

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
СТАРООСКОЛЬСКИЙ ФИЛИАЛ
(С О Ф Н И У « Б е л Г У »)**

ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ
ПРЕДПРИЯТИЯ ОПТОВО-РОЗГТЧНОЙ ТОРГОВЛИ**

Выпускная квалификационная работа
обучающегося по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
заочной формы обучения, группы 92071250
Рудь Родики Петровны

Научный руководитель
к.ю.н., доцент
Булатов Е.В.

СТАРЫЙ ОСКОЛ 2017

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ ОПТОВО-РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ	6
1.1 Понятие и сущность ассортиментной политики предприятия.....	6
1.2 Этапы формирования ассортиментной политики торгового предприятия...	9
1.3 Методы управления ассортиментом.....	16
2. АНАЛИЗ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ ООО «ОРИОН»	20
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Орион»	20
2.2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Орион»	34
2.3 Особенности ассортиментной политики ООО «Орион»	40
2.4 Мероприятия по совершенствованию ассортиментной политики ООО «Орион».....	49
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	55
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	58
ПРИЛОЖЕНИЯ	64

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. В условиях рыночной экономики торговля является ее важнейшим элементом. В современных условиях конкуренции рынок определяет необходимый ему ассортимент, поэтому задачей предприятия является удовлетворить спрос лучше и эффективнее, чем конкуренты.

Стабильность торговой деятельности определяется рациональностью, полнотой и устойчивостью ассортимента товаров. От состава и ассортимента непосредственно зависят рост товарооборота и ускорение реализации товаров. Отсутствие в торговле нужных товаров, их узкий, нестабильный или несоответствующий запросам потребителей ассортимент отрицательно сказывается на эффективности торговли. Поэтому формирование оптимального ассортимента, способствующего сохранению желаемой прибыли на длительный период времени, очень актуально для предприятий, стремящихся быть конкурентоспособными.

От ассортимента непосредственно зависят рост товарооборота и ускорение реализации товаров.

Отсутствие в торговле нужных товаров, их узкий, нестабильный или несоответствующий запросам потребителей ассортимент отрицательно сказывается на эффективности торговли.

В связи с этим формирование оптимального ассортимента, способствующего сохранению желаемой прибыли на длительный период времени, очень актуально для торговых предприятий, которые стремятся быть конкурентоспособными.

Степень научной разработанности. Вопросы управления ассортиментом товаров рассматриваются в работах таких отечественных и зарубежных ученых И.Ансоффа, К. Боумана, А. Вайсмана, Е.П.Голубкова, А.П. Градова, П.С.Завьялова, Э.М.Короткова, Ф.Котлера, В.Д.Марковой, Н.К.Моисеевой, Г.И.Немченко, А.В. Мартынова, И.Н.Омельченко, А.Н. Романова, Е.Дихтль и

Х.Хершген, Дж.Эванс и Б.Берман и др. Влияние ассортиментной политики на эффективность деятельности предприятия рассматривается в трудах А.С. Варламова, И.А. Попкова, В.В. Репина, Г.М. Финкельштейна.

Предметом исследования являются процессы управления товарным ассортиментом ООО «Орион».

Цель исследования: совершенствование управления ассортиментной политикой предприятия оптово-розничной торговли.

Задачи:

- рассмотреть понятие «ассортимент» и «ассортиментная политика»;
- определить этапы формирования ассортиментной политики;
- рассмотреть методы управления товарным ассортиментом;
- дать организационно-экономическую характеристику ООО «Орион»;
- выявить специфику товарного ассортимента ООО «Орион»;
- разработать мероприятия по совершенствованию товарного ассортимента ООО «Орион»»;
- дать оценку эффективности предложенных мероприятий по совершенствованию товарного ассортимента.

Теоретико-методологическая база исследования представлена трудами ведущих отечественных и зарубежных учёных, материалами периодической печати и научно-практических конференций по исследуемой проблеме.

Эмпирическую базу исследования составили государственные и отраслевые стандарты, материалы периодической печати, электронные базы данных и периодические электронные издания в сети Интернет, первичная документация ООО «Орион».

Методы исследования. В ходе данного исследования применялись различные методы экономических исследований: аналитический, расчетный, монографический, экономико-статистические методы: табличный, графический.

Практическая значимость исследования заключается в разработке комплекса рекомендаций, выполнение которых поможет торговому предприятию сформировать такую структуру ассортимента, при которой оно будет функционировать устойчиво в рыночных условиях.

Структура выпускной квалификационной работы представлена введением, двумя разделами, заключением, библиографическим списком использованной литературы.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ ОПТОВО-РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ

1.1 Понятие и сущность ассортиментной политики предприятия

Ассортимент - это состав однородной продукции по видам, сортам и маркам. Ассортимент товаров - группа товаров, связанных между собой либо в силу схожести сферы их функционирования (применения), либо в рамках одного и того же диапазона цен [25, с.9].

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

При неоптимальной структуре ассортимента происходит снижение как потенциального, уровня прибыли, потеря конкурентных позиций на перспективных потребительских и товарных рынках и, как следствие этого, наблюдается снижение экономической устойчивости предприятия.

Поэтому формирование оптимального ассортимента, способствующего оптимизации прибыли на длительный период времени, очень актуально для предприятий, стремящихся быть конкурентоспособными.

Очень часто в качестве синонима понятия «ассортимент» используются «товарная линия», а как «производственная программа» или «товарный микс». Е.Дихтль и Х.Хершген указывают, что «в промышленности говорят о производственной программе, в торговле закрепилось понятие ассортимент» [25, с.12].

В работе Дж.Эванса и Б.Бермена понятие ассортимент и номенклатура приравниваются [50, с.68].

Характеристиками ассортимента являются: ширина, глубина, устойчивость и высота ассортимента, где:

-ширина ассортимента представлена количеством ассортиментных групп во всей совокупности товарной продукции;

-глубина ассортимента - это количество изделий в одной ассортиментной группе;

-высота ассортимента характеризуется средней ценой ассортиментной группы.

Различают ассортимент услуг, ассортимент продукции и торговый ассортимент:

Ассортимент услуг представляет собой набор услуг, предлагаемых потребителям. По степени детализации ассортимент услуг подразделяется на три основных вида: групповой, видовой, внутривидовой (Рис. 1.1.1).



Рис.1.1.1- Деление ассортимента по степени детализации

Товарный ассортимент состоит из:

1. Товарных групп;
2. Товарных категорий;
3. Товарных линий;

Товарная группа представляет собой совокупность товаров и их видов, сгруппированных по определённому из которых являются схожее назначение товаров [53,с.92].

Товарная категория – совокупность однородных товаров, находящихся внутри товарной группы. Товарная линия - магазин или оптовое предприятие. Товарная единица - отдельное количество одноименного товара, которое

выступает в течение определенного времени предметом торговой сделки. Товарный ассортимент: по степени важности на основной и дополнительный ассортимент. Характеристика видов ассортимента по степени важности представлена в таблице 1.1.1.

Таблица 1.1.1

Виды товарного ассортимента по степени важности

Вид товарного ассортимента	Характеристика по степени важности
Основной ассортимент	Включает товары, пользующиеся повышенным спросом. Продажа, в первую очередь, именно этих товаров является целью деятельности предприятия. Необходимо обеспечить <i>постоянное присутствие</i> на складе.
Дополнительный ассортимент	Включает товары, придающие завершенность основному ассортименту. Это дополняющие товары, товары импульсной покупки, отсутствующие в других торговых местах. Дополнительный ассортимент может не всегда присутствовать на складе т.е. относится к категории переменного ассортимента.

В зависимости от степени дифференциации товара ассортимент подразделяют на простой, сложный и смешанный.

В зависимости от количества похожих товарных групп ассортимент подразделяют на глубокий и плоский.

В зависимости от количества товарных групп ассортимент подразделяют: на широкий, узкий и специализированный (рис.1.1.3).

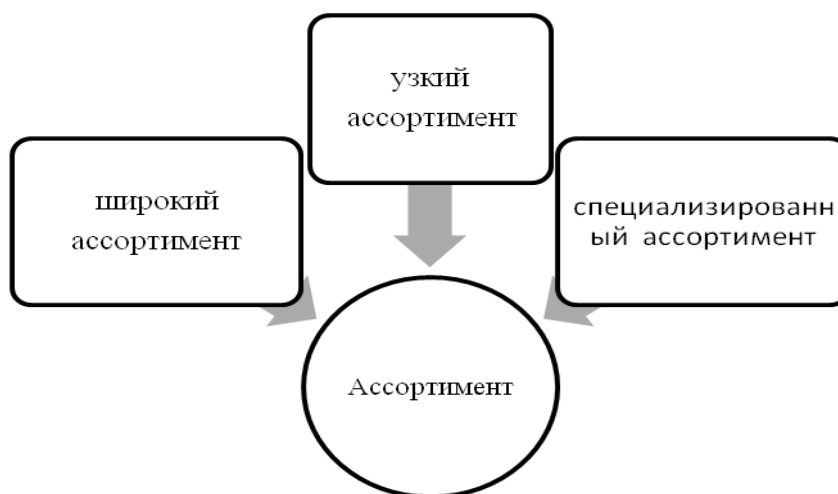


Рис.1.1.3- Виды ассортимента

Характеристика видов ассортимента по количеству товарных групп представлена в таблице 1.1.2.

Таблица 1.1.2 - Виды товарного ассортимента в зависимости от количества товарных групп в ассортименте

Вид товарного ассортимента	Характеристика
Широкий ассортимент	<p>Состоит из множества товарных групп, в каждой из которых представлено большое количество товаров.</p> <p>Достоинства широкого ассортимента:</p> <ul style="list-style-type: none"> -притягивает различные категории покупателей и увеличивает их число; -возрастает число незапланированных покупок; - позволяет более эффективно управлять прибылью за счёт варьирования торговыми наценками. <p>Недостатки широкого ассортимента:</p> <ul style="list-style-type: none"> -требуются дополнительные площади оборудование; -замедляется общая оборачиваемость товарных запасов; -трудно поддерживать стабильность ассортимента.
Узкий ассортимент	<p>Состоит из небольшого числа товаров нескольких товарных групп (3 - 5).</p> <p>Достоинства узкого ассортимента:</p> <ul style="list-style-type: none"> - более легко поддерживать стабильность ассортимента; -можно сконцентрироваться на удовлетворении специфических потребностях покупателей; - легче осуществлять учёт и управление <p>Недостатки узкого ассортимента:</p> <ul style="list-style-type: none"> - велик риск недополучения требуемой прибыли при снижении спроса на данные товарные группы; - покупатели могут предпочитать продавцов с широким или специализированным ассортиментом.
Специализированный ассортимент	<p>Состоит из 1–2 товарных групп.</p> <p>Ассортимент привлекает покупателей, которые хотят иметь широкий выбор товара и получить квалифицированное обслуживание.</p> <p>Специализированный ассортимент – глубина ассортимента.</p>

1.2 Этапы формирования ассортиментной политики торгового предприятия

Формирование ассортимента - процесс подбора и установления номенклатуры товаров, соответствующей спросу покупателей и обеспечивающей высокую торговую прибыль торгового предприятия.

Важнейшим принципом формирования ассортимента товаров является обеспечение его соответствия характеру спроса населения, обслуживаемого клиентами оптового предприятия. Оно должно предусматривать комплексное удовлетворение спроса покупателей в рамках избранного сегмента рынка. В

связи с этим ассортимент товаров, предлагаемых оптовым покупателям, должен обладать достаточной широтой и глубиной [51,с.92].

Широта и глубина ассортимента товаров на складах оптового предприятия будет зависеть от обслуживаемых оптовых покупателей, размеров складской площади и состояния предложения на потребительском рынке.

Одним из принципов формирования товарного ассортимента на предприятии его устойчивости, что особенно важно, когда речь идет о товарах повседневного спроса. Устойчивый ассортимент позволяет обеспечить бесперебойное и ритмичное товароснабжение розничных торговых предприятий, являющихся основными оптовыми покупателями.

