МОСКОВСКИЙ ФИНАНСОВО-ЮРИДИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ МФЮА

Филиал Московский областной филиал МФЮА г. Сергиев Посад
Направление / специальность 38.03.02 Менеджмент
Профиль / специализация Производственный менеджмент

К ЗАЩИТЕ
(РЕКОМЕНДОВАНО / НЕ РЕКОМЕНДОВАНО)

(ученая степень, ученое звание)

(подпись)

« ___ » _____ 20 ___ г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

Бакалаврская работа

(бакалаврская работа / дипломный проект / магистерская диссертация)

На тему: Разработка ассортиментной политики фирмы (на примере ООО "Калязинский хлебокомбинат", г. Сергиев Посад)

(тема выпускной квалификационной работы)

Обучающийся: _____ «25» ноября 2019 г. Е.М. Мазурина
(подпись) *(инициалы, фамилия)*

Индивидуальный номер 29224413 Группа 28МЕи5610
(ИНС)

Руководитель _____ «25» ноября 2019 г. Д.э.н., доцент И.Р. Ляпина
(подпись) *(уч. степень, уч. звание, инициалы, фамилия)*

Москва - 2019

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ 3

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗРАБОТКИ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ 6

1.1. Понятие ассортимента товаров и его классификация 6

1.2. Планирование и формирование ассортимента товарной продукции 15

1.3. Основные подходы и этапы управления товарным ассортиментом 21

2 ИССЛЕДОВАНИЕ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ ООО «КАЛЯЗИНСКИЙ ХЛЕБОКОМБИНАТ» 33

2.1. Общая характеристика ООО «Калязинский хлебокомбинат» 33

2.2. Товарный ассортимент ООО «Калязинский хлебокомбинат», особенности его формирования 37

2.3. Анализ эффективности управления ассортиментной политикой ООО «Калязинский хлебокомбинат» на основе финансово-экономических и маркетинговых показателей деятельности общества 41

3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ ООО «КАЛЯЗИНСКИЙ ХЛЕБОКОМБИНАТ» 46

3.1. Предложения по улучшению ассортиментной политики ООО «Калязинский хлебокомбинат» 46

3.2 Оценка возможного эффекта от внедрения предложений по улучшению ассортиментной политики ООО «Калязинский хлебокомбинат» 57

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 63

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ 66

Приложение 1. Образцы хлебобулочных изделий ООО «Калязинский хлебокомбинат» 69

ВВЕДЕНИЕ

Сегодняшняя сложная экономическая ситуация в отечественной экономике сказывается на работе производственных предприятий. За последние годы, в период экономической стабилизации, в России можно наблюдать рост числа предприятий, которые занимаются производством той или иной продукции. Но вместе с возникшими политическими проблемами, проблемами конфронтации на политической арене, которые повлекли за собой применение экономических санкций к российскому бизнесу, возникли большие проблемы у отечественного бизнеса.

Стабильность деятельности производственных предприятий определяется в первую очередь рациональностью, полнотой и устойчивостью ассортимента реализуемой продукции. Именно от состава и своевременной обновляемости ассортимента товара в непосредственной степени зависит рост товарооборота и ускорение реализации продукции. Отсутствие в розничной и оптовой торговле необходимых товаров, их узкий, нестабильный или несоответствующий запросам потребителей ассортимент порождают неудовлетворённый спрос, что очень отрицательно сказывается на всей эффективности деятельности предприятия.

Актуальность темы выпускной квалификационной работы заключается в том, что процесс управления ассортиментом произведенной продукции предприятия оказывает влияние на всю его производственную деятельность, поэтому жизненно важным является умение сочетать финансовые возможности предприятия с реализацией ассортиментной политики, обеспечивающей рост прибыли. Наличие разработанной ассортиментной политики предприятия способствует его развитию, она является своего рода вектором направления развития, по которому должно развиваться предприятие, что в свою очередь позволяет персоналу направлять свою работу в наиболее прибыльных направлениях, направленных на удовлетворение потребностей потребителей. Верный выбор направления ассортиментной политики предприятия является

гарантом, того что перспективы и направления будут воплощены.

Объект исследования – ООО «Калязинский хлебокомбинат».

Предмет исследования – пути и способы совершенствования ассортиментной политики ООО «Калязинский хлебокомбинат».

Цель выпускной квалификационной работы – исследовать процесс реализации ассортиментной политики предприятия и сформулировать пути ее совершенствования (на примере ООО «Калязинский хлебокомбинат»).

Исходя из поставленной цели выпускной квалификационной работы, задачами являются:

1) раскрыть понятие ассортимента товаров и представить его классификацию;

2) охарактеризовать процессы планирования и формирования ассортимента товарной продукции.

3) изучить основные подходы и этапы управления товарным ассортиментом;

4) дать характеристику ООО «Калязинский хлебокомбинат» и его товарного ассортимента, выделить особенности его формирования;

5) проанализировать эффективность управления ассортиментной политикой ООО «Калязинский хлебокомбинат» на основе финансово-экономических и маркетинговых показателей деятельности;

6) сформулировать предложения по улучшению ассортиментной политики ООО «Калязинский хлебокомбинат»;

7) провести оценку эффективности внедрения предложений по улучшению ассортиментной политики ООО «Калязинский хлебокомбинат».

При написании выпускной квалификационной работы были использованы научные труды в области ассортиментной политики предприятий, формирования товарного ассортимента таких ученых как: М.Н. Агафонова, И.А. Бланк, А.В. Игнатова, В.И. Макарьева, А.П. Симонова, В.В. Снегирев, В.Е. Сыцко, В.В. Садовский, А.В. Целиков, Э.А. Уткин и др.

Структура выпускной квалификационной работы состоит из введения,

основной части, заключения, списка использованных источников.

В первой главе выпускной квалификационной работы раскрываются теоретические аспекты ассортиментной политики производственного предприятии.

Во второй главе проводится анализ ассортиментной политики ООО «Калязинский хлебокомбинат».

В третьей главе формулируются предложения и дается оценка предложений по совершенствованию ассортиментной политики ООО «Калязинский хлебокомбинат».

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗРАБОТКИ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1. Понятие ассортимента товаров и его классификация

Ассортимент представляет собой состав и соотношение разных видов продукции, товаров, услуг предприятия. Ассортимент это состав однородной продукции по видам, сортам и маркам [14, С.7].

Различают ассортимент услуг, ассортимент продукции и торговый ассортимент.

Ассортимент услуг представляет собой набор услуг, которые предлагаются для потребителей. По степени и уровню детализации ассортимент услуг можно подразделять на основные виды: групповой, видовой и внутривидовой [38, С.66].

Товарный ассортимент – это набор товаров, который формируется на основании определенных признаков, при помощи которого происходит удовлетворение различных, аналогичных и индивидуальных потребностей.

Помимо товарного ассортимента имеет место понятие товарной номенклатуры, под которым следует понимать перечень товаров однородного и разнородного свойства по своему назначению общего или аналогичного типа. Под товарной номенклатурой внешнеэкономической деятельности понимается перечень товаров, которые предназначены для проведения экспортно-импортных действий [38, С.67].

Товарная номенклатура, которая подлежит подтверждению на соответствие по показателям уровня безопасности, предназначается для целей обязательной сертификации.

Как можно увидеть, понятие товарного ассортимента и товарной номенклатуры обладают близкими по своему значению свойствами. Схожие между ними черты заключаются в том, что оба эти понятия – это перечни товаров. Отличия выражаются в назначениях: назначение товарного

ассортимента заключается в удовлетворения потребностей потребителей, а назначение товарной номенклатуры в регламентации определенной профессиональной деятельности или иной сферы применения [2, С.17].

Таким образом, под ассортиментом товаров понимается группа товаров, связанных между собой на основании причины схожести сферы их использования, или в пределах единого ценового размаха. Ассортимент товаров – это совокупность видов, разновидностей, сортов товаров, объединенных и сочетаемых на основании определенного признака. В качестве основных признаков следует отметить производственный, сырьевой и потребительский признак.

Ассортимент потребительских товаров разделяется на:

1) группы – по своему местонахождению;
2) подгруппы – по широте и глубине охвата товаров;
3) виды – по степени удовлетворения потребностей;
4) разновидности – по характеру потребностей.

Ассортимент обладает рядом характеристик: ширина, глубина, устойчивость и высота ассортимента.

Ширина ассортимента направлена на указание, на количество разных линий продуктов в производственной программе предприятия.

Глубина ассортимента – это объем товара в пределах определенной линии продуктов. Средняя глубина ассортимента находится как среднее количество продукции во всех продуктовых линиях, предлагаемых для реализации [10, С.83].

Устойчивость товарного ассортимента – это взаимосвязь между различными продуктовыми линиями в следующих сферах: эксплуатации, используемое сырье, технологии, каналы сбыта, методы стимулирования продаж.

Высота ассортимента – это средняя цена товаров в продуктовой линии.

Схематично классификация товарного ассортимента представлена в рисунке 1.

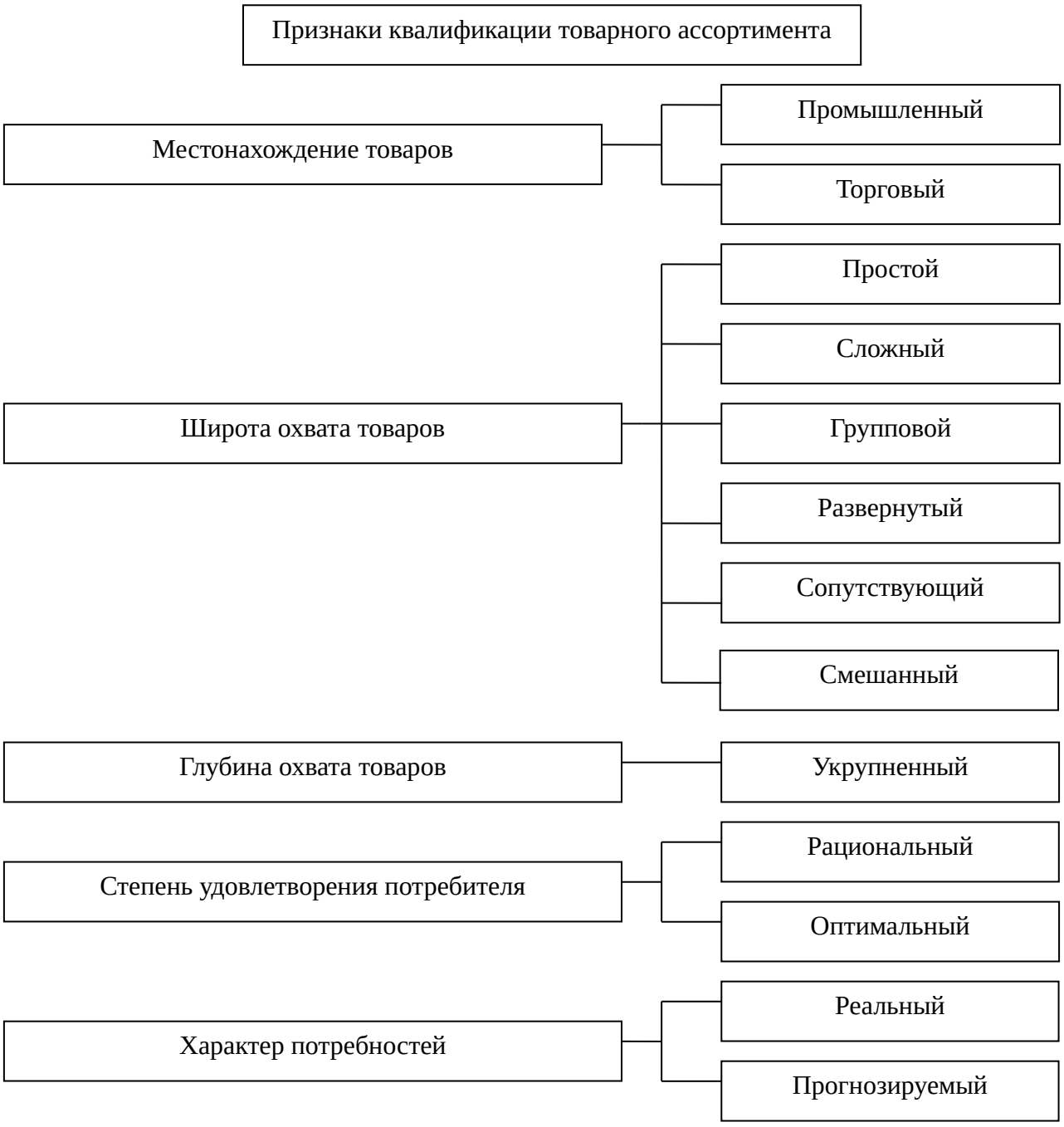


Рисунок 1 – Классификация товарного ассортимента [14, С.18]

Таким образом, на основании данных рисунка 1, можно сказать, что по своему местонахождению товаров следует различать промышленный и торговый ассортимент. Под промышленным ассортиментом понимается набор товаров, которые выпускаются изготовителем с учетом возможностей производственной деятельности [12, С.70].

Торговый ассортиментом – это набор товаров, который формируется предприятием на основе своей специализации, потребительского спроса и

состояния материально-технической базы. Торговый ассортимент в отличие от промышленного состоит из товаров разных изготовителей.

По широте охвата следует различать простой, сложный, групповой, развернутый, сопутствующий, смешанный ассортимент.

Простой ассортимент – это набор товаров, который представлен незначительным количеством групп, видов и наименований товаров, удовлетворяющих небольшое число потребителей. Это характерно для небольших магазинов, которые реализуют товары повседневного спроса в микрорайонах, в спальных районах городов, поселках и др. Яркий пример – магазины в небольших поселках городского типа, селах, деревнях [10, С.67].

Сложный ассортимент – это набор товаров, который состоит из значительного количества групп, видов, разновидностей и наименований товаров, удовлетворяющих разные потребительские потребности в товарах. Данный вид ассортимента можно наблюдать в супермаркетах, гипермаркетах и других крупных магазинах [14, С.20].

Групповой ассортимент – это набор однородных товаров, которые объединены по общности признаков, удовлетворяющие аналогичные потребности. Групповой ассортимент заложен в основе организационной структуры множества торговых предприятий.

Развернутый ассортимент – это набор товаров, состоящий из значительного количества подгрупп, видов, разновидностей и наименований, в том числе марочных, которые относятся к группе однородных товаров, но имеющих отличие по индивидуальным признакам. Данный вид ассортимента можно встретить в специализированных магазинах, в которых количество групп товаров однородного свойства может быть незначительным и небольшим [11, С.90].

Сопутствующий ассортиментом – это набор товаров, выполняющих вспомогательные функции и не относящиеся к основным.

Смешанный ассортимент – это набор товаров разных групп, видов, наименований, которые обладают отличием по большому разнообразию

функционального назначения.

По глубине охвата товаров следует различать различают укрупненный ассортимент, подразделяющийся на видовой и марочный.

Видовой ассортимент – это набор товаров разных видов и наименований, которые удовлетворяют аналогичные потребности, являющийся составной частью группового ассортимента.

Марочный ассортимент – это набор товаров одного вида, марочных наименований или тех, которые относятся к группе марочных наименований. Такие товары вместе с процессом удовлетворения физиологических потребностей в существенной мере имеют цель удовлетворения социальных и психологических потребностей [11, С.94].

По степени удовлетворения потребностей разделяют ассортимент на рациональный и оптимальный.

Под рациональным ассортиментом понимают набор товаров, который наиболее полно удовлетворяет потребности, обеспечивающие максимальное качество уровня жизни при определенном уровне развития науки и техники. Чтобы формировать рациональный ассортимент необходимо учитывать факторы и показатели, большая часть из которых обладает изменчивостью. Среди таких факторов выделяют реальные потребности, зависящие от уровня жизни, достижений научно-технического прогресса и других особенностей воздействия внешней среды.

Под оптимальным ассортиментом понимают набор товаров, который удовлетворяет реальные потребности с наличием максимально полезного эффекта для потребителя при минимальных затратах на их проектирование, разработку производства и доведения до потребителей. Товары оптимального ассортимента имеют повышенный уровень конкурентоспособности.

