***Содержание:***

1. **Теоретический раздел. …………………………………………………...3**
   1. **Магазинная торговля……………………………………………...3**
   2. **Характеристика розничных торговых предприятий в России и за рубежом………………………………………………………...3**
      1. Характеристика розничных предприятий по виду реализуемого ассортимента……………………………………..4
      2. Характеристика розничных торговых предприятий по форме торгового обслуживания………………………………………...5
      3. Персональные методы продажи………………………………...8
      4. Характеристика магазинов по уровню розничных цен………10
      5. Характеристика розничных торговых предприятий по типам…………………………………………………………….11
      6. Характеристика розничных торговых предприятий по формам и видам интеграции…………………………………………….15
      7. Характеристика розничных торговых предприятий по концентрации и месторасположению…………………………18
2. **Практический раздел…………………………………………………...21**

2.1. Направления исследования рынка…………………………………..21

2.2. Что понимается под планированием ассортимента продукции…………………………………………………………..23

2.3. Планирование ассортимента новой и выпускаемой продукции…………………………………………………………..23

2.4. Определение рациональной структуры выпускаемой продукции…………………………………………………………..25

2.5. Влияние применения структуры выпускаемой продукции на финансовые результаты……………………………………………27

1. **Расчеты……………………………………………………………………28**
   1. Расчет прибыли при текущем ассортименте……………………..28
   2. Расчет выручки в «точке безубыточности»………………………29
   3. Прибыль, получаемая в результате изменения ассортимента……………………………………………………….30
   4. Максимизация прибыли…………………………………………...31
   5. Расчет на 5 лет……………………………………………………...32
2. **Выводы…………………………………………………………………....35**
3. **Список использованной литературы…………………………………36**

**Магазинная торговля**

Основной вид розничной торговли, при котором обслуживание покупателей осуществляется в стационарном помещении (магазинах, павильонах). Магазинная торговля:

* Предоставляет покупателям большой выбор товаров и услуг;
* Создает комфортные условия для совершения покупок;
* Привлекает покупателей возможностью ознакомиться с новыми товарами (выкладка в торговых залах, рекламные материалы, демонстрации и дегустации товаров);
* Обеспечивает максимальные гарантии защиты прав потребителей (психологические факторы, сохранение имиджа предприятия);

При этом, чем крупнее предприятие, тем более очевидны названные преимущества.

**Характеристика розничных торговых предприятий в России и за рубежом**

Розничные торговые предприятия классифицируются по следующим признакам:

— по виду реализуемого ассортимента;

— по формам торгового обслуживания;

— по уровню цен;

— по типам;

— по формам и видам интеграции;

— по концентрации и месторасположению (см. табл. 1).

*Таблица 1  
Классификация розничных торговых предприятий*

|  |  |
| --- | --- |
| **Признак классификации** | **Характеристика** |
| **1**. По виду реализуемого ассортимента  **2**. По формам торгового обслуживания  **3.** По персональным методам продажи  **4**. По уровню цен  **5**. По типам  **6**. По формам и видам интеграции  **7**. По концентрации по месторасположению | — Универсальные — Специализированные (в том числе узкоспециализированные) — С комбинированным ассортиментом — Со смешанным ассортиментом — Индивидуальное обслуживание или продажа товаров через прилавок (традиционный метод продажи) — С открытой выкладкой — По образцам или каталогам — По предварительным заказам — Полное самообслуживание — Прямая продажа — Прямой маркетинг — Электронный маркетинг — Дискаунты — Дисконтные магазины — Магазины «Кэш энд кэрри» — Комиссионные магазины — Магазины «Секонд-хэнд» — Карго — Бутик — Универмаг — Универмаг «Детский мир» — Гипермаркет — Универсам (супермаркет) — Гастроном — Продукты (минимаркет) — Товары повседневного спроса — Промтовары — Специализированные магазины — Торговый дом — Суперстор — Суперетта — Кауфхалле — Суперонтер — Конвиннесонтер — Супертриадо — Арагонтер — Торговое объединение — Торговый комплекс — Горизонтальная (отраслевая) интеграция — Вертикальная (межотраслевая интеграция) — Изолированное месторасположение — Групповое размещение торговых точек одной специализации — Групповое размещение торговых точек разной специализации — Городского значения — В жилых районах |

*Характеристика розничных предприятий по виду реализуемого ассортимента*

Ассортимент товаров — важный признак классификации предприятий розничной торговли.

В зависимости от вида ассортимента различают следующие виды магазинов:

универсальные;

специализированные;

магазины с комбинированным ассортиментом;

магазины со смешанным ассортиментом товаров.

*Универсальные магазины* — магазины, реализующие универсальный ассортимент продовольственных и/или непродовольственных товаров. Примером универсальных продовольственных магазинов являются: универсам, супермаркет, гипермаркет; универсальных непродовольственных — универмаг, торговый дом.

*Специализированные магазины* — магазины, реализующие одну группу товаров («Одежда», «Культтовары», «Мясо») или часть товарной группы («Детская одежда», «Спортивные товары», «Колбасы»). Последние принято называть узкоспециализированными магазинами.

*Магазины с комбинированным ассортиментом товаров* — магазины, реализующие несколько групп товаров, связанных общностью спроса («Галантерея-парфюмерия», «Мясо-рыба») или удовлетворяющих какие-либо потребности покупателей («Хозяйственные товары», «Товары для садовода», «Все для рукоделия», «Диета»).

*Магазины со смешанным ассортиментом товаров* — магазины, реализующие отдельные виды продовольственных и непродовольственных товаров. Такими магазинами является в настоящее время большинство специализированных магазинов, в которых не соблюдается специализация и наряду с основным ассортиментом продаются другие товары.

*Характеристика розничных торговых предприятий по форме торгового обслуживания*

Форма торгового обслуживания включает особенности торгово-технологического процесса. К ним относятся:

методы продажи товаров;

дополнительные услуги;

персональные методы продажи.

В магазине различают следующие методы продажи товаров:

индивидуальное обслуживание покупателей или продажа товаров через прилавок (традиционный метод продажи);

открытая выкладка товаров;

продажа товаров по образцам или каталогам;

продажа товаров по предварительным заказам;

продажа методом самообслуживания.

*Продажа товаров с индивидуальным обслуживанием* покупателей представляет собой метод продажи, при котором все основные операции по обслуживанию (встреча покупателя и выявление его намерения, предложение и показ товара, помощь в выборе товара и консультация; операции, связанные с нарезкой, взвешиванием, отмериванием; расчетные операции; упаковка и выдача покупок) осуществляются при участии продавца.

Применение в магазинах *традиционного метода продажи товаров* снижает уровень обслуживания населения, увеличивает затраты времени на приобретение товаров, ограничивает самостоятельность покупателей в выборе товаров. Использование этого метода эффективно лишь для товаров, требующих более содержательной консультации продавцов (например, при продаже чая или мяса, когда покупатель просит разрубить понравившийся ему кусок).

*Продажа товаров с открытой выкладкой* заключается в том, что запасы товаров открыто выкладываются на рабочем месте продавца, на пристенном или островном оборудовании. Покупатели имеют возможность самостоятельно ознакомиться и отобрать выложенные товары. Функции продавца при этом сводятся к консультированию покупателей, взвешиванию, упаковке и отпуску отобранных ими товаров. Расчетные операции могут осуществляться в кассах, установленных в торговом зале или на рабочем месте продавца. Продажа товаров с открытой выкладкой более удобна по сравнению с традиционными методами, так как многие покупатели имеют возможность одновременно ознакомиться с открыто выложенными образцами товаров, не отвлекая при этом продавца на выполнение функций, связанных с показом товаров и информацией об их ассортименте. Применение этого метода позволяет ускорить операции по продаже товаров, увеличить пропускную способность магазинов и повысить производительность труда продавцов.

*Продажа товаров по образцам* предусматривает выкладку образцов в торговом зале и самостоятельное ознакомление с ними покупателей. После выбора товаров и оплаты покупки продавец вручает покупателю товар, соответствующий образцу. При этом методе продажи рабочие запасы размещают отдельно от образцов. Метод продажи удобен тем, что на сравнительно небольшой площади торгового зала можно выставить образцы достаточно широкого ассортимента товаров. Выставленные в торговом зале образцы должны быть снабжены четко оформленными ярлыками, в которых указывают наименование товара, артикул, сорт, наименование изготовителя, цену. В случае необходимости продавцы оказывают покупателям консультативную помощь.

Обычно этот метод применяется при продаже технически сложных и крупногабаритных товаров, например, радиотоваров, электротоваров, мебели.

