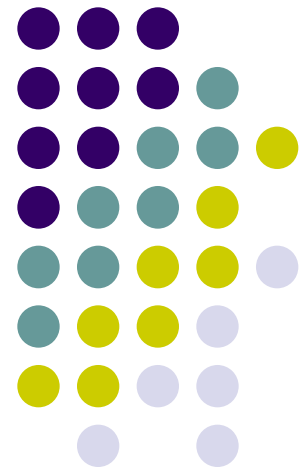
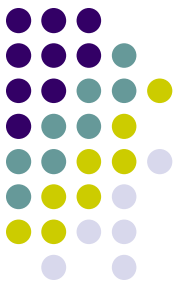


# Организация и технология проектирования предприятий



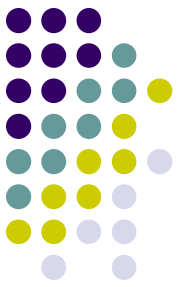
К.э.н. доцент  
Захарова Татьяна Ивановна



Тема 2.

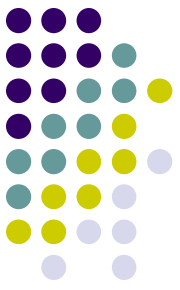
# *Торгово-технологический процесс.*





## План занятий:

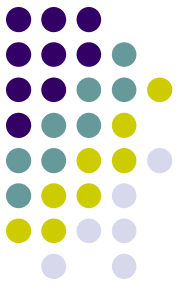
1. **Содержание торгово-технологического процесса в магазине и принципы его организации.**
2. **Поступление и приемка товаров в магазин.**
3. **Хранение и подготовка товаров к продаже.**
4. **Размещение и выкладка товаров в торговом зале.**
5. **Организация и технология продажи товаров в магазине.**
6. **Дополнительные услуги в розничной торговле.**
7. **Внемагазинные формы продажи товаров.**
8. **Оптово-розничная сбытовая сеть**
9. **Ассортиментная политика**
10. **Ценовая политика**



# 1. Содержание торгово-технологического процесса (ТТП) в магазине.

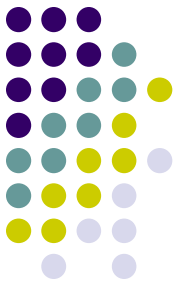
Принципы его организации.

***Торгово-технологический процесс (ТТП)*** в магазине представляет собой совокупность взаимосвязанных и последовательно выполняемых операций, целью которых является сохранение потребительских свойств товаров, их товарного вида и доведение до конечных потребителей с наименьшими затратами труда при высоком уровне обслуживания населения и получения прибыли.



Структура ТТП, последовательность выполнения всех операций зависит от степени хозяйственной самостоятельности магазина, от места продажи в нем, типа магазина, размер торговой площади.

Особая роль в ТТП отводится коммерческим операциям, которые позволяют обеспечить магазину широту ассортимента, полноту реализуемых товаров, обеспечение бесперебойной торговли товаров, реализуемых в магазине.



## **К коммерческим операциям в магазине относят:**

- изучение спроса покупателей;
- составление заявок на завоз товаров в магазин,
- формирование ассортимента товаров в магазине,
- организация рекламы и информации.

## **К дополнительным коммерческим операциям относят:**

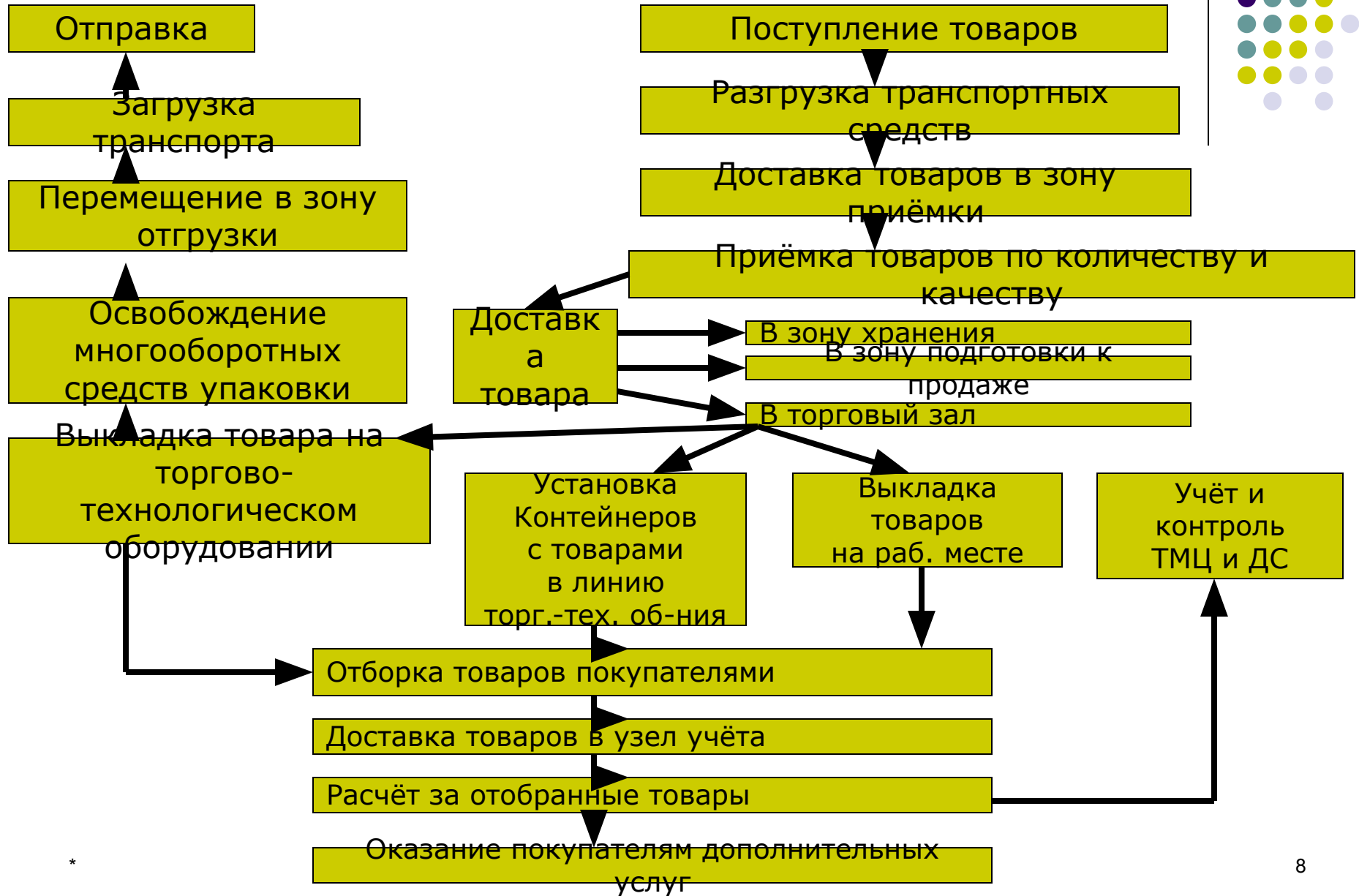
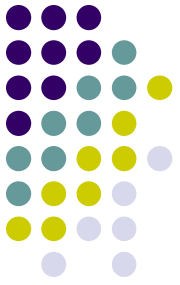
- заключение договора на поставку товаров,
- учет выполнения договоров поставки,
- претензионные работы.

## Технологические операции процесса магазина



- операции с товарами до предложения их покупателям;
- операции непосредственного обслуживания покупателей;
- дополнительные операции по обслуживанию покупателей.