В зависимости от характера потребностей товарный ассортимент может быть реальным или прогнозируемым.

Реальный ассортимент – это действительный набор товаров, который имеется у изготовителя.

Прогнозируемый ассортимент – это набор товаров, удовлетворяющий предполагаемые потребности [12, С.77].

Ассортиментная политика представляет собой явление, сущность которой заключается в определении перечня производимых или реализуемых товаров, продукции или услуг, учитывая объем собственных возможностей, возможностей поставщиков и партнеров, потребностей рынка, уровня риска, сезонности спроса, конъюнктуры, динамики цен и иных факторов.

В процессе формирования ассортимента организация проводится оценка имеющих групп товаров, которая зависит от ряда факторов, таких как принципы, возможности, ограничения. Совокупность данных факторов и способ их учета в процессе формирования ассортимента и составляют ассортиментную политику.

Торговый ассортимент состоит из ассортимента товаров, которые выпускаются большинством предприятий, и подразделяется на две товарные сферы: продовольственные и непродовольственные товары.

Каждая из отраслей подразделяется на товарные группы, в структуру которых входят товары, которые объединены по определенному признаку (однородность сырья и материалов, потребительское назначение, степень сложности ассортимента).

С учетом сложности товарного ассортимента различают товары простого и сложного ассортимента. К товарам простого ассортимента следует относить товары, которые состоят из небольшого объема видов или сортов. Товары, которые имеют в пределах одного вида внутреннюю классификацию по разным признакам, можно отнести к товарам сложного ассортимента [5, С.7].

Товарные группы можно разделить на товарные подгруппы, в состав которых входят товары, которые являются однородными по признаку единства производственного происхождения.

Каждая подгруппа формируется из товаров различных видов. Под видом товара понимаются одинаковые товары разного назначения. Товары, внутри каждого вида могут иметь различия по специфическим признакам, т.е. могут

разделяться по разновидностям.

С учетом деления на группы, подгруппы и виды обычно разделяют на групповой и внутригрупповой ассортимент товаров.

Групповой ассортимент – это перечень товарных групп, которые включены в товарную номенклатуру. Внутригрупповой ассортимент – это детализация группового ассортимента по определенным видам и разновидностям товаров.

Данные понятия, в свою очередь, тесным образом связаны с понятием широты и глубины товарного ассортимента. Широта товарного ассортимента определяется количеством товарных групп и наименований, а глубина количеством разновидностей товаров.

Товары можно классифицировать по следующим признакам, таким как частота спроса на товары, а также стабильность и характер предъявляемого спроса.

По частоте спроса товары можно разделять на три группы:

- группы повседневного спроса;
- группы периодического спроса;
- группы редкого спроса [14, С.25].

Формирование товарного ассортимента подразумевает процесс сложного вида, который осуществляется с учетом действий отдельных факторов. Данные факторы можно разделить на общие факторы, которые не зависят от определенных условий работы того или иного предприятия, и специфические факторы, которые отражают определенные условия работы предприятия [8, С.76].

К общим факторам, которые влияют на процесс формирования товарного ассортимента предприятия, следует относить покупательский спрос и товарное производство.

К специфическим факторам, оказывающим воздействие на процесс формирования товарного ассортимента можно отнести: тип и размер предприятия, техническую оснащенность, условия товароснабжения,

численность и состав обслуживаемого населения, транспортные условия, наличие конкурентов и др. [12, С.79].

Обеспечение необходимого уровня обслуживания потребителей и роста основных экономических показателей деятельности предприятия в значительной степени зависит от правильного формирования товарного ассортимента.

Процесс формирования товарного ассортимента подразумевает процесс подбора для продажи в торговой организации разных групп товаров, их видов и разновидностей, разделенных по основным признакам. Процесс формирования товарного ассортимента должен отталкиваться от формы товарной специализации предприятия, размера торговой площади, и быть нацелен на процесс удовлетворения потребительского спроса и обеспечение высокого уровня прибыльности их деятельности.

В процессе подбора необходимого товарного ассортимента необходимо придерживаться следующих принципов:

- поддержание соответствия товарного ассортимента характеру спроса, который предъявляется избранным для обслуживания контингентами покупателей. Так как успешное внедрение и закрепление предприятия на потребительском рынке напрямую связано с процессом поиска и полнотой тесноты той или иной сферы, процессам образования определенного товарного ассортимента, который соответствовал бы параметрам сферы, отводится основная роль.

- грамотное формирование товарного ассортимента определяет процесс комплексного удовлетворения спроса покупателей в границах выбранного сегмента потребительского рынка. Использование данного принципа подразумевает процесс формирования товарного ассортимента, используя комплексность их потребления в границах определенных потребительских комплексов или микрокомплексов.

Данный принцип образования товарного ассортимента способствует формированию положительных моментов для потребителей, облегчению

процесса ознакомления с предлагаемыми к реализации товарами, снижению затрат времени на проведение покупок, способствует совершению «импульсивных покупок».

- обеспечение достаточной широты и глубины товарного ассортимента. Под широтой ассортимента понимается число товарных групп и подгрупп, которые входят в образуемый ассортиментный перечень товаров, а под глубиной следует понимать число разновидностей товаров по отдельным потребительским или качественным признакам.

Ширина и глубина товарного ассортимента находятся в зависимости от нескольких факторов, важнейшими из которых являются форма товарной специализации, размер торговой площади, а так же состояние предложения на потребительском рынке [14, С.33].

- обеспечение устойчивости товарного ассортимента. В процессе реализации товаров повседневного спроса соблюдение данного принципа имеет важное значение. Устойчивый товарный ассортимент вызывает снижение затрат времени покупателей на процесс поиска товаров, помогает систематизировать все важные торгово-технологические процессы и операции, организовывать процесс их решения с минимальными затратами трудовых, материальных и финансовых ресурсов.

- одним из принципов правильного формирования товарного ассортимента выступает процесс выполнения условий его рентабельности. При формировании товарного ассортимента важно учитывать показатели издержек и налогов в процессе реализации отдельных групп товаров, возможные размеры торговых надбавок, оборачиваемость запасов и другие экономические факторы.

Процесс формирования товарного ассортимента осуществляется в ходе этапов:

- определяется список основных товарных групп и подгрупп, которые реализуются;

- осуществляется распределение отдельных товарных групп и подгрупп в разрезе потребительских комплексов;

- определяется количество видов и разновидностей товаров в рамках отдельных потребительских комплексов;

- разрабатывается определенный ассортиментный перечень, который предлагается для реализации обслуживаемого контингента потребителей.

Перечень основных групп и подгрупп товаров, реализуемых предприятием, зависит от формы товарной специализации и специфики обслуживаемого контингента потребителей.

В ходе распределения отдельных групп и подгрупп товаров в разрезе потребительских комплексов предприятия в первую очередь определяются их количество и наименований [12, С.80].

Основным фактором, который определяет количество комплексов и их наименований, являются размер торговой площади предприятия. Вместе с этим необходимо учитывать сложившуюся структуру товарооборота, размещение поблизости конкурентов и некоторые другие факторы.

Таким образом, ассортиментная политика представляет собой явление, сущность которой заключается в определении перечня производимых или реализуемых товаров, продукции или услуг, учитывая объем собственных возможностей, возможностей поставщиков и партнеров, потребностей рынка, уровня риска, сезонности спроса, конъюнктуры, динамики цен и иных факторов. Группы товаров, которые тесно связаны между собой аналогичными принципами функционирования, реализацией одинаковых групп потребителей, маркетинговым способом продвижения на рынке или принадлежностью к одному и тому же ценовому балансу, называется товарным ассортиментом.

1.2. Планирование и формирование ассортимента товарной продукции

Под формирование ассортимента понимается решение проблемы определенных товаров, серий товаров, определения уровня соотношений между «старыми» и «новыми» товарами, товарами единичного и серийного

производства, «наукоемкими» и «обычными» товарами, овеществленными товарами и др.

В ходе формирования товарного ассортимента могу возникать проблемы цены, уровня качества, гарантий, сервиса, планов производителя по выходу на рынок и выводу новых образцов товаров [38, С.78].

Перед процессом формирования товарного ассортимента происходит процесс разработки ассортиментной концепции, которая представляет собой построение оптимальной направленного свойства ассортиментной структуры, товарного предложения, при этом, за основу берется уровень потребительских требований определенных групп, так называемых рыночных сегментов, а также наличие необходимости обеспечения наиболее эффективного использования изготовителем ресурсов сырья, технологий, финансов и других ресурсов для осуществления производства товаров с низкими затратами [14, С.40].

Сущность ассортиментной концепции заключена в том, что нахождению подвергаются показатели, которые характеризуют наличия возможностей по оптимальному развитию ассортимента производимых товаров.

В качестве таких показателей можно выделить разнообразные виды товаров, с учетом потребительской типологии, уровень и частоты обновления товарного ассортимента, уровня и соотношения цен на товары данного вида и др. [6, С.55].

Целью ассортиментной концепции является ориентация производителя на выпуск товаров, которые наиболее соответствуют структуре и разнообразию потребительского спроса.

Сущность проблемы формирования товарного ассортимента заключена в осуществлении планирования абсолютно всех видов деятельности, которые направлены на осуществление отбора товаров для последующего производства и реализации товаров на рынке, приведение товарной характеристики в полное соответствие с потребительскими требованиями.

Формирование товарного ассортимента, основанное на осуществлении планирования товарного ассортимента является непрерывным процессом,

который имеет продолжение в течение всего периода товарного жизненного цикла, начиная с момента зарождения плана создания нового товара и заканчивая изъятием товара из товарной программы [38, С.79].

Процесс управления товарным ассортиментом подразумевает под собой осуществление процесса координации видов деятельности, таких как научно-техническое и проектное, комплексное рыночное исследование, организация сбыта, сервиса, рекламы, стимулирование спроса, которые являются взаимосвязанными.

Проблема решения данной задачи заключается в трудностях процессов объединения данных элементов для достижения конечной цели по оптимизации товарного ассортимента, с учетом поставленных стратегических рыночных целей [9, С.100].

Задачи планирования и формирования товарного ассортимента заключаются в подготовке «потребительской» спецификации на товар, передаче его проектному отделу, а после отслеживании того, чтобы образец нового товара был подвержен испытанию, а также модифицирован и доведен до уровня потребительских требований.

Основными направлениями в области формирования товарным ассортиментом являются сокращение, расширение, углубление, стабилизация, обновление, совершенствование, гармонизация товарного ассортимента. Данные направления являются взаимосвязанными, в существенной мере дополняющими друг друга и определяющими посредством ряда факторов:

1) сокращение ассортимента – это изменения количественного и качественного состава состояния набора товаров за счет снижения его широты и полноты;

2) расширение ассортимента – это изменения количественного и качественного смысла набора товаров за счет увеличения показателей широты, полноты и новизны.

3) углубление ассортимента – это изменения товаров за счёт осуществления разработок и предложений новых торговых марок или их

модификаций.

Торговая марка – это фирменное наименование одного или нескольких товаров, которое определено предприятием.

4) стабилизация ассортимента, под которым следует понимать состояние набора товаров, которое характеризуется высокий уровнем устойчивости и низким уровнем обновления;

5) обновление ассортимента – это изменения количественного и качественного состава состояния набора товаров, характеризующиеся увеличением показателя новизны.

6) совершенствование ассортимента – это изменения количественного и качественного состава состояния набора товаров для того, чтобы повысить уровень его рациональности.

7) гармонизация ассортимента – это изменения количественного и качественного состава состояния набора товаров, которые отражают степень близости реального товарного ассортимента к оптимальному или лучшим зарубежным и отечественным аналогам, которые наиболее полно соответствуют целям предприятия.

Имеется необходимость в создании такого товарного ассортимента, который бы способен в полной объеме удовлетворить различные запросы потребителей. Поэтому формирование товарного ассортимента является одним из основных направлений деятельности предприятия.

В процессе формирования товарного ассортимента необходимо провести целый комплекс различных мероприятий:

1) определить текущие и перспективные потребительские потребности, провести анализ потребительского поведения и способов использования продукции;

2) провести оценку такой же продукции у конкурентов;

3) провести анализ выпускаемой предприятием продукции;

4) принять решений о том, включать или исключать из товарного ассортимента тот или иной товар, принять решение о производственной

диверсификации;

5) изучить возможности и принять решение о создании новой продукции или модернизации прежней;

6) провести испытания и тестировать образцы новой продукции на рынке;

7) разработать специальные рекомендации для производственных подразделений предприятия в отношении качества, упаковки, сервиса, цены и т.д.;

8) провести оценку и пересмотр всего товарного ассортимента [10, С.56].

В процессе формирования товарного ассортимента важная роль отведена руководителю маркетинговой службы предприятия, деятельность которого заключается в решении вопроса целесообразности вложения средств в модификацию нового образца товара, а не в повышении затрат на рекламную кампанию нового товара и реализации устаревающей продукции и снижения цены на продукцию [14, С.47].

Формирование товарного ассортимента может быть реализовано при помощи разных методов, исходя из сбытовых масштабов, характера производимого товара, целей и задач, которые стоят перед изготовителем.

Планирование товарного ассортимента подразумевает определение товарной номенклатуры или структуры товарного ассортимента, объёмов выпуска товаров по разным товарным ассортиментным группам и моделям.

То, в какое время выходит предприятие на рынок с новым товаров является важным для успешного продвижения данного товара и напрямую зависит от благоприятности существующей рыночной конъюнктуры, стадии жизненного цикла товара, то какая была выбрана рыночная стратегия.

Процесс планирования товарного ассортимента стартует с того момента, когда выявлены потребности, или с того момента, когда по итогам изучения товарного рынка, на основе иной информации, были сформированы основные представления о товаре [13, С.70].

В независимости от источника происхождения план создания нового

товара следует раньше или позже проводить рыночное исследование, для того чтобы определить, отвечает ли проект нового товара осознанной или не осознанной потребительской рыночной потребности.

Следом необходимо дать предварительную оценку плана товара, если план оценен как перспективный, то на товар должна быть составлена товарная спецификация на основе потребительских потребностей.

После того как утверждена товарная спецификация, она передается в производственный или проектно-конструкторский отдел предприятия. Если предварительная калькуляция производственных затрат указывает на возможности получения приемлемой нормы прибыли, то следует выпустить небольшое количество пробной продукции для последующей пробы при помощи потребителей (дегустация).

Вместе с этим маркетинговым отделом разрабатываются предварительные планы и определяются сбытовой бюджет и рекламный бюджет, для того, чтобы проверить выгоден будет сбыт нового товара или нет.

По итогам товарного планирования составляется производственно-сбытовая программа или маркетинговый план, который выступает как итоговый документ по планированию товарного ассортимента и являющийся основой для осуществления координации работы всех подразделений предприятия.

Предприятие не может полагаться на сугубо нынешние товары по причине быстрых перемен во вкусах, технологии и состоянии конкуренции. Потребитель желает новые товаров, поэтому каждое предприятие должно разрабатывать новые ассортиментные программы.

В рыночных условиях, товарное планирование выступает в качестве одного из необходимых условий процесса организации эффективной работы предприятия [3, С.17].

Планирование включает в себя все основные сферы производственно-хозяйственной деятельности предприятия, такие как сбытовая, финансовая, производственная, закупочная, научная и проектная. Данная деятельность

основана на процессах выявления и составления прогнозов спроса, проведения анализа и оценки ресурсов и перспектив развития хозяйственной конъюнктуры предприятия.

Поэтому имеется необходимость в связи товарного планирования с маркетинговой деятельностью и контролем для постоянного процесса коррекции производственных показателей и показателей сбыта за изменениями спроса на рынке. Планирование товарного ассортимента является первым и основным шагом в системе стратегического планирования производственного предприятия на рынке.

1.3. Основные подходы и этапы управления товарным ассортиментом.

В качестве одного из условий постоянного снабжения розничной торговой сети и обеспечения необходимого уровня обслуживания покупателей является создание оптимального ассортимента товаров.

Управление товарным ассортиментом представляет собой деятельность, которая направлена на процессы достижения требований рациональности товарного ассортимента [14, С.14].