Разновидностью этого метода является *продажа товаров по каталогам*, когда вместо натуральных образцов товаров прилагается каталог их фотографий с описанием вариантов — после выбора товара и расчетов за него он доставляется покупателю по почте или завозится с ближайших складов производителя или другого поставщика.

*Торговля по предварительным заказам* удобна для покупателей, так как позволяет им сэкономить время на приобретение товаров. По предварительным заказам продают преимущественно продовольственные товары, а также непродовольственные товары сложного ассортимента. Заказы могут быть приняты в магазине, по месту работы или на дому покупателей. Они могут быть поданы в устной или письменной форме. Расчет осуществляется путем предварительной оплаты в кассе магазина, а также путем оплаты стоимости товаров в момент их получения. Предварительно заказанные товары могут быть доставлены на дом или вручены покупателю в магазине.

*Продажа товаров при полном самообслуживании покупателей* — один из самых удобных для покупателей методов продажи товаров, который распространен за рубежом и был распространен в России в дореформенный период. Обратный переход от самообслуживания к торговле через прилавок в нашей стране произошел в 1990—1991 гг. Это было вызвано инфляцией и последующим быстрым скачком цен, сильнейшим дефицитом товаров и обострением проблемы воровства в магазинах. В настоящее время соотношение магазинов, работающих по методу самообслуживания и через прилавок, в Москве составляет 1 к 10. В других городах это соотношение еще больше.

В магазинах самообслуживания функции работников торгового зала сводятся в основном к консультированию покупателей, выкладке товаров и контролю за их сохранностью, выполнению расчетных операций. Торговый персонал должен обеспечивать строгое соблюдение установленных правил торговли.

Отобранные товары покупатели укладывают в инвентарную корзину и доставляют в узел расчета. В узле расчета покупателям вручают кассовые чеки, служащие подтверждением правильности расчетов и, в случае необходимости, основанием для обмена товаров.

За рубежом и в ряде российских магазинов при продаже товаров методом самообслуживания широко применяется технология штрихового кодирования. Наличие штрихкода на всех товарах делает более простым их учет в магазинах и позволяет вести расчетно-кассовые операции с использованием электронного торгового оборудования: терминалов, сканеров, портативных терминалов.

Дополнительные услуги, так же как и методы продажи товаров, являются еще одной составляющей форм продажи товаров. Дополнительные услуги имеют большое значение для повышения культуры торговли, создания положительного имиджа предприятия и повышения его конкурентоспособности.

Классификация дополнительных услуг приведена в таблице 2.

*Таблица 2  
Классификация дополнительных торговых услуг*

|  |  |
| --- | --- |
| **Признак классификации** | **Характеристика** |
| **По времени оказания** | |
| Предшествуют продаже товаров (допродажные услуги) | Консультация специалистов, внемагазинная информация о товарах, демонстрация новых товаров |
| Во время продажи | Испытание товара в действии, упаковка, дегустация |
| Послепродажные | Доставка товаров на дом, установка купленных изделий на дому у покупателей |
| **По степени связи с продажей** | |
| Связанные с продажей | Дополнительная упаковка, консультация о назначении и качестве отдельных товаров, доставка крупногабаритных товаров на дом |
| Относительно связанные с продажей | Прикрепление ремешков к часам, зарядка фотокассет |
| Свободные | Пользование камерой хранения, вызов такси, раскрой ткани |
| **По степени значимости** | |
| Основные (связанные с покупкой) или обязательные | Демонстрация товаров в действии, упаковка, консультация специалистов |
| Сопутствующие, дополнительные или рекомендуемые | Предоставление рассрочки, кратковременное хранение товаров |
| Вспомогательные | Справочное бюро, почта, театральные кассы, сберегательные кассы |
| **По характеру cпрoca** | |
| Постоянные (массовые, систематические) | Продажа товаров в кредит, кафетерии, телефоны-автоматы, автоматы газированной воды |
| Периодические | Выставка образцов к праздникам и предварительный прием заказов, дегустация кулинарных изделий |
| Эпизодические | Подбор и отправка товаров по просьбе иногородних покупателей |
| **По характеру затрат** | |
| Бесплатные (связанные с продажей) | Подгонка изделий по фигуре покупателя, наполнение воздухом резиновых игрушек, матрацев, комната матери и ребенка |
| Платные (в основном свободные услуги) | Гравировка, ремонт часов, растяжка обуви, головных уборов, педикюрный кабинет |

*Персональные методы продажи*

Персональные методы продажи распространяются на внемагазинную торговлю и связаны с индивидуальным обслуживанием покупателей на дому.

В настоящее время во всем мире наблюдается рост покупательской активности на дому. Так в США только за 1986—1992 гг. объем прямой доставки возрос на 60%, а объем платежей — на 99%. Персональные методы продажи растут и в большинстве развивающихся стран мира. За 1990 г. в 17 странах Европы и Азии статистика одних только заказов по почте возросла на 60,6 млрд. долл. в сравнении со 151 млрд. долл. в США и Канаде. В России также наблюдается рост персональных методов продажи, особенно заказов по телефону.

*Прямой продажей* называется любая форма личного контакта продавца и покупателя за пределами стационарной точки торговли, часто на дому у покупателей, например с привлечением торговых агентов. Таким методом продается, например, косметика и парфюмерия компании Mary Kay Cosmetics.

*Прямой маркетинг* . Специалист по прямому маркетингу иногда дает объявление в газете, журнале, по радио или телевидению с описанием какого-либо товара, который потребители могут заказать по почте или по телефону. Для размещения подобных объявлений он выбирает те средства рекламы, которые обеспечат поступление наибольшего числа заказов в рамках выделенных рекламных ассигнований. Такой стратегический подход хорошо срабатывает применительно к товарам типа грампластинок, магнитофонных лент книг и небольших электробытовых приборов.

*Электронный маркетинг*. Специалисты прямого маркетинга нередко рассылают почтовые отправления – письма, листовки, проспекты – потенциальным клиентам, имена которых занесены в специальные рассылочные списки наиболее вероятных покупателей товаров той или иной категории. Рассылочные списки закупают у специализированных брокерских фирм-поставщиков. Прямая почтовая реклама оказалась очень действительной для стимулирования сбыта книг, подписки на журналы и страхования. Кроме того, к ней чаще прибегают при организации продажи новинок, одежды и даже пищевых продуктов для гурманов. Основные благотворительные организации США ежегодно собирают с помощью «директ мейл» 21,4 млрд. долл., или свыше 80% всех получаемых ими пожертвований.

*Продажа товаров по телефону*осуществляется с помощью активных исходящих звонков и последующей устной презентацией товара. Таким образом осуществляется, например, торговля с доставкой товара на дом или в офис. Оплата товаров производится на дому, после того как покупатель их проверит по качеству и весу. Права покупателей, оговоренные в соответствующих нормативных документах РФ, позволяют им вернуть или отказаться от некачественного товара. Ценовая политика предприятия-поставщика может быть такова, что доставка осуществляется бесплатно или оплачивается сверх стоимости товара. Заказ осуществляется по телефону, для чего предприятие-продавец периодически проводит рекламные кампании — например, методом «директ мейл». В случае согласия покупателя товар может быть доставлен ему на дом или заказ для него оставлен в магазине. При продаже товаров по телефону следует помнить о возможных ограничениях или прямых запретах осуществления коммерческих звонков частным лицам (например, в Германии). Продажа по телефону предприятию может производиться в виде устных предложений с последующей высылкой оферты по факсу. Ассортимент товаров, продаваемых с доставкой на дом, состоит из продуктов питания, напитков, несложных бытовых приборов, бытовой химии, туалетных принадлежностей. Предприятия питания могут доставлять на дом готовые блюда.

*Торговля по электронным каналам* имеет несколько разновидностей, но осуществляется так или иначе с использованием компьютерной сети. Сюда относится продажа через Интернет и электронную почту. Организация торговли по электронным каналам принципиально не отличается от продажи по телефону (с точки зрения поставки товара и получения за него денег). Отличие состоит в том, что продажа по телефону — это активные звонки с живой речью продавца, а торговля по электронным каналам (компьютерным сетям) — размещение информации о товарном предложении и ожидание входных пассивных звонков или письменных предложений от покупателя.

Перспективой для будущей торговли является идея создания электронного магазина-склада. При этом отбор товара предлагается делать не в торговом зале, а в специальной комнате, где установлен компьютер. Программа компьютера позволяет со всех сторон осмотреть товар, и, в случае его выбора, достаточно нажать на кнопку и товар автоматически перемещается со склада к покупателю. В принципе, по такой схеме товар можно выбрать и с помощью домашнего компьютера.

