

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**( Н И У « Б е л Г У » )**

**ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ  
Кафедра «Учет, анализ и аудит»**

**ФОРМИРОВАНИЕ АССОРТИМЕНТА ПРЕДПРИЯТИЯ ОПТОВОЙ ТОРГОВЛИ**

**Выпускная квалификационная работа  
(бакалаврская работа)**

**обучающегося очной формы обучения  
направления подготовки 38.03.06 Торговое дело  
профиль «Маркетинг»  
4 курса группы 06001314  
Поправко Светланы Сергеевны**

**Научный руководитель  
ст.пр. Назарова А.Н.**

**БЕЛГОРОД, 2017**

**Содержание**

Введение.....	3
Глава 1. Теоретические основы формирования товарного ассортимента предприятий оптовой торговли.....	6
1.1 Критерии формирования товарного ассортимента предприятий оптовой торговли.....	6
1.2 Особенности ассортиментной политики в торговой организации.....	10
1.3 Управление и методы формирования товарного ассортимента.....	15
Глава 2. Организационно-экономическая характеристика предприятия ООО «Великий Двор».....	24
2.1 Характеристика деятельности ООО «Великий Двор».....	24
2.2 Анализ показателей работы торгового предприятия ООО «Великий Двор».....	30
2.3 Анализ эффективности товарного ассортимента ООО «Великий Двор».....	39
Глава 3. Управление товарным ассортиментом ООО «Великий Двор».....	47
3.1 Оценка и пересмотр товарного ассортимента ООО «Великий Двор».....	47
3.2 Разработка предложений по совершенствованию формирования товарного ассортимента товаров ООО «Великий Двор».....	55
Заключение.....	64
Список использованной литературы.....	67
Приложения.....	71

Важнейшей составляющей товарной политики предприятия является ассортимент, выражающий различия между товарами разных видов и наименований предприятия. Опыт предпринимательской деятельности свидетельствует о том, что лидером в конкурентной борьбе является тот, кто уделяет большое внимание ассортиментной политике, владеет методами её реализации и может максимально эффективно управлять этой политикой.

Обеспечение необходимого уровня обслуживания оптовых покупателей и роста основных экономических показателей деятельности предприятия оптовой торговли в значительной степени зависит от рационального формирования ассортимента товаров. Как показывает практика торговой деятельности предприятий оптовой торговли её эффективность во многом определяется рациональностью, полнотой и устойчивостью ассортимента товаров. От состава и обновляемости ассортимента непосредственно зависят рост товарооборота предприятия оптовой торговли и ускорение реализации товаров. Отсутствие в торговле нужных товаров, их узкий, нестабильный или несоответствующий запросам оптовых потребителей ассортимент порождает неудовлетворенный спрос, что отрицательно сказывается на эффективности торговли. Формирование товарного ассортимента является одновременным и средством и методом управления ассортиментом. Правильно организованная система формирования товарного ассортимента предприятия оптовой торговли - это основа стабильности, рентабельности и, в конечном итоге, его конкурентоспособности на рынке.

Процесс оптовой реализации товаров требует постоянного наличия на предприятиях оптовой торговли товарных запасов. Формирование необходимых размеров товарных запасов позволяет предприятию оптовой торговли обеспечивать устойчивость ассортимента товаров, осуществлять определенную ценовую политику, повышать уровень удовлетворения спроса оптовых покупателей. При этом также необходимо помнить о том, что товарные запасы могут оказывать и отрицательное влияние на деятельность

предприятия оптовой торговли, если их уровень выше необходимого. В частности излишки товарных запасов повышают затраты предприятия на их хранение, уменьшают оборотный капитал, увеличивают риски, связанные с моральным и физическим устареванием товаров. Все это требует поддержания на каждом предприятии оптовой торговли оптимального уровня и достаточной широты ассортиментных позиций товарных запасов, то есть такого количества товаров, которое обеспечивает их бесперебойную продажу в максимальном соответствии с предвиденным спросом. Последнее достигается построением на предприятии оптовой торговли эффективной системы управления товарными запасами.

Из с выше изложенного можно сказать что, изучение формирования ассортиментной политики предприятия оптовой торговли является важной теоретической и практической задачей, обуславливающей актуальность темы данной выпускной квалификационной работы.

Целью выпускной квалификационной работы является анализ эффективности процессов формирования товарного ассортимента в ООО «Великий Двор», а также выработка предложений по их совершенствованию в исследуемом предприятии оптовой торговли.

Непосредственным объектом дипломной работы является ООО «Великий Двор» - предприятие оптовой торговли, осуществляющее оптовую реализацию не только материалы для строительства, но и для ремонта и отделочных работ. Пиломатериалы, срубы домов, бань, беседок из Северного леса, кровля, металлопрокат, утеплители, метизы, ДСП, ДВП, фанера, гипсокартон, панели ПВХ, блоки «АэроБел», кирпич, сухие смеси, краски, сантехника, водоснабжение, канализация, электротовары, спецодежда, инструмент.

Первая глава посвящена изучению теоретических основ формирования ассортимента. В частности в ней определены понятие товарного ассортимента, рассмотрен процесс его формирования, изучены сущность товарных запасов, их роль в обеспечении стабильности ассортимента, а

также методы управления товарными запасами. Изучен торгово-технологический процесс оптового торгового предприятия.

Вторая глава содержит организационно-экономическую характеристику объекта исследования, осуществлены анализы показателей работы торгового предприятия, эффективности товарного ассортимента и эффективности использования технологической планировки торгового зала ООО «Великий Двор».

Третья глава посвящена разработке предложений по совершенствованию формирования товарного ассортимента и управления товарными запасами в ООО «Великий Двор», оценке и пересмотру товарного ассортимента предприятия.

## **Глава 1. Теоретические основы формирования товарного ассортимента предприятий оптовой торговли**

## **1.1. Критерии формирования товарного ассортимента предприятий оптовой торговли**

Формирование ассортимента является одним из важнейших моментов в построении бизнеса, от которого зависит успех торгового предприятия.

Множество факторов должно учитываться при формировании ассортиментной политики: источники товарных ресурсов, необходимых для формирования ассортимента; особенности и условия работы конкретного торгового предприятия; особенности ассортимента конкурирующих предприятий и т. д.

Формирование ассортимента - деятельность, направленная на подбор групп, видов и разновидностей товаров соответственно спросу потребителей, с целью наиболее полного его удовлетворения. В ходе формирования производится его подсортировка - преобразование производственного ассортимента в торговый, то есть соответствующий потребностям покупателей [35].

Ассортимент - это состав и соотношение различных видов продукции, товаров и услуг в производственном и торговом предприятиях; перечень видов и разновидностей продукции и товаров, которые различаются по отдельным показателям (признакам).

Ассортимент товаров должен отвечать следующим требованиям:

- обеспечение гибкости построения и возможности ввода новых наименований товаров, не нарушая общей системы классификации;
- учитывание потенциального изменения в ассортименте;
- способствование всестороннему изучению потребительских свойств товаров;
- содействие в улучшении торговой деятельности предприятия.

Ассортимент потребительских товаров подразделяется на группы – по местонахождению, на подгруппы – по широте и глубине охвата товаров, на

виды – по степени удовлетворения потребностей, на разновидности – по характеру потребностей. Классификация ассортимента товаров представлена на рис. 1.1 [33, с. 220].

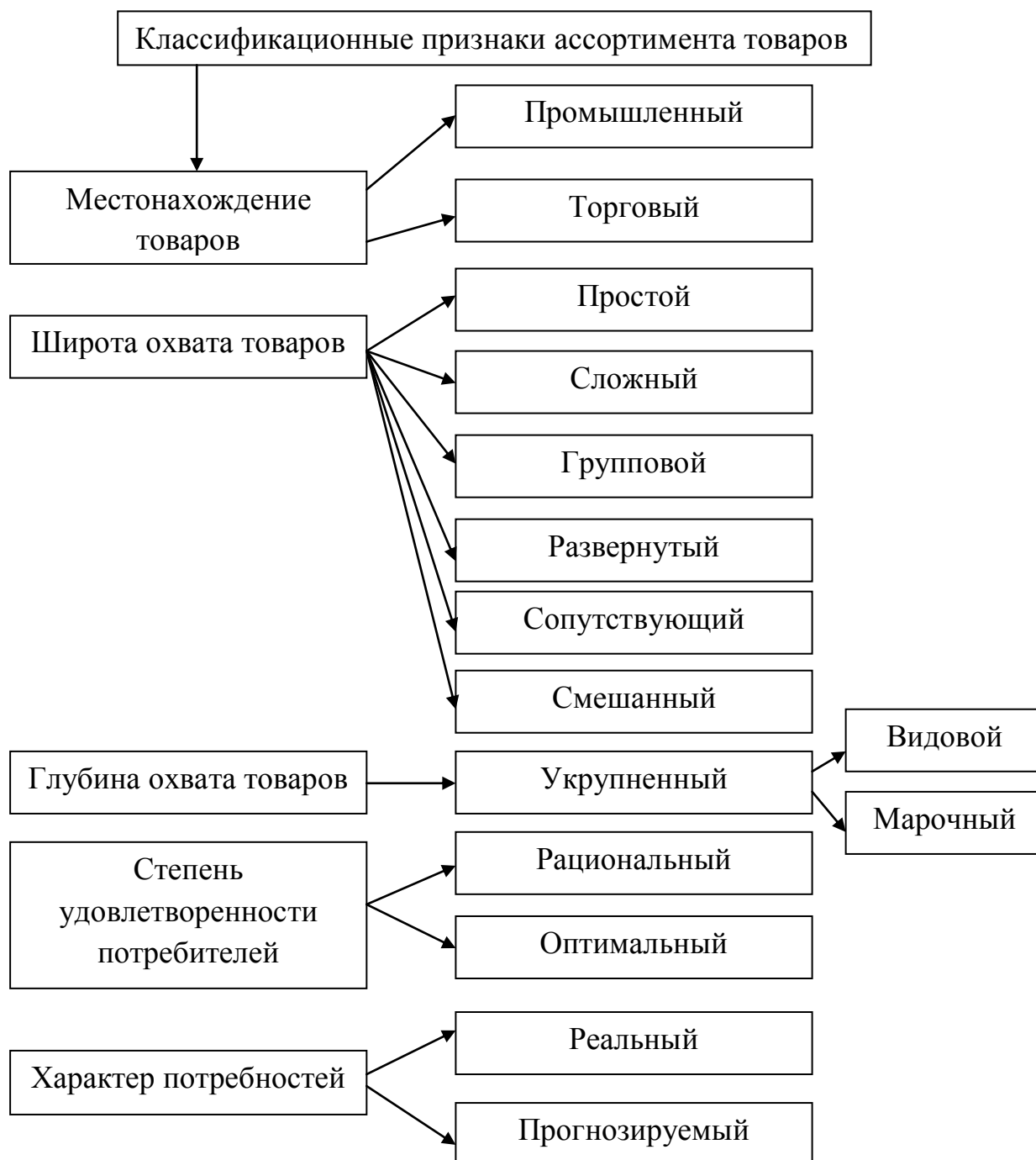


Рис. 1.1. Классификация ассортимента товаров

Ассортимент товаров должен удовлетворять спрос клиентов, а также достигать целей, которые выработаны предприятием, в том числе, обеспечивать запланированный уровень прибыли [31, с. 122].

На современном этапе перед предприятиями стоит вопрос неэффективности сбыта своей продукции что связано с неэффективностью ассортиментной политики. Развитие рыночных отношений и конкуренции указывает на то, что необходимо разработать новые подходы, ориентирующиеся на повышение конкурентоспособности и увеличение прибыли предприятия. Идея совершенствования ассортиментной политики состоит именно в этом [37, с. 375].

Правильный подбор ассортимента - один из основных принципов торгового предприятия, способствующий его успешной деятельности.

Процесс управления ассортиментом складывается с развитием экономики, ростом наименований товаров, повышением покупательского спроса при изучении рынка с целью определения наиболее востребованных товаров и проведении экономического анализа с точки зрения того, что выгодно продавать предприятию [37, с. 376].

Формирование ассортимента непосредственно должно быть основано на стратегических целях предприятия и его ассортиментной политике. Ассортиментная политика предполагает решение проблемы выбора номенклатуры производимой продукции и ее оптимизацию.

Задачи ассортиментной политики предприятия [18, с. 166]:

- определение базисных показателей ассортимента (широты, глубины, насыщенности, гармоничности);
- установление возможных и полагавших потребностей в определенной группе товаров;
- принятие решений касательно включения в ассортимент новых товаров и исключения из него невыгодных товаров;
- модернизация структуры ассортимента.