Основными этапами управления товарным ассортиментом являются установление требований к рациональности товарного ассортимента, определение ассортиментной товарной политики, организация и формирование товарного ассортимента.

Процесс установления требований к рациональности товарного ассортимента следует начинать с того, что нужно выявить потребительские запросы к товарам определенного ассортимента. Чтобы это сделать можно использовать такой метод маркетинговых исследований, как социологический опрос.

Уровень потребительских требований к рациональности товарного ассортимента является индивидуальным для каждого производственного

предприятия и может быть определен ассортиментной политикой.

Управление товарным ассортиментом представляет собой реализацию целей, задач и основных направлений по формирования товарного ассортимента, которые определяются руководством предприятия.

Целью управления товарным ассортиментом является формирование реального или прогнозируемого товарного ассортимента, который максимально приближен к рациональному, для того, чтобы удовлетворить разнообразные потребности и получить запланированную прибыль. Для этого необходимо решить следующие задачи:

1) установить реальные и предполагаемые потребности в конкретных товарах;

2) определить основные показатели товарного ассортимента и провести анализ рациональности товарного ассортимента;

3) выявить источники товарных ресурсов, которые необходимы для сформирования рационального товарного ассортимента;

4) оценить материальные возможности предприятия для осуществления выпуска, распределения и реализации отдельных товаров;

5) определить основные направления формирования товарного ассортимента [38, С.90].

Анализ товарного ассортимента и планирование ассортиментной политики это неотъемлемые части маркетинговой деятельности любого предприятия. Но глубина и осознанность этой деятельности находится в зависимости от уровня развития предприятия.

Под ассортиментом следует понимать состав и соотношение разных видов продукции, товаров или услуг. Для полного понимания сущности понятия «ассортимент» следует знать не только, что предприятие выпускает и в каком количестве, но и то, какую долю каждое из наименований занимает в объеме производства и других показателях.

Ассортиментная политика представляет собой определение товарной номенклатуры с учетом возможностей предприятия, возможностей

поставщиков и партнеров, рыночных потребностей, степеней риска, сезонности спроса, рыночной конъюнктуры, динамики цен и других факторов.

При определении ассортимента предприятие должно ориентироваться на отдельные факторы: принципы, возможности, ограничения. Совокупность этих факторов, а также способ учета этих факторов в процессе формирования товарного ассортимента и составляют сущность ассортиментной политики [14, С.56].

Принято считать, что для покупателя необходим широкий товарный ассортимент, что может выступать как конкурентное преимущество. Но по факту получается, что для производителя широкий ассортимент представляет около ста наименований товаров, а для потребителя и пяти-шести наименований вполне достаточно. Поэтому потребителю необходим не широкий товарный ассортимент, а разнообразие, которое для него необходимо.

Особым значением в этой ситуации обладает тот факт, какую роль играют те или иные позиции товарного ассортимента. Поэтому продукция может быть разделена:

- А – основная группа товаров, приносящих основной объем прибыли и находящиеся в стадии роста;
- Б – поддерживающая группа товаров – товары, стабилизирующие показатели выручки от продаж и находящиеся в стадии зрелости;
- В – стратегическая группа товаров – товары, обеспечивающие будущую прибыль предприятия;
- Г – тактическая группа товаров – это товары, стимулирующие продажи основной товарной группы и находящиеся в стадии роста и зрелости;
- Д – разрабатываемая группа товаров – это товары, которые еще не присутствуют на рынке, но уже готовы к выходу на рынок;
- Е – товары, которые уходят с рынка, которые не приносят прибыли и которые следует снимать с производства, выводить с рынка [14, С.57].

Потом, следует определить долю каждой группы в общем объеме продукции. Для устойчивого положения предприятия в структуре

ассортимента: группа товаров А и Б должна составлять не меньше 70%.

Таким образом, это предоставляет возможность дать оценку имеющемуся товарному ассортименту, имеющемуся на предприятии и, соотнести товарный ассортимент с получаемой прибылью, дать оценку правильности планирования товарного ассортимента, определить уровень его сбалансированности.

Не всегда процесс увеличения объема товарных групп, которые приносят основной доход, будет оказывать влияние на увеличение прибыли предприятия. Необходимо обращать внимание на остаток нереализованной продукции.

Поэтому, перед тем как принимать решение следует провести анализ потребительского спроса и готовность потребителей покрыть это предложение.

Основным принципом формирования сбалансированного товарного ассортимента является принцип того, что структура товарного ассортимента должна обеспечивать максимально возможный уровень общей рентабельности.

Однако, не всегда то, что представляет выгоду для предприятия востребовано на рынке. Поэтому, первым ограничением в ходе формирования товарного ассортимента является рынок (ситуация и положение в отрасли, товарный спрос и тенденции спроса, уровень конкуренции и т.д.) [4, С.22].

Но помимо ситуации, которая имеется во внешней среде, т.е. на рынке, на процесс формирования товарного ассортимента оказывает влияние внутренняя среда, т.е. внутренняя среда на предприятии. Имеет место ряд внутренних ограничений, которыми нельзя пренебрегать в процессе формирования сбалансированного товарного ассортимента:

1) цели предприятии;

2) производственные мощности предприятия. Оборудование обладает своей предельной мощностью, т.е. при полной загрузке оборудование может выпускать установленный лимит продукции. Поэтому при планировании товарного ассортимента эти данные следует держать поблизости, для того, чтобы сравнивать планируемые объемы выпуска с предельной мощностью оборудования.

3) ограничения по прочим ресурсам. Помимо производственных

ограничений, у любого предприятия может быть нехватка других ресурсов для производства планируемого объема продукции. Производство товаров и услуг исходя из того, какие ресурсы ему требуются в большей степени, могут быть, в частности: трудоемкими, материалоемкими; капиталоемкими и т.д. [17, С.170].

Поэтому следует учитывать производственную специфику, по той причине, что невозможность быстрого восполнения необходимых ресурсов может привести к тому, что запланированные с учетом обеспечения максимальной выгоды и с учетом спроса объемы производства не могут быть достигнуты. Поэтому, когда производственный план готов, следует проверить тщательно его по каждому пункту возможных ограничений, и определить, нет ли среди них такого, которое не позволит добиться намеченных планов.

В структуру ассортиментной политики предприятия должны быть включены технология и периодичность проведения анализа и корректирования товарного ассортимента. Предприятие самостоятельно решает, какая технология будет взята за основу. Можно просто проводить собрания, совещания по товарному ассортименту при помощи которого выслушиваются мнения и принимаются решения. Это минимально что можно сделать, а можно осуществлять мониторинг на регулярной основе всех показателей и принять решение на основе полученных данных [17, С.180].

Следует рассмотреть технологию проведения анализа товарного ассортимента в общем порядке. Данная технология может быть сокращена или расширена, будет детальной, исходя от конкретной ситуации.

Технология заключается в этапах:

1 Этап. Проведение маркетингового анализа.

Под маркетинговым анализом подразумевается проведение сбора, изучения и анализа информации о рыночной ситуации. Информация о рыночной ситуации представляет собой общее состояние и положение, тенденции развития отрасли, анализ конкурентов, изменения потребительских предпочтений. Поэтому маркетинговый анализ лучше всего проводить по следующим основаниям:

- каков общий спрос на продукцию данной отрасли: устойчив ли он, либо падает, либо растет;

- каким образом происходит развитие потребительского спрос внутри данной отрасли: какие товары пользуются спросом, какие не пользуются;

- какой ценовой разброс имеется в каждой группе товаров;

- какие преимущества есть у предприятия;

- каким образом ведут себя конкуренты, какую они проводят ассортиментную политику [17, С.185].

2 этап. Определение целей предприятия и выбор той или иной маркетинговой стратегии.

После проведения маркетингового анализа, предприятием осознается в каком направлении оно должно двигаться. Но у предприятия могут быть цели, которые не совсем совпадают с реальной рыночной ситуацией, более того, предприятие может ставить задачу по изменению рыночной ситуации, сформировать новые отраслевые тенденции и др. [17, С.186].

Поэтому перед тем как точно определить цели, следует уяснить, какая маркетинговая стратегия будет реализована. Решение напрямую зависит от возможностей и желаний предприятия.

В пределах ассортиментной политики можно выделить стратегии:

- стратегия узкой товарной специализации (определяется работой предприятия на узком рыночном сегменте, имеет связь с ограничением сферы сбыта по отдельным причинам);

- стратегия товарной дифференциации (индивидуализации), которая связана с процессом выделения предприятием своих товаров и услуг как особых, имеющих отличие от товаров и услуг конкурентов, обеспечивая по ним отдельные ниши спроса [17, С.188].

Данные стратегии в основной своей массе характерны для небольших предприятий. Преимуществами данных стратегий могут быть:

- осуществление полного охвата выбранного рыночного сегмента;

- проведение полного анализа потребительских предпочтений,

потребительских возможностей;

- проведение анализа внешних факторов [17, С.189].

Недостатком данных стратегий могут быть:

- наличие риска не покрытия убытков за счет невозможности расширить рыночный сегмент или ограничить формирование товарного ассортимента.

При этих стратегиях важно четко знать:

- кто является сегментом рынка;
- что продает и хочет продавать предприятие;
- какие каналы сбыла использует предприятие [17, С.190].

На выбор данных стратегий оказывает влияние системный подход к проведению анализа товарного ассортимента, возможностей и условий внешней среды предприятия, системный подход характерен для крупных производственных предприятий, имеющих большим и разнообразным товарным ассортиментом.

Зачастую выбор стратегии может быть определен возможностями предприятия, в том числе имеющимися связями, возможностями доступа к ограниченным ресурсам, другими возможностями.

3. Этап. Постановка задач оценки товарного ассортимента на основе проведения маркетингового анализа и в соответствии с целями предприятия.

Оценка товарного ассортимента (аудит) может иметь следующие цели:

- обосновать введения новых товарных позиций,
- обосновать необходимость сократить товарный ассортимент;
- корректировать производственные объемы по каждой товарной позиции;
- корректировать цену на каждую товарную позицию [17, С.191].

Задача оценки товарного ассортимента заключается в необходимости роста уровня рентабельности продаж в целом за счет роста рентабельности каждой товарной позиции в частности.

4 этап. Проведение экономических расчетов и экономического анализа.

После того как цели оптимизации товарного ассортимента стали ясны,

следует рассчитать экономических показателей: рентабельность, точка безубыточности, объем выручки, себестоимость, операционный рычаг, коэффициент вклада на покрытие, запас финансовой прочности по каждому товарному наименованию.

Глубина расчетов будет зависеть от целей проведения анализа товарного ассортимента. Если стоит задача увеличения общей рентабельности за счет оптимизации товарного ассортимента, то необходим полный экономический анализ. Но такие показатели как маржинальная прибыль, точка безубыточности и себестоимость по отдельным позициям будут являться необходимыми.

После проведения расчетов, происходит процесс сравнения всех товарных наименований между собой по рассчитанным показателям. В результате проведения анализа выделяются наиболее выгодные и наименее выгодные товарные позиции с экономической точки зрения [17, С.93].

5 этап. Сравнение экономического анализа с маркетинговым анализом. Процесс принятия решений по оптимизации товарного ассортимента.

Сравнение результатов экономического и маркетингового анализа по каждой товарной позиции является сложным процессом, который требует тщательности, внимания и способности комплексного рассмотрения ситуации.

По итогам этого анализа по каждой товарной позиции имеющегося товарного ассортимента должны быть приняты следующие возможные решения:

- какие товарные позиции следует выводить из товарного ассортимента;
- по каким позициям увеличить объем производства (продаж), а по каким сократить;
- по каким товарным позициям следует увеличить цену, а по каким позициям цену следует уменьшить [17, С.195].

Помимо этого, оценены должны быть перспективы введения новых товарных позиций, определяется их планируемый объем продаж и цена.

При принятии решений можно ориентироваться на следующие основные принципы:

1) необходимо сократить товарные позиции:

- имеющие отрицательную рентабельность и низкий или падающий спрос;

- имеющие отрицательную рентабельность и устойчивый спрос, если нет возможности повышения цены или объема реализации до уровня точки безубыточности.

2) увеличить плановые объемы реализации по позициям:

- которые имеют отрицательную рентабельность и растущий спрос (а также колеблющийся спрос, на который есть возможность оказать влияние, применяя методы стимулирования сбыта) до уровня точки безубыточности;

- которые имеют положительную рентабельность и устойчивый спрос до максимально возможного уровня, определяемого спросом [17, С.197].

3) сократить объемы производства по позициям:

- имеющим явную тенденцию к падению спроса до уровня средней рентабельности;

- имеющим рентабельность значительно ниже средней до уровня, который обеспечивает минимально необходимый уровень представления товарной позиции в товарном ассортименте;

- имеющим рентабельность значительно ниже средней и низкой оборачиваемостью до уровня, который обеспечивает средний уровень оборачиваемости.

4) увеличить цену по позициям:

- которые имеют отрицательную рентабельность и растущий спрос до достижения уровня точки безубыточности;

- которые имеют отрицательную эластичность спроса от цены (при снижении цены – снижается спрос) при наличии растущего спроса.

5) снизить цену по позициям:

- которые имеют положительную рентабельность и хороший уровень спроса с тенденцией к снижению при наличии устойчивой эластичности спроса от цены (повышается цена – снижается спрос) [14, С.66].

Как можно увидеть, для того, чтобы на качественном уровне проанализировать товарный ассортимент, необходимо определить ассортиментную политику и добиться, чтобы реализация ассортиментной политики приносила пользу и прибыль, поэтому для этого следует привлекать различные службы предприятия.

Деятельность по оптимизации товарного ассортимента является обязательной совместной работа большого числа специалистов, среди которых важное место отведено маркетологам и финансистам. Но следует учитывать, мнение и специалистов по продажам, и экономистов, и технических специалистов, и руководителей разных уровней.

Организационно данную работу можно построить и в рамках рабочих групп или комитетов, но можно обойтись и регулярным проведением тематических совещаний, без придания им официального статуса.

Важно, чтобы за конечный итог, а именно новый товарный ассортимент, отвечал один человек, и желательно один из руководителей предприятия. Кого именно назначить на эту должность (руководителя комитета или рабочей группы) каждое предприятие решает самостоятельно в зависимости от многих факторов (личности руководителей, их грамотности, лояльности, загруженности, коммуникационных и организационных связей и т.д.) [15, С.79].

В идеале, процесс управления структурой товарного ассортимента должен быть строго регламентирован. Необходимо создавать специальные документы, которые регламентируют работу по оптимизации товарного ассортимента. К примеру, Положение об ассортиментной политике предприятия. Такое положение может состоять из:

1) общих принципов ассортиментной политики на определенный период.

2) подходов, используемых при формировании ассортимента (например, принятые основания разнесения издержек для экономического анализа);

3) форм сбора данных для проведения первичного анализа, расчетные таблицы и т.д.;

4) периодичности проведения оптимизации товарного ассортимента;

5) ситуаций, при которых оптимизацию товарного ассортимента необходимо проводить не планово (немедленно);

6) структуры рабочих органов, которые ответственны за данную работу, их права и обязанности [15, С.82].

В любом случае стоит особо отметить те принципы ассортиментной политики предприятия, которые отличаются от общепринятых подходов. К примеру, если на предприятии имеются позиции, не подлежащие сокращению ни при каких условиях (в независимости от уровня рентабельности, спроса и других факторов), в силу их стратегического значения.

Или же для предприятия важными являются принципы, которые предприятие хочет закрепить, для того чтобы процесс оптимизации товарного ассортимента в наименьшей степени мог зависеть от субъективных факторов. К примеру, принимается за правило, что подлежат сокращению все товарные позиции, которые не достигают уровня 10% маржинальной прибыли, кроме специально выделенных. И тогда никакие личные пристрастия маркетологов и продавцов не могут повлиять на решение.

Также немаловажно закрепить периодичность работ по оптимизации товарного ассортимента и случаи, когда такие работы должны проводиться немедленно. К таким случаям можно отнести:

- изменение целей предприятия, выход на новый рынок, смену маркетинговой стратегии;
- существенные изменения во внешней среде (появление нового сильного конкурента, государственные ограничения, резкое изменение спроса, появление принципиально новых товаров-заменителей, изменение ситуации с ресурсами и т.д.);
- существенные изменения во внутренней среде предприятия (приобретение нового оборудования или модернизация, появление новых возможностей, например в связи с привлечение новых специалистов, или наоборот, потеря каких-то возможностей или ресурсов и т.д.) [15, С.90].