*Характеристика магазинов по уровню розничных цен*

*Дискаунты* — это универсальные магазины, работающие по методу самообслуживания и реализующие в основном продовольственные и частично непродовольственные товары повседневного спроса по низким ценам. Специалисты называют эти магазины «усеченным вариантом супермаркетов», где сохраняется тот же метод продажи и похожий ассортимент, хотя и не такой широкий. Торговая площадь этих магазинов в среднем составляет 600 кв. м, хотя известны магазины с площадью до 3000 кв. м. Низкие цены в дискаунтах обеспечиваются за счет минимизации расходов на обслуживание, невысокого качества оборудования, дешевой отделки магазинов. Характерная деталь дискаунтов — отсутствие в торговом зале продавцов. Это также позволяет снизить издержки, а значит, и розничную цену товара. Функцию информирования покупателей выполняют ценники, которые являются одним из важнейших элементов системы организации торговли. Как правило, эти магазины не размещаются в центре города, а строятся в жилых, так называемых «спальных» районах. Точка зрения о том, что дискаунт — это «магазин для бедных», является неверной. Дискаунт ориентирован на всех жителей близлежащих кварталов, не желающих платить лишние деньги за товары повседневного спроса. Сегодня дискаунты являются серьезным конкурентом уличным рынкам.

Первые дискаунты появились в Германии почти 40 лет назад. Первоначально они занимали небольшую долю в общем объеме товарооборота. Это было связано с непривычностью данных магазинов для покупателя и с ограниченностью ассортимента. Сегодня в этих магазинах продается практически полный ассортимент продовольственных товаров повседневного спроса. Номенклатура товаров — в среднем 600 наименований, но может доходить и до 1200. Однако есть предел количества наименований, при достижении которого схема «высокое качество по низкой цене» не работает. Поэтому в типичном дискаунте вряд ли когда-нибудь будет более 1200 наименований товаров.

Сегодня в Германии магазинов этого типа насчитывается более 6 тысяч. Магазины-дискаунты получают широкое распространение во все мире, особенно в Европе, и начинают распространяться в России. В Москве их сегодня более 20. Это «Народный магазин», ЗАО ТД «Перекресток».

*Дисконтные магазины* осуществляют продажу товаров со скидкой владельцам специальных дисконтных карт, которые могут быть именными и на предъявителя. Финансовая схема работы с дисконтными картами устанавливается продавцом: может браться определенная авансовая сумма, может оплачиваться стоимость изготовления карты или карта выдается бесплатно при покупке товара на большую сумму.

*Магазины «Кэш энд кэрри»* предназначены для мелких перекупщиков. Особенностью этих магазинов является совмещение в одном помещении склада и торгового зала, товар выложен на стеллажах большими партиями. Покупатель, проходя с тележкой мимо стеллажей, отбирает товар и оплачивает его при выходе из магазина в едином узле расчета.

*Комиссионные магазины* реализуют непродовольственные товары, в том числе с потерянным товарным видом. Владелец товара, сдавший его в магазин, получает заранее оговоренный процент от его стоимости после реализации; стоимость товара устанавливается с согласия продавца. Сегодня количество комиссионных магазинов в России неуклонно возрастает; например, в 1998 г. в Новосибирске работал всего один комиссионный магазин, а в 1999 г. их было уже 20.

*Магазины «Секонд хэнд»* реализуют совсем дешевые непродовольственные товары.

За рубежом существуют *магазины типа «Карго»* с площадью торгового зала более 4000 кв. м, ассортимент в которых более универсальный, чем в супермаркетах, — например, включая бензин для автомашин. Все товары продаются по сниженным ценам за счет сокращения расходов на строительство, аренду участка и эксплуатацию магазина.

*Магазины «Бутики»* реализуют модные товары (одежду) или товары редкого спроса (изысканное вино) по высоким ценам.

*Характеристика розничных торговых предприятий по типам*

Типизация — это процесс унификации магазинов. Типизация магазинов заключается в отборе существующих и разработке новых рациональных, технически совершенных и экономически эффективных типов магазинов, подлежащих массовому распространению.

*Универмаг* является магазином с универсальным ассортиментом непродовольственных и продовольственных товаров повседневного спроса. В зарубежной литературе указывается, что универмаги представляют собой крупные магазины с широким ассортиментом товаров, обязательно включающим одежду. Универмаг имеет важные преимущества по сравнению с другими магазинами: представляет покупателям максимальный ассортимент непродовольственных товаров, покупатель имеет возможность приобрести товары в одном месте, предоставляются дополнительные услуги.

*Универсам* — предприятие торговли с торговой площадью не менее 400 кв. м., торгующее по методу самообслуживания. Ассортимент товаров включает свыше 2000 наименований. Отличительными особенностями универсамов являются: универсальность и полнота ассортимента полностью расфасованных продовольственных товаров, наличие в продаже непродовольственных товаров повседневного спроса.

*Супермаркет* — крупный магазин самообслуживания с площадью торгового зала не менее 400 кв. м, торгующий преимущественно продовольственными товарами, непродовольственные товары составляют в его ассортименте около 30%. Для супермаркетов характерны широкая выкладка расфасованных, удобно расположенных товаров и быстрое обслуживание покупателей. В крупных супермаркетах ассортимент товаров насчитывает 4—6 тыс. наименований: 1,5—2,5 тыс. продовольственных и 2—3,5 тыс. непродовольственных товаров.

На протяжении ряда лет понятие «супермаркет» определялось по-разному. Когда супермаркеты только появились, это определение имело целью выделить их из распространенных в то время универсамов. Сегодня можно говорить о супермаркете как о магазине с большой ассортиментной насыщенностью, высоким качеством обслуживания и эффективным использованием площадей. Как правило, на той же площади, что и в универсаме, оборот в супермаркете в 3—5 раз больше. Тип магазина сегодня определяют организация поставок и торговли. Так, современные супермаркеты работают напрямую с дистрибьюторами, а самые дорогие и престижные производят закупки за рубежом.

*Гипермаркеты.* Их основная отличительная черта — доступные цены, а не разнообразие торгового обслуживания и дополнительных услуг. Гипермаркет отличается от супермаркета большими размерами, дальнейшим развитием методов самообслуживания и тенденцией установления прямой связи между изготовителем и потребителем. Все товары транспортируются в гипермаркеты поставщиками напрямую в гипермаркеты.

Гипермаркеты представляют собой магазины с торговой площадью от 6 до 20 тыс. кв. м, торгующие как предметами роскоши, так и товарами широкого потребления, с акцентом на основные потребительские товары и продукты питания. В разных странах к гипермаркетам относят магазины самообслуживания с торговой площадью: в США — от 4 тыс. кв. м, во Франции — от 2,5 тыс. кв. м. В Германии гипермаркетами называют супермаркеты с площадью от 1,5 тыс. кв. м и универмаги с площадью от 4 тыс. кв. м.

Гипермаркеты с величиной общей площади 10—50 тыс. кв. м представляют собой крупные рационально организованные предприятия. Номенклатура товаров — 25—35 тыс. наименований. Гипермаркеты преимущественно распространены в Германии, Франции, Бельгии.

*Гастроном* — это универсальный продовольственный магазин небольшой площади (250—300 кв. м) при работе традиционным методом. Как правило, включает несколько необходимых секций: молочную, мясную, гастрономию, напитки, бакалею, хлебобулочные изделия (если хватает места), сопутствующие товары. Гастрономы работают и в те дни, когда более крупные магазины закрыты. Поскольку размеры супермаркетов с каждым годом увеличиваются и расширяется зона, обслуживаемая каждым супермаркетом, имеется потенциальная возможность развития сети гастрономов, расположенных по соседству с покупателями и где можно купить понадобившиеся срочно товары.

*Мини-маркеты* имеют небольшую площадь (60—80 кв. м). В них — традиционный метод продажи, некоторые работают по методу самообслуживания. Поставки товаров — от дистрибьюторов или от оптовых магазинов.

*Специализированные магазины* работают с одной товарной группой или ее частью. Товарооборот от товаров основного ассортимента составляет в них 80%. Основная отличительная особенность специализированных магазинов от супермаркетов — насыщенность и глубина ассортимента и оказание сервиса при выборе товара.

Но у этих магазинов есть и недостатки: при специализации ограничивается комплексность покупки, что нередко создает неудобства покупателям, вызывая необходимость посещать несколько магазинов; ограниченный круг посетителей; конкуренция со стороны крупных супермаркетов, руководство которых постоянно работает над расширением и углублением товарных групп; продавцы должны обладать гораздо большими знаниями о товаре.

