

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ ТОВАРНОГО АССОРТИМЕНТА ПРЕДПРИЯТИЯ.....	7
1.1 Товарный ассортимент как экономическая категория.....	7
1.2 Цели и задачи формирования товарного ассортимента	12
1.3 Пути совершенствования товарного ассортимента предприятия....	19
2 АНАЛИЗ ТОВАРНОГО АССОРТИМЕНТА ООО «НПО ЭКОС» И ОЦЕНКА ЕГО ВЛИЯНИЯ НА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	25
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия ООО «НПО Экос»	25
2.2 Анализ состава и структуры товарного ассортимента ООО «НПО Экос»	29
2.3 Оценка влияния товарного ассортимента на эффективность деятельности и конкурентоспособность ООО «НПО Экос»	39
3 РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ТОВАРНОГО АССОРТИМЕНТА ООО «НПО ЭКОС»	48
3.1 Выявление резервов совершенствования товарного ассортимента ООО «НПО Экос»	48
3.2 Рекомендации по совершенствованию товарного ассортимента ООО «НПО Экос»	59
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	69
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	72
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	74

ВВЕДЕНИЕ

Оптимизация товарного ассортимента является одной из наиболее широко применяемых в настоящее время составляющих конкурентной стратегии предприятия, поскольку может в достаточно сжатые сроки обеспечить повышение доходности деятельности предприятия и улучшение его позиций среди основных конкурентов.

Многие производственные предприятия, не всегда имеющие прямые связи с потребителями своей продукции, формируют ассортиментную структуру интуитивно, расширяя или сокращая товарную номенклатуру выпускаемой продукции без достаточных на то оснований.

Ассортиментная политика, в широком смысле слова, может трактоваться как совокупность мер по формированию товарного ассортимента для разных сегментов отраслевого рынка, направленных на поддержание текущих и развитие перспективных конкурентных преимуществ предприятий, выпускающих различные виды продукции. Она должна базироваться:

- 1) на детальном изучении меняющихся потребностей покупателей, и повышающихся с их стороны требований к ассортиментному составу и качеству выпускаемой продукции,
- 2) на выявлении закономерностей и тенденций изменения потребительского спроса;
- 3) на мониторинге реакции потребителей на новые виды номенклатурных позиций, выводимых на те или иные сегменты рынка;
- 4) на определении ключевых факторов, формирующих потребительское поведение в различных сегментах рынка;
- 5) на выборе главных критериев оценки удовлетворенности потребителями ассортиментным составом и качеством поставляемой на рынок продукции.

Ассортиментная политика – важнейшая характеристика экономической деятельности современного предприятия, поскольку она призвана обеспечивать реализацию его коммерческих интересов на рынках сбыта, способствовать развитию потенциала предприятия в деловом сотрудничестве, повышению эффективности использования собственного капитала и финансовой независимости. Оптимально сформированный с учетом динамики изменения рыночной ситуации ассортиментный портфель предприятия прямо воздействует на его сбытовую деятельность, что позволяет управлять уровнем маржинального дохода и, соответственно, уровнем получаемой чистой прибыли. В то время как несбалансированная структура ассортиментного портфеля предприятия ведет к снижению уровня зарабатываемой им прибыли, потере конкурентных позиций на перспективных сегментах товарных рынков, и, как следствие этого, нарушается устойчивость развития предприятия.

Теоретическими и методологическими проблемами формирования ассортимента предприятия, его анализа и определения путей совершенствования занимались такие учёные, как И.Л. Акулич, Березина Е.А, В.Я. Горфинкель, В.Н. Еремин, А.Е. Карлик, М.И Кныш, Н.Я. Колюжнова, А.П. Панкрухин, Р.А. Фатхутдинов, А.Я. Якобсон и многие другие.

Вышесказанное объясняет актуальность выбранной темы выпускной квалификационной работы, в рамках которой проводится обоснование направлений совершенствования товарного ассортимента для обеспечения конкурентоспособности предприятия.

Целью выпускной квалификационной работы является теоретическое обоснование, и разработка практических рекомендаций по совершенствованию ассортимента на примере конкретного предприятия.

В качестве объекта исследования в выпускной квалификационной работе выбрано предприятие ООО «НПО Экос», основным видом деятельности которого является выращивание и переработка грибов.

Для достижения поставленной в выпускной квалификационной работе цели были решены следующие задачи:

1. Изучить теоретические основы формирования товарного ассортимента предприятия, охарактеризовать его цели и задачи, рассмотреть основные направления совершенствования ассортимента.

2. Провести анализ состава и структуры товарного ассортимента исследуемого предприятия ООО «НПО Экос», дать оценку влияния товарного ассортимента на конкурентоспособность и эффективность деятельности предприятия, и выявить резервы его улучшения.

3. Разработать мероприятия по совершенствованию товарного ассортимента предприятия ООО «НПО Экос».

В процессе выполнения выпускной квалификационной работы были изучены действующие законодательные акты и инструктивно-методические положения Российской Федерации, научная и учебная литература, бухгалтерская и статистическая отчетность ООО «НПО Экос».

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав основной части и заключения. Общий объем работы составляет 67 страниц печатного текста, включая 14 таблиц, 26 рисунков и содержит 2 приложения.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ ТОВАРНОГО АССОРТИМЕНТА ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Товарный ассортимент как экономическая категория

В условиях постоянно изменяющегося потребительского спроса и растущей конкуренции на рынках от рациональности и полноты ассортимента товаров зависит успешность и прибыльность бизнеса.

Согласно национальному стандарту РФ «Торговля. Термины и определения» (ГОСТ 51303-2013), ассортимент представляет собой набор товаров, который объединен по какому-то одному или совокупности признаков (виду, классу, группе, модели, цвету, размеру) и предназначен для продажи населению [2, с. 5].

Товарный ассортимент – это определенная группа товаров, которые тесно связаны друг с другом по схожести функционирования, группам интересующихся ими покупателей, типам реализующих их торговых предприятий или диапазону цен [14, с. 97]. Соответственно, в качестве характеристик ассортимента могут выступать, как определенные потребительские группы, так и сходство параметров функционирования, принадлежность к определенному ценовому сегменту рынка, и др.

Характеристиками товарного ассортимента являются (рисунок 1.1):

- глубина – количество разновидностей в каждой подгруппе продукции;
- широта – количество видов, разновидностей и наименований однородных и разнородных групп продукции, предлагаемых торговым предприятием;
- полнота – способность набора продукции однородной группы удовлетворять одинаковые потребности потребителей;
- сбалансированность (гармоничность) – способность набора продукции обеспечивать оптимальное соотношение между товарными позициями;

- структура – соотношение удельных долей каждого вида и (или) наименования продукции в общем наборе.



Рисунок 1.1 – Характеристики товарного ассортимента

Помимо указанных характеристик, некоторые авторы добавляют к ним степень обновления. К свойствам товарного ассортимента относятся [11, с. 39]:

- устойчивость (стабильность) – обеспечение постоянного ассортимента всех групп, подвидов, видов и разновидностей предприятия;
- рациональность – способность набора продукции полно удовлетворять реально обоснованные потребности различных потребителей;
- гармоничность – свойство набора продукции различных групп, характеризующая степень их приближения.

В зависимости от того, кто занимается формированием ассортимента на предприятии, различают два основных вида товарного ассортимента: производственный и торговый [24, с. 178].

Производственный ассортимент – это перечень товаров, выпускаемых производственными предприятиями (промышленными, сельскохозяйственными и др.). Такой ассортимент в основном определяется требованиями технической однородности в производстве, используемыми сырьевыми материалами, мощностью используемого оборудования, технологическими знаниями.

Производитель обычно стремится к эффекту масштаба, особенно в производстве крупных партий стандартной продукции. Он может варьировать как количество ассортиментных групп, так и глубину каждой из них.

Неоправданно большое число позиций ассортимента, как правило, ведет к выпуску небольших партий, имеющих высокую себестоимость, к большим складским запасам; кроме того, дополнительная нагрузка ложится на управленческий аппарат. Однако в современных условиях в целях расширения рынков многие крупные производители осуществляют диверсификацию.

Торговый ассортимент – это перечень товаров (продовольственных или непродовольственных) в сетях оптовых и розничных торговых компаний, которые заказывают продукцию у производителей, и реализуют ее конечным потребителям.

Торговый ассортимент – это то, что находится непосредственно в розничном торговом предприятии. Состав торгового ассортимента зависит от потребительского спроса, от того, какие товары пользуются популярностью у покупателей. Влияют на его формирование и специализация торгового предприятия, его материально-техническая база, ценовая и ассортиментная политика.

Торговый ассортимент намного шире производственного, поскольку формируется путем подбора товаров по группам, видам, сортам, моделям, фасонам, размерам и другим признакам.

По широте охвата (по количеству входящих групп, видов, марок, наименований продукции) торговый ассортимент подразделяется на шесть видов (рисунок 1.2).

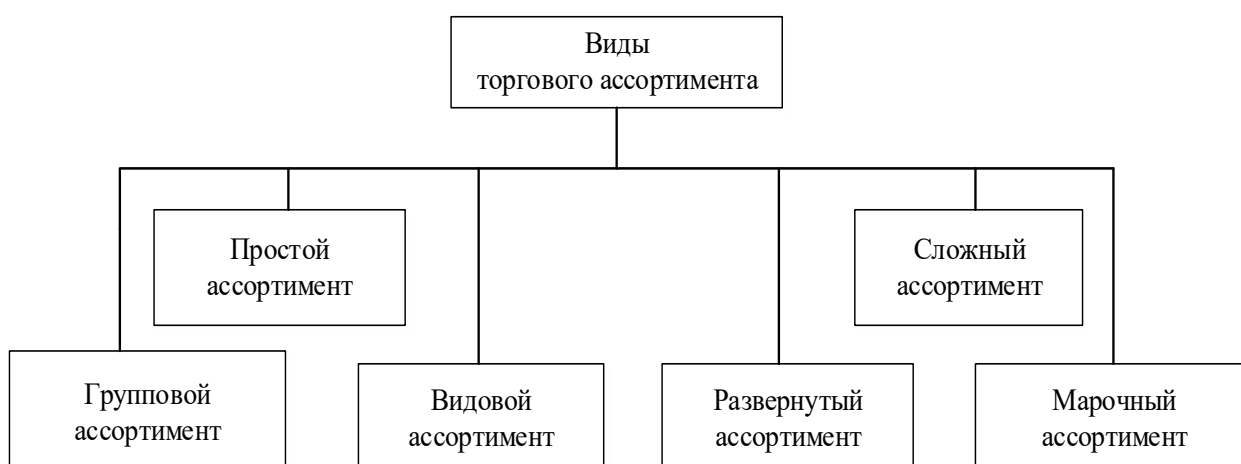


Рисунок 1.2 – Виды торгового ассортимента

Простой ассортимент представляет собой небольшое количество видов и групп товаров, удовлетворяющих малое число потребностей. В отличие от него сложный ассортимент предполагает большое количество товарных групп, которые способны удовлетворять разнообразные потребности покупателей.

Развернутый ассортимент содержит много разновидностей товаров одной группы, разделенных по частным признакам – фасону, способу обработки. Марочный ассортимент представляет собой набор товаров брендовых наименований, которые ориентированы на удовлетворение психологических потребностей покупателей (в признании, восхищении, принадлежности к определенному классу).

С использованием выше указанных свойств и характеристик ассортимента определяются основные направления его формирования, предполагающие количественное и качественное изменение набора товаров за счет изменения его широты и полноты.

Формирование ассортимента – это целенаправленный набор оптимального состава товаров, с которыми торговому предприятию выгодно работать, и которые пользуются наибольшим спросом, обеспечивая получение необходимой прибыли.

Наиболее часто встречающимися причинами изменения ассортимента могут быть: изменение спроса и предложения на рынке (в сегменте), изменение рентабельности производства и реализации товаров, появление новых товаров или новых производителей в отрасли.

Существует множество составляющих, которые влияют на формирование ассортимента предприятия и скорость его обновления.

Определяющим фактором, который в значительной степени влияет на формирование ассортимента, является спрос потребителей. Поэтому предприятию необходимо постоянно осуществлять мониторинг потребительских тенденций и ориентировать на них свой ассортимент. Именно грамотное управление ассортиментом поможет предприятию привлечь потребителей и сформировать наилучшую стратегию продаж.

Структура ассортимента, как указывалось выше, характеризуется удельной долей каждого вида и (или) наименования продукции в общем наборе, и представляет собой процентное соотношение определенных совокупностей продукции к их общему количеству.

Для правильного обоснования структуры ассортимента используется классификация товаров по целому ряду критериев, в числе которых эксперты обычно выделяют: назначение товаров, продолжительность срока службы товаров, взаимозаменяемость товаров и др.

По назначению товары делятся на две группы [15, с. 203]:

- 1) промышленные товары, которые приобретаются как для производства других товаров, так и для обеспечения деятельности предприятий;
- 2) потребительские товары или товары индивидуального потребления, которые приобретаются, как для удовлетворения потребностей отдельного человека, так и членов его семьи.

По такому критерию, как взаимозаменяемость, товары подразделяют на следующие группы [9, с. 124]:

- 1) товары–субституты (взаимозаменяемые товары) – это товары с одинаковыми характеристиками, у которых рост цены на один товар, вызывает увеличение потребления другого, а снижение цены на один товар, снижает спрос на другой товар при прочих равных условиях;
- 2) комплементарные или взаимодополняемые товары характеризуются тем, что использование одного из этих товаров обязательно влечет за собой одновременное использование второго товара;
- 3) товары, которые не имеют аналогов.

В зависимости от продолжительности срока службы товары подразделяют на следующие группы [9, с. 127]:

- 1) товары длительного пользования – те предметы, которые допускается эксплуатировать в течение продолжительного периода времени (т.е. многократно используемые). Продолжительным использованием считается эксплуатация товара более тридцати шести месяцев (3 лет);

2) товары кратковременного пользования – те предметы, которые полностью потребляются за один или несколько циклов использования;

3) одноразовые товары – те предметы, которые приходят в непригодность после первого использования.

По характеру спроса или по частоте возникновения потребности товары принято подразделять на пять групп, как указано на рисунке 1.3.

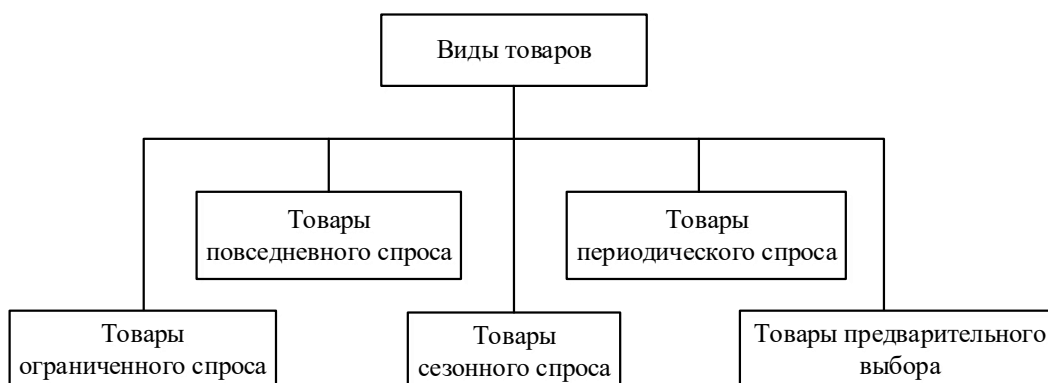


Рисунок 1.3 – Классификация товаров по частоте возникновения потребности

Товары повседневного спроса именуют также магазинообразующими товарами.

В некоторых литературных источниках помимо данных пяти товарных групп указывают и товары пассивного спроса.

К ним относятся товары, потребность в которых сама не возникает, ее нужно формировать и стимулировать, поскольку потребитель об этих товарах или не имеет информации, или не задумывается о покупке, пока не узнает о них из рекламы.

Многочисленные варианты классификации товаров по разным критериям помогают четко определить роль каждой товарной группы при формировании продуктового портфеля предприятия и разработать его эффективную ассортиментную стратегию.

1.2 Цели и задачи формирования товарного ассортимента

Формирование ассортимента представляет собой деятельность по составлению такого набора товаров, который позволяет удовлетворить не только реальные, но и прогнозируемые потребности покупателей, а также достичь стратегических целей развития предприятия. Как отмечалось выше, формирование ассортимента нацелено на создание наилучшего в данных условиях состава товаров, пользующегося высоким спросом, и обеспечивающего желаемый уровень прибыли.

Основными направлениями формирования товарного ассортимента являются: расширение, сокращение, обновление, стабилизация, углубление, гармонизация и совершенствование ассортимента (рисунок 1.4).

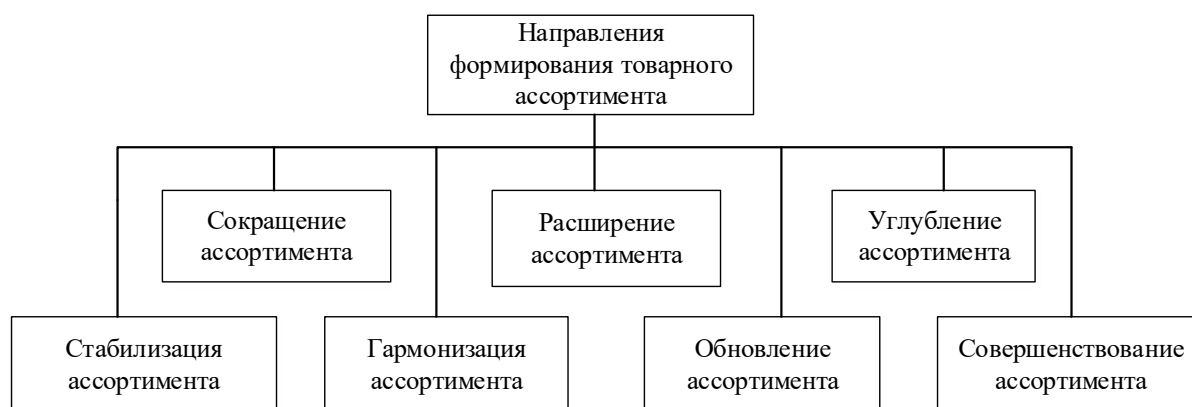


Рисунок 1.4 – Основные направления формирования ассортимента

Формирование товарного ассортимента каждого современного предприятия должно быть ориентировано на постоянно меняющиеся потребности покупателей. Рост конкурентоспособности предприятия невозможен сегодня без фокусирования на потребительских предпочтениях, без постоянного мониторинга динамики структуры спроса и без оперативной реакции на происходящие на рынке изменения. В современных рыночных условиях, когда потребители диктуют участникам каждого отраслевого рынка правила игры, определяя наборы тех продуктов и услуг, которые обеспечат предприятию необходи-

мый уровень конкурентоспособности, одним из инструментов, обеспечивающих конкурентоспособность и устойчивость бизнеса, является постоянное отслеживание трендов покупательских предпочтений, которое позволяет сформировать наиболее привлекательный для потребителей ассортимент.

