

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический  
Кафедра экономической безопасности и экспертизы  
Направление подготовки 38.03.06 - Торговое дело  
Направленность (профиль) образовательной программы Коммерция

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Зав. кафедрой

«22» 06 2018 г. Е.С. Рычкова

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: Совершенствование коммерческой деятельности магазина  
«Chokolavka» ИП Золотоноша Е.А.

Исполнитель

студент группы 475-об

Иса 20.06.2018.

К.А. Исачкина

Руководитель

Доцент, к.э.н.

Рыч 22.06.2018

Е.С. Рычкова

Нормоконтроль

ассистент

Кал 20.06.2018

Н.Б. Калинина

Благовещенск 2018

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический  
Кафедра экономической безопасности и экспертизы

УТВЕРЖДАЮ  
Зав. кафедрой

  
подпись

Рычкова Е.С.  
И.О. Фамилия

« 22 » 06 2018 г.

### ЗАДАНИЕ

К бакалаврской работе студента Исачкиной Ксении Андреевны

1. Тема бакалаврской работы (проекта) Совершенствование коммерческой деятельности магазина «Chokolavka» ИП Золотоноша Е.А.

(утверждено приказом от 23.04.2018 № 914-уч)

2. Срок сдачи студентом законченной работы (проекта) 20.06.2018 г.

3. Исходные данные к бакалаврской работе (проекту): учебная литература, периодические издания, работы отечественных и зарубежных ученых, результаты собственных исследований, отчетность и документы предприятия

4. Содержание бакалаврской работы (проекта) (перечень подлежащих проработке вопросов):  
1 Теоретические аспекты совершенствования коммерческой деятельности торгового предприятия

2 Анализ коммерческой деятельности ИП Золотоноша Е.А. магазин «Chokolavka»

3 Мероприятия по совершенствованию коммерческой деятельности торгового предприятия

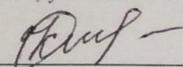
5. Перечень материалов приложения: (наличие чертежей, таблиц графиков, схем, программных продуктов, иллюстрированного материала и т.п.) 6 рисунков, 43 таблицы, 2 приложения

6. Консультанты по бакалаврской работе (проекту) (с указанием относящихся к ним разделов)

7. Дата выдачи задания 23.04.2018 г.

Руководитель бакалаврской работы (проекта) Рычкова Е.С., канд.экон.наук, доцент  
Фамилия, Имя, Отчество, ученая степень, ученое звание

Задание принял к исполнению (дата): 23.04.2018 г

  
(подпись студента)

## РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа содержит 71 с., 6 рисунков, 41 таблицу, 50 источников, 2 приложения

КОММЕРЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ, МАГАЗИН, ПРЕДПРИЯТИЕ, ОРГАНИЗАЦИЯ, СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ, ТОВАР, КОНКУРЕНТЫ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ, ТОРГОВОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ, ТОВАРНЫЕ ЗАПАСЫ, ИЗДЕРЖКИ ОБРАЩЕНИЯ, ВАЛОВОЙ ДОХОД

Цель бакалаврской работы – совершенствование коммерческой деятельности магазина «Chokolavka» ИП Золотоноша Е.А.

Объектом бакалаврской работы является магазин кондитерских изделий «Chokolavka» ИП Золотоноша Е.А. Предметом исследования – коммерческая деятельность магазина

В первой главе рассмотрены теоретические аспекты совершенствования коммерческой деятельности предприятия

Во второй главе дана характеристика предприятия и проведен анализ основных показателей коммерческой деятельности магазина.

В третьей главе даны предложения по совершенствованию коммерческой деятельности и приведено их обоснование.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 Теоретические аспекты совершенствования коммерческой деятельности торгового предприятия	6
1.1 Сущность и содержание коммерческой деятельности предприятия	6
1.2 Показатели экономической эффективности коммерческой деятельности	8
1.3 Пути совершенствования коммерческой деятельности торгового предприятия	11
2 Анализ коммерческой деятельности ИП Золотоноша Е.А. магазин «Chokolavka»	18
2.1 Краткая экономическая характеристика магазина «Chokolavka» ИП Золотоноша Е.А.	18
2.2 Анализ внешней среды функционирования предприятия магазина «Chokolavka» ИП Золотоноша Е.А.	24
2.3 Анализ основных показателей коммерческой деятельности магазина «Chokolavka» ИП Золотоноша Е.А.	32
3 Мероприятия по совершенствованию коммерческой деятельности торгового предприятия	52
3.1 План мероприятий по совершенствованию коммерческой деятельности магазина «Chokolavka» ИП Золотоноша Е.А.	52
3.2 Экономическое обоснование предложенных мероприятий по совершенствованию коммерческой деятельности предприятия	54
Заключение	64
Библиографический список	66
Приложение А Количество индивидуальных предпринимателей по данным государственной регистрации по видам экономической деятельности (ОКВЭД 2007)	72
Приложение Б Анкета	74

## ВВЕДЕНИЕ

Коммерческая деятельность предприятия – совокупность процессов, которые включают в себя операции по купле и продаже товаров и услуг, а также удовлетворение требований покупателей.

Актуальность данной темы заключается в том, что правильная организация коммерческой деятельности является одним из важных элементов системы взаимодействия фирмы и потребителя. Эффективная организация коммерческой деятельности поможет предприятию увеличить прибыль, ведь главная цель коммерческой деятельности - получение прибыли.

Цель работы заключается в совершенствовании коммерческой деятельности магазина «Chokolavka» ИП Золотоноша Е.А.

Задачи бакалаврской работы:

- рассмотреть теоретические аспекты совершенствования коммерческой деятельности торгового предприятия;
- проанализировать показатели коммерческой деятельности магазина «Chokolavka» ИП Золотоноша Е.А.
- предложить мероприятия по совершенствованию коммерческой деятельности торгового предприятия.

Объектом бакалаврской работы является магазин кондитерских изделий «Chokolavka» ИП Золотоноша Е.А.

Предметом исследования - является коммерческая деятельность магазина.

Теоретической основой исследования являются работы отечественных авторов по изучаемым вопросам и проблемам, а также результаты собственных исследований.

Методологической основой послужили различные методы: методы анализа и синтеза, методы группировки и сравнения, методы абсолютных и относительных разниц.

# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

## 1.1 Сущность и содержание коммерческой деятельности предприятия

В первую очередь необходимо разобраться с понятием коммерческой деятельности.

Понятия разных авторов приведем в таблице 1.

Таблица 1 – Понятие коммерческой деятельности

Автор	Понятие
Пигунова О.В	Коммерческая деятельность предприятия – это совокупность его специальных функций, направленных на совершение процессов купли-продажи и увеличение потребительской ценности производимой продукции с целью удовлетворения потребительского спроса и получения прибыли. <sup>1</sup>
Синяева И.М.	Коммерческая деятельность – сложная оперативно-организационная система направленная на обеспечение совершения процессов купли-продажи с учетом текущих и перспективных рыночных изменений в целях полного качественного и своевременного удовлетворения спроса населения и получения прибыли. <sup>2</sup>
Мачерет Д.А.	Коммерческая деятельность – это предпринимательство, направленное на извлечение прибыли как на основную цель своей деятельности. <sup>3</sup>
Власова О.В.	Коммерческая деятельность представляет собой специфический технологический процесс, под которым понимается совокупность операций, связанных с движением товара по товаропроводящей сети и его реализацией (транспортирование, хранение, упаковка, фасовка, купля-продажа и так далее). <sup>4</sup>
Панкратов Ф.Г.	Коммерческая деятельность- торговые процессы по осуществлению актов купли-продажи с целью получения прибыли. <sup>5</sup>

Каждый из приведенных авторов интерпретирует понятие коммерческой деятельности по-разному, но большинство сходится в одном: коммерческая деятельность – деятельность, направленная на получение прибыли.

О.В. Пигунова выделяет следующее содержание коммерческой деятельности предприятия:

Информационно-аналитическое обеспечение коммерческой деятельности

<sup>1</sup> Пигунова О.В. Коммерческая деятельность предприятия. Минск : Вышэйшая школа, 2014. С. 6.

<sup>2</sup> Синяева И.М. Коммерческая деятельность. М. : Юрайт, 2018. С. 8.

<sup>3</sup> Мачерет Д.А. Коммерческая деятельность. М. : Учебно-методический центр по образованию, 2016. С. 11.

<sup>4</sup> Власова О.В. Коммерция. Саратов : Диполь, 2012. С. 11.

<sup>5</sup> Панкратов Ф.Г. Коммерческая деятельность. М. : Дашков и К, 2017. С. 15.

представляет собой комплексную систему организационных мер, технических средств и информационных технологий, позволяющих принимать обоснованные управленческие решения для эффективной реализации коммерческой функции предприятия.

Ассортиментная политика предприятия заключается в разработке эффективной программы производства и сбыта конкурентоспособных товаров определенного разнообразия, направленной на реализацию его стратегических целей на рынке.

Сбытовая коммерческая деятельность предприятия – это деятельность по доведению готовой продукции и услуг до потребителей, включая сервисное обслуживание.<sup>6</sup>

Власова О.В. дает следующую краткую характеристику этапов коммерческой деятельности:

– 1 этап. Информационное обеспечение. Основой успешного осуществления коммерческой деятельности является ее информационное обеспечение. Коммерческие службы должны владеть информацией о спросе и конъюнктуре рынка, об объемах и структуре производства товаров и услуг, информацией о самом товаре (его потребительских свойствах, качестве и так далее;

– 2 этап. Определение объемов продаж товаров и услуг. На данном этапе определяется потенциально возможный объем продаж конкретной продукции или услуг на основе показателя емкости рынка (сегмента), на котором работает коммерческая фирма;

– 3 этап. Выбор наиболее предпочтительных партнеров по бизнесу. Данный этап связан с изучением рыночного окружения коммерческого предприятия или, как принято говорить, микросреды фирмы;

– 4 этап. Установление договорных отношений с поставщиками и покупателями. На этом этапе коммерческой деятельности решается вопрос о заключении договоров с поставщиками и покупателями товаров;

---

<sup>6</sup> Пигунова О.В. Коммерческая деятельность предприятия. Минск : Высшая школа, 2014. С. 6-7.

– 5 этап. Осуществление товарообменных операций. На этом этапе осуществляется целый комплекс технологических операций, связанных с поступлением товаров, разгрузкой транспортных средств, приемкой товаров по количеству и качеству, их хранением, перемещением и так далее <sup>7</sup>.

Как видим, наиболее полное содержание коммерческой деятельности представлено у Власовой О.В. Каждый из этапов, а также их совершенствование постараемся рассмотреть во второй главе.

## **1.2 Показатели экономической эффективности коммерческой деятельности**

В качестве показателей экономической эффективности коммерческой деятельности используют:

- товарооборот
- валовой доход торговли;
- издержки обращения;
- товарные запасы;
- прибыль и рентабельность.

Одним из важнейших показателей является товарооборот, выступающий основным критерием оценки деятельности торговой организации. От товарооборота во многом зависит выполнение всех остальных экономических показателей, а также в целом состояние оборотных средств и своевременность обязательных платежей в бюджет и взаиморасчётов с другими организациями. При анализе коммерческой деятельности анализируется его динамика, абсолютное и относительное отклонение.

Товарные запасы по ГОСТу – это количество товаров в денежном или натуральном выражении, находящееся в торговых предприятиях, на складах, в пути на определённую дату.

При определении суммы фактических товарных запасов за более длительный период (более квартала) используется формула средней хронологической моментного ряда динамики:

---

<sup>7</sup> Власова О.В. Коммерция. Саратов : Диполь, 2012. С. 16 – 17.

$$TЗ_{ср} = (1 : 2 TЗ1 + TЗ2 + \dots + 1 : 2TЗn) : n - 1, \quad (1)$$

где  $TЗ_{ср}$  – средний товарный запас за квартал;

$TЗ1 – TЗn$  – суммы товарных запасов в каждом месяце квартала;

$n$  – количество периодов, взятых для расчёта.

Анализ товарооборота невозможен без изучения его скорости, иными словами оборачиваемости товаров. Чем выше оборачиваемость, тем больше доход, получаемый торговой организацией в единицу времени, тем выше рентабельность предприятия. Оборачиваемость выражается через показатель скорости оборота (Об дн.).

Оборачиваемость в днях – сколько дней требуется для продажи имеющихся запасов, рассчитывается по формуле (2):

$$\text{Об дн.} = \frac{\text{Средний товарный запас} \times \text{кол-во дней}}{\text{Товарооборот за этот период}}, \quad (2)$$

Оборачиваемость в разгах говорит, сколько раз за период товар «обернулся», проданся, рассчитывается по формуле (3):

$$\text{Об раз} = \text{Товарооборот за период} : \text{Ср. товарный запас за период}, \quad (3)$$

Валовой доход торговли – это показатель, характеризующий финансовый результат торговой деятельности и определяемый как превышение выручки от продажи товаров и услуг над затратами по их приобретению за определённый период времени. Валовой доход торговли определяется в сумме и по уровню, формула (4):

$$\text{Ур. ВДт} = \sum \text{ВДт} : \text{То} \times 100 \% , \quad (4)$$

где  $\text{Ур. ВДт}$  – уровень валового дохода;

$\Sigma$  ВДт – сумма валового дохода;

То – товарооборот в розничных ценах.

Издержки обращения – это денежная оценка затрат, произведённых продавцом в процессе продвижения товаров к покупателю за определённый период времени.

Изучают издержки обращения в сумме и по уровню, формула (5):

$$УрИО = \Sigma ИО : То \times 100 \% , \quad (5)$$

где УрИО – уровень издержек обращения;

$\Sigma$ ИО – сумма издержек обращения.

Прибыль от реализации – показатель, характеризующий финансовый результат торговой деятельности и определяемый как превышение валового дохода за вычетом обязательных платежей (НДС, акцизы) над издержками за определённый период времени, формула (6):

$$\Sigma Пр. = ВДт. - ИО, \quad (6)$$

где  $\Sigma$ Пр. – прибыль от реализации;

ВДт. – валовой доход торговли;

ИО – издержки обращения.

$$\Sigma Пр. Рр = т/о \times 100,0 \% , \quad (7)$$

где Рр – рентабельность от реализации (уровень прибыли от реализации).

Рентабельность реализации может быть рассчитана и так, формула (8):

$$Рр = УрВДт. - УрИО , \quad (8)$$

где УрВДт – уровень валового дохода торговли;

УрИО – уровень издержек обращения.

Таким образом, экономический анализ позволяет торговой организации оценить её текущее положение и приступить к прогнозированию основных экономических показателей деятельности. А также предложить пути совершенствования<sup>8</sup>.

### **1.3 Пути совершенствования коммерческой деятельности торгового предприятия**

Изучение проблемы совершенствования коммерческой деятельности торгового предприятия сегодня является актуальным.

Это объясняется следующим:

- ростом торговых предприятий, создающих жесткую конкуренцию;
- спецификой работы торгового предприятия (например, типом розничного торгового предприятия; продаваемым им ассортиментом; группами покупателей и т.д.);
- совершенствованием коммерческой деятельности торгового предприятия, нацеленной на получение прибыли, при использовании различных комбинаций, разрабатываемых и реализуемых мероприятий;
- избирательностью самого покупателя.

Российские ученые такие, как Панкратов Ф.Г., Серегина Т.К., Памбухчиянц О.В., Осипова Л.В., Синяева И.М., посвятили свои исследования тематике коммерческой деятельности. Однако в настоящее время единый комплексный подход к совершенствованию коммерческой деятельности отсутствует.

Нельзя отрицать тот факт, что имеют место новые экономические подходы в сфере совершенствования коммерческой деятельности. К ним относятся:

- исследование рынка продовольственных и непродовольственных товаров с целью поиска новых ниш рыночной торговли;

---

<sup>8</sup> Киселева Л.Г. Экономический анализ и оценка результатов коммерческой деятельности. Саратов: Вузовское образование, 2017. С. 28 – 48.

- быстрая смена ассортимента товаров, способная удовлетворить потребности различных групп покупателей;
- укрепление конкурентоспособности товара и предприятия;
- повышение качества производимого и реализуемого товара;
- совершенствование сбытовой деятельности;
- реализация рациональной ценовой политики;
- стимулирование объема продаж<sup>9</sup>.

Одним из основных направлений совершенствования коммерческой деятельности является грамотное управление ассортиментом:

К методам, позволяющим дать оценку ассортимента в целях формирования товарной политики, относятся ABC- и XYZ-анализ. Сущность ABC-анализа строится на основании принципа Парето: «за большинство возможных результатов отвечает относительно небольшое число причин», в настоящий момент более известного как «правило 20 на 80».

Результатом ABC-анализа является группировка объектов по степени влияния на общий результат. Считается, что 20 % товарного ассортимента дают 80 % общего объема продаж. С помощью этого анализа группы продукции разбиваются по степени влияния на общий результат. Причем принципом группировки может быть величина выручки, получаемая от конкретной группы продуктов, объем продаж или какие-либо другие параметры.