На формирование ассортимента предприятия влияют две группы факторов[32]:



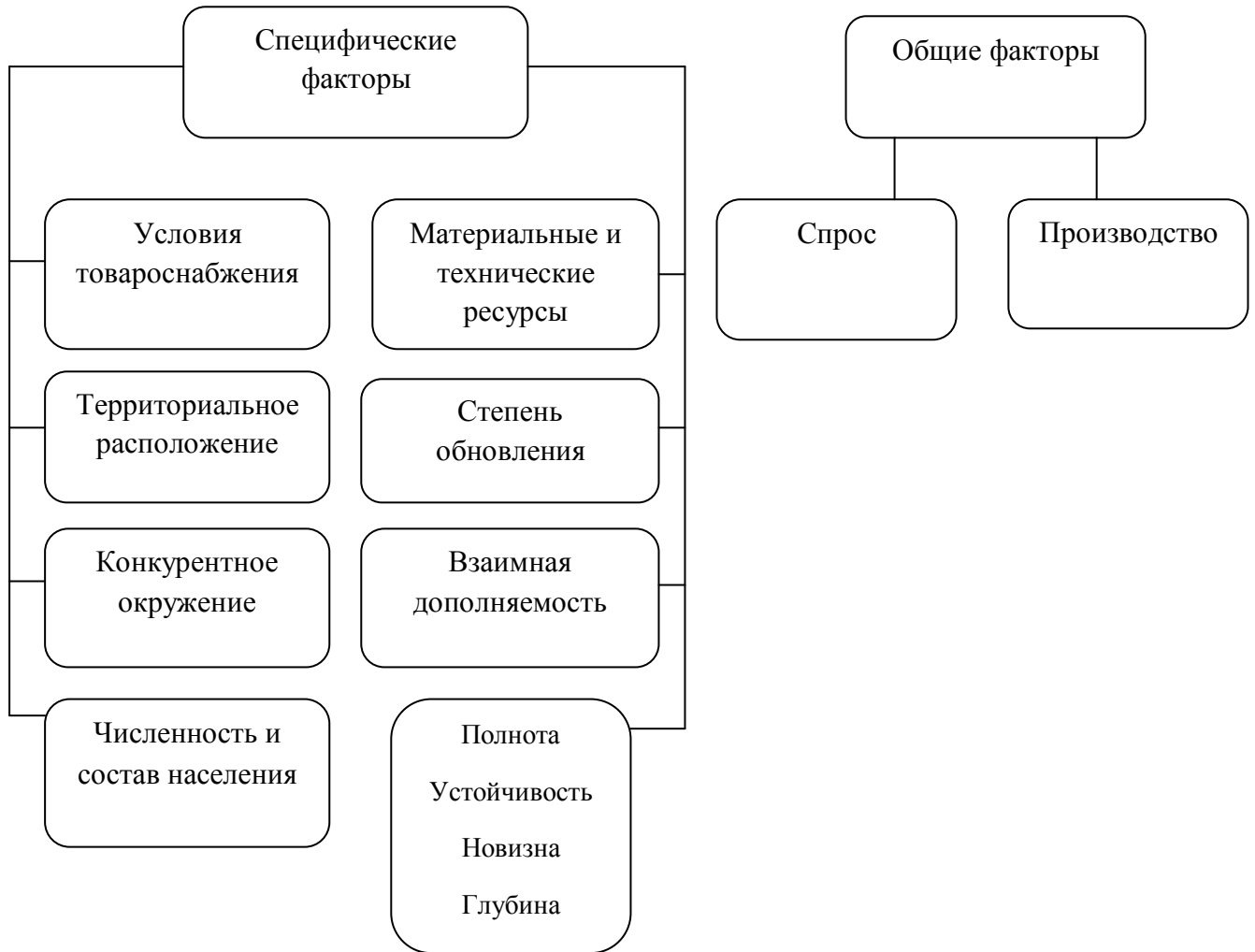


Рис. 1.2. Факторы формирования ассортимента

При формировании ассортимента товаров учитывают следующие принципы:

- предоставление соответствия ассортимента потребностям розничных организаций, с которыми работает фирма, а также характеру спроса конечных потребителей, обслуживаемых розничными организациями;
- предоставление прибыльности деятельности предприятия оптовой торговли;
- предоставление устойчивости ассортимента, возможности бесперебойного и ритмичного товароснабжения розничных торговых предприятий [25].

## **1.2. Особенности ассортиментной политики в торговой организации**

Одним из самых важных инструментов и составляющих в борьбе с конкурентами является ассортиментная политика. Оптимально подобранный ассортимент непосредственно воздействует на сбытовую деятельность, что позволяет управлять долей маржинального дохода. Из этого следует, что самой главной задачей торговых предприятий в условиях конкуренции является формирование оптимального и выгодного ассортимента.

Современный рынок товаров отличается относительно высокой насыщенностью, товарного дефицита практически нет. Бюрократическая система распределения товаров полностью заменена отношениями свободной купли-продажи. Динамизм объемов и структуры реализации товаров и услуг постепенно приобретает все более устойчивый характер [33, с. 158].

Целью ассортиментной политики является определение номенклатуры производимых или реализуемых товаров с учетом собственных возможностей, возможностей поставщиков и партнеров, потребностей рынка, степени риска, сезонности спроса, конъюнктуры, динамики цен и других факторов [24].

Ассортиментная политика формируется с учетом наличия нужных нам ресурсов, уровня техники и технологии производства, наличия документов и секретов производства и их патентной защиты, возможностей создания нового производства в оптимальные сроки:

- присутствия устойчивых связей с субподрядчиками;
- степени риска, связанного с сезонностью спроса, конъюнктурой и динамикой цен;
- присутствия управленческих кадров и квалифицированного персонала;

- ожидаемой доходности производства и сроков окупаемости вложенных средств;
- присутствия устойчивых связей с субпоставщиками.

Ассортиментная политика направлена на поиск лучшего использования технологических знаний и опыта фирмы, выбор наилучшего финансового ресурса с точки зрения доходности выпускаемых товаров и расходов на нововведения.

Разработка ассортиментной политики нуждается в постоянном внимании к изучению продукта с точки зрения жизненного цикла и принятия своевременных решений при внедрении новой продукции, улучшения традиционных видов продуктов, снятия товара с производства и в то же время продолжения выпуска запасных частей для продукции, которая находится в использовании, с целью обеспечения бесперебойного технического обслуживания.

Выпуск новых товаров в одно и то же время, изменение и улучшение традиционных товаров и технологий практически характерны лишь для крупных промышленных компаний. Небольшие фирмы в свою очередь специализируются по видам деятельности: фирмы-новаторы (венчурные фирмы) осуществляют создание новых видов продукции; инжиниринговые фирмы занимаются разработкой неординарных модификаций уже известных изделий; машиностроительные узкоспециализированные фирмы выступают в качестве субподрядчиков несложных изделий или деталей, которые пользуются спросом [19].

Ассортиментная политика предполагает:

- нахождение реальных и перспективных потребностей в товарах;
- расчет первостепенных показателей ассортимента и оценку его рациональности;
- определение источников товарных ресурсов, необходимых для формирования подходящего ассортимента;

- оценку возможностей организации для изучения производства отдельных товаров;
- выбор и аргументация направлений формирования ассортимента (Рис 1.3.) [2].

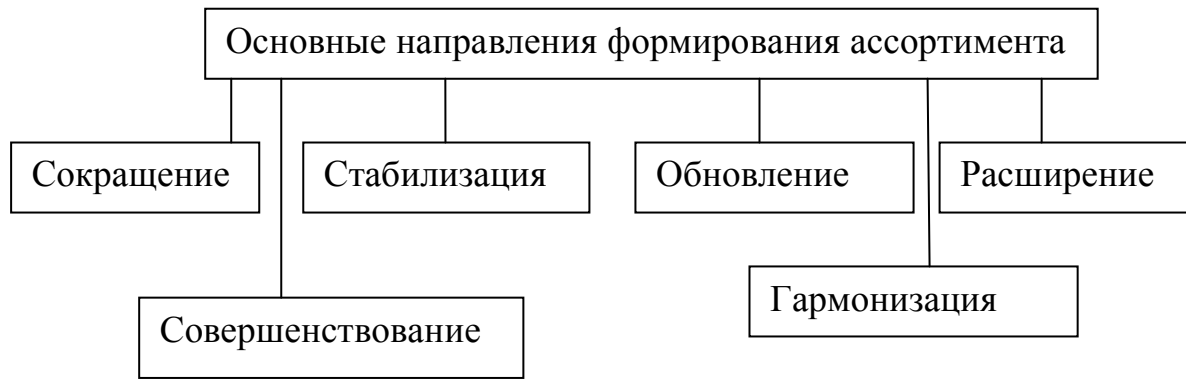


Рис. 1.3. Направления формирования ассортимента

Сокращение ассортимента – это количественные и качественные изменения состояния набора товаров за счет уменьшения его широты и полноты из-за падения спроса, минимального количества предложения, убыточности или низкой доходности производства некоторых товаров [32, с. 5].

Расширение ассортимента – это количественные и качественные изменения набора товаров за счет увеличения показателей широты, полноты и новизны, обратные причинам сокращения ассортимента. Расширение ассортимента на равных условиях с увеличением товарной массы очень важно с точки зрения насыщения рынка товарами. Поэтому направление ассортиментной политики не исключает других направлений, дополняющие его, которые придают новые аспекты [32, с. 5].

Стабилизация ассортимента – это состояние видов товаров, характеризующееся высокой устойчивостью во времени и низкими значениями коэффициента новизны. Это весьма редкое состояние, характерное в основном товарам повседневного спроса [32, с. 5].

Обновление ассортимента – это качественные и количественные изменения состояния набора товаров, которые характеризуются увеличением показателя новизны [32, с. 5].

Совершенствование ассортимента – это изменения состояния набора товаров, которые осуществляются для того, чтобы повысить его рациональность [32, с. 5].

Гармонизация ассортимента – приближение реального ассортимента к оптимальному или к лучшим аналогам [32, с. 5].

Формирование ассортимента это процесс подбора и установления номенклатуры товаров, соответствующей спросу покупателей, которая обеспечивает высокую доходность работы торгового предприятия. Формирование рационального ассортимента товаров представляет важнейшую функцию коммерческих служб оптовых предприятий [21, с. 62].

Факторы, которые учитываются при формировании ассортимента в торговле:

- спрос потребителей, являющиеся определяющим фактором формирования ассортимента;
- от особенностей целевых сегментов зависит содержание спроса;
- доходность предприятия и отдельных товарных групп;
- направления деятельности и характер специализации оптовика (ассортиментный профиль оптовика - продовольственные товары, бытовая химия и т. п., торговля смешанным ассортиментом или узкоспециализированная деятельность);
- материально-техническая база предприятия, его обеспеченность оборудованием и складским помещением;
- содержание и состав товарного предложения у производителей и поставщиков;
- содержание и состав товарного предложения у главных конкурентов [21, с. 63].

Самым важным принципом формирования ассортимента товаров непосредственно будет являться обеспечение его соответствия характеру потребностей жителей, обслуживаемого клиентами предприятия. Оно должно предполагать комплексное удовлетворение спроса покупателей в рамках определенного сегмента рынка. Из этого следует, что ассортимент товаров, рекомендованных покупателям, должен характеризоваться полной широтой и глубиной. Поэтому широта ассортиментных групп определяется числом товарных групп, подгрупп и наименований товаров, включенных в номенклатуру, а глубина напрямую с количеством разных видов товаров по каждому наименованию. Широта и глубина ассортимента товаров будет зависеть напрямую от ассортиментного профиля обслуживаемых оптовых покупателей, размеров площади склада, состояния предложения на потребительском рынке и других факторов [41, с. 66].

Процесс формирования ассортимента товаров на оптовых предприятиях осуществляется следующим образом.

В первую очередь определяется перечень основных групп и подгрупп реализуемых товаров. При этом необходимо исходить из задач удовлетворения запросов розничных торговцев с учетом их специализации.

Например, если оптовик поставляет в розничные предприятия товары стройматериалов, сантехнику, хозяйственные товары, то сформированный этим предприятием ассортимент должен соответствовать требованиям определенных клиентов - строительных магазинов, магазинов для ремонта и также напрямую потребителям, которые приобретают такие товары в большом количестве.

Затем определяется количество реализуемых разновидностей товаров по каждому наименованию. При этом необходимо учитывать появление на рынке новых товаров и включать их в ассортимент и одновременно исключать из ассортимента устаревшие товары, а также товары, на которые наблюдается резкое падение спроса.

На основании ассортиментного перечня товаров формируется их ассортимент. В нем отражается структура наименований товаров, соответствующий установленной полноте ассортимента, и минимально необходимое количество разновидностей товаров, которые постоянно должны быть в наличии. Ассортиментные перечни рекомендуется разрабатывать на год. При необходимости в течение года в них можно вносить соответствующие изменения.

Ассортиментные перечни разрабатываются в целях контроля полноты и стабильности ассортимента товаров на складах.

Формирование ассортиментной политики на рынке потребительских товаров представляет собой непрерывный, развивающийся во времени процесс, при этом номенклатура предлагаемого товара как в целом, так и по отдельным товарным позициям должна соответствовать товарной структуре спроса конечных потребителей.

### **1.3. Управление и методы формирования товарного ассортимента**

Любое торговое предприятие, как розничное, так и оптовое, имеет дело не с единственным товаром, а с определенной товарной совокупностью, с некой товарной массой. Характеристика состава этой товарной массы и взаимосвязей между товарами ее составляющими, невозможна без определения понятия товарного ассортимента.

Товарный ассортимент – это набор, совокупность видов, разновидностей и сортов товаров, которые объединены или сочетаются по одному или нескольким признакам.

Главными объединяющими признаками товарного ассортимента, как правило, являются сырьевой, производственный и функциональный. Преимущественно классификация товарного ассортимента строится по иерархической схеме. Следуя из этого критерия, товарный ассортимент разделяется на два вида:

- производственный ассортимент;
- торговый ассортимент.

Производственный ассортимент это результат деятельности производящего (промышленного или сельскохозяйственного) предприятия. Самое главное в производственном ассортименте это товарные линии, которые отражают производственно-технологическую особенность предприятия. Разработать производственный ассортимент намного труднее, чем торговый, потому что большая часть решений в этой области зависит от возможностей производства.

Торговый ассортимент составляет необходимую основу деятельности любого торгового предприятия, тогда как результатом его деятельности является торговая услуга, оказание которой напрямую зависит от того, как был разработан товарный ассортимент торгового предприятия.

В современных условиях конкуренции рынок определяет необходимый ему ассортимент, поэтому задачей предприятия является удовлетворить спрос лучше и эффективнее, чем конкуренты.

Ассортимент оптового торгового предприятия, в свою очередь можно разделить на:

- специализированный;
- комбинированный;
- универсальный.

Существуют и другие виды классификации товарного ассортимента, так например в зависимости от степени соответствия специализации предприятия:

- основной ассортимент;
- сопутствующий (дополнительный) ассортимент.

В отличие от других классификаций товарного ассортимента эта в основном используется для характеристики не столько самого товарного ассортимента предприятия, сколько для характеристики его структуры.



Основной ассортимент – набор товаров, которые являются главной составной частью ассортимента данного предприятия в соответствии с его специализацией.

Сопутствующий (дополнительный) ассортимент – набор товаров, которые дополняют ассортимент, но не относятся к основным товарам для данного предприятия в соответствии с его специализацией. Товары сопутствующего ассортимента чаще всего выполняют вспомогательные функции по отношению к товарам основного ассортимента.

Управление ассортиментом, что подтверждается практикой, может осуществляться различными методами в зависимости от масштабов сбыта, специфики производимой продукции, целей и задач, стоящих перед организацией.

Качество принимаемых решений по изменению ассортимента непосредственно зависит, прежде всего, от качества анализа ассортимента, который имеется. Самое большое распространение получили два метода анализа: анализ рентабельности ассортиментной группы и АВС - анализ. Анализ рентабельности ассортиментной группы – наименее сложный и кропотливый метод, основан на определении рентабельности при разных состояниях товарной номенклатуры и сравнении их между собой. Т.е. если рассчитать этот показатель для группы товаров, то можно оценить эффективность изменений, происходящих в ассортименте.

АВС - анализ это метод структурного анализа который основан на распределении объектов исследования по выбранным покупателям. АВС-анализ – это применение к объекту исследования принципа Парето, согласно которому 20 % товара будут приносить 80 % дохода. В качестве показателей анализа может использоваться объем сбыта, доход и покрытие затрат [17].