Специализированные магазины *«Продукты»* и другие продуктовые магазины составляют 80—90% общего числа розничных торговых точек России, и на них приходится приблизительно 60% общих объемов сбыта продуктов народного потребления (не считая киосков и павильонов).

*Торговый дом.* Первые торговые дома в России возникли в 50—60-е годы XIX века. Темпы их развития были высокими: если в 1851—1860 гг. их было лишь 2, то к 1890 г. — уже 138, а к 1915 г. — 6147. История российских торговых домов представляет собой ценнейшую составную часть опыта торгового предпринимательства, широко используемого во всем мире. В настоящее время торговые дома успешно функционируют в США, Японии, Франции, Южной Корее и других странах. В торговых домах реализуется широкий ассортимент непродовольственных товаров, имеются отделы продовольственных товаров, кафетерий.

Розничная торговая сеть России сегодня широко представлена мелкорозничной сетью, к которой относятся павильоны, киоски, палатки и торговые автоматы.

Через павильоны, палатки, киоски осуществляется продажа товаров массового, повседневного спроса (кондитерские изделия, сигареты, пиво и др.). Мелкорозничная сеть обладает высокой мобильностью, что позволяет максимально приблизить товары к покупателям и тем самым сократить затраты времени на их покупку. Развитие мелкорозничной торговой сети не требует больших капиталовложений, позволяет использовать на ее строительство дешевые материалы. Многие из таких объектов работают 24 часа в сутки. Однако в этой сети отсутствуют должные удобства для покупателей в выборе товаров и надлежащие условия труда для продавцов.

*Павильон* — это закрытое, оборудованное строение, имеющее торговый зал и помещение для хранения товарного запаса, рассчитанное на одно или несколько рабочих мест.

*Киоск* — это закрытое, оснащенное торговым оборудованием строение, не имеющее торгового зала и помещений для хранения товаров, рассчитанное на одно рабочее место продавца, на площади которого хранится товарный запас.

Киоски стали появляться в России в огромных количествах в 1991—1993 гг. как быстрое решение проблем сбыта. С 1995 г. этот сектор пошел на убыль. Во-первых, из-за того, что киоски портят внешний вид города и власти стремятся их ликвидировать; во-вторых, потребители уже предпочитают киоскам лучше оборудованные торговые точки с более широким ассортиментом товаров.

В летний сезон стационарная сеть дополняется палатками, торгующими овощами, фруктами, канцелярскими товарами к началу учебного года и др.

*Палатка* — легко возводимая сборно-разборная конструкция, оснащенная прилавком, не имеющая торгового зала и помещений для хранения товаров, рассчитанная на одно или несколько рабочих мест продавцов, на площади которой размещен товарный запас на один день торговли.

*За рубежом известны и другие типы магазинов.*

*Суперсторы* специализируются на продаже определенных товаров, похожи на гипермаркеты, но торгуют они не продовольственными, а потребительскими товарами. Разница между ними и гипермаркетами становится в чем-то ощутимой только при площадях последних свыше 5000 кв. м.

*Суперетта* — магазин самообслуживания с площадью торгового зала от 120 до 400 кв. м. Торгует широким ассортиментом продовольственных товаров, включая фрукты и овощи, и ограниченным ассортиментом непродовольственных.

*Кауфхалле* — магазин самообслуживания по торговле товарами повседневного спроса. В торговом зале площадью 200—300 кв. м продаются продовольственные и непродовольственные товары, последние занимают в товарообороте около 8%. Располагается в отдельно стоящих одноэтажных зданиях. В настоящее время построены кауфхалле с площадью торгового зала 1500 кв. м и более, приближающиеся по типу к супермаркетам. Распространены в Германии.

*Суперонтер* — магазин по торговле скоропортящимися товарами, располагающийся чаще всего вне города.

*Конвиннесонтер* — небольшой магазин с ограниченным ассортиментом продуктов высокой степени готовности (как дополнение к крупному магазину).

*Супертриадо* — новая модель крупного магазина, имеющая современный торговый центр с реализацией высококачественных дорогостоящих товаров, зону супермаркета-склада, зону продажи товаров улучшенного качества.

*Арагонтер* — розничное предприятие с высокой степенью автоматизации операций, где принимают кредитные и дебиторские карточки.

*Характеристика розничных торговых предприятий по формам и видам интеграции*

Торговые предприятия могут существовать в виде самостоятельных единиц и в виде различных объединений.

Существование предприятий в виде различных объединений является распространенной формой за рубежом; например, в Финляндии существует сеть магазинов Tesco, в Германии — Metro, в Финляндии таких цепей 3, Германии — 5, Америке — 50. В развитых странах Запада около 90% торгового оборота приходится на торговые сети, самые крупные из которых насчитывают до нескольких тысяч магазинов.

С переходом экономики на рыночный путь развития торговые объединения получают большое развитие и в России. Интегрированные торговые сети получают особенно значительное развитие на потребительском рынке Москвы. Примерами подобных предприятий являются: «Седьмой континент», «Перекресток», «М. Видео», «Старик Хоттабыч» и др.

С организационной точки зрения развитие различных форм интеграции торговых предприятий имеет ряд существенных преимуществ: снижаются накладные расходы за счет введения централизованных служб управления, снабжения, транспорта, учета. Закупки на выгодных условиях крупных партий товаров в конечном счете приводят к снижению цен. Поддерживаются отечественные производители путем предоставления им приоритетных поставок и т.д.

Согласно ГОСТ Р «Розничная торговля. Классификация предприятий» (проект) различают две формы интеграции: торговое объединение и торговый комплекс.

*Торговое объединение* — добровольное объединение, созданное торговыми предприятиями, сохраняющими свою самостоятельность и права юридического лица, для координации предпринимательской деятельности, представления и защиты общих имущественных интересов и являющееся некоммерческой организацией. Примером торговых объединений в России являются объединения на базе упраздненных торгов. Так, акционерное общество закрытого типа «Элита» в г. Ростове образовано в 1991 г. на основе 24 магазинов из 47 бывшего «Хозмебельторга» и его складской базы (5 тыс. кв. м). В рамках акционерного общества централизованы основные, общие для его учредителей функции — закупка товаров и снабжение ими магазинов, ведение учета хозяйственной деятельности, подготовка кадров, юридическое обслуживание. Вместе с тем за магазинами сохранено право осуществлять самостоятельные товарные сделки. Заработная плата работникам магазинов начисляется в зависимости от результатов деятельности каждого конкретного предприятия. Акционерное общество выделяет значительные средства на реконструкцию, оборудование магазинов и поддерживает их в надлежащем состоянии. Или другой пример: акционерное общество закрытого типа «Маркитант» в г. Таганроге учреждено на основе объединения 92 продовольственных магазинов из 174 бывшего Горпродторга, а также его складов (около 6 тыс. кв. м) с фасовочным цехом и автобазой. За рубежом эта форма существования предприятий не получила большого распространения.

*Торговый комплекс* — совокупность торговых предприятий, реализующих универсальный ассортимент товаров и оказывающих широкий набор услуг, а также централизовавших функции хозяйственного обслуживания торговой деятельности (электроосвещение, тепло- и водоснабжение, канализация, средства связи, ремонт зданий, сооружений и оборудования, уборка мусора, охрана торговых объектов, организация питания служащих и т.п.). Примером является Торговый дом «Перекресток», образованный в 1995 г. Сегодня его сеть включает 21 торговый центр и универсам. За рубежом крупнейшие из таких компаний — «Америкэн сторз» (1181 магазин, товарооборот 22 млрд. долл.), «Крогер» (2245 магазинов,товарооборот 19,1 млрд. долларов), «Сей-фуэй» (1118 магазинов — 14,3 млрд. долларов), «ГрейтАтлантик энд Пасифик» (1304 магазина — 11,1 млрд. долл.).

*Различают горизонтальную и вертикальную форму интеграции предприятий.*

*Горизонтальная* (отраслевая) интеграция — это такая интеграция, когда сотрудничают предприятия, находящиеся на одной хозяйственной ступени, например несколько предприятий оптовой или розничной торговли.

Горизонтальная интеграция может быть однотипной, т.е. состоять из предприятий одного типа (например, сеть супермаркетов «Седьмой континент»), или комбинированной (ЗАО «Торговый дом «Перекресток» включает супермаркеты и дискаунты).

Если торговая фирма имеет более 10 магазинов, она считается цепной. Главным признаком, объединяющим цепные супермаркеты, является принадлежность их одному и тому же владельцу; кроме того, все они обычно имеют одинаковый облик и применяют одинаковые методы торговли. Обследованием, которое проводилось в США в 1990 г., было охвачено 145 тыс. магазинов, в том числе 30 тыс. супермаркетов с оборотом более 2 млн. долл. в год. Из этого количества предприятий 13 тыс. супермаркетов считались независимыми, а 17 тыс. входили в цепи. На долю цепных супермаркетов приходилось 51,5% товарооборота.