В соответствии с этим, главной задачей предприятий, которая выходит в настоящее время на передний план, становится правильное обоснование предлагаемого покупателям ассортимента, который полностью соответствует их ожиданиям. То есть, для обеспечения своей конкурентоспособности предприятия сегодня должны хорошо понимать и максимально учитывать текущие потребности клиентов, на которых ориентирован их бизнес. В данном контексте, ассортиментная политика, может быть рассмотрена как система мер по управлению динамичным набором ассортиментных комплексов для разных сегментов отраслевого рынка, направленная на обеспечение и развитие конкурентных преимуществ предприятия.

Глобальную цель формирования товарного ассортимента или ассортиментного планирования предприятия можно определить, как максимизацию объемов продаж или получение максимального дохода от продаж.

Ассортиментное планирование, по мнению экспертов, происходит на двух уровнях: стратегическом уровне и оперативном уровне [17, с. 235].

Стратегическое ассортиментное планирование предполагает определение целей для каждой категории продукции. Показателями достижения поставленных целей могут быть как абсолютные значения показателей: выручки на единицу продаж, доли в бизнесе предприятия, доходы и прибыль категории и др., так и их динамические (абсолютные или относительные) характеристики роста. Стратегическое ассортиментное планирование связано с принятием решений по обоснованию стратегии управления ассортиментом в соответствии со сложившейся рыночной конъюнктурой, и поэтому на этом уровне планирования определяются долгосрочные цели для каждой категории товаров и товарных групп.

В процессе тактического планирования определяется количество товарных групп и товарных позиций в каждой группе (количество наименований в каждой товарной категории и ее состав). При этом, выбор конкретных наименований продукции хотя и осуществляется с учетом множества факторов, (и, прежде всего уровня спроса и показателей рентабельности) но должен быть направлен на максимизацию прибыли, получаемой от каждой товарной позиции (с учетом всех затрат на ее продвижение). Для обеспечения необходимой дифференциации внутри каждой товарной группы в ассортиментном портфеле предприятия определяются основные критерии, по которым покупатели смогут выбирать и различать между собой отдельные позиции каждой товарной группы.

Расширение товарного ассортимента предприятия должно предварительно оцениваться с точки зрения изменения эффективности его деятельности. Целесообразность введения новых товарных позиций или товарных групп в ассортиментный портфель предприятия оценивается в основном по устойчивости спроса на них и по величине предполагаемой прибыли. Проблема формирования ассортимента при расширении товарной категории может возникнуть в следующих ситуациях [21, с. 132]:

- 1) при необходимости заменены имеющегося в ассортименте товара по причине, что его производство стало экономически невыгодным, или поставщик перестал поставлять требуемые для производства материалы;
- 2) при появлении инновационной продукции или разработке собственной торговой марки.

Для прогнозирования роста или сокращения доли каждой товарной группы и товарной позиции в ассортиментном портфеле предприятия (т.е. прогнозирования по расширению/сокращению широты ассортимента в каждой товарной группе) с учетом динамики их рентабельности обязательно изучается структура товарного ассортимента конкурентов на основе систематического мониторинга статистики продаж, как по ключевым товарным позициям,

так и путем опроса покупателей. Такое исследование может проводиться как в рамках всего ассортиментного портфеля, так и в рамках конкретной товарной категории или подкатегории, – для этой цели можно построить определенное дерево предпочтений покупателей определенной товарной группы.

Главной целью товарной политики любого предприятия выступает оптимизация ассортимента и его ориентация на наиболее полное удовлетворение существующих на рынке потребностей. Для достижения поставленной цели каждому предприятию необходимо выявить основные факторы, характеризующие параметры спроса, показатели затрат и рентабельности по каждой номенклатурной позиции.

Основные факторы, определяющие ассортиментную политику предприятия и служащие стимулами для расширения товарной номенклатуры выпускаемой продукции, отражены на рис. 1.5.



Рисунок 1.5 – Факторы формирования товарного ассортимента предприятия

Помимо вышеперечисленных факторов для расширения товарной номенклатуры выпускаемой продукции, предприятие должно проводить активную товарную политику и планировать постоянное обновление существующего товарного ассортимента, решая задачу при этом прогнозирования будущих продаж в условиях полной неопределенности и отсутствия истории покупок. Обновление ассортимента особенно актуально в условиях снижения выручки и прибыли предприятия.

Основной целью формирования товарного ассортимента можно считать определение набора товарных групп, наиболее предпочтительного для успешного функционирования предприятия на отраслевом рынке и обеспечивающего конкурентоспособность и экономическую эффективность его деятельности [14, с. 153]. Помимо этого, целью формирования ассортимента продукции предприятия может служить реализация разработанной рыночной стратегии, изменяющейся в зависимости от текущей и перспективной потребности рынка. В состав задач формирования товарного ассортимента на предприятии входят [9, с. 87]:

- наиболее полное удовлетворение запросов потребителей;
- максимизация финансовых результатов деятельности предприятия, при условии, что формирование ассортимента базируется на максимизации уровня ожидаемой рентабельности;
- завоевание новых покупателей путем расширения сферы применения существующей продукции (такой подход предполагает удлинение жизненного цикла устаревающих товаров за счет нахождения новых рынков сбыта);
- рациональное использование технологических знаний и опыта предприятия (хотя технологическое преимущество предприятия бывает довольно условно);
- соблюдение принципа гибкости за счет диверсификации сфер деятельности предприятия и включения нетрадиционных для нее отраслей в портфель стратегических зон хозяйствования;
- оптимизация номенклатуры выпускаемой продукции по степени новизны или фазе жизненного цикла;
- расширение областей производства продукции и оказания услуг предприятия, связанных между собой определенной технологией, единой квалификацией кадров, дающей значительную экономию затрат.

Более наглядно задачи формирования товарного ассортимента отражает рисунок 1.6.

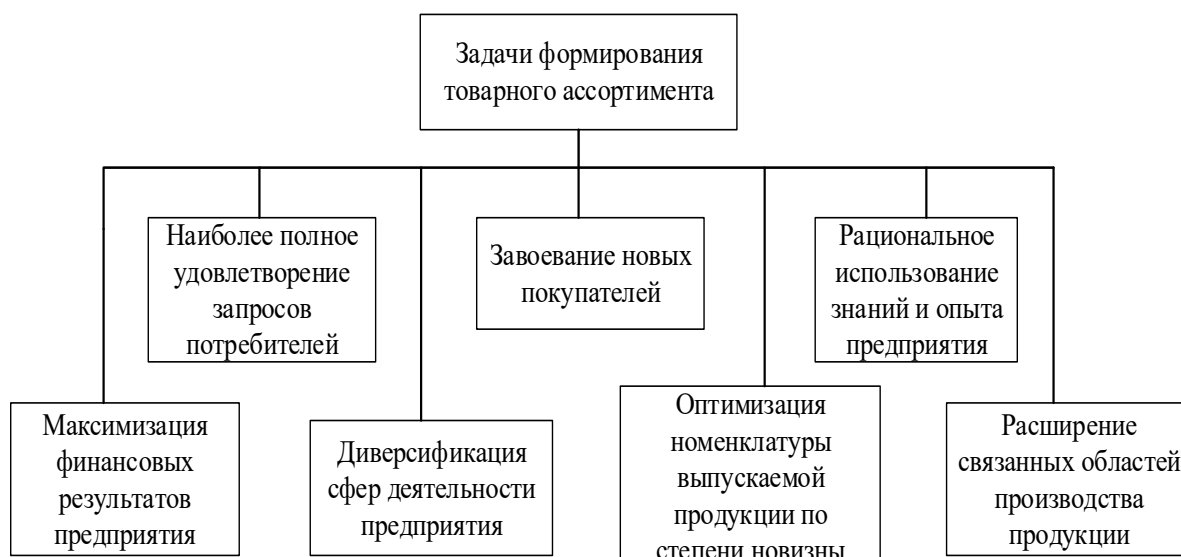


Рисунок 1.6 – Задачи формирования товарного ассортимента предприятия

Оптимальным образом сформированный товарный ассортимент обеспечивает любому предприятию максимальный экономический эффект от его деятельности, и является одним из важнейших инструментов в конкурентной борьбе предприятия. Поэтому важным моментом для предприятия считается исследование и контроль в динамике таких аналитических показателей как:

- 1) частота покупок или уровень проникновения категории, измеряемые путем определения доли количества покупателей от общего их числа, которые приобрели товары из рассматриваемой категории;
- 2) объем продаж товаров рассматриваемой категории в целом (в количественном и стоимостном выражении);
- 3) относительная доля продаж товаров рассматриваемой категории (в количественном и стоимостном выражении) по сравнению с продажами в целом;
- 4) доля товаров (в количественном и стоимостном выражении) рассматриваемой категории в покупках, в которых приобретались товары данной категории;
- 5) динамика цен на товары рассматриваемой категории.

Анализ и мониторинг товарного ассортимента предприятия служит его основной цели – формированию широкого ассортимента товаров по доступным ценам, которые выгодно отличат предприятие на рынке и привлекают потенциальных покупателей.

Основой осуществления такого анализа и мониторинга ассортимента является его информационное обеспечение. Оно предполагает изучение конъюнктуры рынков покупателей и поставщиков, собственных возможностей предприятия, определение эффективности управления ассортиментом. Это позволяет правильно обосновать управленческие решения, касающиеся формирования товарного ассортимента.

Изучение конъюнктуры рынка базируется на годовой аналитической отчетности о товарообороте, включая данные по выборочному количеству предприятий и на основе других источников, которое предполагает оценку состояния и перспективы изменения товарных ресурсов, создание товарных запасов относительно нормативных, изменения продаж и рыночных цен, объем розничной продажи предлагаемых товаров. Под конъюнктурным обзором понимается конъюнктурная информация, отражающая основные условия торговой деятельности предприятия и особенности развития рынка отдельных групп и видов товаров.

Главными задачами информационного обеспечения этого процесса является получение достоверных сведений от покупателей о спросе и передача их в полном объеме до предприятия.

1.3 Оптимизация товарного ассортимента предприятия

Вследствие того, что меняется мода, меняется и структура потребительских предпочтений, а вслед за ними спрос и рентабельность разных товарных позиций. Это объясняет необходимость мониторинга ассортиментного портфеля предприятия и его аудит с учетом таких факторов, как: качество и стадия жизненного цикла продукции, сезонность, мода и др.

Своевременная оптимизация помогает исключить из ассортимента экономически нецелесообразные товарные группы, высвободить замороженные оборотные средства и сократить накладные расходы. Это компромиссное решение, в котором учтены возможности предприятия, плановые финансовые показатели, ограничения по ресурсам и сложившаяся ситуация на рынке.

Оптимизировать структуру ассортиментного портфеля нужно также и для того, чтобы устранить или не допустить серьезных ошибок, которые могут повлиять на спрос: неверная оценка рыночного потенциала продукции, неправильное ценообразование, просчеты при подготовке целевых показателей плана и др.

Оптимизация товарного ассортимента в соответствии с изменяющимся спросом для многих предприятий сегодня является основным инструментом обеспечения требуемого уровня доходности и ключевым конкурентным преимуществом. Именно он определяет, получит ли предприятие прибыль, и какова будет его величина.

Следовательно, оптимальный ассортимент продукции – это ассортимент, который включает в себя самые востребованные позиции, удовлетворяет запросам потребителей и при этом приносит предприятию максимальную прибыль при минимально возможных затратах.

Оптимизация ассортимента предусматривает модификацию или исключение непопулярной (морально устаревшей) продукции, а также обновление: включение новинок в продуктовый портфель.

Одной из форм оптимизации ассортимента предприятия может служить его обновление, осуществляемое при одновременном сокращении количества продукции, не пользующейся спросом.

Хотя в условиях современного рынка, который может часто и непредсказуемо изменяться, обновление ассортимента является достаточно рискованным направлением совершенствования ассортимента, предприятия все чаще вынуждены прибегать к нему вследствие ужесточения конкурентной борьбы и роста требования потребителей. Сегодня обновление предлагаемых

к продаже товаров и повышение их качества служит важнейшим фактором повышения конкурентоспособности предприятия.

Постоянно обновляя свой товарный ассортимент, предприятие не только обеспечивает рост своих конкурентных преимуществ, но и стремится к:

- 1) наиболее полному удовлетворению постоянно меняющихся потребностей покупателей;
- 2) привлечению новых категорий покупателей, которых интересуют инновационные товары;
- 3) отражению в ассортименте модных тенденций;
- 4) применению инновационных технологий и других передовых достижений науки и техники.

Необходимость сокращения товарного ассортимента, по мнению экспертов, в большинстве случаев, вызывает изменение экономических условий хозяйствования предприятия. В частности, в условиях кризисной экономики предприятие старается избавиться свой ассортимент от слишком дорогих или имиджевых товаров. На этапе подъема или экономического роста сокращение ассортимента, наоборот, осуществляется за счет очень дешевых и некачественных товаров. Наряду с этим, предприятие вынуждено сокращать свой ассортимент вследствие [17, с. 294]:

- 1) низкой оборачиваемости каких-то видов товаров при реализации;
- 2) падения спроса на отдельные категории товаров;
- 3) убыточностью или низкой рентабельностью производства отдельных категорий товаров;
- 4) недостатка оборотных средств;
- 5) ухода с соответствующего сегмента рынка.

Для формирования оптимального товарного ассортимента предприятие должно анализировать свой ассортимент в сравнении с основными конкурентами и оценивать его эффективность с использованием современных методов и инструментария.

Для анализа товарного ассортимента предприятия на практике широко применяется матрица БКГ или матрица рост/доля рынка, при построении которой формируются динамические зависимости удельного веса объемов продаж различных товарных групп в общей структуре продаж конкретного предприятия с учетом темпов роста отраслевого рынка. В матрице БКГ имеются ячейки четырех типов в зависимости от значения товарных групп по их месту на отраслевом рынке, именуемые как: «звезды», «дойные коровы», «собаки» и «трудные дети». Благодаря этой матрице можно отследить сравнительную динамику продаж всей номенклатуры товаров предприятия.

Наряду с матрицей БКГ на практике для анализа ассортимента широко применяется и матрица Ансоффа, которая построена на зависимости актуальных и перспективных товарных групп предприятия от динамики изменения отраслевого рынка, на котором они представлены [12, с. 196].

Для анализа и оценки эффективности товарного ассортимента предприятия в большинстве случаев используют методологию ABC-анализа и XYZ-анализа, в том числе и на основе прогноза потребительского спроса на различные виды товарных позиций.

ABC-анализ – наиболее распространенный метод исследования, способствующий оптимизации ассортимента продукции. ABC-анализ позволяет выделить в составе ассортимента продукции три основные группы, которые существенно отличаются своим вкладом в финансовый результат.

ABC-анализ предусматривает ранжирование номенклатурных позиций ассортимента по определенным признакам. С его помощью такого вида анализа можно определить, как позиции наиболее приоритетны, а какие не значимы для дохода предприятия, поэтому от их производства (закупки) можно вообще отказаться. Как правило, в состав группы А входят те наименования товарных позиций, которые вносят наибольший вклад в выручку предприятия (более 50%), в группу В – товарные позиции со средним вкладом в выручку (в среднем 30%), а в группу С – товарные позиции с минимальным вкладом в выручку (менее 20%). Т.е. продукция группы А – самая значимая или важная,

продукция группы В характеризуется средним уровнем важности, и продукция группы С – является наименее важной. Иначе говоря, ABC-анализ ассортимента продукции позволяет [27, с. 211]:

- 1) выявить те товарные позиции, которые вносят наибольший вклад в доход предприятия;
- 2) ограничить анализ ассортимента рассмотрением трех групп вместо множества товарных позиций.

XYZ-анализ – это инструмент, позволяющий разделить товарные позиции (или группы) по степени стабильности продаж и уровня колебаний потребления. Метод данного анализа заключается в расчете каждой товарной позиции (или группе) коэффициента вариации или колебания расхода. Этот коэффициент показывает отклонение расхода от среднего значения и выражается в процентах.

В качестве параметра могут быть: объем продаж (количество), сумма продаж, сумма реализованной торговой наценки. Результатом XYZ – анализа является группировка товаров по трем категориям, исходя из стабильности их поведения.

Сочетание ABC и XYZ анализов выявляет безусловных лидеров товарного ассортимента (группа AX) и аутсайдеров (CZ). Использование совмещенных ABC и XYZ-анализов имеет ряд значительных преимуществ, к которым можно отнести следующие [32, с. 89]:

- повышение эффективности системы управления товарными ресурсами;
- повышение доли высокоприбыльных товаров без нарушения принципов ассортиментной политики;
- выявление ключевых товаров и причин, влияющих на количество товаров, хранящихся на складе;
- перераспределение усилий персонала в зависимости от квалификации и имеющегося опыта.

Развитием ABC и XYZ-анализов ассортимента стала технология DataRevision, которая дополнительно учитывает изменения внешней среды.