На современном этапе развития экономики России особую актуальность приобретают вопросы улучшения управления ассортиментом товаров. Совершенствование технологии управления товарным

ассортиментом необходимо для повышения устойчивого экономического развития предприятий оптовой торговли, а также поддержания необходимой интенсивности товаропотока. Учитывая влияние факторов внешней среды на покупательское поведение, на их возросшие требования к качеству и многообразию видов продукции, актуальной проблемой в управлении оптовым предприятием является формирование оптимальной структуры товарного ассортимента с учетом современных требований рынка

Управление товарным ассортиментом в первую очередь должно осуществляться на основе анализа на соответствие требованиям современного рынка и, как следствие, контроля результатов в условиях социальной ответственности перед потребителем продукции.

Всесторонний анализ позволит доказать необходимость управления товарным ассортиментом предприятия. На сегодняшний день существует достаточно много способов анализа товарного ассортимента, учитывающих и общие, и специфические факторы. Наиболее распространенными и известными являются методы ABC - и XYZ - анализа, метод Дибба - Симкина, матрицы BCG (классическая, модифицированная, адаптированная), General Electric или McKinsey, Томпсона - Стрикленда, «товар - рынки» по И. Ансофу, Хофер - Шендель. Использование матричных методов формирования товарного ассортимента дает возможность на основе комплексного подхода выработать предприятию диапазон стратегических решений по дальнейшему развитию в отношении каждого товара

На основе анализа источников, предложена усовершенствованная технология управления товарным ассортиментом предприятия оптовой торговли с учетом современных требований (Таб. 1.1)[34, с. 154].

Таблица 1.1

## Технология управления товарным ассортиментом

Организационная составляющая	
	Анализ внешней среды (анализ покупателей, конкурентов)

1. Анализ текущей ситуации рынка оптовой торговли	Анализ внутренней среды (анализ возможностей предприятия)
	Анализ специфических факторов рынка (срок реализации продукции, жизненный цикл товара)
2. Оценка товарного ассортимента предприятий оптовой торговли	Комплексный анализ ассортимента по ряду показателей с применением специальных методов
3. Анализ потребностей отдельных групп потребителей	Исследование потребителей
	Модель формирования товарного ассортимента
4. Комплексный анализ конкурентной среды	
Стратегическая составляющая	
1. Механизм планирования товарного ассортимента	Выбор целевого сегмента
	Выбор объема продаж
	Выбор стратегии ценообразования
2. Выбор направления товарной политики предприятия	Обновление
	Совершенствование
	Гармонизация
	Расширение
	Сокращение стабилизация
3. Реализация товарной политики	Изменение выпуска (сокращение, стабилизация, расширение, гармонизация, обновление)
	Изменение ассортимента (вертикальное, горизонтальное, комплексное, латерантное)
	Выбор стратегии формирования товарного ассортимента
	Реализация выбранной стратегии
4. Контроль результатов товарной политики	Удовлетворение потребностей производства
	Удовлетворение потребностей рынка
	Соответствие требованиям социально - ответственного бизнеса
5. Оценка экономической эффективности продаж	Анализ экономических показателей

Управление ассортиментом, то есть количественного соотношения отдельных видов изделий параметрического ряда продукции в плане продаж, основано на жизненном цикле товара, который состоит из четырех фаз:

- фазы внедрения (выведения товара на рынок);

- фазы роста;
- фазы созревания;
- фазы насыщения и падения [36].

Жизненный цикл товара - определенный период времени, отражающий основные этапы развития товара с момента его разработки до вывода с рынка. От него зависит уровень прибыли продавца на каждом из этапов (стадий) цикла.

Различные товары, которые имеют разные жизненные циклы. На каждом этапе жизненного цикла товара используются разнообразные формы и методы торговли, применяются средства стимулирования сбыта. Они имеют специфические особенности при сбыте товаров потребительского назначения, а также продуктов производственного назначения.

Измерение жизненного цикла товаров с точки зрения доходов зависит от политики установления цены. Определение жизненного цикла товара лишь на основе проданных единиц товара осложняет представление о факторах затрат и доходности. Если взять в качестве меры доходность товара, то это также недостаточно для оценки признания товара на рынке. Все варианты измерения, несмотря на свои недостатки, взаимосвязаны и могут быть использованы для анализа влияния на работу предприятия факторов разной степени воздействия.

Чтобы успешно торговать, непременно нужно учитывать специфику модных товаров, их жизненные циклы, особенности распространения моды. Следует ориентироваться и на социально-психологические аспекты следования моде. Есть торговые фирмы, целевые рынки, которые не могут себе позволить покупать товары, пик моды на которые уже прошел. Другие же ищут давно вышедшие из моды и уцененные, даже перемещенные из торговых залов.

Из всего сказанного следует, что есть категории магазинов, подходящие для торговли товарами на всех стадиях их жизненного цикла [15, с. 47].

Концепция жизненного цикла товара имеет довольно широкое распространение и используется для анализа положения изделия на рынке, оценки перспектив его сбыта, выбора стратегии сбыта, форм и методов действия фирм - производителей.

Разработка товарного ассортимента требует постоянного внимания к изучению продукта с точки зрения жизненного цикла и принятия своевременных решений при внедрении новой продукции, модернизации традиционных видов продуктов, снятия товара с производства и в то же время продолжения выпуска запасных частей для продукции находящейся в эксплуатации, с целью обеспечения бесперебойного технического обслуживания.

В управлении ассортиментом предприятия непосредственно можно выделить четыре основные функции управления: планирование ассортимента, организация ассортимента, координация ассортимента и его контроль.

Планирование ассортимента - это процесс, который определяет программы действий по формированию ассортимента и который основан на анализе рынка и всех видов запасов организации.

Организация ассортимента - это распределение задач между отдельными подразделениями или работниками предприятия по формированию ассортимента и установление взаимодействия между ними.

Координация ассортимента - это предоставление согласования принципов управления ассортиментом со стратегическими целями предприятия.

Контроль ассортимента - это вид управленческой деятельности, который в первую очередь связан с составлением информации о состоянии и функционировании ассортимента (учет), изучением данных об ассортименте (его анализ), работой по диагностике и оценке процессов разработки и достижения целей, эффективности ассортиментных стратегий, успехов и просчетов в использовании средств и методов управления ассортиментом.

Существуют три основные стратегии, направленные на оптимизацию товарного ассортимента:

- инновация;
- дифференциация;
- элиминация.

Стратегия инновации товара определяет программу разработки и внедрения новых видов товаров. Это процесс получения новых идей по поводу имеющихся товаров, а также разработки и вывода на рынок новых товаров. Инновация товара это и есть основа устойчивой и стабильной деятельности организации.

Потребность непрерывного обновления товарного ассортимента зависит от внешних и внутренних факторов:

- внутренние факторы - необходимость надежного функционирования, уменьшения затрат, распределения риска, обеспечить персонал работой;
- внешние факторы - усовершенствование техники и технологий, развитие рынка средств производства и рынка сбыта, изменения отношения потребителей к товару;
- постоянные изменения условий конкуренции и конкурентных отношений.

Дифференциация товара - это процесс разработки ряда важных модификаций товара, которые его отличают от товаров конкурентов.

Дифференциация товара может осуществляться по двум направлениям:

- сосредоточение на возможностях своего товара (изменение упаковки, цены);
- учет характера товарного предложения конкурентов (цена, каналы сбыта, имидж и т.д.).

В качестве фактора повышения эффективности деятельности оптовой организации дифференциация товара за счет расширения его физических

своих свойств и качеств затруднена. Основными показателями, определяющими уровень дифференциации услуг, будет являться простота оформления заказа, доставки, установка товара, обучение и консультирование покупателей и потребителей, обслуживание и ремонт.

Элиминация товара - это выделение в товарной номенклатуре таких товаров, которые не вызывают особого доверия с точки зрения дальнейшей привлекательности на рынке и подлежат переаттестации. Принятию решения оставлять их в товарной номенклатуре или выводить с рынка предшествует тщательное исследование причин уменьшения объема продаж, затоваривание и снижения прибыли. Объективными причинами, которые приводят к снижению объема продаж, являются моральное старение товара, изменение вкусов потребителей и увеличение конкуренции на рынке. Для принятия решения об исключении товара из товарной номенклатуры рассматриваются следующие возможности:

- продажа товара другим фирмам;
- быстрая продажа товарно-материальных запасов.

Эффективность стратегии формирования ассортимента во много зависит также от множества внутренних и внешних факторов. К числу внутренних факторов относятся: организационно-правовая форма, специфика деятельности, ее масштабы, организационная структура управления, степень развития менеджмента. К внешним факторам относятся макроэкономическая ситуация, конъюнктура рынков, степень либерализации законодательства и другие [5, с. 5].

## **Глава 2. Организационно-экономическая характеристика**

### **ООО «Великий двор»**

#### **2.1. Характеристика деятельности ООО «Великий двор»**

Общество с ограниченной ответственностью «Великий двор» (далее ООО «Великий двор») - оптово-розничная база строительных материалов

(ИП Дмитриева А.В.) создана в 2006 году и находится в очень удобном месте, на ул. Дорожная д. 7 в г. Строитель Яковлевского района Белгородской области. С 2006 года основным направлением работы компании была торговля пиломатериалами. В 2010 году фирма открыла новый современный магазин на территории базы. Это помогло перевести торговлю на новый уровень и существенно расширить ассортимент товаров. С 2014 года ООО «Великий двор» открыла два новых торговых зала по продаже электрики и сантехники.

Режим работы: с 8:30 до 19:00 без перерыва, воскресенье с 08:00 до 17:00.

Основной деятельностью фирмы является оптовая продажа строительных материалов, а также материалов для ремонта и отделочных работ: пиломатериалы, срубы домов, бань, беседок из Северного леса, кровля, металлопрокат, утеплители, метизы, ДСП, ДВП, фанера, гипсокартон, панели ПВХ, блоки «АэроБел», кирпич, сухие смеси, краски, сантехника, водоснабжение, канализация, электротовары, спецодежда, инструмент.

- Организация ООО «Великий двор» осуществляет поставку срубов домов и срубов бань из Вологды, проводит строительные работы от проектирования объекта до сдачи «Под ключ»:

- Устройство фундамента, цокольного этажа;
- Сборка комплекта дома (сруба);
- Устройство временной и постоянной кровли;
- Поставка и установка окон и дверей;
- Наружная и внутренняя отделка отделочными материалами;
- Организация работ по прокладке сетей и инженерных коммуникаций.

Срубы домов и срубы бань, постройкой которых занимается ООО «Великий двор», соответствуют всем строительным нормам и



требованиям безопасности. Организация использует только качественное сырье, которое произрастает в экологически чистых зонах. Уникальная система обработки дерева с использованием самых современных технологий и оборудования гарантирует высокое качество будущей постройки, будь то жилой дом, баня или небольшая беседка. При помощи обработки антисептиками достигается полная безопасность используемых материалов – и в пожарном плане, и в бытовом. Обработанная специальными составами древесина не впитывает влагу, прекрасно переносит колебания температур и уровня влажности воздуха, не поражается насекомыми и грибами, благодаря чему она может прослужить очень долго, сохраняя при этом все свои качества и достоинства.

ООО «Великий двор» осуществляет монтаж и установку, как для частных заказчиков, так и для юридических лиц. Строит дом со сруба как по типовому проекту, так и по проекту Заказчика, а также привязывает проект к уже готовому фундаменту Заказчика.

ООО «Великий двор» в своей работе придерживаемся таких принципов как: качество, адекватные расценки, разумные сроки, каждый клиент индивидуальный, работа напрямую с Заказчиком, оперативное оформление заказа, гарантия.

Задачей компании, приносящей ей доход, является строительство качественных, современных, деревянных домов в Белгороде по разумным ценам.

Цели компании заключаются не только в получении прибыли, но и в предоставлении только качественных товаров и услуг своим потребителям, увеличение клиентской базы, формировании доверия клиентов, занятия устойчивого положения на рынке строительных материалов.

Для достижения этих целей, отбирая товары наилучшего качества, компания предоставляет:

- невысокую стоимость товаров;
- гибкую систему скидок;

- любую форму оплаты (выделение НДС);
  - бесплатную погрузку;
  - кредит;
  - дисконтную программу;
  - бесплатное хранение оплаченного товара на неограниченный срок с сохранением цены на неограниченный срок;
  - доставку товара по звонку или через интернет магазин с оплатой по факту поставки;
  - комплексное обеспечение строительных объектов «под ключ».
- Имущество и средства, полученные в результате деятельности филиала, зачисляются в общую сумму доходов головной организации.

Великий двор предлагает услуги:

- Распиловка дерева. Привозимый лес-кругляк распиливается на пилораме под конкретный заказ потребителя с учётом требуемых размеров и параметров пиломатериалов.
- Изготовление деревянных изделий по индивидуальным заказам. Изготавливаются штакет, садовых туалетов, лавочек, будок для животных и других деревянных изделий по индивидуальным заказам.
- Изготовление нестандартных кровельных элементов.

Основными поставщиками товаров в ООО «Великий двор» являются ЗАО «Аэробел», ООО «Адмирал», ООО «Аскот Деко Рус», ООО «Белави», ОАО «Белгородский абразивный завод», «Белгородский складской комплекс», ООО «Белстройторг», ООО «Гиперстрой», ООО «Еврострой» и другие.

Основными покупателями товаров компании выступают: ТД «Гермес», Администрация Прохоровского района, Администрация Яковлевского района, ООО «АККО», ООО «Атлант», ООО «Белсорб», ООО «Ливадия», ООО «Альтернатива», ООО «Промагрострой», ООО «СК Строитель» и другие.

На основе анализа оборотов по счетам 60 и 62 за 2016 год проанализируем структуру покупателей и поставщиков ООО «Великий двор», занимающих наибольший удельный вес в составе поставок и продаж компании (Приложения 8 и 9).

В таблице 2.1 приведены основные поставщики, отобранные по наибольшей доли в общей сумме поставок в ООО «Великий двор».

