного пользования). Приобретаются они, соответственно, один раз в несколько лет (технически сложные товары, мебель и др.).

Реализация сезонных товаров производится в определенные периоды года, в зависимости от времени их производства (некоторые виды ягод, плодов, овощей) или возникновения спроса на них (отдельные виды одежды, спортивного инвентаря, елочные украшения и др.).

Спрос на сопутствующие товары, возникает при покупке или использовании основных товаров (специи, средства ухода за обувью, пуговицы и т.п.).

Потребитель предъявляет всё новые, более изысканные требования к товарам. Покупатели хотят, чтобы купленные ими товары были более практичными, красивыми, долговечными. А производители вынуждены удовлетворять постоянно возрастающие запросы своих клиентов. Вот почему коррекция ассортимента очень важна сегодня.

Сущность планирования, формирования и управления ассортиментом и торговой наценкой заключается в том, чтобы производитель своевременно предлагал определенную совокупность товаров, которые бы, соответствуя в целом профилю его производственной деятельности, наиболее полно удовлетворяли требованиям определенных категорий покупателей.

На сегодняшний день на рынке присутствует огромное количество компаний. Каждая из них занимается каким-либо видом деятельности – производство, торговля, услуги и т.п.

Итак, товарный ассортимент – это вся совокупность изделий, выпускаемых предприятием. Она включает различные виды товаров. Вид товара делится на ассортиментные группы в соответствии с функциональными особенностями, качеством, ценой. Каждая группа состоит из ассортиментных позиций (разновидностей или марок), которые образуют низшую ступень классификации.

Для начала следует рассмотреть основные понятия при рассмотрении ассортимента. К ним относятся:

– **Ширина**. Это общее количество ассортиментных групп (товарных линий) у производителя (продавца). Количество групп связано с количеством сегментов рынка.

– **Насыщенность** (полнота). Это общее количество составляющих ассортимент конкретных товаров. Она характеризует степень или плотность заполнения марками товара внутри товарной линии.

– **Глубина**. Варианты предложения каждого отдельного товара в рамках ассортиментной группы.

– **Гармоничность ассортимента**. Это степень близости товара различных ассортиментных групп отностительно их конечного использования, требования к организации производства, каналам распределения и других показателей.

– **Рациональность**. Способность набора товаров наиболее полно удовлетворять потребность покупателей.

– **Устойчивость**. Способность набора товаров удовлетворять спрос на одни и те же товары. Особенность таких товаров – наличие устойчивого спроса на них.

– **Новизна**. Это способность ассортимента удовлетворять изменившиеся потребности за счёт новых товаров.

– **Управление ассортиментом** – деятельность, направленная на достижение требований рациональности ассортимента.

Ассортимент продукции буквально означает подбор предметов, совокупность их наименований по каким-либо признакам. С этой точки зрения ассортимент может быть простым или сложным, узким или широким. Такая классификация предусматривает выделение групп однородной продукции или товаров по признаку вида, сорта, марки и т.п.

Формируются ассортиментные признаки товарных групп, в пределах которых предметы имеют определенное сходство. И также можно различать ассортимент продукции (мыло производится предприятием) и ассортимент товаров (что предлагается потребителям данным продавцом).

1. Ассортиментные группы по местонахождению товаров:

– В отношении промышленных предприятий устанавливается производственный ассортимент продукции, в отношении торговых предприятий – торговый ассортимент товаров. Первых из них отражает специализацию предприятия и служит основанием для заключения договоров поставки. Во втором случае складываются основания судить о масштабах возможности торгового предприятия удовлетворять потребности населения и различают специализированные и универсальные торговые предприятия.

– Торговый ассортимент – перечень товаров, формируемых организацией с учётом спроса, материально – технической базы и специализации магазина.

2. Ассортиментные группы по широте охвата товаров:

– Групповой ассортимент товаров показывает перечень укрупненных товарных групп, составляющих номенклатуру товаров. Так, в продовольственном магазине могут продаваться гастрономические и бакалейные продукты, а в магазине спортивных товаров – летний и зимний спортивный инвентарь.

– Видовой ассортимент товаров отражает наличие в группе товаров ряда видов. Например, в составе молочных продуктов могут быть представлены кефир, сливки, творог и т.п. Мужская обувь включает такие понятия как сапоги, ботинки, туфли, босоножки.

– Внутривидовой ассортимент товаров представляет разновидности продукции, членения вида на части. Так, творог может быть разной степени жирности, самовары – разной вместимости, обувь – разного фасона, ткани – разной расцветки и т.п. Внутривидовой ассортимент товаров может иметь разную глубину развития, детализации. В этом смысле можно говорить о степени сложности ассортимент. Например, лекарственные препараты, применяемые при определенном заболевании человека, могут быть представлены средствами для наружного или внутреннего употребления, в виде таблеток или жидкостей, иметь разную фасовку, упаковку и т.п.

– Простой – набор товаров представленный не большим количеством групп видов и наименований, которые удовлетворяют ограниченное число потребителей.

– Сложный – набор товаров представлен значительным количеством групп, видов разновидностей наименований, которые удовлетворяют разнообразные потребности.

– Развёрнутый – набор товаров, который включает значительное количество групп, подгрупп, разновидностей наименований, но отличающихся индивидуальными признаками.

– Сопутствующий – набор товаров, который выполняет вспомогательные функции и не относится к основным.

– Смешанный – набор товаров разных групп, отличающихся большим разнообразием функционального назначения.

3. Виды ассортиментов по степени удовлетворения потребителей:

– Рациональный ассортимент – набор товаров наиболее полно удовлетворяющий реально обоснованные потребности, которые обеспечивают максимальное качество жизни на данном этапе.

– Оптимальный – набор товаров, удовлетворяющий реальные потребности с максимально полезным эффектом для потребителей при минимальных затратах.

4. разновидности ассортимента по характеру потребностей:

– Реальный – действительный набор товаров находящийся в магазине у продавца.

– Прогнозируемый – набор товаров, который может удовлетворять предполагаемые потребности.

– Учебный – набор товаров для изучения и достижения учебных целей.

**1.2 Формирование и управление ассортиментом**

Сущность планирования, формирования и управления ассортиментом заключается в том, чтобы товаропроизводитель своевременно предлагал определенную совокупность товаров, которые бы, соответствуя в целом профилю его производственной деятельности, наиболее полно удовлетворяли требованиям определенных категорий покупателей. Набор товаров, предлагаемых предприятием-изготовителем на рынке, называют ассортиментом.