Также одним из важных принципов рационального формирования ассортимента товаров на является обеспечение условий его рентабельной деятельности, что особенно важно в условиях рыночной экономики.

Процесс формирования ассортимента товаров на складах оптовых предприятий с учетом рассмотренных выше принципов заключается, прежде всего, в и подгрупп реализуемых товаров. При этом необходимо исходить из возможности удовлетворения запросов оптовых покупателей с учетом их специализации на торговле соответствующими товарами.

Если оптовое предприятие снабжает преимущественно розничные торговые, то сформированный им ассортимент должен, прежде всего, удовлетворять требования этой группы предприятий.

Предприятие, занимающееся торговлей товарами узкого ассортимента, должно позаботиться о достаточной глубине ассортимента в пределах соответствующих, иначе оно не сможет содействовать успешному формированию комплексов и микрокомплексов товаров в обслуживаемых ими универсальных и специализированных магазинах.

Поэтому следующим этапом формирования ассортимента является определение формированием ассортимента товаров, коммерческие службы должны постоянно следить за появлением на рынке новых товаров и вовлекать их в товарооборот. Одновременно они должны принимать меры по

исключению из своей номенклатуры товаров устаревших моделей, а также товаров, спрос на которые резко снизился.

Инструментом, с помощью которого осуществляется регулирование ассортимента оптовых предприятий, является ассортиментный перечень.

Ассортиментный перечень - перечень наименований товаров, соответствующий ассортимента, и минимально необходимое количество разновидностей товаров, которые постоянно должны быть в наличии на складе [54, с.68].

Ассортиментные перечни рекомендуется разрабатывать на год. При необходимости в течение года в них можно вносить соответствующие изменения. В них следует внутригрупповую структуру, а также основные (артикул, модель и т. д.) и дополнительные (размер, полнота, рост и т. д.) признаки разновидностей товаров. Разработка ассортиментных перечней включает в себя три этапа.

На первом этапе определяется перечень ассортиментных позиций. При этом учитывается номенклатура товаров, прошедших через оптовые предприятия товаров, указанных в спецификациях к договорам на поставку товаров в предстоящем году.

На втором этапе рассчитывается число разновидностей каждого товара по основному признаку, т. е. определяется их количество по каждой позиции товаров, поступивших за год.

На третьем, заключительном этапе определяется количество разновидностей неснижаемого ассортимента, включающего такое их количество, которое постоянно должно быть в запасах и которое в любое время может быть предложено покупателю [56, с.11].

С помощью ассортиментного перечня коммерческая служба оптового предприятия может контролировать за полнотой и стабильностью ассортимента товаров на складах и снабжением ими оптовых покупателей своего целевого рынка.

Контроль за соответствием фактического ассортимента товаров ассортименту, предусмотренному в перечне, осуществляют маркетологи.

Нормирование товарных запасов позволяет разработать и установить их необходимые размеры.

Разработанные для оптовых предприятий необходимые размеры товарных запасов должны бесперебойное и ритмичное товароснабжение розничных торговых предприятий. Они устанавливаются отдельно для товарных запасов текущего хранения, сезонного накопления и досрочного завоза по товарным группам в сумме и днях складского товарооборота[59, с.84].

Оперативный учет и контроль за состоянием товарных запасов ведется на основании действующих форм учета и отчетности. Для этой цели торговый отдел базы использует карточки количественно-суммового учета, статистические отчеты о данных об их поступлении на склад и продаже оптовым покупателям. Фактические остатки товаров сопоставляют с необходимыми размерами и при выявлении отклонений устанавливают причины, вызвавшие эти отклонения.

Регулирование товарных запасов заключается в поддержании их на определенном уровне, в маневрировании ими. Оно предполагает принятие торговыми работниками решений с целью нормализации товарных запасов. В управлении товарными запасами на предприятиях оптовой торговли удобнее всего использовать автоматизированные системы управления товарными запасами. (пример с неснижаемым остатком по карточке) [34, с.53].

Внедрение таких систем позволяет сократить трудовые затраты, выявить новую более качественную управленческую информацию и ускорить ее обработку, а также значительно повысить уровень управления товарными ресурсами.

Необходимые размеры товарных запасов для магазинов устанавливаются с учетом объема размеров разовой поставки. Работники магазинов следят за соответствием фактических запасов товаров установленным их необходимым

размерам и принимают меры по ускорению завоза товаров в магазин или активизации продажи заменяющих товаров.

Если фактические запасы в магазине превысили необходимые размеры, то работники магазина должны в причины возникшего превышения, из которых наиболее вероятными могут быть:

- снижение покупательского спроса под влиянием изменения моды, роста цен, появления новых, более совершенных товаров и т. д.;

- просчеты работников магазина при определении потребностей в товарах;

- низкое качество поставляемых товаров;

- несоблюдение сроков завоза товаров в магазин[12, с.48].

После выявления причин завышения фактических запасов товаров следует принять меры по ускорению реализации этих товаров, а также ограничить их завоз в магазин.

Ускорить реализацию товаров можно путем более активного их рекламирования или организации распродаж. Излишки завезенных товаров могут быть также возвращены часть товаров, то от уровня управления ими в магазине в значительной степени зависит товароснабжение населения. Поэтому в каждом магазине должен контроль за состоянием товарных запасов, предусматривающий не только наблюдение за соответствием их установленным размерам, но и повседневный контроль за условиями хранения товаров.

Для управления товарными запасами в магазинах все более широкое распространение получает компьютерная техника. В первую очередь это кассовые терминалы с системой учета товародвижения, сканеры и принтеры штриховых кодов и пр. С помощью такой техники можно осуществлять не только эффективный контроль за товарными запасами в магазине или целой фирме, но и осуществлять управление другими направлениями коммерческой деятельности (ценообразование, работа с поставщиками и т. д.).

1.3 Методы управления ассортиментом

Выбор методов управления ассортиментом зависит от уровня, на котором осуществляется процесс управления – на стратегическом или тактическом.

На стратегическом уровне принимаются решения, связанные с выбором стратегии управления ассортиментом в соответствии с рыночной конъюнктурой.

На тактическом уровне осуществляется выбор конкретных ассортиментных позиций исходя из уровня спроса и экономических показателей по каждой позиции.

В качестве другого признака классификации можно использовать факторы, влияющие на ассортимент предприятия (рис 1.3.1).

Такой признак позволяет выбрать метод управления ассортиментом исходя из того, с какими факторами ему приходится иметь дело в рамках его функциональных обязанностей. Так, за анализ конъюнктуры рынка обычно отвечают маркетологи, для каждого подразделения. Таким образом, основываясь на предложенных нами выше признаках классификации методов управления ассортиментом на предприятии, нами разработана типология методов управления ассортиментом, представленная на рисунке.

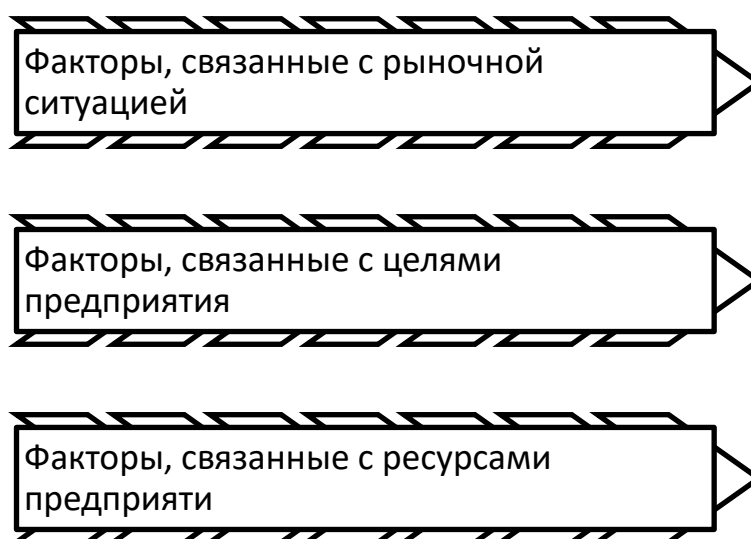


Рис 1.3.1 - Факторы, влияющие на ассортимент предприятия

Рассмотрим стратегические методы управления ассортиментом, которые подразделяются на три группы: методы анализа рыночной ситуации, методы формирования и методы оптимизации управления ассортиментом. Методы, используемые для анализа рыночной ситуации, , связанные с конъюнктурой рынка, и определить степень их влияния на деятельность предприятия, а также дать общую качественную оценку текущей ситуации на рынке и определить возможные перспективы.

Наиболее распространенными инструментами, применяемыми для этих целей, являются цикла товара. Однако, несмотря на видимые преимущества, можно выделить ряд недостатков этих методов.

Во-первых, трудно определить границу рассматриваемого рынка или отрасли.

Во-вторых, методы прогностической оценки рынка не позволяют количественно оценить влияние выявленных факторов на рыночную ситуацию.

В-третьих, для получения достоверного прогноза необходимо применять данные методы в совокупности, поскольку использование одного метода недостаточно.

Методы управления ассортиментом продукции



Стратегические методы управления ассортиментом

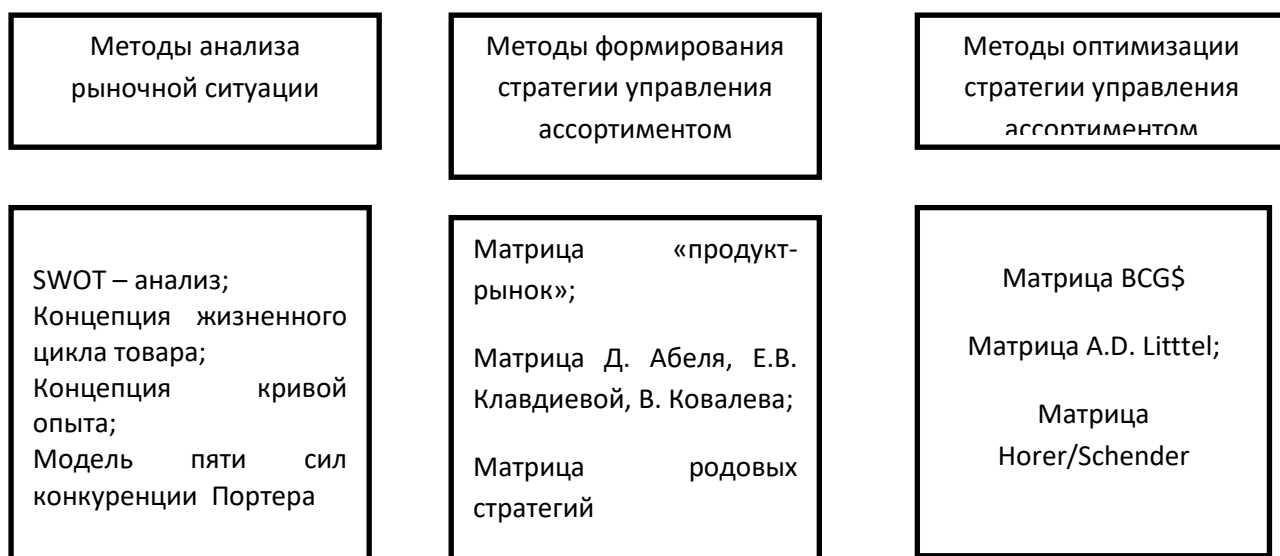




Рис. 1.3.2 - Типология методов управления ассортиментом на предприятии

К следующей группе стратегических методов относятся методы, которые позволяют ассортиментной стратегии исходя из целевых установок предприятия. К ним относятся: матрица «продукт-рынок» И. Ансоффа ее модификации, предложенные Д. Абелем, Е. В. Клавдиевой, М. Ковалевым, матрица родовых стратегий М. Портера [59, 130].

Достоинство матриц, задающих вектор развития ассортимента, заключается в том, что они упрощают процесс формирования альтернатив ассортиментной стратегии. Однако конструирование стратегий является творческим процессом, который для формирования альтернатив ассортиментной стратегии целесообразно использовать ряд инструментов, которые позволили вопросы: что в ассортименте должно быть изменено для обеспечения роста и развития наоборот, должно быть сохранено для снижения риска и углубления компетенций предприятия.