Таблица 2.1

## Поставщики ООО «Великий двор»

Наименование поставщика	Сумма поставки за год, руб.	Удельный вес в общей сумме поставок за год, %
ЗАО «Аэробел»	4152005,0	6,72
ООО «БелСтройТорг»	1071960,73	1,74
ООО «ВекторГрупп»	1674814,31	2,71
ООО «ГиперСтрой»	1038958,0	1,68
ООО «ДионтСтрой»	1386812,4	2,25
ИП Ермолов С.В.	1585203,02	2,57
ООО «Инструмент Плюс»	990854,09	1,60
ИП Коваль Е.С.	1230412,96	1,99
ОАО «Метинвест Евразия»	6753498,1	10,94
ИП Смирных Т.В.	7028259,95	11,38
ИП Степовенко А.П.	2001204,25	3,24
ТФ «Новый Дом-ЛКМ»	2013699,97	3,26
ИП Тяжкороб Н.А.	3546950,03	5,74
ИП Улезько С.В.	3767991,53	6,10
...		
Итого за год	61745969,39	100

В таблице 2.2 приведем основных покупателей ООО «Великий двор», отобранных по наибольшей сумме реализации.

Таблица 2.2

## Покупатели ООО «Великий двор»

Наименование поставщика	Сумма реализации за год, руб.	Удельный вес в общей сумме реализации за год, %
-------------------------	-------------------------------	---

ООО «Атлант»	200418,75	0,41
ООО «Ливадия»	234009,8	0,48
ООО «Альтернатива»	649817,9	1,34
ООО «Брик-керамик»	239688,3	0,49
ООО «СтройСтиль»	734621,22	1,51
ООО УК «Жилищник-3»	450938,58	0,93
ТП «Белогорье»	122462,11	0,25
ООО «Сады Белогорья»	222237,75	0,46
ООО «РудХим»	417071,0	0,86
ООО «Профессионал»	390985,0	0,80
ООО «Белсорб»	129288,0	0,27
Дмитриевский сельскохозяйственный техникум	174826,2	0,36
Розничный магазин	35649365,42	73,37
Розничный покупатель	872629,37	1,80
...		
Итого за год	48591669,37	100

Таким образом, наибольшую долю товаров ООО «Великий двор» реализует через розничный магазин.

Общее руководство ООО «Великий двор» осуществляет директор, он же руководит планово-экономической работой, занимается подбором кадров и организует повышение их квалификации, обеспечивает охрану труда, технику безопасности и пожарную безопасность. Ему подчинены службы, занимающиеся вопросами труда и заработной платы, бухгалтерского учёта и финансов.

Особые права и обязанности кроме директора Общества имеют его управляющий и главный бухгалтер, которые также являются учредителями ООО «Великий двор». Как его участники, согласно уставу предприятия они имеют право участвовать в управлении делами общества, получать часть его прибыли и информацию о его бухгалтерии, могут выйти из Общества с передачей своих прав и обязанностей другому соучредителю, либо с их согласия - другому физическому лицу.

Организационная структура филиала представлена на рис. 2.1.

<b>Директор</b>
-----------------



Рис. 2.1. Организационная структура ООО «Великий двор»

Управляющий назначается и освобождается генеральным директором. Основными функциями управляющего является следующее:

- осуществлять организационную деятельность и совершенствовать коммерческую деятельность предприятия, направленную на повышение эффективности и рентабельности ресторанного бизнеса;
- организовать проведение комплексного экономического анализа и оценки результатов этого анализа;
- экономическая работа.

Бухгалтер обеспечивает:

- контроль и отражение на счетах бухгалтерского учета всех осуществляемых предприятием хозяйственных операций;
- предоставление оперативной информации;
- составление в установленные сроки финансовой отчетности;
- проведение экономического анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия совместно с другими подразделениями, службами по данным бухгалтерского учета и отчетности в целях выявления и мобилизации внутренних резервов.

Директор, управляющий и бухгалтер осуществляют свою деятельность в соответствии с контрактами, по остальным должностям существуют должностные инструкции. Право подписи документов от имени Общества имеют директор, управляющий и бухгалтер Общества.

Старший менеджер обеспечивает выполнение организацией ее основного предназначения; проектирует и устанавливает взаимодействие между отдельными операциями и действиями, выполняемыми в организации; является основным информационным звеном связи организации с внешней средой; несет формальную ответственность за результаты деятельности организации.

Грузчик осуществляет размещение и складирование готовой продукции на территории склада; производит погрузку готовой продукции со склада в автомобили.

Грузчик и кладовщик участвует в обеспечении правильного и надежного хранения готовой продукции и своевременном удовлетворении спроса потребителей на продукцию предприятия.

Персонал предприятия ООО «Великий двор» состоит из 20 человек, в том числе производственный персонал 14 человек, что составляет 70% от общей численности.

## **2.2. Анализ финансовых показателей деятельности торгового предприятия ООО «Великий двор»**

Для оценки эффективности деятельности ООО «Великий двор» необходимо провести анализ системы финансовых показателей. Анализ будет проведен за период 2014-2016 гг. на основе данных бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатов исследуемой организации (Приложения 2 и 3). Основные показатели эффективности коммерческой деятельности ООО «Великий двор» за 2014-2016 гг. приведены в таблице 2.3.

Таблица 2.3

## Основные показатели эффективности коммерческой деятельности

Показатели	Годы			Абсолютное отклонение, (+,-)		Темп роста, %	
	2014	2015	2016	2015 от 2014	2016 от 2015	2015 к 2014	2016 к 2015
Выручка, тыс. руб.	25330	38356	64247	13026	25891	151,43	167,50
Расходы по обычным видам деятельности, тыс. руб.	-22621	-33484	-55174	-10863	-21690	148,02	164,78
Прибыль от продаж, тыс. руб.	47951	71840	119421	23889	47581	149,82	166,23
Чистая прибыль, тыс. руб.	1672	4110	7598	2438	3488	245,81	184,87
Внеоборотные активы, тыс. руб.	0	0	0	0	0	0,00	0,00
Оборотные средства, тыс. руб.	2901	6882	14939	3981	8057	237,23	217,07
Собственный капитал, тыс. руб.	1836	5946	13543	4110	7597	323,86	227,77
Среднегодовая стоимость дебиторской задолженности, тыс.руб.	14,5	4	69,5	-10,5	65,5	27,59	1737,50
Среднегодовая стоимость кредиторской задолженности, тыс. руб.	401,5	648	1072,5	246,5	424,5	161,39	165,51
Среднесписочная численность работников, чел.	22	20	20	-2	0	90,91	100,00

Из анализа данных таблицы 2.3 видно, что выручка организации имеет устойчивую тенденцию к росту, так показатель увеличивается в 2015 году по сравнению с 2014 на 13026 тыс. руб. или на 51,47%, а в 2016 на 25891 тыс. руб. или на 67,5%. Расходы по обычным видам деятельности также увеличиваются как и прибыль, что объясняется ростом деятельности предприятия, так расходы увеличиваются на 10863 тыс. руб. или на 48,02% в 2015 году, а в 2016 году на 21690 тыс. руб. или на 64,77%. Прибыль от продаж и чистая прибыль на предприятии увеличиваются пропорционально

росту выручки и расходов на производство, так в 2016 году прибыль от продаж увеличилась на 86,22%, а чистая прибыль на 84,86%.

Собственный капитал организации также имеет устойчивую тенденцию к росту, так показатель увеличивается в 2015 году по сравнению с 2014 на 1672 тыс. руб. или на 1119,51 %, а в 2016 на 4110 тыс. руб. или на 323,85%.

Среднегодовая стоимость кредиторской задолженности также постоянно возрастает в исследуемом периоде, так в 2015 году стоимость кредиторской задолженности увеличилась на 291 тыс. руб. или на 213,67 %, а в 2016 году 202 тыс. руб. на или на 136,92%. В 2015 г. среднегодовая стоимость дебиторской задолженности снизилась на 10,5 тыс. руб. и составила 4 тыс. руб., а в 2016 году увеличилась на 65, тыс. руб. и составила 69,5 тыс. руб.

Среднесписочная численность работников ООО «Великий двор» в 2015г. уменьшилась на 2 человека, а в 2016 г. осталась на уровне 2015 г.

В таблице 2.4 проведен анализ ликвидности бухгалтерского баланса организации. Как видно из баланса, в анализируемом периоде 2014-2016 гг. наблюдалась следующая картина: в 2014 году: 1)  $A_1 > П_1$ ; 2)  $A_2 < П_2$ ; 3)  $A_3 > П_3$ ; 4)  $A_4 < П_4$ . А в 2015 – 2016 годах: 1)  $A_1 < П_1$ ; 2)  $A_2 < П_2$ ; 3)  $A_3 > П_3$ ; 4)  $A_4 < П_4$ . Можно сделать вывод, что баланс ООО «Великий двор» не является абсолютно ликвидным.

Таблица 2.4

Анализ ликвидности баланса ООО «Великий двор»  
за 2014-2016 гг.

Группы статей баланса	Годы			Абсолютное отклонение		Темп роста, %	
	2014	2015	2016	2015 от 2014	2016 от 2015	2015 к 2014	2016 к 2015
<b>АКТИВЫ</b>							
A <sub>1</sub>	61	25	160	-36	135	40,98	-93,60
A <sub>2</sub>	0	8	131	8	123	0,00	-83,63



A <sub>3</sub>	2 840	6 849	14 648	4 009	7 799	241,16	-97,86
A <sub>4</sub>	0	0	0	0	0	0,00	0,00
ПАССИВЫ							
П <sub>1</sub>	547	749	1 396	202	647	136,93	-98,14
П <sub>2</sub>	518	187	0	-331	-187	36,10	-100,00
П <sub>3</sub>	0	0	0	0	0	0,00	0,00
П <sub>4</sub>	1 836	5 946	13 543	4 110	7 597	323,86	-97,72

Соотношение  $A1 \geq П1$  не соблюдается за анализируемый период и характеризует, что наиболее ликвидные активы (денежные средства) не покрывают наиболее срочные обязательства. Неравенство  $A2 \geq П2$  выполняется только в 2016 г. и характеризует что быстрореализуемые активы больше краткосрочных пассивов. Неравенство  $A3 \geq П3$  выполняется на протяжении всего анализируемого периода, поэтому стоимость запасов покрывает долгосрочные обязательства ООО «Великий двор». В 2014 – 2016 годах труднореализуемые активы A4 были меньше постоянных пассивов П4, что оценивается положительно.

Для оценки показателей платежеспособности ООО «Великий двор» в таблице 2.5 рассчитаем коэффициенты текущей, быстрой, абсолютной ликвидности.

Таблица 2.5

Оценка показателей платежеспособности ООО «Великий двор»  
за 2014-2016 гг.

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение, (+,-)		Темп роста, %	
	2014	2015	2016	2015 от 2014	2016 от 2015	2014 г. к 2013 г.	2015 г. к 2014 г.
Коэффициент текущей ликвидности	0,06	0,04	0,21	-0,02	0,17	61,55	591,25

Коэффициент быстрой ликвидности	2,67	7,33	10,59	4,66	3,26	274,72	144,51
Коэффициент абсолютной ликвидности (платежеспособности)	0,06	0,03	0,11	-0,03	0,09	46,63	429,11
Общий показатель ликвидности баланса	1,13	2,47	3,31	1,34	0,84	218,34	133,81

Проведя все расчеты можно сделать следующие выводы: коэффициент текущей ликвидности за анализируемый период меньше нормативного значения и составляет в 2014 г. 0,06, в 2015 г. 0,04, в 2016 г. 0,21, что характеризует недостаточность текущих активов для покрытия краткосрочных обязательств. Коэффициент быстрой ликвидности составил в 2014 г. 2,67, в 2015 г. 7,33, в 2016 г. 10,59, что характеризует возможность ООО «Великий двор» своевременно погашать свои текущие обязательства за счет оборотных активов. Коэффициент абсолютной ликвидности за анализируемые года меньше нормы и характеризует невозможность быстрого погашения своих краткосрочных долговых обязательств за счет денежных средств и их эквивалентов в виде рыночных ценных бумаг и депозитов.

Значения коэффициента общей ликвидности в 2014 году составило 1,13, в 2015 году – 2,47, в 2016 году – 3,31, что выше нормативного значения и характеризует высокий уровень платежеспособности ООО «Великий двор», то есть все ликвидные активы смогут погасить всю сумму обязательств.

Анализ показателей финансовой устойчивости ООО «Великий двор» приведен в таблице 2.6.

Таблица 2.6

Анализ показателей финансовой устойчивости ООО «Великий двор»  
за 2014-2016гг.

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение		Темп роста, %	
	2014	2015	2016	2015 от 2014	2016 от 2015	2014 г. к 2013 г.	2015 г. к 2014 г.

Собственный капитал, тыс. руб.	1836	5946	13543	4110	7597	323,86	227,77
Заемный капитал, тыс. руб.	518	187	0	-331	-187	36,10	0,00
Активы (баланс), тыс. руб.	2901	6882	14939	3981	8057	237,23	217,07
Долгосрочные обязательства, тыс. руб.	0	0	0	0	0	0,00	0,00
Внеоборотные активы, тыс. руб.	0	0	0	0	0	0,00	0,00
Коэффициент финансирования	3,54	31,80	0,00	28,25	-31,80	897,10	0,00
Коэффициент финансовой независимости (автономии)	0,63	0,86	0,91	0,23	0,04	136,52	104,93
Коэффициент финансовой устойчивости	0,63	0,86	0,91	0,23	0,04	136,52	104,93
Коэффициент финансовой зависимости	0,18	0,03	0,00	-0,15	-0,03	15,22	0,00
Коэффициент финансового рычага	0,28	0,03	0,00	-0,25	-0,03	11,15	0,00

Анализ показал, что значения коэффициентов финансовой независимости, финансовой устойчивости за рассматриваемый период изменяются незначительно и находятся на одном уровне. Это характеризует стабильное финансовое состояние ООО «Великий двор». Коэффициент автономии находится в пределах значения 0,6-0,9, что свидетельствует о финансовой независимости организации от заемных источников, а также погашении задолженности перед кредиторами и снижении риска финансовых затруднений. В связи с тем, что у ООО «Великий двор» отсутствуют долгосрочные обязательства, коэффициент финансовой устойчивости находится на том же уровне, что и коэффициент автономии.

Управление рентабельностью предприятия – это анализ всех доходов и расходов предприятия и управленческий учет на данном предприятии, а также конечный результат его финансовой деятельности.

В таблице 2.7 рассчитаем и проведем оценку показателей рентабельности.

Таблица 2.7

Оценка показателей рентабельности в ООО «Великий двор»  
за 2014-2016гг.