Планово оценку и анализ ассортимента важно проводить регулярно не реже одного раза в год, в некоторых случаях (особенно при сезонном характере бизнесе) один раз в полугодие. Если ситуация требует, то этой работой нужно заниматься немедленно. Но слишком частая смена ассортимента также нежелательна – любой новый ассортимент должен себя «показать», иначе сложно будет делать выводы и по структуре спроса и по тенденциям спроса.

Таким образом, анализ товарного ассортимента и планирование ассортиментной политики это неотъемлемые части маркетинговой деятельности любого предприятия. Но глубина и осознанность этой деятельности находится в зависимости от уровня развития предприятия. Если эта работа осуществляется осознанно, планово в рамках утвержденной ассортиментной политики, то эффект от нее значительно больше. Предприятие не только имеет все шансы постоянной поддержки необходимого уровня рентабельности, но и формирования имиджа серьезного предприятия, которое знает, что хочет, в чем ее сильные стороны, и как предприятие себя позиционирует на рынке. И напротив, если предприятие не уделяет должного внимания своему товарному ассортименту, то в скором времени возникают проблемы.

Ассортиментная политика представляет собой определение товарной номенклатуры с учетом возможностей предприятия, возможностей поставщиков и партнеров, рыночных потребностей, степеней риска, сезонности спроса, рыночной конъюнктуры, динамики цен и других факторов. При определении ассортимента предприятие должно ориентироваться на отдельные факторы: принципы, возможности, ограничения. Совокупность этих факторов, а также способ учета этих факторов в процессе формирования товарного ассортимента и составляют сущность ассортиментной политики.

ГЛАВА 2 ИССЛЕДОВАНИЕ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ ООО «КАЛЯЗИНСКИЙ ХЛЕБОКОМБИНАТ»

2.1. Общая характеристика ООО «Калязинский хлебокомбинат»

Общество с ограниченной ответственностью (ООО) «Калязинский хлебокомбинат» было зарегистрировано 12 декабря 2014 года Межрайонной инспекцией Федеральной налоговой службы №4 по Тверской области.

Обществу был присвоен ОГРН 1146910000984.

Юридический адрес: 171573, Тверская область, Калязинский район, г. Калязин, улица Володарского, 15.

Основной вид деятельности: Код ОКВЭД 10.71 «Производство хлеба и мучных кондитерских изделий, тортов и пирожных недлительного хранения».

Дополнительными видами деятельности являются:

- 10.72. Производство сухарей, печенья и прочих сухарных хлебобулочных изделий, производство мучных кондитерских изделий, тортов, пирожных, пирогов и бисквитов, предназначенных для длительного хранения;
- 25.11. Производство строительных металлических конструкций, изделий и их частей;
- 38.32.2. Обработка отходов и лома драгоценных металлов;
- 38.32.3. Обработка отходов и лома черных металлов;
- 38.32.4. Обработка отходов и лома цветных металлов;
- 41.20. Строительство жилых и нежилых зданий;
- 46.39. Торговля оптовая неспециализированная пищевыми продуктами, напитками и табачными изделиями;
- 47.11. Торговля розничная преимущественно пищевыми продуктами, включая напитки, и табачными изделиями в неспециализированных магазинах;
- 82.92. Деятельность по упаковыванию товаров

ООО «Калязинский хлебокомбинат» является одним из ведущих в Тверской области предприятий по производству хлебобулочных, макаронных,

кондитерских изделий. Ежемесячно предприятием выпускается более 400 наименований продукции общим весом в 900 тонн.

Организационная структура ООО «Калязинский хлебокомбинат» относиться к линейно-функциональному типу организационных структур.

Организационная структура ООО «Калязинский хлебокомбинат» характеризуется тем, что во главе каждого структурного подразделения находится руководитель – единоначальник, наделенный всеми полномочиями, осуществляющий единоличное руководство подчиненными ему работниками и сосредотачивающий в своих руках все функции управления. Организационная структура представляет состав, соподчиненность, взаимодействие и распределение работ по подразделениям и органам управления, между которыми устанавливаются определенные отношения по поводу реализации властных полномочий, потоков команд и информации. Организационная структуру ООО «Калязинский хлебокомбинат» можно увидеть на рисунке 2.

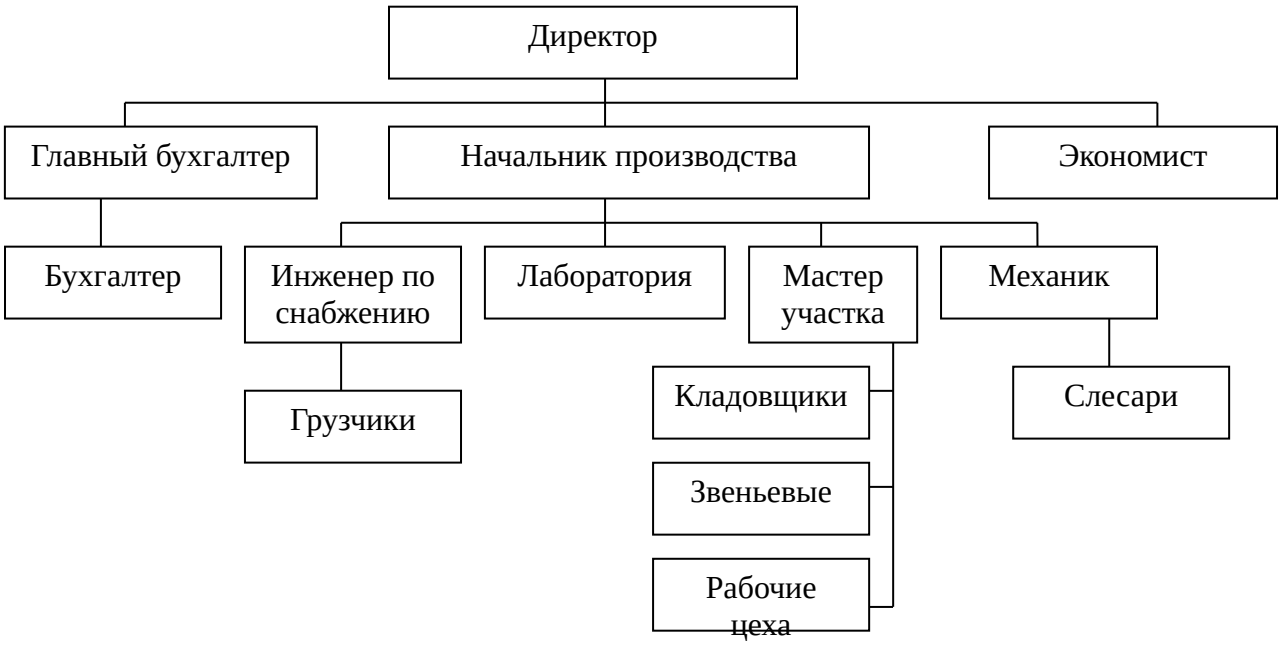


Рисунок 2 – Организационная структура ООО «Калязинский хлебокомбинат»

Можно провести SWOT-анализ деятельности ООО «Калязинский хлебокомбинат». SWOT–анализ – это один из распространённых методов оценки среды. Этот метод имеет широкое использование, так как может

успешно применяться при проведении стратегического анализа и при вычислении перспектив для развития предприятия. SWOT–анализ выявляет и проводит оценку собственных сильных сторон, а с другой стороны находит возможности и угрозы, которые содержатся во внешней среде.

При этом определяются и оцениваются факторы, нуждающиеся в улучшении и изменении, слабые стороны деятельности и те, которые представляют выигрышные позиции предприятия, сильные стороны.

SWOT – анализ позволяет определить состояние ООО «Калязинский хлебокомбинат» по следующим факторам:

- сильные стороны предприятия по отношению к внешней среде;
- слабости по отношению к факторам внешней среды;
- возможности, которые предоставляет внешняя среда;
- угрозы, которые исходят из внешней среды.

SWOT-анализ ООО «Калязинский хлебокомбинат» представлен в таблице 1.

Таблица 1 – SWOT-анализ ООО «Калязинский хлебокомбинат»

Сильные стороны	Слабые стороны
- стабильная база постоянных клиентов; - высокий уровень рейтинга и репутации предприятия и торговой марки; - высокое качество продукции; - хорошее оснащение оборудованием; - имеется собственный сайт	- не достаточно полный ассортимент продукции по сравнению с конкурентами; - отсутствие программы продвижения продукции
Возможности	Угрозы
- расширение ассортиментного перечня продукции; - увеличения количества потенциальных клиентов за счет внедрения новых образцов продукции; - занятие новой доли рынка; - развитие рекламной кампании; - развитие сервисных услуг; - поиск внутренних (российских) поставщиков сырья.	- увеличение доли рынка основных конкурентов; - уменьшение цен на продукцию у конкурентов; - появление новых конкурентов; - потеря клиентов

Как видно из данных таблицы 1, ООО «Калязинский хлебокомбинат» обладает как сильными, так слабыми сторонами, возможностями и угрозами.

В таблице 2 представлены данные экономических показателей деятельности ООО «Калязинский хлебокомбинат» за 2016-2018 гг., из которых можно увидеть, что объем производства предприятия постоянно растет, причем рост наблюдается двукратный.

Объем производства продукции предприятия вырос за 2016-2018 гг. на 138%. Это можно объяснить процессами наращивания производства, запуском новых видов продукции, постоянная работа над ассортиментов продукции. Показатели полной себестоимости также выросли за исследуемый период на 73,4%.

Среднесписочная численно при общем подъеме производства и наращивании темпов производства увеличилась но незначительно, всего на 10%. Интересны показатели рентабельности, которые выросли практически в 6 раз, так же как и рентабельность производства – в 7 раз.

Таблица 2 – Экономические показатели ООО «Калязинский хлебокомбинат»

Показатели	Годы			Изменения	
	2016	2017	2018	+,-	%
1	2	3	4	5	6
Объем производства продукции, тыс.руб.	57761,7	84598,2	137610,5	79848,8	238,2
Полная себестоимость продукции, тыс. руб.	53697,0	74880,0	93132,2	39435,2	173,4
Среднегодовая стоимость ОПФ, тыс. руб.	56110,4	68420,2	86346,8	30236,4	153,8
Среднесписочная численность, чел	70	74	77	7	110,0
Производительность труда, т.	555,40	780,43	982,93	427,53	176,9
Среднегодовая стоимость текущих активов, тыс. руб.	29683,8	39785,4	42388,0	12704,2	142,8
Фондоотдача, %	1,03	1,23	1,59	0,56	154,4
Фондоемкость, %	0,97	0,81	0,62	-0,35	63,9
Фондовооруженность, тыс.руб.	801,5	924,6	1121,8	320,3	139,9
Материальные затраты, тыс. руб.	44243,7	67952,6	91121,1	46877,4	205,9
Материалоотдача, %	1,23	1,24	1,51	0,28	122,7
Материалоемкость, %	0,81	0,80	0,66	-0,15	81,5
Валовый доход, тыс. руб.	4064,7	9718,2	44478,3	40413,6	1094,0
Рентабельность продаж, %	7,57	12,98	47,76	40,19	630,9
Рентабельность производства, %	4,74	8,98	34,55	29,81	728,9

Как видно из данных таблицы 2, стоимость оборотных средств и

основных фондов с каждым годом растет. Выросли и показатели производительности труда, несмотря на то, что динамика роста численности персонала предприятия незначительная.

Таким образом, ООО «Калязинский хлебокомбинат» занимается производством хлеба и мучных кондитерских изделий, тортов и пирожных недлительного хранения». Организационная структура предприятия относиться к линейно-функциональному типу организационных структур. ООО «Калязинский хлебокомбинат» обладает как сильными, так слабыми сторонами, возможностями и угрозами.

Объем производства продукции предприятия вырос за 2016-2018 гг. на 138%. Это можно объяснить процессами наращивания производства, запуском новых видов продукции, постоянная работа над ассортиментов продукции. Показатели полной себестоимости также выросли за исследуемый период на 73,4%. Среднесписочная численно при общем подъеме производства и наращивании темпов производства увеличилась но незначительно, всего на 10%.

2.2. Товарный ассортимент ООО «Калязинский хлебокомбинат», особенности его формирования

Для проведения анализа товарного ассортимента и выбора ассортиментной стратегии для ООО «Калязинский хлебокомбинат» была использована «Методика выбора ассортиментных стратегий».

Товарный ассортимент предприятия насчитывает 30 ассортиментных позиций хлеба и хлебобулочных изделий. Чтобы создать аналитическую базу данных лучше всего сгруппировать товарный ассортимент по основным направлениям деятельности. По этой причине следует выделить следующие ассортиментные группы и виды продукции, которые можно увидеть в таблице 3.

Сгруппировав товарный ассортимент ООО «Калязинский хлебокомбинат», можно провести анализ структуры продаж в натуральном и

Таблица 3 – Ассортиментная товарная структура ООО «Калязинский хлебокомбинат»

Ассортиментные группы товаров		
Хлеб	Булочные изделия	Сдобные изделия
Хлеб пшеничный: - хлеб пшеничный простой формовой (вес 0,5 кг); - хлеб пшеничный простой подовой (вес 0,5 кг); - хлеб пшеничный формовой из пшеничной муки высшего сорта (вес 0,5 кг); - хлеб пшеничный подовой из муки высшего сорта (вес 0,5 кг); - хлеб «горчичный» подовой (вес 0,5 кг); - хлеб «домашний» формовой из муки высшего сорта (вес 0,5 кг). Пшеничный ржаной хлеб: - ржаной хлеб круглой формы (вес 0,5 кг); - ржаной хлеб продолговато-овальной формы (вес 0,5 кг); Пшенично-отрубной хлеб: - пшенично-отрубной подовой хлеб (вес 0,5 кг); - пшенично-отрубной подовой хлеб продолговато-овальной формы (вес 0,5 кг). Пшенично-кукурузный хлеб: - пшенично-кукурузный хлеб гофрированной формы (вес 0,5 кг).	Батоны: - столовый батон (вес 0,3 кг); - простой батон (вес 0,5 кг); - столичный батон (вес 0,45 кг). Плетенные изделия: - плетенка удлиненная (вес 0,3 кг); - плетенка с маком (вес 0,2 кг). Булки: - булочка с маком (вес 0,1 кг); - булочка круглая (вес 0,1 кг); - булочка «столовая» (вес 0,1 кг); - булочка «для стола» (вес 0,1 кг); Калачи: - калач (вес 0,35 кг) - калачик (вес 0,2 кг) Сайки: - сайка (вес 0,2 кг). Рогалики: - рогалик с повидлом (вес 0,1 кг).	Любительские изделия: - булочка ванильная с маком (вес 0,1 кг). Калачи: - калач «свадебный» (вес 1,0 кг). Пасхальные изделия: - паска (вес 0,5 кг); - пасхальный рулет с повидлом (вес 0,5 кг).

стоимостном выражении по месяцам. Эти данные можно представить в таблице 4. В данной таблице анализ проводится по показателям: среднемесячный объем продаж, среднемесячная доля в объеме продаж, среднемесячный товарооборот, средняя доля в объеме продаж, коэффициент изменения объемов продаж и др.

Как видно из данных таблицы 4, в общей структуре товарной продукции на первом месте находится товарная группа «Булочные изделия» – 56,9% в общем объеме, на втором месте расположена ассортиментная группа «Хлеб» – 30,71%, на третьем месте расположена ассортиментная группа «Сдобные изделия» – 12,4%.