Самая крупная группа гипермаркетов принадлежит компании «Каррефур», владеющей филиалами во Франции, Бельгии, Швейцарии, Италии, Великобритании и в других странах. Величина этих предприятий различна — от 5000 кв. м торговой площади до гигантских гипермаркетов величиной 20 000 кв. м (г. Витрол около Марселя) и 23 000 кв. м (около Тулузы).

Цепные торговые фирмы можно классифицировать на локальные и общенациональные. Из общенациональных можно назвать компанию «Каррефур», владеющую самой крупной группой гипермаркетов в Бельгии, Швейцарии, Италии и Великобритании.

Цепные торговые фирмы внесли первое крупное изменение в существовавшую много лет систему товародвижения при торговле продовольственными товарами. Еще на ранних этапах развития цепных фирм было исключено звено оптовой торговли, а функции оптовика стали выполнять сами фирмы. Они не только выполняют все обычные функции оптового звена, но и располагают собственными складами, равно как и другими основными фондами и техническими средствами. Другим важным изменением, хотя и не столь широко распространенным, является исключение из системы товародвижения не только оптовой торговли, но и производителей пищевого сырья — и даже фирм обрабатывающей (перерабатывающей) промышленности. Цепные фирмы сами от начала до конца производят товары, которыми торгуют, — например «Грейт Атлантик энд Пасифик» одно время занимала по некоторым позициям до 10% всего производства США.

*Вертикальная* (межотраслевая) интеграция имеет место, когда предприятия нескольких хозяйственных ступеней работают вместе.

В соответствии с этим различают интеграцию:

розничных предприятий с изготовителями;

розничных и оптовых предприятий;

смешанную.

В зависимости от участвующих сторон вертикальная интеграция может быть двух- и многоотраслевой.

*Интеграция розничных предприятий с изготовителями.* Примером двухотраслевой интеграции розничных предприятий с изготовителями является фирменная торговля. Фирменный магазин организует образцовую торговлю и сервисное обслуживание товаров своей номенклатуры, изготавливаемой каким-либо предприятием. Интеграция изготовителей и розничных предприятий имела место в России в дореформенный период и называлась «фирменная торговля». Первые фирменные магазины возникли в Москве более 100 лет назад. Сегодня фирменная торговля в нашей стране также широко развита и диктуется необходимостью создания собственной системы сбыта для изготовителей с целью поддержания некоторой тенденции производимых торговых марок. Фирменные магазины имеют мясокомбинаты, молокозаводы, хлебозаводы, текстильные комбинаты, кондитерские фабрики. Среди фирменных магазинов там преобладают два типа предприятий: магазины при предприятиях, где в основном продаются фирменные товары по сниженным ценам. Другая форма фирменной торговли — это так называемые образцовые магазины, организованные производителями. Во всем мире основными кредиторами розницы всегда были поставщики. Процесс создания сетей в Германии, Франции был инициирован именно изготовителями, которые заключали с магазинами соглашение о сотрудничестве либо обменивались с ними частью акций. В этих магазинах упор делается не на снижение цены, а на богатство выбора. Среди фирм, владеющих такими магазинами, — Nike и Sony.

*Интеграция розничных и оптовых предприятий*. Интеграция розничных и оптовых предприятий наблюдается на российском рынке уже несколько лет. Одним из вариантов упрощенной системы сбыта для крупных компаний-дистрибьюторов стало создание собственных торговых точек, как не зависящих друг от друга, так и объединенных в сеть. Особенностью таких магазинов является то, что помимо ассортимента оптовой компании магазины предлагают потребителям максимальный спектр товаров.

*Смешанная интеграция*

Примером смешанного многоотраслевого комплекса в России является агрофирма «Энгельсская» (г. Энгельс Саратовской области), представляющая собой акционерное общество закрытого типа, учрежденное в 1991 г. на основе Горплодоовощеторга. В него входят 26 магазинов, плодоовощная база, рынок, мясоперерабатывающий и пошивочный цехи, автобаза.

ТПК «Щекиноазот» (рядом с Тулой) включает хлебопекарню и 2 магазина, макаронный цех, участок хлебобулочных изделий, колбасный цех, участок по солению и копчению рыбы, склады, 2 торговые базы, 26 магазинов, 3 столовые, автомобильный парк.

Концерн «Бабаевский» открыл дочерние предприятия — 16 новых торговых точек на территории всей страны, занялся созданием сети детских кафе, первые из которых появились в Сочи, Калуге, Германии. Примерно 6% выпускаемой концерном продукции реализуется через сеть собственных торговых домов, которых насчитывается 41.

*Характеристика розничных торговых предприятий по концентрации и месторасположению*

В зависимости от уровня концентрации магазинов возможны следующие варианты:

изолированное размещение предприятия торговли относительно других торговых точек;

групповое размещение торговых точек одной специализации;

групповое размещение торговых точек разной специализации.

При изолированном размещении торговые предприятия географически удалены от других точек. Изолированные точки тем не менее могут располагаться рядом с другими формами экономической и социальной активности. Изолированная точка располагается таким образом, чтобы не делить поток потребителей с другими продавцами. При этом различают монопольную и операционную изоляцию.

*Монопольная изоляция* — это месторасположение, дающее продавцу уникально удобное и доступное положение для потребителей. Расположенная таким образом точка изолирована от конкурирующих точек, но очень удобна для транспортных сообщений, — например, книжный магазин на территории учебного заведения.

Операционная изоляция обеспечивает изоляцию в отдельных «операциях» — например, в специализации ассортимента, использовании каких-либо форм продаж и т. п.

Групповое размещение предполагает близкое нахождение предприятий или даже их тесное соседство. Группа — это два или более близко расположенных продавцов розничной торговли, имеющих общую клиентуру при минимальных усилиях.

В настоящее время во всем мире получают распространение торговые комплексы, в частности моллы.

Молл — это огромный (100—200 тыс. кв. м) торговый комплекс с парковкой, включающий в себя сотни различных магазинов, супермаркет, универмаг, службы быта и автосервиса, центр развлечений, рестораны, кафе и прочее. Молл рассчитан на то, чтобы покупатель приехал и провел в нем целый день, имея возможность купить все — от гвоздя до машины. Как правило, моллы строятся вдали от центра. Комплекс по европейским меркам небольшой — порядка 18 000 кв. м, включающий в себя гипермаркет общей площадью 5000 кв. м и торговый центр площадью 6000 кв. м с различными специализированными магазинами, а также стоянку на 400 парковочных мест. В Москве – это «Гвоздь». По мнению специалистов, торговые моллы должны прийти на смену оптово-розничным ярмаркам-рынкам, которые занимают лидирующие позиции в торговой инфраструктуре России в силу низкого уровня цен и большого ассортимента товаров.

В России в зависимости от месторасположения различают торговые предприятий в центре города и в жилых районах (функциональная классификация).

За рубежом в некоторых странах принята ступенчатая система расположения магазинов, например в Великобритании различают:

центральный бизнес-район;

второстепенный бизнес-район;

окружной бизнес район;

линейную группу.

Исследования рынков в той или иной форме является вспомогательной задачей, решаемой в рамках стратегического планирования бизнеса, инвестиционного проектирования, оценки бизнеса или недвижимости, в ходе работы над проблемами из блока управленческого консультирования. В отдельных случаях можно выполнять исследования рынка как отдельную задачу.

Состав отчета (или раздела), посвящённого исследованию рынка, зависит от характера выполняемой работы, однако в целом, в этом направлении можно выделить следующие составные задачи:

Исследование условий рынка.

Исследование положения определенной компании на рынке.

Исследование форм и методов торговли на определенном рынке.

Процесс исследования условий рынка, проводимый специалистами Компании, служит достижению таких целей, как выяснение системы взаимоотношений "рынок-проект", определение стратегических ограничений и проблем, формирование стратегических вариантов проекта. Исследование включает в себя изучение общеэкономических условий, анализ спроса и предложения, анализ потребительских предпочтений и исследование перспектив развития рынка.

Анализ положения фирм на рынке производится путем изучения целой группы экономических характеристик. Эта группа включает в себя характеристики товара, определяемые сферой производства, а также факторов, которые формируют экономические условия производства и сбыта товаров фирмы.