Помимо выше указанных видов анализа, для оценки товарного ассортимента широко применяется и матрица рост-доля рынка (модель GE/McKinsey).

От того, насколько грамотно и детально будет проведен анализ товарного ассортимента, зависит качество экономического обоснования продуктового портфеля предприятия, и, соответственно, доходность деятельности предприятия, и его положение на рынке. Поэтому ассортимент предприятия должен быть сформирован на комплексной основе с учетом влияния множества факторов отраслевой среды и с использованием современных методов и инструментария.

2 АНАЛИЗ ТОВАРНОГО АССОРТИМЕНТА ООО «НПО ЭКОС» И ОЦЕНКА ЕГО ВЛИЯНИЯ НА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «НПО Экос»

В качестве объекта исследования в выпускной квалификационной работе выбрана компания ООО «НПО Экос», специализирующаяся на выращивании и переработке грибов. Сведения о регистрации предприятия ООО «НПО Экос» и ее реквизиты приведены в таблице 2.1.

Таблица 2.1– Краткая информация о предприятии ООО «НПО Экос»

Полное наименование предприятия:	Общество с ограниченной ответственностью «НПО Экос»
Сокращенное наименование предприятия:	ООО «НПО Экос»
Юридический адрес:	394033, Воронежская область, г. Воронеж, ул. Минская, д. 16, оф. 2
Сведения о государственной регистрации:	Свидетельство о государственной регистрации юридического лица ООО «НПО Экос» зарегистрировано 25 января 2011 года Межрайонной инспекцией Министерства Российской Федерации по налогам и сборам №4 по Воронежской области и внесено в единый государственный реестр юридических лиц за основным государственным номером 1113668002227
Размер уставного капитала:	10 000 рублей
Основной вид деятельности:	Выращивание грибов и трюфелей; Выращивание семян масличных культур; Предоставление услуг в области растениеводства; Прочие виды.
ИНН	3661052162
КПП	362701001
Генеральный директор	Овчаров Анатолий Сергеевич
Официальный сайт	https://ecosgrib.ru/
Телефон/факс	+7 (4732) 37-35-18

Цель создания компании ООО «НПО Экос» – обеспечение экономически эффективного производства грибной продукции широкой номенклатуры.

ООО «НПО Экос» начинало свою деятельность в небольшом помещении с производства субстратных блоков для выращивания грибов вешенки на садовых участках, в домашних условиях и в теплицах. По мере увеличения дохода ООО «НПО Экос» смогло купить производственное здание, привлечь кредитные средства для проведения его реконструкции и приобрести комплекс оборудования, как для выращивания, так и для регулирования системы микроклимата выращивания грибов.

Развитие и совершенствование технической базы производства позволило ООО «НПО Экос» изменить ассортимент выпускаемой продукции. Если вначале оно производило в основном субстратные блоки для выращивания грибов вешенки обыкновенной, то с 2013 года стало изготавливать субстратные блоки для выращивания вешенки королевской и рожковидной, зимнего опенка, шиитаке и др.

Стремление ООО «НПО Экос» поставлять свою продукцию в предприятия продуктового сетевого ритейла привело к покупке упаковочного автомата, что повлияло на структуру реализуемой продукции.

Сегодня ООО «НПО Экос» – это динамично развивающееся современное предприятие, специализирующееся на производстве товарного мицелия, грибных блоков, грибов и переработке грибной продукции.

Используя опыт зарубежных и отечественных предприятий отрасли, компания ООО «НПО Экос» применяет передовые технологии для производства субстратного мицелия. Современное оборудование и отлаженный технологический процесс позволяют компании обеспечивать высокое качество готовой продукции.

Имущественный комплекс ООО «НПО Экос» состоит из:

- земельного участка общей площадью 2 450 м² и расположенных на нем производственных и административного здания;
- административное здание общей площадью 105,6 м²;
- производственные помещения общей площадью 287 м²;
- складские помещения общей площадью 50,6 м².

У компании ООО «НПО Экос» есть современная лаборатория, в которой имеется большая коллекция штаммов грибов.

В настоящее время номенклатура поставляемой ООО «НПО Экос» продукции включает в себя:

- зерновой мицелий различных видов шампиньонов;
- зерновой мицелий лесных грибов;
- зерновой мицелий различных видов вешенки;
- зерновой мицелий экзотических грибов;
- комплекты для выращивания грибов на зерновом мицелии;
- свежие грибы шиитаке;
- свежие грибы вешенки королевской;
- свежие грибы опенок зимний;
- консервированные грибы.

ООО «НПО Экос» периодически (по заказам потребителей) производит свежие грибы, однако их доля в общем объеме реализуемой продукции не очень велика.

За годы своего существования ООО «НПО Экос» его персонал смог не только увеличить объем выпуска продукции в несколько раз, но и значительно повысить ее качество и ассортимент, что позволило предприятию увеличить количество постоянных потребителей, которые получают высококачественный мицелий для выращивания грибов с прекрасными вкусовыми качествами.

Достижению указанных результатов предшествовала большая работа по созданию современного производства грибных или субстратных блоков по выращиванию грибов.

Субстрат производится с помощью самой перспективной на сегодняшний день технологии обработки – аэробной ферментации в тоннелях, при этом на всех этапах производства ведется контроль качества по физико-химическим и микробиологическим показателям.

В настоящее время предприятие ООО «НПО Экос» представляет собой целый комплекс по производству зернового мицелия грибов, субстратных

блоков и выращиванию грибов, который размещен в трех производственных зданиях (рисунок 2.1).

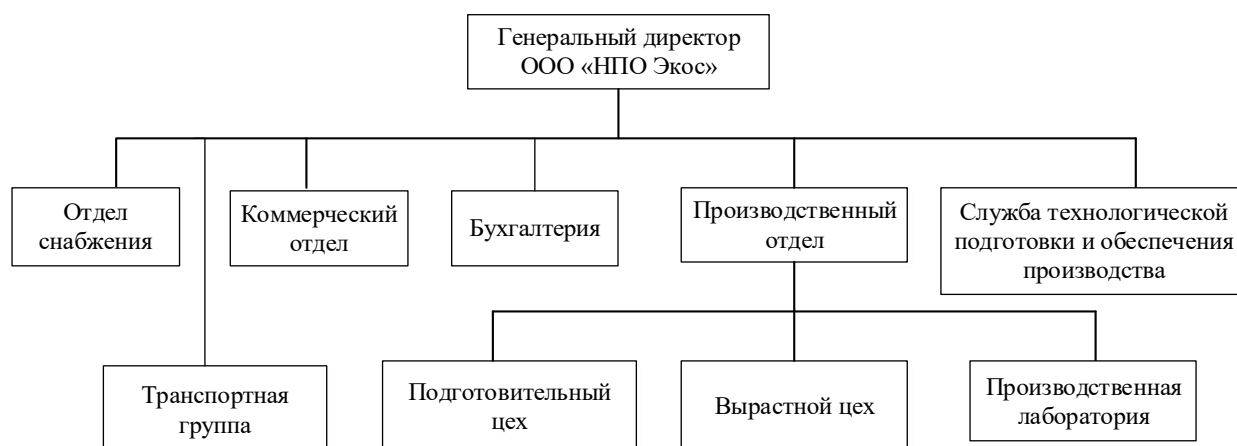


Рисунок 2.1 – Укрупненная организационная структура ООО «НПО Экос»

Применяемые в ООО «НПО Экос» технологии производства и контроля качества позволяют выпускать продукцию с потребительскими свойствами, соответствующими требованиям стандартов. Политика ООО «НПО Экос» в области качества – соблюдение российских нормативов.

Высокое качество выпускаемой ООО «НПО Экос» грибной продукции обеспечивается за счет:

- работы высокопрофессионального персонала;
- использования высококачественных материалов от надежных поставщиков;
- применения современного технологического оборудования;
- постоянного контроля за технологическими и организационными процессами, связанными с производством и продажей продукции.

Для контроля качества в ООО «НПО Экос» используется система 3-х ступенчатого контроля качества продукции, кроме того используются технические возможности производственной лаборатории.

Вследствие высоких стандартов качества грибная продукция компании ООО «НПО Экос» в течение многих лет пользуется неизменным спросом у потребителей.

Успех предприятия ООО «НПО Экос» базируется на учете интересов клиентов и высоком уровне компетентности специалистов в производстве и реализации продукции.

Основными потребителями выпускаемой ООО «НПО Экос» грибной продукции в настоящее время являются крестьянско-фермерские хозяйства, индивидуальные предприниматели, торговые предприятия и предприятия общественного питания.

ООО «НПО Экос» реализует клиентоориентированную политику, в рамках которой ведутся инновационные разработки по усовершенствованию производственных процессов.

В основе функционирования ООО «НПО Экос» лежит долгосрочная стратегия развития, направленная на решение следующих задач:

- обеспечение роста объема производства;
- повышение эффективности производства и качества грибной продукции;
- внедрение новых технологий производства;
- оптимизация ассортимента выпускаемой грибной продукции;
- разработка новых видов грибной продукции с учетом потребностей отраслевого рынка.

2.2 Анализ состава и структуры товарного ассортимента ООО «НПО Экос»

В настоящее время основное направление деятельности компании ООО «НПО Экос» – разработка и производство экологически чистых видов грибной продукции.

Товарный ассортимент ООО «НПО Экос» в настоящее время включает в себя более 50 видов различной продукции, выпускаемой сериями:

- 1) зерновой мицелий (различных видов шампиньонов, вешенки, лесных и экзотических грибов);

- 2) субстратные или грибные блоки;
- 3) свежие и переработанные грибы.

Структуру товарного ассортимента ООО «НПО Экос» в 2022 году отражает рисунок 2.2.

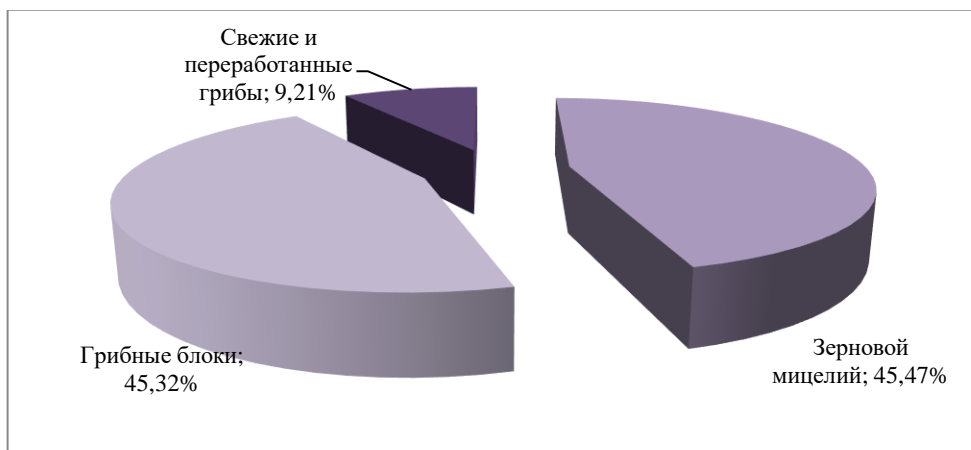


Рисунок 2.2 – Структура товарного ассортимента ООО «НПО Экос» в 2022 году

Товарный ассортимент ООО «НПО Экос» является сложным, т.е. имеет внутреннюю классификацию и включает различные товарные группы, товарные подгруппы, виды товаров и их модификации.

Продуктовый портфель ООО «НПО Экос» представлен в 2022 году в основном шестью основными товарными группами продукции:

- товарная группа I «Зерновой мицелий вешенки», которая преобладает в структуре выпуска продукции с удельным весом 17,74%;
- товарная группа II «Зерновой мицелий шампиньонов», на долю которой приходится около 9,1%;
- товарная группа III «Зерновой мицелий лесных грибов», доля которой составляет 10,44%;
- товарная группа IV «Зерновой мицелий экзотических грибов», доля которой составляет 8,19%;
- товарная группа V «Грибные блоки», доля которой составляет 45,32%;

- товарная группа VI «Свежие и переработанные грибы», удельный вес которой в структуре выпуска составляет 9,21%.

На долю прочей продукции в структуре товарного ассортимента ООО «НПО Экос» приходится менее 0,5%.

Динамику изменения объемов выпуска продукции по товарным группам ООО «НПО Экос» за 2018–2022 гг. характеризуют данные табл. 2.2.

Таблица 2.2 – Динамика изменения структуры товарного ассортимента ООО «НПО Экос» за 2018–2022 гг.

Наименование товарной группы	Удельный вес товарной группы в общем объеме выпуска продукции				
	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Зерновой мицелий шампиньонов	11,94%	10,99%	10,06%	9,74%	9,10%
Зерновой мицелий вешенки	16,19%	15,76%	16,65%	17,28%	17,74%
Зерновой мицелий лесных грибов	9,07%	9,12%	9,14%	9,47%	10,44%
Зерновой мицелий экзотических грибов	6,78%	6,89%	6,92%	6,98%	8,19%
Грибные блоки	44,96%	45,10%	45,12%	45,15%	45,32%
Свежие и переработанные грибы	12,06%	12,14%	12,11%	11,38%	9,21%

Согласно данным табл. 2.2, структура товарного ассортимента ООО «НПО Экос» постепенно меняется в сторону увеличения в ней удельных весов таких двух товарных групп продукции как:

- 1) группа «Зерновой мицелий лесных грибов»;
- 2) группа «Зерновой мицелий экзотических грибов».

Это происходит за счет сокращения удельных весов в структуре ассортимента таких товарных групп как:

- 1) группа «Зерновой мицелий шампиньонов»;
- 2) группа «Свежие и переработанные грибы».

Динамику изменения структуры товарного ассортимента ООО «НПО Экос» за последние два года наглядно отражает рис. 2.3.

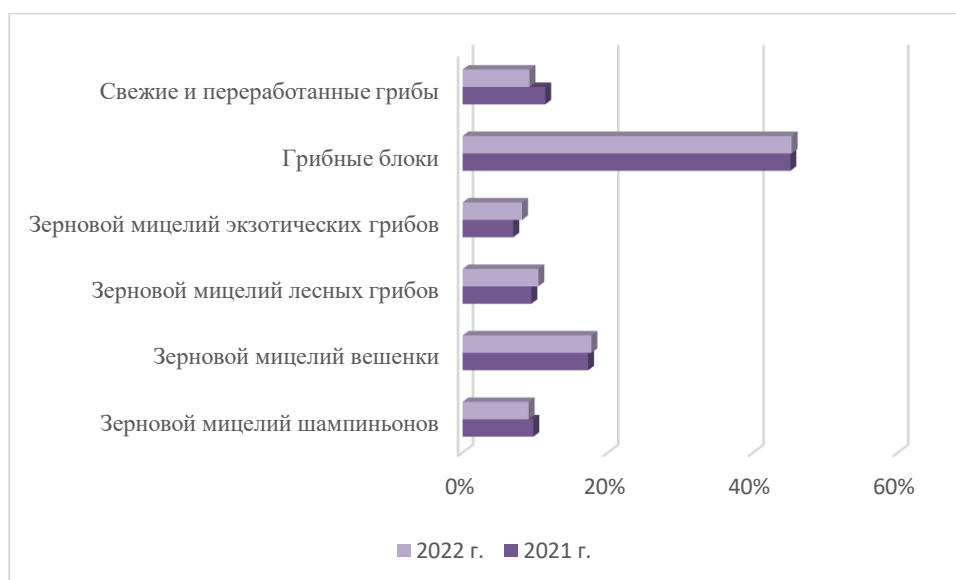


Рисунок 2.3 – Динамика изменения структуры товарного ассортимента ООО «НПО Экос» за 2021–2022 гг.

В настоящее время мицелий широко используется грибоводами в разных странах мира.

Для активного роста мицелия любых видов грибов, необходим в достаточном количестве углерод и азот, чем богаты практически все зерновые культуры. Для культивирования грибов в современных грибоводческих хозяйствах используется мицелий, выращенный на зерне ржи, ячменя, пшеницы, проса, овса, кукурузы и других злаков. Способ выращивания мицелия на пшеничном зерне был запатентован в 1932 году.

Грибной мицелий или маточную культуру грибов получают в результате посева спор, выделенных из части плодового тела, в специальную питательную среду. В качестве такой питательной среды используют:

- 1) сусло-агар;
- 2) овсяной агар;
- 3) морковный агар.

Скорость роста у мицелия разных видов грибов неодинакова. Быстрее всего растет мицелий вешенки, – примерно одну неделю, в то время как для выращивания мицелия шампиньона понадобится более трех недель.

При выращивании вешенки и других грибов, растущих в природе на древесных породах, посевной мицелий обычно готовят на лузге подсолнечника, а также на смеси опилок с зерном и пр.

При изготовлении субстрата для выращивания шампиньонов обычно используется классическая технология его пастеризации в тоннелях. Первоначально субстрат увлажняют, а затем прогревают паром (пастеризуют) летом в течение 12 часов, а зимой – 22-26 часов. После пастеризации производят ферментацию субстрата при температуре 45 – 50°С в течение 25-70 часов в зависимости от сезона, и затем охлаждают за счет высокой скорости подачи в тоннель свежего воздуха.

Развитие и накопление термофильной микрофлоры при применении данной технологии приводит к постепенному формированию селективных свойств субстрата, позволяющих грибам беспрепятственно развиваться на приготовленном субстрате, что в последующем не может не сказаться на урожайности. Такую технологию применяют и при приготовлении субстрата для выращивания вешенки.

Наиболее распространенной на сегодняшний день среди грибоводов технологией приготовления субстрата (обычно, лузги подсолнечника или соломы зерновых культур) для выращивания вешенки является гидротермическая технология, в рамках которой сочетается предварительное увлажнение субстрата с термообработкой, протекающей от 3 до 5 часов при температуре воды 80-90°С.