- группа А – объекты, сумма долей с накопительным итогом которых составляет первые 50 % от общей суммы параметров;

- группа В – следующие за группой А объекты, сумма долей с накопительным итогом которых составляет от 50 до 80 % от общей суммы параметров;

- группа С – оставшиеся объекты, сумма долей с накопительным итогом составляет от 80 до 100 % от общей суммы параметров<sup>10</sup>.

Порядок проведения ABC-анализа:

---

<sup>9</sup> Кузнецова И.Д. Совершенствование коммерческой деятельности торговых предприятий // Сборник научных трудов вузов России «Проблемы экономики, финансов и управления производством». 2014. № 25. С. 113 – 114.

<sup>10</sup> Ласковец С.В. Товарная политика компании. М. : Евразийский открытый институт, 2011. С. 42 - 43.

– 1 шаг. Выбираем объект анализа (что будем анализировать?) и параметр (по какому признаку будем анализировать?). Обычно объектами ABC – анализа являются поставщики, товарные группы, товарные категории, товарные позиции. Каждый из этих объектов имеет разные параметры описания и измерения: объем продаж (в денежном или количественном выражении), доход (в денежном выражении), товарный запас, оборачиваемость и т.д.;

– 2 шаг. Составляем рейтинговый список объектов по убыванию значения параметра;

– 3 шаг. Выделяем группы А, В или С. Для этого необходимо:

а) рассчитать долю параметра от общей суммы параметров с накопительным итогом;

б) присвоить значения групп выбранным объектам.

Доля с накопительным итогом высчитывается путем прибавления параметра к сумме предыдущих параметров.<sup>11</sup>

ABC – анализ – метод, позволяющий классифицировать ресурсы фирмы по степени их важности. Этот анализ является одним из методов рационализации и может применяться в сфере деятельности любого предприятия.

Метод ABC имеет существенный недостаток, заключающийся в отсутствии учета динамики спроса. В этом случае его необходимо дополнить данными XYZ-анализа.

Алгоритм построения XYZ-анализа состоит из шести этапов:

– выбор объектов для анализа: клиенты, товарная группа, поставщики и так далее;

– выбор параметров, по которым данные объекты будут оцениваться: объем продаж, доход и так далее;

– определить временной интервал анализа: неделя, месяц, год, квартал и так далее;

---

<sup>11</sup> Сысоева С. В. Категорийный менеджмент. Курс управления ассортиментом в рознице. СПб. : Питер, 2011. С. 262 – 263.

– расчет коэффициента вариации по формуле (9) для каждого объекта анализа:

$$V = \frac{\sqrt{\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2}}{\bar{X}} \times 100 \% , \quad (9)$$

где  $X_i$  – величина параметра (объем продаж) за  $i$ -й период;

$\bar{X}$  – средняя величина параметра (объем продаж) за текущий период по каждому объекту;

$V$  – коэффициент вариации;

– ранжирование объектов по величине коэффициента вариации;

– распределение объектов по группам XYZ в зависимости от величины коэффициента вариации.

В зависимости от особенностей анализируемой компании границы для попадания в ту или иную группу для объектов могут быть разными:

- группа X – объекты, значение коэффициента вариации по которым не превышает 10 %;

- группа Y – объекты, значение коэффициента вариации по которым составляет 10-20 %;

- группа Z – объекты, значение коэффициента вариации по которым превышает 20 %.

XYZ-анализ позволяет классифицировать объекты (товарные группы, товарные запасы, клиенты) в зависимости от характера спроса с учетом сезонной динамики.

Категория X – это группа объектов, которая характеризуется стабильной величиной потребления и высокой точностью прогноза срока потребления.

Категория Y – характеризуются известными тенденциями определения потребности в них (например, сезонными колебаниями).

Категория Z – потребление нерегулярно, какие-либо тенденции отсутствуют.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> Ласковец С.В. Товарная политика компании. М. : Евразийский открытый институт, 2011. С. 46.

XYZ – анализ позволяет произвести классификацию ресурсов компании в зависимости от характера их потребления и точности прогнозирования изменений в их потребности в течение определенного временного цикла.

Матрица BCG (Бостонской консалтинговой группы). Анализ по матрице BCG осуществляется на основе внутренней информации компании и позволяет сделать полезные выводы. Матрица BCG представляет собой матрицу, на которой отражаются позиции ассортиментных групп в общем объеме продаж и с учетом темпа роста по сравнению с предыдущим периодом.

На оси X фиксируется доля ассортиментной группы в объеме продаж (рассчитывается как отношение объема продаж продукта к объему продаж всей компании за соответствующий период).

На оси Y фиксируются темпы роста продаж продукта по отношению к предыдущему периоду (рассчитывается как отношение объема продаж данной ассортиментной позиции за текущий период к ее объему продаж за предыдущий период). Если товар является новинкой и ранее не присутствовал в ассортименте, то следует темпы его роста принимать за 100 %. Точку раздела товаров по темпам роста определяют как средний темп роста всего ассортимента компании за определенный период.

Точку раздела товаров по величине доли в объеме продаж определяют путем экспертной оценки после нанесения на матрицу всех товаров компании.

Точка, обозначающая товар, имеет размер в зависимости от его вклада в прибыль компании либо маргинального дохода на объем от продаж данного товара.

Исходя из построения данной матрицы, выделяются четыре группы товаров, в соответствии с определением конкретного товара в соответствующий квадрант: «звезды», «дойные коровы», «трудные дети», «собаки». В отношении каждой из групп разрабатывается продуктовая стратегия.

«Дойные коровы» – это товары с низким темпом роста и высокой долей рынка. Они обеспечивают стабильный и высокий доход компании, требуют

мало инвестиций. Как правило, это популярные и пользующиеся спросом товары. В отношении них целесообразно использовать стратегию «сбора урожая», т. е. при минимальных затратах получать максимальную отдачу.

«Звезды» – товары, имеющие высокий темп роста и высокую долю в общей прибыли компании. Это молодые лидеры рынка, находящиеся на этапе роста популярности, однако требующие существенных инвестиций. В дальнейшем при грамотном продвижении данных товаров они могут стать «дойными коровами».

«Собаки» характеризуются невысокой долей рынка и низкими темпами роста. Чаще всего это товары, имеющие высокую себестоимость по сравнению с конкурентами. Если это не товары сопутствующего спроса, то целесообразно постепенно выводить их из ассортимента или минимизировать инвестиции в них.

«Трудные дети» отличаются высокими темпами роста, но низкой долей рынка. Это товары-загадки. Еще неизвестно, как они покажут себя в будущем. Так как рынок еще не сформирован, то спрос нестабилен и ожидания потребителей в их отношении непредсказуемы.

Для поддержания данной позиции необходимы инвестиции, что позволит перевести их в категорию «звезд». В противном случае их рост постепенно замедлится и они станут «собаками».

Анализ с использованием данной матрицы также необходимо осуществлять в динамике не реже 1 раза в квартал. Оценивая траектории движения продуктов по матрице, можно спрогнозировать дальнейшее положение товара в ассортименте и разработать программу, направленную на устранение неблагоприятных тенденций.

Более того, данный вид анализа позволит сбалансировать ассортимент компании, определить потенциал текущего ассортиментного портфеля и разработать стратегии работы с ним. Идеальный вариант продуктового портфеля – это продукты, приносящие финансовую прибыль, и продукты, находящиеся на стадии внедрения и роста. Продукты, относящиеся ко второй

категории, развиваются за счет первой.<sup>13</sup>

В совокупности все эти методы в полной мере позволят провести анализ ассортимента предприятия и определить, какая товарная группа в наибольшей мере приносит прибыль предприятию, а какая, наоборот, никак не влияет на прибыльности предприятия.

Все представленные методы будут рассмотрены в главе 2 и главе 3.

---

<sup>13</sup> Левушкина С.В. Товарный менеджмент. Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2014. С.48 - 50.

## 2 АНАЛИЗ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ИП ЗОЛОТОНОША Е.А. МАГАЗИН «CHOKOLAVKA»

### 2.1 Краткая экономическая характеристика магазина «Chokolavka» ИП Золотоноша Е.А.

В качестве объекта исследования выбрано розничное предприятие магазин «Chokolavka» ИП Золотоноша Е.А., реализующий кондитерские изделия. Магазин начал свою работу с конца 2013 года. Он находится по адресу: г. Свободный, улица Михайло-Чесноковская, 12. Данная торговая точка располагается на территории базы «Торговый городок».

Магазин «Chokolavka» реализует кондитерские товары исключительно в розницу.

Ассортимент кондитерских изделий, представленный в данной организации широкий и разнообразный. Представлены как сахарные кондитерские изделия (шоколад, шоколадные изделия, конфеты, карамели, мармеладно-пастильные изделия, халва и восточные сладости, ирис, драже), так и мучные кондитерские изделия (печенье, крекеры, галеты, пряники, вафли, торты, пирожные, кексы), также часть вкусовых товаров: чай и чайные напитки, кофе и кофейные напитки.

Основными конкурентами магазина являются магазин «Шоколадная лавка», находящийся в городе и магазин «Сладкий Рай», находящийся в непосредственной близости с магазином «Chokolavka».

Поставка товаров на предприятие осуществляется путем автомобильных перевозок с оптовых предприятий. Основными поставщиками магазина являются компании и индивидуальные предприниматели из г. Благовещенска и г. Свободного: ООО «Шмель», ООО «КДВ групп», ООО «Лето Групп», ООО «Ист Лоджистик Систем», ИП Лапшина А.А., ИП Вершкова О.В., ИП Гуров А.А., ООО ТД «Галеев», ООО ТД «Мир сладостей», ООО «РТК», ИП Гурдюмов А.В. и другие.

Конечная цена товаров складывается исходя из затрат на его

транспортировку, доставку и обработку. Также исходя из наценки.

Сотрудники предприятия всегда обращают внимание на замечания, жалобы покупателей по поводу качества товара. При большом количестве жалоб на продукцию определенного производителя, меняют поставщика. Товары хранятся в соответствии с температурными режимами и нормами товарного соседства.

Штат предприятия небольшой: директор и продавец. Каждый сотрудник магазина работает согласно должностным инструкциям.

Упаковочная тара (мешки, коробки, пакеты), офисная бумага, скрепки и так далее утилизируются в соответствии с ФЗ РФ «Об охране окружающей среды».

Площадь магазина составляет 25 квадратных метров, из них около 15 квадратных метров занято под складирование товара, а остальная часть – торговая площадь. На торговой площади расположены четыре пристенных стеллажа, которые оборудованы полками для конфет и полками для печенья, мармелада и прочих сладостей. Также имеются две напольные витрины для карамели и печенья в «экранах»; торговая витрина для шоколада.

Для того, чтобы проверить правильно ли размещено данное оборудование рассчитаем эффективность использования торговой площади.

Таблица 2 – Расчет эффективности использования торговой площади

Вид торгового оборудования	Количество, шт.	Номер полки	Длина полки, м	Ширина полки, м	Демонстрационная площадь	Установочная площадь
1	2	3	4	5	6	7
Пристенный стеллаж	4	1	1	0,4	$1 \times 0,4=0,4$	$1 \times 0,4=0,4$ Общ.: $0,4 \times 4 = 1,6$
		2	1	0,4	$1 \times 0,4=0,4$	
		3	1	0,4	$1 \times 0,4=0,4$	
		4	1	0,3	$1 \times 0,3=0,43$ Общ.: $1,5 \times 4=6$	
Витрина напольная (для карамели)	1	1	0,65	0,2	$0,65 \times 0,2=0,13$	$0,65 \times (0,2 \times 7) = 0,91$ Общ.: $0,65 \times (0,2 \times 7) = 0,91$
		2	0,65	0,2	$0,65 \times 0,2=0,13$	
		3	0,65	0,2	$0,65 \times 0,2=0,13$	
		4	0,65	0,2	$0,65 \times 0,2=0,13$	
		5	0,65	0,2	$0,65 \times 0,2=0,13$	

		6	0,65	0,2	$0,65 \times 0,2=0,13$	
		7	0,65	0,2	$0,65 \times 0,2=0,13$	
					Общ.: $0,91 \times 1=0,91$	

Продолжение таблицы 2

1	2	3	4	5	6	7
Витрина напольная (для печенья)	1	1	0,9	0,5	$0,9 \times 0,5=0,45$	$0,9 \times 0,5=0,45$
		2	0,9	0,5	$0,9 \times 0,5=0,45$	Общ.: $0,45 \times 1 =$ $= 0,45$
		3	0,9	0,5	$0,9 \times 0,5=0,45$	
					Общ.: $1,35 \times 1=1,35$	
Торговая витрина для шоколада	1	1	0,9	0,6	$0,9 \times 0,6=0,54$	$0,9 \times 0,6=0,54$
		2	0,9	0,6	$0,9 \times 0,6=0,54$	
					Общ.: $1,08 \times 1= 1,08$	
Итого:					9,34	3,5

Коэффициент установочной площади составит - 0,35, а коэффициент демонстрационной площади - 0,93.

Так как площадь торгового зала составляет приблизительно 10 квадратных метров, следовательно, из исходных данных можем сделать вывод, что 93 % торговой площади занято под оборудование, это свидетельствует о заставленности торгового помещения и необходимости либо искать новое помещение, либо убирать лишнее оборудование. Предложения по решению данной проблемы приведем в главе 3.

Рядом с торговой витриной для шоколада располагается зона, занятая под узел расчета. Там расположено весоизмерительное оборудование, терминал для расчета по банковским картам, касса, счетное оборудование. Осуществляется как наличный расчет, так и расчет по банковским картам (через терминал).

Анализ основных показателей коммерческой деятельности магазина помогает оценить текущее состояние дел на предприятии, найти пути их совершенствования, а также выявить и постараться устранить возможные проблемы.

Проанализируем розничный товароборот торговой организации, используя метод сравнения. Оценим цепной и базисный темпы роста товарооборота.

Данные для сравнения приведем в таблице 3.

Таблица 3 – Оценка динамики товарооборота предприятия

Год	Товарооборот, тыс. руб.	Темп роста, в процентах
2014	4046,2	-
2015	4599,4	113,7
2016	5478,4	119,1
2017	5071,4	92,6

За весь рассматриваемый период наблюдался рост товарооборота, однако в 2017 г. отмечалось его снижение на 7,4 % по сравнению с 2016 годом. В большей степени товарооборот вырос в 2016 году. Коммерческая деятельность с 2014 – 2016 года развивалась успешно. За данный период товарооборот увеличивался, в 2015 по сравнению с 2014 он вырос на 13,7 %, а в 2016 годом по сравнению с 2015 годом на 19,1 %. Снижение товарооборота в 2017 году может быть обусловлено различными факторами: снижением доходов населения, уменьшением потребления кондитерских изделий и прочих.

Товарооборот тесно связан с товарными запасами на предприятии.

Определим объем средних товарных запасов предприятия за последние 4 года, расчет производим по средней хронологической моментного ряда.

Таблица 4 – Средние товарные запасы магазина «Chokolavka» за 4 года

Год	Средние товарные запасы, тыс. руб.	Абсолютное отклонение, тыс. руб.	Относительное отклонение, в процентах
2014 г.	143,60	-	-
2015 г.	157,95	14,35	+9,99
2016 г.	172,36	14,41	+9,13
2017 г.	213,69	41,33	+23,98

На протяжении рассматриваемого периода наблюдается значительное наращивание товарных запасов (48,8 %): при этом, в 2015 году - на 9,99 %, в 2016 – на 9,13 %, а в 2017 – 23,98 %, что в абсолютном выражении составило 14,35 тыс. руб., 14,41 тыс. руб., 41,33 тыс. руб., соответственно.

Проведем анализ товарных запасов магазина «Chokolavka» за последние 4 года.

Таблица 5 - Анализ товарных запасов в торговой организации в оптовых ценах

в тысячах рублей

Год	Остатки на начало года			Остатки на конец года			Изменение в остатках	
	план	факт	отклонение	план	факт	отклонение	план	факт
1	2	3	4	5	6	7	8	9
2014 г.	110,0	116,96	+ 6,96	140,0	135,27	-4,73	+30,0	+18,96
2015 г.	140,0	135,27	-4,73	200,0	162,37	-37,63	+60,0	+27,1

Продолжение таблицы 5

1	2	3	4	5	6	7	8	9
2016 г.	200,0	162,37	-37,63	300,0	297,62	-2,38	+100,0	+135,25
2017 г.	300,0	297,62	-2,38	350,0	375,72	+25,72	+50,0	+78,1

Из данных таблицы видим, что остатки на начало 2014 года завышены (+ 6,96 тыс. руб.), а на конец года занижены (- 4,73 тыс. руб.). На начало 2015 и 2016 годов занижены и в том и другом случае. В 2017 ситуация противоположная 2014 году. В начале года товарные запасы занижены, а на конец года их оказалось больше плановых. В общем случае изменения в остатках имели положительную тенденцию и большего изменения достигли в 2016 году (+135,25 тыс. руб.). Как видим, от плановых значений фактические товарные запасы мало чем отличаются.

Рассчитаем одни из главных показателей эффективности работы торгового предприятия – оборачиваемость товарных запасов в днях и в разгах за каждый год. Результаты представим в таблице 6.