Назначение группы методов оптимизации стратегии управления ассортиментом заключается в оптимизации товарного ассортимента не только по отношению к, но и его ресурсам и возможностям. Общая идея моделей этой группы состоит в представлении продуктового портфеля в виде неоднородных групп, среди которых одни товарные группы могут стать источниками

будущего роста компании, но нуждающиеся в дополнительных инвестициях, другие группы обеспечивают стабильность развития компании и являются источниками в рамках его функциональных обязанностей. Так, за анализ конъюнктуры рынка обычно отвечают маркетологи, за управление ресурсами предприятия – финансовая служба, а за анализ результативности – плановая служба. В соответствии с. Таким образом, основываясь на предложенных нами выше признаках классификации методов управления ассортиментом на предприятии, нами разработана типология методов управления ассортиментом, представленная на рисунке.

Несмотря на ряд достоинств, этим моделям присущи недостатки, которые проявляются в субъективности, то есть в использовании не объективных данных, а интуитивных, «политических» оценок. При этом, следует отметить, что существуют проблемы использования всей группы инструментов.

Во-первых, необходимо так как неточное определение границ приводит к неадекватному прогнозу развития рынка, а также к не пониманию конкурентных преимуществ товарных линий и перспектив их развития.

Во-вторых, ключевым моментом является точная оценка факторов, которая бы в большей степени соответствовала влиянию этого фактора, а не удобству его измерения и использования в анализе.

В-третьих, необходимо использовать рассмотренные инструменты в совокупности в соответствии с областью их применения, учитывая связи между методами.

Статистические методы прогнозирования предпочтительны в том случае, если имеется большое резко изменился за последнее время, лучше использовать методы исследования намерений потребителей и экспертные методы.

Выбор метода определения спроса зависит от этапа жизненного цикла, на котором находится товар и данных. Повысить точность прогноза можно за счет комбинированного применения различных методов.

К группе методов экономического анализа ассортимента относятся такие инструменты как ABC-анализ, XYZ-анализ, матрица «Маркон», метод Дибба –

Симкина и др. Комплексные методики экономического анализа показывают группы показателей эффективности ассортимента. Состав этих показателей зависит от особенностей ассортимента, предприятия и рыночной конъюнктуры.

Последняя группа методов управления ассортиментом на предприятии, связана с разработкой плана продаж. Она включает различные методы: линейное программирование, нелинейное программирование, динамическое программирование и т.д.

План продаж является документом, который определяет порядок работы предприятия и поэтому ему должно уделяться серьезное внимание. Использование данной по формированию ассортимента. При этом следует отметить, что линейные модели обладают не достаточными возможностями для выбора ассортимента, так как они не рассматривают его связь с показателями предыдущего и последующего периода [19; с. 106].

Можно сделать вывод о целесообразности использования как статистических методов анализа, так и экспертных, так как статистические методы позволяют при условии стабильности и при доступности данных. Эти недостатки возможно устранить посредством применения экспертных методов, которые эффективны в условиях нестабильной внешней среды.

Таким образом, ассортиментом на предприятии включают шесть групп, каждая из которых предназначена для принятия решений в области ассортимента продукции.

Преимущества рассмотренной типологии заключаются в том, что она показывает методы управления ассортиментом в комплексе, и позволяет увидеть взаимосвязь между ними.

Выводы по разделу 1.

Основной целью организации в области ассортимента является формирование ассортимента для максимального удовлетворения разнообразных потребностей и получения запланированной прибыли на основе эффективности товарной стратегии.

Система формирования ассортимента с точки зрения специфики производства и реализации продукции производственно-технического назначения; исключение и добавление товарных категорий; разработка новых продуктов в соответствии с потребностями потенциальных потребителей; проведение испытаний; сертификация продукции; взаимодействие с конструкторскими институтами с и продвижения продукции; участие в выставках и конкурсах; оценка и пересмотр ассортимента.

Существуют разные подходы к планированию основных финансовых показателей:

-«сверху вниз» - нисходящее планирование, при котором планы устанавливает руководство и они подлежат исполнению без обсуждения;

-нисходящее планирование с, при котором планы ставятся вышестоящим руководством и корректируются на нижележащих уровнях исполнителей;

-«снизу вверх» - восходящее планирование, при котором сотрудники на местах составляют планы, которые аккумулируются в общий план директором предприятия;

-восходящее планирование с нисходящей корректировкой. При котором сотрудники на местах составляют планы, которые затем вносятся в общий план руководством предприятия.

Наиболее распространенными методами формирования ассортимента являются стратегические и тактические методы.

2. АНАЛИЗ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ ООО «ОРИОН»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Орион»

Общество с ограниченной ответственностью «Орион» - является коммерческой организацией предприятием оптовой торговли. Общество является юридическим регистрацией и строит свою деятельность на основании Устава ООО «Орион» и действующего законодательства Российской Федерации.

Целями деятельности ООО «Орион» является расширение рынка товаров и услуг, а также извлечение прибыли.

Организационно-правовая форма: Общество с ограниченной ответственностью. Общество в соответствии с действующим законодательством по критериям численности и выручке относится к предприятиям малого бизнеса.

Свидетельство о государственной регистрации юридического лица – серия 31 № 000941869. Сокращенное фирменное наименование: ООО «Орион».

Общество внесено в единый государственный реестр юридических лиц сведений о регистрации юридического лица, в качестве страхователя в территориальном органе пенсионного фонда Российской Федерации и в единый государственный фонде обязательного медицинского страхования, в государственных органах статистики и сведений о банковских счетах юридического лица.

Место нахождения по документам государственной регистрации ООО «Орион»: Россия, Белгородская область, г. Старый Оскол, промконзона.

Общество внесено в единый государственный реестр юридических лиц

Общество с ограниченной ответственностью является организацией, образованной гражданами России.

Управление малым предприятием в форме общества с ограниченной ответственностью основано на положениях Гражданского Кодекса, федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью».

С целью управления в обществе создаются в соответствии с требованием ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» органы управления.

Высшим органом общества является общее собрание участников общества. Общее собрание участников общества может быть очередным или внеочередным.

Учредительным документом является Устав, который учрежден решением общего собрания учредителей.

Устав зарегистрирован в ФНС №4 России по Белгородской области. Уставный капитал составляет 10000 рублей.

Устав разработан на основании гражданского законодательства и закона «Об обществах с ограниченной ответственностью».

Основные разделы Устава:

- основные положения об обществе с ограниченной ответственностью;
- уставный капитал общества;
- права и обязанности участников общества;
- порядок перехода доли или части доли в уставном капитале общества к другому лицу;
- выход участников общества из общества;
- управление в обществе;
- порядок хранения документов в обществе и порядок предоставления информации участникам Общества и другим лицам;
- ликвидация и реорганизация общества (приложение А).

Срок деятельности ООО «Орион» Уставом не ограничен.

ООО «Орион» действует на основании положений Гражданского Кодекса, федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью», Налогового Кодекса по уплате налогов и сборов, Трудового

Кодекса в области социально-трудовых отношений, Устава организации и другого действующего законодательства.

Общество имеет гражданские права и несёт гражданские обязанности, необходимые для осуществления любых видов деятельности, не запрещенных законом.

Общество обладает универсальной правоспособностью, может заниматься любыми не запрещенными видами деятельности, в том числе прямо не предусмотренными Уставом. Общество может осуществлять внешнеэкономическую деятельность в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации.

Деятельность ООО «Орион» осуществляется в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации.

Отдельными видами деятельности, перечень которых определяется специальными законами, может заниматься только при получении специального разрешения (лицензии). Если условиями предоставления специального разрешения (лицензии) на занятие определенным видом деятельности предусмотрено требование о занятии такой деятельностью как исключительной, то Общество в виды деятельности, за исключением видов деятельности, предусмотренных специальным разрешением (лицензией) и им сопутствующих.

Общество имеет самостоятельный баланс, который отражает активы и пассивы организации. Учет объектов бухгалтерского учета ведется на основании Федерального законодательства по бухгалтерскому учету.

ООО «Орион» имеет банковские счета в кредитных учреждениях г. Старый Оскол и имеет право пользоваться кредитом в рублях и в иностранной валюте.

Имущество ООО «Орион» составляют финансовые и материальные ресурсы, находящиеся на его балансе и являющиеся собственностью ООО «Орион». Источниками образования имущества Общества являются:

- а) средства Участников, вложенные в уставный капитал Общества, а также дополнительные взносы в имущество Общества;
- б) прибыль от коммерческой деятельности;
- в) долгосрочные и краткосрочные кредиты и займы;
- г) другие поступления в соответствии с действующим законодательством;
- д) имущество, приобретенное по основаниям, допускаемым правовыми актами Российской Федерации.

Высшим органом ООО «Орион» является общее собрание участников общества.

Общество ведет список участников общества с указанием сведений о каждом участнике общества, размере его доли в уставном капитале общества и ее оплате, а обществу, датах их перехода к обществу или приобретения обществом.

Директор ООО «Орион» является исполнительным органом, который действует на основании Устава ООО «Орион». Лицо, имеющее право действовать без доверенности от имени общества «Орион» – Директор. Порядок между обществом и лицом, осуществляющим функции его единоличного исполнительного органа.

Директор обязан в своей деятельности соблюдать требования действующего законодательства, руководствоваться требованиями настоящего Устава, решениями органов управления Общества, принятыми в рамках их компетенции, а также заключенными Обществом договорами и соглашениями, в том числе заключенными с Обществом трудовым договором.

Директор обязан действовать в интересах Общества добросовестно и разумно, и нести ответственность за свои действия в соответствии с действующим законодательством, руководит текущей деятельностью Общества и решает все вопросы, которые не отнесены настоящим Уставом и законом к компетенции Общего собрания участников Общества.

Сделки (в том числе заем, кредит, залог, поручительство), в совершении которых имеется заинтересованность лица, осуществляющего функции

единоличного исполнительного органа общества ООО «Орион» или заинтересованность участника общества, имеющего совместно с его аффилированными лицами, имеющего право давать обществу обязательные для него указания, совершаются обществом в соответствии с положениями законодательства об обществах с ограниченной ответственностью

Решение об одобрении крупной сделки принимается общим собранием участников общества.

Общество осуществляет владение, пользование и распоряжение находящимся в его собственности имуществом по своему усмотрению в соответствии с целями и назначением имущества.

Общество вправе от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанность, быть истцом и ответчиком в арбитражном и третейском суде.

Участники ООО «Орион» не отвечают по обязательствам общества и несут риск убытков, связанных с его деятельностью, в пределах своих вкладов в уставный капитал.

Источниками образования имущества ООО «Орион» является: уставный капитал Участника ; кредиты банков и займы юридических и физических лиц; другие поступления.

Деятельность ООО «Орион» прекращается по решению участников ООО «Орион» и оформляется письменно, либо по основаниям, предусмотренным действующим законодательством.

Основной вид деятельности ООО «Орион», установленный Уставом организации:

- оптовая и розничная торговля;
- прочая розничная торговля;
- деятельность автомобильного транспорта;

Деятельность на основании публичного договоров купли-продажи и договора поставки в соответствии с требованием Гражданского кодекса.

Общество самостоятельно организует и планирует свою предпринимательскую деятельность. Основу планов составляют исследования рынка, маркетинг, ООО «Орион», а также потребителями товаров: физическими и юридическими лицами.

Общество является собственником принадлежащего ему имущества и денежных средств и законом и учредительными документами ООО «Орион» обязательственные права по отношению к Обществу. Общество несет ответственность по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом.

Миссия ООО «Орион» в области совершенствование оперативного управления транспортного подразделения предприятия состоит в оказании стандартов организации в области грузоперевозок Основные цели и задачи в области грузоперевозок, которые сегодня ставит компания:

- высокое качество грузоперевозок,
- сокращение временных затрат на погрузку-разгрузку;
- расширение видов сопутствующих транспортных услуг;
- сокращение транспортных расходов,
- оснащение автомобилей специальными средствами для проведения мониторинга.

