

**Министерство науки и высшего образования 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  
\_\_\_\_\_ Е.С.Рычкова  
« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

на тему: Совершенствование коммерческой деятельности ИП Герасимов С. Г. магазин «Украинка»

Исполнитель  
студент группы 673 УЗБ (2) \_\_\_\_\_  
(подпись, дата) К.С. Гриценко  
(И.О.Ф.)

Руководитель  
Доцент к.э.н \_\_\_\_\_  
должность (подпись, дата) Е.С. Рычкова  
(И.О.Ф.)

Нормоконтроль  
\_\_\_\_\_  
(подпись, дата) Н.Б. Калинина  
(И.О.Ф.)

Благовещенск 2020

**Министерство науки и высшего образования 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 \_\_\_\_\_  
Е.С.Рычкова  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019

**З А Д А Н И Е**

К выпускной бакалаврской работе (проекту) студента Гриценко Кристины Сергеевны  
1. Тема выпускной бакалаврской работы: Совершенствование коммерческой деятельности ИП Герасимов С.Г. магазин «Украинка»

(утверждено приказом от \_\_\_\_\_ № \_\_\_\_\_)

2. Срок сдачи студентом законченной работы (проекта) \_\_\_\_\_

3. Исходные данные к выпускной квалификационной работе Учебная и методическая литература, интернет ресурсы

4. Содержание выпускной бакалаврской работы (проекта) (перечень подлежащих разработке вопросов 1. Теоретические основы организации и совершенствования коммерческой деятельности предприятия торговли. 2. Анализ эффективности коммерческой деятельности в магазине «Украинка» ИП Герасимов С. Г. 3. Разработка мероприятий по совершенствованию коммерческой деятельности в магазине «Украинка» ИП Герасимов С.Г.

5. Перечень материалов приложения (наличие чертежей, таблиц, графиков, схем, программных продуктов, иллюстративного материала и т.п.) Работа содержит 26 таблиц, 11 рисунков, 3 приложения, 30 источников

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

7. Дата выдачи задания \_\_\_\_\_

Руководитель выпускной бакалаврской работы (проекта) доцент кафедры экономических наук Рычкова Евгения Сергеевна

(Ф.И.О., должность, ученая степень, ученое звание)

Задание принял к исполнению (дата) \_\_\_\_\_

(подпись студента)

## РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа содержит 79 с., 27 таблицы, 12 рисунков, 3 приложения, 30 источников.

ПРЕДПРИЯТИЕ, ТОРГОВЛЯ, СТРУКТУРА, КОММЕРЦИЯ, КОММЕРЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ, ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ, ПОКАЗАТЕЛИ, РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ, МАРКЕТИНГ

Объект данной работы – предприятие розничной торговли магазин «Украинка» ИП Герасимов С.Г.

Предмет – организация коммерческой деятельности торгового предприятия магазин «Украинка» ИП Герасимов С.Г.

Целью выпускной квалификационной работы является изучение коммерческой деятельности торгового предприятия и разработка мероприятий, направленных на ее совершенствования на примере магазина «Украинка» ИП Герасимов С.Г.

При написании выпускной квалификационной работы использовались следующие методики исследования: библиографический, описательный, графические методы и метод анализа документов.

Теоретическую основу работы составил анализ современных трудов отечественных и зарубежных авторов.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 Теоретические основы организации и совершенствования коммерческой деятельности предприятия торговли	8
1.1 Понятие коммерческой деятельности, ее функции и задачи	8
1.2 Особенности организации коммерческой деятельности на розничном рынке	14
1.3 Методы оценки эффективности организации коммерческой деятельности	18
2 Анализ эффективности коммерческой деятельности в магазине «Украинка» ИП Герасимов С.Г.	25
2.1 Организационно-экономическая характеристика ИП Герасимов С.Г.	25
2.2 Анализ внешней среды функционирования в ИП Герасимов С.Г. на рынке села Украинка	28
2.3 Оценка эффективности организации коммерческой деятельности в магазине «Украинка» ИП Герасимов С.Г.	40
3 Разработка мероприятий по совершенствованию коммерческой деятельности на предприятия розничной торговли ИП Герасимов С.Г.	56
3.1 План мероприятий по совершенствованию коммерческой деятельности в магазине «Украинка» ИП Герасимов С.Г.	56
3.2 Расчёт затрат на реализацию мероприятий по совершенствованию коммерческой деятельности в магазине «Украинка» ИП Герасимов С.Г.	59
3.3 Экономический эффект от внедрения мероприятий	60
Заключение	67
Библиографический список	70
Приложение А Опросник	74
Приложение Б Бухгалтерская отчетность ИП Герасимов С.Г. за период 2016 – 2018 гг.	75
Приложение В Результаты опроса покупателей	76