# Примерная схема ТТП в магазине самообслуживания



\*

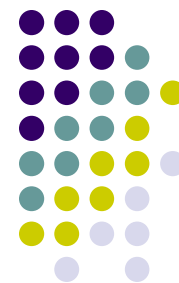




Организация ТТП в магазине должна базироваться на соблюдении следующих принципов:

- обеспечение комплексного подхода к организации ТТП;
- создание максимальных удобств для покупателей;
- рациональное использование помещений магазина и торгово-технологического оборудования;
- создание для работников магазина благоприятных условий труда и отдыха, обеспечивающих высокую культуру и производительность труда;
- обеспечение необходимой экономической эффективности работы магазина.

\*



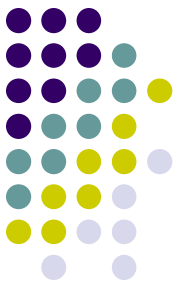
## 2. Поступление и приемка товаров в магазин

Приёмка по количеству и качеству в магазине должна осуществляться в соответствии с правилами, установленными в инструкциях “О порядке приёмки продукции производственно-технического назначения и товаров народного потребления по количеству” и “О порядке приёмки продукции производственно-технического назначения и товаров народного потребления по качеству” (если это предусмотрено условиями договора поставки).



- **Приёмка по количеству может быть:**
  - *предварительная*, когда принимают по количеству мест, массе и целостности упаковки;
  - *окончательная* проводится в установленные сроки (по скоропортящейся продукции – 24ч.; по всем остальным – 10 дней). В районах крайнего Севера скоропортящаяся продукция проверяется в течение 48 ч., продовольственные товары – 40 дней, непродовольственные товары – 60 дней.
- **Приемка по качеству:**
  - сплошная – проверяется вся партия поступившего товара;
  - выборочная – берутся пробы выборочно, результаты распространяются на всю поступившую партию.

### 3. Хранение и подготовка товаров к продаже.



Процесс хранения товаров в магазине предусматривает их правильное размещение и укладку, создание оптимального режима, наблюдение и текущий уход за товарами.

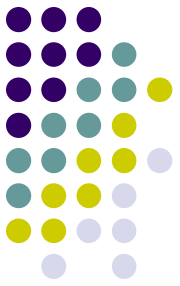
Многие их поступающих товаров в магазин не могут быть переданы в торговый зал в том же виде, в каком они поступили. В этой связи возникают необходимость предварительной подготовки товаров к продаже, она включает: распаковка, сортировка.

При подготовке товаров к продаже выполняются следующие операции:

1. Проверка соответствия цен, сортности данным, указанным на маркировке и в сопроводительном документе;
2. Облагораживание товаров: утюжка, устранение мелких дефектов, удаление загрязнений и т.д.
3. Фасовка, предварительная нарезка товаров и укладка их в специальную тару для подачи в торговый зал.
4. Комплектование подарочных наборов;
5. Оформление прикрепления ярлыков на товары, подаваемые в торговый зал.

## 4. Размещение и выкладка товаров в торговом зале.

*При закреплении за товарными группами постоянных зон размещения учитывают следующие требования:*



1. зона товарных групп, подготовленных к продаже, должна примыкать к тем помещениям, где происходит их подготовка;
2. предоставление покупателям возможности ориентироваться в товарных группах и совершать покупки в минимально короткие сроки;
3. оптимальное использование торговых площадей магазина;
4. для товаров, требующих длительного ознакомления с ними покупателей, выделяют зону в глубине торгового зала, где отсутствуют основные потоки покупателей;
5. крупные тяжелые товары располагают в зоне контрольно-кассового узла или ближе к выходу из торгового зала;
6. товары, требующие частого пополнения, располагают ближе к кладовым, где они хранятся;
7. вложенные товары должны обеспечить свободный проход и доступ;
8. организация рациональных товарных потоков и расчётных операций с покупателями.

## Принципы выкладки товаров на торговом оборудовании:



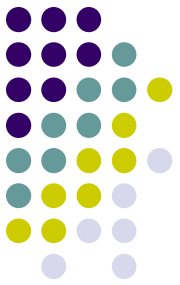
- Однородные товары выкладывают по вертикали, обеспечивая тем самым лучшую их обзорность;
- Целесообразно применять простейшие приёмы выкладки товаров (прямую укладку, навалом и т.д.);
- Декоративную выкладку товаров рекомендуется использовать только с рекламной целью;
- Полки горок и другие элементы для выкладки товаров не следует переполнять товарами;
- В оптимальной зоне обзорности (на расстоянии 110-160см от пола) необходимо размещать товары, быстрая реализация которых предпочтительна;
- Выкладка товаров в торговом зале должна быть насыщенной;
- Сопутствующие товары следует размещать навалом в различных местах (у торговых стенок, контрольно-кассовых узлов и т.д.), используя для этих целей корзины или кассеты.



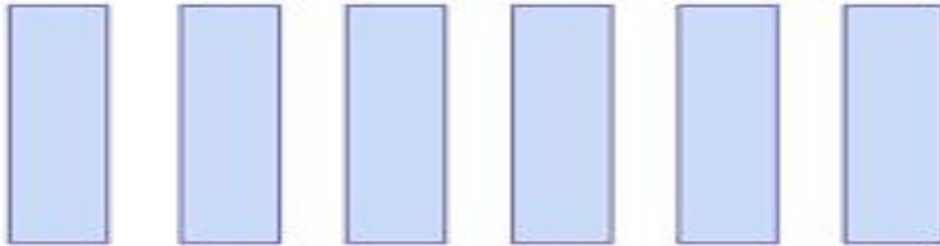
## При расположении товаров в торговом зале учитывается несколько факторов:

- оптимальное использование пространства торгового зала;
- оптимальное расположение товарных групп;
- расположение основных и дополнительных точек продаж;
- способы замедления потока покупателей.

\*



# Оптимизация пространства торгового зала для товаров массового спроса



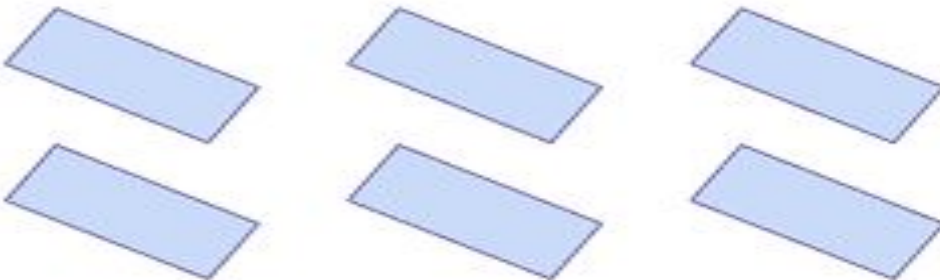
## ТИП 1

Такой тип внутренней компоновки применяется для использования пространства с максимальной пользой. Существует возможность установки большого количества дисплеев, примыкающих к краям основных рядов.



## ТИП 2

Типичный способ внутренней компоновки больших магазинов. Свободное движение покупателей, максимальное использование пространства.



## ТИП 3

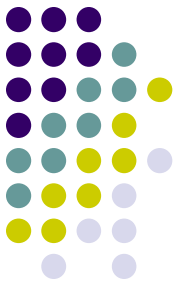
В действительности то же самое, что и предыдущий способ, но более стильный. Привлекательный внешне, однако неэффективно используется пространство зала.

- 80–90 % покупателей обходят все точки продажи, расположенные по периметру торгового зала,
- 40–50 % покупателей обходят внутренние ряды.