Финансовый год Общества совпадает с календарным годом.

Организацию документооборота в Обществе осуществляет лицо, осуществляющее функции исполнительного органа Общества;

Общество вправе раз в год принимать решение о распределении своей чистой прибыли между участниками общества. Решение об определении части прибыли общества, участниками общества, принимается общим собранием участников общества.

Часть прибыли общества, предназначенная для распределения между его участниками, распределяется пропорционально их долям в уставном капитале общества.

Общество ООО «Орион» не вправе принимать решение о распределении своей прибыли между участниками общества:

- до полной оплаты всего уставного капитала общества;

- до выплаты действительной стоимости доли или части доли участника общества в Федеральном законе «Об обществах с ограниченной ответственностью»;

- если на момент принятия такого решения общество отвечает признакам несостоятельности (банкротства) в соответствии с федеральным законом о несостоятельности (указанные признаки появятся у общества в результате принятия такого решения;

- если на момент принятия такого решения стоимость чистых активов общества меньше фонда или станет меньше их размера в результате принятия такого решения;

- в иных случаях, предусмотренных федеральными законами.

Общество не вправе выплачивать участникам общества прибыль, решение о распределении которой между участниками общества принято:

- если на момент выплаты общество отвечает признакам несостоятельности законом о несостоятельности (банкротстве) или если указанные признаки появятся у общества в результате выплаты;

- если на момент выплаты стоимость чистых активов общества меньше его уставного капитала и резервного фонда или станет меньше их размера в результате выплаты;

- в иных случаях, предусмотренных федеральными законами.

Управление малым предприятием ООО «Орион» определяется следующими параметрами:

- цель организации;

- совокупность ресурсов;

- нормативная и правовая основа;

- специфика процессов функционирования;

- система социальных и экономических отношений;

-организационная культура.

Система управления малым предприятием ООО «Орион» представляет собой совокупность управленческих действий, которые определяют направление управленческой деятельности.

Система управления предприятием в ООО «Орион» представляет собой совокупность приемов, методов, технологий, процедур работы с кадрами.

В системе ООО «Орион» используются административные методы управления предприятием.

Административные методы управления в ООО «Орион» проявляются через способ осуществления управленческих воздействий на персонал и основаны:

-действующем законодательстве об обществах с ограниченной ответственностью, трудовом, налоговом и другом действующем законодательстве;

- на учредительных документах;
- на локальных нормативных актах;
- на должностных инструкциях;
- на приказах и распоряжениях;
- на инструкциях по охране труда и технике безопасности;
- на договоре материальной ответственности;
- на координацию работ и контроль исполнения;
- на других документах.

Основные способы административного воздействия, применяемые ООО «Орион»:

-организационные воздействия- организация труда и технологического процесса;

- распорядительные воздействия;
- материальная ответственность и взыскания;

Организационное воздействие в системе управления предприятием ООО «Орион» направлено на систему организации оптовой и розничной торговли,

организации труда и связано с комплексом организации производства услуг типографии и полиграфической продукции, в которую входит:

- системная концепция организации оптовой и розничной торговли;
- организация планирования и оперативное управление оптовой и розничной торговлей;
- организация процесса оптовой и розничной торговли;
- организационное обеспечение качества оптовой и розничной торговли ;
- организация работы по выполнению планов коммерческой деятельности и реализации;
- организация ремонта оборудования;
- экономическая эффективность организации оптовой и розничной торговли.

Организационная структура системы управления персоналом в ООО «Орион» представляет собой совокупность взаимосвязанных подразделений системы управления персоналом и должностных лиц.

Служба управления персоналом в ООО «Орион» в качестве штабного отдела структурного подчинена общему руководству.

В штатном расписании ООО «Орион» не отражены, но фактически функционируют сети; транспортный отдел; отдел информационных технологий; инженерная служба.

Структура управления ООО «Орион» по штатному расписанию представлена в приложении .

Штатное расписание ООО «Орион» утверждается руководителем в количестве 206 штатных Фондом оплаты труда (ФОТ) 1 116 200 рублей в зависимости от розничного товарооборота.

Штатное расписание должно выступать в ООО «Орион» как экономический который преследует цель рационализировать расход трудовых и денежных ресурсов.

Численность и структура персонала предприятия представлена в табл. 2.2.2.

Таблица 2.2.2 - Численность и структура персонала ООО «Орион» в 2016 году

Всего	Руководство	Специалисты	Рабочие
206 чел.	11	101	94
100%	5,3	49,0	45,7%

Руководство компании состоит из 11 штатных единиц, к которым относятся должности директора, заместитель директора, директора по продажам, , начальник оптового отдела, начальник отдела продаж, начальник отдела информационных технологий.

К специалистам ООО «Орион» относится: бухгалтер, юрист, системный администратор, инженер-программист, мерчендайзер, региональный менеджер по работе с, менеджер-координатор, торговый представитель, логист, диспетчер, инспектор по предрейсовому осмотру водителей, администратор.

Основные профессии рабочих ООО «Орион»: электрогазосварщик, водитель, экспедитор. оператор, кладовщик, старший кладовщик, водитель-экспедитор, пункта, продавец, продавец- консультант, продавец-кассир,

Штатное расписание ООО «Орион» является унифицированным документом и заполняется в соответствии с требованиями согласно Постановлению Госкомстата России от 5 января 2004 г. № 1 «Об утверждении унифицированных форм первичной учетной документации по учету труда и его оплаты».

Трудовые функции работников заключаются в выполнении ими работы по определенной профессии или должности, которые должна быть включены в штатное расписание работодателя.

Штатное расписание содержит перечень структурных подразделений, с указанием квалификации, сведения о количестве штатных единиц и должностных окладов по каждой штатной единице.

В штатном расписании организации отражается и учитывается:

-численность работников на основании норм и нормативов в соответствии с действующим законодательством;

-наименования работников должны устанавливаться в строгом соответствии с Общероссийским классификатором профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов ОК 016-94 (ОКПДТР);

-при установлении оплаты труда руководствоваться Трудовым Кодексом и другим и локальными нормативными актами;

- установление разряда по составу работ, профессиям и квалификацию рабочих специальностей в соответствии с законодательством (например, ст. 132 ТК);

-установление тарифной сетки, межразрядных коэффициентов по тарифным ставкам и -управленческому персоналу;

-величина тарифной ставки (оклада) первого разряда не может быть меньше минимального законом Российской Федерации. Максимальный размер ставки (оклада) первого разряда не ограничен и зависит от наличия у предприятия собственных средств на эти цели.

-ставки (оклады) работников остальных разрядов Единой тарифной сетки устанавливаются путем умножения тарифной ставки (оклада) первого разряда на тарифный коэффициент разряду оплаты труда.

-размеры окладов (должностных окладов), ставок заработной платы, выплаты характера, устанавливаются коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами в соответствии с федеральными законами, иными нормативными правовыми актами РФ и с учетом:

-Единого тарифно-квалификационного справочника работ и профессий рабочих («Общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и») (утв. постановлением Госстандарта РФ от 26.12.94 № 367) (профессии рабочих) (ред. от 01.03.2005);

-Единого должностей руководителей, специалистов и служащих;

-государственных гарантий по оплате труда;

- базовых окладов (базовых должностных окладов), базовых ставок заработной платы по профессиональным квалификационным группам;

- рекомендаций Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений в отдельных отраслях.

В обществе разработаны и утверждены локальные нормативные акты, которые регулируют трудовые и социальные отношения, социальное договор, Правила внутреннего трудового распорядка, Положение по оплате труда и премировании работников.

Должностная инструкция менеджера представлена в приложении В.

Сотрудники организации в своей деятельности руководствуются Положением по логистике материальных ценностей и движению их на склад, Стандартами материальной ответственности, должностными инструкциями работников.

Общая численность работников по штатному расписанию- 23 штатных единицы и фонд оплаты труда по повременной системе оплаты труда 96800,0 руб.

В ООО «Орион» действует повременно-премиальная и сдельная система оплаты труда.

В зависимости от характера трудовой деятельности персонал предприятия специальностям и уровню квалификации.

Персонал предприятия (кадры, трудовой коллектив) - это совокупность работников, входящих в его списочный состав.

Профессия - вид деятельности, требующий определенных знаний и трудовых приобретаются путем общего или специального образования и практического опыта.

Специальность - вид деятельности в рамках той или иной профессии, который имеет специфические особенности и требует от работников дополнительных специальных знаний и навыков.

Управление персоналом в области договорных отношений.

Трудовой договор - соглашение между работодателем и работником, в соответствии с предоставить работнику работу по обусловленной трудовой функции, обеспечить условия труда, предусмотренные трудовым

законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами трудовую функцию, соблюдать правила внутреннего трудового распорядка, действующие у данного работодателя [3].

Трудовые договоры в ООО «Орион» могут заключаться:

- 1) на неопределенный срок;
- 2) на определенный срок не более пяти лет (срочный трудовой договор).

Материальная ответственность сторон трудового договора (работников и работодателей) основана на договоре материальной ответственности, который заключается на и определяется трудовым и другим действующим законодательством.

Сторона трудового договора (работодатель или работник), причинившая ущерб другой стороне, возмещает этот ущерб в соответствии с Трудовым Кодексом и иными федеральными законами.

Дисциплинарная ответственность работников ООО «Орион» основана:

- на трудовом законодательстве, глава 29,30 ТК РФ «Дисциплина труда» и включает в себя поощрение за труд, дисциплинарное взыскание, порядок применения, их заместителей по требованию представительного органа работника;

- на договорных отношениях – трудовом договоре между работником и работодателем, главы 10-14 ТК РФ;

- на договорных отношениях – коллективном договоре между представителем работником и работодателем, глава 7-9 ТК РФ;

- на локальном – Правилах внутреннего трудового распорядка работодателя. Трудовой распорядок определяется правилами внутреннего трудового распорядка.

Ревизионная комиссия в обществе обеспечивает контроль за деятельностью малого предприятия, для проверки и подтверждения правильности годовых отчетов и бухгалтерских балансов общества, а также для проверки состояния текущих дел.

Анализ управления малым предприятием определил ключевые риски в деятельности малого предприятия:

1. Риск, обусловленный процессом глобализации российской экономики и экономическими санкциями других стран.

В условиях интеграции России и Белгородской области в глобальные экономические системы экономика области и сфера малого и среднего предпринимательства подвержена воздействию мирового кризиса.

2. Риск зависимости экономики малого предприятия в области от конъюнктуры оптовых и розничных рынков и цен на товары.

Экономика на оптовых и розничных рынках, размеров транспортных тарифов, цен и тарифов на топливно-энергетические ресурсы.

3. Риск технологического отставания малого бизнеса.

4. Риск негативных тенденций в развитии человеческого потенциала малого бизнеса.

5. Риск недостаточного финансирования собственными источниками.

6. Недостаточная база внеоборотных и оборотных ресурсов малого бизнеса.

Устойчивость к внешним и внутренним рискам малого бизнеса, поддержание условий поступательного экономического развития, эффективная интеграция региональных проблем возможны только при осуществлении эффективной социально-экономической политики, как на уровне России, так и на уровне региона.

Таким образом, анализ системы управления в ООО «Орион» показывает, что любая система управления персоналом требует постоянного совершенствования с целью обеспечения высокого качества функционирования.

2.2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Орион»

Анализ финансового состояния представляет собой существенный элемент управления ООО «Орион».

Для эффективного управления финансами фирмы необходимо систематически проводить финансовый анализ.

Анализ финансового состояния фирмы необходим для:

- оценки количественных и качественных изменений финансового состояния;

- оценки финансового положения фирмы на определенный момент времени;

- определения тенденций изменений финансового состояния фирмы.

Основные функции анализа финансового состояния:

- своевременная и объективная оценка финансового состояния фирмы, установление ее «болевых точек» и изучение причин их образования;

- выявление факторов и причин достигнутого состояния;

- подготовка и обоснование принимаемых управленческих решений в области финансов;

- выявление и мобилизация резервов улучшения финансового состояния фирмы и повышения деятельности, прогнозирование возможных финансовых результатов и разработка моделей финансового состояния.