Таблица 6 – Оборачиваемость товарных запасов

Год	Средний товарный запас (ТЗср), тыс. руб.	Товарооборот (Тоб), тыс. руб.	Однодневный товарооборот, тыс. руб.	Оборачиваемость товарных запасов в днях/ время обращения (Об дн.), в днях	Оборачиваемость товарных запасов в разгах/ скорость обращения (Об раз), в разгах	Уровень товарных запасов (Утз), в процентах
2014	143,6	4046,2	11,24	12,78	28,18	-
2015	157,95	4599,4	12,78	12,36	29,12	9
2016	172,36	5478,4	15,22	11,33	31,78	9
2017	213,69	5071,4	14,09	15,17	23,73	17

Исходя из данных таблицы можно сделать следующие выводы.

Время обращения с 2014 года по 2016 год снижалось, в то время как скорость обращения увеличивалась, а в 2017 году наоборот, время обращения увеличилось, а скорость обращения снизилась. Увеличение времени и уменьшение скорости товарного обращения не позволяет осуществить больший объем товарооборота при меньших размерах товарных запасов. Отсюда следует, увеличение товарных потерь, увеличение расходов на их хранение.

Товарные запасы на предприятии в 2017 году использовались неэффективно.

$3,84 \times 14,09 = 54,1056$  (тыс. руб.) необходимо дополнительно привлечь в оборот.

Проведем анализ валового дохода предприятия за последние несколько лет. Результаты приведем в таблице 7.

Таблица 7 – Анализ валового дохода предприятия

в тысячах рублей

Год	Товарооборот				Валовой доход		Уровень валового дохода		Уровень торговой надбавки	
	розничная цена	отклонение	оптовая цена	отклонение	сумма	отклонение	процент	отклонение	процент	отклонение
2014	4046,2	-	3339,27	-	706,93	-	17,47	-	21,2	-
2015	4599,4	553,2	3809,49	470,22	789,91	82,98	17,17	-0,3	20,7	-0,4
2016	5478,4	879	4656,64	847,15	821,76	31,85	15	-2,17	17,6	-3,1
2017	5071,4	-407	4410,69	-245,95	660,71	-161,05	13,03	-1,97	15,0	-2,7

Итак, начиная с 2014 года сумма валового дохода увеличивалась, однако, в 2017 году она резко снизилась на 161, 05 тыс. руб. Уровень валового дохода снижался, так же снижался и уровень торговой надбавки. Вероятно, именно снижение торговой надбавки так повлияло на сумму валового дохода.

Анализ издержек обращения приведем в таблице 8.

Таблица 8 – Анализ издержек обращения

в тысячах рублей

Год	Постоянные издержки	Переменные издержки	Товарооборот	Издержки обращения	
				сумма	уровень, в процентах
2014	224,917	1,6	4046,2	226,52	5,60
2015	225,312	1,65	4599,4	226,96	4,93
2016	225,88	1,59	5478,4	227,47	4,15
2017	225,713	1,7	5071,4	227,41	4,48

Из таблицы видим, что издержки обращения в магазине очень низкие по сравнению с товарооборотом. Уровень издержек составляет около 5 %. Помещение магазина слишком маленькое, следовательно и затраты на его содержание и аренду незначительные. Предприятие может позволить себе помещение большей площадью. Предложения будут приведены в главе 3.

Таблица 9 – Анализ прибыли и рентабельности

Год	Товарооборот, тыс. руб.	Валовой доход		Издержки обращения		Прибыль от реализации	
		сумма, тыс. руб.	уровень, в процентах	сумма, тыс. руб.	уровень, в процентах	сумма, тыс. руб.	рентабельность, в процентах
2014	4046,2	706,93	17,47	226,5	5,6	480,43	11,87
2015	4599,4	789,91	17,17	227,0	4,9	562,91	12,24
2016	5478,4	821,76	15	227,5	4,2	594,26	10,85
2017	5071,4	660,71	13,03	227,4	4,5	433,31	8,54

Итак, видим, что предприятие приносит прибыль и успешно функционирует, однако прибыльность предприятия снижается. Необходимо искать пути совершенствования коммерческой деятельности и повышения рентабельности. А именно, снижение всех показателей наблюдалось в 2017 году.

Таким образом, из приведенной характеристики можно увидеть, что магазин имеет большое количество оборудования для продажи, но малую площадь из этого следует заставленность торгового помещения и неудобства.

## **2.2 Анализ внешней среды функционирования предприятия магазина «Chokolavka» ИП Золотоноша Е.А.**

Малое и среднее предпринимательство в Российской Федерации в

настоящее время поддерживается со стороны государства.

На территории г. Свободного в 2015-2017 годах зарегистрировано следующее количество индивидуальных предпринимателей по видам экономической деятельности (приложение А).

На протяжении трех последних лет количество индивидуальных предпринимателей сокращается. Если в 2015 году их количество составляло 1192, то к 2017 году их и вовсе стало 1112.

Почти половину удельного веса в числе субъектов индивидуального предпринимательства имеет оптовая и розничная торговля, включая ремонт автотранспортных средств, мотоциклов, бытовых изделий и предметов личного пользования.

В 2015 году операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг имели удельный вес равный - 11,91 %, но к 2017 году их количество сократилось почти в три раза.

Стало возрастать количество предприятий сельского хозяйства, охоты и лесного хозяйства, а также промышленности, возможно потому, что в настоящее время происходит импортозамещение - политика протекционизма.

Из приведенной статистики можно сделать вывод, что оптовая и розничная торговля имеет наибольший удельный вес в общей структуре предприятий, однако количество предприятий данного вида экономической деятельности сокращается, возможно, потому, что на рынке появляется большое количество конкурентов и предприятия вынуждены закрываться.

Для оценки конкурентного преимущества магазина «Chokolavka» проведем конкурентный анализ с помощью модели пяти конкурентных сил М. Портера.

Майкл Портер в своей модели 5 конкурентных сил описывает 3 параметра, которые должны учитываться при анализе конкуренции на рынке:

- уровень угрозы со стороны товаров-субститутов (или товаров-заменителей)

- уровень внутри отраслевой конкуренции

- угроза появления новых игроков, способных запустить передел рынка

Анализ конкурентных сил по Портеру проведем с помощью таблиц, присваивая каждому параметру балл, отражающий низкую, среднюю или высокую степень угрозы для компании.

Первым шагом оценим конкурентоспособность товара компании и уровня конкуренции на рынке

Таблица 9 – Товары-заменители

Параметр оценки	Комментарии	Оценка параметра		
		3	2	1
Товары-заменители "цена-качество"	способные обеспечить тоже самое качество по более низким ценам	существуют и занимают высокую долю на рынке	существуют, но только вошли на рынок и их доля мала	не существуют
			2	
<b>ИТОГОВЫЙ БАЛЛ</b>		<b>2</b>		

Это свидетельствует о среднем уровне угрозы со стороны товаров-заменителей

Таблица 10 – Оценка уровня внутриотраслевой конкуренции

Параметр оценки	Комментарии	Оценка параметра		
		3	2	1
1	2	3	4	5
Количество игроков	Чем больше игроков на рынке, тем выше уровень конкуренции и риск потери доли рынка	Высокий уровень насыщения рынка	Средний уровень насыщения рынка (3-10)	Небольшое количество игроков (1-3)
				1
Темп роста рынка	Чем ниже темп роста рынка, тем выше риск постоянного передела рынка	Стагнация или снижение объема рынка	Замедляющийся, но растущий	Высокий
			2	

Уровень дифференциации и продукта на рынке	Чем ниже дифференциация и выше стандартизация продукта - тем выше риск переключения потребителя между различными компаниями рынка и вероятность выбора покупателем конкурента.	Компании продают стандартизированные товар	Товар на рынке стандартизован по ключевым свойствам, но отличается по дополнительным преимуществам	Продукты компаний значимо отличаются между собой
		3		

Продолжение таблицы 10

1	2	3	4	5
Ограничение в повышении цен	Чем меньше возможностей в повышении цен, тем выше риск потери прибыли при постоянном росте затрат	Жесткая ценовая конкуренция на рынке, отсутствуют возможности в повышении цен	Есть возможность к повышению цен только в рамках покрытия роста затрат	Всегда есть возможность к повышению цены для покрытия роста затрат и повышения прибыли
			2	
<b>ИТОГОВЫЙ БАЛЛ</b>		<b>8</b>		

Итоговый балл составляет 8 – это свидетельствует о среднем уровне внутриотраслевой конкуренции.

Таблица 11 – Оценка угрозы входа новых игроков

Параметр оценки	Комментарии	Оценка параметра		
		3	2	1
1	2	3	4	5
Экономия на масштабе при производстве товара или услуги	Чем больше объем производства, тем ниже стоимость закупки материалов, тем в меньшей степени	отсутствует	существует только у нескольких игроков рынка	значимая
			2	

	постоянные издержки влияют на единицу продукции			
Сильные марки с высоким уровнем знания и лояльности	Чем сильнее чувствуют себя существующие торговые марки в отрасли, тем сложнее новым игрокам в нее вступить.	отсутствуют крупные игроки	2-3 крупных игрока держат около 50% рынка	2-3 крупных игрока держат более 80% рынка
		3		
Дифференциация продукта	Чем выше разнообразие товаров и услуг в отрасли, тем сложнее новым игрокам вступить на рынок и занять свободную нишу	низкий уровень разнообразия товара	существуют микро-ниши	все возможные ниши заняты игроками
			2	

Продолжение таблицы 11

1	2	3	4	5
Уровень инвестиций и затрат для входа в отрасль	Чем выше начальный уровень инвестиций для вступления в отрасль, тем сложнее войти в отрасль новым игрокам.	низкий (окупается за 1-3 месяца работы)	средний (окупается за 6-12 месяцев работы)	высокий (окупается более чем за 1 год работы)
		3		
Доступ к каналам распределения	Чем сложнее добраться до целевой аудитории на рынке, тем ниже привлекательность отрасли	доступ к каналам распределения полностью открыт	доступ к каналам распределения требует умеренных инвестиций	доступ к каналам распределения ограничен
		3		
Политика правительства	Правительство может лимитировать и закрыть вход в отрасль с помощью лицензирования, ограничения доступа к источникам сырья и другим важным ресурсам, регламентировани	нет ограничивающих актов со стороны государства	государство вмешивается в деятельность отрасли, но на низком уровне	государство полностью регламентирует отрасль и устанавливает ограничения
		3		

	я уровня цен				
Готовность существующих игроков к снижению цен	Если игроки могут снизить цены для сохранения доли рынка - это барьер для входа новых игроков	игроки не пойдут на снижение цен	и	крупные игроки не пойдут на снижение цен	при любой попытке ввода более дешевого предложения игроки снижают цены
				2	
Темп роста отрасли	Чем выше темп роста отрасли, тем охотнее новые игроки желают войти на рынок	высокий растущий	и	замедляющийся	стагнация или падение
		3			

Итоговый балл составляет 21 – это свидетельствует о высоком уровне угрозы входа новых игроков на рынок.

Таким образом, после проведения анализ конкурентной среды с помощью модели пяти сил М. Портера необходимо описать ситуацию по каждому параметру и разработать ключевые направления работ. Результаты представлены в таблице 12.

Таблица 12 – Сводная таблица результатов

Параметр	Значение	Описание
Угроза со стороны товаров-заменителей	Средний	Компания отчасти обладает уникальным предложением на рынке, аналогов которому не существует, однако не весь товар является уникальным
Угрозы внутриотраслевой конкуренции	Средний	Рынок компании является высоко конкурентным и перспективным. Отсутствует возможность полного сравнения товаров разных фирм. Есть ограничения в повышении цен.
Угроза со стороны новых игроков	Высокий	Высок риск входа новых игроков. Новые компании появляются постоянно из-за низких барьеров входа и низкого уровня первоначальных инвестиций.
Угроза потери текущих клиентов	Средний	Портфель клиентов не обладает высокими рисками (при уходе ключевых клиентов - произойдет не значимое падение продаж). Существует менее качественные, но экономичные предложения.
Угроза нестабильности поставщиков	Низкий	Стабильность со стороны поставщиков

Исходя из полученных данных, необходимо определить следующие

направления работ:

- рекомендуется придерживаться стратегии поиска уникальных товаров и концентрироваться на таком целевом рынке, для которого важны уникальные характеристики (придерживаться стратегии лидерства в определенной рыночной нише).

- основные усилия компания должна сосредоточить на построении высокого уровня знания о своих товарах, а также о появлении уникальных товаров (например, диабетических).

- для сохранения конкурентных позиций на рынке необходимо проводить мониторинг товаров конкурентов, их предложений, а также отслеживать появление новых игроков на рынке.

- снижать влияние ценовой конкуренции на продажи компании (устанавливать цену на среднем уровне)

- исследовать удовлетворенность покупателей товарным портфелем магазина, а также анализировать их предпочтения при выборе кондитерских изделий.

- сосредоточиться на устранении несовершенств компании.

Для изучения внешней среды функционирования магазина необходимо провести PEST-анализ.

Таблица 13 - PEST-анализ внешней среды функционирования магазина «Chokolavka»

Политические факторы	Экономические факторы
Рост пошлин на ввозимое сырье (какао бобы) Политика протекционизма (поддержка отечественного производителя) Регулирование конкуренции на государственном уровне.	Рост / спад доходов населения Рост оборота торговли (розничной и оптовой) Повышение уровня конкуренции на рынке Стоимость энергетических и прочих ресурсов
Социальные факторы	Технологические факторы
«Любовь к сладкому» у потребителей Увеличение потребления кондитерских изделий Значительное влияние рекламы Снижение рождаемости и увеличение смертности и, как следствие, снижение	Научно-технический прогресс

Таким образом, при проведении PEST-анализа можно увидеть, что на предприятие влияет большое количество факторов: прежде всего экономические. Это может заключаться в том, что в настоящее время наблюдается тяжелое положение в стране, а именно: санкции, введение продовольственного эмбарго.

Далее можно отметить влияние социальных факторов, к которым относятся индивидуальные предпочтения к кондитерским изделиям, а также предпочтения, формируемые под влиянием рекламы.

В дополнение к PEST-анализу проводят также и SWOT-анализ, позволяющий оценить сильные и слабые стороны предприятия, а также возможности и угрозы.

Оценим сильные и слабые стороны магазина «Chokolavka», результаты представим в таблице 14.

Таблица 14 – Сильные и слабые стороны магазина «Chokolavka» ИП Золотоноша Е.А.

	Сильные стороны	Слабые стороны
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Относительно низкие цены, чем у конкурентов.</li> <li>- Надежные отношения с поставщиками, которые поставляют товар на выгодных для компании условиях.</li> <li>- Широкий ассортимент товаров</li> <li>- Представленность известных брендов и производителей</li> <li>- Оригинальное, яркое (приятное восприятию) оформление торговой точки</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Относительно небольшой опыт работы</li> <li>- Удаленность от центральной части города</li> <li>- Слабая материально-техническая база</li> <li>- Маленькая площадь магазина</li> </ul>

Возможности	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Расширение ассортимента, путем введения новых групп товаров</li> <li>- Привлечение новых клиентов, например, выход на интернет-аудиторию</li> <li>- Внедрение новых технологий в торгово-технологический процесс магазина</li> <li>- Размещение рекламы в СМИ</li> <li>- Сотрудничество с другими поставщиками, при расширении ассортимента</li> </ul>	<p><b>Стратегия при сопоставлении сильных сторон и возможностей:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-установление надежных отношений с новыми поставщиками новых товаров</li> </ul>	<p><b>Стратегии при сопоставлении слабых сторон и возможностей:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- расширение торговой площади, и, как следствие ассортимента магазина</li> </ul>
Угрозы	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Повышенная лояльность покупателей к местам продажи товаров «у дома»</li> <li>- Невысокие доходы населения в регионах.</li> <li>- Усиление позиций компаний-конкурентов.</li> <li>- Смена тенденций спроса / моды (мода на правильное питание)</li> <li>- Сезонный спад</li> </ul>	<p><b>Стратегии при сопоставлении сильных сторон и угроз:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- закупка товаров для категории покупателей с невысоким уровнем дохода</li> </ul>	<p><b>Стратегии при сопоставлении слабых сторон и угроз:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- совершенствование материально-технической базы магазина, для большей конкурентоспособности</li> </ul>

Таким образом, в ходе проведенного SWOT-анализа было определено, что сильных сторон у предприятия больше, чем слабых. Возможностей и у угроз одинаковое количество. Компания существует в достаточно нестабильных условиях. Так как в данное время магазин, осуществляющий реализацию кондитерских изделий, сильно подвержен изменениям тенденций спроса и сезонов. Например, мода на правильное питание заставляет людей отказываться от сладостей в пользу других товаров, заменяющих эти сладости. Можно задуматься о расширении ассортимента в пользу товаров для правильного питания, а так же диабетических изделий.

Зависимость от сезонов выражается в том, что перед различными праздниками покупается большое количество конфет, а в летний период и вовсе происходит спад в реализации кондитерских изделий.

Сильная сторона магазина кондитерских изделий заключается в его

широком ассортименте и во время праздников большинство покупателей предпочтёт приобрести конфеты в специализированных магазинах, где будет выбора больше, чем в магазинах «у дома».