Таблица 4 – Структура продаж хлеба и хлебобулочной продукции ООО «Калязинский хлебокомбинат» по товарному ассортименту

№	Наименование продукции	Показатели					
		Среднемесячный объем продаж, кг	Среднемесячная доля в объеме продаж, % (по кг)	Среднемесячный товарооборот. руб.	Средняя доля в объеме продаж, %	Коэффициент изменения объемов продаж (К)	Коэффициент изменения объемов продаж cKi (по долям)
1	2	3	4	5	6	7	7
1. Ассортиментная группа «Хлеб»							
1.1	Хлеб пшеничный простой формовой (вес 0,5 кг)	2070	3,5	22356,8	2,9	-0,099	-0,0022
	Хлеб пшеничный простой подовой (вес 0,5 кг)	1977	3,3	21351,6	2,8	0,018	0,0002
	Хлеб пшеничный формовой из муки высшего сорта (вес 0,5 кг)	7562	12,7	87719,2	11,3	0,067	0,0003
	Хлеб пшеничный подовой из муки высшего сорта (вес 0,5 кг)	3172	5,3	36795,2	4,7	0,013	-0,0025
	Хлеб «домашний» формовой из муки высшего сорта (вес 0.8 кг.)	853	1,4	10236,0	1,3	0,0003	-0,0003
1.2	Ржаной хлеб круглой формы (вес 0,5 кг)	1268	2,1	13694,4	1,8	0,0156	0,0002
	Ржаной хлеб продолговато-овальной формы (вес 0,5 кг)	1364	2,3	14731,2	1,9	0,0503	0,0012
1.3	Пшенично-отрубной подовой хлеб (вес 0,5 кг)	752	1,3	6316,8	0,8	0,0202	0,0004
	Пшенично-отрубной подовой хлеб продолговато-овальной формы (вес 0,5 кг)	837	1,4	7030,8	0,9	0,0039	0,0000
1.4	Пшенично-кукурузный хлеб гофрированной формы (вес 0,5 кг)	177	0,3	1557,6	0,2	-0,015	0,0048
ИТОГО		22288	37,4	199432,8	30,71	0,0414	-0,0004
2. Ассортиментная группа «Булочные изделия»							
2.1	Батоны: Столовый батон (вес 0,3 кг)	6213	10,4	74556	9,6	0,0582	0,0047
	Простой батон (вес 0,5 кг)	3571	6,0	31424,8	4,0	0,0155	-0,0007
	Столичные батоны (вес 0.45 кг)	4899	8,2	43546,6	5,6	0,0074	-0,0021
2.2	Плетеные изделия Плетенка удлиненная (вес 0.3 кг)	708	1,2	11328	1,5	0,0009	0,0014
	Плетенка с маком (вес 0.2 кг)	249	0,4	3984	0,5	-0,0033	-0,0005
2.3	Калачи Калач (вес 0.35 кг)	3895	6,5	48687,5	62	0,0164	0,0009
	Калачик (вес 0.2 кг)	2891	4,9	3613,7	4,6	0,0171	-0,0014
2.4	Сайки Сайка (вес 0.2)	229	0,4	1946,5	0,3	-0,0084	-0,0003

Продолжение таблицы 4

1	2	3	4	5	6	7	7
2.5	Булки Булочка с маком (вес 0,1 кг)	136	0,2	2720,4	0,3	-0,003	0,0002
	Булочка, круглая (вес 0,1 кг)	1461	2,5	29220,4		0,013	0,0009
	Булочка столовая (вес 0,1 кг)	5336	9,0	80040,7	10,3	0,067	0,0057
	Булочка для стола (вес 0,05 кг)	34	0,07	680,3	0,09	-0,006	-0,002
2.6	Рогалики Рогалик с повидлом (вес 0,1 кг)	1461	2,4	37986	4,9	0,019	-0,006
ИТОГО		36511	61,2	369734	56,9	0,226	0,012
3. Ассортиментная группа «Сдобные изделия»							
3.1	Любительские изделия Булочка ванильная с маком (вес 0,1 кг)	609	1,0	18270,8	2,1	0,0421	0,001
3.2	Калачи сдобные. Калач «свадебный» (вес 1,0 кг)	105	0,2	56703,6	0,7	-0,005	0,003
3.3	Пасхальные изделия Паска (вес 0,5 кг)	70	0,1	2800	0,4	-0,002	-0,005
	Пасхальный рулет с повидлом (вес 0,5 кг)	63	0,1	2521,4	0,3	-0,050	-0,001
	ИТОГО	347	1,4	80295,8	12,4	-0,015	-0,006
	ВСЕГО	59646	100,1	649462	100	0,2517	0,005

В таблице 5 представлены данные ранжирования товарного ассортимента ООО «Калязинский хлебокомбинат».

Таблица 5 – Ранжирование ассортимента продукции ООО «Калязинский хлебокомбинат» по степени реализуемости

Наименование ассортиментной группы	Остаток продукции (тонн)	Объем продаж (тонн)	Коэффициент реализуемости
Ассортиментная группа «Хлеб»	19,9	399,21	4,98
Ассортиментная группа «Булочные изделия»	6,9	661,221	1,04
Ассортиментная группа «Сдобные изделия»	0,7	16,112	4,34
ИТОГО	27,5	1076,543	2,55

Таким образом, можно сделать вывод о том, что товарный ассортимент ООО «Калязинский хлебокомбинат» пользуется высоким спросом, так как полученное в ходе расчетов значение коэффициента реализуемости продукции (2,55%) в существенной степени ниже порогового уровня, определяющего данный уровень спроса.

2.3. Анализ эффективности управления ассортиментной политикой ООО «Калязинский хлебокомбинат» на основе финансово-экономических и маркетинговых показателей деятельности общества

Анализ критериев, которые характеризуют рыночные условия, в определении выбора ассортиментной стратегии, необходимо дать оценку интенсивности уровня конкуренции.

ООО «Калязинский хлебокомбинат» осуществляет выпуск широкого ассортимента хлебобулочной продукции и присутствует в большинстве сегментов регионального рынка.

В рисунке 3 представим долю рынка продаж девяти наиболее крупных региональных производителей хлеба, хлебобулочной и кондитерской продукции, которые обеспечивают около 90% данного рынка. Оставшихся региональных производителей объединим в группу «другие производители» с долей рынка 10%. Данные предприятия не следует учитывать при расчете показателя интенсивности уровня конкуренции, так как, тенденции распределения долей рынка между ними являются аналогичными.

При расчете показателя интенсивности конкуренции для данных производителей, представленных в рисунке 3, можно считать, что в оставшейся части рынка доли предприятий распределены с примерно тем же среднеквадратическим отклонением, что и доли данных предприятий.

Одним из критериев критерием при выборе ассортиментной стратегии является длительность жизненного цикла продукта.

Несмотря на то, что на региональном рынке имеются товары, имеющие продолжительность экономического цикла жизни, к примеру, хлеб разных сортов, средняя продолжительность жизни изделий в инновационном выражении будет составлять, особо у ассортиментной группы «Булочные изделия» и «Сдобные изделия» не менее 5 лет.

ООО «Калязинский хлебокомбинат» современным оборудованием, на предприятии работают высококвалифицированные инженерно-технические

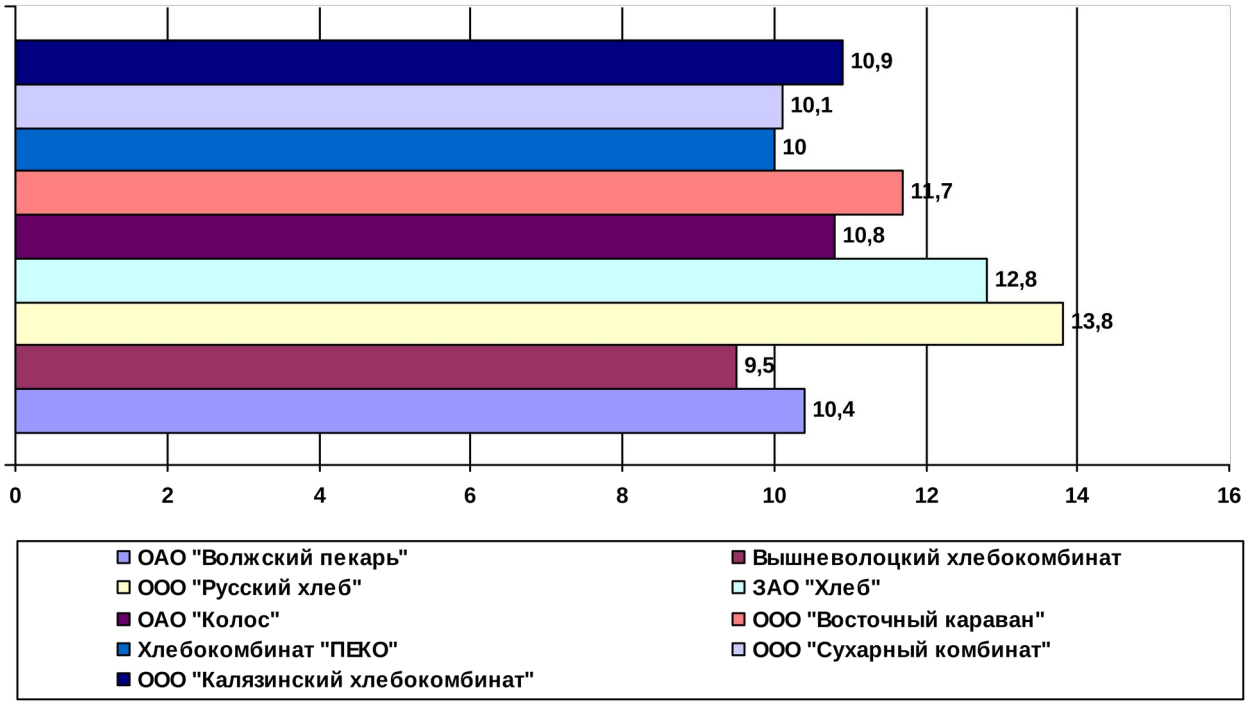


Рисунок 3 – Доли конкурентов ООО «Калязинский хлебокомбинат» на рынке хлеба, хлебобулочных и кондитерских изделий в Тверской области

работники. Темпы обновления продукции можно считать как одни из самых высоких в данной отрасли.

Поэтому следует считать, что ООО «Калязинский хлебокомбинат» обладают высоким инновационным потенциалом.

Таблица 6 – Сравнительная таблица продолжительности экономического цикла жизни товаров ООО «Калязинский хлебокомбинат» и хлебопекарных предприятий г. Калязин

Показатели	Среднее значение для отрасли хлебопекарных предприятий, %	Данные ООО «Калязинский хлебокомбинат	Отклонение, %
1. Темпы обновления ассортимента в 2018 году, %	10	15	+50%
2. Средняя продолжительность экономического цикла жизни товаров	7,5	5	-33,3%

Таким образом, длительность жизненного цикла продукта ООО «Калязинский хлебокомбинат» можно оценить как высокую. Проведя

детальную оценку критериев, которые определяют выбор стратегических решений в области проведения ассортиментной политики ООО «Калязинский хлебокомбинат», осуществляя её выбор. Выбор стратегии осуществим на основании наибольшего числа выделенных знаков «+» в таблице 7.

Таблица 7 – Выбор ассортиментной стратегии для предприятия ООО «Калязинский хлебокомбинат»

Критерии выбора ассортиментных стратегий	Действующее производство				Модернизированное производство							
	Освоенное производство		Новая продукция		Освоенное производство				Новая продукция			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Характеризующие внутренний потенциал предприятия в реализации ассортиментных стратегий												
1. Преобладающие фазы жизненного цикла товаров, которые входят в товарную номенклатуру												
Внедрение и спада	+		+	+								
Рост		+			+	+			+	+		
Насыщение							+	+			+	+
2. Перспективность производства ассортиментного набора в разрезе ассортиментных групп товаров.												
K_i < 0,2	+	+	+	+								
0,2≤ K_i < 0,6					+	+			+	+		
K_i > 0,5							+	+			+	+
4. Степень реализуемости ассортимента продукции предприятия												
K_i < 0,2						+		+				
0,2 ≤ K_i <0,4		+		+			+			+	+	+
0,4 ≤ K_i < 1			+		+				+			
K_i ≥ 1	+											
5. Сбалансированность ассортимента («портфеля продуктов») по правилу Парето												
80 (65-80)							+	+			+	+
80 (30-65)		+		+		+				+		
80 (до 30)	+		+		+				+		+	+
Характеризующие рыночные условия, в определении выбора ассортиментной стратегии												
1. Интенсивность конкуренции												
1 = $U_д$ > 0,7							+	+	+	+	+	+
0,7 ≥ $U_д$ > 0,3			+	+	+	+	+					
$U_д$ < 0,3	+	+			+	+						
2. Динамика и характер развития рынка сбыта ассортимента продукции предприятия												
Тр.тр ≥ 0,14 U тр ≈ 0					+	+	+					
0,7 < Тр. Тр <0,14 Uтр = (140-Тр.тр.) /70	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+

Продолжение таблицы 7

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Тр. т р = 0,7 Utp ≈1	+		+	+				+	+	+		
3. Длительность жизненного цикла продукта (ЖЦП)												
До 3 лет							+	+			+	+
От 3 до 5 лет					+	+			+	+		
Свыше 5 лет	+	+	+	+								
Итого:	2	3	3	5	4	6☼	2	3	4	5	1	1

В таблице 8 можно представить направления для развития ассортиментной стратегии в разрезе фаз жизненного цикла продукции ООО «Калязинский хлебокомбинат», в которой представлены три фазы жизненного цикла товара: внедрение и спад, рост и насыщение.

Таблица 8 – Направления ассортиментных стратегических решений в разрезе фаз жизненного цикла ассортимента продукции ООО «Калязинский хлебокомбинат»

Фаза	Стратегия решения
Внедрение и спад	Ассортиментные стратегии 1; 3; 4 Необходимо убирать с производства отдельные наименее перспективные ассортиментные позиции и постараться увеличить объем поступления денежных средств от наиболее перспективных товаров за счет изменения рынка сбыта или путем создания модификаций, изменения оформления, упаковки и т.д.
Рост	Ассортиментные стратегии 2; 5; 6; 9; 10 Необходимо создавать дополнительные модификации позиций ассортимента на основе имеющейся или модифицированной технологии производства товаров, которые находятся на стадии насыщения
Насыщение	Ассортиментные стратегии 7; 8; 11; 12 Необходимо вкладывать финансовые средства в процесс создания принципиально новых ассортиментных позиций, или создавать товары, обладающие улучшенными потребительскими свойствами

Как видно из данных таблицы 7 и таблицы 8 можно увидеть, что наибольшее число знаков «+» соответствует ассортиментным стратегиям 4; 6; 10. При этом более наиболее предпочтительной выступает ассортиментная стратегия 6, которая заключается в создании ассортимента хлеба и хлебобулочных изделий, работой над совершенствованием внешнего вида: новая форма, новый вид плетения, новые виды поверхности, со меньшим браком во внешнем виде, согласно нормативно-технической документации,

использование новых производственных технологий.

ООО «Калязинский хлебокомбинат» обладает оптимальными условиями для реализации ассортиментной стратегии, которая предложена. Это продиктована высокой долей рынка, которую занимает предприятие – 10,9%, при средней интенсивности конкуренции. Предприятие обладает устойчивым ростом объемов продаж при повышенном спросе на производимую продукцию.

Средние показатели ликвидности и платежеспособности предприятия говорят о появлении проблем, которые имеют связь с процессом привлечения кредитных ресурсов на случай реализации дорогостоящего проекта. Значения остальных показателей говорят о наличии предприятием внутренних резервов для осуществления финансирования проектов, которые соответствуют реализации предложенной ассортиментной стратегии. К примеру, в ассортименте продукции ООО «Калязинский хлебокомбинат» преобладают товарные позиции, которые находятся на стадии роста, которые по традиции выступают как источники инвестиций, которые нацелены на процессы модернизации и обновления товарного ассортимента.

Применив в деятельности ООО «Калязинский хлебокомбинат» выбранную ассортиментную стратегию на основе маркетингового подхода в оценке критериев, которые определяют выбор ассортиментной стратегии, способствует четкому обоснованию всех принимаемых решений в сфере управления товарным ассортиментом и определению степени и характера структурных изменений в товарном ассортименте. Комплексный подход при разработке ассортиментной стратегии, позволяет составить алгоритм этого процесса и учитывать важные внешние и внутренние факторы деятельности предприятия, а так же достичь согласованности стратегии в области управления товарным ассортиментом.