Номенклатура, или товарный ассортимент, – это вся совокупность изделий, выпускаемых предприятием. Она включает различные виды товаров. Вид товара (автомобиль, трактор, металлообрабатывающий станок) делится на ассортиментные группы (типы) в соответствии с функциональными особенностями, качеством, ценой. Каждая группа состоит из ассортиментных позиций (разновидностей или марок), которые образуют низшую ступень классификации. Например, предприятие производит холодильники и стиральные машины. Холодильники представлены одно-, двух- и трех камерными моделями и морозильными камерами. Последние имеют несколько марок, отличаются объемом и некоторыми техническими данными.

Товарный ассортимент характеризуется широтой (количеством ассортиментных групп), глубиной (количеством позиций в каждой ассортиментной группе) и сопоставимостью (соотношением между предлагаемыми ассортиментными группами с точки зрения общности потребителей, конечного использования, каналов распределения и цен).

Формирование ассортимента – проблема конкретных товаров, их отдельных серий, определения соотношений между «старыми» и «новыми» товарами, товарами единичного и серийного производства, «наукоемкими» и «обычными» товарами, овеществленными товарами и или лицензиями и «ноу-хау». При формировании ассортимента возникают проблемы цен, качества, гарантий, сервиса, собирается ли производитель играть роль лидера в создании принципиально новых видов продуктов или вынужден следовать за другими изготовителями.

Формированию ассортимента предшествует разработка предприятием ассортиментной концепции. Она представляет собой направленное построение оптимальной ассортиментной структуры, товарного предложения, при этом за основу принимаются, с одной стороны, потребительские требования определенных групп (сегментов рынка), а с другой, – необходимость обеспечить наиболее эффективное использование предприятием сырьевых, технологических, финансовых и иных ресурсов с тем, чтобы производить изделия с низкими издержками.

Ассортиментная концепция выражается в виде системы показателей, характеризующих возможности оптимального развития производственного ассортимента данного вида товаров. К таким показателям относятся: разнообразие видов и разновидностей товаров (с учетом типологии потребителей); уровень и частота обновления ассортимента; уровень и соотношения цен на товары данного вида и др. Цель ассортиментных концепций – сориентировать предприятие на выпуск товаров, наиболее соответствующих структуре и разнообразию спроса конкретных покупателей.

Подкрепленная мерами организационного и иного характера по обеспечению выпуска продукции в предусмотренных структуре и наборе ассортиментная концепция может рассматриваться как своего рода программа по управлению развитием производства и реализацией соответствующих товаров. Целевая ее часть включает требования к оптимальной структуре ассортимента, а программная – систему мер по ее достижению за определенный период. Этой программе придает комплексный характер включение в нее вопросов, связанных с оптимизацией ассортимента. В качестве критериев оптимальности выступают требования потребителей к ассортименту и качеству товаров, ресурсные возможности, социальные установки.

Достижение соответствия между структурно-ассортиментным предложением товаров предприятием и спросом на них связано с определением и прогнозированием структуры ассортимента. Прогноз структуры ассортимента на долгосрочный период, в котором были бы учтены такие важные для потребителя признаки товара, как эстетические характеристики, точные размеры, конкретная цена, маловероятен. Дело не в детализации ассортимента по потребительским свойствам (например, по цветовой гамме, размерам изделий, соотношению цен), а, кпримеру, в оптимальном разнообразии ассортимента по определенным признакам (типы телевизоров, наборы предметов кухонного обихода, целесообразные градации цен и т.д.) с расчетом на конкретные группы (сегменты) потребителей. Прогнозируется лишь тенденция развития ассортимента (а более точно – ассортиментная структура спроса и товарного предложения). Так, можно определить, какое разнообразие телевизоров будет отвечать требованиям различных групп потребителей, но нереально дать прогноз потребности в конкретных моделях с набором конкретных свойств на перспективу. Указанные прогнозы, учитывая влияние фактора взаимозаменяемости товаров, необходимо рассматривать во взаимосвязи.

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.

Итак, суть проблемы формирования ассортимента состоит в планировании фактически всех видов деятельности, направленных на отбор продуктов для будущего производства и реализации на рынке и на приведение характеристик этих продуктов в соответствие с требованиями потребителей. Формирование на основе планирования ассортимента продукции – непрерывный процесс, продолжающийся в течение всего жизненного цикла продукта, начиная с момента зарождения замысла о его создании и кончая изъятием из товарной программы.

Система формирования ассортимента включает следующие основные моменты:

1. Определение текущих и перспективных потребностей покупателей, анализ способов использования данной продукции и особенностей покупательского поведения на соответствующих рынках.

2. Оценка существующих аналогов конкурентов по тем же направлениям.

3. Критическая оценка выпускаемых предприятием изделий в том же ассортименте, что и в пунктах 1 и 2, но уже с позиции покупателя.

4. Решение вопросов, какие продукты следует добавить в ассортимент, а какие исключить из него из-за изменений в уровне конкурентоспособности; следует ли диверсифицировать продукцию за счет других направлений производства предприятия, выходящих за рамки его сложившегося профиля.

5. Рассмотрение предложений о создании новых продуктов, усовершенствование существующих, а также о новых способах и областях применения товаров.

6*.* Разработка спецификаций новых или улучшенных продуктов в соответствии с требованиями покупателей.

7. Изучение возможностей производства новых или усовершенствованных продуктов, включая вопросы цен, себестоимости и рентабельности.

8. Проведение испытаний (тестирование) продуктов с учетом потенциальных потребителей в целях выяснения их приемлемости по основным показателям.

9. Разработка специальных рекомендаций для производственных подразделений предприятия относительно качества, фасона, цены, наименования, упаковки, сервиса и т.д. в соответствии с результатами проведенных испытаний, подтверждающих приемлемость характеристик изделия или предопределивших необходимость их изменения.

10. Оценка и пересмотр всего ассортимента. Планирование и управление ассортиментом – неотъемлемая часть маркетинга. Даже хорошо продуманные планы сбыта и рекламы не смогут нейтрализовать последствия ошибок, допущенных ранее при планировании ассортимента.

Управление ассортиментом предполагает координацию взаимосвязанных видов деятельности – научно-технической и проектной, комплексного исследования рынка, организации сбыта, сервиса, рекламы, стимулирования спроса. Трудность решения данной задачи состоит в сложности объединения всех этих элементов для достижения конечной цели оптимизации ассортимента с учетом поставленных стратегических рыночных целей предприятием. Если этого достигнуть не удается, то может получиться, что в ассортимент начнут включаться изделия, разработанные скорее для удобства производственных подразделений предприятия, нежели для потребителя.