### **2.3 Анализ основных показателей коммерческой деятельности магазина «Chokolavka» ИП Золотоноша Е.А.**

Управление ассортиментом является одной из ключевых частей коммерческой деятельности, так как правильные управленческие решения позволяют повысить эффективность работы предприятия, а именно: сбалансированный ассортимент позволяет снизить затраты на их хранение и уменьшить товарные потери.

Проведем ABC-анализ ассортимента за последние четыре года для того, чтобы оценить какие товарные категории пользуются наименьшим спросом среди покупателей и имеют наименьший удельный вес в структуре товарооборота. Проанализируем, как изменялась структура товарооборота по товарным категориям и выявим, какие из товарных категорий пользуются преимуществами среди покупателей, а какие и вовсе можно исключить из товарного портфеля предприятия.

Идея ABC-анализа стоит на известном принципе Парето: «За большинство возможных результатов отвечает относительно небольшое число причин», в настоящий момент более известного как «правило 20: 80». Яркие примеры этого правила: «20 % товаров приносят 80 % прибыли»; «20 % покупателей приносят 80 % оборота». ABC-анализ магазина «Chokolavka» за 2014 год представлен в таблице 15.

Таблица 15 – ABC-анализ ассортимента магазина «Chokolavka» за 2014 год

Наименование товарной группы	Товарооборот за 2014 год, тыс. руб.	Доля, в процентах	Накопленная доля, в процентах	Группа
Конфеты	655,5	16,2	16,2	A
Печенье	611,0	15,1	31,3	A
Шоколадные конфеты	550,3	13,6	44,9	A
Карамель	396,5	9,8	54,7	A
Шоколад	339,9	8,4	63,1	A

Вафли	315,6	7,8	70,9	A
Пастильные изделия (пастила, зефир)	182,1	4,5	75,4	A
Мармелад	169,9	4,2	79,6	A
Набор конфет	129,5	3,2	82,8	B
Пряники	113,3	2,8	85,6	B
Халва	93,1	2,3	87,9	B
Крекер	74,0	1,83	89,73	B
Галеты	68,8	1,7	91,43	B
Пирожные	52,6	1,3	92,73	B
Ирис	48,6	1,2	93,93	B
Кондитерская фигура	44,5	1,1	95,03	C
Драже	44,5	1,1	96,13	C
Паста	28,3	0,7	96,83	C
Нуга	28,3	0,7	97,53	C
Кексы	20,2	0,5	98,03	C
Сахаристое восточное изд.	16,2	0,4	98,43	C
Рулеты	16,2	0,4	98,83	C
Сбивное изделие	12,1	0,3	99,13	C
Жевательная резинка	12,1	0,3	99,43	C
Безе	8,1	0,2	99,63	C
Чай	5,7	0,14	99,77	C
Кофе	4,9	0,12	99,89	C
Какао	4,5	0,11	100	C
Итого:	4046,2	100		

Проведенный ABC-анализ показал, что основную долю товарооборота магазина, а именно, 79,6 % обеспечивают такие группы товаров, как конфеты, печенье, шоколадные конфеты, карамель, шоколад, вафли, пастильные изделия (пастила, зефир) и мармелад: они отнесены к группе А и приносят значительную прибыль предприятию. Следовательно, ресурсы группы А должны жестко контролироваться, четко прогнозироваться, часто мониториться, быть максимально конкурентоспособными и не терять свои сильные стороны.

ABC-анализ ассортимента за 2015 год представим в таблице 16.

Таблица 16 – ABC-анализ ассортимента магазина «Chokolavka» за 2015 год

Наименование товарной группы	Товарооборот за 2015 год, тыс. руб.	Доля, в процентах	Накопленная доля, в процентах	Группа
Конфеты	777,3	16,9	16,9	A
Печенье	699,1	15,2	32,1	A
Шоколадные конфеты	639,3	13,9	46	A

Карамель	464,5	10,1	56,1	А
Шоколад	400,1	8,7	64,8	А
Вафли	368,0	8,0	72,8	А
Мармелад	207,0	4,5	77,3	А
Пастильные изделия (пастила, зефир)	179,4	3,9	81,2	В
Пряники	115,0	2,5	83,7	В
Набор конфет	101,2	2,2	85,9	В
Халва	96,6	2,1	88	В
Крекер	73,6	1,6	89,6	В
Галеты	73,6	1,6	91,2	В
Пирожные	64,4	1,4	92,6	В
Кондитерская фигура	55,2	1,2	93,8	В
Ирис	50,6	1,1	94,9	В
Драже	41,4	0,9	95,8	С
Нуга	36,8	0,8	96,6	С
Кексы	27,6	0,6	97,2	С
Сахаристое восточное изд.	23,0	0,5	97,7	С
Паста	23,0	0,5	98,2	С
Сбивное изделие	18,4	0,4	98,6	С
Безе	13,8	0,3	98,9	С
Рулеты	13,8	0,3	99,2	С
Чай	13,8	0,3	99,5	С
Жевательная резинка	9,2	0,2	99,7	С
Кофе	9,2	0,2	99,9	С
Какао	4,6	0,1	100	С
Итого:	4599,4	100		

При проведении ABC- анализа за 2015 год, можем сделать вывод, что в сравнении с 2014 годом из группы товаров А выбыли пастильные изделия (пастила, зефир), они переместились в группу товаров В. Доля группы А в общем товарообороте магазина составляет 77,3 %.

ABC-анализ ассортимента за 2016 год представлен в таблице 17.

Таблица 17 – ABC-анализ ассортимента предприятия магазина «Chokolavka» за 2016 год

Наименование товарной группы	Товарооборот за 2016 год, тыс. руб.	Доля, в процентах	Накопленная доля, в процентах	Группа
Конфеты	936,8	17,1	17,1	А
Шоколадные конфеты	838,2	15,3	32,4	А
Печенье	838,2	15,3	47,7	А
Карамель	564,3	10,3	58	А
Шоколад	471,1	8,6	66,6	А

Вафли	421,8	7,7	74,3	А
Мармелад	235,6	4,3	78,6	А
Пастильные изделия (пастила, зефир)	202,7	3,7	82,3	В
Пряники	142,4	2,6	84,9	В
Набор конфет	115,0	2,1	87	В
Халва	109,6	2	89	В
Крекер	82,2	1,5	90,5	В
Пирожные	82,2	1,5	92	В
Галеты	76,7	1,4	93,4	В
Кондитерская фигура	60,3	1,1	94,5	В
Ирис	54,8	1,0	95,5	С
Драже	43,8	0,8	96,3	С
Нуга	32,9	0,6	96,9	С
Сахаристое восточное изд.	27,4	0,5	97,4	С
Кексы	27,4	0,5	97,9	С
Паста	21,9	0,4	98,3	С
Жевательная резинка	16,4	0,3	98,6	С
Сбивное изделие	16,4	0,3	98,9	С
Рулеты	16,4	0,3	99,2	С
Чай	16,4	0,3	99,5	С
Безе	11,0	0,2	99,7	С
Какао	11,0	0,2	99,9	С
Кофе	5,5	0,1	100	С
Итого:	5478,4	100		

Проведя ABC-анализ ассортимента за 2016год видим, что складывается аналогичная 2015 году ситуация, все те же товарные категории, а именно, конфеты, шоколадные конфеты, печенье, карамель, шоколад, вафли, мармелад входят в категорию А. Пастильные изделия, пряники, наборы конфет, халва, крекер, пирожные, галеты и кондитерские фигуры входят в категорию В. Ирис, драже, нуга, восточные изделия, кексы, пасты, жевательная резинка, сбивные изделия и рулеты входят в группу С.

Данные ABC-анализа ассортимента товаров за 2017 год представлены в таблице 18.

Таблица 18 – ABC-анализ ассортимента предприятия магазина «Chokolavka» за 2017 год

Наименование товарной группы	Товарооборот за 2017 год, тыс. руб.	Доля, в процентах	Накопленная доля, в процентах	Группа
Конфеты	862,1	17,0	17,0	А
Печенье	786,1	15,5	32,5	А

Шоколадные конфеты	765,8	15,1	47,6	A
Карамель	517,3	10,2	57,8	A
Шоколад	431,1	8,5	66,3	A
Вафли	385,4	7,6	73,9	A
Мармелад	213,0	4,2	78,1	A
Пастильные изделия (пастила, зефир)	192,7	3,8	81,9	B
Пряники	142,0	2,8	84,7	B
Набор конфет	111,6	2,2	86,9	B
Халва	106,5	2,1	89	B
Крекер	81,1	1,6	90,6	B
Пирожные	81,1	1,6	92,2	B
Галеты	65,9	1,3	93,5	B
Кондитерская фигура	55,8	1,1	94,6	B
Ирис	50,7	1,0	95,6	C
Сахаристое восточное изд.	30,4	0,6	96,2	C
Нуга	30,4	0,6	96,8	C
Драже	25,4	0,5	97,3	C
Паста	25,4	0,5	97,8	C
Жевательная резинка	20,3	0,4	98,2	C
Кексы	20,3	0,4	98,6	C
Рулеты	20,3	0,4	99	C
Сбивное изделие	15,2	0,3	99,3	C
Безе	10,1	0,2	99,5	C
Чай	10,1	0,2	99,7	C
Кофе	10,1	0,2	99,9	C
Какао	5,1	0,1	100	C
Итого:	5071,4	100		

В течении всего анализируемого периода основную долю товарооборота занимают следующие группы товаров: конфеты, шоколадные конфеты, печенье, карамель, шоколад, вафли, мармелад . Такая группа товаров как пастильные изделия (пастила, зефир) в 2014 году входили в группу А, однако последние три года стабильно находятся в группе В. В группу товаров С входят следующие товары: ирис, восточные изделия, нуга, драже, паста, жевательная резинка, кексы, рулеты, сбивное изделие, безе, чай, кофе и какао. На протяжении четырех лет они имеют меньшую долю в товарообороте предприятия. Поэтому компании, чтобы избежать лишних затрат на их хранение следует закупать их в меньшем количестве.

Часто в дополнение к ABC-анализу проводят XYZ-анализ.

За аббревиатурой XYZ скрывается уровень прогнозируемости

анализируемого объекта. Этот показатель принято измерять коэффициентом вариации, который характеризует меру разброса данных вокруг средней величины.

Необходимость его проведения обусловлена тем, что при формировании ассортимента нужно знать, какие из товарных категорий являются относительно нестабильными. Требуется уделять им большее количество внимания, так как нестабильность продаж данных категорий влечет за собой лишние затраты на хранение и увеличении товарных потерь.

Для проведения данного анализа возьмем товарооборот по товарным группам за три года, результаты XYZ-анализ представим в таблице 19.

Таблица 19 – XYZ-анализ ассортимента магазина «Chokolavka»

Наименование товарной группы	Товарооборот за 2014 год	Товарооборот за 2015 год	Товарооборот за 2016 год	Товарооборот за 2017 год	Коэффициент вариации	Группа
1	2	3	4	5	6	7
Конфеты	655,5	777,3	936,8	862,1	13 %	Y
Шоколадные конфеты	550,3	639,3	838,2	765,8	16 %	Y
Набор конфет	129,5	101,2	115,0	111,6	9 %	X
Карамель	396,5	464,5	564,3	517,3	13 %	Y
Ирис	48,6	50,6	54,8	50,7	4 %	X
Драже	44,5	41,4	43,8	25,4	20 %	Y
Халва	93,1	96,6	109,6	106,5	7 %	X
Мармелад	169,9	207,0	235,6	213,0	11 %	Y
Пастильные изделия (пастила, зефир)	182,1	179,4	202,7	192,7	5 %	X
Сахаристое восточное изд.	16,2	23,0	27,4	30,4	22 %	Y

Продолжение таблицы 19

1	2	3	4	5	6	7
Жевательная резинка	12,1	9,2	16,4	20,3	29 %	Z
Паста	28,3	23,0	21,9	25,4	10 %	X
Кондитерская фигура	44,5	55,2	60,3	55,8	11 %	Y
Сбивное изделие	12,1	18,4	16,4	15,2	15 %	Y
Безе	8,1	13,8	11,0	10,1	19 %	Y
Нуга	28,3	36,8	32,9	30,4	10 %	X

Печенье	611,0	699,1	838,2	786,1	12 %	Y
Крекер	74,0	73,6	82,2	81,1	5 %	X
Галеты	68,8	73,6	76,7	65,9	6 %	X
Вафли	315,6	368,0	421,8	385,4	10 %	Y
Пряники	113,3	115,0	142,4	142,0	11 %	Y
Кексы	20,2	27,6	27,4	20,3	15 %	Y
Рулеты	16,2	13,8	16,4	20,3	14 %	Y
Пирожные	52,6	64,4	82,2	81,1	18 %	Y
Шоколад	339,9	400,1	471,1	431,1	12 %	Y
Какао	4,5	4,6	11,0	5,1	43 %	Z
Чай	5,7	13,8	16,4	10,1	35 %	Z
Кофе	4,9	9,2	5,5	10,1	31 %	Z
Итого	4046,2	4599,4	5478,4	5071,4		

В группу «X» попали те товары, которые имеют самый устойчивый спрос. Среднегодовой объем продаж отклоняется менее, чем на 10 % - наборы конфет, ирис, халва, пастильные изделия, паста, нуга, крекер, галеты. Если есть запасы этих позиций на складе, компании следует выложить продукцию на прилавок.

Товары из группы «Y» занимают промежуточную позицию, их среднегодовой спрос отклоняется менее, чем на 25 %.

Товаров группы «Z» на данном предприятии нет, более, чем на 25 % спрос не отклоняется. Если бы такие товары на предприятии были, то, скорее всего, компании пришлось бы сократить данную товарную группу. Или вообще перейти по этим наименованиям на предварительный заказ.

Для полного анализа ассортимента предприятия принято совмещать XYZ и ABC-анализ

Совместим полученные в ходе ABC-анализа и XYZ-анализа результаты в таблицу 20.

Таблица 20 – Совмещение ABC и XYZ-анализа

Критерий	X	Y	Z
A	AX	AY	AZ
	нет	Вафли, карамель, конфеты, мармелад, печенье, шоколад, шоколадные конфеты.	нет
B	BX	BY	BZ
	Галеты, крекер, набор конфет, пастильные изделия, халва.	Кондитерская фигура, пирожные, пряники.	нет

	СХ	СУ	СZ
С	Ирис, нуга, паста.	Безе, драже, кексы, рулеты, сахаристое восточное изделие, сбивное изделие.	Жевательная резинка, какао, кофе, чай.

У товаров, находящихся на пересечении АХ - высокая значимость в ассортименте, высокая степень надежности прогноза вследствие стабильности продаж.

Товары, которые находятся на пересечении АУ (вафли, карамель, конфеты, мармелад, печенье, шоколад, шоколадные конфеты) – имеют высокую значимость в ассортименте, среднюю степень надежности прогноза вследствие нестабильности продаж.

Группа AZ –имеет высокую значимость в ассортименте, низкую степень надежности прогноза вследствие случайности характера продаж.

ВХ (галеты, крекер, набор конфет, пастильные изделия, халва) - средняя значимость в ассортименте, высокая степень надежности прогноза вследствие стабильности продаж.

ВУ (кондитерская фигура, пирожные, пряники) - средняя значимость в ассортименте, средняя степень надежности прогноза вследствие нестабильности продаж.

BZ - средняя значимость в ассортименте, низкая степень надежности прогноза вследствие случайного характера продаж.

СХ (ирис, нуга, паста) – низкая значимость в ассортименте, высокая степень надежности прогноза вследствие стабильности продаж.

СУ (безе, драже, кексы, рулеты, сахаристое восточное изделие, сбивное изделие) – имеют низкую значимость в ассортименте, среднюю степень надежности прогноза вследствие нестабильности продаж

СZ (жевательная резинка, какао, кофе, чай) - средняя значимость в ассортименте, низкая степень надежности прогноза вследствие случайного характера продаж.

Также на основании совмещения результатов ABC и XYZ-анализа можно грамотно производить закупочную деятельность.

Отсюда следует, что можно не боясь осуществлять закупку таких изделий, как вафли, карамель, конфеты, мармелад, печенье, шоколад, шоколадные конфеты, так как они вносят значительный вклад в товарооборот предприятия, хоть их продажи и колеблются. Закупку таких групп товаров, как: бeze, драже, кексы, рулеты, сахаристые восточные изделия, сбивные изделия следует осуществлять в меньших количествах, так как особого вклада в товарооборот они не вносят и, помимо того, их продажи колеблются. А от жевательной резинки, какао, кофе и чая можно и вовсе отказаться, так как они не имеют значимости в ассортименте и нестабильные продажи.

Помимо ABC и XYZ-анализа проведем анализ ассортимента с помощью матрицы BCG.

Она позволит проанализировать ассортимент относительно конкурентов. Так как некоторые товарные категории могут пользоваться высоким спросом у конкурентов, а в данном предприятии и вовсе быть совершенно невостребованными.