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение		Темп роста, %	
	2014	2015	2016	2015 от 2014	2016 от 2015	2014 г. к 2013 г.	2015 г. к 2014 г.
Выручка, тыс. руб.	25330	38356	64247	13026	25891	151,43	167,50
Прибыль от продаж, тыс. руб.	47951	71840	119421	23889	47581	149,82	166,23
Средняя величина активов (баланса), тыс. руб.	1900	4891,5	10910,5	2991,5	6019	257,45	223,05
Чистая прибыль, тыс. руб.	1672	4110	7598	2438	3488	245,81	184,87
Средняя величина собственного капитала, тыс. руб.	1000	3891	9744,5	2891	5853,5	389,10	250,44
Средняя величина заемного капитала, тыс. руб.	498,5	352,5	93,5	-146	-259	70,71	26,52
Расходы по обычным видам деятельности, тыс. руб.	-22621	-33484	-55174	-10863	-21690	148,02	164,78
Рентабельность активов, %	88,00	84,02	69,64	-3,98	-14,38	95,48	82,88
Рентабельность собственного капитала, %	167,20	105,63	77,97	-61,57	-27,66	63,17	73,82
Рентабельность заемного капитала, %	335,41	1165,9	8126,20	830,55	6960,25	347,63	696,96
Рентабельность по обычным видам деятельности, %	-211,98	-214,55	-216,44	-2,57	-1,89	101,21	100,88
Рентабельность совокупных расходов, %	-211,98	-214,55	-216,44	-2,57	-1,89	101,21	100,88
Рентабельность производства, %	-1,12	-1,15	-1,16	-0,03	-0,02	102,30	101,65
Рентабельность продаж, %	189,31	187,30	185,88	-2,01	-1,42	98,94	99,24

Анализ рентабельности показал следующее. Рентабельность активов (капитала) показывает эффективность использования всего имущества предприятия. Уменьшение значения рентабельности активов свидетельствует о падающем спросе на продукцию фирмы. Норма коэффициента для торговли составляет 0-0,5. Рассчитанный коэффициент за 2014-2016 годы превышает норму.

Основная цель управления рентабельностью организации – это полное обеспечение руководящего состава предприятия всей необходимой аналитической информацией по вопросам затрат и результатов деятельности данного предприятия в целом и его структурных подразделений в отдельности, которая необходима для принятия руководством тактических, оперативных и стратегических управленческих решений. Поэтому рентабельность можно рассматривать как один из критериев качества управления.

Рентабельность собственных средств снижается в динамике, но ее величина является существенной при норме 0 – 0,06.

В сфере услуг приемлемой считается рентабельность продаж равная 15-20%, в оптовой и розничной торговле - 8.2%. ООО «Великий двор» рентабельности продаж составляет 185,88% в 2016 году. В 2015 году она составляла 187,3%, в 2014 году – 189,31%. Такой уровень рентабельности продаж достигнут за счет грамотной маркетинговой политики, направленной на увеличение клиентской базы и обеспечение роста оборачиваемости товаров, а также за счет получения более выгодных предложений от поставщиков товаров (или субподрядчиков).

Результаты анализа показателей деловой активности ООО «Великий двор» за 2014-2016 гг. представлены в таблице 2.8, которые показывают, что коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности в 2015 г. по сравнению с 2014 г. уменьшился на 3,90, следовательно, данный фактор послужил увеличению срока погашения на 0,38 дня. В 2016 г по отношению к 2015 г. коэффициент увеличился на 0,71, что привело к уменьшению срока погашения на 0,07. Время обращения запасов в 2015 г. по сравнению с 2014 г. увеличилось почти на 22 дня, в 2016 г. по сравнению с 2015 г. почти на 15 дней. Коэффициент оборачиваемости собственных средств уменьшался за время анализируемого периода и к 2016 г. составил 6,59, что означает увеличение бездействия части собственных средств.

Таблица 2.8

**Анализ показателей деловой активности ООО «Великий двор»  
за 2014-2016 гг.**

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение		Темп роста, %	
	2014	2015	2016	2015 от 2014	2016 от 2015	2014 г. к 2013 г.	2015 г. к 2014 г.
Выручка, тыс. руб.	25330	38356	64247	13026	25891	151,43	167,50
Средняя величина активов (баланса), тыс. руб.	1900	4891,5	10910,5	2991,5	6019	257,45	223,05
Средняя величина собственного капитала, тыс. руб.	401,5	648	1072,5	246,5	424,5	161,39	165,51
Средняя величина запасов, тыс. руб.	1000	3891	9744,5	2891	5853,5	389,10	250,44
Средняя величина кредиторской задолженности, тыс. руб.	1693	4844,5	10748,5	3151,5	5904	286,15	221,87
Коэффициент оборачиваемости активов	13,33	7,84	5,89	-5,49	-1,95	58,82	75,10
Коэффициент оборачиваемости собственных средств	63,09	59,19	59,90	-3,90	0,71	93,82	101,20
Коэффициент оборачиваемости запасов	25,33	9,86	6,59	-15,47	-3,26	38,92	66,88
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	14,96	7,92	5,98	-7,04	-1,94	52,92	75,50
Время обращения запасов в днях	24,40	46,10	61,06	21,71	14,96	188,97	132,46
Период оборота кредиторской задолженности в днях	5,79	6,17	6,09	0,38	-0,07	106,58	98,81

Таким образом, деятельность ООО «Великий двор» можно считать финансово устойчивой, организация способна своевременно погашать свои текущие обязательства за счет оборотных активов, несмотря на то, что наиболее ликвидные активы не покрывают наиболее срочные обязательства.

**2.3. Анализ эффективности товарного ассортимента  
ООО «Великий двор»**

Важной составляющей ассортиментной политики предприятия является анализ эффективности товарного ассортимента предприятия. В процессе анализа товарного ассортимента, прежде всего, целесообразно обращать внимание на такие его характеристики, как широта и глубина. Широта ассортимента определяется количеством товарных групп. Глубина ассортимента определяется количеством видов и разновидностей товаров внутри каждой группы. Основополагающими документами в этом случае являются отчеты о номенклатуре реализованной продукции за исследуемый период.

По данным анализа объема реализованной продукции можно сделать вывод, каким образом в анализируемом периоде по каждой группе происходит увеличение сбыта продукции. Далее целесообразно проанализировать, какую долю в ассортименте составляет каждая ассортиментная группа. Затем следует провести сравнительный анализ объема реализованной продукции по группам ассортиментных позиций с ассортиментным перечнем товаров. Полученные результаты позволят получить информацию о том, соответствуют ли объемы продаж по отдельным ассортиментным группам количеству их наименований в ассортименте.

Структура товарного ассортимента ООО «Великий двор» за 2016 год представлена на рисунке 2.2.



Рис.2.2. Структура товарного ассортимента ООО «Великий двор»

В структуре товарного ассортимента наибольший удельный вес занимают пиломатериалы, в т.ч. древесно-листовые материалы, брус, доска, сухие деревянные изделия – 32,1%, блоки, в т.ч. керамзитобетонные и блоки аэробел – 12,9%, прочие товары – 21,6%. Наименьший удельный вес составляют дверная и мебельная фурнитура – 0,4 и 0,7%, ручной инструмент – 0,9%, садовый инвентарь – 1,1%.

Предложение организацией максимально широкого ассортимента товаров объясняется желанием предоставить покупателям выбор изделий на любой вкус и обезопасить себя от неудач концентрации на одном товарном сегменте.

Особое внимание ООО «Великий двор» уделяется изучению состояния запасов по внутригрупповому ассортименту, что позволяет принимать конкретные меры по учету сдвигов в объеме и структуре спроса, оказывать воздействие на своевременную перестройку ассортимента реализуемых



товаров и своевременно принимать меры по тем видам товаров, которые не пользуются спросом или на которые спрос уменьшился.

Условием достижения высоких конечных результатов торговой политики организации является постоянное продуманное формирование товарных запасов и умелое управление ими. Принятие решений в процессе управления товарными запасами оказывает влияние на все стороны хозяйственной деятельности ООО «Великий двор»: изменение объема товарооборота, величину доходов, издержек обращения, прибыль и рентабельность. Поэтому для рассматриваемой организации все более важной функцией становится анализ эффективности и оценка политики управления ассортиментом и запасами.

Эффективным способом определения основной группы товаров, способствующих формированию прибыли ООО «Великий двор», является оценка товарного ассортимента. Для этого можно применить метод ABC-анализа. Применение этого метода позволяет ранжировать любой достаточно широкий перечень товаров. В рамках этого метода позиции ассортимента товаров делятся на три категории: важнейшие (А), важные (В) и менее важные (С). Критерием может служить доля прибыли, которую данный товар обеспечивает в настоящее время или какую может дать в перспективе.

ABC-анализ опирается на проявление в экономике принципа В. Парето: «за большинство возможных результатов отвечает относительно небольшое число причин». В настоящее время этот принцип часто называют «правило 20 на 80», т.е. 20% товаров приносят 80% прибыли. В категорию А входят наиболее ценные товары – лидеры продаж. Их доля в ассортименте, как правило, составляет около 20%. Эта категория обеспечивает примерно 80% товарооборота. В категорию В входят менее важные для организации товары. Категория С – это ассортимент маловажных товаров.

Рассмотрим ABC - анализ товарных групп ООО «Великий двор» за 2016 год (табл.2.9).

Таблица 2.9

## ABC - анализ товарных групп ООО «Великий двор» за 2016

Товарная группа	Объем продаж, тыс. руб.	Доля в объеме продаж, %	Доля нарастающим итогом, %	Группа
Блоки	6268325	12,9	12,9	А
Керамзит	1166200	2,4	15,3	В
Дверная фурнитура	194366,7	0,4	15,7	С
Кольца железобетонные	1506342	3,1	18,8	А
Ручной инструмент	437325	0,9	19,7	С
Гидро-пароизоляция	874650	1,8	21,5	В
Профлист	1846483	3,8	25,3	А
ЛКМ	1749300	3,6	28,9	А
Пена, герметики, клеи	2040850	4,2	33,1	А
Малярный, штукатурный инструмент	1506342	3,1	36,2	А
Мебельная фурнитура	340141,7	0,7	36,9	С
Метизы	826058,4	1,7	38,6	В
Пиломатериалы	15597926	32,1	70,7	А
Садовый инструмент	534508,4	1,1	71,8	В
Утеплители	1214792	2,5	74,3	В
Хозтовары	1992258	4,1	78,4	А
Прочие товары	10495801	21,6	100	А

Результаты ABC-анализа показали, что основную долю товарооборота ООО «Великий двор» обеспечивают следующие товары: блоки, кольца железобетонные, профлист, лакокрасочные материалы, пена, герметики, клей, малярный и штукатурный инструмент, хозтовары, которые относятся к группе товаров А. Данные товары приносят ООО «Великий двор» около 80% выручки. Такие товары, как керамзит, гидро-пароизоляционные материалы, метизы, садовый инструмент и утеплители относятся к группе товаров В и приносят компании около 15% выручки. К группе товаров С, приносящие только 5% выручки относятся дверная и мебельная фурнитура, рабочий инструмент.

На рисунке 2.3. рассмотрим долю товаров ООО «Великий двор» по группам при ABC-анализе.

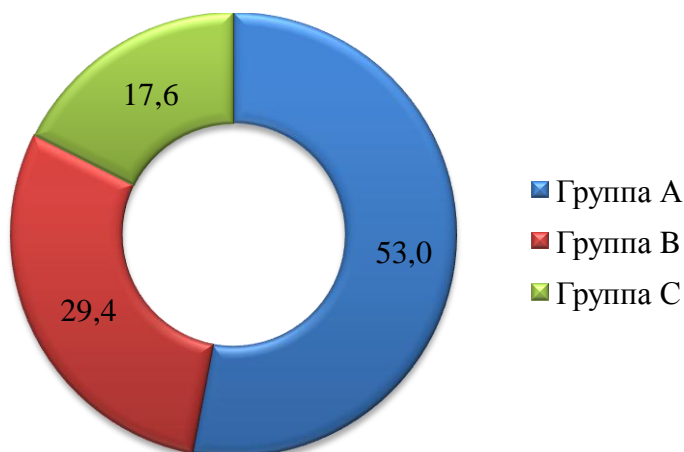


Рис. 2.3. Доля товаров в группах при ABC-анализе

Для принятия решения об оптимизации ассортимента и структуры товарных запасов возможно применение XYZ-анализа. XYZ-анализ – это метод, позволяющий анализировать и прогнозировать стабильность продаж отдельных ассортиментных групп товаров, предсказать рыночное поведение различных групп покупателей.

Результатом XYZ - анализа является группировка ресурсов по трем категориям:

категория X – группы товаров, отличающихся высокими возможностями прогнозирования и стабильной величиной потребления;

категория Y – группы товаров со средними возможностями их прогнозирования и известными сезонными колебаниями;

категория Z – группы товаров с нерегулярным потреблением, какие-либо тенденции отсутствуют, точность прогнозирования невысокая.

Рассмотрим XYZ – анализ товарных групп ООО «Великий двор» за 2016 год (табл. 2.10).

Согласно проведенному XYZ – анализу, товары X, отличающиеся высоким спросом включают: кольца железобетонные, ручной инструмент, профлист, лакокрасочные материалы, пена, клей, герметики, малярный и штукатурный инструмент, метизы, хозтовары и прочие товары.

К товарам Y, спрос на которые может изменяться согласно сезонным предпочтениям, относятся: блоки, керамзит, гидро-пароизоляционные материалы, пиломатериалы, садовый инструмент.

К товарам категории Z с нерегулярным потреблением относятся: дверная и мебельная фурнитура.

Таблица 2.10

## XYZ – анализ товарных групп ООО «Великий двор» за 2016

Товарная группа	Объем продаж, тыс. руб.	Группа
Блоки	6268325	Y
Керамзит	1166200	Y
Дверная фурнитура	194366,7	Z
Кольца железобетонные	1506342	X
Ручной инструмент	437325	X
Гидро-пароизоляция	874650	Y
Профлист	1846483	X
ЛКМ	1749300	X
Пена, герметики, клеи	2040850	X
Малярный, штукатурный инструмент	1506342	X
Мебельная фурнитура	340141,7	Z
Метизы	826058,4	X
Пиломатериалы	15597926	Y
Садовый инструмент	534508,4	Y
Утеплители	1214792	Y
Хозтовары	1992258	X
Прочие товары	10495801	X

На рисунке 2.4. рассмотрим долю товаров ООО «Великий двор» по группам при XYZ – анализе.