С точки зрения концепции маркетинга – это прямо противоречит тому, что необходимо действительно делать. Задачи планирования и формирования ассортимента состоят, прежде всего, в том, чтобы подготовить «потребительскую» спецификацию на изделие, передать ее проектному (конструкторскому) отделу, а затем проследить, чтобы опытный образец был испытан, при необходимости модифицирован и доведен до уровня требований потребителей. Иначе говоря, в формировании ассортимента решающее слово должно принадлежать руководителям службы маркетинга предприятия, которые должны решать вопрос о том, когда более целесообразно вложить средства в модификацию изделия, а не нести дополнительные возрастающие расходы по рекламе и реализации устаревающего товара или снижать цену на него. Именно руководитель службы маркетинга предприятия должен решать, настало ли время ввести в ассортимент новые продукты взамен существующих или в дополнение к ним.

Формирование ассортимента, как свидетельствует практика, может осуществляться различными методами, в зависимости от масштабов сбыта, специфики производимой продукции, целей и задач, стоящих перед изготовителем. Вместе с тем их объединяет то, что управление ассортиментом обычно подчинено руководителю службы маркетинга.

В определенных случаях целесообразно создание постоянного органа под председательством генерального директора (его заместителя), в который в качестве постоянных членов включались бы руководители ведущих служб и отделов предприятия. Его главная задача – принятие принципиальных решений относительно ассортимента, включая: изъятие нерентабельных видов продукции, ее отдельных моделей, типоразмеров; определение необходимости исследований и разработок для создания новых и модификации существующих изделий; утверждение планов и программ разработки новых или совершенствования уже выпускаемых продуктов; выделение финансовых средств на утвержденные программы и планы

Насущный вопрос для предприятия-изготовителя – необходимо ли разрабатывать стандартный товар, годный для всех отобранных рынков, или приспосабливать его к специфическим требованиям и особенностям каждого отдельного сегмента, создавая для этого определенное число модификаций базового изделия. И в том, и в другом случаях есть свои плюсы и минусы.

Так, хотя создание стандартного товара, единого для всех рынков, весьма заманчиво, но это нередко практически неосуществимо. В то же время политика дифференциации не оправдывает себя экономически там, где условия рынка позволяют осуществлять частичную или полную стандартизацию (универсализацию) изделия.

К выгодам такого рода стандартизации товара следует отнести: снижение затрат на производство, распределение, сбыт и обслуживание; унификацию элементов комплекса маркетинга; ускорение окупаемости капиталовложений и др. Неполное использование (в сравнении с дифференциацией) потенциальных возможностей рынка, недостаточно гибкая реакция маркетинга на меняющиеся рыночные условия в этом случае сдерживают нововведения.

Дифференциация, или модификация, товара позволяет более полно использовать «поглощающие» возможности рынков с учетом специфики их требований в отдельных регионах страны и зарубежных странах, заполнять те товарные ниши, где нет конкуренции или она незначительна. Однако определение такого направления в ассортиментной стратегии – дорогостоящее дело, связанное с необходимостью модернизации и расширения производственных мощностей, диверсификации и перестройки сбытовой сети и, конечно, расширения комплекса маркетинга. В конечном счете, использование стандартизации, дифференциации или их сочетания зависит от конкретных условий деятельности изготовителя и определяется конечным результатом – уровнем экономической эффективности сбыта и его объемом, достигаемых с помощью этих методов.

Еще один важный элемент ассортимента и в целом товарной политики – изъятие из программы неэффективных товаров. Изыматься могут товары, морально устаревшие и экономически, неэффективные, хотя и, возможно, пользующиеся некоторым спросом. Принятию решения об изъятии или оставлении товара в программе предприятия предшествует оценка качества показателей каждого товара на рынке. При этом необходимо учитывать объединенную информацию со всех рынков, где они реализуются, чтобы установить реальный объем продаж и уровень рентабельности (прибыльности) в динамике, которые обеспечивает изготовителю каждый из его товаров.

Главный вывод из сказанного относительно своевременного изъятия товара из программы (ассортимента) состоит в том, что изготовитель должен организовать систематический контроль за поведением товара на рынке, за его жизненным циклом. Только при таком условии будет получена полная и достоверная информация, позволяющая принимать верные решения. Для облегчения решения проблемы следует иметь методику оценки положения товара на различных рынках, где предприятие работает. Методика должна быть относительно простой.

Принятие окончательного решения об изъятии товара из программы или о продолжении его реализации можно упростить, если уже на стадии разработки изделия установить количественные требования к нему: уровень (норматив) окупаемости, объем продаж и / или прибыли (с учетом полных затрат ресурсов). Если товар перестает отвечать этим критериям, то тем самым предопределяется и характер решения по его изъятию.

Исчерпавший свои рыночные возможности товар, вовремя не изъятый из производственной программы, приносит большие убытки, требуя несоразмерно получаемым результатам затрат средств, усилий и времени. Поэтому, если производитель не будет иметь четкой системы критериев изъятия товаров из производственно-сбытовой программы, и не будет систематически проводить анализ изготовляемых и реализуемых товаров, то его ассортимент неизбежно окажется «перегруженным» неэффективными изделиями, со всеми вытекающими отсюда отрицательными последствиями для производителя.

**1.3 Риск, связанный с разработкой новой продукции**

Какое бы огромное значение ни имело внедрение новой продукции для долгосрочного развития предприятия, оно остаётся крайне рискованным делом. Зарубежные специалисты подсчитали, что, в среднем, удельный вес неудачных нововведений в различных товарных группах колеблется между 50 и 90%.

Каким же образом риск, связанный с новой продукцией, может быть снижен до приемлемого уровня?

Во-первых, предприятие может добиться этого систематическим планированием ассортимента продукции, включающим все проверочные этапы – испытание продукции, исследования рынка и пробную продажу, а так же решением всех вопросов, пока продукция ещё находится в стадии планирования. Действуя таким образом, оно обеспечивает себе гарантию того, что её решения будут основываться не на догадках, а на знании фактов при условии, что эти факты могут быть получены своевременно и ценой приемлемых издержек.

Во-вторых, они могут сократить риск, анализируя опыт свой и других предприятий, обеспечивших успех внедрения новой продукции на рынок, выявляя закономерности успеха, где это возможно, и, используя знания этих закономерностей в своей работе.

В любом случае перед предприятием стоит задача повышения конкурентоспособности своей продукции. Она должна тщательно прорабатываться на стадии планирования продукции, в особенности при формировании перспективного ассортимента, быть опережающей и долговременной.

Различают следующие формы конкуренции:

– Функциональная – среди продукции, удовлетворяющей определенную потребность разнообразными способами;

– Видовая – среди продукции одной группы, различающейся между собой по каким-то важным параметрам;

– Предметная (межфирменная) – среди идентичных, но отличающихся качеством изготовления одного вида продукции различными предприятиями.

При этом под конкурентоспособностью, согласно определению Т. Левитта, понимается «конкуренция не того, что произведено фирмами на своих заводах и предприятиях, а того, чем они ещё снабдили свою продукцию в виде упаковки, услуг, рекламы, консультаций для клиентов, финансирования, особенностей поставки, услуг по складированию, и прочих ценимых людьми вещей».