Основным источником информации для проведения финансового состояния предпринимательской фирмы служит финансовая отчетность. Финансовая формы, показатели и пояснительные материалы к ним, в которых отражаются результаты хозяйственной фирмы: бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах (отчет о прибылях и убытках).

В качестве показателей эффективности хозяйственной деятельности предприятия приняты показатели прибыли и рентабельности.

Как общий показатель отражает все стороны его производственно-хозяйственной деятельности: уровень использования основных и оборотных

средств, трудовых ресурсов, технический уровень производства и конкурентоспособность производимой продукции.

Предприятие должно стремиться к получению такого объема прибыли, который и оказываемых услуг, но и обеспечивать развитие производства и устойчивое финансовое положение в условиях конкуренции.

Динамика прибыли о прибыли и убытках за анализируемый период 2016-2014 г.г представлена в приложении

В отчете о прибылях и убытках представлены следующие показатели прибыли: валовая прибыль, прибыль от продаж, прибыль до налогообложения, чистая прибыль.

Анализ Отчета о прибылях и убытках показал, что за анализируемый период увеличились основные показатели:

- выручка от реализации и рост составил 105,4%;
- себестоимость реализации и рост составил 124,0%;
- коммерческие расходы на и рост составил 116,6 %;
- валовая прибыль увеличилась и рост составил 227,9 %;
- прочие доходы за три года увеличились и рост составил 142,6 %;
- прочие расходы за три года увеличились и рост составил 144,3 %.

Таким образом, анализ за анализируемый период 2016-2014 г.г. показал, что предприятие имеет тенденцию к снижению, говорит о неэффективности оптово-розничной торговли предприятия.

Причины падения прибыли заключаются в увеличении коммерческих расходов.

Практика анализа финансового состояния выработала основные методы его проведения:

- горизонтальный (временной) анализ — сравнение каждой позиции отчетности с предыдущим периодом;
- вертикальный (структурный) анализ — определение структуры финансовых показателей с выявлением влияния каждой позиции отчетности на результат в целом.

Горизонтальный и вертикальный анализы взаимно дополняют друг друга, поэтому на практике можно построить аналитические таблицы, характеризующие как структуру отчетной бухгалтерской формы, так и динамику ее отдельных показателей.

Горизонтальный анализ баланса за анализируемый период 2016-2014 г.г. ООО «Орион» представлен в приложении

Горизонтальный анализ баланса за анализируемый период 2016-2014 г.г. ООО «Орион» показал что, валюта баланса увеличилась на 146,8%, что говорит об имуществе организации.

Внеоборотные активы за анализируемый период 2016-2014 г.г снизились и рост составил 55,1 % связи с амортизацией основных средств.

Оборотные активы предприятия за анализируемый период 2016-2014 г.г увеличились отклонение составило 48,4%. в связи с увеличением товарных запасов на складе для торговли на 121,9%, роста дебиторской задолженности на 140,1%, денежные средства на 234,1%, финансовые вложения на 463,2%.

Капитал и резервы за анализируемый период 2016-2014 г.г. снизилось за счет нераспределенной прибыли и снижение составило 60,0%, что также говорит о работе предприятия.

Вертикальный анализ баланса ООО «Орион» представлен в приложении.

Вертикальный анализ баланса показывает, что оборотные активы за анализируемый период составляют 98,4%-99,4% преимущественное положение в экономике сохранения постоянной доли в общей валюте баланса, что характеризует стабильность работы организации.

Капитал и резервы составляют на уровне от 0,6 до 32,4 % от валюты баланса, что предприятия. Краткосрочные обязательства варьируются на уровне 96,6% до 99,4% что также представляют собой значительный источник инвестирования в виде кредиторской задолженности краткосрочного характера.

Вертикальный и горизонтальный баланс являются характерными для предприятия оптовой торговли.

Основная цель анализа финансового состояния — получение небольшого числа ключевых, т.е. состояния предприятия.

Ликвидность баланса определяется как степень покрытия обязательств предпринимательской организации ее активами, срок превращения которых в денежные средства соответствует сроку погашения обязательств. От ликвидности баланса для превращения их в денежные средства. Чем меньше время, которое потребуется, чтобы данный вид активов превратился в денежные средства, тем выше их ликвидность.

Все активы бухгалтерского баланса в зависимости от степени ликвидности, т.е. скорости превращения в денежные средства, можно условно подразделить на следующие четыре группы,

1. Наиболее ликвидные активы (А1) - суммы по всем статьям денежных средств, которые для выполнения текущих расчетов немедленно. В эту группу включают также краткосрочные финансовые вложения.

2. Быстрореализуемые активы (А2) - активы, для обращения которых в наличные средства требуется определенное время. В эту группу можно включить прочие оборотные активы.

3. Медленно реализуемые активы (А3) - наименее ликвидные активы — это запасы, дебиторская по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты), налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям.

4. Труднореализуемые активы (А4) - Внеоборотные активы».

Пассивы баланса по степени возрастания сроков погашения обязательств группируются следующим образом:

1. Наиболее срочные обязательства П1- кредиторская задолженность, расчеты краткосрочные обязательства, а также ссуды, не погашенные в срок.

2. Краткосрочные пассивы П2 - краткосрочные заемные кредиты банков и прочие займы, месяцев после отчетной даты.

3. Долгосрочные пассивы П3- долгосрочные заемные кредиты и прочие долгосрочные пассивы.

4. Постоянные пассивы П4 - Капитал и резервы.

Для определения ликвидности баланса следует сопоставить итоги по каждой группе активов и пассивов.

ООО «Орион» в 2016-2014 годах не в состоянии погашать срочные обязательства в краткосрочном периоде, из-за чего не выполняется первое условие ликвидности баланса. По краткосрочным и долгосрочным пассивам предприятие в 2014-2016 годах наблюдается платежный излишек, что является положительным моментом в работе предприятия. По постоянным пассивам у предприятия в 2014-2016 годах наблюдается платежный недостаток, что является отрицательной тенденцией в работе предприятия.

Существенным является выполнение трех первых неравенств по активу и пассиву. Четвертое балансирующий характер с глубоким экономическим смыслом, свидетельствуя о наличии у предприятия собственного оборотного капитала.

Анализируемое предприятие не имеет абсолютной ликвидности, при этом недостаток средств по одной группе активов компенсируется излишком по другой группе активов (А3), хотя в реальной платежной ситуации менее ликвидные активы не могут заменить более ликвидные

Баланс рассматриваемого предприятия не является абсолютно ликвидным в 2016-2014 годах, так как не удовлетворяет двум из условий ликвидности. Это говорит о том обязательств. Наиболее срочные обязательства могут быть погашены только с привлечением быстрореализуемых активов.

Следует отметить, что проводимый по изложенной схеме анализ ликвидности баланса - это анализ более детальным является анализ платежеспособности при помощи финансовых коэффициентов.

Оценка платежеспособности осуществляется на основе характеристики ликвидности текущих активов.

Для оценки платежеспособности в краткосрочной перспективе рассчитывают следующие показатели: коэффициент текущей ликвидности, коэффициент промежуточной ликвидности и коэффициент абсолютной ликвидности

Коэффициент абсолютной ликвидности определяется отношением ликвидных средств первой группы ко всей сумме краткосрочных долгов предприятия (III раздел пассива баланса).

Чем выше его величина, тем больше гарантия погашения долгов. Значение коэффициента 0,20-0,25, т.е. предприятие в текущий момент может на 20-25 % погасить все свои долги и тогда его платежеспособность считается нормальной. На предприятии за 2016-2014 годы составил 0,16; 0,2; 0,05, что почти соответствует норме, и имеет тенденцию к росту.

Коэффициент быстрой ликвидности - отношение ликвидных средств первых двух групп (A1+A2) к общей сумме краткосрочных долгов предприятия. Норма- 0,7-1,0. Однако оно может оказаться недостаточным, если большую долю ликвидных средств составляет дебиторская задолженность, часть которой трудно долю занимают денежные средства и их эквиваленты (ценные бумаги), то это соотношение может быть меньшим.

Коэффициент быстрой ликвидности на ООО «Орион» за 2016-2014 годы составил 0,64; текущей ликвидности (коэффициент покрытия долгов) - отношение всей суммы текущих активов, включая запасы и незавершенное производство, к общей сумме краткосрочных обязательств (III раздел пассива).

Другими словами, коэффициент покрытия определяет границу безопасности для любого возможного снижения рыночной стоимости текущих активов, вызванными непредвиденными обстоятельствами, способными приостановить или. Нормативное значение коэффициента текущей ликвидности > 2 . На предприятии коэффициент текущей ликвидности за

анализируемый период 2014, 2015, 2016 г.г. соответственно составляет 1,02; 1,0; 1,0, что является стабильного финансового состояния.

Показатели эффективности деятельности предприятия определяются на основании отчета о прибылях и убытках за 2016, 2015, 2014 годы. Показатели экономической деятельности представлены в приложении.

Расчитанные коэффициенты свидетельствуют о том, что предприятие не располагает достаточным количеством ликвидных активов, достаточным объемом свободных ресурсов, формируемых за счет собственных источников для погашения краткосрочных обязательств.

Основными причинами роста рентабельности продаж явились следующие факторы: оптимальный ассортимент; оживление деловой активности юридических лиц; повышение покупательной способности физических лиц; высокие объемы закупок со скидкой; низкие и доступные цены.

Таким образом, анализ финансового состояния и финансовых результатов показал, что предприятие наращивает товарооборот оптовой и розничной торговли, увеличивается. Самым негативным фактором деятельности ООО «Орион» за анализируемый период, является наличие убытков при росте выручки от реализации.

Требуется рассмотреть влияние ассортимента на повышение рентабельности предприятия.

2.3 Особенности ассортиментной политики ООО «Орион»

Оптовая торговля основной вид деятельности ООО «Орион» - это торговля крупными партиями товаров, продажа оптовым покупателям, потребляющим товары в значительном количестве торговля осуществляется через сеть оптовых и мелкооптовых покупателей-посредников (дилеров), по оптовым ценам, предусматривающим дилерские скидки и меньшим, чем розничные.

Основные торговые функции оптовой торговли ООО «Орион» следует отнести: изучение покупательского спроса на товары; формирование ассортимента товаров; товаров; оказание торговых услуг покупателям; маркетинговая деятельность и рекламирование товаров и услуг.

Основные принципы организации этих процессов в ООО «Орион» являются: обеспечение комплексного подхода к выработке оптимальных вариантов уровень торгового обслуживания; достижение оптимальной экономической эффективности технологического процесса торговли путем ускорения оборачиваемости товаров, экономии труда, роста производительности труда, снижение издержек обращения.

Эти факторы определяют динамичность торгового и технологического процесса и хозяйственной деятельности предприятия

Организация торгово-технологического процесса ООО «Орион» включает:

1. Приемка товаров по количеству и качеству (оформляется приходный ордер).
2. После приемки товара необходимое его количество сразу поступает в торговый зал, а остальная часть перемещается в складские помещения на основании накладной на внутреннее перемещение.
3. Сложной и трудоемкой операцией торгового и технологического процесса.
4. Подготовленные к продаже товары со склада перемещают в торговый зал.

Положение о складе готовой продукции регулирует вопросы штатной численности склада, приемку и хранение, рассортировку и комплектацию имеющегося ассортимента товаров.

Система управления коммерческой деятельностью предприятия - это система, ориентированная на рынок, означающая не только организацию в ней процессов предприятия, но и их сочетание со всеми внешними факторами

Анализ ассортимента и планирование ассортиментной политики ООО «Орион» является его маркетинговой деятельностью.

ООО «Орион» свою ассортиментную политику концентрированно выразил в Миссии организации.

В соответствии с «ГОСТ Р 51303-2013. Национальный стандарт Российской Федерации. Торговля. Термины и определения» (утв. Приказом Росстандарта от 28.08.2013 N 582-ст) признается:

-ассортимент товаров: набор товаров, объединенных по какому-либо одному или (видам, классам, группам, моделям, размерам, цветам и/или иным признакам), предназначенный для продажи населению.