Для этого необходимы следующие данные: товарооборот (главного конкурента и данного магазина), также доля рынка. Данные для построения представлены в таблице 21.

Таблица 21 – Данные для построения матрицы BCG

Товарная группа	Товарооборот, тыс. руб.		Товарооборот «Сладкий рай», тыс. руб.	Темп роста, в процентах	Доля рынка
	2016 год	2017 год			
1	2	3	4	5	6

Продолжение таблицы 21

1	2	3	4	5	6
Конфеты	936,8	862,1	573,5	92	1,50
Шоколадные конфеты	838,2	765,8	489,2	91	1,57
Набор конфет	115,0	111,6	78,3	97	1,42
Карамель	564,3	517,3	300,4	92	1,72
Ирис	54,8	50,7	34,2	93	1,48
Драже	43,8	25,4	35,8	58	0,71
Халва	109,6	106,5	87,3	97	1,22
Мармелад	235,6	213,0	145,3	90	1,47

Пастильные изделия (пастила, зефир)	202,7	192,7	100,3	95	1,92
Сахаристое восточное изд.	27,4	30,4	21,8	111	1,40
Жевательная резинка	16,4	20,3	15,4	123	1,32
Паста	21,9	25,4	20,1	116	1,26
Кондитерская фигура	60,3	55,8	50,4	93	1,11
Сбивное изделие	16,4	15,2	12,3	93	1,24
Безе	11,0	10,1	9,8	93	1,03
Нуга	32,9	30,4	28,7	93	1,06
Печенье	838,2	786,1	569,7	94	1,38
Крекер	82,2	81,1	78,6	99	1,03
Галеты	76,7	65,9	65,2	86	1,01
Вафли	421,8	385,4	364,1	91	1,06
Пряники	142,4	142,0	100,3	100	1,42
Кексы	27,4	20,3	20,7	74	0,98
Рулеты	16,4	20,3	14,8	123	1,37
Пирожные	82,2	81,1	44,3	99	1,83
Шоколад	471,1	431,1	133,5	91	3,23
Какао	11,0	5,1	2,4	46	2,11
Чай	16,4	10,1	3,7	62	2,74
Кофе	5,5	10,1	3,3	185	3,07
Итого	5478,4	5071,4	3403,4	93	1,49

Данные в таблице отражают долю рынка товарной категории относительно конкурента, товарооборот магазина и главного конкурента.

Для наглядности приведенных данных необходимо построить диаграмму.

Путем проведения расчетов и построения матрицы в Excel получаем следующий результат.

Матрица представлена на рисунке 1.

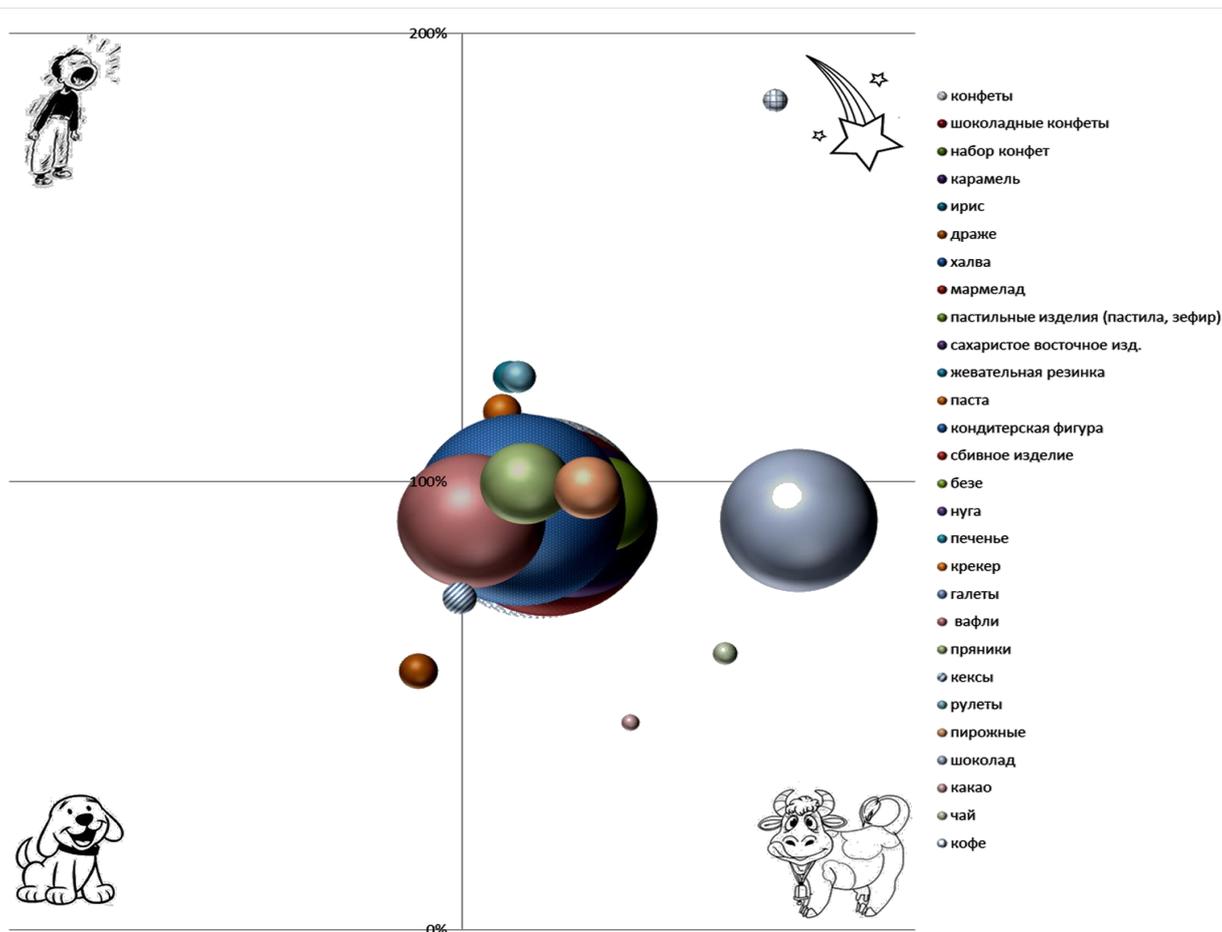


Рисунок 1 – Матрица BCG

Из данных матрицы можно сделать следующие выводы.

К группе «Звезд» кофе, рулеты, жевательная резинка, паста, сахаристое восточное изделие, так как они обладают высокими темпами роста и занимают наибольшую долю на рынке.

К группе «Дойных коров» относятся такие группы товаров, чай, пирожные, пастильные изделия, какао, рулеты, пряники, вафли, галеты, печенье, нуга, сбивное изделие, кондитерская фигура, ирис, карамель, конфеты, шоколадные конфеты, халва. Для них характерна большая доля рынка, при низком темпе его роста.

Доход от реализации товаров данных товарных групп следует направлять на инвестирование «Звезд».

К группе «Трудных детей» не относится никакая товарная категория. У «Трудных детей» относительная доля рынка маленькая, но темпы роста продаж

– высокие. Чтобы увеличить их рыночную долю требуются большие усилия и затраты.

К группе «Собаки» относятся драже и кексы. Низкая относительная доля на рынке, низкие темпы роста рынка. От них следует избавляться или хотя бы прекратить их финансирование, если без них можно обойтись. ABC и XYZ-анализ также показали, что закупать данные товары в больших количествах нет необходимости.

ABC, XYZ и BCG анализы показали неоднозначные результаты, например, товарные категории, которые при проведении ABC-анализа считались приносящими прибыль (карамель, конфеты, шоколадные конфеты, печенье) в XYZ-анализе считаются одними из ненадежных товарных категорий.

Поэтому с целью исследования потребительских предпочтений в отношении кондитерских изделий, а также исследования удовлетворенности потребителей магазина «Chokolavka» в ноябре 2017 года было проведено маркетинговое исследование (Приложение Б).

Объектом исследования являлись покупатели магазина «Chokolavka» в г. Свободном. Предметом - предпочтения покупателей при выборе кондитерских изделий.

В опросе приняли участие 215 респондентов, которые являются покупателями данного магазина.

Среди опрошенных посетителей магазина 207 из них покупают кондитерские изделия, что составило 96 %. Ответы именно этих респондентов учитывались при анализе результатов.

Существенных отличий в покупках между мужчинами и женщинами выявлено не было.

Ниже представлены таблицы и рисунки, характеризующие респондентов, принявших участие в анкетировании по полу, возрасту, количеству детей в семье, социально-профессиональному статусу и доходу на одного члена семьи.

Анализ респондентов по полу представлен в таблице 22.

Таблица 22- Анализ респондентов по полу.

Пол	Численность респондентов, чел.	Удельный вес, %
Женщины	154	74,4
Мужчины	53	25,6
Всего	207	100

Из данных таблицы видим, что 74,4 % опрошенных – женщины, остальные 25,6 % мужчины.

Рассмотрим, в какой из возрастных категорий респонденты в большей степени покупают кондитерские изделия.

Сегментация респондентов по возрасту отражена на рисунке 2.

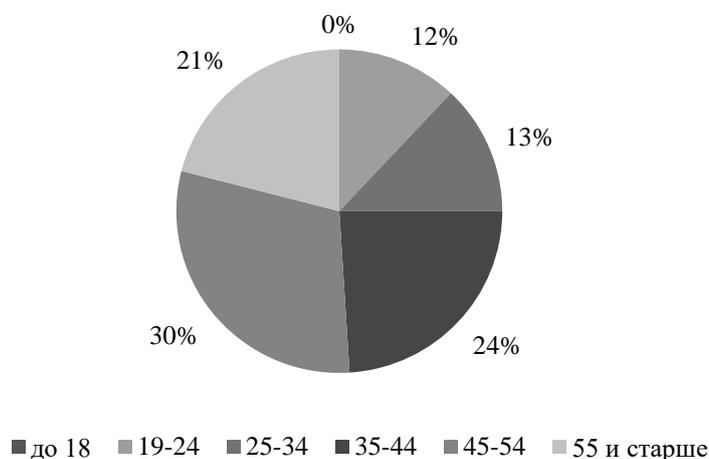


Рисунок 2 - Сегментация респондентов, покупающих кондитерские изделия по возрасту

Из данных рисунка видим, что в большей степени кондитерские изделия покупают респонденты в возрасте от 35 до 54 лет, удельный вес данной группы покупателей составил 54 %; каждый пятый покупатель старше 55 лет. Возможно, что люди данных возрастных категорий покупают кондитерские изделия для семьи.

Далее проведем анализ респондентов по количеству человек в семье.

Таблица 23 – Анализ респондентов по количеству детей в семье

Количество детей в семье	Численность респондентов, чел.	Удельный вес, %
1	2	3

## Продолжение таблицы 23

1	2	3
1	8	3,86
2	83	40,1
3	89	43,0
4	19	9,17
5	5	2,41
Более 5	3	1,46
Итого	207	100

Из данных таблицы 23 видим, что кондитерские изделия фактически в равной степени покупают респонденты с количеством человек в семье равном двум и трем (40,1 % и 43,0 % соответственно).

Далее был проведен анализ по роду занятий респондентов.

Таблица 24 – Анализ респондентов по роду занятий

Род занятий	Численность респондентов, чел	Удельный вес, %
Рабочий	71	34,3
Государственный служащий/ военнослужащий	20	9,7
Служащий в частной компании	15	7,2
Владелец бизнеса/ предприниматель	27	13,1
Студент/ школьник	21	10,1
Безработный/ временно не работающий	11	5,3
Пенсионер	42	20,3
Итого	207	100

Таким образом, покупателями кондитерских изделий в магазине «Chokolavka» являются люди рабочих профессий (34,3 %), также пенсионеры (20,3 %).

Далее следуют владельцы бизнеса или предприниматели, их удельный вес составляет 13,1 %. Наименьший удельный вес имеет такая категория, как безработные или временно не работающие – 5,3 %.

Заключительным этапом анализа респондентов по поло-возрастным характеристикам и социально-профессиональному статусу проведем анализ среднемесячного дохода на одного человека. Полученные результаты сведем в таблицу 25.

Таблица 25 – Анализ респондентов по уровню среднемесячного дохода на одного члена семьи

Ежемесячный доход, руб.	Численность респондентов, чел.	Удельный вес, %
До 10 000	36	17,4
От 10 001 до 20 000	113	54,6
Свыше 20 001	58	28,0
Итого	207	100

Более половины опрошенных (54,6 %) имеют доход от 10 001 руб. до 20 000. Наименьшее число респондентов имеет доход до 10 000 руб.

Далее переходим к анализу основной части анкеты.

Наиболее покупаемыми группами кондитерских изделий являются: мучные кондитерские изделия и сахаристые кондитерские изделия. Рейтинг товаров группы мучных кондитерских изделий представлен на рисунке 3.

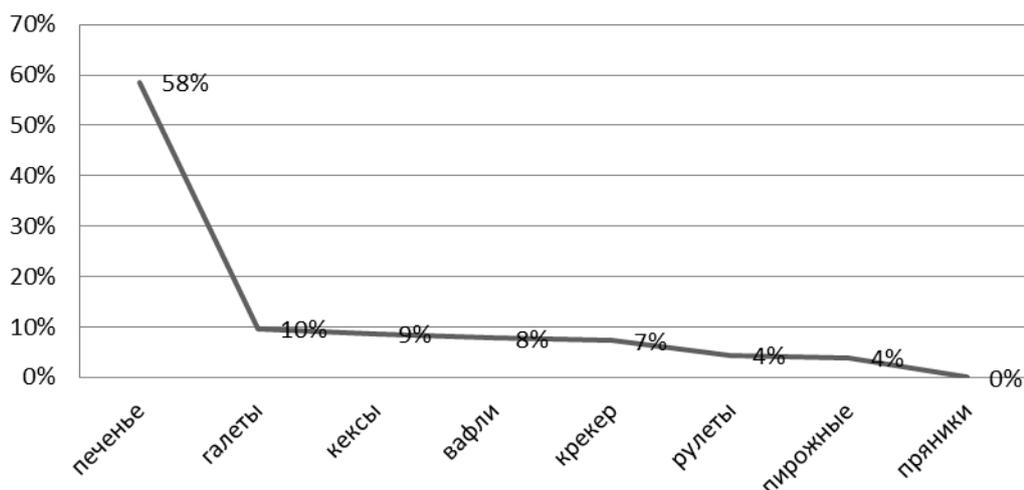


Рисунок 3 - Рейтинг товаров группы мучных кондитерских изделий

Из рисунка видно, что больше половины опрошенных респондентов среди мучных кондитерских изделий покупают печенье. Оно и является самым популярным в данной группе.

Среди сахаристых кондитерских изделий из-за их разнообразия выбор выглядит слишком категорично.

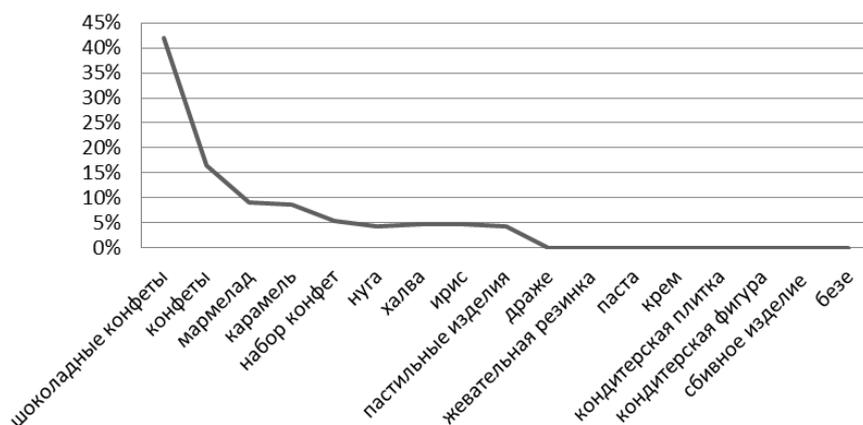


Рисунок 4 - Рейтинг товаров группы сахаристых кондитерских изделий

Из рисунка видно, что 42 % опрошенных респондентов покупают шоколадные конфеты, 16 % - конфеты, а товары, начиная с драже, и вовсе не востребованы среди покупателей.

Опрос был направлен также на то, чтобы узнать, продукцию каких производителей покупают респонденты. Результаты выглядят следующим образом рисунке 5.