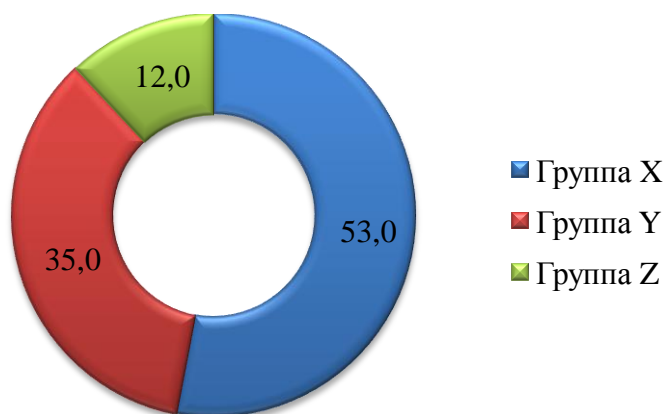


Рис. 2.4. Доля товаров в группах при XYZ – анализе

Сочетание методов ABC - анализа и XYZ-анализа предоставляет возможность выявлять лидеров ассортиментных групп товаров (ими являются группы AX) и ассортиментные группы - аутсайдеры (CZ).

В таблице 2.11 сопоставим результаты ABC и XYZ-анализа.

Таблица 2.11

Результаты сопоставления проведенного ABC и XYZ-анализа

Товарная группа	ABC	XYZ	Результат
Блоки	A	Y	Нестабильный товарооборот
Керамзит	B	Y	Нестабильный товарооборот
Дверная фурнитура	C	Z	Аутсайдер
Кольца железобетонные	A	X	Лидер продаж
Ручной инструмент	C	X	Стабильный товарооборот
Гидро-пароизоляция	B	Y	Нестабильный товарооборот
Профлист	A	X	Лидер продаж
ЛКМ	A	X	Лидер продаж
Пена, герметики, клеи	A	X	Лидер продаж
Малярный, штукатурный инструмент	A	X	Лидер продаж
Мебельная фурнитура	C	Z	Аутсайдер
Метизы	B	X	Лидер продаж
Пиломатериалы	A	Y	Нестабильный товарооборот
Садовый инструмент	B	Y	Нестабильный товарооборот
Утеплители	B	Y	Нестабильный товарооборот
Хозтовары	A	X	Лидер продаж
Прочие товары	A	X	Лидер продаж

Высоким товарооборотом и стабильностью отличаются товары группы АХ и ВХ, а именно кольца железобетонные, профлист, ЛКМ, пена, герметики, клеи, малярный и штукатурный инструмент, метизы, хозтовары и прочие товары. Эти группы товаров должны быть постоянно в ассортименте ООО «Великий двор», страховой запас при этом создавать не обязательно, потому что расход этих товарных групп отличается стабильностью и высоким уровнем прогнозирования.

У товаров группы АУ и ВУ, таких как блоки, керамзит, гидропароизоляция, пиломатериалы, садовый инструмент, утеплители при высоком товарообороте имеются проблемы со стабильностью товарооборота. Поэтому для постоянного наличия этих товарных групп в ассортименте ООО «Великий двор» нужно увеличивать их страховой запас.

Для ассортиментной группы СХ, к которым относится ручной инструмент, система заказов может быть постоянной и страховой запас небольшим.

Ассортиментная группа товаров СZ, как правило, представлена новыми ассортиментными группами, товарами непостоянного спроса, такими как дверная фурнитура и мебельная фурнитура. Одну часть этих товаров желательно сокращать в ассортиментном перечне, другую постоянно контролировать. Из-за этой группы товаров компания, как правило, несет убытки.

Обобщая вышесказанное можно отметить, что одной из главных задач ООО «Великий двор» является оптимизация товарного ассортимента. Формирование ассортимента предопределяет разработку и установление определенного перечня ассортимента, составляющего необходимую совокупность для осуществления торговли.

### **Глава 3. Управление товарным ассортиментом ООО «Великий Двор»**

#### **3.1. Оценка и пересмотр товарного ассортимента ООО «Великий Двор»**

Проблема управления ассортиментом является одной из пограничных областей в сфере менеджмента и маркетинга.

Как известно, одно из принципиальных положений науки об управлении - управлять можно только тем, что измеримо. Значит, оценивая показатели ассортимента, ими можно эффективно управлять.

Ассортимент фирмы «Великий Двор» на сегодняшний день состоит из следующих товарных групп:

- блоки ;
- керамзит;
- дверная фурнитура;
- кольца железобетонные;
- трубы асбестовые, шифер
- рубероид, стеклоизоляция. Битум, мастика
- ручной инструмент
- гидро-пароизоляционные материалы
- профлист
- поликарбонат
- лакокрасочные изделия
- пена, герметик
- малярный, штукатурный инструмент
- метизы
- крепежные узлы
- отделочные материалы
- пиломатериалы

- спецодежда
- утеплители
- хозтовары
- уборочный инвентарь
- сетка

Проценты прибыли, приходящийся на каждую товарную группу отражены в таблице 3.1, %

Таблица 3.1

Проценты прибыли, приходящийся на каждую товарную группу  
ООО «Великий Двор» за 2014-2016 гг.

Наименование секций	2014г, %	2015г, %	2016г, %	Отклонение 2016 к 2015	Отклонение 2016 к 2014
Блоки	10,8	11,9	12,9	1	2,1
Керамзит	2,4	2,5	2,4	-0,1	0
Дверная фурнитура	2,4	0,4	0,4	0	-2
Кольца железобетонные	3,1	3,1	3,1	0	0
Ручной инструмент	2,9	3,9	0,9	-3	-2
Гидро-пароизоляция	2,8	1,8	1,8	0	-1
Профлист	5,8	3,8	3,8	0	-2
ЛКМ	3,6	4,6	3,6	-1	0
Пена, герметики, клеи	4,2	4,2	4,2	0	0
Малярный, штукатурный инструмент	5,6	3,1	3,1	0	-2,5
Мебельная фурнитура	2,7	2,7	0,7	-2	-2
Метизы	1,7	1,7	1,7	0	0
Пиломатериалы	22,1	28,1	32,1	4	10
Садовый инструмент	1,9	1,1	1,1	0	-0,8
Утеплители	2,5	2,5	2,5	0	0
Хозтовары	5,9	4,1	4,1	0	-1,8
Прочие товары	19,6	20,5	21,6	1,1	2

По данным таблицы 3.1 можно сделать вывод, что в 2016 году на отделочные материалы, мебельную фурнитуру, пиломатериалы, ручной инструмент и трубы группу приходится от 77 до 88 % всей прибыли, это на 2 больше чем в 2015г, на все остальные товарные группы присутствующие в ООО «Великий Двор» приходится меньше 70 %.



Увеличение ассортимента товара произошло за счет увеличения площади торгового зала и склада. Снижение доли прибыли некоторых видов товаров произошло за счет уменьшения спроса на данные товары. Спрос небольшой за счет высоких цен, товарооборот этой товарной группы низок, следовательно, это может привести в дальнейшем, к убыткам.

В следствие этого фирма уделила внимание расширению ассортимента товаров. Цены данных ассортиментных групп ориентированы на средний сегмент рынка, а следовательно присутствует сбалансированность предложения и спроса.

Проведем анализ текущих доходов ООО «Великий Двор». Данные за 2016 год указаны в таблице 3.2.

Таблица 3.2

## Текущие доходы предприятия ООО«Великий Двор» за 2016 г.

Наименование секций	Количество ед. в день	Цена за 1 ед. руб.	Прибыль в день, руб.
Блоки	300	150	45000
Керамзит	100	130	13000
Дверная фурнитура	50	120	6000
Кольца железобетонные	10	2100	21000
Ручной инструмент	25	500	12500
Гидро-пароизоляция	20	570	11400
Профлист	200	500	100000
ЛКМ	10	300	3000
Пена, герметики, клеи	10	265	2650
Малярный, штукатурный инструмент	10	180	1800
Мебельная фурнитура	5	583	2915
Метизы	100	5	500
Пиломатериалы	50	300	15000
Садовый инструмент	10	150	1500
Утеплители	25	50	1250
Хозтовары	15	250	3750
Прочие товары	50	350	17500
Итого			258765

Из данных таблицы 3.2 следует, что выручка в день составляет 258 765 рублей, следовательно, в год  $258\,765 \cdot 365 = 94\,449\,225$  рублей.

Проанализируем выполнение плана по объему товарооборота и его структуре в разрезе видов продаж за 2016 год. В розничной торговле это продажа в розницу и мелкий опт, в том числе населению и юридическим лицам. В оптовой торговле - реализация со склада, на условиях франко-хозяйство и транзитом.

Проведем анализ товарооборота по временам года с 2014-2016г. Данные представлены на рисунке 3.1.

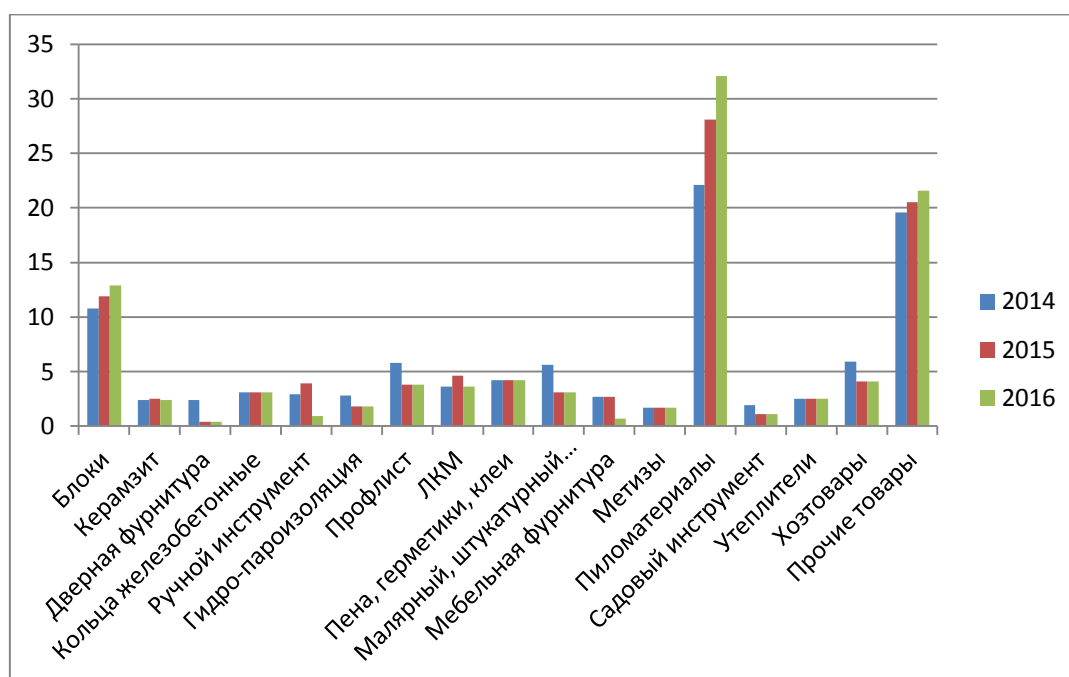


Рис. 3.1. Колебания товарооборота по секциям ООО «Великий Двор» за 2014-2016 гг.

Анализируя пики товарооборота по графику видно, что подъемы товарооборота ООО «Великий Двор» больше всего увеличение идет на блоки, пиломатериалы и на прочие товары. В основном спрос на определенный товар связан сезоном. Многие товары приобретают покупатели в весенний, летний и осенний период. Это можно просмотреть на рисунке 3.2.

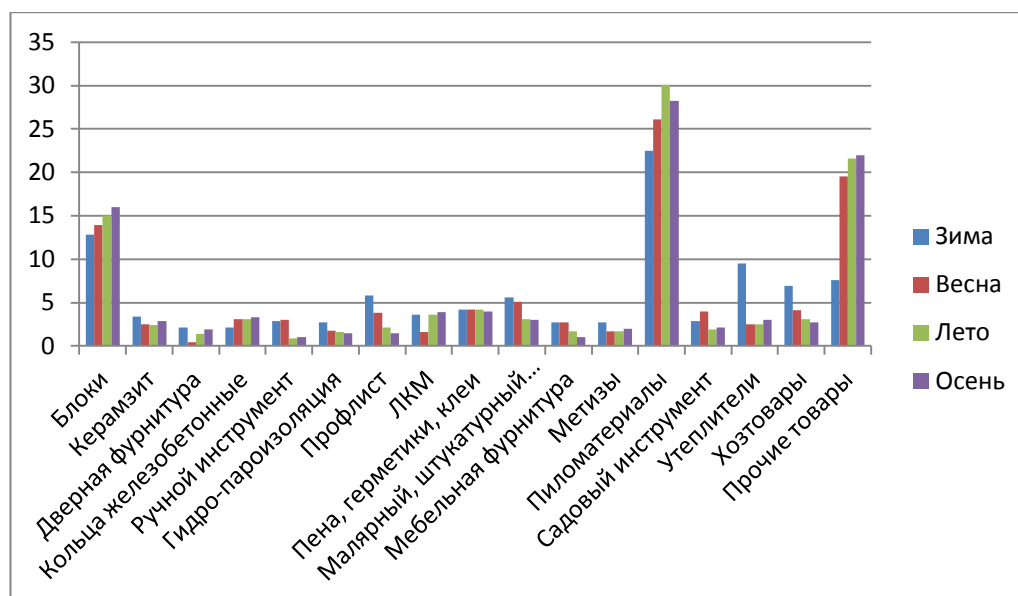


Рис. 3.2. Спрос товара по сезону

Данные рисунка 3.2. анализируют, что в зимний период покупатели в основном покупают блоки, керамзит, профлист, пиломатериалы, утеплители, хозяйственные товары. В весенний период увеличивается спрос на блоки, пиломатериалы, прочие товары, садовый инструмент. Это в первую очередь связано с дачным сезоном, сезоном строительства. Летом и осенью спрос увеличивается у ЛМК, пены, герметика, прочие товары из-за подготовки к первым заморозкам. Определить точную потребность в строительных материалах даже постоянных заказчиков достаточно проблематично. Это связано с тем, что темпы строительства на объектах зависят от многих факторов: погодных условий; финансирования; наличия трудовых ресурсов; состояния техники и др.

По традиции, строительный сезон начинается в марте и заканчивается с первыми заморозками в ноябре. Это непосредственным образом отражается на стоимости материалов при строительстве. Как и в прошлом 2015 году, первый скачок роста цен был зафиксирован с приходом весны. Материалы подорожали на 2-5 %. Динамика роста цен на строительные материалы за 2015-2016 год показана в таблице 3.3.