-торговый ассортимент: ассортимент товаров, представленный в торговом предприятии или в торговой сети.

-структура ассортимента товаров: соотношение выделенных по определенному признаку совокупностей товара в наборе.

-совокупностью товаров являются класс, группа, вид товаров; для наглядности структуру выражают в процентах.

-обновление ассортимента товаров: Качественные и количественные изменения состояния набора товаров, проявляющиеся в пополнении новыми товарами и в исключении из него устаревших товаров.

-управление ассортиментом товаров: Деятельность по формированию, поддержанию и товаров с целью обеспечения рентабельности торговли.

-ассортиментный перечень товаров: Часть торгового ассортимента товаров, который должен быть постоянно в продаже.

Ассортимент играет большую роль в предпринимательской деятельности торгового предприятия и обеспечения продуктами питания и хозяйственными товарами населения.

Работа с ассортиментом входит в классический маркетинговый комплекс 4 P: товар – цена – продвижение – каналы сбыта.

Оптимальная структура ассортимента ООО «Орион» должна отвечать:

-определенным критериям, ограничениям, которые необходимо учитывать при оптимизации ассортимента;

- алгоритмом организации работы по оптимизации ассортимента.

Ассортимент представляет собой состав и соотношение различных видов продукции, товаров, услуг в ООО «Орион».

Ассортиментная политика ООО «Орион» - политика, суть которой состоит в поставщиков и партнеров, потребностей рынка, степени риска, сезонности спроса, конъюнктуры, динамики цен и других факторов.

В ООО «Орион» реализуются принципы формирования ассортимента и структура оптимального ассортимента:

1.Оптимальная структура ассортимента обеспечивает максимальную рентабельность.

2. Постоянный контроль за ситуацией на рынке.

3. Исключение из ассортимента нерентабельных и малорентабельных позиций из ассортимента и увеличение общей рентабельности до 3-15%.

4. Большой ассортимент не обеспечивает большую прибыль.

5. Потребителю нужен не широкий ассортимент, а необходимое для него разнообразие.

6. Классификация товаров по удовлетворяемым потребностям покупателей, по функциональному назначению товара и по выгоде для компании.

Главное, в данном случае правильно классифицировать весь товар и добиться того чем больше оснований для классификации компания сможет выделить, тем более взвешенным будет решение. Так, классификация товаров может быть по удовлетворяемым потребностям клиентов.

В ООО «Орион» в уголке покупателя находится ассортиментный перечень продуктов, которые являются предельно допустимые розничные цены, которые утверждены Постановлением Правительства РФ № 530 от 15.07.2010 года.

Обеспечение необходимого уровня обслуживания покупателей и роста основных экономических показателей деятельности торгового предприятия в значительной степени зависит от рационального формирования ассортимента товаров. Под и обеспечивающей высокую прибыльность работы торгового предприятия. В системе управления формированием ассортимента в ООО «Орион» является принцип формирования ассортимента товаров, обеспечение его соответствия характеру клиентами торгового предприятия. Формирование ассортимента товаров должно предусматривать комплексное удовлетворение спросу покупателей в рамках избранного сегмента рынка.

Особенностью предпринимательской деятельности ООО «Орион» является то, что за счет финансовых возможностей осуществляется большой объем закупаемого товара со цене товаров, что позволяет проводить ценовую конкуренцию и продавать по низким ценам, что обеспечивает конкурентоспособность товаров и объем продаж.

Отдельные конкуренты становятся покупателями. В Старом Осколе у ООО «Орион» нет конкурентов, что является одной из сильных предпринимательских сторон фирмы. В собственности общества находятся объекты офисно- 18 транспортных единиц. За счет собственного автопарка и складских площадей, находящихся в г. Старом Осколе и г. Курск осуществляется отгрузка и доставка товаров покупателям в течение 24 часов и ранее, что является большим торговой фирмы по отношению к другим дистрибьюторам.

Организация торгово-технологического процесса ООО «Орион» включает:

1. Приемка товаров по количеству и качеству (оформляется приходный ордер).
2. После приемки товара необходимое его количество сразу поступает в торговый зал, а в складские помещения на основании накладной на внутреннее перемещение.

3. Сложной и трудоемкой операцией торгового и технологического процесса является подготовка товаров к продаже, в частности их фасовка, упаковка, выкладка и другие операции.

4. Подготовленные к продаже товары со склада перемещают в торговый зал.

Миссия ООО «Орион» в области совершенствование оперативного управления стандартов организации в области грузоперевозок Основные цели и задачи в области грузоперевозок, которые сегодня ставит компания:

- высокое качество грузоперевозок,
- сокращение транспортных расходов,
- оснащение автомобилей специальными средствами для проведения мониторинга.

Нужно отметить, что поставщиками оптово-розничной фирмы ООО «Орион» являются крупные производители продукции.

ООО «Орион» является сильнейшей дистрибьюторской компанией по Белгородской и Курской области.

Конкуренентов по дистрибьюторским контрактам на территории Белгородской и Курской области практически нет, так как производители закрепляют выделенным дистрибьютером.

Сетевой и оптовый канал сбыта в бытовой химии и парфюмерии составляет 70% от общего объема продаж. Предприятие работает с поставщиками по системе поставок с отсрочкой платежа с 30 до 45 календарных дней.

В портфеле оптовой торговли имеются более 25-ти дистрибьютерских контрактов, такие как с фирмами ОАО «Арнест Компания», ООО «КОТТОН КЛАБ», ОАО «Колгейт-Палмолив», ОАО КО «СВОБОДА», ООО «Концерн КАЛИНА», которые формируют основной объем товаров бытовой химии.

Основные ассортиментные группы товаров, товарные подгруппы и их разновидности в ООО «Орион» представлены в табл. 2.3.2.

Таблица 2.3.2 - Группы товаров, товарные подгруппы и их разновидности

	Перечень товаров/Товарная группа	Товарные подгруппы	Вид товара/разновидности
1	Моющие средства	3	43
2	Хозяйственные товары	9	90
3	Гигиенические средства	14	186
4	Косметика и средства гигиены	9	221
5	Канцтовары	3	54
6	Чулочно-носочные изделия	4	28
7	Парфюмерия	5	59
8	Пластмассовые изделия	7	37
9	Посуда	8	41
10	Садово-огородный инвентарь	12	71
11	Стройматериалы	15	87
12	Электротовары	7	67
	Итого	96	984

Анализ структуры ассортимента показывает, что наибольшие товарные подгруппы: и средства гигиены; садово-огородный инвентарь; стройматериалы.

Анализ структуры ассортимента показывает, что наибольшие разновидности ассортимента: косметика и средства гигиены; гигиенические средства; хозяйственные товары; стройматериалы.

Торговый ассортимент ООО «Орион» представляет собой номенклатуру товаров, подлежащих сети. Он включает ассортимент непродовольственных товаров, относящийся по потребительскому назначению к хозяйственным товарам.

Хозяйственные товары относятся к товарам длительного срока хранения.

С учетом сложности ассортимента товары ООО «Орион» в основном относятся к товарам, имеющие в пределах одного вида внутреннюю классификацию по различным признакам.

Товарные группы делятся на товарные подгруппы, в состав которых входят происхождения товары. Например, товарная группа мыла делится на подгруппы жидкого мыла, мыла туалетного, группа посуды состоит из подгрупп металлической, стеклянной и фарфорово-фаянсовой посуды.

Рассмотрим порядок формирования ассортимента товаров на предприятии оптовой торговли ООО «Орион».

Обеспечение необходимого уровня обслуживания оптовых покупателей и роста основных экономических показателей деятельности торгового предприятия в от рационального формирования ассортимента товаров. Под формированием ассортимента следует понимать процесс подбора и установления, соответствующей спросу покупателей и обеспечивающей высокую торговую прибыль предприятия. Создание оптимального ассортимента товаров является в ООО «Орион» одним из важных условий бесперебойного снабжения розничной торговли, удовлетворяющим запросы конечных потребителей. В связи с этим формирование ассортимента товаров представляет важнейшую функцию коммерческой службы предприятия.

Было выявлено, что основным принципом формирования ассортимента товаров в ООО «Орион» является обеспечение его соответствия характеру спроса населения, обслуживаемого спроса покупателей в рамках избранного сегмента рынка. В связи с этим ассортимент товаров, предлагаемый ООО «Орион», должен обладать достаточной широтой и глубиной.

При этом широта ассортимента определяется числом товарных групп, подгрупп и наименований товаров, включенных в номенклатуру, а глубина — числом разновидностей предприятия будет зависеть от ассортиментного профиля обслуживаемых оптовых покупателей, размеров складской площади, состояния предложения на потребительском рынке и других факторов.

Одним из принципов формирования товарного ассортимента на предприятии оптовой торговли является обеспечение его устойчивости, что особенно важно, когда спрос падает. Устойчивый ассортимент позволяет обеспечить бесперебойное и ритмичное товароснабжение розничных торговых предприятий, являющихся основными оптовыми покупателями.

И, наконец, одним из важных принципов рационального формирования ассортимента товаров на торговле является обеспечение условий его рентабельной деятельности, что особенно важно в условиях рыночной экономики.

Процесс формирования ассортимента товаров на складах оптовых предприятий с учетом рассмотренных выше принципов заключается, прежде всего, в определении перечня основных групп и подгрупп реализуемых товаров.

При этом необходимо исходить из возможности удовлетворения запросов оптовых покупателей с учетом их специализации на торговле соответствующими должен, прежде всего, удовлетворять требования этой группы предприятий. Предприятие, занимающееся торговлей товарами узкого ассортимента, должно позаботиться о достаточной глубине ассортимента в пределах товаров, иначе оно не сможет содействовать успешному формированию комплексов и микрокомплексов товаров в обслуживаемых ими универсальных и специализированных магазинах.

Инструментом, с помощью которого осуществляется регулирование ассортимента товаров на складах оптовых предприятий, является ассортиментный перечень. В него включается перечень наименований товаров, которые постоянно должны быть в наличии на складе.

Ассортиментный перечень в ООО «Орион» разрабатывать на год. При необходимости в течение изменения. В них следует предусмотреть групповую и внутригрупповую структуру, а также основные (артикул, модель и т.д.) и дополнительные (размер, полнота, рост и т.д.) признаки разновидностей товаров.

С помощью ассортиментного перечня коммерческая служба оптового предприятия контроль за полнотой и стабильностью ассортимента товаров на складах и снабжением ими оптовых покупателей своего целевого рынка.

Контроль за соответствием фактического ассортимента товаров ассортименту, предусмотренному в перечне, осуществляют товароведы. Менеджер по ассортименту обязан:

-знать ассортимент, коды товаров и товароведческие характеристики продаваемых;

-перемещать и фасовать товар, осуществлять погрузо-разгрузочные работы;

-производить предпродажную подготовку товаров;

-соблюдать правила реализации товаров;

-осуществлять выкладку товаров и другие обязанности.

Для используется специальное программное обеспечение для компьютеров на базе программы «1С;Предприятие».

2.4 Мероприятия по совершенствованию ассортиментной политики

ООО «Орион»

Мероприятия по совершенствованию ассортиментной политики ООО «Орион» заключаются в следующем:

1.Разработка технологии управления ассортиментом на базе программного продукта.

1.1. Современные методы управления ассортиментом в торговле:

-ассортимент. свойства и показатели ассортимента. методы управления ассортиментом;

1.2. Внедрение системы категорийного менеджмента:

-категорийный менеджмент: принципы, организация, методы управление ассортиментом;

-требования к квалификации и профессиональным навыкам категорийного менеджера.

2.Управление ассортиментом и формирование товарных категорий.

2.1.Формирование номенклатуры товарных категорий:

-виды, типы товарных категорий;

-анализ эффективности товарных категорий.

2.2.Формирование структуры управления ассортиментом:

-определение роли категории в структуре ассортимента;

-формирование ассортимента категории. использование данных о клиентах;

3. Управление ассортиментом категории.