При оценке форм и методов торговли на рынке рассматриваются вопросы деятельности поставщиков сырья и материалов, потенциальных покупателей, конкурентов, практики рынка в отношении типичных условий контракта, особенностей поставки, транспортировки и т.д.

Высококвалифицированные специалисты обладают необходимыми знаниями по методологии исследования рынка и обширным опытом по изучению отдельных рынков, как в рамках работ по написанию бизнес-планов, оценке рыночной стоимости собственности, привлечению инвестиций, так и в виде отдельных исследований.

**Практический раздел**

**Направления исследования рынка**

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.

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.

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.

Еще один важный элемент ассортимента - 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.

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.

Ассортиментная политика - это одна из важнейших составляющих конкурентной стратегии предприятия. Вопрос о расширении/сужении ассортимента выпускаемой/продаваемой продукции может иметь различные решения в зависимости от целого комплекса конкретных условий: отрасль, товарная группа, размеры фирмы и прочие конъюнктурные составляющие.

Однако общие правила и зависимости могут и должны быть определены и сформулированы на основании анализа состояния и развития существующих сегментов рынка (внешние факторы) и финансовых изменений, происходящих внутри предприятия (внутренние факторы)

Выбор той или иной ассортиментной стратегии должен основываться на оценке изменений денежных потоков, вызванных изменением ассортимента, а также на прогнозе состояния денежных потоков в перспективе.

Любое расширение ассортимента неизбежно влечет за собой увеличение расходов. При этом положительные финансовые результаты от изменений в ассортименте могут иметь место только в будущем.

Иногда целью расширения ассортимента (например, выпуск аксессуаров, сопутствующих товаров под существующей торговой маркой) может быть реклама. В таком случае расширение ассортимента должно рассматриваться, как и всякие операционные расходы - с точки зрения их влияния на денежные потоки и финансовые результаты.

В любом случае главным критерием при оценке решения о выпуске новой продукции (будь-то новый и независимый вид товара или имиджевый продукт) или о сокращении существующей товарной номенклатуры должно быть изучение денежных потоков и финансовых результатов, полученных в связи с такими изменениями.

**Что понимается под планированием ассортимента продукции.**

Искусство планирования ассортимента продукции состоит в умении воплощать уже имеющиеся и/или потенциальные технические и материальные возможности в продуктах, которые, принося производителю прибыль, обладают потребительской ценностью, удовлетворяющей покупателя. Иными словами, производитель не просто занят созданием и производством товаров, но также формированием клиентуры и удовлетворением ее специфических потребностей.

Планирование ассортимента начинается либо с момента выявления потребности, либо с момента, когда в результате изучения рынка или на основе другой информации сформировалось основное представление о продукте. Независимо от источника происхождения замысла нового продукта необходимо раньше или позже провести исследование рынка, чтобы выяснить, отвечает ли задуманный продукт осознанной или еще не осознанной потребности.

Планирование ассортимента продукции заключается в планировании всех видов деятельности, направленных на отбор продукции для будущего производства и сбыта, разработки спецификаций и характеристик этой продукции в соответствие с требованиями потребителей.

Планирование ассортимента является непрерывным процессом, продолжающимся в течение всего жизненного цикла продукции, начиная с зарождения замысла о создании нового изделия и кончая снятием его с производства. Иначе говоря, предприятие не может сколь угодно долго поставлять на рынок одну и ту же продукцию.

Постоянное новаторство в выпуске продукции - обязательное условие выживания предприятия в условиях рынка.

**Планирование ассортимента новой и выпускаемой продукции**

Любое предприятие-изготовитель, решившееся на инновацию, может выбрать один из следующих вариантов по поиску замысла новой продукции:

* купить информацию о новых видах продукции у внешних источников;
* изобрести самостоятельно новый вид продукции, используя информацию и аналитические материалы службы маркетинга;
* усовершенствовать конструкцию или внешнее оформление ранее выпускаемой продукции;
* привлечь другого партнёра к разработке новой продукции.

Необходимость действий в одном из этих направлений связана с тем, что каждый вид продукции имеет свой жизненный цикл. Однако время от времени появляются неординарные виды продукции, которые имеют исключительно высокую продолжительность жизненного цикла. В этом случае необходимо тщательно продумать систему её разработки.  Стадиями такого анализа могут быть, например:

* принятие долгосрочных решений о стратегии технологических инноваций или действиях в случае непредвиденных событий;
* проведение фундаментальных исследований, открывающих возможность прорыва в сфере технологии;
* проведение прикладных исследований, обеспечивающих практическое использование прикладных исследований применительно к потребностям выявленных групп потребителей;
* конструирование и разработка новых видов продукции, как на основе прикладных исследований, так и непосредственно на основе изучения рынка.

Основные виды стратегий по разработке новой продукции фактически сводятся к проведению работ в следующих направлениях:

* разработка принципиально новой продукции, отличающейся от продукции конкурентов существенной новизной, защищенной патентами;
* разработка продукции с улучшенными характеристиками относительно ранее выпускаемой;
* разработка новых видов использования ранее выпускаемой продукции за счет ее модернизации или дополнительных приспособлений;
* сокращение ассортимента выпускаемой продукции или снятия с производства продукции, не пользующейся спросом.

Приступая к планированию ассортимента и разработке новой продукции, следует всегда помнить, что никакие, самые хорошо продуманные планы сбыта и рекламы не могут компенсировать ошибки, допущенные ранее при планировании ассортимента продукции, т.е. при отборе и оценке продукции, его техническом испытании, изучении рынка и проведении пробной продажи. Потенциальные трения между производственными подразделениями и службой маркетинга могут свести на нет лучшие намерения и тех и других, и привести к принятию неудачного компромиссного решения*.*

Планирование ассортимента продукции предполагает координацию целого ряда взаимосвязанных видов деятельности: научно-технических исследований и разработок, исследований рынка, организации товародвижения, стимулирования сбыта и рекламы. Максимальная эффективность достигается не столько за счёт оптимизации каждого элемента в отдельности, сколько суммой составных частей..

Любой замысел новой продукции, прежде всего, должен быть протестирован на её значимость группой потенциальных Потребителей с точки зрения его полезности и наличия самой потребности, а так же уровня цены, по которой она может быть реализована.

Если замысел встречает благоприятный отклик, он должен быть воплощен в “предложение”  потребителю. Задача планирования ассортимента заключается, прежде всего, в том, чтобы подготовить потребительскую спецификацию на изделие, передать её проектному отделу, а затем проследить, чтобы опытный образец был испытан, при необходимости модифицирован и доведён до товарного состояния.

Как бы логично ни звучало всё изложенное, необходимо признать, что подобная организация планирования ассортимента продукции пока применяется только на отдельных предприятиях.

Не следует думать, что планирование ассортимента продукции это нечто такое, что относится только к новым изделиям. Хотя внедрение новых изделий, несомненно, имеет первостепенное значение для дальнейшего развития и рентабельной деятельности любого предприятия, необходимо планировать мероприятия. В большинстве случаев освоение новых изделий финансируется за счёт отчисления с выручки от реализации текущей продукции, которую предприятие поставляло на рынок в течение ряда лет и, которую оно надеется продавать ещё на протяжении ряда лет.

Поиски нового применения и новых рынков для уже существующей продукции необходимы для того, чтобы обеспечить более надежную основу деятельности предприятия. Очевидно, что ассортимент уже выпускаемой продукции может быть расширен, сокращён или заменен.

**Определение рациональной структуры выпускаемой продукции**

Одним из важнейших условий повышения прибыльности (и, следовательно, усиления механизма самофинансирования) является экономически рациональная структура ассортимента выпускаемой продукции. Структура ассортимента определяется удельным весом каждого вида изделия в общем объеме производства (продаж) и его рентабельностью.

Формирование ассортиментной политики предприятия осуществляют по схеме: ранговый анализ фактической структуры ассортимента - анализ факторов ассортиментной политики - принятие решений о мерах по улучшению структуры ассортимента (построение матрицы "объем выпуска (продаж), рентабельность продукции") - ранговый анализ желательной структуры ассортимента.

В процессе рангового анализа для каждого вида изделия выявляют удельный вес выпуска в общем объеме, рентабельность, ранг выпуска по удельному весу, ранг по рентабельности, разницу рангов по удельному весу выпуска и рентабельности.

Небольшая разница рангов свидетельствует об экономически рациональной структуре ассортимента.

Если ранг выпуска существенно больше ранга рентабельности, то есть если изделие, имеющее низкую рентабельность, выпускается в большом объеме, то целесообразно при наличии устойчивого спроса снизить себестоимость или заменить изделие новым, более высокого качества и более рентабельным или при наличии тенденции к снижению спроса уменьшить объем выпуска.