Таблица 3.3

## Динамика роста цен ООО «Великий Двор» за 2015-2016 гг.

Наименование секций	2015 г				2016г			
	январь-март, руб.	апрель-июнь, руб.	июль-сентябрь, руб.	октябрь-декабрь, руб.	январь-март, руб.	апрель-июнь, руб.	июль-сентябрь, руб.	октябрь-декабрь, руб.
Блоки	145	155	155	148	150	160	160	150
Керамзит	125	130	130	125	130	140	140	135
Дверная фурнитура	110	120	120	115	120	125	125	120
Кольца железобетонные	2050	2100	2100	2050	2100	2150	2140	2130
Ручной инструмент	470	500	500	470	500	500	500	500
Гидропароизоляция	550	570	570	555	570	600	600	560
Профлист	480	500	480	480	500	550	500	500
ЛКМ	280	300	300	250	300	300	300	300
Пена, герметики, клеи	250	265	265	250	265	300	300	265
Малярный, штукатурный инструмент	175	180	180	175	180	220	220	195
Мебельная фурнитура	580	583	583	580	583	650	650	590
Метизы	4	5	5	5	5	6	6	5
Пиломатериалы	290	300	300	290	300	320	320	300
Садовый инструмент	140	150	150	140	150	170	170	160
Утеплители	45	50	50	45	50	60	70	60
Хозтовары	225	250	250	225	250	270	270	250
Прочие товары	345	350	350	345	350	360	360	350

По данным таблицы 3.3 самый большой рост пришелся на блоки, которые с начала года подорожали почти на 10 % (10 рубля за штуку), и в настоящий момент реализуется по средней цене 160 рублей.

Ощутимо увеличилась и средняя стоимость на кольца железобетонные, однако цены на него, резко взлетев к весне, в середине строительного сезона начали снижаться. С июля 2016 года оптовая стоимость упала с 2150 до 2140 рублей за штуку. Как утверждают специалисты компании, виной такой

динамики уровня цен стало затоваривание – ситуация, при которой предложение превышает спрос.

Снижение оптовой стоимости на строительные материалы просматривается в начале осеннего периода вплоть до зимы.

Строительное межсезонье не повлияло на уровень стоимости ручного инструмента и лакокрасочных материалов, в разгар сезона оптовые цены на садовый инструмент и прочие товары начали стремительно расти. Стоимость этой позиции увеличилась на 10 рублей за штуку.

Стоимость утеплителей 2015-2016 гг. зимой по традиции увеличилась и достигла 45 рублей за штуку. С приходом весны этот материал подорожал на 10, однако такая цена держалась 6 месяцев. Летом 2016 года стоимость утеплителей вновь возросла уже до 70 рублей и сохраняется на этом уровне до осени.

Цены на профлист, зафиксировавшись на уровне 500-550 рублей за штуку. в апреле 2015 года и в 2016 году увеличились примерно на 20 рублей, однако начало строительного сезона уже к маю вернуло стоимость этого материала на прежний уровень. В настоящее время средняя оптовая цена профлиста составляет 500 рублей за штуку.

Такие фирмы как «Атлант», «Ливадия», «Альтернатива», «Брик-керамик», «СтройСтиль», и т.д. пользуются наибольшим спросом у клиентов предприятия «Великий Двор».

Итак, можно сказать, что принципы формирования ассортимента товаров в магазине позволяют фирме создавать большие удобства для покупателей, облегчает им процесс ознакомления с предлагаемыми к продаже товарами, сокращает затраты времени на осуществление покупок, способствует совершению «импульсивных покупок».

Рассмотрим товарный ассортимент товаров в таблице 3.4 по каждой группе товаров рассчитав удельный вес группы товаров в объеме продаж отделов и в общем объеме продаж магазина в процентах за 2016 год. Номенклатура товаров показана в приложении 7.

Таблица 3.4

## Структура ассортимента товаров по объему продажи товаров за 2016 г.

Группа товаров	Объем продаж, тыс. руб.	Уд. вес группы товаров в объеме продаж в разрезе отделов, %	Уд. вес группы товара в общем объеме продаж магазина, %
<i>Блоки</i>			
<i>Итого</i>	160	100	10
Керамзит			
<i>Итого</i>	62	100	10
Дверная фурнитура			
1. замок	95	25	2
2. защелка	269	50	8
3. сердцевина	165	25	4
<i>Итого</i>	529	100	14
Кольца железобетонные			
<i>Итого</i>	148	100	10
Гидро-пароизоляция			
1. пленки гидро-паро	65	60	8
2. подложка	40	40	5
<i>Итого</i>	105	100	13
Профлист			
1. лист гладкий	26	30	2
2. лист оцинкованный	31	40	1
3. профлист	30	30	2
<i>Итого</i>	87	100	5
ЛКМ			
1. ацетон	230	45	3
2. грунт	450	30	6
3. краска	250	25	4
<i>Итого</i>	930	100	13
Пена, герметики, клеи			
1. пистолет для герметика	98	30	3
2. пена	60	30	2
<i>Итого</i>	158	100	6
Малярный, штукатурный инструмент			
1. валик	120	50	4
2. кисть	100	50	6
<i>Итого</i>	220	100	10
Мебельная фурнитура			
<i>Итого</i>	210	100	9
ВСЕГО	2411	-	100

На основе анализа показателей ассортимента фирмы «Великий Двор» можно сделать следующие выводы: что ассортимент товаров обладает достаточно высокой обновляемостью, удовлетворяющий спрос широтой и глубиной ассортимента прочих строительных материалов, а так же показатели свидетельствуют о высокой устойчивости.

Таблица 3.5

Основные покупатели товаров ООО «Великий Двор» за 2016 г.

Покупатели	Поставляемые товары	Местонахождение покупателя	Тип покупателя	Объем поставок, руб.	Удельный вес в объеме поставок, %
ТД Гермес	Строительные материалы	г. Строитель	Строительный магазин	45 823,90	5,72
Агро-строй	Строительные конструкции	г. Белгород	Строительная компания	4 005,00	1,74
ОАО Агронова	Удобрения	г. Белгород	Предприятия	2 110,00	2,71
Администрация Алексеевского поселения	Строительные материалы	Алексеевка	Администрация	8 330,00	2,01
Администрация Быковского поселения	Строительные материалы	Быковка	Администрация	9 964,00	2,23
Администрация городского поселения г. Строитель	Строительные материалы	Г. Строитель	Администрация	20 267,90	2,57
Администрация Яковлевского населения	Строительные материалы	С. Стрелецкое	Администрация	2 148,00	1,6
АККО	Металлопрокат	Г. Москва	Фирма	51 065,20	1,99
АЛМИ ООО	Гидро-пароизоляционные материалы	Г.Белгород	Компания	12 290,00	10,94
Альфастрой	Строительные материалы	Г.Белгород	компания	20 809,00	13,38
.....					
ИТОГО	-	-	-	36521995	100

### 3.2. Разработка предложений о повышении эффективности групп товаров ООО «Великий Двор»

Анализ ассортиментной политики ООО «Великий Двор», проведенный в предыдущих главах показал, что ассортимент ООО «Великий Двор»

постоянно изменяется путем включения в него новых разновидностей товаров. Обновление ассортимента своей продукции позволяет предприятию завоевывать новых клиентов, успешно конкурировать и повышать уровень качества обслуживания, этот вывод в свою очередь позволяет сделать и рассчитанный коэффициент полноты ассортимента, тем более он имеет тенденцию к росту, по сравнению с 2014 годом он вырос на 21,6 %.

Устойчивым спросом в данном магазине пользуется лишь 25 % представленных товаров, спрос на остальные товары зависит от платежеспособности покупателей, рекламы.

Анализ новизны показал, что 25 % товара, представленного в ООО «Великий Двор» являются новыми.

В ООО структура ассортимента представлена следующим образом: 25 % - блоки, 15 % керамзит, 20 % трубы асбестовые, 20 % пиломатериалы, 10 % ЛКМ, 10 % металлопрокат.

Обеспечение необходимого уровня обслуживания покупателей и рост основных экономических показателей деятельности торгового предприятия зависят от правильного формирования ассортимента товаров в магазине.

В магазинах фирмы «Великий Двор» ассортимент строительных материалов обладает достаточной его широтой и глубиной. Внимание заслуживают пиломатериалы, садовый инструмент, утеплители, так как они является нестабильным товаром, а значит свидетельствуют о низкой обновляемости широте и глубине.

На основе дилерских договоров с такими поставщиками материалов как А-Сбыт, Аэробел, ООО «Профессионал» предлагается расширить и углубить ассортимент данных товаров, т.к. на них существует достаточно не высокий спрос. Следует расширять ассортимент по следующим качественным признакам:

- размер;
- составу.
- качеству



Для этого мы рассчитали в таблице 3.6 коэффициент широты. Высокое значение этого коэффициента свидетельствует о рациональности ассортимента, следовательно, оптимальное расширение товарных групп позволят охватить новые группы потребителей и дополнительно получить увеличение товарооборота и прибыли, а главное, приобрести постоянных клиентов предприятия ООО «Великий Двор».

Таблица 3.6

Предполагаемая широта и глубина пиломатериалов, садового инструмента, утеплителей

Фирма	Фактическая широта		Отклонение +, -
	Факт.	Планируемая	
ООО А-Сбыт	0,33	0,83	0,5
ООО Аэробел	0,36	0,7	0,34
ООО «Профессионал»	-	0,39	0,39
Всего	0,69	1,92	1,23

Из таблицы 3.6 видно, что по сравнению с фактическим состоянием ассортимента строительных материалов, широту и глубину можно увеличить в 1,23.

Коэффициент установочной площади - доля площади зала занятой под торговую мебель, от общей площади магазина.

$K_{уст.} = S_{уст.} / S_{торг.зала}$  (сумма площадей всех оснований ТО) / S торгового зала  
где:

S – площадь зала магазина;

ТО – торговое оборудование.

Экспозиционная площадь исчисляется как сумма площадей всех горизонтальных, вертикальных и наклонных плоскостей, используемых для выкладки товаров на торговом оборудовании в торговом зале.

Степень использования площади торгового зала под выкладку товаров характеризует коэффициент экспозиционной площади. Его рассчитывают так:  $K_{\text{эксп.}} = S_{\text{эксп.}} / S_{\text{т.з.}}$

где  $K_{\text{эксп.}}$  - коэффициент экспозиционной площади торгового зала;

$S_{\text{эксп.}}$  - экспозиционная площадь магазина, м<sup>2</sup>;

$S_{\text{т.з.}}$  , - площадь торгового зала, м<sup>2</sup>.

Коэффициент торговой площади составляет 0,38, коэффициент экспозиционной площади равен 0,45. Для более лучшего размещения и повышения доли торговой площади в общей площади магазинов целесообразно применить линейную систему с продольным размещением оборудования.

Тогда установочная площадь зала будет равна 0,30, а экспозиционная 0,91. Эти коэффициенты свидетельствуют о том, что даже при увеличении ассортимента на 1,29 технологическое размещение оборудования позволит эффективно использовать площадь торговых залов и может повысить товарооборот на 0,2-0,4 %.

Для привлечения большого количества покупателей нужна реклама предприятия. Для этого рассчитываем затраты на их реализацию. В таблице 3.7. приведен медиаплан расчета затрат на информационную рекламу.

Само медиапланирование это составление медиапланов (расписаний показов рекламных материалов), планирование рекламных кампаний, основа которого заключается в выборе медианосителей (ТВ, пресса, радио, наружная реклама, интернет) для доставки рекламного сообщения, а также оптимизации размещения по охватным, стоимостным и прочим характеристикам.

Далее затраты на напоминающую рекламу буду составлять 0,5% от товарооборота.

Таблица 3.7

## Медиаплан

Средство рекламы	Рекламный продукт	Единица измерения	Цена за единицу измерения руб.	Длительность, сек	Кол-во выходов	Сумма, тыс. руб.	Месяц	Число
Радио «Мир Белогорья»	объявление	сек.	18	20	36	12,96	Март-июнь	2-5, 7-10, 12-15, 17-20, 22-25, 26-29
Кинотеатр «Грин Фильм»	объявление	сек.	20	20	36	14,40	Март-июнь	2-5, 7-10, 12-15, 17-20, 22-25, 26-29
Наружная реклама	Вывеска (15 шт)	А2	250	6 мес.	181 день	1,5	Март-июнь	С 1 марта по 1 июня
Наружная реклама	Листовки (500 шт)	А6	3	-	3	1,5	Март-июнь	2, 6, 16, 21, 27, 30
ИТОГО	30,36							

Результаты проведенного медиапланирования (табл. 3.7) показывают, что затраты на информационную рекламу составят 30,36 тыс. рублей.

Внедрение рекламной кампании значительно улучшит ситуацию на предприятии. При расчете эффективности рекламы следует учитывать такое понятие, как бесполезная аудитория.

Бесполезная аудитория это часть аудитории, на которую обращена реклама, но которая не является целевым рынком предприятия. Например, аудитория фирмы ООО «Великий Двор» около 500 тыс. человек, рекламой заинтересуется только 100 тыс. человек, следовательно, бесполезная аудитория составляет 400 тыс. человек.

После анализа данных показателей был изучен потребительский спрос, который показан в таблице 3.7 путем проведения опрос покупателей, изучены их пожелания по ассортименту товаров, что они хотели бы видеть в данном магазине, какие услуги бы они хотели бы получить, устраивает ли их ассортимент данного магазина, устраивает ли их качество товара, устраивает

ли их качество обслуживания. Опрос был проведен по бальной системе. (Высшая оценка 10 баллов).

Таблица 3.8

## Опрос покупателей

Вопрос	Кол-во опрошенных	Баллы									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Как вы оцените уровень сервисного обслуживания	50	0	0	1	0	5	4	2	4	6	28
2. Как вы оцените ассортимент представленных товаров	50	0	0	1	1	8	6	10	8	6	10
3. Как вы оцениваете строительный товар представленный в магазине по качеству и цене	50	0	2	6	3	2	3	5	8	6	15
4. Как вы оцениваете прочий товар представленный в магазине по качеству и цене	50	1	4	5	2	4	5	2	2	11	14
5. Как вы оцениваете новизну, степень обновления ассортимента	50	1	1	2	2	3	5	6	7	7	16
6. Как вы оцените товар представленный в магазине, он является конкурентоспособным	50	1	2	1	1	7	6	5	9	9	10
7. Как вы относитесь к тому, что в магазине есть возможность доставки товара до дома, офиса	50	0	0	0	0	1	0	0	2	2	45
8. Знаете ли вы, что предприятия имеет свой интернет магазин, в котором представлен весь перечень товаров и услуг	50	1	2	1	1	3	8	5	9	10	10

Анализ проведенного опроса может помочь выявить наиболее слабые места в работе данного предприятия, и, кроме того, укрепить и без того сильные стороны ООО «Великий Двор» во время данного опроса, путем случайного выбора, было опрошено 50 человек. Опрос проводился вне помещения магазина.