## ВВЕДЕНИЕ

Коммерческая деятельность – обмен товаров или услуг на деньги. Коммерческая деятельность является процессом, в который входит ряд торговых-организационных операций, которые направлены на процесс купли-продажи. Основной целью любой коммерческой деятельности является получение прибыли.

Все операции, реализуемые в процессе коммерческой деятельности, направлены на повышение ее эффективности и рентабельности. В сфере розничного товарообращения, происходит купля-продажа товаров. Для эффективного процесса, в сфере розничного товарообращения, при реализации коммерческой деятельности, необходимо ориентироваться на покупательский спрос.

Коммерческая деятельность для предприятия розничной торговли составляет комплекс методов по доведению товара до покупателя, следовательно, процесс розничной реализации товара – заключительное звено между производителем и потребителем.

Актуальность выбранной темы обусловлена тем, что производство большинства товаров узкоспециализировано. Потребитель не может самостоятельно обеспечить себя всем набором необходимых продуктов и предметов, следовательно обмен, происходящий на рынке товаров и услуг, является основной составляющей гармоничного развития общества. Отлаженное функционирование коммерческих процессов позволяет повысить уровень социальной удовлетворенности населения.

Успешное ведение коммерческой деятельности любого предприятия торговли положительно отражается на экономике региона и страны в целом, посредством реализации механизма налогообложения, что позволяет своевременно пополнять бюджет муниципальных образований и реализовывать свои управленческих функции и социальные программы.

Таким образом, от успеха коммерческой деятельности предприятий торговли в целом и каждой торгово-розничной компании в отдельности частично

зависит благосостояние региона в целом, его социальная и инвестиционная привлекательность.

Для эффективного ведения бизнеса, получения прибыли от коммерческой деятельности, необходимо знание механизмов, действующих на рынке предложения товаров и услуг, и навыки управления ими.

Объект данной работы – предприятие розничной торговли магазин «Украинка» ИП Герасимов С.Г.

Предмет – организация коммерческой деятельности торгового предприятия магазин «Украинка» ИП Герасимов С.Г.

Целью выпускной квалификационной работы является изучение коммерческой деятельности торгового предприятия и разработка мероприятий, направленных на ее совершенствование на примере магазина «Украинка» ИП Герасимов С.Г.

Задачи исследования:

- изучить теоретические основы продвижения и организации и методов совершенствования коммерческой деятельности на предприятии розничной торговли;

- провести анализ эффективности ведения коммерческой деятельности в ИП Герасимов С.Г., магазин «Украинка»;

- разработать мероприятия по совершенствованию коммерческой деятельности ИП Герасимов С.Г.;

- рассчитать экономическую эффективность предлагаемых мероприятий.

Работа состоит из введения трех глав и заключения.

В первой главе выпускной квалификационной работы изложены теоретические основы реализации процесса коммерческой деятельности, и пути ее совершенствования. Во второй главе содержится анализ результатов коммерческой деятельности ИП Герасимов С.Г. за период 2016 – 2018 гг. По результатам анализа оформлены выводы.

Третья глава посвящена разработке мероприятий по повышению эффективности коммерческой деятельности в магазине розничной торговли «Украин-

ка» ИП Герасимов С.Г. Раскрыта сущность предлагаемых мероприятий и рассчитана их экономическая эффективность.

Для реализации поставленных задач будут использоваться следующие методы:

- табличный метод подсчета структурных изменений в составе показателей;
- метод цепных подстановок, позволяющий определить влияние каждого фактора на величину исследуемого показателя в отдельности;
- графический метод, наглядно выражающий развитие изучаемого явления.

Информационной базой исследования послужили научная литература, освещающая вопросы продвижения товаров, работ, услуг; отчетность ИП Герасимов С.Г. за период 2016 – 2018 гг.

Практическая значимость работы заключается в том, что ее результаты могут быть использованы компанией для совершенствования коммерческой деятельности, увеличения рентабельности бизнеса.

Основу метрологической базы составили труды отечественных и зарубежных авторов.

# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ТОРГОВЛИ

## 1.1 Понятие коммерческой деятельности, ее функции и задачи

Коммерция» – это, в переводе с латинского, буквально – торговля, и всё что связано с этим понятием. В понятие «торговля» складывается из нескольких аспектов. Прежде всего это форма обмена товара на денежные средства. Торговля является основой экономики, так как соединяет все отрасли народного хозяйства по средством товарно-денежного обмена. В понятие коммерческой деятельности входит не только реализация товаров населению, но и процесс возмездного предоставления услуг.

На данный момент термин – коммерческая деятельность, приобрел более широкое значение. Любой вид деятельности, основанный на получении материальной прибыли, является коммерческим. Синонимами термина «коммерческая деятельность» являются определения «предпринимательская деятельность», «бизнес». Если брать более узкую направленность термина, то она напрямую связана с предприятиями торговли (розничной, оптовой, оптово-розничной)<sup>1</sup>.

Коммерческая деятельность, при ближайшем рассмотрении, имеет более широкое понятие. Коммерческая деятельность – это не просто понятие, это процесс, который включает в себя все операции, которые необходимо выполнить в ходе организации товарно – денежного обмена. Сущность коммерческой деятельности состоит из последовательного выполнения ряда операций:

- организация закупок (товаров, материалов);
- процесс доставки, приемки, распределения и хранения приобретенных для реализации товарных и материальных ценностей;
- при организации торговли – это планирование ассортиментных позиций;

---

<sup>1</sup> Бланк И.А. Торговый менеджмент. К., 2015. С. 92.

- для розничной торговли, в понятие коммерческой деятельности входит процесс организации торгового пространства и всё, что связано с этим процессом (торговое оборудование, выбор типа реализации товаров (прилавочный, открытый), распределение товаров на полках и представление его покупателю);
- продвижение товаров и услуг;
- определение способа расчета с покупателями, предоставление дополнительных слуг при расчете и обслуживании.

Более обобщенно все процессы и схема их взаимодействий представлена на рисунке 1.



Рисунок 1 –Задачи коммерческой деятельности на рынке товаров и услуг

Коммерческая деятельность – это вид человеческой деятельности (рыночной) направленной на создание товаров и услуг, предназначенных для продажи. Существует нерыночная человеческая деятельность, она направлена на создание товаров и услуг, не предназначенных для продажи.

Коммерческая деятельность является частью предпринимательской деятельности, в это понятие не входит процесс создания товара (производство).

Организация коммерческой деятельности – это организация процессов предшествующих продаже товаров.

Заниматься коммерческой деятельностью, в нашей стране, разрешено как юридическим, так и физическим лицам. Субъектами коммерческой деятельности могут являться:

- физические лица – частные и индивидуальные предприниматели (ИП);
- юридические лица – компании и их владельцы (ООО, ОАО, различные товарищества и общества, кооперативы);
- бюджетные организации, деятельность которых включает в себя реализацию услуг за денежное вознаграждение.

При реализации права на коммерческую деятельность граждане должны учитывать Федеральное и местное законодательство, в части видов и форм разрешенной коммерческой деятельности. Товаров, разрешенных к реализации.

Качество товаров должно быть подтверждено соответствующими документами (лицензиями, сертификатами), услуги должны быть лицензированы. Список разрешенных видов коммерческой деятельности, приведен в «Общероссийском классификаторе видов экономической деятельности» (ОКВЕД2).

При регистрации физического или юридического лица, для занятия коммерческой деятельностью, необходимо указать коды из приведенного перечня, которыми будет заниматься компания.

На практике, каждая организация или физическое лицо, старается включить в перечень как можно больше видов ОКВЕД, для того, что бы в дальнейшем, не столкнуться с запретительными мерами.

Организация или физическое лицо, должно быть зарегистрировано в налоговых органах и выплачивать соответствующие отчисления в бюджет.

Формы налоговых вычетов определены в налоговом законодательстве (НК РФ). Если на предприятии или в компании есть работники, работающие по

договору найма или на постоянных условиях, организация обязана производить соответствующие отчисления в социальные и страховые фонды (пенсионный, медицинский и т.д.). Отношения с работниками в организации регламентированных Трудовым Кодексом Российской Федерации.

Все работники компании должны быть оформлены должным образом, условия оплаты труда должны быть подтверждены договором найма (трудовым договором).