Если ранг выпуска существенно ниже ранга рентабельности, то есть если изделие, имеющее высокую рентабельность, выпускается в малых объемах, то при наличии устойчивого спроса целесообразно увеличить объем и, возможно, снизить цену в интересах повышения спроса.

Для того чтобы разработать реальную ассортиментную политику, необходимо проанализировать факторы проводимой ассортиментной политики:

1. динамику спроса;
2. возможность снижения себестоимости продукции;
3. уровень качества (конкурентоспособность) продукции;
4. эластичность спроса (возможность продажи по более высоким ценам);
5. гибкость технологии;
6. обеспеченность сырьем и полупродуктами.

Если количественную оценку факторов путем расчета получить не удается, используют метод экспертной оценки факторов ассортиментной политики. При этом целесообразно формализовать оценки эксперта, разработав для каждого фактора ряд возможных оценок. Эксперт, анализируя состояние и возможную динамику фактора, должен указать определенную оценку в этом ряду для каждого изделия.

Следует иметь в виду, что достоверность оценки факторов экспертом значительно повышается, если он при этом учитывает состояние факторов предложения для соответствующей ситуации динамики рыночного равновесия и характерную для определенного состояния реакцию предприятия.

На основании оценок экспертов по указанным факторам разрабатывается реальная ассортиментная политика и устанавливаются новые параметры структуры ассортимента.

**Влияние изменения структуры выпускаемой продукции на финансовые результаты**

Большое влияние на результаты хозяйственной деятельности оказывают ассортимент (номенклатура) и структура производства и реализации продукции.  
При формировании ассортимента и структуры выпуска продукции предприятие должно учитывать, с одной стороны, спрос на данные виды продукции, а с другой - наиболее эффективное использование трудовых, сырьевых, технических, технологических, финансовых и других ресурсов, имеющихся в его распоряжении. Система формирования ассортимента включает в себя следующие основные моменты:

* определение текущих и перспективных потребностей покупателей;  
  оценку уровня конкурентоспособности выпускаемой или планируемой к выпуску продукции;
* изучение жизненного цикла изделий и принятия своевременных мер по внедрению новых, более совершенных видов продукции и изъятие из производственной программы морально устаревших и экономически неэффективных изделий;
* оценку экономической эффективности и степени а изменений в ассортименте продукции.

Оценка выполнения плана по ассортименту продукции обычно производится с помощью одноименного коэффициента, который рассчитывается путем деления общего фактического выпуска продукции, зачтенного в выполнение плана по ассортименту, на общий плановый выпуск продукции (продукция изготовленная сверх плана или не предусмотренная планом, н засчитывается в выполнение плана по ассортименту).   
Причины недовыполнения плана по ассортименту могут быть как внешние, так и внутренние. К внешним относятся конъюнктура рынка, изменение спроса на отдельные виды продукции, состояние материально-технического обеспечения, несвоевременный ввод в действие производственных мощностей предприятия по независящим от него причинам. Внутренние причины — недостатки в организации производства, плохое техническое состояние оборудования, его простои, аварии, недостаток электроэнергии, низкая культура производства, недостатки в системе управления и материального стимулирования.

Увеличение объема производства (реализации) по одним видам и сокращение по другим видам продукции приводит к изменению ее структуры, т.е. соотношения отдельных изделий в общем их выпуске. Выполнить план по структуре - значит сохранить в фактическом выпуске продукции запланированные соотношения отдельных ее видов.  
Изменение структуры производства оказывает большое влияние на все экономические показатели: объем выпуска в стоимостной оценке, материалоемкость, себестоимость товарной продукции, прибыль, рентабельность. Если увеличивается удельный вес более дорогой продукции, то объем ее выпуска в стоимостном выражении возрастает, и наоборот. То же происходит с размером прибыли при увеличении удельного веса высокорентабельной и соответственно при уменьшении доли низкорентабельной продукции.

**Расчеты.**

Сложившаяся структура продаж продукции на предприятии характеризуется следующими данными (см. табл. 1).

Таблица 1 . Исходные данные

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | | **Ед. изм.** | **Вид продукции** | | | |
| **А** | **Б** | **Д** | **Итого** |
|  | Цена изделия | т.р. | 8 | 16 | 32 | 56 |
|  | Количество реализуемых изделий за определяемый период | шт. | 300 | 400 | 100 | 800 |
|  | Выручка от реализации за определенный период | т.р. | 2400 | 6400 | 3200 | 12000 |
|  | Доля каждого изделия в общем объеме продаж | % | 20 | 53,3 | 26,7 | 100 |
|  | Переменные расходы в расчете на 1 изделие | т.р. | 4,8 | 10,4 | 18,6 | 33,8 |
|  | Постоянные расходы в рассмотренном периоде | т.р. | - | - | - | 5000 |

**Расчет прибыли при текущем ассортименте**

где:

q i - количество реализуемых изделий i - го вида;

n - количество видов реализуемых изделий;

S i - цена реализации i - го изделия;

V i - переменные расходы в расчете на одно i -е изделие;

С - постоянные расходы предприятия.

Прибыль, получаемая при текущем ассортименте:

П = 300(8-4,8)+400(16-10,4)+100(32-18,6)-5000= -460т.р

При текущей структуре ассортимента предприятие будет работать себе в убыток, который составит -460т.р.

**Расчет выручки в «точке безубыточности».**

Рассчитаем, сколько изделий каждого вида необходимо произвести чтобы достичь «точки безубыточности»:

Если количество изделий Д = 100, то А = 3Д, Б = 4Д.

0 = (3Д(8 – 4,8) + 4Д(16 – 10,4) +Д(32 – 18,6)) – 5000

5000 = 9,6Д + 22,5Д + 13,4Д

5000 = 45,5Д

Д = 110 шт.

А = 330 шт.

Б = 440 шт.

Приведем полученные данные в таблицу 2.

Выручка предприятия при реализации изделий А, Б, и Д в количестве, соответствующем найденной «точке безубыточности», составит:

Rб = 330 \* 8 + 440 \* 16 + 110 \* 32 = 2640 + 7040 + 3520 = 13200 тыс. руб.

Таблица 2. Данные для определения «точки безубыточности»

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | | **Ед. изм.** | **Вид продукции** | | | |
| **А** | **Б** | **Д** | **Итого** |
| 1 | Цена изделия | т.р. | 8 | 16 | 32 | - |
| 2 | Количество реализуемых изделий за определяемый период | шт. | 330 | 440 | 110 | - |
| 3 | Выручка от реализации за определенный период | т.р. | 2640 | 7040 | 3520 | 13200 |
| 4 | Доля каждого изделия в общем объеме продаж | % | 20 | 53,3 | 26,7 | 100 |
| 5 | Переменные расходы в расчете на 1 изделие | т.р. | 4,8 | 10,4 | 18,6 | - |
| 6 | Постоянные расходы в рассмотренном периоде | т.р. | 1000 | 2665 | 1335 | 5000 |
| 7 | Сумма переменных расходов | т.р. | 1584 | 4576 | 2046 |  |
| 8 | Прибыль | Т.р. | 56 | -201 | 139 | -6 |

Очевидно, что изделие Б убыточно для предприятия. Предприятию необходимо производить больше изделий А и Д и минимизировать выпуск изделий Б.

**Прибыль, получаемая в результате изменения ассортимента.**

В соответствии с изменением структуры спроса на рынке отдел маркетинга дал следующие рекомендации:

Таблица 3. Возможное изменение объема продаж в связи с изменением спроса

|  |  |
| --- | --- |
| Изделия | Вариант 22 |
| А | -15 |
| Б | +10 |
| Д | +5 |

Новая структура ассортимента будет составлять:

|  |  |
| --- | --- |
| Изделия | Вариант 22 |
| А | 20+15=35 |
| Б | 53,3+10=63,3 |
| Д | 26,7+5=31,7 |



П = 13200[(8-4,8/8)\*35% + ((16-10,4)/16)\*63,3%+((32-18,6)/32\*31,7%)]-5000

=13200(0,14+0,22+0,13)-5000=1468 тыс.руб.

Пi – новая доля каждого изделия в общем объёме реализации, установленная по решению отдела маркетинга предприятия.

За счет изменения структуры выпускаемой продукции, не меняя других факторов, предприятие может получить прибыль 1468 тыс. руб.