ГЛАВА 3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ ООО «КАЛЯЗИНСКИЙ ХЛЕБОКОМБИНАТ»

3.1. Предложения по улучшению ассортиментной политики ООО «Калязинский хлебокомбинат»

Хлеб во все времени считался важнейшим продуктов в пищевом рационе человека. Рост уровня конкуренции на рынке производителей хлебобулочных изделий диктует необходимость осуществления маркетинговых исследований в области потребительских предпочтений разных возрастных, социальных групп.

ООО «Калязинский хлебокомбинат» ставит перед собой маркетинговую цель, которая заключается в занятии лидирующих позиций на рынке хлебобулочных изделий за счет реализации маркетинговой политики, за счет использования конкурентных преимуществ предприятия и внешних факторов, которые могут оказать благоприятное влияние.

Миссией ООО «Калязинский хлебокомбинат» является обеспечить потребителей хлебобулочной продукцией, которая будет качественной и полезной для человеческого здоровья, которая соответствует современным санитарным нормам и требованиям.

Программа по улучшению ассортиментной политики ООО «Калязинский хлебокомбинат» составляется для исследования рынка хлебобулочных изделий в г. Калязин, чтобы выявить новые рыночные сегменты.

Программы исследования подразумевает изучить потребительские предпочтения на рынке хлебобулочных изделий, сегментировать рынок и определить целевой сегмент для продвижения предприятием новых образцов хлебобулочной продукции, что позволит значительно расширить географию сбыта предприятия, привлечь новые потребителей и др.

Объект исследования – новая ассортиментная группа хлебобулочной продукции. Данная продукция будет направлена на реализацию потребительских вкусов любителей диетической продукции. Данная группа

будет включать:

- ржаные лепешки «Тверские» (ржаные лепешки с добавлением полезных злаков: кукуруза, овес, лен, подсолнечник);
- ржаной хлеб «Калязинский» (ржаной хлеб с добавлением корицы и яблока). Содержащийся в ржаном хлебе бета-каротин (провитамин А) должен способствовать улучшению обменных процессов в организме, что очень важно для людей, ведущих здоровый образ жизни, принимает участие в синтезе зрительного пигмента сетчатки и восприятии глазом света. Это, может сделать употребление данного продукта подростками в свою очередь, делает его потребление актуальным для подростков.
- хлеб с пшеничными отрубями «Российский», который предназначается для осуществления профилактики разных заболеваний желудочно-кишечного тракта. Помимо витаминов, основным достоинством данного продукта заключается в повышенном содержании клетчатки, улучшающем процессы кишечной перистальтики, способствующем очищению всего организма от вредных токсинов;
- хлеб «Здоровый», содержащий пророщенное осолодованное ржаное зерно, имеющее в своей структуре особые минералы, антиоксиданты, витамины и полисахариды, которые способствуют улучшению обменных процессов, сердечной деятельности, снижению уровня холестерина в крови;
- хлеб «Тыквенный», содержащий сочетание ржаных хлопьев и тыквенных семечек, обеспечивающих организм человека витаминами и клетчаткой, укрепляющий кровеносную систему и нервную систему.

Новая группа товаров будет иметь название «Здоровое питание».

Позиционирование новой группы хлебобулочных изделий заключается в том, что сегодня на первое место выходит здоровое питание, люди стараются следить за своим весом, за здоровьем, в популярности спортивные и тренажерные залы, фитнесс клубы, поэтому хлеб, а если он еще и будет диетически включать здоровые микроэлементы найдет своего потребителя.

Технология изготовления новой группы товаров основывается на

традиционных рецептах. Новые продукты будут обладать высоким процентным содержанием ржаной муки и натурального солода. Помимо этого, их будет отличать иная технология помола зерна, что будет обеспечивать снижение кислотности муки в два раза в сравнении с традиционным хлебом, тем самым повышая вкусовые качества ржаного хлеба.

Ценовая стратегия: стратегия средних цен, т.е. установление цены на уровне, который соответствует ценности товара, которая воспринимается покупателем. Данная группа будет реализовываться в розницу, обернутой в прозрачную упаковку, весом 250 г, по доступной цене. Стоимость 1 булки хлеба будет установлена в размере 20 рублей, в зависимости от вида.

Исследование состояло из этапов:

1) подготовительный, заключавшийся в проведении теоретического анализа по теме исследования, анализе фактического состояния ООО «Калязинский хлебокомбинат», формулировки и постановки цели и задач исследования, разработке объекта и программы исследования;

2) основной, заключавшийся в реализации исследования рынка хлебобулочных изделий г. Калязин, на данном этапе было проведено анкетирование потребителей хлебобулочной продукции для того, чтобы определить потребительские предпочтения, сегментацию рынка для выявления целевого сегмента;

3) заключительный, заключавшийся в проведении анализа полученных результатов исследования и на основе этого разработки программы позиционирования и продвижения данной группы продукции.

Выборка была проведена на основе отбора, в ходе которого определялось численность групп респондентов, которые отвечали всем требованиям проведения маркетингового исследования. В основе главных показателей, которые определяют выборку, использовался пол и возраст жителей г. Калязин.

По половому признаку в выборке одинаковое количество и мужчин и женщин в каждой возрастной категории.

Верхняя возрастная граница была на уровне 75 лет, так как лица старше

этого возраста редко ходят в магазин по причине здоровья и оказываются за помощью к близким.

Генеральная совокупность – численность населения г. Калязин от 18 лет до 75 лет – составила 3 тыс. человек. Распределение количества респондентов по группам было произведено пропорционально по тем же группам генеральной совокупности.

В таблице 9 представлены значения нормированного отклонения оценки от среднего значения в зависимости от доверительной вероятности полученного результата

Таблица 9 – Значение нормированного отклонения оценки от среднего значения в зависимости от доверительной вероятности полученного результата

Доверительная вероятность, %	Нормированное отклонение оценки
60	0,84
70	1,03
80	1,29
85	1,44
90	1,65
95	1,96
97	2,18
99	2,58
99,7	3,00

Было предположено, что 90% человек в возрасте от 18 до 75 лет в г. Калязин покупают хлебобулочные изделия, что составит показатель найденной вариации для выборки. Уровень доверительности выбран равным 95%. Это говорит о том, что процент членов совокупности, попавших в диапазон, равен проценту членов выборки, которые попали в этот же диапазон ошибки.

Следовательно, $Z = 1{,}96$. Значение взято равное ± 5. Далее все имеющиеся значения были подставлены в формулу. В итоге было получено, что объем выборки равняется:

$$P = \frac{((1{,}96^2 \cdot 90 \cdot (100 - 90))}{\pm 5^2} = 138 \text{ чел.}$$

В процессе исследования опросу были подвержены случайные

респонденты, что обеспечило репрезентативность полученных данных.

Хлебобулочные изделия следует относить к группе товаров повседневного спроса, которые характеризуются показателем низкой ценовой и перекрестной эластичности. Поэтому рынок хлебобулочных изделий обладает большим потребительским потенциалом, изучив который можно провести оптимизацию товарного ассортимента и укрепить свои конкурентные позиции.

В результате исследования установлена частота ржаного хлеба потребителями, которая выглядит следующим образом в рисунке 4.

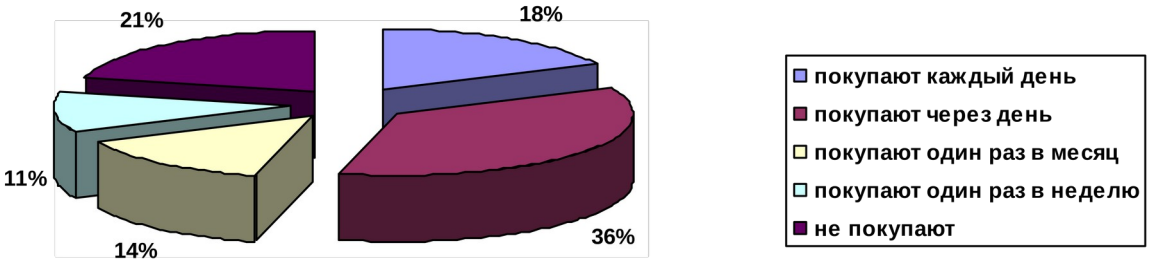


Рисунок 4 – Частота покупок ржаного хлеба потребителями, %

В рисунке 5 представлены данные частоты покупок потребителями ржано-пшеничного хлеба.

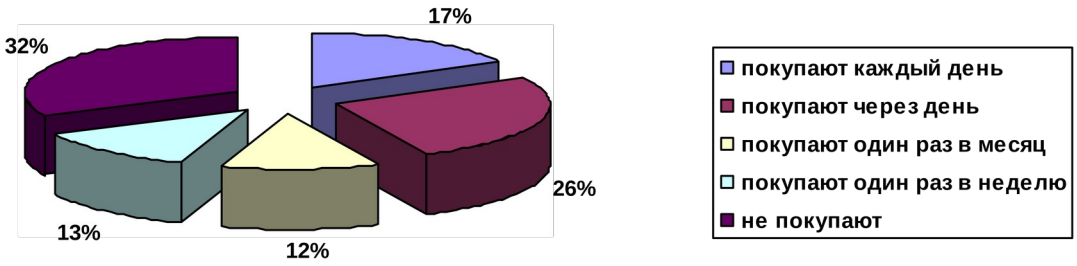


Рисунок 5 – Частота покупок ржано-пшеничного хлеба потребителями, %

Как видно достаточно большой процент опрошенных потребителей не покупают вовсе ржаной и ржано-пшеничный хлеб.

Основными критериями, которыми руководствуются потребители при выборе хлебобулочных изделий, являются следующие данные, представленные в рисунке 6.

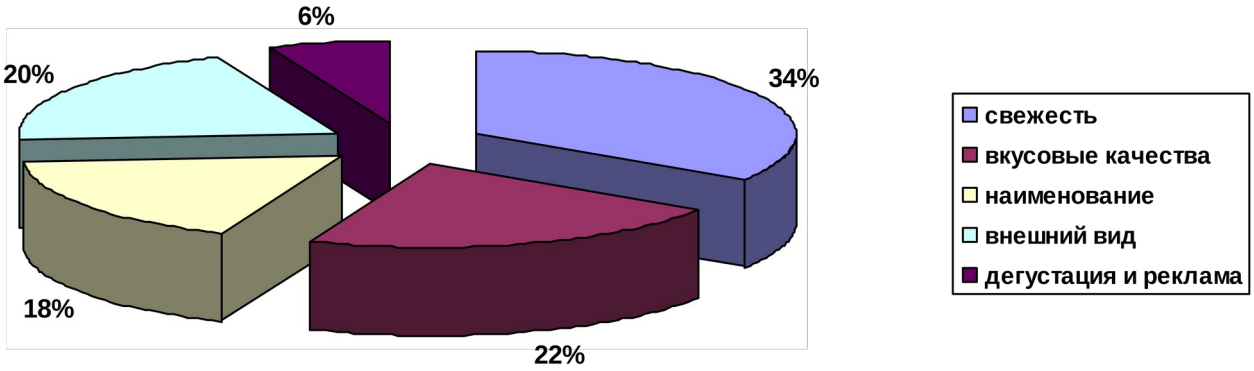


Рисунок 6 – Критерии, которыми руководствуются потребители при выборе хлебобулочных изделий, %

Как видно из данных рисунка 6, основным критерием при выборе хлебобулочных изделий является свежеть товара (34%). Немаловажными критериями являются вкусовые качества (22%), внешний вид (20%). Наименьшее процентное соотношение имеется у дегустации и рекламы (6%). Это между тем является немаловажным критерием, так как для потребителей имеет важность знать, из чего был изготовлен продукт.

В качестве новинок хлебобулочных изделий, которые потребители готовы купить, если производители начали бы их выпускать в ближайшее время, отмечены такие виды, указанные в рисунке 7.

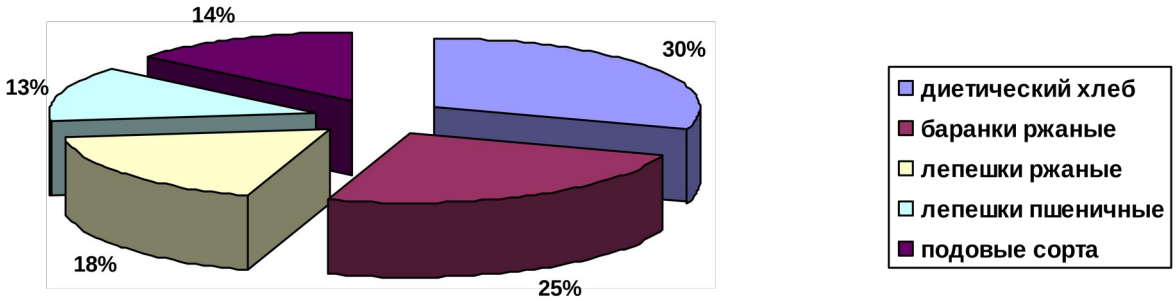


Рисунок 7 – Виды хлебобулочных изделий, которые покупатели будут покупать, %

В рисунке 8 представлены данные по предпочтениям жителей г. Калязин

в покупке хлебобулочных изделий.

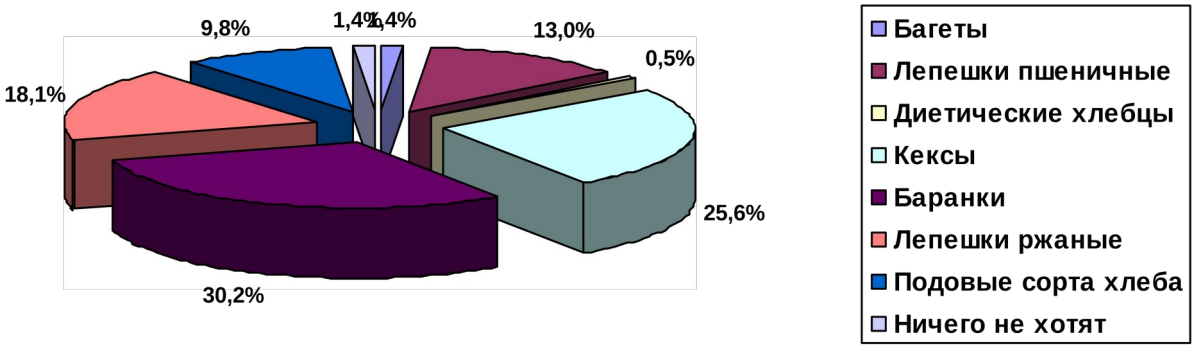


Рисунок 8 – Виды хлебобулочных изделий-новинок, которые купили бы потребители г. Калязин

Как видно из данных рисунка 8, большая часть жителей г. Калязин предпочитают покупать хлебобулочные изделия, имеющие дополнительные ингредиенты. К примеру, в ржаном хлебе выделяются наличие добавок: тмин и кориандр, в белом хлебе или батоне: мак, изюм и кунжут.

Выявленные в ходе проведенного маркетингового исследования предпочтения потребителей хлебобулочных изделий определяют специфику рыночного спроса на них.

Результаты, которые были получены в ходе анкетирования потребителей хлебобулочной продукции, было заложены в основе проведения сегментации рынка хлебобулочных изделий г. Калязин и выборе целевого сегмента для ООО «Калязинский хлебокомбинат».

Сегментация была проведена на основании ряда признаков.

1. Демографический. Наименьшее количество диетического хлеба потребляется подростками (14–16 лет). Наибольшее потребление можно увидеть в возрастной группе от 35 до 49 лет и старше 50 лет. В возрастной группе старше 50 лет в качестве основного критерия при выборе хлеба выступает цена.

В рисунке 10 представлены данные сегментации потребителей диетического хлеба по половому признаку.