Помимо этого, для вешенки и других грибов используется ксеротермическая технология приготовления субстрата, в рамках которой измельченный воздушно-сухой субстрат при атмосферном давлении нагревается паром до 100°С и выдерживается в случае использования соломы и лузги подсолнуха — 1,5 часа, а смесей, включающей в себя костры льна – 3-4 часа, после чего увлажняется холодной водопроводной водой.

Качество субстрата зависит от вида используемого сырья и технологии производства.

Вследствие многоступенчатого контроля процесса производства в ООО «НПО Экос» производят грибную продукцию очень высокого качества, поэтому она конкурентоспособна, и пользуется высоким спросом.

Каждая товарная (номенклатурная) группа продукции, производимой в ООО «НПО Экос» в 2022 году, представлена разным числом товарных позиций (табл. 2.3).

Таблица 2.3 – Товарные группы продукции ООО «НПО Экос» (по данным 2022 года)

Наименование товарной группы	Количество товарных позиций в группе, шт.	Удельный вес группы в структуре выручки, %
Зерновой мицелий шампиньонов	2	9,10%
Зерновой мицелий вешенки	6	17,74%
Зерновой мицелий лесных грибов	8	10,44%
Зерновой мицелий экзотических грибов	3	8,19%
Грибные блоки	15	45,32%
Свежие и переработанные грибы	7	9,21%

Структуру товарной группы «Зерновой мицелий вешенки» в стоимостном выражении иллюстрирует рисунок 2.4.

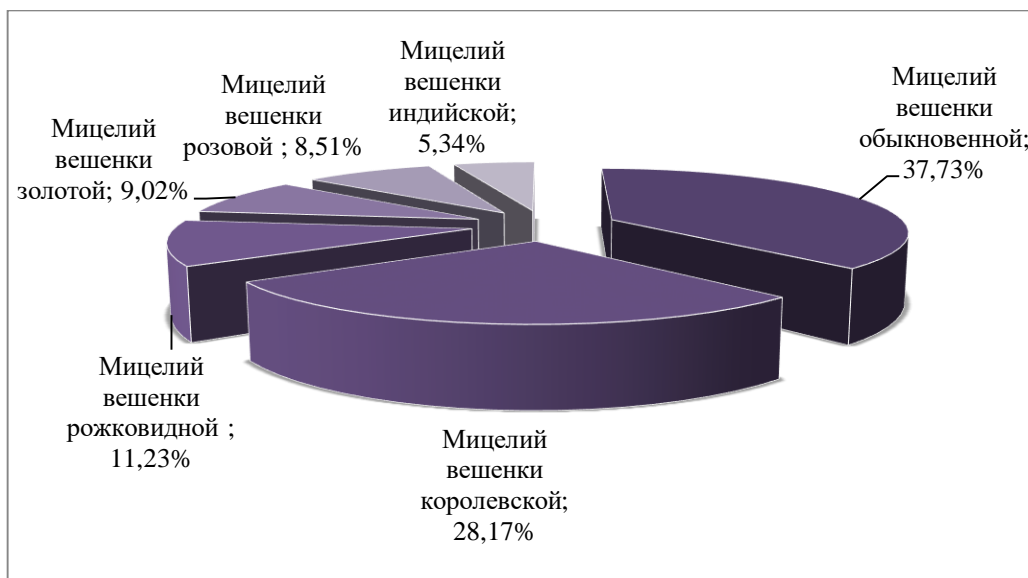


Рисунок 2.4 – Структура товарной группы «Зерновой мицелий вешенки», произведенной в ООО «НПО Экос» в 2022 году

Как можно видеть на рис. 2.4, в структуре товарной группы «Зерновой мицелий вешенки» преобладают такие товарные позиции как: мицелий вешенки обыкновенной, вешенки королевской и вешенки рожковидной.

Структуру товарной группы «Зерновой мицелий лесных грибов» в стоимостном выражении представляет рисунок 2.5.

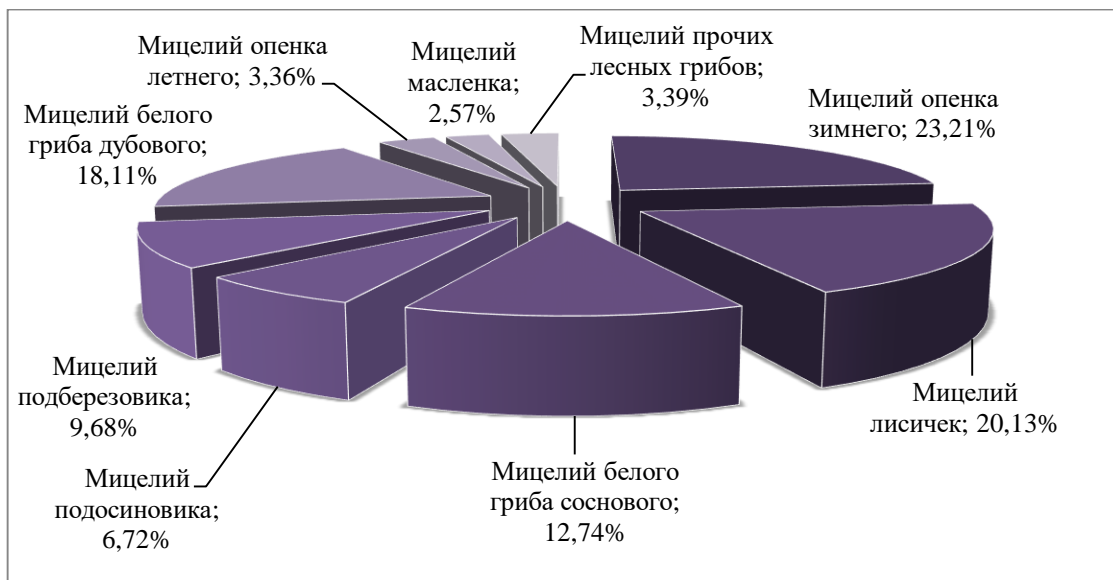


Рисунок 2.5 – Структура товарной группы «Зерновой мицелий лесных грибов», произведенной в ООО «НПО Экос» в 2022 году

Как можно видеть на рис. 2.5, в структуре группы «Зерновой мицелий лесных грибов» преобладает доля мицелия опенка зимнего (23,21%) и мицелия лисичек (20,13%).

Высоким спросом у потребителей пользуются также следующие позиции из этой товарной группы:

- 1) мицелий белого гриба дубового;
- 2) мицелий белого гриба соснового;
- 3) мицелий подберезовика;
- 4) мицелий подосиновика.

Товарная группа «Зерновой мицелий экзотических грибов» представлена не так широко, как рассмотренные выше товарные группы, – тремя основными товарными позициями (рис. 2.6).

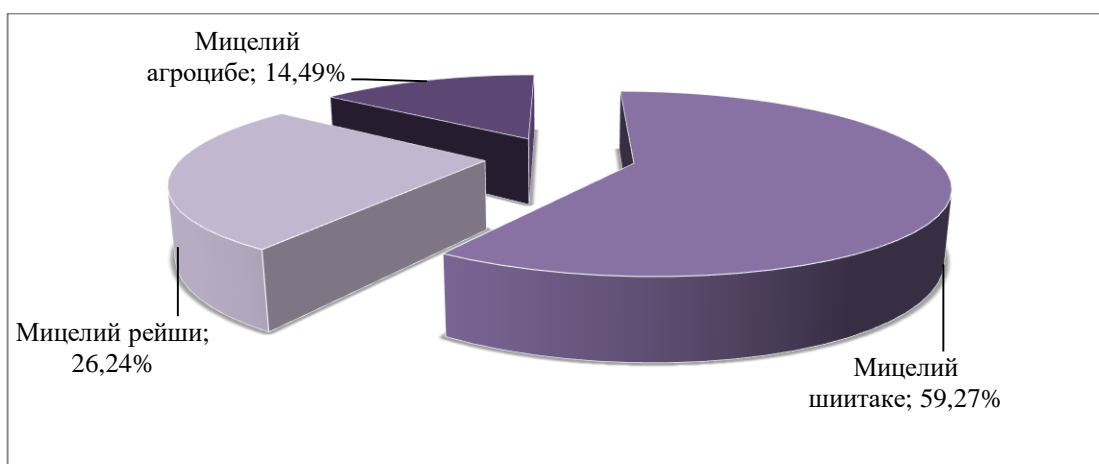


Рисунок 2.6 – Структура товарной группы «Зерновой мицелий экзотических грибов», произведенной в ООО «НПО Экос» в 2022 году

Наибольшим спросом из этой группы, как можно видеть на рис. 2.6, пользуется мицелий такого вида грибов, как шиитаке.

Согласно данным таблицы 2.3, наибольшее количество товарных позиций наблюдается для такой ассортиментной группы, как грибные блоки (или блоки субстрата). В 2022 году на долю этой группы приходилось немногим менее половины выручки ООО «НПО Экос» – 45,32%.

Таблица 2.4 – Состав товарной группы «Грибные блоки» в 2022 году

Наименование продукции	Период повышенного спроса	Удельный вес продукции в структуре товарной группы, %
Грибные блоки вешенки обыкновенной	круглогодично	26,36
Грибные блоки вешенки королевской	круглогодично	23,21
Грибные блоки шампиньона белого	круглогодично	20,35
Грибные блоки шиитаке	круглогодично	8,96
Грибные блоки шампиньона коричневого	весна-осень	4,14
Грибные блоки опенка зимнего	осень-весна	3,76
Грибные блоки вешенки рожковидной	круглогодично	3,57
Грибные блоки вешенки золотой	весна-осень	3,46
Грибные блоки опенка летнего	весна-осень	1,23
Грибные блоки вешенки розовой	весна-осень	1,08
Грибные блоки вешенки индийской	весна-осень	0,89
Грибные блоки ежовика гребенчатого	осень-весна	0,87
Грибные блоки рейши	осень-весна	0,68
Грибные блоки агроцибе	осень-весна	0,49
Грибные блоки прочие	осень-весна	0,95

В таблице 2.4 товарные позиции расположены в порядке убывания доли в структуре своей товарной группы (в стоимостном выражении). Из табличных данных можно видеть, что длительность периода повышенного спроса влияет на объем продаж: чем больше длится период активного спроса, тем больше объем продаж, и, соответственно больше доля продукции в структуре группы и больше ее вклад в выручку.

Более наглядно структуру товарной группы «Грибные блоки» в стоимостном выражении иллюстрирует рисунок 2.7.

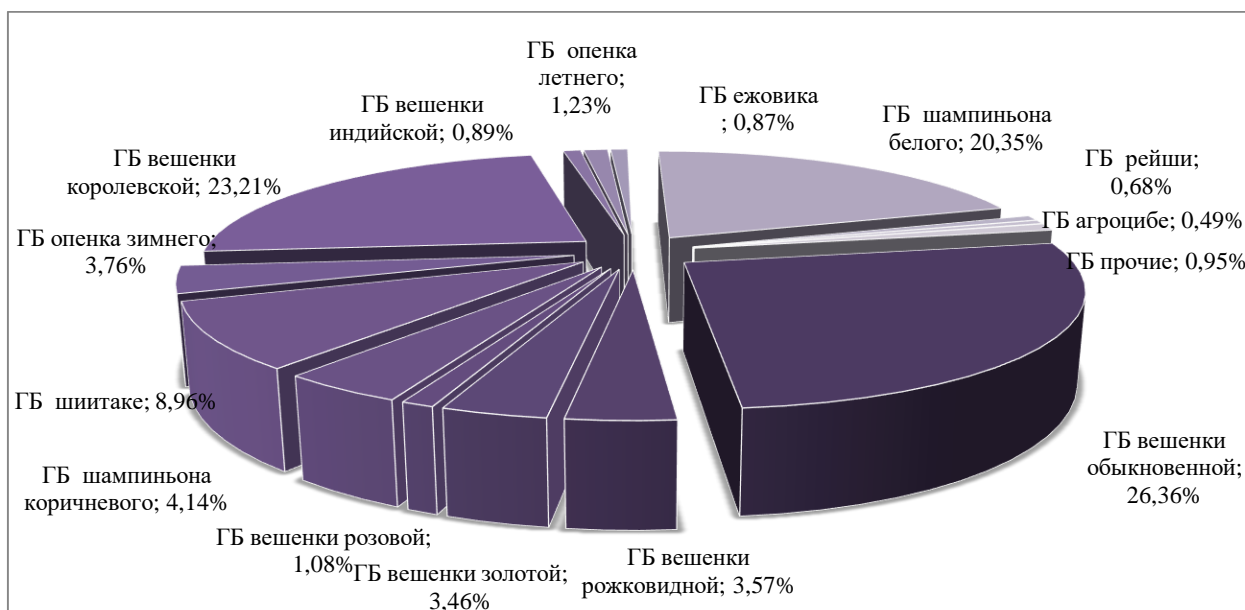


Рисунок 2.7 – Структура товарной группы «Грибные блоки», произведенной в ООО «НПО Экос» в 2022 году

Лидерами по объемам продаж в этой группе грибной продукции ООО «НПО Экос» в 2022 году можно назвать следующие виды продукции:

- 1) грибные блоки вешенки обыкновенной с долей в структуре 26,36%;
- 2) грибные блоки вешенки королевской с долей в структуре 23,21%;
- 3) грибные блоки шампиньона белого с долей в структуре 20,35%.

Эти три вида грибных блоков пользуются у потребителей повышенным спросом круглогодично, их покупают не только сельскохозяйственные предприятия и фермерские хозяйства, но и индивидуальные предприниматели, и физические лица.

Если сегментировать грибные блоки по категориям потребителей, то большую их часть покупают предприятия малого и среднего бизнеса (свыше 50%), на втором месте индивидуальные предприниматели с долей 27,4%, а на третьем – физические лица с долей 21,9% (рисунок 2.8).

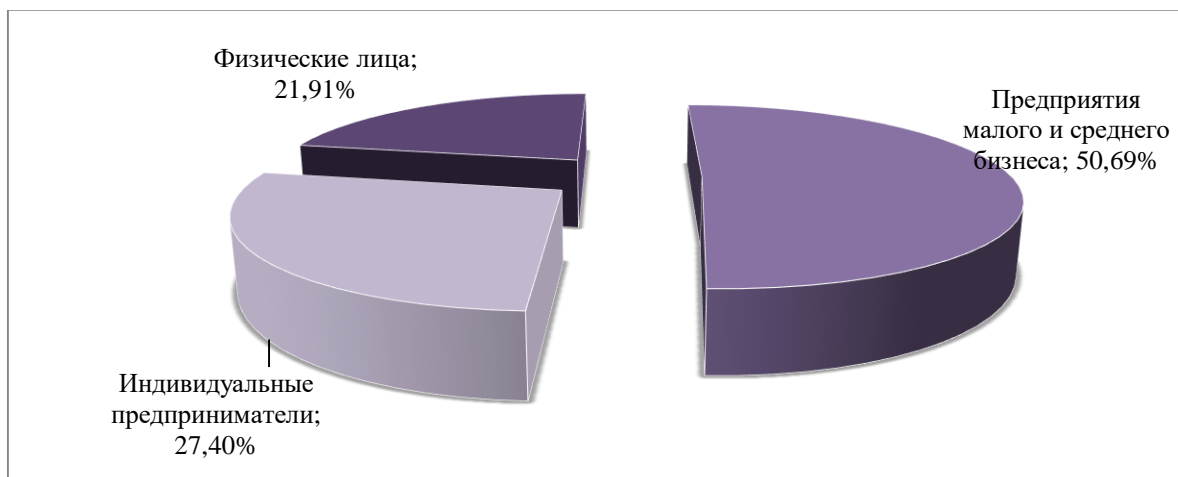


Рисунок 2.8 – Структурирование грибных блоков, произведенных в ООО «НПО Экос» в 2022 году, по категориям потребителей

Довольно значительную часть грибных блоков производства ООО «НПО Экос» покупают физические лица, которые выращивают грибы в личных подсобных хозяйствах для собственных нужд. В летний период грибные блоки также активно приобретают члены садовых и дачных товариществ.

Если рассматривать сегментацию товарного ассортимента ООО «НПО Экос» с точки зрения его ценовых характеристик, то в структуре грибной продукции в целом преобладает продукция среднего ценового сегмента, – ее удельный вес составляет около 57%, в то время как удельный вес продукции низкого ценового сегмента составляет более 35% общего объема, а удельный вес продукции высокого ценового сегмента – составляет лишь 8% общего объема (рисунок 2.9).

В структуре продукции высокого ценового сегмента заметное место занимает мицелий экзотических и лесных грибов, что обусловлено трудоемкостью его выращивания.

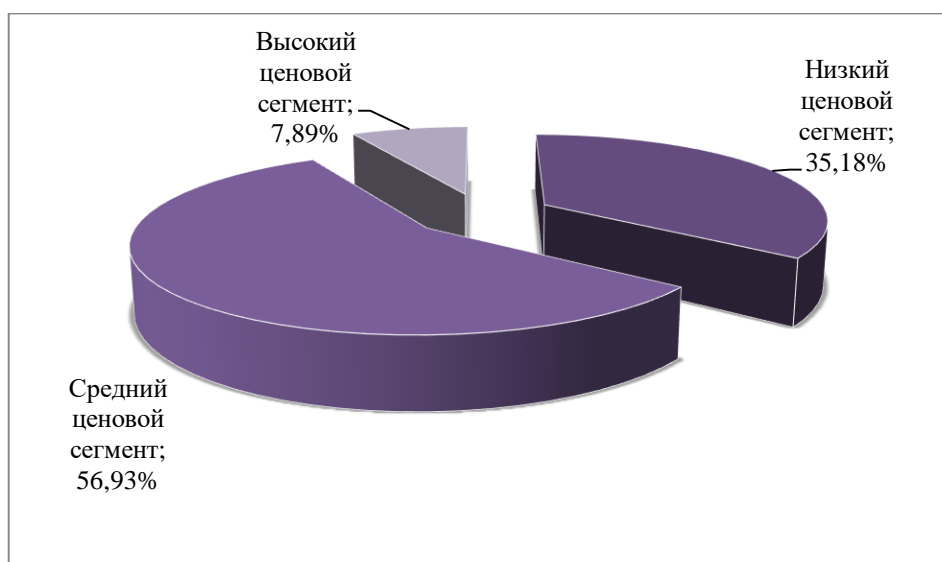


Рисунок 2.9 – Ценовое сегментирование продукции, произведенной ООО «НПО Экос» в 2022 году

Формирование товарного ассортимента ООО «НПО Экос» происходит по заказам постоянных покупателей и с учетом сезонного колебания спроса на те или иные виды грибной продукции.