**Максимизация прибыли.**

Поскольку изделие Б убыточно для предприятия, максимизировать прибыль можно за счет большего выпуска изделий А и Д и снятия с производства изделия Б.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | | **Ед. изм.** | **Виды продукции** | | | **Итого** |
| **А** | **Б** | **Д** |
| 1 | Цена изделия | т.р | 8 | 16 | 32 | - |
| 2 | Количество реализуемых изделий за определяемый период | шт | 400 | 0 | 400 | - |
| 3 | Выручка от реализации за определенный период | т.р. | 3200 | 0 | 12800 | 16000 |
| 4 | Доля каждого изделия в общем объеме продаж | % | 20 | 0 | 80 | 100 |
| 5 | Переменные расходы в расчете на 1 изделие | т.р. | 4,8 | 0 | 18,6 | - |
| 6 | Постоянные расходы в рассмотренном периоде | т.р. | 1000 | 0 | 4000 | 5000 |
| 7 | Сумма переменных расходов | т.р. | 1920 | 0 | 7440 | 9360 |
| 8 | Прибыль | т.р. | 280 | 0 | 1360 | 1640 |

Показатель безопасности коммерческой деятельности – сумма, на которую предприятие может себе позволить уменьшить выручку от реализации, не выходя из зоны прибыли:

Б кд = R - Rб = 16000-13200=2800т.р.

в процентах:

Бкд= =(16000-13200/16000)\*100%=17,5%

R - ожидаемый объем выручки от реализации продукции;

Rб - равновесный объем реализации ("точка безубыточности" предприятия).

**Расчеты на 5 лет.**

Из каждого последующего года часть прибыли направлять на расширение производства, учитывая, что в настоящее время производственные мощности загружены на 70%.

В течении 5 лет каждый год будем наращивать производство на 6%.

1 год

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | | **Ед. изм.** | **Виды продукции** | | | **Итого** |
| **А** | **Б** | **Д** |
| 1 | Цена изделия | т.р | 8 | 16 | 32 | - |
| 2 | Количество реализуемых изделий за определяемый период | шт | 306 | 392 | 106 | - |
| 3 | Выручка от реализации за определенный период | т.р. | 2448 | 6272 | 3392 | 12112 |
| 4 | Доля каждого изделия в общем объеме продаж | % | 20,21 | 51,78 | 28,01 | 100 |
| 5 | Переменные расходы в расчете на 1 изделие | т.р. | 4,8 | 10,4 | 18,6 | - |
| 6 | Постоянные расходы в рассмотренном периоде | т.р. | 1010,5 | 2589 | 1400,5 | 5000 |
| 7 | Сумма переменных расходов | т.р. | 1468,8 | 4076,8 | 1971,6 | 7517,2 |
| 8 | Прибыль | т.р. | -31,3 | -393,8 | 19,9 | -405 |

460-405=55 тыс.руб

В первый год убытки предприятия уменьшились на 55 тыс. руб.

2 год

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | | **Ед. изм.** | **Виды продукции** | | | **Итого** |
| **А** | **Б** | **Д** |
| 1 | Цена изделия | т.р | 8 | 16 | 32 | - |
| 2 | Количество реализуемых изделий за определяемый период | шт | 312 | 384 | 112 | - |
| 3 | Выручка от реализации за определенный период | т.р. | 2496 | 6144 | 3584 | 12224 |
| 4 | Доля каждого изделия в общем объеме продаж | % | 20,42 | 50,26 | 29,32 | 100 |
| 5 | Переменные расходы в расчете на 1 изделие | т.р. | 4,8 | 10,4 | 18,6 | - |
| 6 | Постоянные расходы в рассмотренном периоде | т.р. | 1021 | 2513 | 1466 | 5000 |
| 7 | Сумма переменных расходов | т.р. | 1497,6 | 3993,6 | 2083,2 | 7574,4 |
| 8 | Прибыль | т.р. | -22,6 | -362,6 | 34,8 | -350,4 |

460-350,4=55,6 тыс.руб.

Во второй год убытки предприятия уменьшились на 55,6 тыс. руб.

3 год

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | | **Ед. изм.** | **Виды продукции** | | | **Итого** |
| **А** | **Б** | **Д** |
| 1 | Цена изделия | т.р | 8 | 16 | 32 | - |
| 2 | Количество реализуемых изделий за определяемый период | шт | 318 | 376 | 119 | - |
| 3 | Выручка от реализации за определенный период | т.р. | 2544 | 6016 | 3808 | 12368 |
| 4 | Доля каждого изделия в общем объеме продаж | % | 20,57 | 48,64 | 30,79 | 100 |
| 5 | Переменные расходы в расчете на 1 изделие | т.р. | 4,8 | 10,4 | 18,6 | - |
| 6 | Постоянные расходы в рассмотренном периоде | т.р. | 1028,5 | 2432 | 1539,5 | 5000 |
| 7 | Сумма переменных расходов | т.р. | 1526,4 | 3910,4 | 2213,4 | 7650,2 |
| 8 | Прибыль | т.р. | -10,9 | -326,4 | 55,1 | -282,2 |

460-282,2=177,8 тыс.руб.

В третий год убытки предприятия уменьшились на 177,8 тыс. руб.

4 год

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | | **Ед. изм.** | **Виды продукции** | | | **Итого** |
| **А** | **Б** | **Д** |
| 1 | Цена изделия | т.р | 8 | 16 | 32 | - |
| 2 | Количество реализуемых изделий за определяемый период | шт | 324 | 368 | 126 | - |
| 3 | Выручка от реализации за определенный период | т.р. | 2592 | 5888 | 4032 | 12512 |
| 4 | Доля каждого изделия в общем объеме продаж | % | 20,72 | 47,06 | 32,22 | 100 |
| 5 | Переменные расходы в расчете на 1 изделие | т.р. | 4,8 | 10,4 | 18,6 | - |
| 6 | Постоянные расходы в рассмотренном периоде | т.р. | 1036 | 2353 | 1611 | 5000 |
| 7 | Сумма переменных расходов | т.р. | 1555,2 | 3827,2 | 2343,6 | 7726 |
| 8 | Прибыль | т.р. | 0,8 | -292,2 | 77,4 | -214 |

460-214=246 тыс.руб.

В четвертый год убытки предприятия уменьшились на 246 тыс. руб.

5 год

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | | **Ед. изм.** | **Виды продукции** | | | **Итого** |
| **А** | **Б** | **Д** |
| 1 | Цена изделия | т.р | 8 | 16 | 32 | - |
| 2 | Количество реализуемых изделий за определяемый период | шт | 330 | 361 | 134 | - |
| 3 | Выручка от реализации за определенный период | т.р. | 2640 | 5776 | 4288 | 12704 |
| 4 | Доля каждого изделия в общем объеме продаж | % | 20,78 | 45,47 | 33,75 | 100 |
| 5 | Переменные расходы в расчете на 1 изделие | т.р. | 4,8 | 10,4 | 18,6 | - |
| 6 | Постоянные расходы в рассмотренном периоде | т.р. | 1039 | 2273,5 | 1687,5 | 5000 |
| 7 | Сумма переменных расходов | т.р. | 1584 | 3754,4 | 2492,4 | 7830,8 |
| 8 | Прибыль | т.р. | 17 | -251,9 | 108,1 | -126,8 |

460-126,8=333,2 тыс.руб.

В пятый год убытки предприятия уменьшились на 333,2 тыс. руб.

**Выводы.**

Из вышеуказанных расчетов можно сделать выводы что изделия Б являются наиболее убыточными для предприятия, необходимо вывести его из производства и акцентироваться на производстве изделий А и Д.

При увеличении производства на 6% в течение 5 лет, в итоге предприятие сможет снизить убытки на 333,2 тыс.руб. при выручке 12704 р.

Приведенные данные показывают, что за счет изменения структуры продукции выручка от ее реализации увеличилась. Это свидетельствует об увеличении удельного веса более дорогих изделий А и Д в общем объеме продаж.

Используя описанные выше приемы, можно определить влияние структуры продукции и на другие показатели деятельности предприятия: трудоемкость, материалоемкость, на общую сумму затрат, прибыль, рентабельность и другие экономические показатели, что позволит комплексно, всесторонне оценить эффективность ассортиментной и структурной политики предприятия.

**Список литературы**

1. Дашков Л.П. Коммерция и технология торговли: Учебник для вузов.- 4-е изд., перераб. и доп..- М.: Дашков и К, 2002
2. Козлов В.К. Коммерческая деятельность предприятия: стратегия, организация, управление: Учебное пособие- СПб: Политехника, 2000.- 322 с.
3. Панкратов Ф.Г. Коммерческая деятельность: Учебник для вузов.- 7-е изд., перераб. и доп..- М.: Дашков и К, 2004.- 503с.
4. Половцева Ф.П. Коммерческая деятельность: Учебник для вузов.- М.: Инфра-М, 2000.- 247 с.