\*



# Покупатели

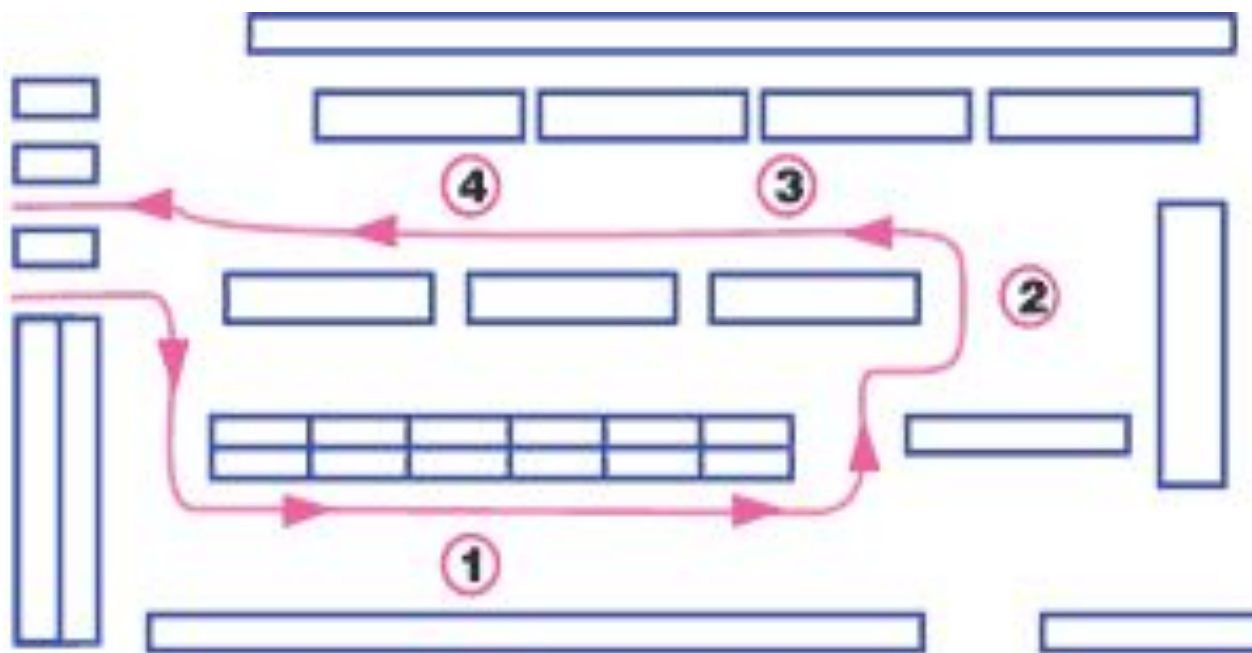
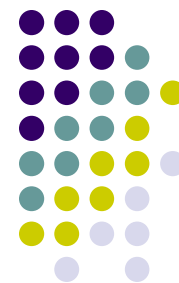


## Виды покупателей:

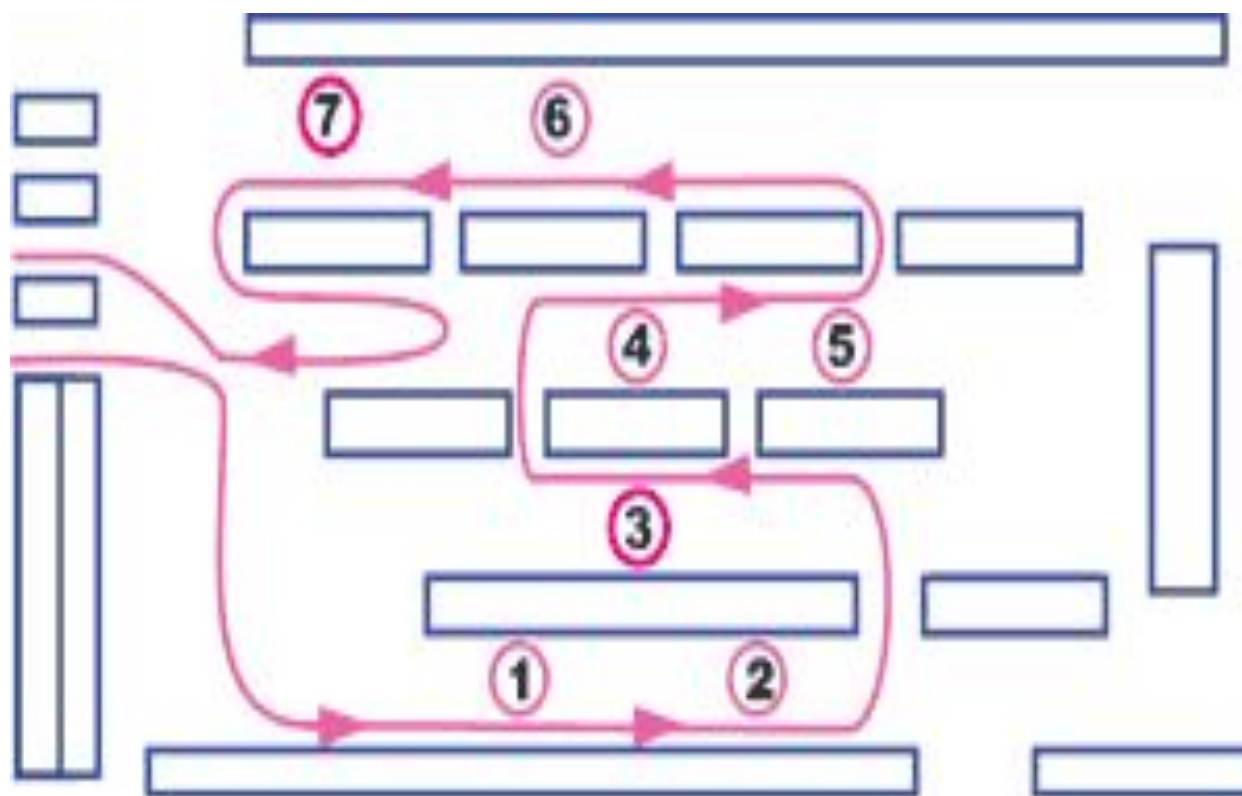
- «Бегун» хочет купить быстро и легко.
- «Прогуливающийся покупатель» совершает покупки не спеша.