2.3 Оценка влияния товарного ассортимента на эффективность деятельности и конкурентоспособность ООО «НПО Экос»

В настоящее время на региональном рынке грибов действуют около 30 микро- и малых предприятий, которые производят различные виды грибной продукции, включая грибной мицелий, свежие и переработанные грибы.

Самой крупной компанией, занимающейся выращиванием грибов в Воронежской области, является ООО «Воронежский шампиньон». Эта компания появилась на отечественном рынке грибов в 2019 году в результате реализации масштабного проекта по созданию грибоводческого хозяйства производительностью 24 тыс. тонн шампиньонов в год.

Выращивание грибов осуществляется на основе голландских технологий и позволяет 9 урожаев за год. Свою продукцию ООО «Воронежский шампиньон» поставляет в крупные розничные сети.

Предприятие ООО «Воронежский шампиньон» является лидером местного рынка грибов с удельным весом 37,14% (по данным 2021 года). Следом за ним в группе лидеров по объемам продаж идут компании: СПК «Воронежский тепличный комбинат» (9,15%); ООО «Центр грибоводства» с долей 4,21% (рисунок 2.10).

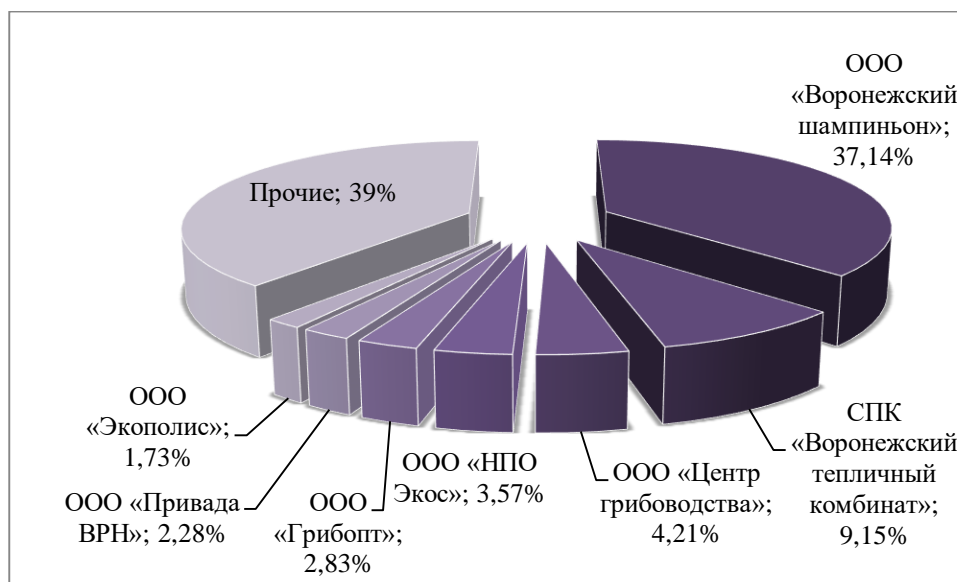


Рисунок 2.10 – Структура воронежского рынка грибной продукции (по данным 2022 года)

Помимо ООО «Воронежский шампиньон» выращиванием шампиньонов занимается СПК «Воронежский тепличный комбинат», объем производства грибов составляет 3-5 тыс. тонн в год.

Остальные грибоводческие предприятия, функционирующие на воронежском рынке грибов и специализирующиеся в основном на выращивании шампиньонов, производят в среднем 10-30 тонн грибов за год.

ООО «НПО Экос» является самым крупным местным предприятием, специализирующимся на выращивании зернового мицелия грибов. Помимо него поставками мицелия занимаются такие воронежские компании, как:

- 1) ООО «Центр грибоводства»;
- 2) ООО «Привада ВРН»;
- 3) ООО «Экополис»;
- 4) ООО «Экосфера» и другие.

В России не так много предприятий, которые производят зерновой мицелий подобно ООО «НПО Экос». В центральной части России это, прежде всего:

1. ООО «Сантана» – один из лидеров российского производства товарного мицелия, которое расположено в Саратовской области. Это единственный в России крупный производитель мицелия гриба, имеющий свои штаммы вешенки и шампиньона, которые внесены в российский перечень селекционных достижений;
2. ООО «Эко–Центр» – агрохозяйство, которое расположено в Ростовской области и специализируется на производстве мицелия грибов, грибных блоков-грядок, а также выращивании свежих грибов;
3. ООО «Грибаныч» – агрохозяйство, которое расположено в г. Новомосковск Тульской области и специализируется на производстве мицелия и выращивании свежих грибов вешенки, опенка, шампиньона, шиитаке.
4. ООО «Грибной дом» – агрохозяйство, которое расположено в Ростовской области. Помимо выращивания и реализации мицелия грибов, оно осуществляет исследовательскую деятельность в области микологии, и занимается организацией промышленных грибных комплексов.

Для оценки конкурентоспособности ООО «НПО Экос» в качестве основных конкурентов были выбраны:

- саратовское предприятие ООО «Сантана»;
- ростовское предприятие ООО «Эко–Центр»;
- подмосковное предприятие ООО «Грибаныч»;
- воронежское предприятие ООО «Экополис»;
- ростовское предприятие ООО «Футар»;
- воронежское предприятие ООО «Экогриб».

Экспертная оценка характеристик конкурентоспособности мицелия производства ООО «НПО Экос» в сравнении с продукцией конкурентов, (по 5-ти балльной шкале) приведена в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Экспертная оценка характеристик конкурентоспособности мицелия, произведенного в ООО «НПО Экос» и у основных конкурентов

Наименование предприятия-конкурента	Показатели конкурентоспособности продукции					
	Качество продукции	Цена за продукцию относительно товаров конкурентов	Насыщенность локального рынка продукцией	Уровень применяемых технологий	Ассортимент продукции	Репутация производителя
ОАО «Сантана»	4,7	4,3	4,8	4,6	4,5	4,8
ООО «Эко-Центр»	4,6	4,1	4,7	4,3	4,3	4,6
ООО «Грибаныч»	4,7	4,1	4,5	4,4	4,4	4,5
ООО «Экополис»	4,6	4,3	4,5	4,5	4,2	4,6
ООО «Футар»	4,5	4,4	4,2	4,3	4,3	4,6
ООО «Экогриб»	4,2	4,5	3,5	4,3	4,1	4,2
ООО «НПО Экос»	4,7	4,5	4,1	4,6	4,3	4,8

Сравнение ООО «НПО Экос» с ОАО «Сантана» дано на рисунке 2.11.



Рисунок 2.11 – Сравнение конкурентоспособности мицелия, произведенного в ООО «НПО Экос» и у основного конкурента ООО «Сантана»

На основании экспертных оценок можно сделать вывод о достаточно высоком уровне конкурентоспособности ООО «НПО Экос». Как можно видеть из данных таблицы 2.5, эксперты установили, что по уровню качества, разнообразию ассортимента и применяемым технологиям продукция ООО «НПО Экос» не уступает своим основным конкурентам, а проигрывает по насыщенности рынка продукцией вследствие не самых высоких производственных мощностей.

Параметры товарного ассортимента ООО «НПО Экос» в немалой степени влияют на результативность деятельности предприятия.

От того, насколько правильно сформирована структура ассортимента выпускаемой продукции, насколько полно свойства или характеристики продукции способны удовлетворять требования потребителей, насколько цена продукции соответствует платежеспособному спросу населения, зависит объем продаж или выручка предприятия, и, соответственно, его конкурентоспособность.

Основные технико-экономические показатели деятельности ООО «НПО Экос» за 2021–2022 гг. характеризует таблица 2.6.

Таблица 2.6 – Основные технико-экономические показатели деятельности ООО «НПО Экос» за 2021–2022 гг.

Наименование показателя	2021 год	2022 год	Изменение
Выручка, тыс. руб.	13450	11536	-1914
Себестоимость продаж, тыс. руб.	6293	6632	339
Валовая прибыль, тыс. руб.	7157	4904	-2253
Чистая прибыль, тыс. руб.	6661	4220	-2441
Активы, тыс. руб.	4309	1787	-2522
Собственный капитал, тыс. руб.	3839	1280	-2559
Стоимость основных средств, тыс. руб.	1266	426	-840
Фондоотдача, руб./руб.	10,62	27,08	16,46

Динамику изменения выручки, себестоимости продаж и валовой прибыли исследуемого предприятия ООО «НПО Экос» за 2021–2022 гг. характеризует рис. 2.12.

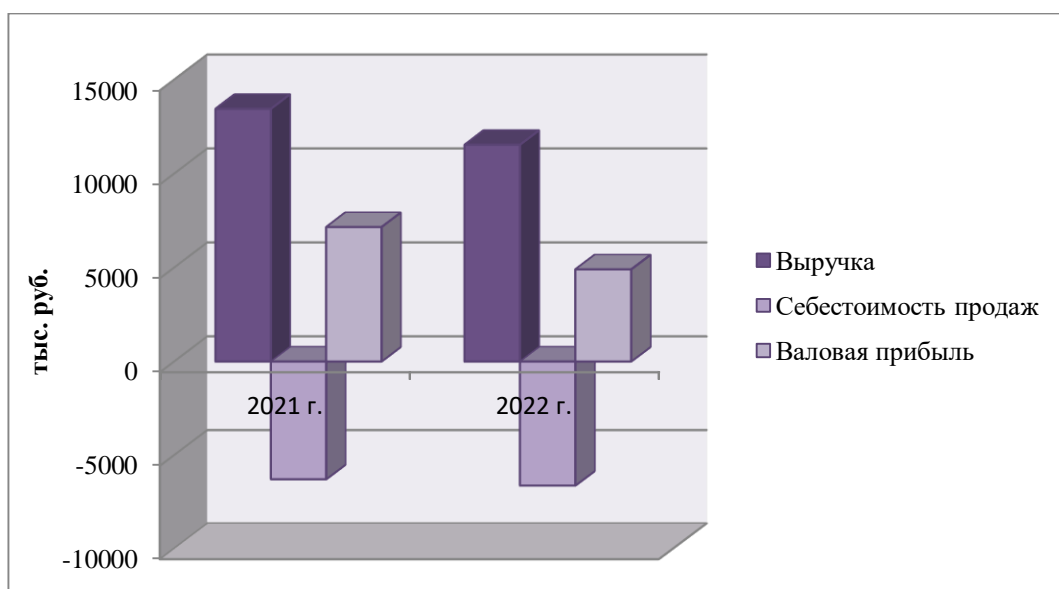


Рисунок 2.12 – Динамика выручки, себестоимости продаж и валовой прибыли ООО «НПО Экос» за 2021–2022 гг.

Согласно данным рисунка, выручка предприятия ООО «НПО Экос» уменьшилась в анализируемом периоде на 1914 тыс. руб. (с 13 450 тыс. руб. 2021 году до 11 536 тыс. руб. 2022 году).

Уменьшение выручки ООО «НПО Экос» в 2022 году по сравнению с предыдущим годом было вызвано сложной экономической ситуацией и снижением покупательской способности населения.

Выручка ООО «НПО Экос» в 2022 году снизилась на 14,24%, а себестоимость увеличилась на 5,39%, то есть они изменились разнонаправленно: отрицательная динамика величины выручки при положительной динамике изменения себестоимости. Это привело к снижению:

- 1) валовой прибыли в 2022 году на 31,48% по сравнению с 2021 годом или на 2253 тыс. руб.;
- 2) чистой прибыли в 2022 году на 36,65% по сравнению с 2021 годом или на 2441 тыс. руб.

Это означает, что в 2022 году предприятие ООО «НПО Экос» получило меньше прибыли от каждого рубля, затраченного на производство и реализацию продукции относительно 2021 года.

Рост производственных затрат ООО «НПО Экос» был обусловлен ростом стоимости некоторых видов сырья и материалов вследствие снижения курса рубля в первой половине 2022 года.

Одной из причин снижения прибыли ООО «НПО Экос» в 2022 году послужил существенный рост величин коммерческих расходов по сравнению с 2021 годом.

Вследствие снижения величины финансовых результатов ООО «НПО Экос» в 2022 году снизились и коэффициенты рентабельности продаж и продукции (таблица 2.7).

Таблица 2.7 – Динамика показателей рентабельности деятельности ООО «НПО Экос» за 2021–2022 гг.

Наименование показателя	2021 год	2022 год	Изменение
Исходные данные для расчета			
Выручка, тыс. руб.	13450	11536	-1914
Себестоимость продаж, тыс. руб.	6293	6632	339
Валовая прибыль, тыс. руб.	7157	4904	-2253
Чистая прибыль, тыс. руб.	6661	4220	-2441
Активы, тыс. руб.	4309	1787	-2522
Собственный капитал, тыс. руб.	3839	1280	-2559
Результаты расчета показателей по валовой прибыли			
Коэффициент рентабельности активов, %	166,09	274,43	108,33
Коэффициент рентабельности собственного капитала, %	173,51	329,69	156,18
Коэффициент рентабельности продаж, %	53,21	42,51	-10,70
Коэффициент рентабельности продукции, %	105,85	63,63	-42,22
Результаты расчета показателей по чистой прибыли			
Коэффициент рентабельности активов, %	154,58	236,15	81,57
Коэффициент рентабельности собственного капитала, %	112,24	139,61	27,37
Коэффициент рентабельности продаж, %	49,52	36,58	-12,94
Коэффициент рентабельности продукции, %	68,47	26,95	-41,53

Финансовые результаты деятельности ООО «НПО Экос», прежде всего, зависят от ценовой и товарной политики предприятия (количества ассортиментных групп выращиваемой грибной продукции их состава).

Изменение номенклатурной структуры производства продукции оказало влияние на целый ряд экономических показателей работы предприятия ООО «НПО Экос» в 2022 году: на объем продаж в стоимостном выражении, на себестоимость, на прибыль и уровень ее рентабельности.

Экономический смысл показателей рентабельности деятельности ООО «НПО Экос» заключается в том, что они отражают сумму прибыли, которую генерирует каждый рубль капитала (собственного или заемного), авансированного в производство грибной продукции.

Выращивание зернового мицелия грибов относится к высокорентабельным видам деятельности в настоящий момент, поэтому некоторые коэффициенты рентабельности превышают 100%.

Коэффициент рентабельности активов ООО «НПО Экос» существенно выше 100%, поскольку данный бизнес не требует значительной величины активов. Рост данного коэффициента в 2022 году по сравнению с 2021 годом обусловлен снижением величины активов в этом периоде.

Аналогичная ситуация наблюдается и в отношении коэффициента рентабельности собственного капитала ООО «НПО Экос» в 2022 году, т.к. величина собственного капитала сократилась более, чем в 3 раза по сравнению с 2021 годом.

Коэффициенты рентабельности продукции и продаж в отличие от коэффициентов рентабельности собственного капитала и активов ООО «НПО Экос» характеризуются отрицательной динамикой. В частности, коэффициент рентабельности продаж, рассчитанный по чистой прибыли, уменьшился с 49,52% в 2021 году до 36,58% в 2022 году вследствие опережающих темпов снижения прибыли по сравнению со снижением выручки.

Коэффициент рентабельности продукции ООО «НПО Экос», рассчитанный по чистой прибыли, уменьшился с 68,47% в 2021 году до 26,95% в 2022 году вследствие снижения прибыли на фоне роста себестоимости.

Динамику коэффициентов рентабельности продукции и продаж ООО «НПО Экос» за 2021–2022 гг. отражает рис. 2.13.

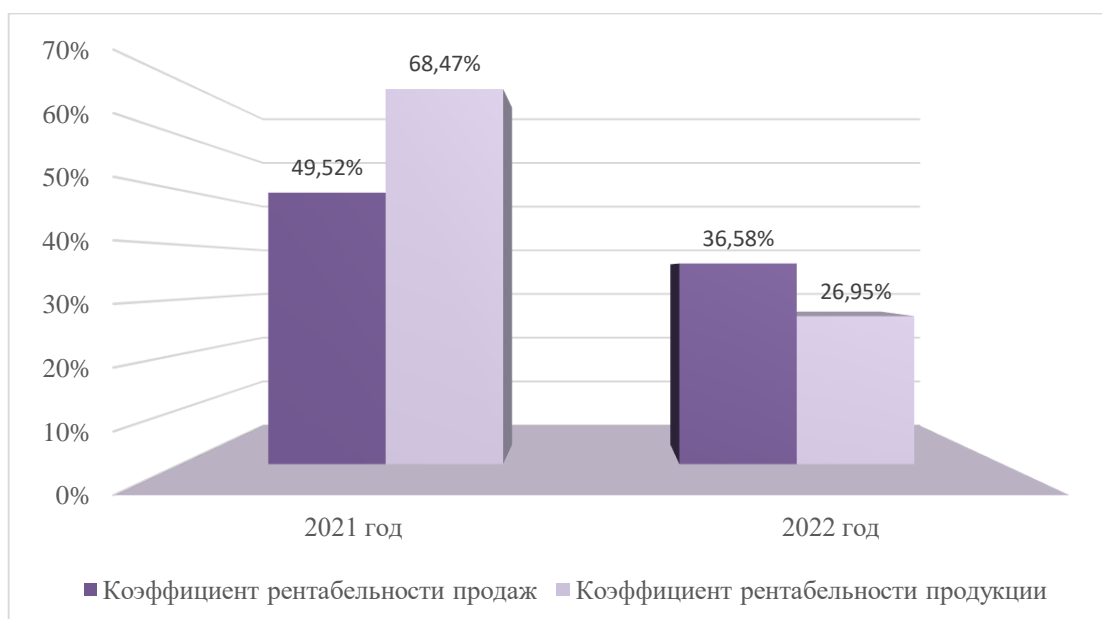


Рисунок 2.13 – Динамика коэффициентов рентабельности деятельности ООО «НПО Экос» за 2021–2022 гг.