При осуществлении коммерческой деятельности в качестве субъекта выступают лица (физические или юридические), а объектом сам процесс купли-продажи товаров и предоставляемых или услуг.

Для того, чтобы осуществляемая коммерческая деятельность была успешной и приносила соответствующий доход, необходимо знание теоретических основ по нескольким направлениям:

- законы рыночной среды;
- законы ценообразования;
- законы жизненного цикла товаров и услуг;
- основы маркетинга и менеджмента;
- законы спроса и предложения;
- основы рекламной деятельности;
- основы логистики и закупок.

Этот перечень можно продолжить, но он охватывает основные значимые аспекты.

Использование теоретических знаний коммерческой деятельности на практике значительно облегчает процесс ведения бизнеса.

В настоящее время, малый бизнес находится на стадии развития в Амурской области. Предприниматели, чаще всего, осуществляющие коммерческую деятельность действуют по наитию и не используют знание законов рынка. При этом использование научных способов и приемов могли бы помочь значительно улучшить их финансовый результат.

Важным моментом в организации коммерческой деятельности могут

стать современные программные технологии. Последние достижения в сфере программного ведения малого бизнеса адаптированы под запросы ИП по стоимости продуктов, их адаптированности к простейшему оборудованию и не затратные по времени обращения к ним. Более того, могут высвободить часть времени, которое тратит предприниматель на анализ имеющегося в магазине товара, формирования товарных групп, времени на обработку и формирование заявок<sup>2</sup>.

Каждая организация функционирует в рыночной среде. На нее оказывают влияние как внешние, так и внутренние факторы. Процессы, связанные с организацией коммерческой деятельности в фирме или компании, напрямую связаны с общими рыночными процессами (рисунок 2).<sup>3</sup>

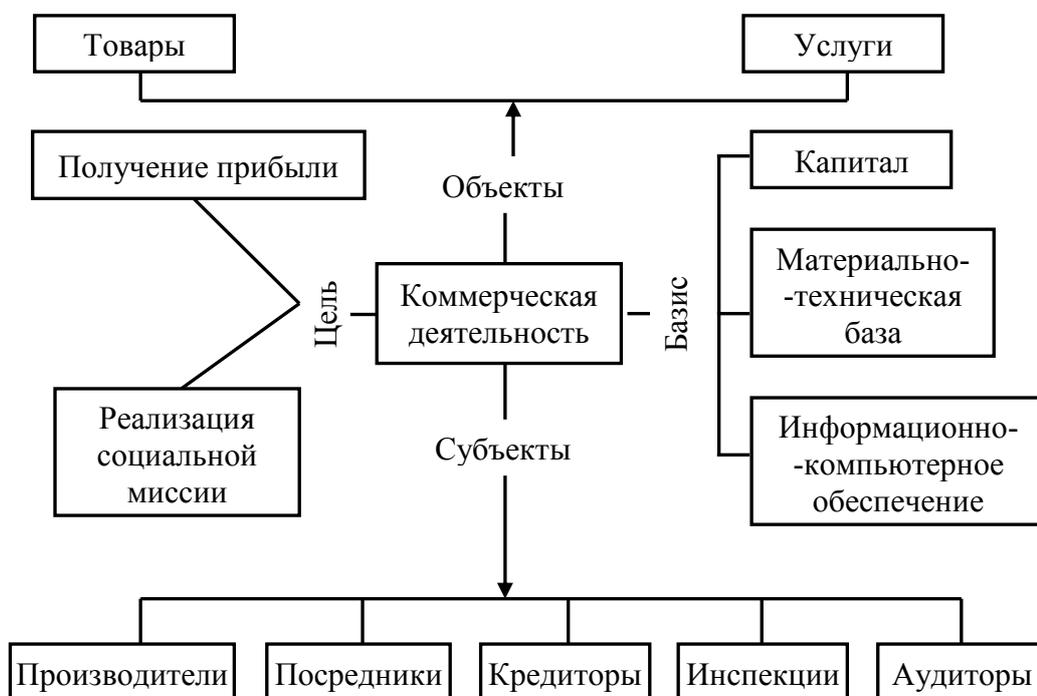


Рисунок 2 – Основы коммерческой деятельности

Рынок – динамичная структура, она находится в постоянном движении, происходят процессы обновления. Обстоятельства, под воздействием которых происходят изменения и обновления можно классифицировать следующим образом:

<sup>2</sup> Панкратов Ф.Г. Коммерческая деятельность: Учебник для вузов. 7-е изд., перераб. и доп.- М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2014. С. 101.