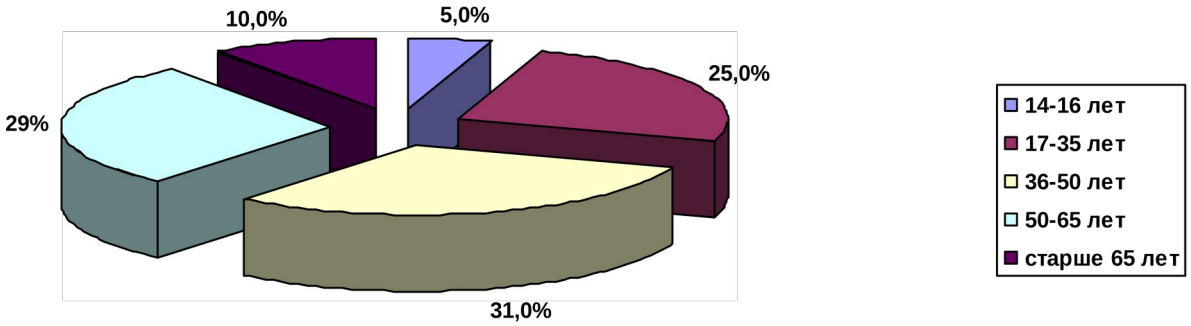


Рисунок 9 – Демографическая сегментация потребителей диетического хлеба, %

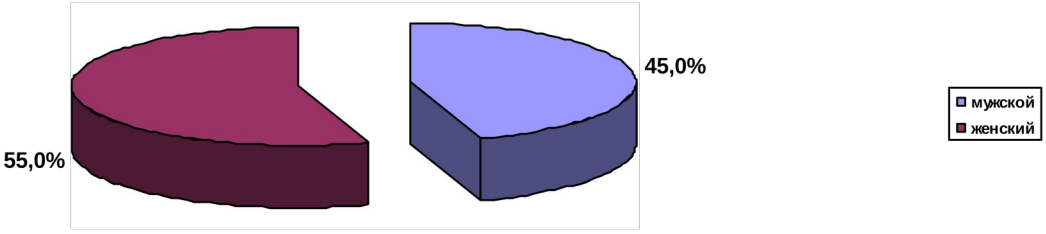


Рисунок 10 – Сегментация потребителей диетического хлеба по половому признаку %

Исходя из данных рисунка 10, в основном примерное равенством с небольшим преимуществом у женщин при предпочтениях в покупке диетического хлеба.

2. Социально-экономический.

Большая часть населения г. Калязин при выборе хлеба предпочитает качество цене. Но в то же время пенсионеры выбирают хлеб исходя из его стоимости.

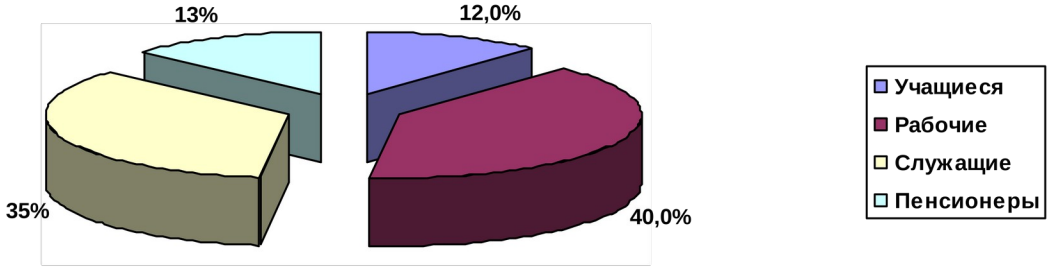


Рисунок 11 – Социально-демографическая сегментация потребителей диетического хлеба населения г. Калязин, %

Как видно, основными потребителями диетического хлеба являются рабочие и служащие.

3. Психологический.

Некоторая часть населения вообще не употребляют хлеб, что можно связать с различными противопоказаниями, с диетами, с религиозными верованиями.

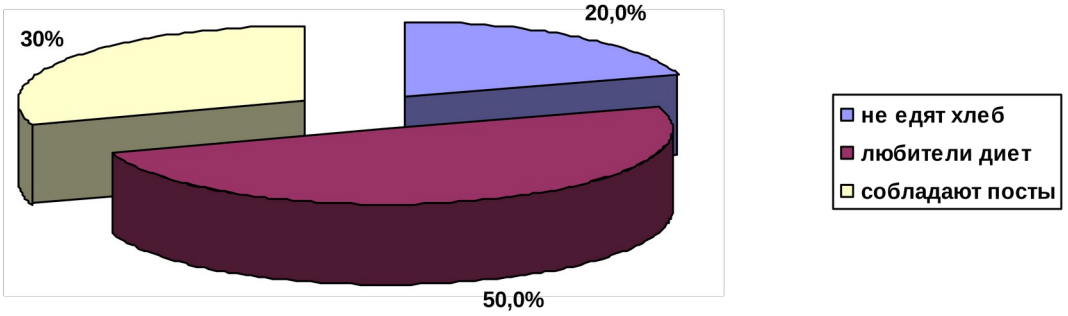


Рисунок 12 – Сегментация по психологическим особенностям покупателей г. Калязин, %

4. Культурный. Здесь сегментация проводится по эстетическим предпочтения потребителей

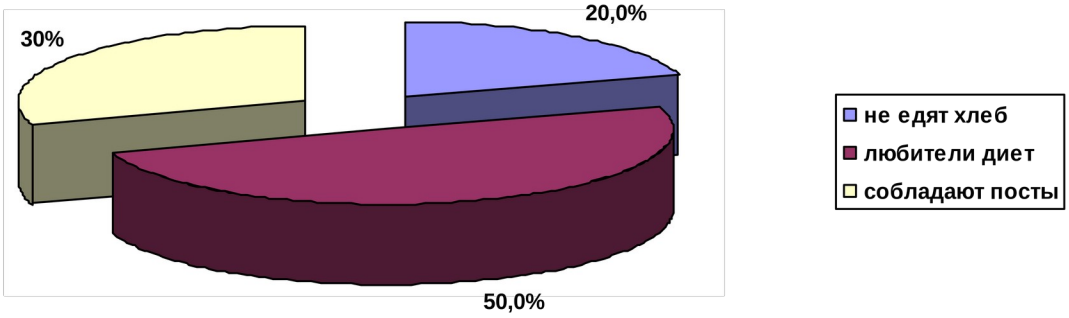


Рисунок 13 – Сегментация по культурным различиям покупателей г. Калязин, %

5. Сегментация по каналам получения диетического хлеба. Многие потребители стараются покупать хлеб в одном и том же магазине, где он им

нравится или где удобнее его приобретать.

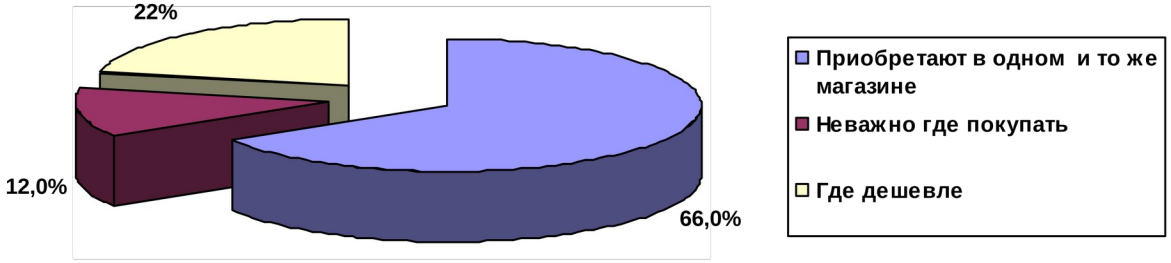


Рисунок 14 – Сегментация потребителей диетического хлеба по каналам приобретения, %

6. Сегментация по виду продукции, как способ разделения рынка по функциональным и техническим параметрам производимой продукции.

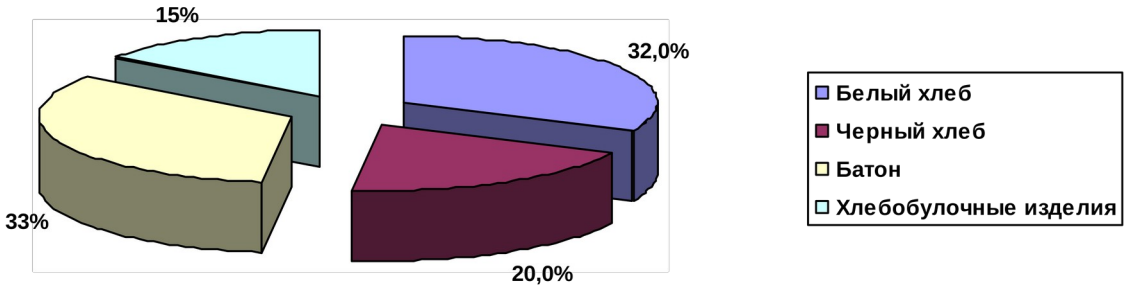


Рисунок 15 – Сегментация потребителей хлеба и хлебобулочных изделий г. Калязин по виду продукции

После того как было проведено сегментирование рынка, следует оценить степень их привлекательности и решить, на сколько сегментов должно ориентироваться ООО «Калязинский хлебокомбинат».

Целевой сегмент рынка – это один или несколько сегментов, которые отобраны для проведения маркетинговой деятельности. При этом предприятием, с учётом выбранных целей должны быть определены сильные стороны конкуренции. ООО «Калязинский хлебокомбинат» должно выходить только на те сегменты рынка, на которых оно сможет товар, который значительно превосходит тот товар, который предлагается конкурентами.

Исходя из анализа отдельных сегментов потребительского рынка диетического хлеба г. Калязин, можно выделить два целевых сегмента:

1) женщины и мужчины 35-49 лет со средним уровнем дохода, покупающие хлеб в одном и том же месте, и которые обращают внимание на внешний вид хлеба и заинтересованы попробовать новый вид хлеба;

2) пожилые люди (пенсионеры) старше 50 лет, которые ориентируются в основном на полезные свойства хлеба.

Исходя из выявленных предпочтений и специфики рыночного спроса, можно сформулировать рекомендации по расширению, обновлению и совершенствованию товарного ассортимента за счет добавления новой группы хлеба и хлебобулочных изделий «Здоровое питание», направленной на удовлетворение потребительских потребностей детей и людей, которые страдают разными заболеваниями, а также тех, которые предпочитают здоровый образ жизни.

Исходя из этого, предлагаются следующие виды продукции:

- ржаные лепешки «Тверские» (ржаные лепешки с добавлением полезных злаков: кукуруза, овес, лен, подсолнечник);

- ржаной хлеб «Калязинский» (ржаной хлеб с добавлением корицы и яблока). Содержащийся в ржаном хлебе бета-каротин (провитамин А) должен способствовать улучшению обменных процессов в организме, что очень важно для людей, ведущих здоровый образ жизни, принимает участие в синтезе зрительного пигмента сетчатки и восприятии глазом света. Это, может сделать употребление данного продукта подростками в свою очередь, делает его потребление актуальным для подростков.

- хлеб с пшеничными отрубями «Российский», который предназначается для осуществления профилактики разных заболеваний желудочно-кишечного тракта. Помимо витаминов, основным достоинством данного продукта заключается в повышенном содержании клетчатки, улучшающем процессы кишечной перистальтики, способствующем очищению всего организма от вредных токсинов;

- хлеб «Здоровый», содержащий пророщенное осолодованное ржаное зерно, имеющее в своей структуре особые минералы, антиоксиданты, витамины

и полисахариды, которые способствуют улучшению обменных процессов, сердечной деятельности, снижению уровня холестерина в крови;

- хлеб «Тыквенный», содержащий сочетание ржаных хлопьев и тыквенных семечек, обеспечивающих организм человека витаминами и клетчаткой, укрепляющий кровеносную систему и нервную систему.

Данные виды изделий предлагает продавать в розницу, в прозрачной упаковке, весом 250 г, по доступной цене.

Слоган, указанный на упаковке, должен выступать в качестве средства продвижения общей торговой марки, поэтому можно предложить следующие: «Здоровье превыше всего!». Данный слоган является уместным, так он в полной мере отражает основное назначение новой группы хлебобулочных изделий ООО «Калязинский хлебокомбинат».

3.2 Оценка возможного эффекта от внедрения предложений по улучшению ассортиментной политики ООО «Калязинский хлебокомбинат»

Общий маркетинговый бюджет новой группы хлебобулочных изделий «Здоровое питание» составит 90 тыс. руб., в том числе:

- проведение маркетинговых исследований – 27 тыс. руб.;
- реализация маркетинговых коммуникаций – 11,7 тыс. руб.;
- развитие каналов продаж – 32,4 тыс. руб.;
- реализация мероприятий по привлечению клиентов – 18,9 тыс. руб.

Средний месячный бюджет на реализацию мероприятий по продвижению новой хлебобулочной продукции составит 7,5 тыс. руб.

В таблице 10 представим данные бюджета программы продвижения новой группы товаров «Здоровое питание».

Опишем все производственные аспекты, в частности место расположение, режим работы, объем выпуска и другие моменты, которые связаны с производством.

Рассмотрим планирование производства ржаного хлеба «Калязинский».

Таблица 10 – Бюджет программы продвижения новой группы хлебобулочной продукции «Здоровое питание» ООО «Калязинский хлебокомбинат», тыс. руб.

Наименование этапа	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь	Всего
Маркетинговые исследования													
Исследования потребителей	0	0	0	1,8	0	0	0	0	0	0	1,8	0	3,6
Исследования конкурентов	1,8	1,8	1,8	0	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	0	1,8	18,0
Мониторинг цен	0	0	1,8	0	0	1,8	0	0	1,8	0	0	0	5,4
ВСЕГО	1,8	1,8	3,6	1,8	1,8	3,6	1,8	1,8	3,6	1,8	1,8	1,8	27,0
Маркетинговые коммуникации													
Реклама в СМИ	0	0	0	0	0	0	1,8	0	0	0	0	0	1,8
Интернет-сайт	0	0	0	0	0	1,8	0	0	1,8	0	0	0	3,6
Директ-маркетинг	0	0	0	0	0	0	0	0	1,8	0	0	0	1,8
Связи с общественностью	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1,8	1,8
Наружная реклама	0	0	0	0	0	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	12,6
Реклама в социальных сетях	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,9	0	0	0,9
ВСЕГО	0	0	0	0	0	3,6	3,6	1,8	5,4	1,8	1,8	3,6	22,5
Каналы продаж													
Тренинг продавцов	0	0	0	0	0	0	0	2,7	0	2,7	0	0	27
Акции и стимулирование сбыта	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	0	2,7	0	2,7	2,7	27,0
Всего по каналам продаж:	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	32,4
Привлечение клиентов и их удержание													
Акции по привлечению новых клиентов	0	0	0	0	0	0	0	2,7	0	2,7	0	2,7	8,1
Укрепление лояльности текущих клиентов	0	0	0	0	0	2,7	2,7	0	2,7	0	2,7	0	10,8
Всего по привлечению клиентов:	0	0	0	0	0	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	18,9
Общий маркетинговый бюджет	4,5	4,5	6,3	4,5	4,5	10,8	9,0	7,2	12,6	8,1	7,2	10,8	90
Средний месячный бюджет	7,5												7,5

Предприятие будет работать в одну смену с 18-00 до 06-00 час., семь дней

в неделю, 30 смен в месяц. В таблице 11 распишем оборудование, которое будет необходимо для производства ржаного хлеба «Калязинский».

Таблица 11 – Перечень производственного оборудования для производства ржаного хлеба «Калязинский»

Оборудование	шт.	Цена за 1 шт. (руб.)	Стоимость (руб.)	Срок службы, лет	Амортизационные отчисления (руб./месяц)
ТММ140: Тестомес, 550 кг/ч, 1,87 кВт	1	102057,6	102057,6	10	850,48
МПМВ-250: Мукопросеиватель, 600 кг/ч, 0,12 кВт	1	36900	36900	10	307,5
ПХП-64: Печь хлебопекарная, ротационная, 90 кг/ч, 49,5 кВт	1	658224	658224	10	5485,2
ШРЭ-2.1: Шкаф расстоечный, 144 формы, 1,6 кВт	1	40320	40320	10	336
ТД-30: Тестоделитель, 13-28 шт/мин, 1,1 кВт	1	273888	273888	10	2282,4
ТЛН-14: Тележка накопительная для хранения хлеба в лотках	6	11148	66888	10	557,4
Форма №7: Форма хлебная	300	240	72000	10	600
Лоток для хлеба	200	24	4800	5	80
Весы	2	8160	16320	5	272
Стол	2	2400	4800	10	40
Кастрюли др. инструменты		0	6000	5	100
Холодильная камера, 1,5 кВт	1	70632	70632	10	588,6
ИТОГО			1352829,6		11499,58

Дополнительных транспортных средств, производственных помещений, офисных оборудований не потребуется.