3.1. Прогнозирование спроса:

-оценка потенциала товарной категории. составление прогноз продаж.

-оптимизация выбранного варианта прогноза: основы линейного программирования.

3.2. Оптимизация структуры ассортимента:

-операционное управление ассортиментом;

-анализ работы и контроль результатов. статистические методы контроля процессов.

4. Ассортиментная стратегия и управление ассортиментом.

4.1.Позиционирование ассортимента категории:

-роль категории в общефирменной стратегии предприятия;

-направления совершенствования ассортимента (расширение, упорядочение, гармонизация и т.д.).

4.2.Формирование ассортиментной стратегии:

-формирование целей ассортиментной стратегии. Методы координации целей;

-оценка эффективности ассортиментной стратегии.

5. В рамках ассортиментной политики можно предложить алгоритм формирования товарного ассортимента для торговых предприятий (рис. 2.4.1).

ABC-анализ – метод, позволяющий классифицировать ресурсы фирмы по степени их важности. Парето может прозвучать так: надежный контроль 20% позиций позволяет на 80% контролировать систему, будь то запасы сырья и комплектующих, и т.п. Например, изучая продажи предприятия, мы можем выделить группу А (это, скажем, 10% товарных позиций, которые приносят 60% всей прибыли (основной список товарных позиций, составляющих 70% всей номенклатуры, но приносящих лишь 10% прибыли предприятия). Таким образом, очевидно, что необходимо жестко контролировать наличие в

ассортименте товарных позиций класса А. По отношению к товарным позициям класса В контроль может быть текущим, а по отношению к позициям класса С – периодическим.

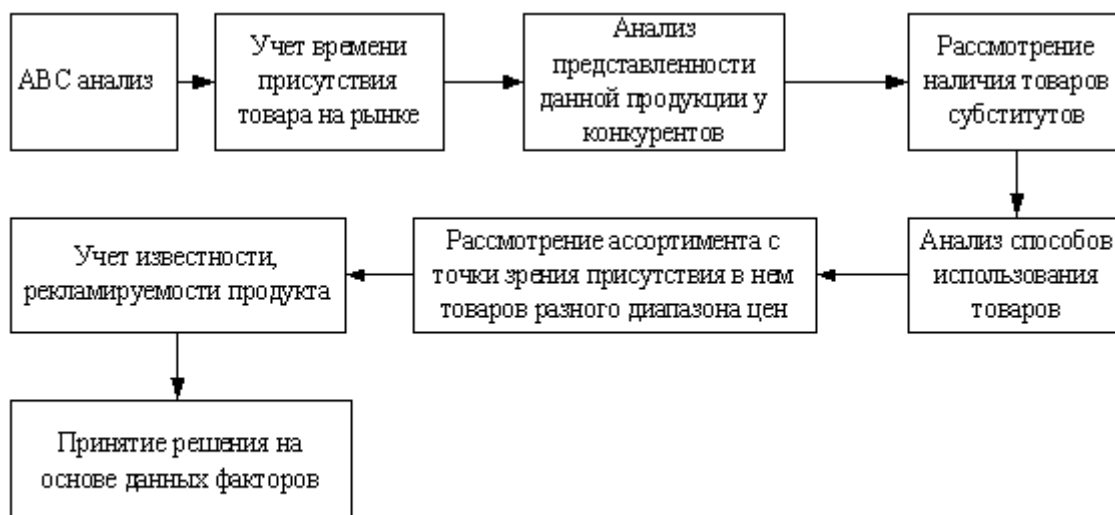


Рис. 2.4.1 - Алгоритм формирования товарного ассортимента

Таким образом, в ходе ABC - анализа рассматривается прибыль, доход, приносимый тем или иным товаром; долю участия товара в товарообороте и т.д., как одну из характеристик каждого конкретного товара, который участвовал в обороте или находился на складе в анализируемый период времени.

Учет времени присутствия товара на рынке необходим, так как спрос у потребителей на товары-новинки и товары утвердившиеся на рынке различен. Поэтому для узнаваемости его потребителем, чтобы иметь возможность принять эффективное решение, основываясь на участии товара в товарообороте и доходе.

Анализ представленности данной продукции у конкурентов особенно важен в условиях борьбы. При более широком ассортименте у конкурентов, потребители могут отдать предпочтение им в будущем. Следовательно, важно

отслеживать продукцию, присутствующую в ассортименте конкурирующего предприятия.

Рассмотрение наличия товаров субститутов – это важный этап в формировании матрицы, так и в матрице конкурентов может привести к вытеснению ими товаров со схожими свойствами (например, продающихся по более дорогой цене). Таким образом, возникает риск «залеживания» продукции при наличии товаров аналогов.

При анализе способов использования товаров рассматривается возможность товаром ресурсов другого, то есть рассматривается потенциальная прибыльность альтернативного товара.

Рассмотрение ассортимента с точки зрения присутствия в нем товаров разного диапазона классов, соответствия их интересам и требованиям. Таким образом, в ассортименте должна присутствовать продукция разного диапазона цен, как «народных» товаров, товаров средней ценовой категории, так и престижных товаров.

Известность, реклама товаров учитывается в первую очередь при назначении цен на его в ассортиментную матрицу.

Следует отметить, что для поддержания высокого уровня продаж необходимо анализ эффективности работы отдела сбыта и проводимых мероприятий.

6.Предлагается следующий алгоритм анализа эффективной работы отдела сбыта.

Анализ эффективности работы отдела сбыта хозяйствующего субъекта состоит из пяти этапов:

Управление процессом анализа эффективности – это этап, на котором по всем группам товаров, направленное на избежание ситуации затоваривания, и производится учет факторов, влияющих на уровень спроса (сезонность, праздники и др.).

Сбор информации, необходимой для анализа – это этап, на котором собирается в ходе прогнозирования продаж (прогнозы), данные о продажах за

предыдущий период времени и информация о мероприятиях, которые планируется провести с целью увеличения продаж.

Хранение собранной информации – это этап, выполняющий решающую роль в сохранении целостности системы, так как без своевременного обмена информацией между текущими. Для хранения информации могут использоваться папки, скоросшиватели, картотеки, базы данных. На данном этапе также выполняют документационные, первично-счетные, учетные и вычислительные операции и процедуры. Документ служит основным носителем информации в системе управления. Сравнение плановых и фактических показателей эффективности – это этап, на котором необходимо:

- выявить те сферы деятельности, где будет оправдан наиболее тщательный контроль;
- установить стандарты деятельности;
- принять меры по корректированию нежелательных отклонений.

Создание отчетов – это этап, позволяющий с помощью современных средств анализа получить информацию для принятия решений, выявляя закономерности для поиска важной, но не обязательно очевидной информации из больших наборов данных.

Все сферы управления между собой взаимосвязаны, так как управление является изменения в каком-либо элементе управления вызывают соответствующие изменения во всех других его составляющих.

Оптимальный товарный ассортимент является одной из основных составляющих маркетинга, которая прямо воздействует на сбытовую деятельность, что важно для продукции.

Внедрение мероприятий по совершенствованию ассортиментной политики ООО «Орион» позволит повысить выручку предприятия на 7-10%, сократить убытки и получить чистую прибыль предприятия.

Условный экономический эффект от внедрения мероприятий политики ООО «Орион» составит приблизительно 5000-10000 тыс. рублей.

Выводы по 2 разделу.

Основной вид деятельности ООО «Орион» - это торговля крупными партиями товаров, продажа оптовым покупателям, потребляющим товары в значительном количестве или продающим их затем в розницу. Основными принципами организации ООО «Орион» этих процессов являются: обеспечение комплексного выбора товаров, экономия времени покупателей, высокий уровень торгового обслуживания; достижение оптимальной экономической эффективности технологического процесса путем ускорения оборачиваемости товаров, экономии труда, роста его производительности, снижения состояния и финансовых результатов показал, что предприятие наращивает товарооборот оптовой и розничной торговли, отдельные показатели рентабельности (рентабельность продаж) увеличиваются, но в целом по предприятию отмечается отрицательный финансовый результат. Условный экономический эффект от внедрения мероприятий совершенствованию ассортиментной политики ООО «Орион» составит приблизительно 5000-10000 тыс. рублей.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Общество с ограниченной ответственностью «Орион» - является коммерческой организацией предприятием оптовой торговли.

Основной вид деятельности ООО «Орион», установленный Уставом организации:

- оптовая и розничная торговля;
- внешнеэкономическая деятельность

Организация торгово-технологического процесса по формированию ассортимента ООО «Орион» включает:

1. Приемка товаров по количеству и качеству (оформляется приходный ордер).

2. После приемки товара необходимое его количество сразу поступает в торговый зал, а остальная часть перемещается в складские помещения на основании накладной на внутреннее перемещение.

3. Сложной и трудоемкой операцией торгового и технологического процесса в продовольственных магазинах является подготовка товаров к продаже, в частности их фасовка, упаковка, выкладка и другие операции.

4. Подготовленные к продаже товары со склада перемещают в торговый зал.

Положение о складе готовой продукции регулирует вопросы штатной численности склада, приемку и хранение, рассортировку и комплектацию имеющегося ассортимента товаров.

Анализ ассортимента и планирование ассортиментной политики ООО «Орион» является неотъемлемой частью его маркетинговой деятельности.

В соответствии с «ГОСТ Р 51303-2013. Национальный стандарт Российской Федерации. Торговля. Термины и определения» (утв. Приказом Росстандарта от 28. товаров: набор товаров, объединенных по какому-либо одному или совокупности признаков (видам, классам, группам, моделям,

размерам, цветам и/или иным признакам), предназначенный для продажи населению.

Ассортимент играет большую роль в предпринимательской деятельности торгового прибили и обеспечения продуктами питания и хозяйственными товарами населения.

Оптимальная структура ассортимента ООО «Орион» должна отвечать:
-определенным критериям, ограничениям, которые необходимо учитывать при оптимизации ассортимента;

Ассортимент представляет собой состав и соотношение различных видов продукции, товаров, услуг в ООО «Орион».

Ассортиментная политика ООО «Орион» - политика, суть которой состоит в определении и партнеров, потребностей рынка, степени риска, сезонности спроса, конъюнктуры, динамики цен и других факторов.

Особенностью предпринимательской деятельности ООО «Орион» является то, что за счет финансовых возможностей осуществляется большой объем закупаемого товара со значительной скидкой к цене продажи.

В собственности общества находятся объекты офисно-складского назначения общей За счет собственного автопарка и складских площадей, находящихся в г. Старом Осколе и г. Курск осуществляется отгрузка и доставка товаров покупателям в течение 24 часов и ранее, что является большим конкурентным преимуществом торговой фирмы по отношению к другим дистрибьюторам. ООО «Орион» является сильнейшей дистрибьюторской компанией по Белгородской и Курской области.

Сетевой и оптовый канал сбыта в общем объеме продаж бытовой химии и парфюмерии продаж. Предприятие работает с поставщиками по системе поставок с отсрочкой платежа с 30 до 45 календарных дней.

В портфеле оптовой торговли имеются более 25-ти дистрибьютерских контрактов.

Анализ структуры ассортимента показывает, что наибольшие товарные подгруппы: косметика и средства гигиены; садово-огородный инвентарь; стройматериалы.

Анализ структуры ассортимента показывает, что наибольшие разновидности товаров отмечаются: косметика и средства гигиены; гигиенические средства; хозяйственные товары; стройматериалы.

Мероприятия по совершенствованию ассортиментной политики ООО «Орион» заключаются в следующем: разработка технологии управления ассортиментом ассортиментная стратегия и управление ассортиментом; в рамках ассортиментной политики можно предложить алгоритм формирования товарного ассортимента для торговых предприятий; предлагается следующий алгоритм анализа эффективной работы отдела сбыта.

Анализ эффективности работы отдела сбыта хозяйствующего субъекта состоит из пяти этапов:; хранение собранной информации; сравнение плановых и фактических показателей эффективности; создание отчетов.