Целый ряд контрольных таблиц и методов оценки новых видов продукции были разработаны для предприятий отдельных отраслей промышленности. Они, естественно, имеют много общего, хотя очевидно, что некоторые вопросы значительно больше касаются одних предприятий, чем других.

Главная ценность этих методов заключается в том, что они заставляют руководителей соблюдать определенную дисциплину при рассмотрении вопросов, связанных с разработкой новых видов продукции.

Они гарантируют, что все относящиеся к делу критерии будут, надлежащим образом, изучены и, что при составлении плана освоения новой продукции, будут трезво учтены присущие предприятию сильные и слабые стороны, отличающие его от других.

**2. Формирование оптимального ассортимента на примере ОАО «Бурёнка»**

**2.1 Характеристика предприятия**

Объектом экономического анализа в данной курсовой работе является предприятие ОАО «Бурёнка».

Местонахождение и юридический адрес:

344007, Ростов-на-Дону, ул. Орбитальная, д. 86/1,

тел. (8632) 223896,

факс. (8632) 223896,

Предприятие создано 3 марта 1995 года путем преобразования, основано на общей долевой форме собственности с уставным капиталом 3000000 рублей.

Производственная база размещена на уже имеющихся площадях общей площадью 3000 кв. м., расположенных в г. Ростове-на-Дону с обустроенной системой коммуникаций и подъездными путями. Все помещения готовы для налаживания производства и не требуют дополнительных средств для ремонта.

Оборудование для производства молочной промышленности поставляется австрийской фирмы SMALLER с которой достигнуто соответствующее соглашение. Стоимость оборудования составляет 300000 рублей.

Амортизация начисляется линейным способом, по формуле:

АО=(С об. \* Н)\*100%, где:

АО – Амортизационные отчисления;

С об. – Стоимость оборудования;

Н – Норма амортизации.

Сумма амортизационных отчислений составляет 15000 рублей.

Промышленное предприятие ОАО «Бурёнка» является открытым акционерным обществом, сокращенное название ОАО «Бурёнка».

В уставе предприятия отражены следующие основные виды деятельности:

– производство и реализация молочной продукции;

– маркетинг товаров и услуг;

– торгово-закупочная деятельность;

– оптовая, мелкооптовая и розничная торговля;

– внешнеэкономическая деятельность;

ОАО «Бурёнка» обязано:

1. нести ответственность в соответствии с законодательством РФ за нарушение законодательства и иных правил хозяйствования;
2. обеспечить своим работникам безопасные условия труда;
3. осуществлять оперативный и бухгалтерский учет, вести статистическую отчетность.

Бухгалтерский учет на предприятии ведется по журнально-ордерной форме учета. В учетной политике предприятия отражены следующие основные методы и способы бухгалтерского учета:

Начисление амортизации осуществляется по Единым нормам, линейным способом.

При определении фактической стоимости материалов, списанных в производство, используется метод по средней себестоимости

Применяется метод определения выручки от реализации работ, услуг – по мере выполнения работ и предъявления расчетных документов.

Учредителями являются граждане Российской Федерации – физические лица: 3 человека:

Они имеют большой опыт работы в продовольственной сфере, не только в сфере управления, но и непосредственно на рабочих местах в торговой и производственной сферах, где приобрели большой профессиональный опыт, продвигаясь вперед по ступеням карьеры.

Управление предприятием осуществляет совет директоров, которому непосредственно подчиняются заведующая производством, главный бухгалтер и заведующая склада. Производственный отдел, подчиненный заведующей производством занимается вопросами производства и заключением договоров на поставку сырья и материалов. Гл. бухгалтер несет ответственность и пользуется правами, установленными законодательством РФ для главных бухгалтеров предприятия, которому подчиняется бухгалтерия, отвечает за осуществление бухгалтерского учета на предприятии. Проверка согласованности экономических показателей показала, что годовой отчет составляется верно, проверен и может использоваться для проведения анализа финансовой деятельности предприятия.

Увеличение объёмов производства молочной продукции в значительной степени способствует достаточная обеспеченность предприятия необходимыми трудовыми ресурсами, их рациональное использование.

Требования к сотрудникам и работникам достаточно высоки. Каждый из них имеет соответствующее образование и опыт работы в данном делопроизводстве. На предприятии работают 46 человек.

На предприятии ОАО «Бурёнка» используется система должностных окладов. Общий ФОТ составляет – 478430 руб.

Рабочий день начинается в 9.00 и заканчивается в 19.00. Таким образом организован 8-ти часовой рабочей день с одной рабочей сменой, с двумя выходными (22 рабочих дня в месяц).

На предприятии осуществлена линейно-функциональная структура управления, когда руководство фирмой осуществляется не только из центра, но и непосредственно на местах: в каждом хозяйственном подразделении ОАО «Бурёнка» действует тщательно подобранный управленческий персонал, координирующий работу конкретного субъекта управления в соответствии с генеральнойстратегией фирмы. Руководителей хозяйственных объектов характеризует большой опыт работы в своей сфере деятельности и глубокое знание специфики конкретного объекта.

Учитывая, что ОАО «Бурёнка» представляет собой чрезвычайно разветвленную производственную структуру, последнее немаловажно для эффективного управления таким сложным производственным комплексом.

Вид деятельности ОАО «Бурёнка» – производство молочной продукции и её реализация.

Для осуществления производственного процесса требуется следующее сырьё:

– молоко коровье

– молоко кобылиц

– молоко верблюдиц

Всё сырьё закупается на агрофермах напрямую, без посредников.

Заказ на приобретение делается заранее, чтобы исключить все возможные причины недоставки сырья в срок.

После доставки нужных продуктов на молкомбинат проводится распределение в зависимости от срока хранения. Часть хранится на складе, остальное в холодильных камерах. Все продукты с коротким сроком хранения вырабатываются сразу же, чтобы исключить их порчу и обеспечить будущему товару высокое качество.

Однако, кроме оборудования для производства молочной, кисломолочной, ацидофильной продукции, которые относятся к пищевым продуктам, необходимо получение сертификата качества и разрешения на производственную деятельность. Для получения такого разрешения был получен гигиенический сертификат на продукцию. После приобретения гигиенического сертификата, был получен сертификат соответствия нашей продукции нормам, указанным в гигиеническом сертификате. Для этого были изготовлены образцы продукции, которые отдаются на экспертизу в одну из экспериментальных лабораторий города. Однако процедуру подтверждения сертификата необходимо повторять не реже одного раза в квартал.

Особое значение на предприятии придаётся санитарным нормам, чтобы исключить различные неприятности, связанные с условиями производства товара.