<sup>3</sup> Виноградова С.Н. Коммерческая деятельность. Мн., 2016. С. 24.

- менталитета целевого покупателя;
- изменение потребительских предпочтений и спроса;
- изменение федерального и муниципального законодательства, реформы;
- степень насыщения рынка аналогичными товарами и услугами (товар-заменителями), ужесточение конкуренции;
- прогресс и научные достижения;
- политическое положение региона, страны в целом, изменение экономической ситуации<sup>4</sup>.

Из перечисленных факторов, можно сделать вывод, что к функциям коммерческой деятельности относятся следующие:

- формирование торговых, партнерских и других видов связи между представителями (хозяйствующими субъектами) рынка;
- оценка хозяйствующих субъектов, являющихся для компании поставщиками товаров либо услуг;
- организация системы отношений связывающей производителей с потребителем;
- осуществление факта сделки купли-продажи;
- разделение рынка на сегменты спроса, цен и т.д. (сегментация);
- оценка интенсивности спроса и количества предложений;
- поиск резервов для экономии средств (издержек) при организации различных процессов связанных с оборотом товара.

Принципы коммерческой деятельности:

- систематизация отношений с различными маркетинговыми системами;
- ориентированность на потребителя;
- анализ существующих рисков;
- определение приоритетных задач;

---

<sup>4</sup> Виноградова С.Н. Коммерческая деятельность: учебник/ С.Н. Виноградова, О.В. Пигунова.-Мн.: Выш. шк., 2016. С 24.

- использование продуктов научных разработок и НТП;
- целеполагание;
- гибкость в решении текущих задач;
- ответственность перед всеми участниками процесса.

## **1.2 Особенности организации коммерческой деятельности на розничном рынке**

На предприятиях розничной торговли коммерческая деятельность имеет прямую связь с организацией продаж.

Функции предприятий розничной торговли:

- удовлетворение потребностей населения в товарах;
- доведение товаров до покупателей путем организации пространственного их перемещения и подачи к местам продажи;
- поддержание баланса между предложением и спросом;
- воздействие на производство в целях расширения ассортимента и увеличения объема продаж;
- совершенствование технологии торговли и улучшение обслуживания покупателей.

Для частных предпринимателей процесс реализации товаров в розничном магазине, имеет свои особенности. Все коммерческие операции начинаются при закупке товара у поставщиков, и операций, связанных с этим процессом и заканчиваются при приобретении товара конечным потребителем (расчетно-кассовое обслуживание).

Для небольших магазинов, с малой торговой площадью, выбор поставщиков имеет свои особенности. Поставщик должен быть готов к предоставлению товара малыми партиями, резкой перемене спроса, отсрочке платежей или даче товара «под реализацию», наличию просрочек и так далее.

Магазин должен избегать процессов затоваривания, следовательно партии поставок могут быть единичными, в некоторых случаях. Для расширения ассортимента целесообразно пользоваться услугами различных поставщиков и представителей различных фирм, избегать оптовых баз и контрагентов, приоб-

ретать товар от производителя с минимальной наценкой и рассматривать возможность доставки товара транспортом поставщика.

При приобретении и заказе товара всегда придается значение срокам хранения, которые должно учитываться при планировании поставки.

После того, как товар доставлен, его необходимо принять должным образом, произвести распределение на складских площадях таким образом, чтобы товар был доступен и классифицирован. Количество товара, находящегося на складе магазина должно обеспечивать суточный оборот товара. Недостаток товара может привести к недополучению прибыли.

Одной из сложностей, вызывающей плохо складированных товар, являются затруднения, связанные с проведением ревизий.

Следующим шагом является подготовка товара к продаже:

- фасовка;
- выкладка;
- распределение в соответствии с правилами мерчандайзинга.

Товар должен быть выставлен по наименованиям, с учетом ценового сегмента и производителя. Покупатель при выборе товара не должен теряться и легко находить необходимый для него. При реализации товара прилавочным методом, большая часть этих функций лежит на продавце. Продавец должен владеть информацией о всем ассортименте магазина, сроках поставки, сроках реализации. Для удобства обслуживания товар должен быть доступен на полках и легко находится. Товарами, требующими обязательной фасовки, являются крупы, сахар, остальные товары можно предоставить покупателю «на вес» по требованию.