Таким образом, из результатов анализа показателей рентабельности продукции и продаж можно видеть, что ООО «НПО Экос» работает с положительной рентабельностью, имеющей тенденцию к уменьшению в 2022 году по сравнению с 2021 годом вследствие снижения уровня прибыли.

ООО «НПО Экос» необходимо постоянно совершенствовать ассортимент с учетом изменяющихся запросов рынка и ассортиментной политики своих основных конкурентов.

3 РАЗРАБОТКА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ТОВАРНОГО АССОРТИМЕНТА ООО «НПО ЭКОС»

3.1 Выявление резервов совершенствования товарного ассортимента ООО «НПО Экос»

По мнению аналитиков, в 2022 году грибы стали одним из пяти главных пищевых трендов в мире, что обусловлено более широким их использованием в производстве и различных сферах жизнедеятельности человека.

Применение грибной продукции шагнуло далеко за пределы пищевой промышленности, где их успешно использовали как заменитель мяса. В настоящее время грибы стали осваивать текстильную промышленность: грибной мицелий является инновационным материалом для изготовления современной одежды.

Помимо этого, грибы используют в фармацевтической промышленности в качестве сырья для изготовления лекарственных препаратов. Мицелий также используется при производстве биоразлагаемой упаковки и при производстве строительных материалов (в частности, его применяют при изготовлении материалов для звукоизоляции и как наполнитель для перегородок и дверей).

Многопрофильное применение грибов стимулирует дальнейшее развитие мирового грибного рынка, и, по прогнозам аналитиков, ожидается, что к 2027 году он достигнет 86,5 млрд. долларов США.

В 2021 году, согласно оценкам консалтинговой компании «BusinesStat», мировое производство грибов составило более 12 млн. т. Около 37% от этого объема составляют шампиньоны, по 22% шиитаке и вешенки, остальные грибы – это лисички, белые грибы, лесные грибы, черные грибы и многие другие съедобные грибы. Помимо указанных грибов, популярность набирают такие грибы, как рисовые, молочные и рейши.

В мире активно развиваются грибные фермы, инвестиции в их развитие ежегодно растут.

Крупнейшей грибной державой и мировым лидером рынка грибов уже много лет является Китай, который производит ежегодно около 9 млн. т. Согласно статистике, на долю Китая приходится более 75% мирового рынка грибов, и его доля имеет тенденцию к росту.

Производство грибов в Российской Федерации демонстрирует ежегодно существенный рост, – за последние 9 лет сбор культивированных грибов и трюфелей увеличился в 17 раз, с 7,66 тыс. т в 2014 году до 134,12 тыс. т в 2022 году, по данным консалтинговой компании «BusinesStat».

Динамику изменения объема производства грибов в России за 2014–2022 гг. отражает рисунок 3.1.

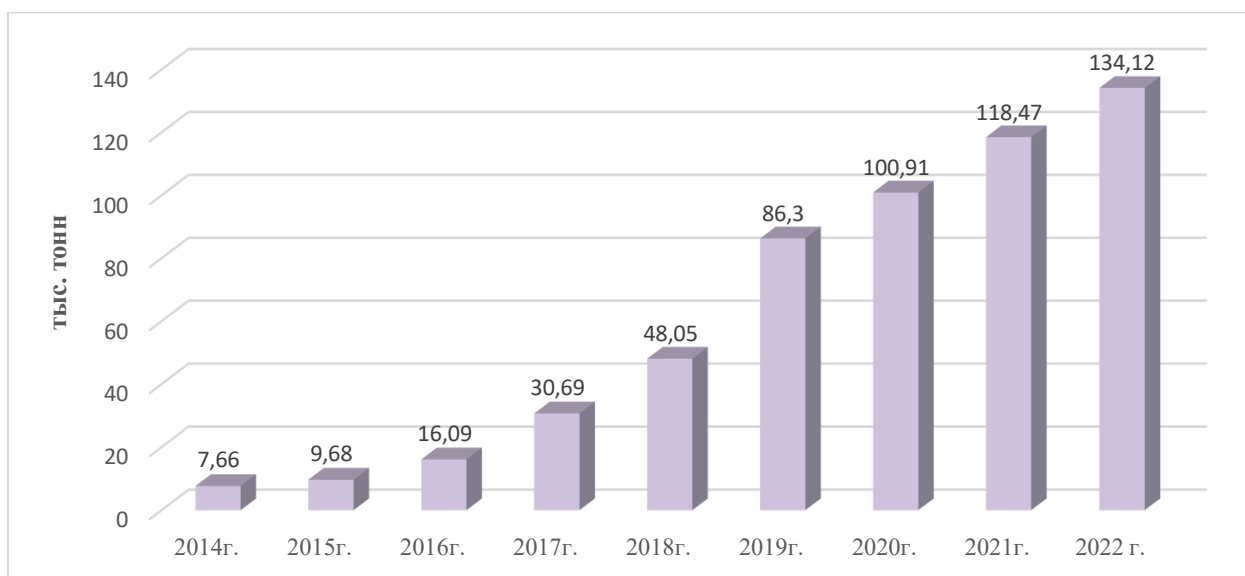


Рисунок 3.1 – Динамика производства грибов в России за 2014–2022 гг.

По мнению экспертов, росту внутреннего производства грибов способствовала политика импортозамещения, которая возникла как реакция на дефицит грибов на российском рынке, обусловленный продуктовым эмбарго на ввоз агропромышленной продукции из ряда стран с 2014 года. В результате этого, в России было реализовано несколько крупных инвестиционных проектов по развитию и модернизации грибных хозяйств в стране с 2015 по 2020 годы, что позволило увеличить производственные мощности крупных грибоводческих ферм до 100 тыс. т грибов в год. Запуск в производство новых крупных современных грибоводческих комплексов усилил динамичное развитие

грибной индустрии России. Построенные и введенные в эксплуатацию компостные цеха и камеры выращивания новых предприятий оснащены самым современным оборудованием, максимально автоматизированы и компьютеризированы.

Наиболее серьезный рывок в отечественном производстве шампиньонов был совершён в 2017 году, когда был осуществлен запуск трёх больших предприятий: курской агрофирмы «Грибная радуга», кубанской агрофирмы «Русский гриб» и тепличного комплекса «Зеленая линия» сетевого ретейлера «Магнит». Ввод в эксплуатацию новых агрокомплексов привел к тому, что в 2018 году объём производства российских шампиньонов превысил импорт почти в два раза – 49,2 тысячи тонн против 24,8 тысячи тонн.

В настоящее время лидером отечественного грибного рынка по объемам производства является курская агрофирма «Грибная радуга», которая продолжает увеличивать объемы производства (на 14% в 2022 году по сравнению с 2021 годом), и выращивает каждый пятый шампиньон на российских прилавках, согласно статистическим данным.

Сегодня основными производителями шампиньонов в России помимо агрофирм «Грибная радуга» и «Русский гриб» являются компании «Кашира», «Тандер» и «Агрогриб».

Высокую динамику производства грибов в России, по мнению экспертов, обеспечило два фактора:

- 1) наличие собственной ресурсной базы (производства компоста, покровного грунта, мицелия) у крупных грибных ферм;
- 2) снижение объемов импортных поставок грибов, начиная с 2014 года.

В частности, высокие темпы роста агрофирмы «Грибная радуга» объясняет выбор стратегии, ориентированной на независимость от импорта и сторонних поставщиков компонентов, необходимых для выращивания шампиньонов, включая компост и покровную почву. Агрофирма не только обеспечила собственные потребности всеми компонентами, но еще и реализует их.

Столь существенный рост отечественной отрасли грибоводства стал возможен во многом благодаря политике государства в сторону импортозамещения. По мере того как стал увеличиваться уровень внутреннего производства грибов в нашей стране, стала снижаться и импортная зависимость.

Рост объемов отечественного производства грибов привел к снижению цен реализации и, тем самым, увеличил продажи грибов, а также объем экспорта. Вследствие значительного роста объема производства грибов в России, начиная с 2021 года, наблюдается тенденция увеличения экспорта российских шампиньонов.

Согласно данным Росстата объем экспорта грибов из России увеличился в 2022 году 10247 т (рис. 3.2).

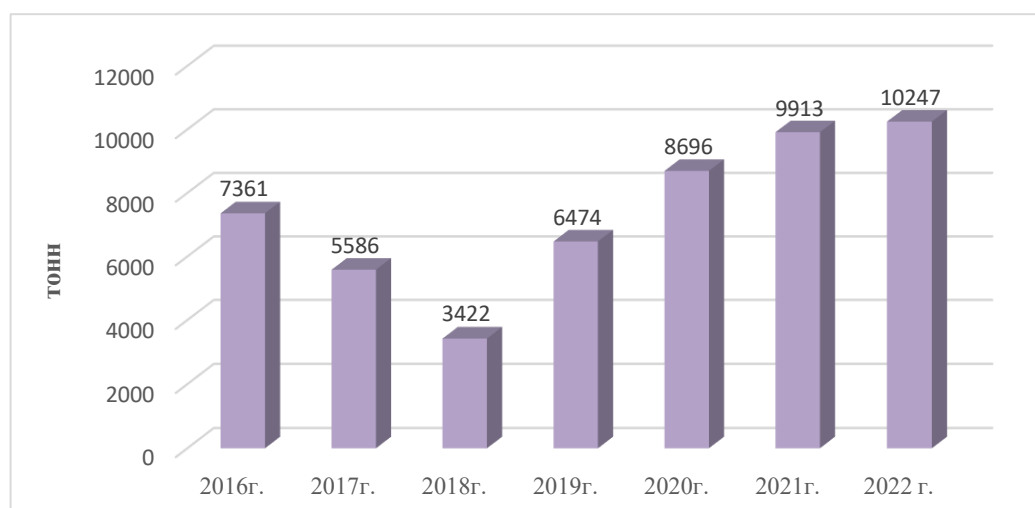


Рисунок 3.2 – Динамика экспорта грибов из России за 2016–2022 гг.

Согласно данным консалтинговой компании «Технологии Роста», в основном в России производятся шампиньоны, – они занимают примерно 85-90% объема рынка культивируемых грибов. На втором месте вешенки, но их собирают гораздо меньше, и урожайность нестабильна.

Все крупные отечественные предприятия ориентированы в основном на выращивание шампиньонов, в то время как мелкие фермерские хозяйства занимаются производством вешенки или других видов грибов. Экзотические грибы представлены на отечественном рынке в следующем ассортименте: ши-итаке, эринги, фламмулин, фолитота, золотой эноки и др.

Согласно данным Росстата, крупнейшими регионами производителями грибов являются:

- Курская область (более 22 тыс. т),
- Краснодарский край (15,2 тыс. т),
- Тульская область (10,7 тыс. т),
- Московская область (8 тыс. т).

Такие субъекты Российской Федерации, как Ленинградская, Ростовская, Воронежская, также активно развивают данную отрасль ввиду ее высокой перспективности.

Структуру отечественного производства грибов по видам (по данным 2022 года) отражает рис. 3.3.

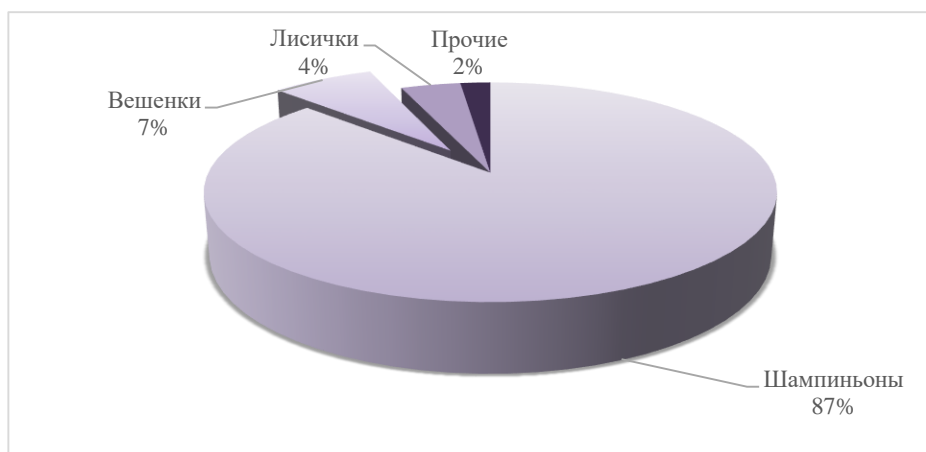


Рисунок 3.3 – Структура производства грибов в России в 2022 году

Шампиньоны в России выращивают в настоящее время несколько десятков агрокомплексов. Около 55% общего объема производства свежих шампиньонов приходится в нашей стране приходится на три агрофирмы: «Грибная радуга», «Русский гриб» и «Агрогриб». Количество мелких агрохозяйств постепенно сокращается

За последние годы в связи с развитием собственного производства сокращается объем импорта грибов в РФ. Поэтому удалось снизить уровень импорта грибов в год до 23,2 тыс. т в 2021 году. Главным поставщиком грибов на российский рынок остается Республика Беларусь, которая поставляет 20,1 тыс. т шампиньонов или 86% от всего объема импорта России.

Таким образом, российские производители грибов обеспечили импортозамещение в течение очень короткого срока – за 3 года.

Если в 2015 году доля выращенных в России грибов составляла всего 10% от общего объема отечественного грибного рынка, то сейчас она выросла до 90%.

Развитие российского грибного рынка порождает и проблемы: уже в 2020 году грибоводческая отрасль столкнулась с перепроизводством и увеличением внутренней конкуренции, что привело к снижению оптовых цен, и они продолжают снижение и в 2022 году. Это приводит к ухудшению финансового состояния некоторых предприятий, специализирующихся на выращивании грибов. Ведь, когда свежие грибы не продаются вовремя, они идут на заморозку, и реализуются по более низкой цене.

У многих, даже очень крупных грибоводческих компаний, успешные периоды чередуются с неприбыльными из-за высоких рисков отрасли.

В настоящее время основной мерой государственной поддержки производителей грибов является:

- 1) льготное краткосрочное кредитование (до 1 года);
- 2) инвестиционное кредитование (от 2 до 8 лет).

Помимо этого, в конце 2020 года Правительство включило грибы в перечень сельскохозяйственной продукции, и ставку налога на прибыль для российских производителей грибов снизили до 0%.

По мнению некоторых экспертов, отечественный рынок грибов почти сформирован к настоящему времени. Отрасль грибоводства стала особо привлекательной для инвесторов, и ее развитие приобрело важное значение для внутреннего рынка. Регулировать рынок и избежать потерь урожая свежих грибов позволит внедрение на предприятиях современных технологий по переработке грибов, и многие российские производители уже сейчас задумываются о реализации подобных проектов в ближайшем будущем. В настоящий момент идет работа над новыми инвестиционными проектами на отечественном рынке производства грибов, куда будет вложено порядка 15 млрд. рублей,

из которых более 80% мощностей будет работать уже к концу 2023 г. Крупнейшие проекты будут находиться в Курской, Рязанской, Орловской и других областях.

Эксперты рынка прогнозируют дальнейший рост потребления грибов в течение ближайших лет. В период с 2020 г. по 2025 г. производство грибов в мире будет прирастать на более чем 6% ежегодно. Жители России потребляют свежих грибов примерно в два раза меньше, чем европейцы. Вместе с тем, эксперты отмечают, что существующие в настоящее время темпы роста производства в России будут замедляться.

По итогам 2022 года производство свежих шампиньонов в России обновило исторический максимум, увеличившись на 15% по сравнению с предыдущим годом. Только в декабре в 2022 года урожай шампиньонов превысил 12 тысяч тонн.

С вешенкой ситуация не настолько хороша, как с шампиньонами. Урожайность вешенки не настолько велика и нестабильна, поэтому объем ее производства существенно уступает шампиньонам. Максимальный урожай вешенки наблюдался в 2019 году, когда агрокомплексы вырастили более 6300 тонн. Следующие два года были неурожайными (в 2021 году всего 6018 тонн), но в 2022 году объем производства вешенки в нашей стране превысил 6500 тонн (рисунок 3.4).

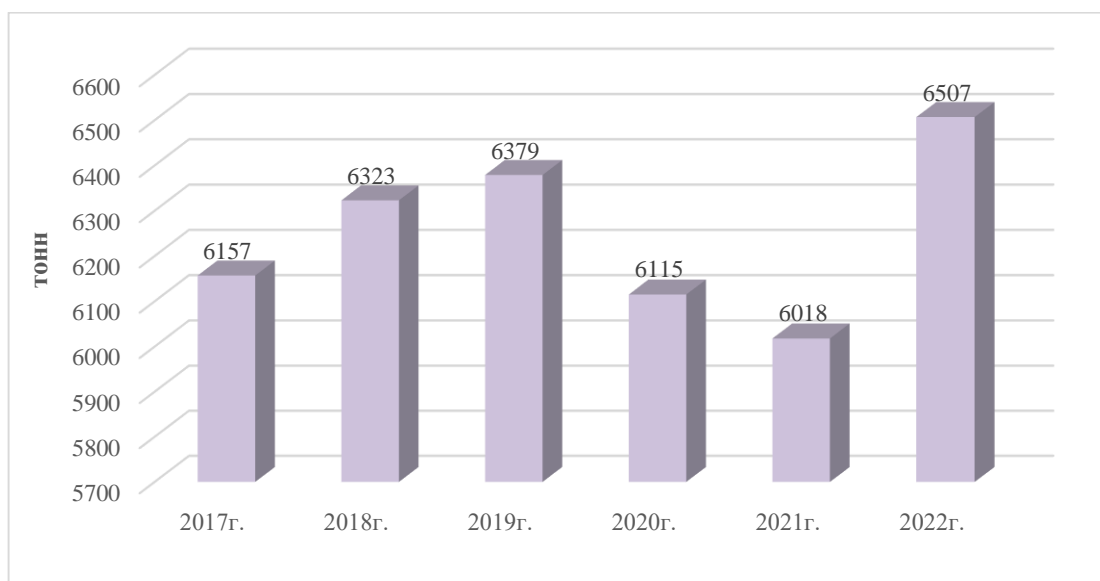


Рисунок 3.4 – Динамика производства вешенки в России за 2017–2022 гг.