Какие либо вредные выбросы в окружающую среду исключены.

Рынком сбыта продукции являются предприятия оптовой и розничной торговли, предприятия общественного питания г. Ростова-на-дону, Ростовской области.

Конкурентоспособность фирмы обеспечивается низкими внутрипроизводственными издержками вследствие организации производства фирмы по замкнутому технологическому циклу – от производства молочных продуктов до их реализации через собственную торговую сеть.

Потенциальные конкуренты – ОАО «Тацинский молочный завод», Агрофирма «Кагальницкая», Молкомбинат «Ростовский», ОАО «Молочный комбинат» (г. Тимашевск).

Годовой объем выпуска готовой продукции – 2500000 л.,

Затраты на выпуск продукции – 4496316. руб.

Прибыль до налогообложения – 675454. руб.

Налог на прибыль и иные обязательные платежи – 236409. руб.

Прибыль от продаж – 745044. руб.

Чистая прибыль – 439045. руб.

Рентабельность продаж – 37,17%.

**2.2 Ассортимент предприятия ОАО «Бурёнка»**

Молочная продукция относится к той категории продуктов, которые никогда не выйдут из употребления, поэтому эта тема была актуальна много столетий назад, актуальна в наше время и будет актуальна в будущем (сколько бы времени ни прошло). Молоко относится к товарам первой необходимости. По объёму продаж среди продуктов питания молочная продукция занимает второе место, уступая лишь хлебобулочным изделиям.

Продукция занимает заслуженное место среди молочных продуктов, выпускаемых в России.

Используемое высококачественное сырье, новейшая аппаратура и классические рецепты приготовления молочных, кисломолочных и ацидофильных продуктов обеспечивает известность и хороший сбыт.

Достоинства продукции ООО «Бурёнка»:

* высокое качество
* гибкая система цен
* всевозможные скидки
* самый широкий ассортимент

– качеством и привлекательностью упаковки

* выпуск таких малоизвестных и экзотических видов как:

– чал

– кумыс

– курунга

выпуск таких давно забытых видов как:

– снежок

– любительская сметана

– ацидофильные продукты

**Структура ассортимента:**

# МОЛОКО

Первая пища человека с момента рождения – это молоко. Исключительно важное значение молока в питании человека объясняется тем, что в нем содержатся все необходимые для жизни вещества – белки, жиры, углеводы, минеральные вещества, витамины, – легко усваиваемые организмом. Белки, жиры и углеводы, поступая с пищей в организм, под действием пищеварительных соков расщепляется на более простые соединения, которые всасываются в кровь.

# СМЕТАНА

## Сметана – наш русский национальный продукт. Сметана хороша к мясу, овощам, творожным блюдам, грибам, дичи, в тесто и к пельменям.

Сметана – это сквашенные сливки, но подвергнутые «созреванию». Благодаря большому содержанию жира, жирорастворимых и частично водорастворимых витаминов, сметана – весьма питательный продукт, в 100 мл которого содержится 302 калории. Она улучшает вкусовые качества блюд, соусов и приправ, поэтому широко применяется в лечебных целях для питания истощенных и малокровных больных с плохим аппетитом и пищеварением.

Планируется выпуск **любительской сметаны** в виде брикетов весом 100г, упакованных в фольгу. У этой сметаны более плотная консистенция и более низкая кислотность. Любительскую сметану можно намазывать на хлеб и в некоторых случаях пользоваться ею вместо масла.

Так же планируется выработка **диетической сметаны**, содержащей 10% жира. Готовят её из пастеризованных и гомогенизированных сливок. Диетическую сметану можно использовать для приготовления большого количества блюд.

**КИСЛОМОЛОЧНЫЕ ПРОДУКТЫ**

История кисломолочных продуктов связана с древностью. Еще когда в южных степях нынешней европейской части России кочевали племена скифов (задолго до начала нашего летоисчисления), был известен кумыс – кисломолочный напиток из кобыльего молока. Народы Индии, Рима, Греции, Закавказья уже тогда потребляли кисломолочные продукты, которые приготовляли из коровьего или овечьего молока.

Скотоводы, жившие при первобытнообщинном строе, обнаружив, что скисшее молоко дольше хранится и имеет освежающий приятный вкус, стали употреблять его и скоро убедились, что оно нередко оказывает благоприятное влияние на организм. Недаром через века дошла до наших дней индийская поговорка: «пей кислое молоко и проживешь долго».

Так появились национальные кисломолочные напитки: простокваша и варенец в России, мацун – в Армении, мацони – в Грузии, чал – в Туркмении, курунга – в Северо-восточной Азии, айран и кефир – на Северном Кавказе, кумыс – в Башкирии, Казахстане, Татарии, ряженка – на Украине, лебен – в Египте, ягурт – в Болгарии, Греции, Турции, погребное молоко – в Норвегии и т.д.

Можно считать, что кисломолочные напитки были первыми продуктами, приготовленными из молока.

Кисломолочные напитки заслуженно пользуются признанием потребителей.

#### **Простокваша**

Простокваша – это кисломолочный продукт, выработанный из пастеризованного молока путем сквашивания его закваской, приготовленной на чистых культурах молочнокислых бактерий. В зависимости от культур молочнокислых бактерий, которыми сквашивают молоко, различают обыкновенную, мечниковскую, южную, украинскую (ряженку), ацидофильную простоквашу, варенец и южный напиток.

**Обыкновенную простоквашу** готовят на чистых культурах молочнокислых стрептококков; она имеет нежный сгусток, освежающий, приятный слабокислый вкус.

**Мечниковская простокваша** отличается от обыкновенной более плотным сгустком и кисловатым вкусом. Такое свойство ее объясняется тем, что закваску готовят из чистых культур болгарской палочки и молочнокислых стрептококков.

**Южная простокваша** по консистенции напоминает густую сметану, слегка вязкую, вкус ее кисловатый, щиплющий, освежающий; готовят южную простоквашу на закваске, в которую, кроме молочнокислых стрептококков и палочек, добавляют дрожжи.

**Украинская простокваша** (ряженка) по консистенции и вкусу напоминает сметану со сладковатым привкусом томленого молока, цвет ее кремовый. Для приготовления ряженки применяют чистые культуры молочнокислого стрептококка. Калорийность ее значительно выше, чем калорийность простокваш других видов, так как в молоко прибавляют сливки или заквашивают его сметаной.

**Варенец** готовят из стерилизованного молока, выдержанного при высокой температуре в течение 2–3 часов (томленого); консистенция плотная, слегка вязкая, вкус кисловатый (сладковатый привкус томленого молока), цвет кремовый.

Варенец готовят на тех же культурах, что и мечниковскую простоквашу.