После фасовки и переборки товара необходимо его выкладка, которая позволит сократить время продавца при обслуживании покупателя. Выкладка в магазинах с прилавочным способом реализации, часто производится без учета правил мерчандайзинга, что может привести к «залеживанию» товара. Чаще всего используется закрытая выкладка в холодильных камерах, некоторые товары, для доступности располагаются «навалом», некоторые в произвольной

фасовке.

В небольших магазинах часто не хватает пространства для того, чтобы предоставить весь «товар лицом», в этом случае необходимо грамотно подобрать и компактное, удобное в обращении торговое оборудование (холодильное оборудование, открытые стеллажи для овощей и прилавки для готовых продуктов).

Заключительным этапом является организации зона расчета с покупателями. Торгово-кассовое и весовое оборудование должно обеспечивать удобство работы кассира и покупателя, не вызывать задержек по времени.

Важным моментом организации коммерческой деятельности в работе небольшого магазина, с реализацией товара прилавочным методом, является подбор, обучение и контроль персонала. Следить за поддержанием качества обслуживания, вежливости продавцов необходимо. Для этого целесообразно применение систем видеонаблюдения, либо постоянное присутствие ответственного лица в торговом зале.

Для торговой организации необходимо решение следующих задач:

- проведение постоянного мониторинга рыночных изменений;
- организация сбытовой деятельности, доведения продукции до потребителя;
- торговое посредничество, создание договорных отношений;
- соотнесение собственных масштабов с запросами общества, то есть с возможностями реализации продукции.

Функции коммерческой деятельности реализуются в следующих направлениях:

- определение основных этапов коммерческой деятельности компании включает в себя анализ задач и постепенное их решение через реализацию тактических и стратегических коммерческих планов и мероприятий;
- эффективная коммерческая политика усиливает рыночное влияние компании, способствует рациональному и конкурентному развитию предприятия.

Изучение спроса, благосостояния потребителя, его мотивацию при совершении покупки также является важным направлением коммерческой деятельности. Для этого необходим постоянный мониторинг внешней конкурентной среды и проведение мероприятий по адаптации собственной продукции к изменяющимся факторам рынка. Также необходимо осуществлять учет издержек, отведенных на торговую деятельность. Данная сфера должна быть прибыльной и покрываться получаемыми от нее доходами.

Организация коммерческой деятельности подразумевает совокупность процессов, направленных на достижение единой цели. Оно относится к субъектам и объектам торговых отношений предприятия. Мониторинг собственных процессов, проведение их анализа способствует формированию наиболее оптимальной системы. Для исследования действующей коммерческой деятельности компании применяют общенаучные методы. Здесь оперируют экономическими данными, законами и подходами. Для понимания более узких областей коммерции могут использоваться специфические методы. Например, направленные на определение предпочтений покупателей опросы и анкетирование. Могут проводиться математические расчеты моделей, описывающих коммерческую деятельность компании.

Согласно Гражданскому Кодексу РФ, осуществление коммерческой деятельности может совершаться через определенные формы хозяйственных организаций. Среди них выделяют хозяйственные товарищества, индивидуальные предприниматели, общества, артели и государственные предприятия.

Участники коммерческой организации имеют право на управление ею. Так же они получают часть прибыли в зависимости от своей доли и часть имущества в случае ликвидации предприятия.

На коммерческие организации оказывают влияние факторы внутренней и внешней среды. К внутренним факторам можно отнести материальные, финансовые, информационные и трудовые ресурсы. Сюда так же относят влияние работы складского хозяйства, функциональных служб, информационного обеспечения и защиты. Факторы внешней среды более разнообразны и менее предска-

зумы. Наибольшее влияние на продажи оказывают потребители. Смена их предпочтений, появление аналогичных товаров может резко снизить темпы коммерческой деятельности компании. Не менее сильное влияние оказывают конкуренты, своими действиями ограничивая работу компании. Проведение торговых сделок осуществляется через банковскую систему, которая так воздействует на коммерческие процессы, осуществляемые организацией.

### **1.3 Методы оценки эффективности организации коммерческой деятельности**

Оценку эффективности организации коммерческой деятельности торгового предприятия проводят в ряд этапов:

- анализ внешней среды, оценка рисков и возможностей;
- анализ конкурентов;
- анализ партнеров компании;
- анализ внутренней среды.