## Типы движения по залу:

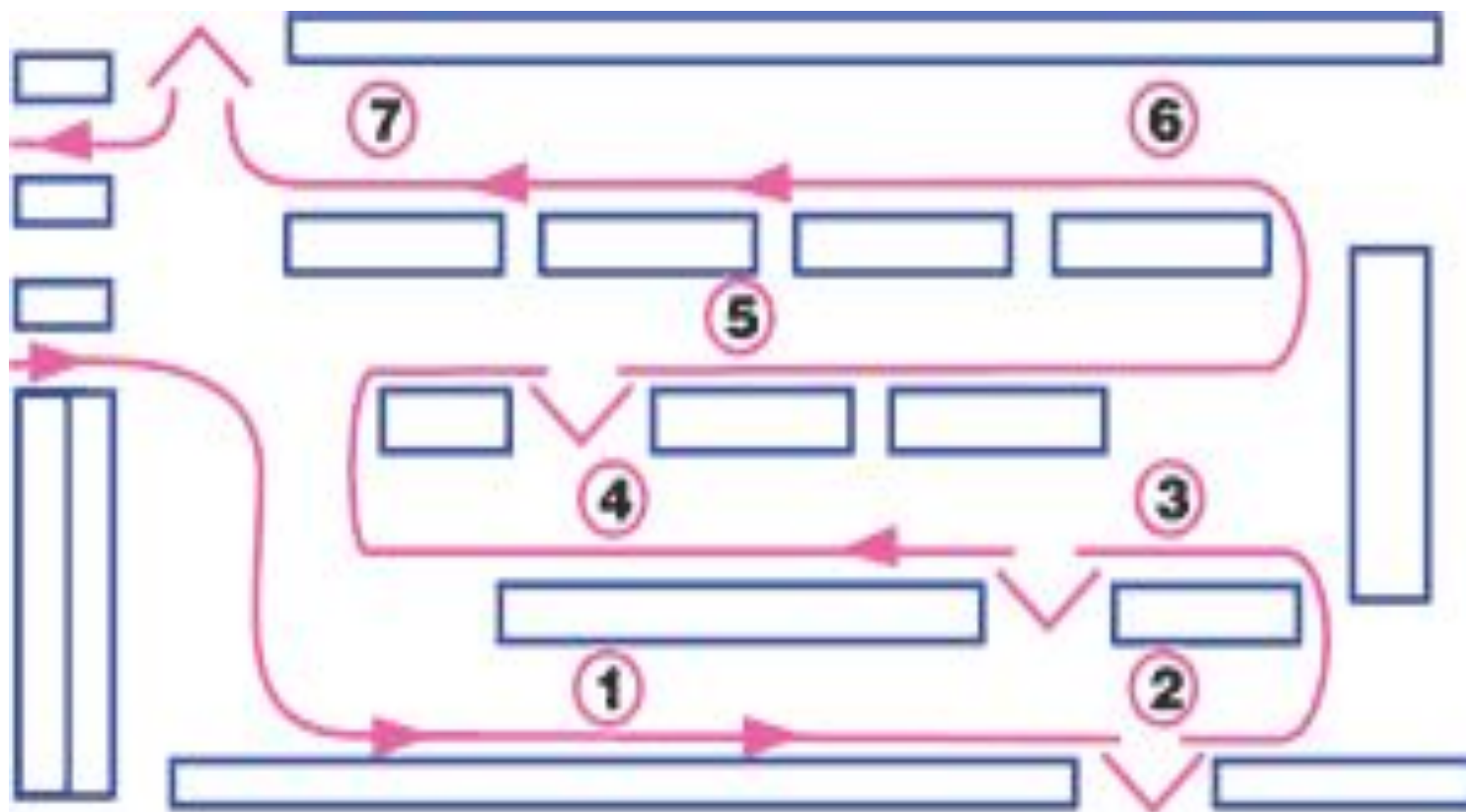
- «вынужденный ходить по залу». Пользуется только основными проходами и не тратит много времени на посещение магазина. Среди общего количества покупателей составляет около 13 % (рис. 2);
- «экскурсант» также пользуется только основными проходами, но дополнительно заглядывает в секции. Их около 28 % (рис. 3)
- «дотошный» покупатель ходит по всем проходам в магазине. Таких примерно 19 % (рис. 4);
- «целеустремленный» приходит в магазин за определенными товарами и выбирает самый короткий путь к их местонахождению (рис. 5). «Целеустремленные» составляют около 40 % среди общего количества покупателей.



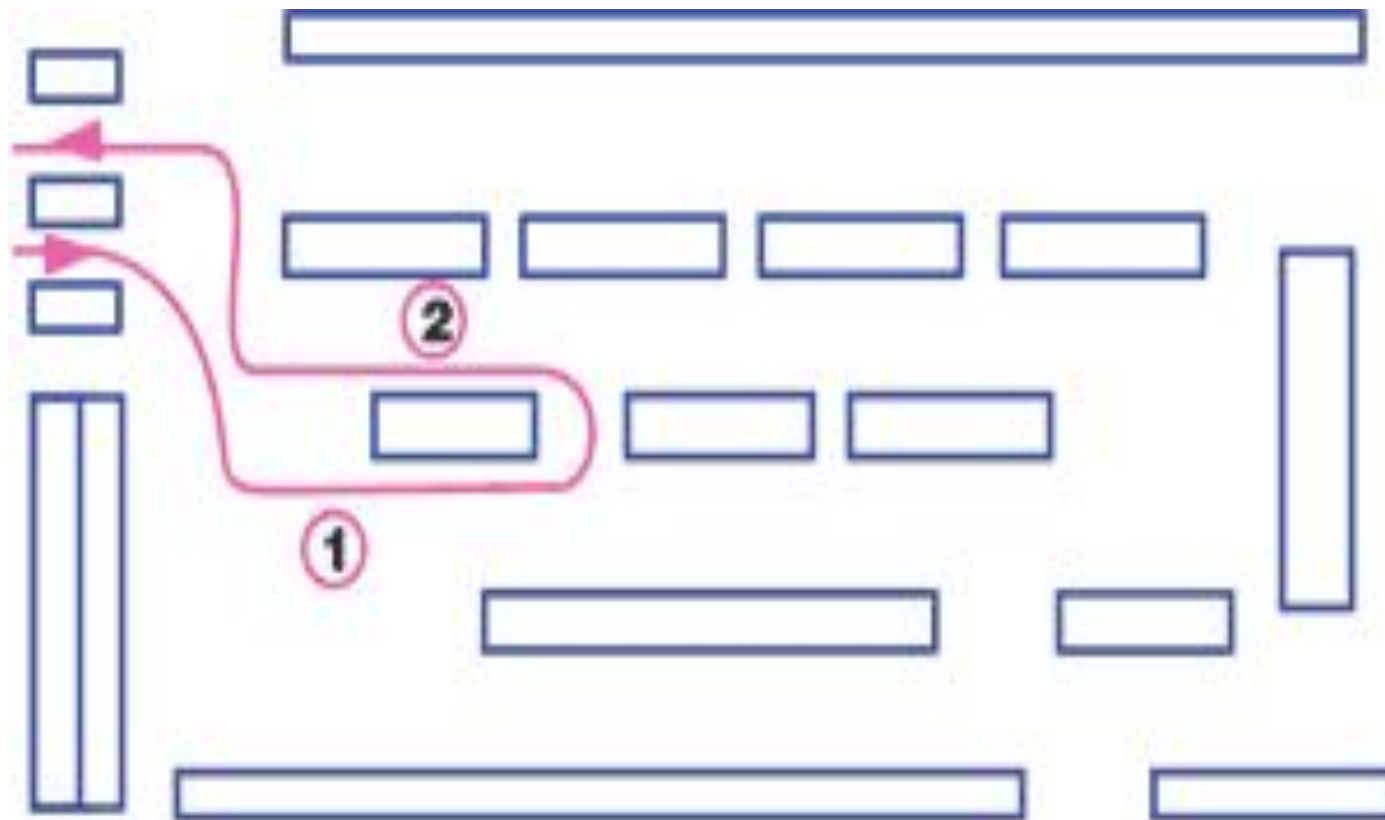
**Рис. 2. Схема движения покупателя, «вынужденного ходить по залу»**



**Рис. 3. Схема движения покупателя-«экскурсанта» в магазине**

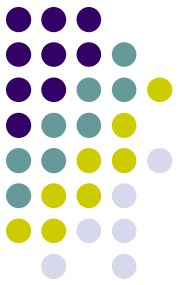


**Рис. 4. Схема движения «дотошного» покупателя в магазине**



**Рис. 2. Схема движения покупателя, «вынужденного ходить по залу»**

# Товарные группы и зонирование магазина



- товары повседневного спроса. Покупка этих товаров является целью практически каждого визита покупателя в торговую точку. Их еще называют магазинообразующими товарными группами (для продуктового магазина это хлеб, молоко, овощи, мясо-рыба);
- товары периодического спроса. Покупка этих товаров планируется один раз в несколько визитов (для продуктового магазина это бакалея, деликатесы, замороженные полуфабрикаты, соусы, масло, вино);
- товары импульсного спроса. Покупка этих товаров обычно не планируется, а осуществляется на месте (снеки, деликатесы, десерты, сладости, жевательная резинка, сигареты).