Снижение объемов российского производства вешенки в 2020–2021 гг. было обусловлено уходом с рынка некоторых малых агрофирм, вызванным коронавирусомными ограничениями в этот период.

Производство вешенки подвержено влиянию сезонного фактора, летом ее производство снижается вследствие наступления «овощного сезона», и, соответственно растет в осенне-зимний период. Колебания ежемесячного объема производства вешенки в течение 2022 года иллюстрирует рисунок 3.5.

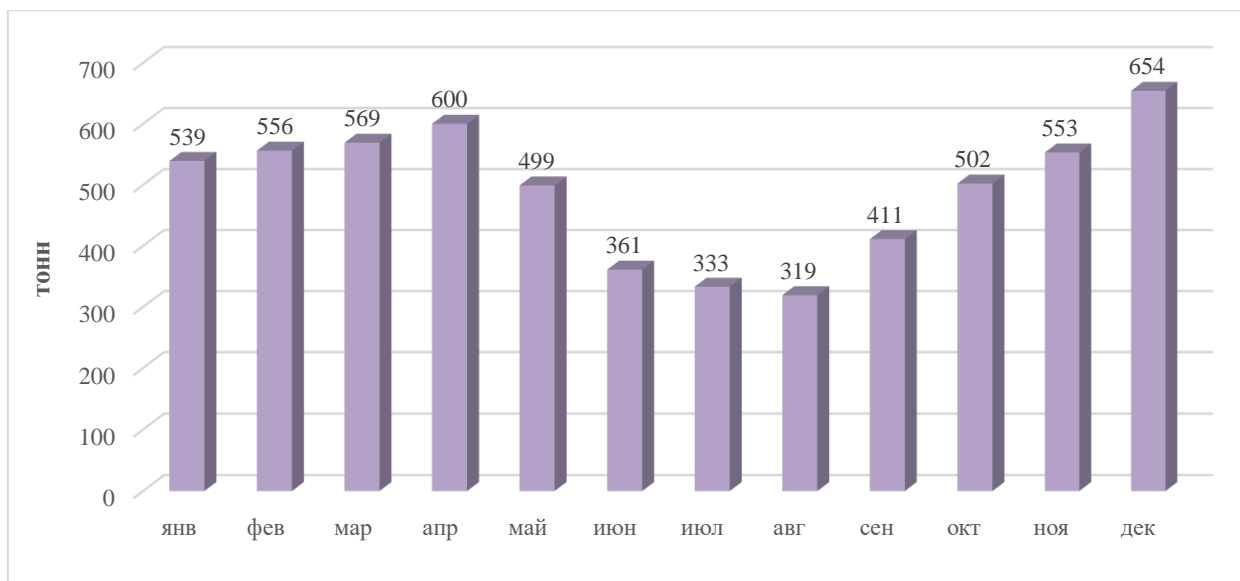


Рисунок 3.5 – Помесячная динамика производства вешенки в РФ в 2022 году

Согласно данным рисунка 3.5, ежемесячное производство вешенки в нашей стране в 2022 году колебалось от 319 тонн в несезонные месяцы до 600 тонн и более – в период сезона. Максимальные объемы производства вешенки наблюдались в апреле и декабре 2022 года.

В сегменте вешенки отечественного грибного рынка практически нет крупных агрохозяйств, и функционируют только небольшие агрофирмы и индивидуальные предприниматели, которые не имеют современного оборудования и климатического оснащения для выращивания грибов, поэтому они поставляют свою продукцию в малых объемах.

Общая численность отечественных предприятий, специализирующихся на выращивании вешенки не превышает 55. Некоторые из них начинают переключаться с выращивания на переработку грибов.

В структуре грибного рынка выделяют четыре основных сегмента: свежие грибы, замороженные, консервированные и сушеные (рисунок 3.6).

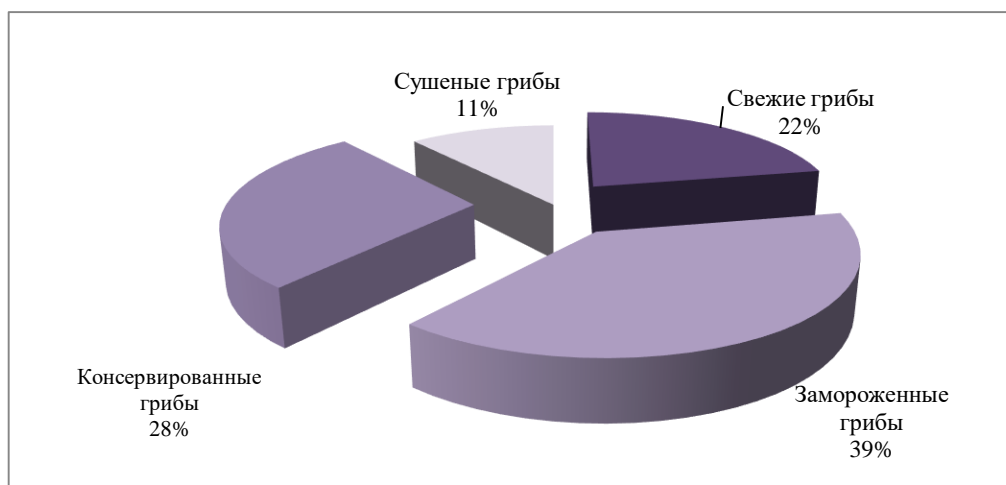


Рисунок 3.6 – Сегментирование российского рынка грибов по видам (по данным 2022 года)

Согласно данным рис. 3.6, свежие грибы составляют около 22% российского грибного рынка, примерно 28% приходится на консервированную продукцию, оставшаяся часть рынка занимают замороженные и сушеные грибы.

По мнению экспертов грибного рынка, культивируемые грибы могут стать одним из основных продуктов в корзине потребителей в связи с низкой ценой и высокой пищевой ценностью.

При наиболее оптимистическом прогнозе до 2025 года предполагается увеличение российского производства свежих культивируемых грибов примерно в 1,5 раза, прогнозируются достаточно высокие темпы роста рынка грибов в ближайшие годы – не менее 5-8% в год.

Точками роста для производства вешенки, аналитики считают, увеличение продажи (стимулирование спроса) на традиционных рынках и создание инновационных продуктов переработки, которые слабо представлены сегодня в торговых сетях.

Повышенный интерес эксперты проявляют и к увеличению в России объемов производства экзотических грибов, которое не отличается стабильным производством и сбытом.

Хотя объем производства экзотических грибов ежегодно растет в нашей стране, для наилучшего продвижения и стимулирования продаж необходимо развивать культуру потребления этих грибов, и устраивать акции, чтобы способствовать росту спроса на них со стороны покупателей.

Экспертная оценка потенциала роста российского рынка культивируемых грибов оценивается как минимум в 250 тысяч тонн даже с учетом поступающей импортной грибной продукции.

Реализация программы импортозамещения в грибной отрасли, как считают аналитики рынка, может повысить объем российского производства грибов до 200 тыс. тонн, которые вполне могут быть выращены отечественными грибоводами.

Согласно данным Росстата, спрос на грибную продукцию растет гораздо более быстрыми темпами, чем предложение.

Этому в немалой степени способствует пропаганда здорового образа жизни. Культивируемые грибы являются экологически чистым продуктом, они не содержат красителей и консервантов. Структура потребления грибов меняется в сторону увеличения доли свежих грибов.

По мнению экспертов, потенциал отечественного рынка грибов велик вследствие следующих причин:

- 1) потребление грибов на человека в России очень мало и составляет порядка 1,2 кг в год (для сравнения, в Корее 4 кг в год на человека);
- 2) удельный вес импортной продукции на рынке культивируемых грибов составляет около 20%, что позволяет заместить ее грибной продукцией отечественного производства;
- 3) стремление к здоровому образу жизни также положительно сказывается на росте потребления грибной продукции.

3.2 Рекомендации по совершенствованию ассортиментной политики ООО «НПО Экос»

В процессе анализа товарного ассортимента ООО «НПО Экос» было установлено, что от широты ассортимента или количества товарных позиций в группе зависит объем продаж или выручка. Иначе говоря, чем шире представлена ассортиментная группа, тем выше ее вклад в выручку.

В настоящее время, вследствие нерациональной ассортиментной политики или малого количества товарных позиций в отдельных группах продукции (более узкого товарного ассортимента, чем у конкурентов) исследуемое предприятие ООО «НПО Экос» может работать с более низкой эффективностью, недополучая доход и прибыль.

Детальный ABC–анализ продукции ООО «НПО Экос» позволит проранжировать товарный ассортимент по уровню получаемого дохода и прибыли (рентабельности), т.е. в зависимости от размера их вклада в выручку и прибыль. Данный метод предусматривает разделение всего ассортимента продукции предприятия на три части по относительной важности номенклатурных позиций, т.е. трехступенчатое ранжирование позиций товарной номенклатуры: на классы, группы или категории «А, В» и «С».

Позиции товарной номенклатуры, отнесенные к группе или классу «А», – немногочисленны, но считаются самыми ценными в структуре товарного ассортимента предприятия. Обычно, они составляют порядка 20% всего объема продуктового портфеля, но обеспечивают 80% продаж.

С одной стороны, ассортиментные позиции категории «А» приносят наибольший доход предприятию, но, с другой стороны, – должны находиться в зоне пристального внимания, поскольку важно обеспечивать их качество и поддерживать количество на требуемом уровне.

Категорию или группу «В» образуют позиции номенклатуры, занимающие среднее положение в продуктивном портфеле (на них приходится в среднем 30% структуры портфеля) и приносят менее 15% дохода

предприятия. Ассортиментные позиции категории «В» обеспечивают предприятие определенной величиной прибыли, и при проведении грамотной ассортиментной политики, данные виды товаров могут быть развиты до уровня «А» класса.

Категория «С» включает такие позиции товарной номенклатуры, которые составляют большую часть ассортиментного портфеля, – они занимают 50% всего ассортимента, – но приносят меньше 5% прибыли. Группу «С» составляют те товары, которые могут быть заменены на более рентабельные виды. За товарными позициями группы «С» не ведется постоянный контроль, а контроль наличия и качества осуществляется лишь периодически. Для повышения спроса на продукцию этой категории и увеличения объема ее продаж необходимы значительные усилия маркетологов (проведение презентаций, акций и др.), если же они не дали ожидаемого эффекта, то продукцию этой категории исключают из ассортимента.

Результаты ABC–анализа товарной группы «Зерновой мицелий вешенки», на долю которой приходится 17,74% выручки ООО «НПО Экос» за 2022 год отражены в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Результаты ABC–анализа товарной группы «Зерновой мицелий вешенки» по выручке за 2022 год

Наименование продукции	Выручка, тыс. руб.	Уд. вес	Уд. вес нарастающим итогом	ABC
Мицелий вешенки обыкновенной	1 316	37,73%	37,73%	A
Мицелий вешенки королевской	982	28,17%	65,90%	A
Мицелий вешенки рожковидной	392	11,23%	77,13%	A
Мицелий вешенки золотой	315	9,02%	86,15%	B
Мицелий вешенки розовой	297	8,51%	94,66%	B
Мицелий вешенки индийской	186	5,34%	100,00%	C
–	3487		–	

Разделение мицелия разных видов вешенки на три категории условно, т.к. согласно данным таблицы 3.1, к категории «А» можно отнести такие три вида мицелия: вешенки обыкновенной, вешенки королевской и вешенки

рожковидной; к категории «В» относятся мицелий вешенки золотой и вешенки розовой, а к категории «С» – мицелий вешенки индийской. Такая группировка мицелия противоречит базовым правилам ABC–анализа.

Несколько по-иному выглядят результаты ABC–анализа товарной группы «Зерновой мицелий вешенки» по прибыли за 2022 год (таблица 3.2).

Таблица 3.2 – Результаты ABC–анализа товарной группы «Зерновой мицелий вешенки» по прибыли за 2022 год

Наименование продукции	Прибыль от продаж, тыс. руб.	Уд. вес	Уд. вес нарастающим итогом	ABC
Мицелий вешенки королевской	509	39,97%	39,97%	А
Мицелий вешенки обыкновенной	490	38,43%	78,40%	А
Мицелий вешенки рожковидной	111	8,74%	87,14%	В
Мицелий вешенки золотой	91	7,12%	94,26%	В
Мицелий вешенки розовой	42	3,31%	97,57%	С
Мицелий вешенки индийской	32	2,43%	100,00%	С
–	1274		–	

Согласно данным таблицы 3.2, к категории «А» можно отнести такие два вида мицелия: вешенки королевской и вешенки обыкновенной, вклад которой в прибыль ООО «НПО Экос» несколько меньше вклада в прибыль вешенки королевской. К категории «В» относятся мицелий вешенки рожковидной и вешенки золотой, а к категории «С» – мицелий вешенки розовой и вешенки индийской. То есть в каждой категории содержится по два вида мицелия вешенки, что также не соответствует базовым правилам ABC–анализа.

По результатам ABC–анализа товарной группы «Зерновой мицелий вешенки» можно сделать вывод о том, что по вкладу в выручку от реализации данной товарной группы лидирует мицелий вешенки обыкновенной (37,73%), а по вкладу в прибыль группы – мицелий вешенки королевской (39,97%).

Наименьший вклад и в выручку, и в прибыль делает мицелий вешенки индийской, вследствие чего его целесообразно исключить из ассортимента.

Наглядно соотношение вкладов мицелия разных видов вешенки в выручку и прибыль ООО «НПО Экос» отражает рис. 3.7.

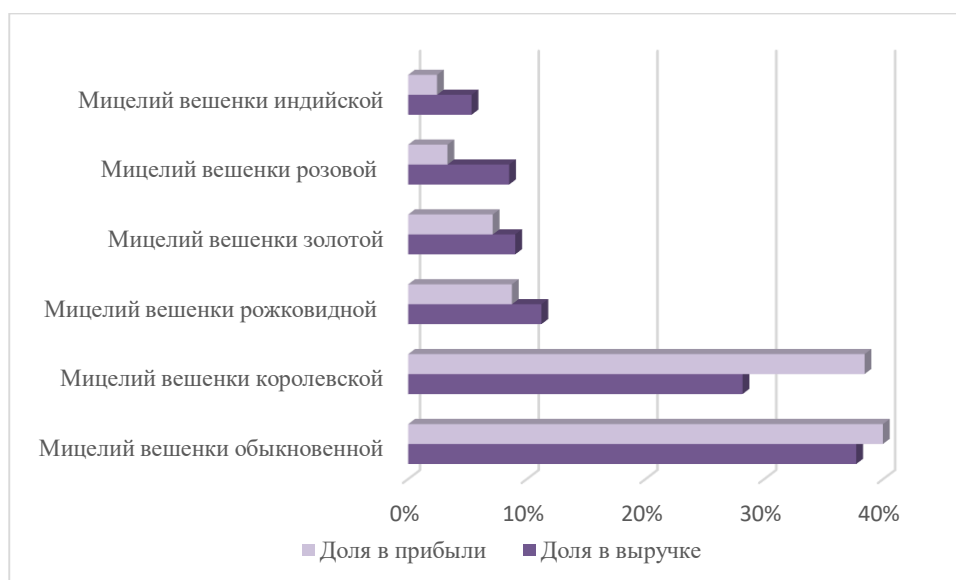


Рисунок 3.7 – Соотношение вкладов разных видов мицелия вешенки в выручку и прибыль от реализации этой товарной группы за 2022 год

Если между вкладом какой-либо товарной позиции в выручку и прибыль предприятия существует заметный разрыв, то в ее отношении необходимо принять меры по изменению метода ценообразования (особенно, если вклад в выручку заметно превышает вклад в прибыль) или системы сбыта.

Результаты ABC-анализа товарной группы «Зерновой мицелий лесных грибов» по выручке за 2022 год представлены в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – ABC-анализ ассортиментной группы «Зерновой мицелий лесных грибов» по выручке за 2022 год

Наименование продукции	Выручка, тыс. руб.	Доля	Доля нарастающим итогом	ABC
Мицелий опенка зимнего	461	23,23%	23,23%	А
Мицелий лисичек	399	20,14%	43,37%	
Мицелий белого гриба дубового	359	18,15%	61,52%	
Мицелий белого гриба соснового	253	12,74%	74,26%	В
Мицелий подберезовика	192	9,68%	83,94%	
Мицелий подосиновика	134	6,72%	90,66%	
Мицелий прочих лесных грибов	68	3,39%	94,05%	С
Мицелий опенка летнего	67	3,37%	97,42%	
Мицелий масленка	51	2,58%	100,00%	
–	1984	–	–	

Согласно данным таблицы 3.3, к категории «А» можно отнести такие три вида мицелия: опенка зимнего, лисичек и белого гриба дубового. К категории «В» относятся мицелий белого гриба соснового, подберезовика и подосиновика, а к категории «С» – мицелий масленка, опенка летнего и прочих лесных грибов. То есть в каждой категории содержится по три вида мицелия лесных грибов, что отличается от классических правил проведения АВС–анализа.

Несколько иначе выглядят результаты АВС–анализа данной товарной группы по прибыли от продаж (таблица 3.4).