Для оценки эффективности организации коммерческой деятельности торгового предприятия, необходимо регулярно проводить исследование рынка, внутренней и внешней среды. Так как объектом данной выпускной квалификационной работы, является небольшое торгово-розничное предприятие, реализующее товары в магазине прилавочным методом, при оценке внешней среды следует обратить особое внимание на анализ социально-экономических процессов, происходящих в регионе, которые оказывают влияние на изменение форм розничной торговли.

Организация коммерческой деятельности и ее анализ предполагают использование различных инструментов, как общенаучных, так и специальных (рисунок 3).

К общенаучным относятся универсальные инструменты исследования, каждый из которых в той или иной степени находит свое применение в различных областях знаний. Их примером выступает наблюдение, анализ, синтез, сравнение и т.п. Специальные методы, в отличие от общенаучных, находят свое применение в ограниченных областях знания. К их числу относятся экс-

пертные оценки, анкетные опросы покупателей, экономико-математические расчеты и пр.

Методы описательного характера нацелены на описание определённых явлений, таких, например, как численность осведомленных о торговой марке потребителей определённой группы товаров. Существуют и иные способы классификации методов исследования коммерческой деятельности. Так, например, по целям, стоящим перед исследователем, принято выделять разведочные, описательные и каузальные методы.



Рисунок 3 – Исследования организации коммерческой деятельности

Анализ коммерческой деятельности организации требует углубленного изучения проблем снабжения и сбыта, кадровой составляющей и количественных показателей деятельности экономического субъекта. При этом требуется их комплексное изучение.

Оценка эффективности организации коммерческой деятельности на предприятии будет произведена с использованием пяти основных методов (рисунок 4).

К внешней среде прямого и косвенного воздействия относятся:

- государственные органы;
- поставщики товаров и услуг;
- конкурирующие фирмы, действующие в той же рыночной нише, с аналогичным ассортиментом реализуемых товаров;
- потребители (покупатели).

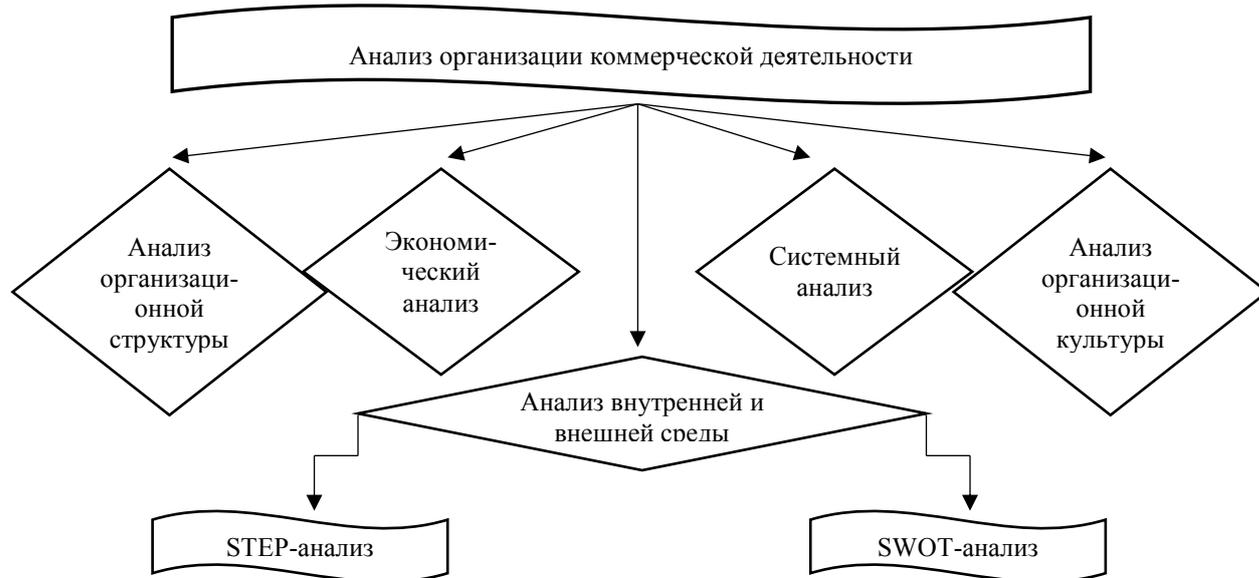


Рисунок 4 – Методы исследования организации коммерческой деятельности

Перечисленные факторы могут быть проанализированы при помощи «PEST-анализа», более детальную оценку можно получить, подкрепив исследование при помощи «SWOT-анализа». В результате анализа будут выявлены возможные угрозы для развития компании.