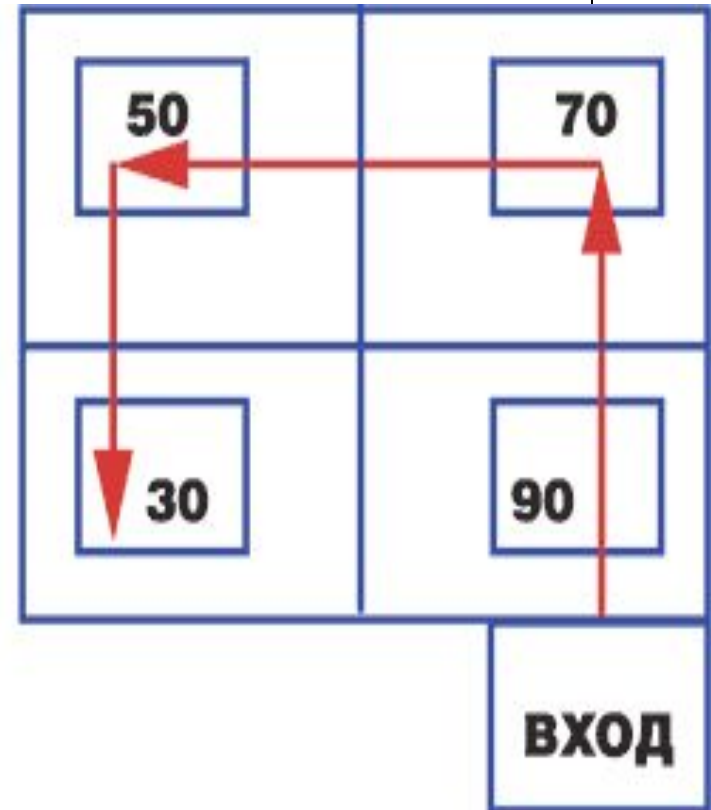
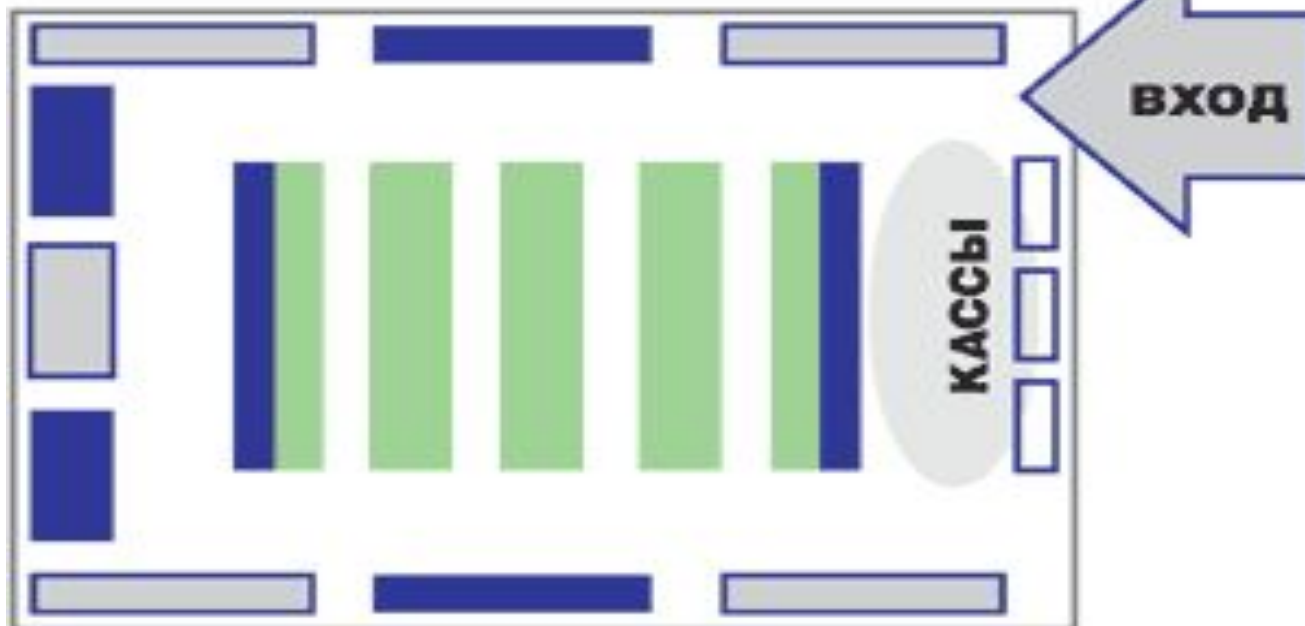


Рис. 6. Тенденции правосторонней ориентации при входе в магазин



**Рис. 7. Эффективное расположение товарных групп в торговом зале:**

товары повседневного спроса располагаются по периметру торгового зала, где большинство покупателей легко находят товары, за которыми они пришли;

товары периодического спроса располагаются в центре торгового зала, поскольку нет необходимости привлекать к ним внимание всех потребителей;

товары импульсного спроса располагаются в «горячих зонах» торгового зала, где попадают в поле зрения большинства покупателей, стимулируя незапланированные покупки

## 5. Организация и технология продажи товаров в магазине.



В магазине применяют при продаже товаров:

- Индивидуальное обслуживание или традиционный метод через прилавок;
- Самообслуживание;
- Продажа товаров по образцам;
- Продажа товаров с открытой выкладкой;
- По заказам покупателей;
- Через автоматы.



# Продажа товаров через прилавок



Торговля через прилавок включает выполнение следующих операций:

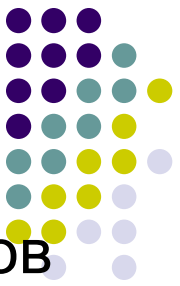
- встреча покупателя и выявление его намерений;
- предложение и показ товаров;
- помощь в выборе товаров и консультация;
- предложение сопутствующих и новых товаров;
- проведение технологических операций, связанных с нарезкой, взвешиванием, отмериванием;
- расчётные операции;
- упаковка и выдача покупок.

# Самообслуживание



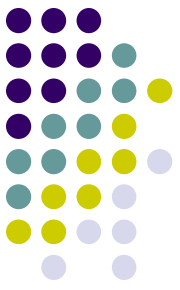
**Внедрение методов продажи на основании полного или частичного самообслуживания обеспечивает:**

- сокращение совокупных затрат труда на доведение товаров от производителя до потребителя;
- относительное повышение степени обеспеченности населения розничной торговой сетью (количество м<sup>2</sup> торговой площади, приходящейся на 1000 жителей) за счет более интенсивного использования имеющихся торговых площадей;
- *способствует* уменьшению издержек обращения и сокращению затрат времени покупателей на приобретение товаров.



## Продажа товаров по образцам

- Покупатель знакомится с ассортиментом товаров по образцам, выставленным в торговом зале. Образцы товаров выставлены в специальных помещениях в витринах, на стендах и т.д. Технически сложные товары при продаже по образцам должны демонстрироваться в действии в присутствии покупателя. Для ознакомления покупателей с ассортиментом товаров могут использовать каталоги и другие информационные материалы.
- Продавец обязан передать товар покупателю в месте его продажи и установленные сроки. Одновременно с товаром покупателю передается необходимая документация (технический паспорт, инструкция по эксплуатации).
- При покупке товаров по образцам продавец обязан предложить покупателю услуги по доставке товаров на дом и другие.



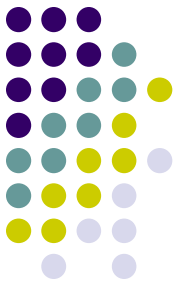
## Продажа товаров с открытой выкладкой

- Этот метод заключается в свободном доступе покупателей к товарам, открыто выложенным на рабочем месте продавца.
- Продавцы взвешивают, упаковывают и отпускают отобранные покупателями товары. Расчет за товары осуществляется непосредственно на рабочем месте продавца или в кассах, установленных в торговом зале.
- В отличие от традиционного метода, преимущество этого метода состоит в том, что с товарами одновременно могут ознакомиться несколько покупателей, что способствует сокращению затрат времени продавца на обслуживание покупателей, но социально-экономическая эффективность этого метода ниже, чем у самообслуживания. Этот метод занимает промежуточное место между традиционным методом и самообслуживанием и рекомендуется при продаже косметических, парфюмерных, канцелярских и других видов товаров.