Условный экономический эффект от внедрения мероприятий совершенствованию ассортиментной политики ООО «Орион» составит приблизительно 5000-10000 тыс. рублей.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. **Российская Федерация. Законы.** Об основах государственного регулирования и развития торговой деятельности в Российской Федерации на 2011 – 2015 годы ФЗ- 381 от 28.12.2009// Собрание законодательства РФ, 04.01.
2. **Российская Федерация. Законы.** О защите прав потребителей: федеральный закон РФ от 7 февраля 1992 г. № 2300-ФЗ // Под общ. ред. П.В. Крашенинникова -М.: НОРМА:ИНФРА-М, 2012.-65с.
3. **Абрютина А.В.** Экономический анализ торговой деятельности: учебное пособие / А.В.Абрютина.– М.:Финансы и статистика.- 2008. – 416с.
4. **Андерхилл П.** Место действия – торговый центр: явные и скрытые приемы привлечения покупателей / П. Андерхилл, М.: КноРус, 2011.- 218 с.
5. **Байбардина Т.** Маркетинг в торговле/ Т. Байбардина, Г. Кожухова, В. Кузьменко, М.: Издательство Гревцова, 2012.-256 с.
6. **Берман Б.** Розничная торговля: стратегический подход.- пер. с англ. / Б. Берман. - М.: Вильямс, 2013. –1181 с.
7. **Беккер Е.И.** Современное состояние и динамика развития торговых розничных сетей/ Е.И. Беккер// Инженерный вестник Дона: электронный научно-инновационный журнал. 2011. №3// <http://www.ivdon.ru>.
8. **Беккер Е.И.** Развитие торговых розничных сетей в Российской Федерации/ Е.И. Беккер, Ж.В. Горностаева // Бизнес в законе. 2011. №6.
9. **Бузукова Е.А.** Мерчандайзинг. Курс управления ассортиментом в рознице / Е.А. Бузукова - СПб.: Питер-2011.- 256 с.
10. **Варли Р.** Основы управления розничной торговлей пер. с англ./ Р. Варли . – М.: Издательский Дом Гребенникова. - 2010. – 456 с.
11. **Гиркин В.А.** О сущности торговли и природе кооперации: учеб/ В.А. Гиркин .-М.: ЮНИТИ.-2014.-232 с.
12. **Гольцова Л.А.** Направления оптимизации системы управления торгово-технологическими процессами в розничной торговле / Л.А.Гольцова// Труды Кубанского государственного аграрного университета. - М., 2011.-№1.- С.47-52.

13. **Горбачев М.Н.** Организация работы отдела продаж/ М.Н. горбачев, А. Веселов, М.: Феникс, 2015.- 176 с.
14. **Горбачев М.Н.** Дистрибуция и продвижение продукта на рынке/ М.Н. Горбачев, Я.Газин, М.: Феникс, 2013- 159 с.
- 15.**Груздева Т.В.** Исследование механизма удовлетворения потребностей потребителей розничного магазина / Т.В. Груздева // Наука Удмуртии: научно-информационное издание. – Ижевск: КнигоГрад, 2010. - №4 (42). – С. 103-109.
- 16.**Груздева Т.В.** Сервис как фактор поддержания конкурентоспособности розничной торговой услуги / Т.В. Груздева // Актуальные проблемы экономики современной России: Сборник статей IX Международной научно-практической конференции. – Йошкар-Ола: Научно-издательский центр «Коллоквиум», 2012. – С.146-149.
- 17.**Груздева, Т.В.** Качество сервиса и формирование отличительного конкурентного преимущества магазина / Т.В. Груздева // Современные проблемы экономики, бизнеса и менеджмента: теория и практика: Материалы Международнойonline-видеоконференции – Ижевск: ИжГТУ, 2013. – С.5-13.
- 18.**Елагин Ю.А.Николаева Т.И., Николаева Н.А.** Организация коммерческой деятельности в торговле/ Ю.А. Елагин, Т.И. Николаева, Н.А. Николаева- Екатеринбург: Изд-воУрГЭУ, 201. – 156 с.
- 19.**Ерохина Л.** Экономика предприятия (в сфере товарного обращения)/ Л. Ерохина, М.: Кнорус, 2013- 293 с.
20. **Есипова И.В.** Как завоевать покупателя/ И.В. Есипова, С.Н. Лобанов, Е.М.Лобанова, М.: Дашков и К, 2012.- 168 с.
21. **Жуков М.В.** Управление развитием сетевых корпоративных структур/ М.В. Жуков // Российское предпринимательство.-2011.-№3 С.153-158.
22. **Заказнов А.** Анализ текущих и выявление скрытых возможностей компании по увеличению объёма продаж / А. Заказнов //Управление продажами.- 2010.-№4.- С.9.
23. **Зотов В.** Ассортиментная политика предприятия / В. Зотов - М.: Маркетинг.-2016.-360 с.

24. **Иванова С.В.** Продажи по 100%. Эффективные техники продвижения товаров и услуг/ С.В. Иванова, М.: КноРус, 2015.- 277 с.
25. **Иванов Г.Г.** Экономика торгового предприятия: учебное пособие / Г.Г. Иванов, М.: Академия.- 2016. – 320 с.
26. **Кадацкая Д.В.** Элементы качества обслуживания потребителей в предприятиях розничной торговли/Д.В. Кадацкая// Проблемы социально-экономического развития экономических систем на современном этапе: Материалы научно-практической конференции 16-17 декабря 2009.-Воронеж: ВГТА, 2010.-С.56-59.
- 27.**Касьянова Г.** Контрольно - кассовая техника/ Г. Касьянова, М.: АБАК, 2013.- 256 с.
- 28.**Карх Д.А.**Услуги розничной торговли, как фактор конкурентоспособности торгового предприятия/ Д.А. Карх // Маркетинг, производство, сбыт: актуальные вопросы теории и практики: Сборник научных трудов международной научно-практической конференции.- Казань, 2012. –С. 69-73
- 29.**Карх Д.А.** Социальная и экономическая эффективность услуг розничной торговли/ Д.А. Карх, Екатеринбург: Изд-во АМБ, 2016.-176 с.
- 30.**Киселев В.М.** Управление ассортиментом товаров /В.М. Уиселев - М.: Российские университеты.- 2006. – 218 с.
- 31.**Клочкова М.С.** Мерчандайзинг: Учебно-практическое пособие / Клочкова М.С., Логинова Е.Ю., Якорева А.С.. - М.: Дашков и К, 2015. - 268 с.
- 32.**Кобелев О.А.** «Электронная коммерция»/ О.А. Кобелев, М.: Дашков и К, 2012- 684 с.
- 33.**Козерод Л.А.** Экономика торгового предприятия/ Л.А. Козерод.-Хабаровск.- ДВГУПС, 2012.-370 с.
- 34.**Колодник Д.** Розничный магазин. Как удвоить продажи/ Д. Колодник.- Спб.: Питер.-2012.-160 с.
- 35.**Коноплев С.П.** Менеджмент продаж: учебник / С.П. Коноплев, В.С. Коноплева. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 304 с.

36. **Котельникова Э.В.** Особенности развития розничных сетей и торговых форматов в продовольственном секторе российской торговли в 2000-х годах(региональный аспект) / Э.В. Котельникова // Мир России.-2009.-№3.- С. 151-172.
37. **Котлер Ф.** Основы маркетинга/ Ф.Котлер, М.: Прогресс, 2013.-746.
38. **Лаптев В.Г.** Маркетинговые задачи торговых предприятий/ В.Г. Лаптев // Маркетинг.-2010.-№5.-С.72 2014.-№5.-С.72
39. Логистика в розничной торговле: как построить эффективную сеть/К.Ю.Ковалёв, С.А. Уваров, П.Е. Щеглов.-Спб:Питер-2014-272с. 38.
40. **Мазур И.И.** Управление качеством: учебное пособие/ И.И. Мазур. – М.: Омега–Л, 2010.
41. **Маркова В.Д.** Стратегический менеджмент / В.Д.Маркова, С.А. Кузнецова. – М.: ИНФРА, – М, 2016. – 167 с.
42. **Медведева Ю.Ю.** Бренд торговой розничной сети как фактор формирования покупательских предпочтений/ Ю.Ю. Медведева// Практический маркетинг.- 2008.- № 10.-С.34-39.
43. **Медведева Ю.Ю.**Механизм использования собственных торговых марок розничных торговых сетей в качестве маркетингового инструмента. Ю.Ю. Медведева/ Ю.Ю. Медведева // Практический маркетинг.- 2010.- № 1-С.36-41.
44. **Мэттсон Д.** Психология успешных продаж. Пер. Миронов П./ Д. Мэттсон .- М.: Альпина Бизнес Букс.-2012.-200 с.
45. **Нечепуренко Т.А.**Кросс-продажи. Революционные техники продаж/ Т.А. Нечепуренко , М.: Феникс, 2013.- 170 с.
46. **Попов Е.В.** Продвижение товаров и услуг/ Е.В. Попов, М.: Финансы и статистика, 2012.-297 с
47. **Попов Д.А.** Форматы розничных торговых предприятий и их услуги / Д.А. Попов // Российское предпринимательство.-2011.-№1 С.128-133. 55.
48. **Рекхэм Н.** Продажи по методу SPIN / Н. Рекхэм М.: Гиппо, 2010.- 328
49. **Самсонова Е.В.** Если покупатель говорит «НЕТ»/ Е.В. Самсонова, СПб.: Питер,2012.-160с.

50. **Сорокина М.В.** Менеджмент торгового предприятия: учебник/ М.В. Сорокина. – М.: Питер, 2016.-528 с.
51. **Сысоева С.** Управление ассортиментом в рознице. Категорийный менеджмент / С. Сысоева .-Спб.: Питер.-2011.- 288с. . 59. .
52. **Сысоева С.В.**Категорийный менеджмент: Курс управления ассортиментом в рознице / Сысоева С.В., Бузукова Е.А.. - СПб.: Питер, 2013 - 336 с.:
53. **Сысоева С.** Стандарт работы розничного магазина. Разработка инструкций, регламентов и обучение торгового персонала / С. Сысоева .- Спб.: Питер.-2011.- 288с.
54. **Сысоева С.** Большая книга директора магазина/ С. Сысоева, СПб.: Питер, 2014.-432 с.
- 55.**Томассен Л.** Ритейлизация/ Л. Томасен, К. Линкольн, Э. Эконос, М.: Добрая книга, 2010.- 352 с.
56. **Токарев В.**Менеджмент-продажи / В.Токарев // Личные продажи .- 2011.- №1.- С. 11.
- 57.**Филатова С.** Управление производством, маркетингом, продажами, финансами, кадрами: планирование, организация, мотивация и контроль / С. Филатова // Менеджмент сегодня. – М., 2011. – №3. - С.18-25.
58. **Чеглов В.** Сетевой ритейл. Концепции и стратегии, ловушки и решения. / В. Чеглов, М.: Вузовский учебник, 2013.-205 с.
59. **Чумаков С.Г.** Управление ассортиментом магазина / С.Г. Чумаков. - М.: Дашков и Ко.-2011.- – 260 с.
60. **Шевчук Д.** Мастер продаж: самоучитель эффективной работы с клиентами/ Д. Шевчук, М.: ГросМедиаФерлаг, 2015.-438 с.
61. **Шеметов П.В.** Менеджмент: управление организационными системами / П.В.Шеметов, Л.Е.Чередникова, С.В. Петухова. – 2-е изд., стер. – М.: Омега-Л, 2014. – 408 с.
62. **Шкляревская О.В.** Формирование стандартов обслуживания в торговых сетях / О. В. Шкляревская // Российский научный журнал «Экономика и управление». – 2014. – Вып. 1. – С. 126-130.

63. **Шкляревская О.В.** Современные тенденции и проблемы развития потребительского рынка в России / О. В. Шкляревская // Межвузовский сборник научных трудов «Тенденции развития торгово-технологического оборудования и повышение экономической эффективности предприятий торговли и общественного питания». - Спб.: СПбТЭИ. - 2015. – С. 29-31.

ПРИЛОЖЕНИЯ