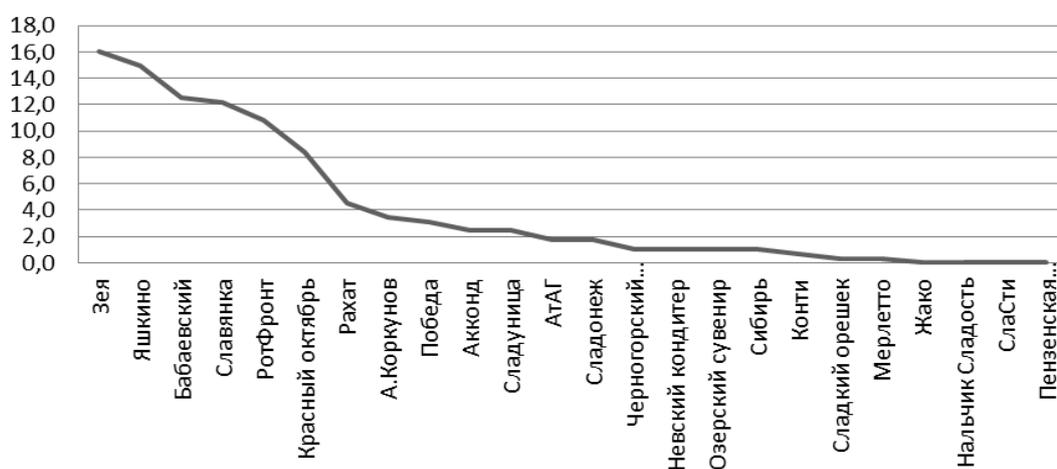


Рисунок 5 – Рейтинг производителей кондитерских изделий среди покупателей

Большую часть совершенных покупок составляют кондитерские изделия местного производителя – кондитерской фабрики «Зея» (16 %); вторым по популярности является компания «Яшкино» (15 %).

Также анкетирование было направлено на исследование удовлетворенности покупателей магазина. Было задано несколько вопросов

относительно места расположения, качества обслуживания, торговой площади, ассортимента и уровня цен. Результаты исследования представлены в таблице 26.

Таблица 26 – Результаты исследования удовлетворенности покупателей магазина «Chokolavka»

в процентах

Критерий	Полностью удовлетворен	Скорее удовлетворен	Затрудняюсь ответить	Скорее не удовлетворен	Совсем не удовлетворен
Место расположения	47,3	24,2	16,4	9,7	2,4
Площадь магазина	1,9	13,5	14,0	38,2	32,4
Ассортимент	45,9	40,6	9,2	3,4	1,0
Качество обслуживания	57,0	1,9	2,4	37,7	1,0
Качество товара	57,0	40,1	1,9	1,0	0,0
Уровень цен	55,1	34,3	5,8	2,9	1,9

Результаты опроса показали, что в основном покупатели удовлетворены местом расположения, ассортиментом, качеством товара, уровнем цен, однако, стоит отметить тот факт, что 37,7 % покупателей скорее не удовлетворены качеством обслуживания в магазине. Также 38,2 % скорее не удовлетворены, а 32,4 % совсем не удовлетворены площадью магазина.

Был задан вопрос относительно предложений по совершенствованию магазина и основными из них были - расширение торговой площади и расширение штата торгового персонала.

Таким образом, результаты исследования показали, что:

- в большей степени кондитерские изделия покупают респонденты в возрасте от 35 до 54 лет;
- наиболее покупаемой товарной позицией в группе мучных кондитерских изделий является печенье, в группе сахаристых кондитерских изделий – шоколадные конфеты;
- на первом месте в рейтинге покупок занимают кондитерские изделия

местного производителя фабрики «Зея», на втором месте – товары фабрики «Яшкино»;

– 37,7 % покупателей скорее не удовлетворены качеством обслуживания в магазине. Также 38,2 % скорее не удовлетворены, а 32,4 % совсем не удовлетворены площадью магазина.

Таким образом, проанализировав данные коммерческой деятельности предприятия можно сделать следующие выводы:

- за весь рассматриваемый период наблюдался рост товарооборота, однако в 2017 г. отмечалось его снижение на 7,4 % по сравнению с 2016 годом;

- на протяжении рассматриваемого периода наблюдается значительное наращивание товарных запасов (48,8 %): при этом, в 2015 году - на 9,99 %, в 2016 – на 9,13 %, а в 2017 – 23,98 %;

- время обращения товарных запасов с 2014 года по 2016 год снижалось, в то же время скорость обращения товарных запасов увеличивалась. Так, в 2014 году время обращения составило 12,78 дня, а скорость обращения – 28,18 раз. В 2015 г. – время обращения – 12,36 дня, а скорость обращения – 29,12 раз. В 2016 г. – время обращения 11,33 дня, скорость обращения – 31,78 раз. Это свидетельствовало об эффективном использовании товарных запасов. Противоположная ситуация наблюдается в 2017 г., время обращения увеличилось, а скорость - снизилась. Это порождает увеличение товарных потерь и расходов на хранение;

- начиная с 2017 г. отмечается снижение валового дохода на 161,05 тыс. руб. В то же время снижался как уровень валового дохода, так и уровень торговой надбавки;

- уровень издержек находится на уровне 5 %, что объясняется небольшой площадью магазина;

- снижение рентабельности продаж с 10,85 % в 2016 г до 8,54 % - в 2017 г.;

- в большей степени кондитерские изделия покупают респонденты в возрасте от 35 до 54 лет;

- для большинства посетителей магазина предпочитаемой товарной позицией в группе мучных кондитерских изделий является печенье, в группе сахаристых кондитерских изделий – шоколадные конфеты;

- в рейтинге наиболее предпочитаемых среди покупателей производителей кондитерских изделий на первом месте – товары фабрики «Зея», на втором месте – фабрика «Яшкино», на третьем – «Бабаевский»;

- не популярными среди покупателей оказались товарные позиции: сбивные изделия, безе, крем и товары производителей: «Пензенская кондитерская фабрика», «Нальчик сладость», «Сласти»;

- основную долю товарооборота занимают следующие группы товаров: конфеты, шоколадные конфеты, печенье, карамель, шоколад, вафли, мармелад . Такая группа товаров как пастильные изделия (пастила, зефир) в 2014 году входили в группу А, однако последние три года стабильно находятся в группе В. В группу товаров С входят следующие товары: ирис, восточные изделия, нуга, драже, паста, жевательная резинка, кексы, рулеты, сбивное изделие, безе, чай, кофе и какао. На протяжении четырех лет они имеют наименьшую долю в товарообороте предприятия. Поэтому компании, чтобы избежать лишних затрат на их хранение следует закупать их в меньшем количестве;

- можно не боясь осуществлять закупку таких изделий, как вафли, карамель, конфеты, мармелад, печенье, шоколад, шоколадные конфеты, так как они вносят значительный вклад в товарооборот предприятия, хоть их продажи и колеблются. Закупку таких групп товаров, как: безе, драже, кексы, рулеты, сахаристые восточные изделия, сбивные изделия следует осуществлять в меньших количествах, так как особого вклада в товарооборот они не вносят и, помимо того, их продажи колеблются. А от жевательной резинки, какао, кофе и чая можно и вовсе отказаться, так как они не имеют значимости в ассортименте и нестабильные продажи;

- к группе «Звезд» кофе, рулеты, жевательная резинка, паста, кофе. К группе «Дойных коров» относятся такие группы товаров, чай, пирожные, пастильные изделия, какао, рулеты, пряники, вафли, галеты, печенье, нуга,

сбивное изделие, кондитерская фигура, ирис, карамель, конфеты, шоколадные конфеты, халва. К группе «Трудных детей» не относится никакая товарная категория. К группе «Собаки» относятся драже и кексы. От них следует избавляться или хотя бы прекратить их финансирование, если без них можно обойтись. ABC и XYZ-анализ также показали, что закупать данные товары в больших количествах нет необходимости;

- 37,7 % покупателей скорее не удовлетворены качеством обслуживания в магазине. Также 38,2 % скорее не удовлетворены, а 32,4 % совсем не удовлетворены площадью магазина.

### 3 МЕРОПРИЯТИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

#### 3.1 План мероприятий по совершенствованию коммерческой деятельности магазина «Chokolavka» ИП Золотоноша Е.А.

Из результатов главы 2 мы выяснили, что товароборот, валовый доход, а, следовательно, и рентабельность предприятия снижается. Необходимо что-то предпринимать.

В ходе реализации проекта планируется осуществить ряд организационных мероприятий, направленных на расширение площади магазина «Chokolavka», а именно, арендовать торговое помещение, находящееся в непосредственной близости к данному магазину, произвести закупку и монтаж торгового оборудования. Общий срок реализации работ составит 2 месяца.

Таблица 27 – Программа мероприятий по совершенствованию коммерческой деятельности магазина «Chokolavka» ИП Золотоноша Е.А.

Мероприятие	Цель	Ответственные	Сроки выполнения	Затраты предприятия, в рублях
Расширение торговой площади	- расширение ассортимента - совершенствование выкладки товара - закупка дополнительного оборудования (электронная касса, стеллажи)	Директор и продавец	Месяц	Аренда 9 000 в мес.  Стоимость оборудования 29 100
Расширение штата торгового персонала	- увеличение продаж - обслуживание большего количества покупателей	Директор и продавец	Месяц	Заработная плата 15000 / мес.
Совершенствование ассортиментной концепции предприятия	- введение дополнительных товарных категорий -поиск поставщиков	Директор и продавец	Месяц	-

Как видим, с предложенным планом мероприятия можно справиться своими силами, без привлечения дополнительных лиц.

Таблица 28 - Календарный план реализации предложенных мероприятий

Наименование этапа	2018 год	
	июль	Август
Подготовка проекта	*	
Уборка и подготовка помещения		*
Поиск и найм персонала	*	*
Поиск и заказ товара у поставщика	*	*
Заказ и сборка оборудования	*	*
Завоз товара		*
Выкладка товара		*
Начало деятельности		*

Согласно календарному плану реализацию предложенных мероприятий можно осуществить за два месяца, как это и было предположено ранее.

В характеристике предприятия указывалось то, что площадь магазина составляет всего 25 м<sup>2</sup>. Данная площадь слишком маленькая. Покупателей приходит много и обслужить получается лишь малую часть из них. Требуется помещение с большей площадью, а также дополнительный продавец (что и показали результаты исследования). Так как покупатели предпочитают покупать несколько видов конфет и понемногу, следовательно, продавцу необходимо уделять больше времени на одного покупателя.

Первое, что необходимо предпринять – расширить торговую площадь предприятия, так как необходимость в этом ярко выражена: недостаточностью места для размещения товара, отсутствием места для покупателей.

Второй путь совершенствования – это расширение штата торгового персонала. Необходимость обуславливается тем, что одному продавцу физически не хватает времени и сил обслужить покупателей, хотя магазин посещает их большое количество. И многие уходят, не дождавшись своей очереди, или просто не хотят ждать.

Третий путь совершенствования – введение дополнительных товарных групп, таких как: мороженое и безалкогольные напитки и соки вместо групп, которые относятся к категории собаки. Необходимость их введения обуславливается тем, что в летний период снижается продажа кондитерских изделий, следовательно, снижается товарооборот и доход, а такие товары как драже и кексы имеют низкие темпы роста и малую долю рынка, следовательно, их можно исключить из товарного портфеля предприятия.

### 3.2 Экономическое обоснование предложенных мероприятий по совершенствованию коммерческой деятельности предприятия

Обоснование предложенного в пункте 3.2 плана мероприятий.

Для осуществления первого пункта мероприятия есть подходящее помещение в соседнем здании. Его площадь составляет 42 м<sup>2</sup>, есть склад площадью – 19 м<sup>2</sup>, остальная площадь – торговая. Планировка данного помещения приведена на рисунке 6.

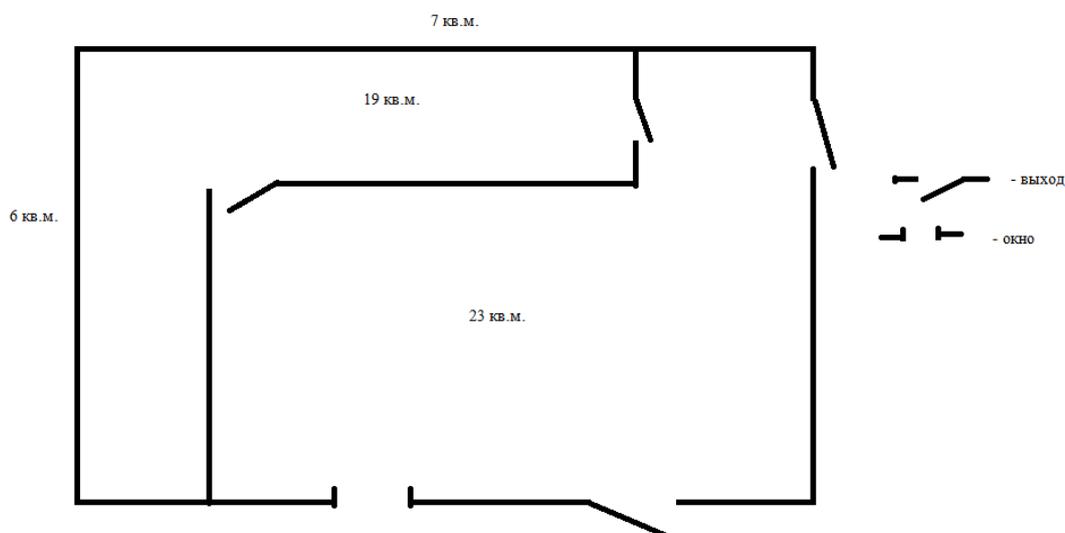


Рисунок 6 - Помещение под магазин

Необходимо посчитать насколько эффективно будет располагаться торговое оборудование в данном помещении.

Коэффициенты установочной и демонстрационной площади составят:

Коэффициент установочной площади составит , 0,15;

Коэффициент демонстрационной площади - 0,41.

Как видим, этого оборудования недостаточно для торговли, помещение

будет полупустым. Необходимо осуществить закупку дополнительного оборудования, прежде всего для совершенствования ассортиментной концепции торгового предприятия, а также выкладки.

Таблица 29 – Расчет демонстрационной и установочной площади помещения с дополнительным оборудованием

Вид торгового оборудования	Количество, шт.	Номер полки	Длина полки, м	Ширина полки, м	Демонстрационная площадь	Установочная площадь
Пристенный стеллаж	4	1 2 3 4	1 1 1 1	0,4 0,4 0,4 0,3	$1 \times 0,4=0,4$ $1 \times 0,4=0,4$ $1 \times 0,4=0,4$ $1 \times 0,3=0,43$ Общ.: $1,5 \times 4=6$	$1 \times 0,4=0,4$ Общ.: $0,4 \times 4=1,6$
Витрина напольная для конфет	1	1 2 3 4	0,9 0,9 0,9 0,9	0,5 0,5 0,6 0,6	$0,9 \times 0,5=0,45$ $0,9 \times 0,5=0,45$ $0,9 \times 0,6=0,54$ $0,9 \times 0,6=0,54$ Общ.: $1,98 \times 1=1,98$	$0,9 \times 0,6=0,54$ Общ.: $0,9 \times 0,6=0,54$
Витрина напольная	2	1 2 3 4	0,9 0,9 0,9 0,9	0,5 0,5 0,5 0,5	$0,9 \times 0,5=0,45$ $0,9 \times 0,5=0,45$ $0,9 \times 0,5=0,45$ $0,9 \times 0,5=0,45$ Общ.: $1,8 \times 2=3,6$	$0,9 \times 0,5=0,45$ Общ.: $0,9 \times 0,5=0,45$
Витрина напольная (для карамели)	1	1 2 3 4 5 6 7	0,65 0,65 0,65 0,65 0,65 0,65 0,65	0,2 0,2 0,2 0,2 0,2 0,2 0,2	$0,65 \times 0,2=0,13$ $0,65 \times 0,2=0,13$ $0,65 \times 0,2=0,13$ $0,65 \times 0,2=0,13$ $0,65 \times 0,2=0,13$ $0,65 \times 0,2=0,13$ $0,65 \times 0,2=0,13$ Общ.: $0,91 \times 1=0,91$	$0,65 \times (0,2 \times 7) = 0,91$ Общ.: $0,65 \times (0,2 \times 7)=0,91$
Витрина напольная (для печенья)	1	1 2 3	0,9 0,9 0,9	0,5 0,5 0,5	$0,9 \times 0,5=0,45$ $0,9 \times 0,5=0,45$ $0,9 \times 0,5=0,45$ Общ.: $1,35 \times 1=1,35$	$0,9 \times 0,5=0,45$ Общ.: $0,45 \times 1=0,45$
Торговая витрина для шоколада	1	1 2	0,9 0,9	0,6 0,6	$0,9 \times 0,6=0,54$ $0,9 \times 0,6=0,54$ Общ.: $1,08 \times 1= 1,08$	$0,9 \times 0,6=0,54$
Итого:					14,92	4,49

Коэффициенты составят:

$$K_y = 0,19;$$

$$K_d = 0,65.$$

Как видим, данное расположение торгового оборудования будет считаться эффективным, так как коэффициенты установочной и демонстрационной площади соответствуют нормам.

Также предприятию можно расширить свой ассортимент, а именно, добавить такие товарные группы, как мороженое и безалкогольные напитки. Они будут пользоваться спросом особенно в летнее время, когда продажа кондитерских изделий снижается.

Продажей мороженого и безалкогольных напитков занимается несколько поставщиков: ООО «АмурНова», ООО «Амурский бизнес», ООО «Эником» и ИП Гуров А.А. Оценку этих поставщиков, и выбор лучшего сделаем методом экспертных оценок. В качестве экспертов выступают: директор базы «Торговый городок», непосредственный директор магазина «Chokolavka» и в качестве независимого эксперта выступит продавец.