В таблице 12 представим данные для расчета сырья на 0,5 ржаного хлеба «Калязинский».

Таблица 12 – Расход сырья на 0,5 кг ржаного хлеба «Калязинский»

Сырье	Расход сырья, гр.	Стоимость сырья (руб.)
Мука ржаная	360	7,77
Вода	100	0,048
Соль	5	0,024
Дрожжи	11	0,528
Корица	5	0,84

Масло подсолнечное	30	3,192
Итого:		9,576

Для организации производства необходимо нанять следующих работников, и соответственно обеспечить выплату определенного размера.

Данные о работниках и размере зарплаты представлены в таблице 13.

Таблица 13 – Трудовые ресурсы

Персонал	Количество человек	Заработная плата (руб./мес.)	Зарплата всего (руб./мес.)
Управляющий производством	1	25000	25000
Технолог	1	18000	18000
Пекарь	6	15000	90000
Итого:	8		133000

В таблице 14 представим данные о производстве.

Таблица 14 – Основные характеристики производства

Показатель	Величина
Количество хлеба в час	180 шт.
Продолжительность рабочей смены	12 ч
Количество смен за рабочий день	1
Количество рабочих дней в месяц	30
Количество хлеба за смену	1260 шт.
Масса хлеба	0,5 кг
Итого: количество хлеба в месяц	37800 шт.

Себестоимость продукции представляет собой совокупность прямых затрат, которые связаны с производством товара, все виды затрат, которые понесло предприятие при производстве и реализации определенного вида продукции.

Себестоимость состоит из:

- постоянных затрат;
- переменных затрат.

По плану в месяц будет производится 37800 шт. ржаного хлеба «Калязинский».

Рассчитаем общие затраты производства в месяц в таблице 15.

Таблица 15 – Общие затраты производства

Затраты	Расчет	Стоимость (руб./мес.)
Постоянные затраты		
Амортизация	Сумма амортизационных отчислений в месяц	11499,58
Заработная плата	Общая заработная плата	133000
ИТОГО		144499,58
Переменные затраты		
Мука	0,36 кг · 37800 шт. · 7,77 руб.	105734,16
Вода	0,1 кг · 37800 шт. · 0,048 руб.	181,44
Дрожжи	0,011 кг · 37800 шт. · 40 руб.	16632
Корица	0,005 кг · 37800 шт. · 0,84	1458,76
Соль	0,005 кг · 37800 шт. · 6 руб.	1134
Масло подсолнечное	0,03 кг · 37800 шт. · 36 руб.	40824
Стоимость сырья:		165964,36
Электроэнергия	100 кВт · 30 смен · 2,3 руб.	6900
Бензин	20 л · 30 смен · 32,0 руб.	19200
ИТОГО		192064,36
ИТОГО: общие затраты		336563,94

Произведем расчет себестоимости одной булки хлеба. Выпуск в первый месяц производства составит 37800 шт. ржаного хлеба «Калязинский». На его производство установлены общие затраты – 336563,94 руб. Таким образом, себестоимость будет составлять:

$$Сс = \frac{общие\ затраты}{объем\ производства} = \frac{336563{,}94}{37800} = 8{,}9 \text{ руб.}$$

Стоимость одной булки ржаного хлеба «Калязинский» устанавливается в размере 20 руб. Прибыль с одной булки хлеба составит 20,0 – 8,9 = 11,1 руб.

Общая прибыль в месяц составит:

11,1 · 37800 = 419580 руб.

Рассчитаем экономический эффект:

$$Э = \frac{Прибыль}{Затраты} \cdot 100\% = \frac{419580}{336563{,}94} \cdot 100\% = 124{,}66\%$$

Таким образом, исходя из анализа отдельных сегментов потребительского рынка диетического хлеба г. Калязин, можно выделить два целевых сегмента: женщины и мужчины 35-49 лет со средним уровнем дохода, покупающие хлеб в одном и том же месте, которые обращают внимание на внешний вид продукции и заинтересованы попробовать новый вид хлеба, а также люди пожилого возраста, ориентирующиеся в основном на полезные свойства хлеба.

Позиционирование новой группы хлебобулочных изделий заключается в том, что сегодня на первое место выходит здоровое питание, люди стараются следить за своим весом, за здоровьем, в популярности спортивные и тренажерные залы, фитнесс клубы, поэтому хлеб, а если он еще и будет диетически включать здоровые микроэлементы найдет своего потребителя.

Ценовая стратегия: стратегия средних цен – установление цены на уровне, который соответствует воспринимаемой покупателем ценности товара. Данные виды изделий предполагается продавать в розницу, в прозрачной упаковке, весом 250 г. Стоимость 1 булки хлеба устанавливается в размере 20 рублей. Проведенные расчеты позволяют сделать вывод о целесообразности проектных решений о выпуске новой продукции.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Ассортиментная политика представляет собой явление, сущность которой заключается в определении перечня производимых или реализуемых товаров, продукции или услуг, учитывая объем собственных возможностей, возможностей поставщиков и партнеров, потребностей рынка, уровня риска, сезонности спроса, конъюнктуры, динамики цен и иных факторов. Группа товаров, которые тесно связаны между собой аналогичными принципами функционирования, реализацией одинаковых групп покупателей, маркетинговым способом продвижения на рынке или принадлежностью к одному и тому же балансу цен, называется товарным ассортиментом.

Планирование включает в себя все основные сферы производственно-хозяйственной деятельности производственного предприятия, такие как сбытовая деятельность, финансовая деятельность, производственная деятельность, закупочная деятельность, деятельность по научной и проектной деятельности. Данная деятельность основана на процессах выявления и составления прогнозов спроса, проведения анализа и оценки ресурсов и перспектив развития хозяйственной конъюнктуры производственного предприятия. Поэтому имеется необходимость в связи товарного планирования с маркетинговой деятельностью и контролем для постоянного процесса коррекции производственных показателей и показателей сбыта за изменениями спроса на рынке. Планирование товарного ассортимента является первым и основным шагом в системе стратегического планирования производственного предприятия на рынке.

Анализ товарного ассортимента и планирование ассортиментной политики это неотъемлемые части маркетинговой деятельности любого предприятия. Но глубина и осознанность этой деятельности находится в зависимости от уровня развития предприятия. Если эта работа осуществляется осознанно, планово в рамках утвержденной ассортиментной политики, то эффект от нее значительно больше. Предприятие не только имеет все шансы

постоянной поддержки необходимого уровня рентабельности, но и формирования имиджа серьезного предприятия, которое знает, что хочет, в чем ее сильные стороны, и как предприятие себя позиционирует на рынке. И напротив, если предприятие не уделяет должного внимания своему товарному ассортименту, то в скором времени возникают проблемы.

ООО «Калязинский хлебокомбинат» является одним из ведущих в Тверской области предприятий по производству хлебобулочных, макаронных, кондитерских изделий.

Товарный ассортимент ООО «Калязинский хлебокомбинат» пользуется высоким спросом, так как полученное в ходе расчетов значение коэффициента реализуемости продукции (2,55%) в существенной степени ниже порогового уровня, определяющего данный уровень спроса.

ООО «Калязинский хлебокомбинат» обладает оптимальными условиями для реализации ассортиментной стратегии, которая предложена. Это продиктована высокой долей рынка, которую занимает предприятие – 10,9%, при средней интенсивности конкуренции. Предприятие обладает устойчивым ростом объемов продаж при повышенном спросе на производимую продукцию.

Средние показатели ликвидности и платежеспособности предприятия говорят о появлении проблем, которые имеют связь с процессом привлечения кредитных ресурсов на случай реализации дорогостоящего проекта. Значения остальных показателей говорят о наличии предприятием внутренних резервов для осуществления финансирования проектов, которые соответствуют реализации предложенной ассортиментной стратегии. К примеру, в ассортименте продукции ООО «Калязинский хлебокомбинат» преобладают товарные позиции, которые находятся на стадии роста, которые по традиции выступают как источники инвестиций, которые нацелены на процессы модернизации и обновления товарного ассортимента.

Применив в деятельности ООО «Калязинский хлебокомбинат» выбранную ассортиментную стратегию на основе маркетингового подхода в оценке критериев, которые определяют выбор ассортиментной стратегии,

способствует четкому обоснованию всех принимаемых решений в сфере управления товарным ассортиментом и определению степени и характера структурных изменений в товарном ассортименте. Комплексный подход при разработке ассортиментной стратегии, позволяет составить алгоритм этого процесса и учитывать важные внешние и внутренние факторы деятельности предприятия, а так же достичь согласованности стратегии в области управления товарным ассортиментом.

Исходя из выявленных предпочтений и специфики рыночного спроса, можно сформулировать рекомендации по расширению, обновлению и совершенствованию товарного ассортимента за счет добавления новой группы хлеба и хлебобулочных изделий «Здоровое питание», направленной на удовлетворение потребительских потребностей детей и людей, которые страдают разными заболеваниями, а также тех, которые предпочитают здоровый образ жизни.

Ценовая стратегия: стратегия средних цен – установление цены на уровне, который соответствует воспринимаемой покупателем ценности товара. Данные виды изделий предполагается продавать в розницу, в прозрачной упаковке, весом 250 г. Стоимость 1 булки хлеба устанавливается в размере 20 рублей. Проведенные расчеты позволяют сделать вывод о целесообразности проектных решений о выпуске новой продукции. Введение новой группы товаров обладает экономическим эффектов, что говорит о целесообразности применения данные мероприятий.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Российская Федерация. Конституция (1993). Конституция Российской Федерации [текст]: офиц. текст. – М.: Юристъ, 2019. – 54 с.
2. Азоев, Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы [Текст]: учебник / Г.Л. Азоев. – М.: Инфра-М, 2018. – 234 с.
3. Акулич, И.Г. Маркетинг. Практикум [Текст]: учебник / И.Г. Акулич. – Мн.: Высшая школа, 2018. – 69 с.
4. Армстронг, Г. Введение в маркетинг [Текст]: учебник / Г. Армстронг. – М.: Вильямс, 2019. –132 с.
5. Афанасьев С.В. Метод треугольника в АВС-анализе [Текст] / С.В. Афанасьев // Маркетинг в России и за рубежом. – 2019. – №2. – С.3-19.
6. Акмаева, Р.И. Стратегическое планирование и стратегический менеджмент: [Текст]: учебник. – М.: Финансы и статистика, 2017. – 207 с.
7. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия [Текст] / Под ред. А.Д. Иванова. – М.: Крокус, 2017. – 434 с
8. Арустамов, Э.А. Организация предпринимательской деятельности [Текст] / Э.А. Арустамов, Р.С. Андреева. – М.: Дашков и К, 2018. –144 с.
9. Багиев, Г.Л. Основы маркетинговых исследований [Текст]: учеб. пособие / Г.Л. Багиев, И.А. Аренков. – СПб.: Изд-во СПб. УЭФ, 2018. – 156 с.
10. Баринов, В.А. Стратегический менеджмент [Текст]: учебник / В.А. Баринов. – М.: Инфра-М, 2018. – 237 с.
11. Власова, В.М. Основы предпринимательской деятельности [Текст] / В.М. Власова. – М.: Финансы и статистика, 2018. – 334 с.
12. Виханский, О.С. Менеджмент [Текст] / О.С. Виханский, А.Н. Наумов. – М.: Высшая школа, 2018. – 234 с.
13. Винокуров, В.А. Организация стратегического управления на предприятии [Текст] / В.А. Винокуров. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2018. – 332 с.
14. Гейлер, Г.В. Ассортиментная политика на рынке товаров народного

потребления [Текст]: учебник / Г.В. Гейлер. – М.: КЭкН., 2018. –134 с.

15. Герчикова, И.Н. Менеджмент [Текст] / И.Н. Герчикова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2018. – 371 с.

16. Головлева, Е.П. Основы рекламы [Текст]: учебник / Е.П. Головлева. – М.: Главбух, 2018. – 272 с.

17. Голубков, Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика [Текст] / Е.П. Голубков. – М.: Финпресс, 2018. – 496 с.

18. Дашков Л.П. Коммерция и технология торговли [Текст] / Л.П. Дашков. – М.: ИВЦ «Маркетинг», 2018. – 448 с.

19. Дубцов, Г.Г. Товароведение пищевых продуктов [Текст] / Г.Г. Дубцов. – М.: Академия, 2018. – 264 с.

20. Завьялов, П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах [Текст]: учебник / П.С. Завьялов. – М.: Инфра-М, 2018. –113 с.

21. Завьялов, П.С. Формула успеха: маркетинг [Текст]: учебник / П.С. Завьялов. – М.: Международные отношения, 2018. – 364 с.

22. Зотов, В.В. Ассортиментная политика фирмы [Текст]: учебник / В.В. Зотов. – М.: Эксмо, 2018. – 240 с.

23. Иванова, В.И. Управление ассортиментной политикой предприятия [Текст]: учебник: / В.И. Иванова. – М.: : Инфра-М, 2018. – 194 с.

24. Каплина, С.А. Технология оптовой и розничной торговли [Текст] / С.А. Каплина. – Ростов н/Д: Феникс, 2018. – 416 с.

25. Ковалев, А.И. Маркетинговый анализ [Текст]: учебник / А.И. Ковалев. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2018. – 59 с.

26. Круглякова, Г.В. Коммерческое товароведение продовольственных товаров [Текст]: учебник / Г.В. Круглякова. – М.: ИТК «Дашков и К», 2018. – 549 с.

27. Литвак, Б.Г. Разработка управленческого решения [Текст]: учебник/ Б.Г. Литвак. – М.: Дело, 2018. – 392 с.

28. Минаев, Д.В. Маркетинг в схемах и моделях [Текст]: учебник / Д.В. Минаев. – Ростов н/Д.: Феникс, 2018. – 480 с.

29. Минцберг, Г. Школы стратегий [Текст]: учебник / Г. Минцберг. – СПб.: Питер, 2018. – 113 с.

30. Николаева, М.А. Маркетинг товаров и услуг [Текст] / М.А. Николаева. – М.: Деловая литература, 2018. – 390 с.

31. Памбухчиянц, О.В. Коммерция и технология торговли [Текст] / О.В. Памбухчиянц. – М.: Маркетинг, 2018. – 398 с.

32. Панкратов, Ф.Г. Коммерция и технология торговли [Текст]: учеб. пособие. – М.: Маркетинг, 2018. – 388 с.

33. Половцева, Ф.П. Коммерческая деятельность [Текст]: учеб. пособие. – М.: Маркетинг, 2018. – 422 с.

34. Свистунов, С.Г. Методы маркетинговых исследований [Текст]: учеб. пособие / С.Г. Свистунов. – СПб.: Нева, 2018. – 352 с.

35. Симонова, А.П. Ассортиментная политика фирмы [Текст]: учебник / А.П. Симонова. – М.: Маркетинг, 2018. – 221 с.

36. Сухов, В.К., Управление товарным ассортиментом на промышленном предприятии [Текст]: учебник / В.К. Сухов. – М.: Альфа-Пресс, 2018. – 264 с.

37. Токарев, Б.Н. Маркетинговые исследования [Текст]: учебник: / Б.Н. Токарев. – М.: Экономистъ, 2018. – 124 с.

38. Тренев, Н.Н. Стратегическое управление [Текст]: учеб. пособие / Н.Н. Тренев. – М.: ПРИОР, 2018. – 344 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1.

ОБРАЗЦЫ ХЛЕБОБУЛОЧНЫХ ИЗДЕЛИЙ

ООО «КАЛЯЗИНСКИЙ ХЛЕБОКОМБИНАТ»



Ржаные лепешки «Тверские»



Хлеб с пшеничными отрубями «Российский»



Хлеб «Здоровый»



Хлеб «Тыквенный