## По заказам покупателей

- Ассортимент товаров, реализуемых по заказам, определяет продавец, т.е. магазин.
- Заказы принимаются от всех граждан лично, по телефону или через Интернет и оформляются на бланках установленной формы в двух экземплярах.
- При продаже непродовольственных товаров выписывается дополнительный товарный чек.
- Оплата производится через контрольно-кассовые машины.
- Изменение заказа не допускается без согласия покупателя.
- По просьбе покупателя заказы могут доставляться на дом.



## 6. Дополнительные услуги в розничной торговле

Услуги розничной торговли классифицируются на группы:

- *услуги реализации товаров;*
- *услуги по оказанию помощи в совершении покупки и при ее использовании;*
- *информационно-консультационные услуги;*
- *услуги по созданию удобств покупателям.*



## Услуги реализации товаров:

- формирование ассортимента;
- приемка товаров;
- обеспечение хранения;
- предпродажная подготовка;
- выкладка товаров;
- предложение товаров покупателю;
- расчет с покупателем;
- отпуск товаров.

*Реализация товаров может осуществляться как в магазинах, так и вне магазинов.*

## Услуги по оказанию помощи в совершении покупки и при ее использовании:



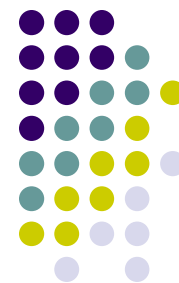
- прием и исполнение заказа на товар;
- организация доставки товаров на дом;
- упаковка купленных в магазине товаров;
- комплектование подарочных наборов и улучшенная упаковка;
- оценка ювелирных изделий и антиквариата;
- реализация товаров в кредит;
- организация работ по послепродажному оборудованию;
- организация приема заказов на строительномонтажные работы с использованием товаров, приобретенных в магазине;
- мелкая переделка купленных в магазине швейных изделий;
- ремонт технически сложных изделий.





## Информационно-консультационные услуги:

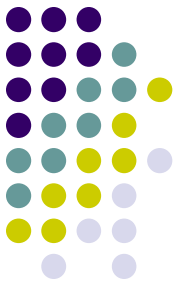
- предоставление информации о товаре, об его изготовителях, об услугах, оказываемых магазином;
- консультационные специальные товары;
- проведение рекламных презентаций.



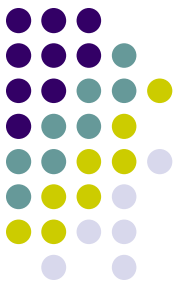
## Услуги по созданию удобств покупателям:

- предоставление услуг комнаты «матери и ребенка»;
- гарантированное хранение купленных товаров;
- прием и хранение вещей покупателей;
- организация питания покупателей; реализация пищевых продуктов с потреблением на месте;
- парковка личных автомашин у магазина и их охрана.

# Все услуги, оказываемые торговым предприятием, должны отвечать следующим требованиям:



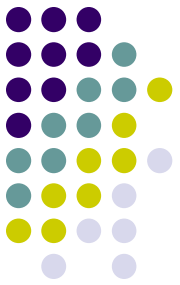
- социального назначения;
- функциональной пригодности услуги торговли;
- эргономики услуги торговли;
- к эстетике;
- технологичности;
- безопасности услуг рознично торговли;
- охраны окружающей среды.



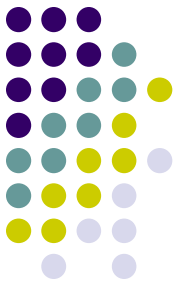
## Требования социального назначения:

- *обеспеченность населения услугами данного вида;*
- *соответствие уровня качества услуги розничной цене;*
- *должны обосновывать социальную адресность, т. е. соответствие услуги требованиям различных групп потребителей, в т.ч. инвалидам. Социальную адресность услуги должны учитывать еще на стадии проектирования здания, при установлении режима работы, при формировании ассортимента.*

# Требования функциональной пригодности услуги торговли:

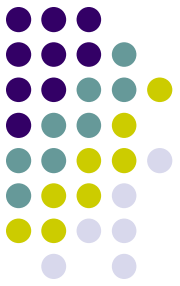


- Предусматривают точность и своевременность оказания услуги;
- Наличие товаров надлежащего качества;
- Наличие ассортимента товаров, установленного для данного типа магазина;
- Обеспечение условий для выбора товаров и услуг;
- Наличие необходимой достоверной информации о товарах и услугах;
- Исполнитель услуги обязан оказывать их в соответствии с требованиями о пригодности их использования.



## Требования эргономики услуги торговли:

- удобство и комфортность покупателей при оказании услуги;
- гигиеничность требований к уровню освещенности, вентиляции, шуму, температуры в торговом зале, а также требования к персоналу;
- доступность информации возможностям восприятия потребителем.



## Требования к эстетике:

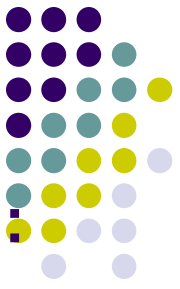
- Гармоничность;
- целостность композиции;
- стилевое единство:
  - ❖ архитектурно-планировочных решений помещений торгового предприятия;
  - ❖ оформление фасада здания;
  - ❖ вывески и витрины;
  - ❖ оформления интерьера торгового зала;
  - ❖ выкладки товаров на торговом оборудовании;
  - ❖ оформления рабочего места и внешнего вида обслуживающего персонала;
  - ❖ фирменных знаков и указателей.



## Требования технологичности:

- наличие рационального набора технологического оборудования, инвентаря;
- создание условий экономичности и простоты санитарного и технического обслуживания;
- наличие помещений, необходимых для организации ТТП;
- наличие технических средств для обработки информации;
- оптимальный уровень затрат.





## Требования безопасности услуг розничной торговли:

- безопасность предприятия торговли;
- условия обслуживания покупателей;
- соблюдение санитарных и других требований.



## Требование охраны окружающей среды:

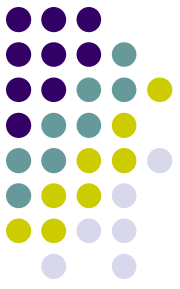
- загрязнение воздуха;
- засоренность почвы;
- попадание опасных и вредных веществ в водопровод и канализацию.

## 7. Внемагазинные формы продажи товаров:



- **Павильоны** - оборудованное строение, имеющее торговый зал, помещение для хранения запасов и рассчитанное на одно или несколько рабочих мест.
- **Киоск** – оснащенное торговым оборудованием строение, не имеющее торгового зала и помещения для хранения, рассчитанное на одно рабочее место продавца, на площади которого хранится товарный запас.
- **Палатка** – легко возводимая сборно-разборная конструкция, оснащенная прилавком, рассчитана на одно или несколько рабочих мест продавцов, на площади которых размещен торговый запас на один день торговли.
- **Ярмарка** – самостоятельное розничное предприятие доступное для всех товаропроизводителей и покупателей, организуемое в установленном месте на установленный срок с целью заключения договоров купли-продажи и формирования хозяйственных связей.
- **Базары** – периодические торги, организуемые торговыми предприятиями и организациями накануне знаменательных событий.
- продажа товаров через передвижную торговую сеть (лотки, лавки).
- продажа через розничную посылочную сеть (доставка почтой).
- реализация через торговые автоматы, торговых агентов, через Интернет.