Оценивать поставщиков будем по следующим критериям: цена товара, качество товара, надежность поставки, условия платежа, предоставление скидок и финансовое состояние поставщика.

Экспертов попросили проранжировать критерии, где 6 - значимый, 1 – не значимый.

В таблице 30 произведено определение весомости критериев.

Таблица 30 – Определение весомости критериев выбора поставщика

Критерий	Директор базы	Директор магазина	Продавец	Сумма	Весомость
Цена товара	5	5	6	16	0,25
Качество товара	6	6	5	17	0,27
Надежность поставки	4	3	3	10	0,16
Условия платежа	3	4	4	11	0,17
Предоставление скидок	2	2	2	6	0,1
Финансовое состояние поставщика	1	1	1	3	0,05
Итого				63	1,00

Как видим, эксперты оценили критерий «Качество товаров» как наиболее значимым, после него следует критерий «Цена». «Условия поставки» оказались

незначительно важнее «Надежности поставки». После них следует «Предоставление скидок». Наименее значимым, по мнению экспертов, оказался такой критерий, как «Финансовое состояние поставщика».

Далее следует оценка поставщиков экспертами по 10-бальной шкале. Где 10 - «наилучший», 1 – «наихудший». Оценку поставщиков экспертами рассмотрим по отдельности. Результаты оценок приведены в таблицах 31-34. Результаты выбора поставщика отражены в таблице 35.

Таблица 31 – Оценка экспертами ООО «АмурНова»

Критерий	Директор базы	Директор магазина	Продавец	Средняя оценка
Цена товара	6	5	7	6
Качество товара	9	9	9	9
Надежность поставки	6	8	7	7
Условия платежа	7	7	8	7,3
Предоставление скидок	3	5	5	4,3
Финансовое состояние поставщика	5	6	7	6

Таблица 32 – Оценка экспертами ООО «Амурский бизнес»

Критерий	Директор базы	Директор магазина	Продавец	Средняя оценка
Цена товара	7	8	8	7,7
Качество товара	10	9	10	9,7
Надежность поставки	7	6	7	6,7
Условия платежа	9	8	9	8,7
Предоставление скидок	9	10	9	9,3
Финансовое состояние поставщика	8	9	8	8,3

Таблица 33 – Оценка экспертами ООО «Эником»

Критерий	Директор базы	Директор магазина	Продавец	Средняя оценка
Цена товара	9	9	9	9
Качество товара	9	9	10	9,3
Надежность поставки	10	10	9	9,7
Условия платежа	6	5	6	5,7
Предоставление скидок	7	5	5	5,7
Финансовое состояние поставщика	8	9	9	8,7

Таблица 34 – Оценка экспертами ИП Гуров А.А.

Критерий	Директор	Директор	Продавец	Средняя
----------	----------	----------	----------	---------

	базы	магазина		оценка
1	2	3	4	5

Продолжение таблицы 34

1	2	3	4	5
Цена товара	6	5	7	6
Качество товара	9	9	9	9
Надежность поставки	9	8	9	8,7
Условия платежа	7	6	8	7
Предоставление скидок	5	3	5	4,3
Финансовое состояние поставщика	8	8	8	8

Таблица 35 – Выбор поставщика с помощью метода экспертных оценок

Критерий	Весомость критерия	ООО «АмурНова»	ООО «Амурский бизнес»,	ООО «Эником»..	ИП Гуров А.А
Цена товара	0,25	6	7,7	9	6
Качество товара	0,27	9	9,7	9,3	9
Надежность поставки	0,16	7	6,7	9,7	8,7
Условия платежа	0,17	7,3	8,7	5,7	7
Предоставление скидок	0,1	4,3	9,3	5,7	4,3
Финансовое состояние поставщика	0,05	6	8,3	8,7	8
Итого:	1,00	6,271	8,44	8,287	7,342

Таким образом, методом экспертных оценок мы выявили, что нам подходит поставщик ООО «Амурский бизнес», так как по большинству критериев он набрал высший балл. Но, стоит отметить и то, что ООО «Эником» также может подойти на роль поставщика, так как разрыв с лидером не слишком большой.

Необходимо провести анализ сбалансированности ассортимента экспертным путем. Согласно исследованию 30,4 % респондентов покупали бы данные товарные категории. А именно, 17,9 % из них покупали бы безалкогольные напитки, а 12,6 – мороженое.

За основу для построения матрицы был взят 2017 год.

Таблица 36 - Конкурентоспособность, ЖЦТ и розничный товарооборот, составляющие товарный портфель предприятия торговли

Наименование товарных групп	Конкурентоспособность	Стадии ЖЦТ	Розничный товароборот, тыс. руб.
1	2	3	4
Конфеты	высокая	Рост	862,1
Шоколадные конфеты	высокая	Зрелость	765,8

Продолжение таблицы 36

1	2	3	4
Набор конфет	средняя	Рост	111,6
Карамель	высокая	Рост	517,3
Ирис	высокая	Зрелость	50,7
Драже	низкая	Рост	25,4
Халва	средняя	Зрелость	106,5
Мармелад	средняя	Рост	213,0
Пастильные изделия (пастила, зефир)	средняя	Зрелость	192,7
Сахаристое восточное изд.	высокая	Зрелость	30,4
Жевательная резинка	средняя	Зрелость	20,3
Паста	низкая	Зрелость	25,4
Кондитерская фигура	средняя	Старение	55,8
Сбивное изделие	средняя	Зрелость	15,2
Безе	средняя	Старение	10,1
Нуга	высокая	Рост	30,4
Печенье	высокая	Рост	786,1
Крекер	высокая	Зрелость	81,1
Галеты	средняя	Старение	65,9
Вафли	средняя	Рост	385,4
Пряники	высокая	Зрелость	142,0
Кексы	низкая	Старение	20,3
Рулеты	высокая	Рост	20,3
Пирожные	высокая	Зрелость	81,1
Шоколад	средняя	Рост	431,1
Какао	средняя	Зрелость	5,1
Чай	средняя	Рост	10,1
Кофе	средняя	Зрелость	10,1
Мороженое	высокая	Выход на рынок	907,78
Безалкогольные напитки	высокая	Выход на рынок	639,0
Итого:			6618,18

Построим матрицу «Конкурентоспособность-ЖЦТ» и выясним, будет ли сбалансированным товарный портфель предприятия.

Таблица 37 – Матрица «Конкурентоспособность – ЖЦТ»

	Конкурентоспособность
--	-----------------------

	Высокая	Средняя	Низкая	Итого
1	2	3	4	5
Выход на рынок	Мороженое (907,78) Безалкогольные напитки (639,0)			23,4

Продолжение таблицы 37

1	2	3	4	5
Рост	Конфеты (862,1) Кармель (517,3) Нуга (30,4) Печенье (786,1) Рулеты (20,3)	Набор конфет (111,6) Мармелад (213,0) Вафли (385,4) Шоколад (431,1) Чай (10,1)	Драже (25,4)	51,3
Зрелость	Шоколадные конфеты (765,8) Ирис (50,7) Сахаристое вост. изд. (30,4) Крекер (81,1) Пряники (142,0) Пирожные (81,1)	Халва (106,5) Жевательная резинка (20,3) Пастильные изделия (192,7) Сбивное изделие (15,2) Какао (5,1) Кофе (10,1)	Паста (25,4)	23,1
Старение		Безе (10,1) Галеты (65,9)	Кондитерская фигура (55,8) Кексы (20,3)	2,2
Итого	74,3	23,7	2,0	100

Исходя из данных матрицы можно сделать вывод о том, что товарный портфель предприятия сбалансирован более чем на 70 %. Это в свою очередь будет благоприятно сказываться на его дальнейшей деятельности.

Расширение штата персонала также необходимо для данного магазина. Поэтому рассчитаем, какие затраты нам необходимы для найма дополнительного продавца.

Таблица 38 - Затраты на расширение штата персонала

Статья затрат	Ставка, %	Сумма на одного работника, тыс. руб.	Сумма за весь штат, тыс. руб.
Зарплата	-	15 000	30 000
Взнос в пенсионный фонд	22	3 300	6 600
Взнос в фонд социального	2,9	435	870

страхования			
Взнос в фонд медицинского страхования	5,1	765	1145
Итого:	-	19 500	38 615

Как видим, при расширении штата персонала сумма увеличивается в два раза. Издержки обращения увеличатся за счет зарплаты дополнительному продавцу страховых и пенсионных взносов.

Также необходимо закупить униформу для персонала, чтобы держать имидж магазина. Закупка униформы обойдется в 800 рублей.

Как выяснилось, помимо дополнительного оборудования для новых товаров магазину также потребуется закупка дополнительных весов и дополнительной кассы. Однако, начиная с июля, 2018 года индивидуальные предприниматели переходят на использование онлайн-касс. Следовательно, потребуется её закупка. Стоимость кассы составляет 17 тыс. руб. Обслуживание - 180 руб./мес.

Учтем стоимость аренды, которая также изменится. Аренда помещения с большей площадью будет стоить, соответственно, больше и составит 9 тыс. руб.

Для введения новых товарных категорий потребуется холодильное оборудование. Поставщики товаров предоставляют оборудование в аренду, с условием, что в нем будет находиться исключительно их продукция.

Учтем, что холодильник с мороженым будет работать целый день, а холодильник с напитками только в течение рабочего времени (8 часов). Стоимость 1 кВт = 6,50 руб. Получаем следующее:

Таблица 39 – Затраты на электроэнергию

Оборудование	Расчет	Сумма, руб.
Холодильник с мороженым	0,9 кВт/сут. x 6,50 руб x 365	2135,25
Холодильник с напитками	0,5 кВт/сут. x 6,50 руб. x 365	1186,25
Другая электроника (терминал, онлайн касса, весы, свет)	2,6 кВт/сут. x 6,50 x 365	6168,5
Итого:	-	9490

Из данных таблицы видим, что затраты на электроэнергию составят 9,49 тыс. руб. в год, из них большая часть придется на другую электронику – 6,168 тыс. руб.

Далее рассчитаем общие затраты на внедрение проекта.

Таблица 40 – Общие затраты на проект

Статья затрат	Сумма, тыс. руб.	Удельный вес, %
Затраты на расширение торговой площади:	140 760	22,9
в том числе:		
аренда помещения	108 000	17,6
закупка дополнительного оборудования	30 600	4,98
обслуживание дополнительного оборудования	2 160	0,35
Затраты на расширение штата персонала:	464 180	75,56
в том числе:		
заработная плата работникам	360 000	58,59
взносы в медицинские, страховые и пенсионные фонды	103 380	16,83
закупка униформы	800	0,13
Затраты на совершенствование ассортиментной концепции предприятия:	9 490	1,54
содержание холодильного оборудования	9 490	1,54
Итого:	614 430	100

Как видим, наибольший удельный вес в статье затрат будут занимать затраты на расширение штата персонала – 75,56 %; затраты на расширение торговой площади имеют удельный вес, равный 22,9 %.

Прогнозируемый товарооборот с учетом введения новых товарных категорий составит 6618,18 тыс. руб. Предположим, что уровень торговой надбавки в 2018 году будет таким же, как и в 2017 – следовательно, получаем валовой доход равный 992,73 тыс. руб. С учетом увеличения издержек получаем следующую прибыль.

Таблица 41 – Затраты и прибыль предприятия

Год	Товарооборот, тыс. руб.	Валовой доход		Издержки обращения		Прибыль Сумма
		сумма	уровень	сумма	уровень	
2018	6618,18	992,73	15,0	593,83	8,97	398,9

Даже при увеличении издержек, предприятие будет получать прибыль размером в 398,9 тыс. руб.

Рассчитаем показатель NPV позволяющий оценить эффективность предложенных мероприятий.

Таблица 42 – Расчет показателя NPV

Год	Прибыль, тыс. руб.	Ставка 10%	Сумма, тыс. руб.
2018 (0)	(614,43)	1	(614,43)
2019 (1)	475,49	$(1+1,10)^1$	432,26
2020 (2)	435,9	$(1+1,10)^2$	360,25
Итого:	296,96		178,08

Как видим, показатель NPV больше нуля, что свидетельствует об эффективности предложенных мероприятий.

Рассчитаем другие показатели эффективности разработанного проекта.

Таблица 43 – Другие показатели эффективности проекта

Показатели	Расчет	Значение
NPV (чистый дисконтированный денежный поток), тыс. руб.	расчеты представлены в таблице 42	178,08
Период окупаемости, год	$614430/398900 = 1,5$	1,5
Рентабельность проекта, %	$614430/398900 \times 100$	54,03

В ходе раскрытия третьей главы были предложены меры по совершенствованию коммерческой деятельности магазина кондитерских изделий «Chokolavka», а именно:

- дано обоснование целесообразности расширения торговой площади магазина, рассчитана потребность в дополнительном оборудовании;

- обосновано предложение расширение штата торгового персонала, рассчитана заработная плата сотрудников, а также налоговые отчисления;

- предложены и обоснованы меры по совершенствованию ассортимента торгового предприятия, достигнута сбалансированность товарного портфеля.

В ходе обоснования предложенных путей совершенствования видим, что

предложения реальны и внесут большой вклад в коммерческую деятельность предприятия: увеличение дохода, а самое главное - удобство покупателям.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Подводя итог данной работы можно сделать вывод, что магазин успешно функционирует, но для дальнейшего функционирования требуется совершенствоваться.

В результате написания бакалаврской работы были рассмотрены теоретические аспекты совершенствования коммерческой деятельности, также был проведен анализ коммерческой деятельности магазина «Chokolavka» ИП Золотоноша Е.А. и предложены мероприятия по совершенствованию коммерческой деятельности магазина.

Из анализа внешней среды функционирования предприятия мы выяснили, что на деятельность предприятия влияет большое количество различных факторов. В PEST-анализе основное влияние оказывают экономические и социальные факторы. Продажи кондитерских изделий зависят прежде всего от доходов населения, многие предпочтут купить товары первой необходимости, а на сладостях будут экономить.

Социальные факторы важны тем, что в обществе существует некая пропаганда правильного питания и из-за этого люди часто себе отказывают в покупке сладостей, однако, во все времена были любители сладкого, а прежде всего ими являются дети.

При проведении SWOT-анализа выяснилось, что сильных сторон у предприятия больше, чем слабых. Возможностей и у гроз одинаковое количество. Магазин имеет потенциал, который при правильном управлении может принести достаточный доход.

Анализ показателей коммерческой деятельности показал, что магазин интенсивно наращивает товарооборот за все годы, кроме 2017 года. В большей

степени товарооборот вырос в 2016 году. Коммерческая деятельность с 2014 – 2016 года развивалась успешно.

На протяжении нескольких лет магазин увеличивает объем товарных запасов: в 2015 году они увеличились на 9,99 %, в 2016 – на 9,13, а в 2017 – 23,98, что в абсолютном выражении составило 14,35 тыс. руб., 14,41 тыс. руб., 41,33 тыс. руб., соответственно.

В общем случае изменения в остатках имели положительную тенденцию и большего изменения достигли в 2016 году (+ 135,25 тыс. руб.). Как видим, от плановых значений фактические товарные запасы мало чем отличаются.

Время обращения с 2014 года по 2016 год снижалось, в то время как скорость обращения увеличивалась, а в 2017 году наоборот, время обращения увеличилось, а скорость обращения снизилась.

Товарные запасы на предприятии в 2017 году использовались неэффективно. Происходит замедление оборачиваемости, средства осели в обороте а, следовательно, необходимо дополнительно привлекать средства в оборот. 54,1056 тыс. руб. необходимо дополнительно привлечь в оборот.

Уровень валового дохода снижался, так же снижался и уровень торговой надбавки. Вероятно, именно снижение торговой надбавки так повлияло на сумму валового дохода.

Издержки обращения в магазине очень низкие по сравнению с товарооборотом. Уровень издержек составляет 5 %. Помещение магазина слишком маленькое, следовательно и затраты на его содержание и аренду незначительные.

Предприятие приносит прибыль и успешно функционирует, однако прибыльность предприятия снижается. В 2017 году произошло значительное снижение рентабельности.

Предложены пути совершенствования коммерческой деятельности, а именно: расширение торговой площади; расширение штата торгового персонала; совершенствование ассортимента предприятия.

В ходе обоснования предложенных путей совершенствования видим, что

предложения реальны и внесут большой вклад в коммерческую деятельность предприятия: увеличение дохода, а самое главное - удобство покупателям.

Выполнив данные рекомендации, магазин сможет укрепить своё положение относительно конкурентов, а также в целом избежать потери интереса к магазину покупателем.

#### БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1 Айвазян, К.З. К вопросу об использовании методов анализа ассортимента на предприятии / К.З. Айвазян // Проблемы развития предприятий: теория и практика. 2014. № 13. [Электронный ресурс] // Электронная научная библиотека : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://elibrary.ru>. – 09.04.2018.

2 Акулич, И.Л. Маркетинг : учебник / И.Л. Акулич. – Минск : Вышэйшая школа, 2014. – 544 с.

3 Афанасьева, О.А. Анализ ассортимента электроприборов с использованием ABC-анализа / О.А. Афанасьева // Economics. - 2015.- № 4. - С. 35-38.