Уровень сервисного обслуживания данного предприятия 28 человек (56%) оценили 10 баллами, что, несомненно, является хорошим показателем.

Наглядно видно на графике (Рис. 3.3.) как распределилось по баллам отношение покупателей к уровню сервисного обслуживания.



Рис. 3.3. Уровень сервисного обслуживания в ООО «Великий Двор»

Представленный ассортимент строительных материалов тоже получил высокую оценку покупателей. 10 баллов поставили 32 человека, остальные баллы распределились примерно одинаково от 1-5 человек. На графике (Рис. 3.4.) видно распределение баллов поставленных потребителями.



Рис. 3.4. Оценка ассортимента товаров, представленный в магазине

При оценке качества и цены товара, представленной в анализируемом торговом предприятии большинство покупателей выставило оценки 8 и 10 баллов (27% опрошенных), остальные распределились примерно одинаково по баллам. График (Рис. 3.5.) наглядно показывает это распределение.



Рис.3.5. Оценка уровня качества и цены товаров

Практически 99 % опрошенных покупателей положительно относятся к тому что в магазине есть возможность доставки товара до дома. Так же больше половины опрошенных считают, что данные товары являются вполне конкурентоспособными. 75 % считают, что новизна и степень обновления ассортимента высока на предприятии.

Итак, исходя из проведенного анализа, предлагаются следующие моменты для совершенствования формирования ассортимента, качества, конкурентоспособности товаров в анализируемом предприятии.

1. Проводить подобные или аналогичные опросы покупателей, с дальнейшим анализом и выявлением слабых сторон.
2. Изучить рынок определенных товаров, расширить круг поставщиков продукции, использовать для этой цели Интернет.

3. Принять на работу дизайнера или по ремонту вместо одного продавца, для индивидуальной работы с покупателями: для выезда на дом, индивидуальных проектов, для проектирования. Кроме того, в обязанности дизайнера включить проведение опросов, изучение покупательского спроса, изучение позиций конкурентов и выявление слабых мест, как на своем предприятии, так и на предприятии конкурента. Подчинить дизайнера непосредственно директору предприятия.

4. Обязательно ввести в ассортимент своей продукции товары, которые были модифицированы с помощью новых технологий, что приведет к большому преимуществу над конкурентами.

5. Увеличить цветовую гамму предлагаемой краски, плитки и т.д.: добавить однотонные покрытия, покрытия ярких цветов (таких, как красный, оранжевый, фиолетовый), и наоборот пастельные тона.

6. Чаще обновлять ассортимент.

Все это, вместе взятое позволит привлечь в магазин дополнительных покупателей, возможно даже, от конкурентов, и, конечно же, увеличить товарооборот своего предприятия, а значит получить большую прибыль.

## Заключение

Данная выпускная квалификационная работа посвящена формированию ассортиментной политики оптового предприятия, качества и конкурентоспособности строительных товаров на примере конкретного предприятия, а также разработке путей и методов совершенствования ассортиментной политики предприятия.

В первой главе данной дипломной работы были рассмотрены теоретические аспекты по данной теме.

Во второй главе была дана краткая характеристика предприятия, а именно ООО «Великий Двор». В ходе работы было установлено реальное положение дел на предприятии за 3 года (2014-2016 годы). Была дана организационно-экономическая характеристика предприятия. Общество с ограниченной ответственностью «Великий Двор» обладает полной хозяйственной самостоятельностью в вопросах принятия решений, действует на основании Устава. Целью создания общества является получение прибыли. Основной вид деятельности предприятия оптово-розничная торговля строительными материалами и сопутствующими товарами.

Значения коэффициентов финансовой независимости, финансовой устойчивости за рассматриваемый период изменяются незначительно и находятся на одном уровне. Это характеризует стабильное финансовое состояние ООО «Великий двор».

Результаты анализа показателей деловой активности за 2014-2016 года показывают, что коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности в 2015 г. по сравнению с 2014 г. уменьшился на 3,90, следовательно, данный фактор послужил увеличению срока погашения на 0,38 дня.

ООО имеет линейную структуру управления, во главе предприятия стоит генеральный директор.



Кроме того, во второй главе было исследовано экономическое положение предприятия. В связи с этим был проведен анализ финансово-экономических показателей работы ООО «Великий Двор» за 3 года (2014-2016). Товарооборот увеличился в течение 2 лет на 151,43 %. Реализованные торговые надбавки также увеличились на 151,43%. Это позволяет сделать вывод о том, что товарооборот увеличился за счет увеличения объемов реализации. Рентабельность от реализации в 2016 году возросла на 16,07 %. Исходя из этого, можно сделать вывод о том, что предприятие растет и успешно развивается.

При анализе финансового положения предприятия было установлено, что баланс предприятия не является абсолютно ликвидным, но недостаток средств по одной группе активов компенсируется избытком по другой группе.

При оценке деловой активности предприятия было установлено, что экономический потенциал предприятия можно считать финансово устойчивой, организация способна своевременно погашать свои текущие обязательства за счет оборотных активов, ресурсы предприятия использовались эффективно.

Объектом исследования данной дипломной работы является строительные материалы: профлисты, лакокрасочные изделия, инструменты, отделочные материалы, пиломатериалы, спецодежда и т.д.

В ООО «Великий Двор» в период 2014-2016 гг. преобладали блоки. Так, процент прибыли в 2014 году составлял 10,8 %, в 2016 году наблюдалось увеличение процента прибыли блоков на 12,9 %.

Наибольшую долю в реализации за весь анализируемый период составляли также пиломатериалы. Так, процент прибыли в 2014 году составляла 22,1 %, в 2015 году – 28,1 % а в 2016 году – 32,1%. Это можно объяснить тем, что данный товар соответствует покупательскому спросу.

В третьей главе данной работы была рассмотрена товарная политика ООО «Великий Двор», а именно формирование ассортимента, качества и

конкурентоспособности строительных товаров на данном предприятии, разработка мероприятий по совершенствованию ассортиментной политики. Рекомендации предложенные предприятию, которые будут способствовать увеличению прибыли предприятия:

1) Проведение опросов у покупателей, с дальнейшим анализом и выявлением слабых сторон.

2) Изучение рынка определенных товаров, расширить круг поставщиков продукции, использовать для этой цели Интернет.

3) Принятие на работу дизайнера или по ремонту вместо одного продавца

4) Ввести в ассортимент своей продукции товары, которые были модифицированы с помощью новых технологий, что приведет к большому преимуществу над конкурентами.

5) Увеличение цветовой гаммы предлагаемой краски, плитки и т.д.

6) Обновление ассортимента как можно чаще.

Для привлечения узнаваемости фирмы и получения дополнительной выручки было предложено внедрение рекламной компании.

Практическое внедрение предложений позволит повысить товарооборот и прибыль, а также дополнительно привлечь постоянных клиентов фирмы ООО «Великий Двор».

### Список использованной литературы

1. Федеральный закон РФ от 08 февраля 1998 г. № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» (в ред. Федеральных законов от 11.07.1998 N 96-ФЗ, от 31.12.1998 N 193 0ФЗ, от 21.03.2002 N 31-ФЗ, от 29.12.2004 N 192-ФЗ, от 27.07.2006 N 138-ФЗ, от 18.12.2006 N 231-ФЗ) Собрание законодательства РФ. 2007 № 7. 785 с.
2. Абоюду А.К. Система формирования оптимальной структуры товарного ассортимента на предприятии [Текст]. - М: Экономические науки. 2008. №6 (68). 334 с.
3. Барышева Д.А. Совершенствование управления запасами строительных материалов с помощью ABC - анализа [Текст]. - М: 2016. - 6-10 с.
4. Бичанин В.В. «Управление конкурентоспособностью предприятия» [Электронный ресурс], 2015. - 15-24 с.
5. Богатырева О.В. Применение стратегического подхода к управлению ассортиментом [Текст]. - Научная статья : 2015. - 6 с.
6. Богатырь Т.В. Коммерческая деятельность [Текст]: «Маркетинг», 2016. - 328 с.
7. Брагин Л.А. Торговое дело: экономика, маркетинг, организация [Текст]. – М., 2014. – 560с.
8. Волкова Л.А., Идрисов Ш.А. Маркетинг: Теория и практика в российской перспективе. [Текст]. - Махачкала: ИПЦ ДГУ, 2016.
9. Дегтярева С.В., «Алгоритм системного анализа в экономической теории» [Текст]. - Омск, 2014. №4, 87-95 с.
10. Дихтель Е. Практический маркетинг Е. Дихтель, Х. Хершген. [Текст]. - М: Экономика, 2015. - 490 с.
11. Елкин С.Е. Сибирский торгово-экономический журнал. [Текст].- 2015. № 9, 48-55 с.

12. Елкина О.С., Судакова Т.В. «Управление маркетингом на предприятии» [Текст]. - : Омск, 2016.
13. Заббарова Л.И., Гирфанова Е.Ю., «Управление финансово-экономической деятельностью предприятия» [Электронный ресурс], 2016 г. - 494 с.
14. Ильясова М. К., Довгань Н.А., «Роль ресурсов в стратегическом менеджменте»: [Электронный ресурс]: Новая наука: 2017 г. - 55-58 с.
15. Королёва С.И., Чернова С.В. Вестник Академии. [Текст]: - 2015. № 4. 46-49 с.
16. Кошкина В. И. Организация и методы оценки предприятия (бизнеса): [Текст]: -Учебник под ред. В.И. Кошкина. М., 2016.
17. Крейнина М.Н. «Финансовое состояние предприятия. Методы оценки», [Текст]: - 2015.
18. Марковкина И.А., Понкова Н.М. Основы управления ассортиментов товаров [Текст]: - 2015. 199 с . ББК: 65-422-40 УДК: 658.62.
19. Маркетинг в розничной торговле [Текст]: - А. А. Заикин Маркетинг в России и за рубежом. 2016. №1, 60-70 с.
20. Маркетинг: учебник А.Н. Романов, Ю.Ю. Корлюгов, С.А. Красильников и др. под ред. А.Н. Романова. [Текст]: - Банки и биржи, ЮНИТИ, 2015 г. - 560 с.
21. Мерчандайзинг: Учебно-практическое пособие М. С. Ключкова, Е. Ю. Логинова, А. С. Якорева. [Текст]: - М.: Дашков и К, 2015. 268 с.: ил., табл. Библиогр.: 266-267 с.
22. Миронова О.В. Теоретические основы движения товаров в оптовой торговле [Текст]: - Экономика и предпринимательство 2015 г. № 3 (56), 637-640 с.
23. Морковкина И.А., Панкова Н.М. Основы управления товарным ассортиментом [Текст]: - Воронеж, 2015 г.
24. Особенности формирования ассортиментной политики [Текст]: - Научная статья Нагапетьянц Н.А., Никорова А.В. 2016. - 52 с.

25. Особенности принятия маркетинговых решений при управлении товарными запасами в оптовой торговле [Текст] - М. В. Алябьева; М.В. Алябьева Научный результат. Сер. Технологии бизнеса и сервиса. 2015. Т.1, №1, 49-55 с. Библиогр.: 55 с.
26. Пименов П.А., Карпов В.В., Конкурентные преимущества и управление рисками [Текст]: - 2014 г. - 466 с.
27. Показатели ассортимента товаров [Текст]: - Маркетинг. 2016 г. №10 52 с.
28. Прушковский Л.В. Статья в сборе трудов конференции: «Значение оптовой торговли» Л.В. Прушковский 2015. - 394-405 с.
29. Рацкий К.А. Экономика предприятия: М: Информационно – внедренческий центр «Маркетинг» [Текст]: - 2016 г. - 696с.
30. Снитко А.П., Щекин С.В. Направления развития ассортимента строительных материалов [Текст]: - 2015 г. - 269-270 с.
31. Сеницына М.А. «Ассортимент. Планирование ассортимента в современных условиях[Текст]: - [Текст]: - М.А. Сеницына 2015. 120-128 с.
32. Сысолятин А.В. Формирование ассортиментной политики товара [Текст]: - 2015. № 4(16), 18 с.
33. Тарасова В.В., Ларченко Д.К. В сборнике: Республика Крым: перспективы развития нового региона России Сборник материалов научно-практической конференции преподавателей, студентов и молодых ученых [Текст]: - 2016. - 157-160 с.
34. Технология управления товарным ассортиментом: Научная статья [Текст]: - Паршина А.Г., 2016. - 153-156 с.
35. Учебник для студентов вузов, обучающихся по спец.: «Экономика и управление на предприятии [Текст]: - Р. И. Бунеева; рец.: Г.Л. Кругляков, Е.Л. Хрючкина. Ростов н/Д: Феникс, 2016. - 351 с. : ил., табл. (Высшее образование). Библиогр.: 344-346 с. ISBN 978-5-222-19113-2: 415-00.

36. Управление продажами : учебное пособие [Текст]: - Муратова А.Р, Гуманова З. В. Владимир , 2016. - 183 с.
37. Формирование ассортимента товаров оптовой торговли М.Н. Научная статья [Текст]: - Вагулкина М.Н. 2016. - 374-378 с.
38. Феоктистов А.С. Организация отдела маркетинга на предприятия [Текст]: - 2015. - 75 с.
39. Шкурова Ю.О. Учет реализации товаров в оптовой торговле 2016. № 1, 296-298 с.
40. Экономика предприятия торговли и сферы услуг Под ред. В.В. Басконова [Текст]: - М: ИНФРА - М, 2015. - 416 с.
41. Экономика для менеджеров: Учебное пособие: Электронный ресурс [Текст]: - Буров А. Н., Богданова К.В. Волгоград, 2016. - 135-139 с.
42. Экономика торгового предприятия [Текст]: - Под ред. проф . А.И. Гребнева, 2015. - 237 с.
43. Экономика предприятия: Учебник для вузов Под ред. Проф. В.Я. Горфинкеля. [Текст]: - М.: Банки и биржи, Юнити, 2015г.
44. Боровкова Е. Е. Проблемы формирования ассортиментной политики предприятий розничной торговли [Электронный ресурс] - Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2015. № 6 (июнь). 181-185 с. URL: <http://e-koncept.ru/2015/15210.htm>.
45. ООО «Великий Двор» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://veldvor31.ru>