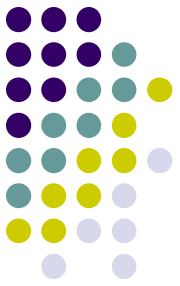
\*



## 8. Организация оптово-розничной сбытовой сети

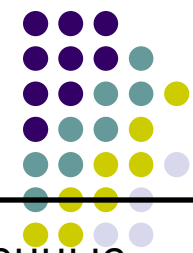
- ❖ **ассортиментная политика (согласование объёмов и ассортимента продаваемых товаров);**
- ❖ **ценовая политика;**
- ❖ **эффективное управление остатками товаров;**
- ❖ **политика продвижения и рекламы;**
- ❖ **управление инфраструктурой торговли;**
- ❖ **работа с контрагентами.**

# Торговый Дом как модель совместного управления продажами

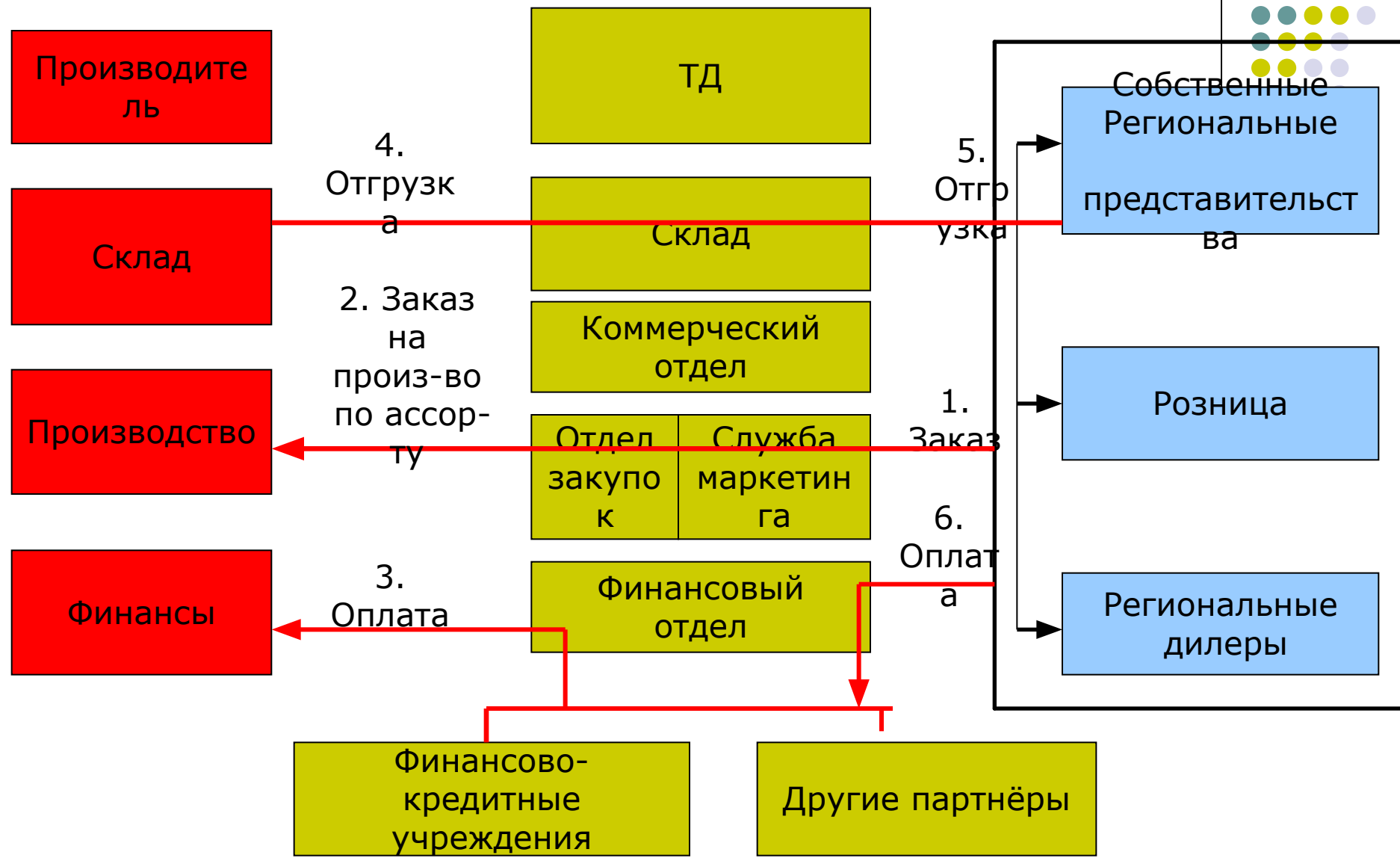


В рамках ТД отношения между партнёрами могут быть построены на разделении трёх основных сфер деятельности:

- *движение товара;*
- *движение денег;*
- *оперативное (текущее) управление.*

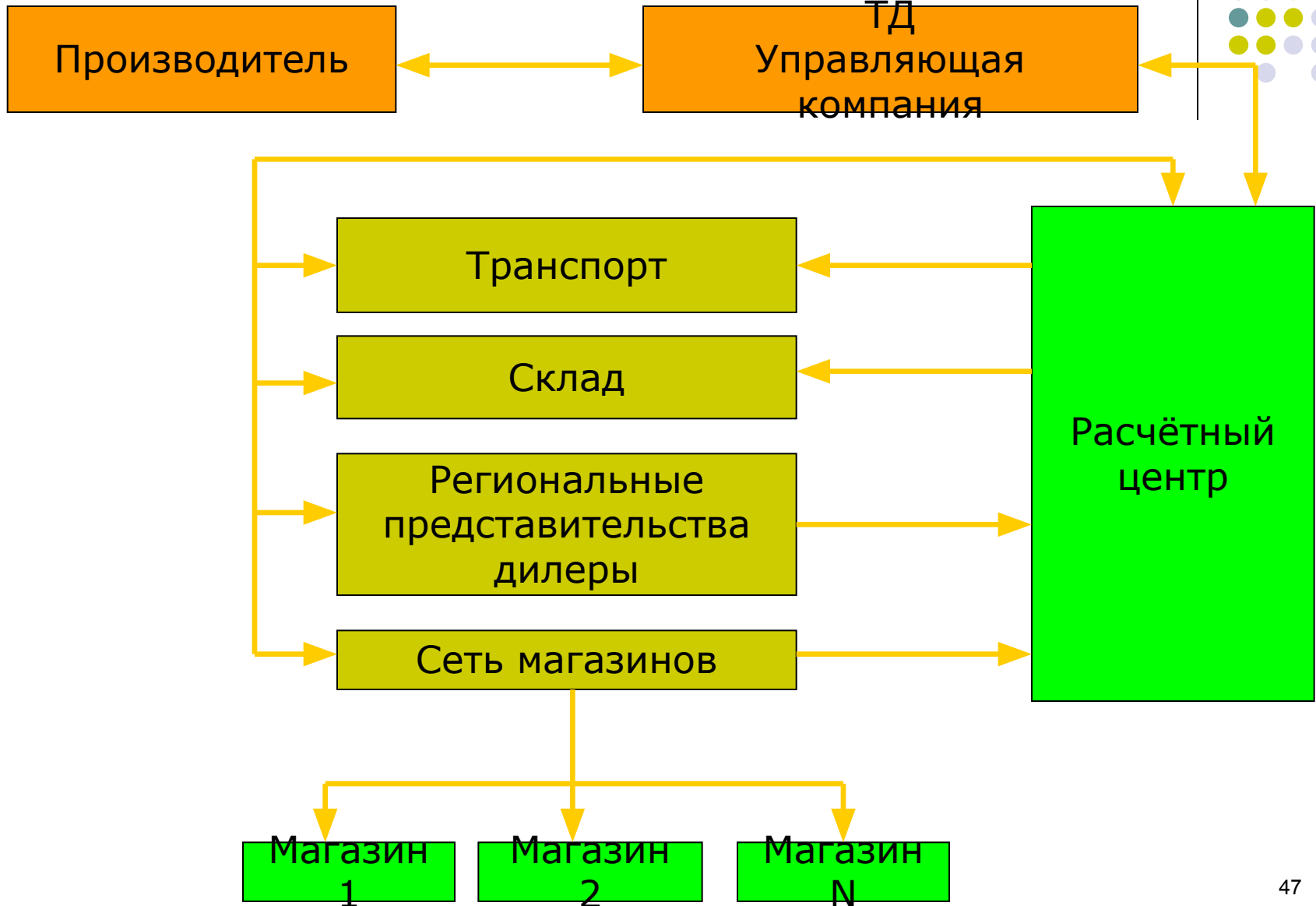
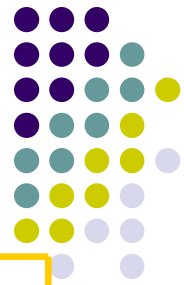