**Южный напиток** вырабатывают резервуарным способом из гомогенизированного молока; консистенция его однородная, сметанообразная. Напиток напоминает мечниковскую простоквашу.

**Йогурт** (ягурт) имеет более плотную консистенцию, чем простокваша. За границей из всех кисломолочных продуктов распространен только йогурт. Йогурт выпускается не только в натуральном виде, а также сладкий и с фруктово-ягодными соками. Йогурт отличается повышенным содержанием белка и особенно полезен людям в пожилом возрасте.

Большим спросом у населения пользуется сладкая простокваша; в ней содержится 5% сахара. Простокваша с сахаром, малиной, клубникой, земляникой, черникой – вкусное и полезное третье блюдо к обеду.

Простоквашу можно приготовить как из цельного, так и обезжиренного молока. В зависимости от этого питательные свойства ее различны.

Простокваша, приготовленная из цельного молока, по калорийности и составу не отличается от молока. Вследствие различного содержания жира простокваша из обезжиренного молока менее питательна: калорийность 1 кг ее – 340 больших калорий, в то время как калорийность жирной – 670 больших калорий. Остальные свойства ее такие же, как и жирной простокваши.

**Молочно-белковая паста «Здоровье»** относится также к кисломолочным продуктам, приготовляемым из пастеризованного обезжиренного молока на культурах молочнокислых стрептококков. Готовый сгусток разрезается проволочными ножами на кубики (около 2 *см),* сгусток отпрессовывают до 65%-ного содержания влаги в белковой основе, пропускают через коллоидную мельницу и к полученной белковой основе однородной, сметанообразной консистенции добавляют вкусовые и ароматические вещества, сливки или фруктово-ягодные сиропы. Можно приготовить также пасту «Здоровье» 5%-ной жирности, обезжиренную, фруктово-ягодную, обезжиренную сладкую, с витамином С. В широкогорлых баночках емкостью *0,2 кг в* пасте содержится около 20 *г*. белка, в пасте с витамином С содержится суточная доза этого витамина. Пасту «Здоровье» можно употреблять как самостоятельный продукт, а также с блинами, сырниками и другими блюдами. Это ценный диетический продукт и для взрослых и для детей: как источник полноценного белкового и минерального питания он благоприятно влияет на деятельность желудка и печени, улучшает обмен веществ.

**АЦИДОФИЛЬНЫЕ ПРОДУКТЫ**

**Ацидофильная простокваша** по вкусу сходна с мечниковской, но готовят ее на закваске, в которую входят молочнокислый стрептококк и ацидофильная палочка.

**Ацидофильное молоко** получают сквашиванием пастеризованного молока особо подобранными ацидофильными палочками. Консистенция его сметанообразная, иногда несколько тягучая, вкус приятный, его охотно пьют дети как освежающий напиток.

**Ацидофильную пасту** готовят из ацидофильного молока, которое подвергают самопрессованию в стерильных мешках до удаления сыворотки. Ацидофильная паста по консистенции напоминает густую сметану, приятна на вкус.

В настоящее время вырабатывают ацидофильную пасту с сахаром. Получается вкусный, высококалорийный диетический продукт кисловато-сладкого вкуса и нежной консистенции.

Ацидофильную пасту до употребления следует хранить при температуре от 2 до 10° в сухом темном месте.

**Ацидофильно-дрожжевое молоко** готовят из цельного пастеризованного молока с применением культур ацидофильной палочки и дрожжей, сбраживающих молочный сахар и обладающих антибиотическими свойствами. Консистенция его ровная, сметанообразная, иногда слегка тягучая; вкус чистый кисломолочный, острый, с запахом дрожжей, освежающий.

Перед употреблением ацидофильно-дрожжевое молоко тщательно взбалтывают в бутылке, после чего оно становится жидким и менее вязким. Дети охотнее пьют его более жидким и с сахаром.

**КЕФИР**

Это кисломолочный напиток смешанного брожения (молочнокислого и спиртового). Получают его в результате сквашивания коровьего молока закваской, приготовленной на кефирных грибках.

Кефир обладает освежающим, кисломолочным вкусом, хорошо утоляет жажду. Консистенция его однородная, напоминающая жидкую сметану.

Различают жирный кефир из цельного молока жирностью не менее 3,2% и нежирный – из обезжиренного молока. В зависимости от степени созревания кефир может быть слабый (созревает сутки); средний (созревает 2 суток); крепкий (созревает 3 суток).

Для школьников выпускается кефир с витамином С.

**КУМЫС**

Кумыс – кисломолочный пенящийся напиток спиртового и молочнокислого брожения, приготовляемый из кобыльего молока;

Готовят его следующим образом. В свежевыдоенное теплое молоко кобылиц прибавляют до 25% закваски молочнокислых палочек и молочных дрожжей, все взбалтывают мутовкой в течение 20–30 **минут** и оставляют в теплой комнате на 2–3 часа. После этого вновь перемешивают и через некоторое время разливают в бутылки, плотно закрывают резиновыми пробками и выдерживают в охлаждаемом помещении.

Так как в молоке кобылиц содержится больше сахара (свыше **6%) и** меньше жира и белков, чем в молоке коровы (причем большая часть белка находится в растворимом состоянии), при сквашивании его сгустка не образуется, появляются лишь мелкие хлопья белка.

В зависимости от продолжительности выдержки различают слабый, или молодой (односуточный) кумыс, средний (двухсуточный) и крепкий, или старый (трехсуточный). Более 3 суток кумыс не выдерживают, так как он приобретает сильно дрожжевой привкус.

**ЧАЛ (ШУБАТ)**

Чал – кисломолочный, сильно пенящийся напиток с чистым кисломолочным вкусом и дрожжевым запахом; готовят его из молока верблюдиц. В Туркмении его называют чал; в Казахстане – шубат. Еще И.И. Мечников писал, что кочевники арабы, отличающиеся прекрасным здоровьем и большой физической силой, питаются почти исключительно свежим или скисшим молоком верблюдиц. Первоначальной закваской для приготовления этого напитка служит кислое молоко верблюдиц – «катык».

**КУРУНГА**

Этот пенящийся кисломолочный напиток, приготовляемый из коровьего молока, распространен среди народов Северо-восточной Азии – бурят, монголов, хакассов, тувинцев, ойротов и др.

Приготовление курунги было известно народам Восточной Азии еще в глубокой древности; в летнее время она служила для них почти единственным источником питания.

Чтобы приготовить этот продукт, добавляют к коровьему молоку зрелую курунгу, хорошо перемешивают и выдерживают для скисания в теплом месте. Путем перегонки курунги получают молочное вино – «тарасун» и полужидкий питательный напиток «арсу».

Курунга представляет собой продукт молочнокислого и спиртового брожения, имеет приятный, кисловатый вкус; по консистенции мало отличается от кумыса.