4 Боброва, О.С. Настольная книга предпринимателя : практическое пособие / О.С. Боброва, С.И. Цыбуков, И.А. Бобров. – М. : Юрайт, 2017. – 330 с.

5 Босинзон, Я.И. Современный подход к совершенствованию коммерческой деятельности предприятий / Я.И. Босинзон // Тотальные аспекты инновационных технологий Материалы международной научно-практической конференции. АНО СКАИТОН. - 2014. - С. 92 - 96.

6 Бузукова, Б.А. Анализ ассортимента и стабильности продаж с использованием ABC- анализа и XYZ- анализа / Б.А. Бузукова // Журнал управление продажами. 2006. № 28. [Электронный ресурс] // Электронная библиотека Grebennikon.ru : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://grebennikon.ru>. – 06.04.2018.

7 Валигурский, Д.И. Организация предпринимательской деятельности :

учебник / Д.И. Валигурский. - М. : Дашков и Ко, 2014. – 519 с.

8 Виданов, Н. В. Управление ассортиментом продукта: вопросы формирования внутренних и внешних параметров продукта / Н.В. Виданов // Журнал маркетинг и маркетинговые исследования. 2004. № 5. [Электронный ресурс] // Электронная библиотека Grebennikon.ru : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://grebennikon.ru>. – 06.04.2018.

9 Виноградова, С.Н. Коммерческая деятельность : учебник / С.Н. Виноградова. – Минск: Вышэйшая школа, 2012. – 288 с.

10 Власова О.В. Коммерция : учебное пособие / О.В. Власова. –Саратов : Диполь, 2012. – 326 с.

11 Герасимова, О.О. Основы предпринимательской деятельности : пособие / О.О. Герасимова. – Минск : Республиканский институт профессионального образования (РИПО), 2015. – 271 с.

12 Глухов, С.В. Управление ассортиментом – ключ к эффективным продажам / С.В. Глухов // Журнал управление продажами. 2007. № 32 [Электронный ресурс] // Электронная библиотека Grebennikon.ru : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://grebennikon.ru>. – 06.04.2018.

13 Дашков, Л.П. Организация, технология и проектирование предприятий (в торговле) : учебник для бакалавров / Л.П. Дашков, В.К. Памбухчиянц, О.В. Памбухчиянц. – М. : Дашков и К, 2015.– 456 с.

14 Добрыднева, С.Г. Многокритериальная комплексная оценка ассортиментного портфеля компании / С.Г. Добрыднева // Журнал Вестник Омского университета. 2011. № 3. [Электронный ресурс] // Электронная научная библиотека : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://elibrary.ru>. – 11.04.18.

15 Егорова, Е.Н. Коммерческая деятельность : учебное пособие / Е.Н. Егорова, Е.Ю. Логинова. – Саратов : Научная книга, 2012. – 159 с.

16 Егорова, М.М. Маркетинг : учебное пособие / М.М. Егорова, Е.Ю. Логинова, И.Г. Швайко. – Саратов : Научная книга, 2012. – 159 с.

17 Иванова, С. Продажи на 100 % [Электронный ресурс]: эффективные техники продвижения товаров и услуг / С. Иванова. – М. : Альпина Паблишер,

2016. – 278 с.

18 Исачкина, К.А. Исследование предпочтений покупателей магазина кондитерских изделий «Chokolavka» в г. Свободном/ К.А. Исачкина, М.С. Бальцежак // Современные проблемы развития экономики России и Китая: материалы Международной научно- практической конференции ( 20-21 ноября 2017 г.)/ под общей ред. О.А. Цепелева. – Благовещенск, Изд-во Амурского гос. ун-та., 2018. – С. 215-217.

19 Калачев, С. Л. Теоретические основы товароведения и экспертизы : учебник для СПО / С. Л. Калачев. – М. : Юрайт, 2017. – 479 с.

20 Киселева, Л.Г. Экономический анализ и оценка результатов коммерческой деятельности : учебное пособие / Л.Г. Киселева. – Саратов : Вузовское образование, 2017. – 99 с.

21 Козуля, И.И. ABC-анализ не для галочки : особенности изучения группы А / И.И. Козуля // Журнал маркетинг и маркетинговые исследования. 03.2015. № 117. [Электронный ресурс] // Электронная библиотека Grebennikon.ru : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://grebennikon.ru>. – 06.04.2018.

22 Кондраков, И.В. Совершенствование коммерческой деятельности как инструмент повышения конкурентоспособности предпринимательских структур / И.В. Кондраков // Вестник Тамбовского государственного университета. – 2008. - № 5. – С. 103 – 107.

23 Кузнецова, И.Д. Совершенствование коммерческой деятельности торговых предприятий / И. Д. Кузнецова // Сборник научных трудов вузов России «Проблемы экономики, финансов и управления производством». – 2014. – № 25. – С. 113 - 119.

24 Кузьмина, Е. Е. Организация предпринимательской деятельности : учебное пособие для прикладного бакалавриата / Е. Е. Кузьмина, Л. П. Кузьмина. – М. : Юрайт, 2017. – 389 с.

25 Ласковец, С.В. Товарная политика компании : учебное пособие / С.В. Ласковец. – М. : Евразийский открытый институт, 2011. – 88 с.

26 Лебедева, Н.А. Конкурентный анализ в бизнесе [Электронный ресурс] : учебно-методическое пособие / Н.А. Лебедева. — Электрон. текстовые данные. — Орел: Межрегиональная Академия безопасности и выживания (МАБИВ), 2014. — 107 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/33426.html>

27 Левушкина, С.В. Товарный менеджмент : учебное пособие / С.В. Левушкина. — Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2014. — 136 с.

28 Мачерет, Д.А. Коммерческая деятельность : учебник / Д.А. Мачерет. — М. : Учебно-методический центр по образованию, 2016. — 380 с.

29 Мигранова, Д.Р. Анализ ассортимента сливочного масла при помощи АВС-анализа/ Д.Р. Мигранова // Новая наука: Современное состояние и пути развития.- 2016.- № 4-3.- С. 106-111.

30 Молодежь XXI века: шаг в будущее: матер. XIX регион. науч.-практ.конф. (Благовещенск, 23 мая 2018 г.). В 3 т. — Благовещенск : Изд-во Дальневосточного гос. аграрного ун-та, 2018. — Т. 1. Исторические науки. Филологические науки. Психологические науки. Педагогические науки. Экономические науки. — 448 с.

31 Муниципальное образование город Свободный Амурской области [Электронный ресурс]: офиц. сайт. — Режим доступа: <http://www.svobnews.amur.ru.- 29.05.2018>

32 Наумов, В.Н. Стратегический маркетинг : учебник / В.Н. Наумов. — М. : ИНФРА-М, 2014. — 272 с.

33 Новаков, А.А. Секреты розничной торговли : вопросы и ответы / А.А. Новаков. — М. : Инфра-Инженерия, 2013. — 464 с.

34 Панкратов, Ф.Г. Коммерческая деятельность : учебник / Ф.Г. Панкратов, Н.Ф. Солдатова. — М. : Дашков и К, 2017. — 500 с.

35 Пигунова, О.В. Коммерческая деятельность предприятия : учебное пособие / О.В. Пигунова, Е.П. Науменко. — Минск: Вышэйшая школа, 2014. — 256 с.

36 Пичурин, И.И. Основы маркетинга. Теория и практика : учебное пособие для студентов вузов / И.И. Пичурин, О.В. Обухов, Н.Д. Эриашвили. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 383 с.

37 Романов, А.А. Маркетинг : учебное пособие / А.А. Романов, В.П. Басенко, Б.М. Жуков. – М. : Дашков и К, 2011. – 443 с.

38 Сейфуллаева, М.Э. Международный маркетинг : учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности 061500 «Маркетинг» / М.Э. Сейфуллаева. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 319 с.

39 Семирханова, О.Н. Совершенствование организации коммерческой деятельности на предприятии / О.Н. Семирханова // Вестник Ульяновской государственной сельскохозяйственной академии. - 2013. - № 3. – С. 148 – 152.

40 Синяева, И.М. Коммерческая деятельность : учебник и практикум для прикладного бакалавриата / И. М. Синяева, О. Н. Жильцова, С. В. Земляк. – М. : Юрайт, 2018. – 404 с.

41 Снегирева, В.В. Розничный магазин. Управление ассортиментом по товарным категориям : учебник / В.В. Снегирева. – СПб. : Питер, 2011. – 416 с.

42 Сысоева, С. В. Категорийный менеджмент. Курс управления ассортиментом в рознице : учебник / С.В. Сысоева. – СПб. : Питер, 2011. – 336 с.

43 Сыцко, В.Е. Теоретические основы товароведения : учебное пособие / В.Е. Сыцко. – Минск : Вышэйшая школа, 2009. – 208 с.

44 Таборова, А.Г. Умный мерчандайзинг (2-е издание) [Электронный ресурс] : практическое пособие / А.Г. Таборова. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2017. — 161 с. — 978-5-394-01938-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/57168.html>

45 Трухина, Т.П. Товароведение продовольственных товаров : учебное пособие / Т.П. Трухина. – Благовещенск : Дальневосточный государственный аграрный университет, 2015. – 229 с.

46 Черченко, Н.В. Основы маркетинга : ответы на экзаменационные вопросы / Н.В. Черченко. – Минск : ТетраСистемс, Тетралит, 2014. – 112 с.

47 Ягунова, Н.А. Оценка конкурентного окружения предприятия с использованием модели пяти сил Майкла Портера/ Ягунова Н.А.// Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2014. - № 4 (53). - С. 70-73.

48 Якубова, Э.В. Современные методы анализа и управления ассортиментом товаров : монография / Э.В. Якубова. – Ставрополь : Ставролит, 2010. – 148 с.

49 Ялмаев, Р.А. Среда функционирования предприятия: состав и структура внешней среды / Р.А. Ялмаев // Вестник Чеченского государственного университета. - 2017. - № 1. – С. 121 – 125.

50 Ярымовский, В.И. Методика оптимизации товарного ассортимента компании / В.И. Ярымовский // Маркетинг услуг. 2005. № 2 [Электронный ресурс] // Электронная библиотека Grebennikon.ru : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://grebennikon.ru>. – 06.04.2018.



## ПРИЛОЖЕНИЕ А

### Количество индивидуальных предпринимателей по данным государственной регистрации по видам экономической деятельности (ОКВЭД 2007)

Таблица А.1 - Количество индивидуальных предпринимателей по данным гос. регистрации по видам экономической деятельности (ОКВЭД 2007)<sup>14</sup>

Виды экономической деятельности	2015 год		2016 год		2017 год	
	Число субъектов, шт.	Удельный вес, %	Число субъектов, шт.	Удельный вес, %	Число субъектов, шт.	Удельный вес, %
1	2	3	4	5	6	7
Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство	38	3,19	40	3,44	42	3,78
Рыболовство, рыбоводство	1	0,08	1	0,09	1	0,09
Промышленность	79	6,63	77	6,62	76	6,83
Добыча полезных ископаемых	1	0,08	1	0,09	1	0,09
Обрабатывающие производства	77	6,46	76	6,53	75	6,74
Производство и распределение электроэнергии, газа и воды	1	0,08	1	0,09	0	0,00
Строительство	84	7,05	84	7,22	84	7,55
Оптовая и розничная торговля, включая ремонт автотранспортных средств, мотоциклов, бытовых изделий и предметов личного пользования	595	49,92	573	49,27	558	50,18
Гостиницы и рестораны	27	2,27	25	2,15	21	1,89
Транспорт и связь	104	8,72	93	8,00	87	7,82
Финансовая деятельность	3	0,25	3	0,26	3	0,27
Операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг	142	11,91	76	6,53	54	4,86
Государственное управление и обеспечение военной безопасности; обязательное социальное обеспечение	1	0,08	1	0,09	1	0,09
Образование	1	0,08	1	0,09	1	0,09
Здравоохранение и предоставление социальных услуг	25	2,10	25	2,15	26	2,34
Предоставление прочих коммунальных, социальных и персональных услуг	91	7,63	85	7,31	82	7,37

<sup>14</sup> Муниципальное образование город Свободный Амурской области [Электронный ресурс]: офиц. сайт. – Режим доступа: <http://www.svobnews.amur.ru>. - 29.05.2018

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ А

Количество индивидуальных предпринимателей по данным государственной регистрации по видам экономической деятельности (ОКВЭД 2007)

Продолжение таблицы А.1

1	2	3	4	5	6	7
Предоставление услуг по ведению домашнего хозяйства	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Деятельность экстерриториальных организаций	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Конкретные виды деятельности не установлены	1	0,08	1	0,09	0	0,00
Всего	1192	100	1163	100	1112	100

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

### Анкета

#### Здравствуйте, уважаемый покупатель!

Просим Вас принять участие в опросе, посвященном исследованию потребительских предпочтений при выборе кондитерских изделий.

#### Ваше мнение очень важно для нас!

##### 1. Покупаете ли Вы кондитерские изделия?

- Да
- Нет

##### 2. Как часто Вы покупаете кондитерские изделия?

- каждый день
- один раз в неделю
- 2-3 раза в месяц
- один раз в месяц

3. Какие из кондитерских изделий Вы предпочитаете покупать? (В каждой группе укажите по одному варианту ответа)

Мучные кондитерские изделия	Сахаристые кондитерские изделия	Шоколад	Какао
<input type="checkbox"/> печенье	<input type="checkbox"/> конфеты	<input type="checkbox"/> несладкий шоколад	<input type="checkbox"/> какао-порошок
<input type="checkbox"/> крекер	<input type="checkbox"/> шоколадные конфеты	<input type="checkbox"/> горький шоколад	<input type="checkbox"/> какао-напиток
<input type="checkbox"/> галеты	<input type="checkbox"/> набор конфет	<input type="checkbox"/> темный шоколад	
<input type="checkbox"/> вафли	<input type="checkbox"/> карамель	<input type="checkbox"/> белый шоколад	
<input type="checkbox"/> пряники	<input type="checkbox"/> ирис	<input type="checkbox"/> молочный шоколад	
<input type="checkbox"/> кексы	<input type="checkbox"/> драже	<input type="checkbox"/> шоколад в порошке	
<input type="checkbox"/> рулеты	<input type="checkbox"/> халва	<input type="checkbox"/> пористый шоколад	
<input type="checkbox"/> пирожные	<input type="checkbox"/> мармелад	<input type="checkbox"/> шоколад с начинкой	
	<input type="checkbox"/> пастильные изделия (пастила, зефир),		
	<input type="checkbox"/> сахаристое восточное изд.		
	<input type="checkbox"/> жевательная резинка		
	<input type="checkbox"/> паста		
	<input type="checkbox"/> крем		
	<input type="checkbox"/> кондитерская плитка		
	<input type="checkbox"/> кондитерская фигура		
	<input type="checkbox"/> сбивное изделие		
	<input type="checkbox"/> безе		
	<input type="checkbox"/> нуга		

## Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ Б

### Анкета

#### 4. В какой упаковке Вы предпочитаете покупать кондитерские изделия?

- в упаковках 200 г.
- в упаковках 250 г.
- в упаковках 500 г.
- в упаковках 1 кг.
- на развес

#### 5. Кондитерские изделия каких производителей Вам знакомы?

(Выберите пять вариантов ответа)

1 	2 	3 	4 
5 	6 	7 	8 
9 	10 	11 	12 
13 	14 	15 	16 
17 	18 	19 	20 
21 	22 	23 	24 

При желании, укажите свой вариант ответа \_\_\_\_\_

#### 6. Изделия каких производителей Вы покупаете? (Выберите пять вариантов ответа)

1 	2 	3 	4 
5 	6 	7 	8 

## Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ Б

### Анкета



При желании, укажите свой вариант ответа \_\_\_\_\_

#### 7. Оцените, пожалуйста, работу магазина «Chokolavka»:



совсем не удовлетворен:



скорее не удовлетворен;



затрудняюсь ответить;



скорее удовлетворен;



полностью удовлетворен.

Место расположения					
Торговая площадь магазина					
Ассортимент					
Качество обслуживания					
Качество товара					

Уровень цен					
-------------	--	--	--	--	--

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ Б

Анкета

**8. Есть ли у Вас пожелания по совершенствованию деятельности магазина?**

---

---

**9. Укажите ваш пол**

- Мужской
- Женский

**10. Укажите ваш возраст**

- До 18
- 19-24
- 25-34
- 35-44
- 45-54
- 55 и старше

**11. Укажите, пожалуйста, средний месячный доход в семье на одного человека**

- до 10000
- от 10000 до 20000
- свыше 20000

**12. Сколько человек в Вашей семье?**

- 2
- 3
- 4
- 5
- Более 5

**13. Укажите, пожалуйста, Ваш род занятий?**

- рабочий
- государственный служащий/военнослужащий
- служащий в частной компании
- владелец бизнеса/предприниматель
- студент/школьник
- безработный/временно не работающий

пенсионер

## Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ Б

### Анкета

свой вариант ответа \_\_\_\_\_

**Благодарим Вас за участие в опросе!**