# Структура Торгового Дома



\*

# Система управления Торговым Домом



\*

## Управление ТД должно обеспечивать решение следующих задач:



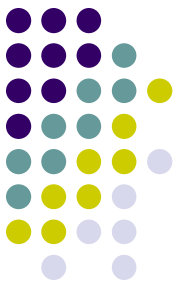
- ❖ **подготовка организационно-экономических предложений по стратегии развития бизнеса ТД в целом (оптимизационные схемы по финансовым и товарным потокам);**
- ❖ **разработка бизнес-планов развития отдельных предприятий исходя из параметров ТД в целом;**
- ❖ **анализ результатов работы и предложение решений по “расшивке узких мест”;**
- ❖ **интеграция данных первичного управленческого учёта участников ТД с целью контроля решений собственника;**
- ❖ **координация работы участников ТД с целью**  
\* **достижения запланированных результатов по оптимизационным схемам.**





# Модель создания Торгового Дома

- **Первый этап:**
  - ❖ Разрабатывается модель бизнеса и проигрываются различные варианты его развития;
  - ❖ Формируются корпоративные стандарты: финансовый учёт, учётная политика, аналитический учёт, материальный учёт, учёт товародвижения, управление складскими запасами;
  - ❖ Результаты описания стратегии развития закладываются в бизнес-планы.
- **Второй этап:**
  - ❖ Формируется группа управления проектом
- **Третий этап:**
  - ❖ Реализация спроектированной системы управления бизнесом;
  - ❖ Контроль процесса в целом



## 9. Ассортиментная политика включает в себя:

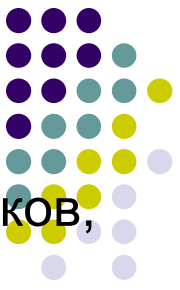
- анализ имеющегося ассортимента,
- анализ поступающих предложений и корректировку ассортимента, причем этот процесс нужно рассматривать как итерационный, то есть после корректировки снова проводится анализ имеющегося ассортимента и т.д.

*К анализу ассортимента можно применить различные критерии оценки:*

- *уровень продаж,*
- *рентабельность,*
- *оборачиваемость и т.д.*

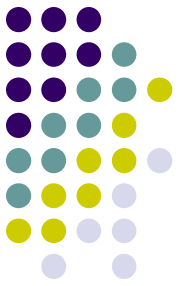
\*

# Меры по избежанию конфликта интересов



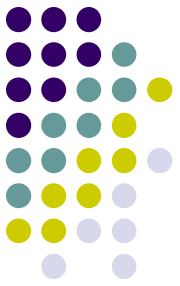
- Правильное прогнозирование будущих продаж с учётом праздников, сезонных факторов, рекламы, задержек в платежах, продаж конкурентов, эпидемий, а самое главное – с учётом средней скорости продаж товаров.
- Для часто покупаемых позиций – это среднее число товарных позиций, проданных за день.
- Для редко и нерегулярно продаваемых товаров ориентироваться следует на общую продажу за месяц.
- Среднемесячная скорость продаж является прогностическим критерием для заказа оптимального количества продукции как без сверхнормативных запасов, так и без дефицита по конкретным позициям.
- Однако, при принятии решения о структуре ассортимента необходимо руководствоваться не только соображениями экономической эффективности, но и учитывать стратегические интересы. Если сегодня сократить долю низкорентабельных товаров, то уже завтра можно потерять покупателей, которые хотят приобретать все необходимые товары у одного поставщика.

# Этапы оптимизации ассортиментной политики



- **1 этап. Анализ динамики рынка и структуры спроса.** Подразделение, ответственное за управление ассортиментом (как правило, это маркетинговая служба), с установленной периодичностью инициирует процесс оптимизации.
- **2 этап. Финансовый анализ разработанных предложений.** Планово-экономическая служба анализирует финансовые показатели по товарным группам или отдельным товарам и выносит свои заключения об изменении структуры ассортимента.
- **3 этап. Утверждение окончательного варианта структуры ассортимента.** Рабочая группа, в которую входят специалисты маркетингового, экономического и других подразделений (закупки, логистика), разрабатывает и согласовывает окончательный вариант решения по оптимизации ассортимента продукции компании.

# Методы оптимизации



При оптимизации структуры ассортимента необходимо учитывать множество факторов. Нужно найти решение, которое будет лучшим с точки зрения увеличения прибыли, доступности ресурсов, роста продаж и завоевания новых рынков.

К примеру, планы маркетологов по увеличению продаж перспективного, по их мнению, товара могут быть подвергнуты критике финансовой службой, по расчетам которой это не приведет к адекватному улучшению экономических показателей, но значительно повысит потребность в оборотных средствах.

Подобные противоречия можно разрешить несколькими способами. Наиболее распространенный из них - *метод экспертных оценок*.

# Экспертные оценки

Формирование оптимальной структуры ассортимента в рамках этого метода сводится к определению набора показателей, которые эксперты оценивают по десятибалльной шкале.

В качестве направлений анализа выбираются:

- *перспективность,*
- *экономическая привлекательность товарной позиции,*
- *доступность ресурсов.*

Решение о составе показателей для каждого направления принимает соответствующее подразделение.

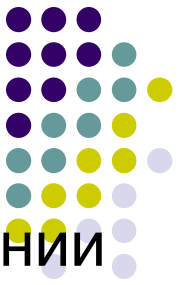
*Например:*

- показатели перспективности товара определяет маркетинговый отдел,
- показатели экономической эффективности - финансовая служба предприятия.

\*




# 10. Ценовая политика



В зависимости от стратегических приоритетов компании выбирают один из следующих методов:

## ***средние издержки + прибыль***

1. всегда больше известно о своих издержках, нежели о специфике спроса.
2. нет необходимости при наличии матрицы оценок их часто корректировать.
3. при “средних” по рынку издержках оптовая компания не “отстанет” от цен конкурентов.

- 
- ❖ **Анализ безубыточности и обеспечение целевой прибыли.** (Фирма устанавливает такую цену, которая позволяет ей покрыть валовые издержки поступлениями от продаж и получить желаемый объём прибыли). Подобная схема сколь эффективна, столь и дорогостояща, поэтому применяется в основном самыми крупными дистрибуторами и/или ценообразующими производителями.
  - ❖ **Установление цены исходя из осязаемой значимости товара или от его ценового позиционирования на рынке** (основным фактором ценообразования при данном методе считаются не издержки фирмы, а покупательское восприятие или стоимостное предпочтение). Методика применима для эксклюзивных поставщиков, мелких оптовых структур, для которых поддержание конкурентоспособности по ассортименту может сопровождаться “убыточными” продажами по отдельным группам товаров.