**2.3 Разработка ассортимента политики предприятия ОАО «Бурёнка»**

Необходимо отметить, что предприятие реализует товары, которые находятся на разных этапах жизненного цикла. Следовательно, торговля одним товаром может быть достаточно успешной и прибыльной, а другим – приносить лишь убытки. Поэтому необходимо определить, сколько и каких товаров на каждом этапе жизненного цикла следует иметь, чтобы обеспечить эффективную деятельность. Для решения такой проблемы может быть использована матрица «Бостон консалтинг групп». [[1]](#footnote-1)В этой матрице есть ячейки, в которых указываются товары предприятия с учетом темпов роста объемов продаж всех аналогичных товаров конкурентов и относительной доли на рынке отдельных товаров: «Звезда», «Трудные дети», «Дойные коровы» и «Собаки». Показатели темпов роста откладываются по вертикали и отражают среднегодовой темп роста рынка, на котором функционирует каждая бизнес-единица. Относительная доля рынка откладывается по горизонтали. Она отражает долю рынка каждой ассортиментной группы относительно его крупнейшего конкурента.

В данной курсовой работе будет использован метод наподобие классической матрицы Бостон Консалтинг Групп, предложенный руководителем Консалтинг-центра «Эркон» г. Харькова Игорем Рыбальченко.[[2]](#footnote-2) Единицей анализа выступают группы продукта, характерными параметрами – К – удельный вес группы в объеме сбыта и Т – удельный вес группы в темпе изменения объемов релизации.

Причины использования данного метода:

* отсутствие стратегического планирования на предприятии;
* дефицит достоверной рыночной информации (объема рынка), т. к. большинство информации скрывается;

Таблица 1. Удельный вес отдельных товарных групп в общем объеме реализации продукции и темпы изменения объемов реализации отдельных товарных групп в общем объеме темпов изменения реализации продукции

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Товарные группы | Объем продаж, тыс. р. | Удельный вес, % | Темпы изменения объемов реализации в общем объеме, % |
| Молоко | 6421,14 | 23,5 | 110,34 |
| Йогурты | 2158,6 | 7,9 | 89,99 |
| Сметана | 2623,1 | 9,6 | 91,74 |
| Кефир | 6366,49 | 23,3 | 113,97 |
| Простокваша | 1694,09 | 6,2 | 74,98 |
| Ацидофильные продукты | 2131,27 | 7,8 | 99,9 |
| Варенец | 2158,6 | 7,9 | 89,99 |
| Шубат | 1256,9 | 4,6 | 66,65 |
| Хурунга | 1502,8 | 5,5 | 85,7 |
| Кумыс | 1010,9 | 3,7 | 122,22 |
| Итого | 27324 | 100 | 99,99 |

Для наглядности отобразим результаты таблицы на рисунке 13, на котором можем видеть, что в групп «Звезды» попали следующие группы товаров: молоко и кефир. Эти группы товаров – лидеры – они обеспечивают будущие предприятия и имеют наибольший удельный вес в реализации и дают значительные прибыли

«Дойные коровы» – это йогурты, сметана, варенец. Это подразделение имеет преданных приверженцев из числа потребителей, и конкурентам их сложно переманить. Поскольку реализация стабильна «Дойная корова» дает больше, чем необходимо для поддержания ее доли на рынке, наличных средств.

В группу «Собаки» попали ацидофильные продукты и простокваша. Это группы товаров с ограниченным объемом сбыта.



Рисунок – 1 Матрица «доля в товарообороте – доля в росте товарооборота» «Трудный ребенок» – группа товаров – шубат, хурунга, кумыс

Поддержка со стороны потребителей незначительна, отличительные преимущества не ясны. Для поддержания или увеличения доли на рынке нужны значительные средства, но предприятие не заинтересованно в поддержании данной группы товаров.

В связи с вышеуказанным экономически целесообразно будет рассмотреть матрицу с точки зрения полученной прибыли. Для этого возьмем товарную группу молочная продукция.

Таблица 2 Доля в товарообороте молочной продукции ОАО «Бурёнка» в разрезе групп товаров

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Группа | Прибыль от реализации 2004 г., тыс. руб | Доля в товарообороте,  % | Темп роста в общем объеме темпов роста, % |
| Молоко | 352 | 25,4 | 115 |
| Молоко дорогое (от 25 руб.) | 54,24 | 3,9 | 83 |
| Сметана | 218 | 15,7 | 101 |
| Кефир дорогой (от 20 руб.) | 82,2 | 5,9 | 100 |
| Кефир | 452 | 33,3 | 108 |
| Йогурт дорогой (от 23 руб.) | 4,68 | 0,4 | 70 |
| Йогурт | 213,2 | 15,4 | 98 |
| Варенец | 2,11 | 0,1 | 65 |
| ИТОГО: | 1384,39 | 100 | - |

На рисунке 2 представлена матрица на молочную продукцию, составленная по данным таблицы 2. Совершенно очевидно, что ассортиментные позиции группы молочной продукции находятся на разных стадиях жизненного цикла. «Звезды» – молоко и кефир «Дойные коровы» – сметана, йогурт, «Трудные Дети» – дорогое молоко, дорогой кефир. Не смотря на небольшие объемы продаж данные товары должны присутствовать в ассортименте магазина. «Собаки» – варенец, дорогой йогурт. Видимо дорогой йогурт – это продукт не нашей фирмы, так как наш целевой сегмент это покупатели со средним достатком, причем в основном женщины. Варенец вероятно находятся на стадии спада своего жизненного цикла.



Рисунок 2 Матрица «Доля прибыли – доля в росте прибыли» в разрезе ассортиментных групп молочной продукции ОАО «Бурёнка»

Товарная политика предприятия определяет оптимальное соотношение товаров, разных по стадиям жизненного цикла, одновременно находящихся на рынке. Для удержания своего положения на рынке, осуществляя стратегию роста предприятию ОАО «Бурёнка» необходимо реализовать политику товарной дифференциации. В таблице 3 наглядно представлена структура товарооборота, с учетом результатов полученных, при использовании метода наподобие классической матрицы Бостон Консалтинг Групп, предложенный руководителем Консалтинг-центра «Эркон» г. Харькова Игорем Рыбальченко.[[3]](#footnote-3)