Таблица 3.4 – АВС–анализ ассортиментной группы «Зерновой мицелий лесных грибов» по прибыли от продаж за 2022 год

Наименование продукции	Прибыль от продаж, тыс. руб.	Доля	Доля нарастающим итогом	АВС
Мицелий опенка зимнего	367	41,21%	41,21%	А
Мицелий лисичек	210	23,57%	64,78%	
Мицелий белого гриба дубового	128	14,36%	79,14%	В
Мицелий белого гриба соснового	52	5,79%	84,93%	
Мицелий подберезовика	42	4,68%	89,61%	
Мицелий подосиновика	33	3,75%	93,36%	
Мицелий прочих лесных грибов	23	2,59%	95,95%	С
Мицелий опенка летнего	19	2,07%	98,02%	
Мицелий масленка	17	1,98%	100,00%	
	891		–	

Анализ мицелия лесных грибов по прибыли позволяет отнести к категории «А» такие его виды, как мицелий: опенка зимнего и лисичек; к категории «В» относятся такие виды мицелия, как: мицелий белого гриба дубового, мицелий белого гриба соснового, мицелий подберезовика и подосиновика, а к категории «С» – мицелий: масленка, опенка летнего и прочих видов лесных грибов, выращиваемых в ООО «НПО Экос».

Согласно данным таблицы 3.4, мицелий белого гриба дубового перешел из класса «А» по выручке в класс «В» по прибыли, то есть при большем объеме продаж он делает меньший вклад в прибыль ООО «НПО Экос».

Для оценки рентабельности разных видов мицелия лесных грибов, производимого в ООО «НПО Экос», была сформирована таблица 3.5.

Таблица 3.5 – Анализ рентабельности разных видов мицелия лесных грибов, производимого в ООО «НПО Экос» в 2022 году

Наименование продукции	Прибыль от продаж, тыс. руб.	Выручка, тыс. руб.	Рентабельность продаж, %
Мицелий опенка зимнего	367	461	69,61
Мицелий лисичек	210	399	52,63
Мицелий белого гриба дубового	128	359	35,65
Мицелий белого гриба соснового	52	253	20,55
Мицелий подберезовика	42	192	21,88
Мицелий подосиновика	33	134	24,63
Мицелий прочих лесных грибов	23	68	33,82
Мицелий опенка летнего	19	67	28,36
Мицелий масленка	17	51	31,32
Итого	891	1984	41,71

Согласно данным табл. 3.5, рентабельность данной ассортиментной группы ООО «НПО Экос» в целом составляет 41,71%, и ее превышает рентабельность таких видов мицелия грибов, как мицелий опенка зимнего (69,61%) и мицелий лисичек (52,63%).

Рентабельность мицелия белого гриба соснового, мицелия подберезовика, мицелия подосиновика и мицелия опенка летнего ниже, чем средняя по данной товарной группе. А рентабельность некоторых видов мицелия в данной ассортиментной группе близка к средней величине рентабельности по группе:

- рентабельность мицелия белого гриба дубового – 35,65%;
- рентабельность мицелия масленка – 31,32%;
- рентабельность мицелия прочих лесных грибов – 33,82%.

Более наглядно результаты ранжирования разных видов мицелия лесных грибов по уровню рентабельности отражает рисунок 3.8. Обычно в составе категории «А» находится примерно 20% товарного ассортимента ООО «НПО Экос», но в данном случае категория «А» является более многочисленной.

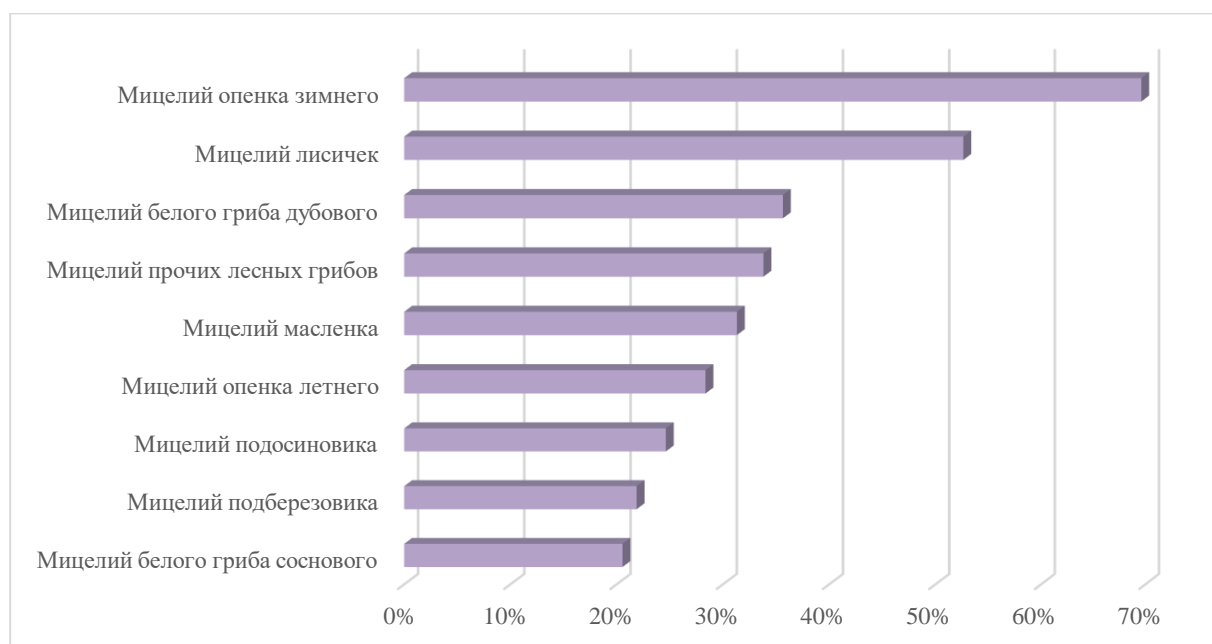


Рисунок 3.8 – Результаты ранжирования разных видов мицелия лесных грибов по уровню рентабельности (по данным 2022 года)

Результаты ABC-анализа товарной группы «Грибные блоки» по выручке за 2022 год представлены в таблице 3.6.

Таблица 3.6 – ABC-анализ ассортиментной группы «Грибные блоки» по выручке за 2022 год

Наименование продукции	Выручка, тыс. руб.	Доля	Доля нарастающим итогом	ABC
Грибные блоки вешенки обыкновенной	2177	26,36%	26,36%	A
Грибные блоки вешенки королевской	1916	23,21%	49,57%	
Грибные блоки шампиньона белого	1680	20,35%	69,92%	
Грибные блоки шиитаке	740	8,96%	78,88%	B
Грибные блоки шампиньона коричневого	342	4,14%	83,02%	
Грибные блоки опенка зимнего	310	3,76%	86,78%	
Грибные блоки вешенки рожковидной	295	3,57%	90,35%	
Грибные блоки вешенки золотой	286	3,46%	93,81%	
Грибные блоки опенка летнего	102	1,23%	95,04%	C
Грибные блоки вешенки розовой	89	1,08%	96,12%	
Грибные блоки вешенки индийской	73	0,89%	97,01%	
Грибные блоки ежовика гребенчатого	72	0,87%	97,88%	
Грибные блоки рейши	56	0,68%	98,56%	
Грибные блоки агроцибе	40	0,49%	99,05%	
Грибные блоки прочие	78	0,95%	100,00%	
	8257		–	

Согласно данным таблицы 3.6 к категории «А» можно отнести такие три вида грибных блоков: вешенки обыкновенной, вешенки королевской и шампиньона белого. Эти три вида продукции обеспечивают около 70% выручки от реализации данной ассортиментной группы в целом.

К категории «В» относятся следующие пять видов грибных блоков: шиитаке, шампиньона коричневого, опенка зимнего, вешенки рожковидной и вешенки золотой, а к категории «С» – остальные виды грибных блоков.

Наглядное представление о результатах проведенного АВС-анализа дает рисунок 3.9.

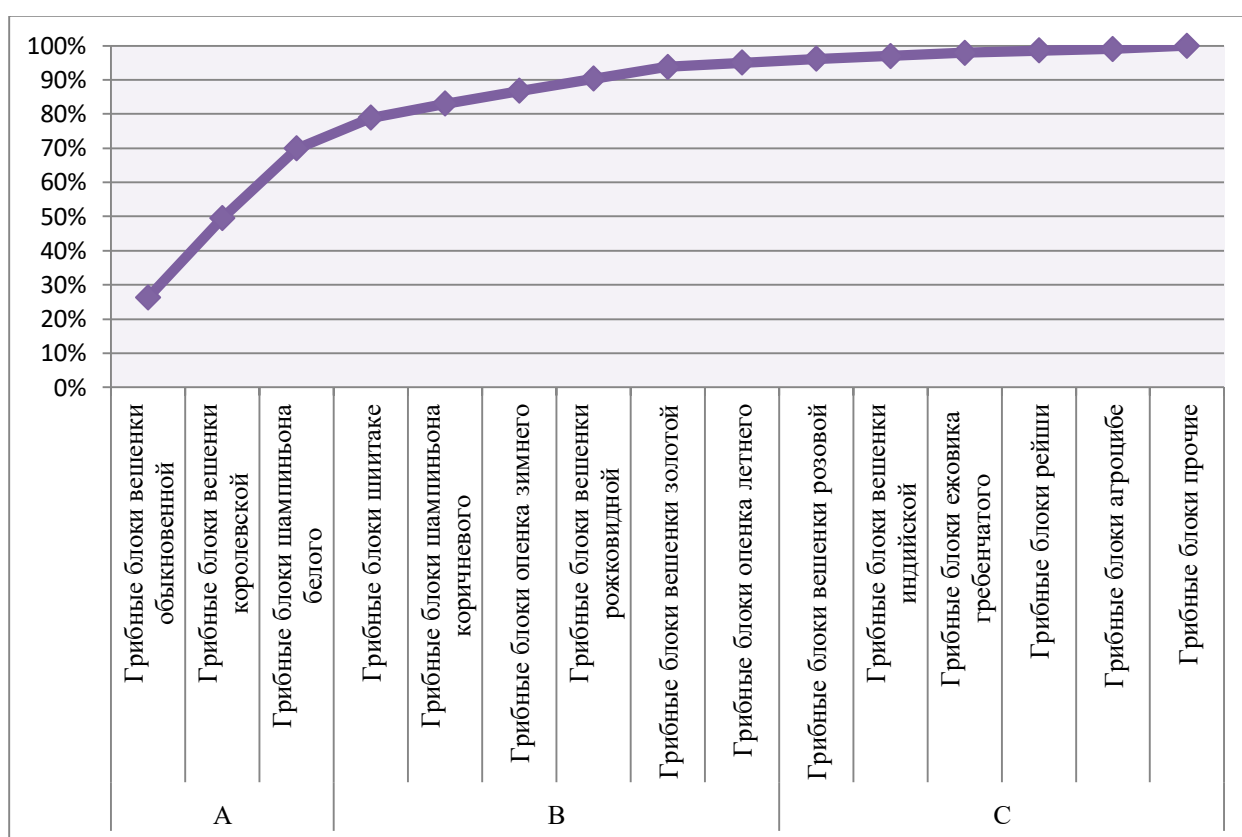


Рисунок 3.9 – Результаты АВС-анализа грибных блоков ООО «НПО Экос» по выручке за 2022 год

Результаты АВС-анализа товарной группы «Грибные блоки» по прибыли за 2022 год представлены в таблице 3.7.

Как можно видеть по данным таблицы, АВС-анализ грибных блоков по прибыли позволяет отнести к категории «А» такие его виды, как грибные блоки: вешенки королевской, вешенки обыкновенной и шиитаке.

Таблица 3.7 – ABC–анализ ассортиментной группы «Грибные блоки» по прибыли за 2022 год

Наименование продукции	Прибыль от продаж, тыс. руб.	Доля	Доля нарастающим итогом	ABC
Грибные блоки вешенки королевской	879	34,11%	34,11%	А
Грибные блоки вешенки обыкновенной	725	28,13%	62,24%	
Грибные блоки шиитаке	264	10,25%	72,49%	
Грибные блоки шампиньона белого	146	5,68%	78,17%	В
Грибные блоки шампиньона коричневого	97	3,77%	81,94%	
Грибные блоки опенка зимнего	96	3,72%	85,66%	
Грибные блоки вешенки рожковидной	87	3,36%	89,02%	
Грибные блоки вешенки золотой	54	2,11%	91,13%	
Грибные блоки опенка летнего	38	1,49%	92,62%	С
Грибные блоки вешенки розовой	37	1,42%	94,04%	
Грибные блоки вешенки индийской	34	1,32%	95,36%	
Грибные блоки ежевика гребенчатого	32	1,24%	96,60%	
Грибные блоки рейши	30	1,18%	97,78%	
Грибные блоки агроцибе	29	1,14%	98,92%	
Грибные блоки прочие	28	1,08%	100,00%	
	2578		–	

Анализ грибных блоков по прибыли позволяет отнести к категории «В» такие их виды, как: блоки шампиньона белого, шампиньона коричневого, опенка зимнего, вешенки рожковидной и вешенки золотой, а к категории «С» – оставшихся видов грибных блоков, выращиваемых в ООО «НПО Экос».

Согласно данным таблицы 3.7, грибные блоки шампиньона белого перешли из класса «А» по выручке в класс «В» по прибыли, в то время как грибные блоки шиитаке, наоборот перешли из класса «В» по выручке в класс «А» по прибыли.

В отношении тех грибных блоков, которые попали в категорию «С», необходимо выявить частоту и цикличность их продаж, и если, они находятся на низком уровне, то целесообразно принять решение о прекращении их производства.

Такое же решение необходимо принять в отношении всех тех видов грибной продукции, которые производятся в ООО «НПО Экос и по результатам ABC–анализа попали в категорию «С».

В соответствии с изменениями тенденций спроса на рынке грибной продукции исследуемому предприятию ООО «НПО Экос» целесообразно изменить ассортимент выпускаемой продукции, увеличив в нем долю вешенки и экзотических грибов, вследствие того, что эти сегменты отечественного грибного рынка далеки от насыщения.

Для увеличения прибыли предприятию ООО «НПО Экос» необходимо пересмотреть свой ассортиментный портфель в сторону повышения в нем наиболее рентабельных видов продукции, и сократить в нем долю низкорентабельной продукции.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В выпускной квалификационной работе рассмотрены теоретические и практические аспекты совершенствования товарного ассортимента на примере воронежского предприятия, специализирующегося на выращивании свежих грибов и зернового мицелия грибов.

Множественность определяющих ассортимент факторов ставит довольно сложную проблему выявления наиболее значимых факторов, обеспечивающих повышение экономической эффективности деятельности исследуемого предприятия.

Одним из определяющих факторов, который в значительной степени влияет на формирование ассортимента, является спрос потребителей. Поэтому предприятию необходимо постоянно осуществлять мониторинг потребительских тенденций и ориентировать на них свой ассортимент. Именно грамотное управление ассортиментом поможет предприятию привлечь потребителей и сформировать наилучшую стратегию продаж.

Товарный ассортимент ООО «НПО Экос», выбранного в качестве объекта исследования, представлен тремя основными товарными группами грибной продукции.

Продукция в ООО «НПО Экос» выпускается сериями, каждая товарная группа содержит в своем составе разное количество товарных позиций, что обусловлено технологическими возможностями предприятия и характером покупательского спроса.

Наибольший удельный вес в структуре выпуска продукции в ООО «НПО Экос» приходится на зерновой мицелий различных видов грибов и грибные (субстратные) блоки.

Состав продуктовой линейки ООО «НПО Экос» постоянно увеличивается и модифицируется в зависимости от изменения спроса и предложения на грибном рынке. Спрос на некоторые виды продукции ООО «НПО Экос» имеет сезонный характер.

В последние три года в структуре товарного ассортимента ООО «НПО Экос» постепенно увеличиваются удельные веса таких двух товарных групп продукции как:

- 1) зерновой мицелий лесных грибов;
- 2) зерновой мицелий экзотических грибов.

Анализ эффективности деятельности исследуемого предприятия ООО «НПО Экос» за 2020–2022 гг. показал, что оно работает эффективно, ежегодно получает прибыль, однако показатели рентабельности имеют отрицательную динамику.

В связи с ростом конкуренции на грибном рынке перед ООО «НПО Экос» стоит задача сохранения рыночной доли, повышения эффективности производства, развития конкурентных преимуществ с помощью совершенствования ассортимента выпускаемой продукции.

Анализ динамики отечественного грибного рынка позволил сделать вывод о том, что в настоящее время основными точками его развития являются увеличение объемов производства в сегментах вешенки и экзотических грибов, в которых предложение заметно отстает от спроса.

Для обоснования направлений совершенствования ассортиментного портфеля продукции ООО «НПО Экос» с целью повышения эффективности его деятельности проводился ABC–анализ основных ассортиментных групп продукции, который позволил разделить их три на категории по значимости вклада в выручку и прибыль предприятия.

В частности, ABC–анализ товарной группы «Грибные блоки» по выручке за 2022 год показал, что к категории «А» можно отнести такие три вида грибных блоков как: вешенки обыкновенной, вешенки королевской и шампиньона белого. Эти три вида продукции обеспечивают около 70% выручки от реализации данной ассортиментной группы в целом.

К категории «В» относятся следующие пять видов грибных блоков: шиитаке, шампиньона коричневого, опенка зимнего, вешенки рожковидной и вешенки золотой, а к категории «С» – остальные виды грибных блоков.

По результатам ABC–анализа по выручке и прибыли некоторых товарных групп продукции ООО «НПО Экос» было выявлено, что одна и та же номенклатурная позиция может быть отнесена к разным категориям в зависимости от вклада в выручку или в прибыль. То есть отдельные товарные позиции в группе характеризуются рентабельностью выше средней величины по товарной группе, а отдельные – существенно ниже.

Проведенный ABC–анализ позволил выявить те виды грибной продукции ООО «НПО Экос», которые попали в категорию «С», дающие предприятию мало прибыли и считающиеся проблемными. Для увеличения прибыли предприятию ООО «НПО Экос» необходимо пересмотреть свой ассортиментный портфель в сторону повышения в нем наиболее рентабельных видов продукции, и сокращения в нем доли низкорентабельной продукции.