Таблица –3 Удельный вес отдельных товарных групп с учетом результатов полученных, при использовании метода наподобие классической матрицы Бостон Консалтинг Групп, предложенный руководителем Консалтинг-центра «Эркон» г. Харькова Игорем Рыбальченко.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Товарные группы | Удельный вес, 2005 г. % | Предлагаемый удельный вес, 2006 г., % | Отклонения, +,-, % |
| Молоко | 23,5 | 24,5 | +1 |
| Йогурты | 7,9 | 8,3 | +0,4 |
| Сметана | 9,6 | 10 | +0,4 |
| Кефир | 23,3 | 24 | +0,7 |
| Простокваша | 6,2 | 6,2 | - |
| Ацидофильные продукты | 7,8 | 8,5 | +0,7 |
| Варенец | 7,9 | 8,5 | +0,6 |
| Шубат | 4,6 | 4 | -0,4 |
| Хурунга | 5,5 | 3,5 | -2 |
| Кумыс | 3,7 | 2,5 | -1,2 |
| Итого | 100 | 100 | - |

Необходимо постоянно расширять ассортимент за счет товаров, относящихся к группе «Звезды» – это молоко и кефир, «Дойные коровы» – йогурты сметана, варенец. Также необходимо и сокращать определенные группы товаров, относящихся к группе товаров «Собаки» – ацидофильные продукты и простокваша, совсем убирать их из ассортимента не следует, нужно провести анализ внутри каждой группы товаров и выявить товары «Собаки» или товары, находящиеся на стадии спада жизненного цикла.

**Заключение**

В заключение можно сделать следующие выводы:

Ассортимент товаров – совокупность их видов, разновидностей и сортов, объединённых или сочетающихся по определённому признаку. Основными группировочными признаками товаров являются производственный, сырьевой и потребительский. Ассортимент должен оказывать максимально притягательное воздействие на покупателей.

Формирование ассортимента товаров – процесс подбора и установления номенклатуры товаров, соответствующей спросу покупателей и обеспечивающей высокую прибыльность торгового предприятия. Важнейшим принципом формирования ассортимента товаров является обеспечение его соответствия характеру спроса населения, обслуживаемого клиентами предприятия. Оно должно предусматривать комплексное удовлетворение спроса покупателей в рамках избранного сегмента рынка. В связи с этим ассортимент товаров, предлагаемых покупателям, должен обладать достаточной широтой и глубиной. При этом широта ассортимента определяется числом товарных групп, подгрупп и наименований товаров, включённых в номенклатуру, а глубина – числом разновидностей товаров по каждому наименованию.

Номенклатура, или товарный ассортимент, – это вся совокупность изделий, выпускаемых предприятием. Она включает различные виды товаров. Вид товара делится на ассортиментные группы (типы) в соответствии с функциональными особенностями, качеством, ценой. Каждая группа состоит из ассортиментных позиций (разновидностей или марок), которые образуют низшую ступень классификации.

Широкий ассортимент позволяет диверсифицировать продукцию; ориентироваться на различные требования потребителей и стимулировать совершение покупок в одном месте. Одновременно он требует вложения ресурсов и знаний в различные категории продукции. Глубокий ассортимент может удовлетворять потребности различных покупательских сегментов по одному товару; максимизировать использование места в торговых точках; препятствовать появлению конкурентов; предлагать диапазон цен и стимулировать поддержку дилеров. Однако он также увеличивает расходы на поддержание запасов, модификацию продукции и выполнение заказов. Кроме того, могут возникнуть определенные трудности в дифференциации между двумя схожими ассортиментными позициями. Обычно сопоставимым ассортимент легче управлять, чем несопоставимым. Он позволяет предприятию специализироваться в сфере маркетинга и производства, создавать прочный образ и обеспечить стабильные отношения в каналах сбыта. Однако чрезмерная концентрация может сделать предприятие – уязвимым перед угрозами со стороны внешней среды, колебаний в сбыте, замедления потенциала роста в силу того, что весь упор делается на ограниченный ассортимент товаров.

В условиях рыночных отношений формирование ассортимента является одним из важнейших условий организации эффективной работы предприятия. Формирование охватывает все основные сферы его производственно-хозяйственной деятельности – сбыт, финансы, производство, закупки, научные и проектные разработки, которые тесно взаимосвязаны. Эта деятельность опирается на выявление и прогнозирование спроса, анализ и оценку имеющихся ресурсов и перспектив развития хозяйственной конъюнктуры. Отсюда вытекает необходимость увязки формирования ассортимента с маркетингом и контролем с целью постоянной корректировки показателей производства и сбыта вслед за изменениями спроса на рынке. Формирование ассортимента – это первый и основной шаг в стратегическом планировании присутствия фирмы на рынке.

Товарная политика предполагает определенные целенаправленные действия товаропроизводителя или наличие у него заранее обдуманных принципов поведения. Она призвана обеспечить преемственность решений и мер по формированию ассортимента и его управления; поддержанию конкурентоспособности товаров на требуемом уровне; нахождению для товаров оптимальных товарных ниш (сегментов); разработке и осуществлению стратегии упаковки, маркировки, обслуживанию товаров. Хорошо продуманная товарная политика не только позволяет оптимизировать процесс обновления товарного ассортимента, но и служит для руководства предприятия своего рода указателем общей направленности действий, способных скорректировать текущие ситуации.

**Список использованной литературы**

1. Гейлер Г.В. «Ассортиментная политика на рынке товаров народного потребления», КЭкН., 2006.
2. Васильев Г.А., Гайдаенко Т.А. Маркетинг. М., 2006.
3. Иванова В.И. «Управление ассортиментной политикой предприятия». Учебное пособие для ВУЗов экономических специальностей. Москва: 2004.
4. Ильин А.И. Планирование на предприятии, М., 2005
5. Круглова М.Г. Курс лекций по маркетингу, М., 2004
6. Коновалова Т.Ю. Ассортимент и качество, М., 2006
7. Ламбен Ж.Ж. Стратегический маркетинг: Спб.: Наука, 2006 г.
8. Медузов В.С. «Ассортимент и качество производимой продукции», Омск: «Книголюб», 2005.
9. Панкратов Ф.Г., Серёгина Т.К. Коммерческая деятельность. Учебник. М., 2007.
10. Пунин Е.М. Маркетинг, менеджмент, ценообразование на предприятии. М., Международные отношения, 2007 г.
11. Симонова А.П. «Ассортиментная политика фирмы», М: 2008.
12. Рыбальченко И. / Практические методы разработки и анализа товарной стратегии предприятия на основе внутренней вторичной информации/ http // www. cfin.ru /marketing

1. Ж.Ж. Ламбен. Стратегический маркетинг: Спб.: Наука, 2006 г. – с.314 [↑](#footnote-ref-1)
2. И. Рыбальченко /Практические методы разработки и анализа товарной стратегии предприятия на основе внутренней вторичной информации/ Данные сайта http// www. cfin.ru /marketing [↑](#footnote-ref-2)
3. И. Рыбальченко /Практические методы разработки и анализа товарной стратегии предприятия на основе внутренней вторичной информации/ Данные сайта http// www. cfin.ru /marketing [↑](#footnote-ref-3)