Так как внешняя среда является одним из источников ресурсов, необходимых для жизнедеятельности компании, следовательно, в ней содержатся и благоприятные возможности. В связи с тем, что любые ресурсы внешней среды ограничены, следовательно, во внешней среде присутствует конкуренция. Для осуществления своей деятельности компании необходимо поддерживать конкурентоспособность на высоком уровне. Для оценки конкурентоспособности применяется анализ конкурентной среды с использованием методов горизон-

тального анализа емкости рынка<sup>5</sup>.

Для оценки внутренней среды компании, эффективности использования имеющихся ресурсов и возможностей применяются различные формы экономического анализа.

Одним из инструментов оценки эффективности процессов купли-продажи является факторный анализ прибыли и рентабельности. Факторами анализа являются причины, влияющие на результат; формирующие результативный показатель финансово-хозяйственной деятельности компании, предприятия<sup>6</sup>.

Наиболее распространенный и понятный в применении – детерминированный факторный анализ (далее – ДФА).

Используя для проведения ДФА рентабельности продаж цепных подстановок, по данным «Отчета о финансовых результатах» можно проанализировать влияние факторов на изменение этих показателей<sup>7</sup>.

Для оценки организации на предприятии закупочной деятельности проводится анализ поставщиков компании с ранжированием показателей. Оценка эффективности взаимодействия с поставщиками проводится по ряду критериев:

- соблюдение сроков поставки товаров;
- качество предлагаемых товаров;
- порядок расчета (наличие отсрочек, скидок, акций);
- удаленность поставщика.

Следующим этапом является оценка транспортных компаний:

- сроки доставки;
- стоимость услуг;
- размеры издержек при транспортировке.

Основной метод оценки финансовой эффективности организации коммерческой деятельности основан на определении дополнительной прибыли, полученной за счет проведения мероприятий по стимулированию продаж и сопо-

---

<sup>5</sup> Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. М., 2015. С. 66.

<sup>6</sup> Прыкина Л.В. Экономический анализ предприятия. М., 2015. С. 106.

<sup>7</sup> Там же. С. 108.

ставление затрат на эти мероприятия с полученной прибылью<sup>8</sup>.

Экономический эффект – это разница между прибылью, полученной от дополнительного товарооборота (объема реализуемой продукции), вызванного мероприятиями по продвижению товара, и расходами на продвижение. В свою очередь, экономический эффект мероприятий по продвижению товара может быть<sup>9</sup>:

– положительный – расходы на продвижение меньше дополнительной прибыли;

– отрицательный – расходы на продвижение выше дополнительной прибыли;

– нейтральный – расходы на продвижение равны дополнительной прибыли;

– рентабельность продвижения (P, %)<sup>10</sup>.

Рентабельность продвижения, это наиболее распространенный и популярный показатель экономической эффективности продвижения. Он показывает, сколько рублей дополнительной прибыли дал 1 руб., потраченный на мероприятия по продвижению нового товара.

Анализ структуры управления проводится с использованием метода функционально-стоимостного анализа, который позволяет выбрать такой вариант построения системы управления коммерческой деятельностью или выполнения той или иной функции управления, который требует наименьших затрат и является наиболее эффективным с точки зрения конечных результатов.

По результатам исследования организации коммерческой деятельности руководитель компании делает выводы и принимает необходимые управленческие решения, нацеленные на устранение проблем и реализацию возможностей. Таким образом, происходит планирование дальнейшей деятельности.

В результате принятых управленческих решений разрабатываются мероприятия по совершенствованию деятельности компании. Для оценки перспек-

---

<sup>8</sup> Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика М., 2015. С. 205.

<sup>9</sup> Канаян Р. Ассортимент: стратегия и тактика // Торговое оборудование. 2016. № 9. С. 32.

<sup>10</sup> Там же. С 33.

тив внедрения разработанных мероприятий производится оценка ожидаемого экономического эффекта.

Под экономическим эффектом понимают разницу между ожидаемыми результатами внедрения мероприятий и затратами, произведенными на их получения. В торговле экономический эффект может выражаться через такие показатели, как валовой доход и прибыль.

Экономическая эффективность определяется соотношением полученного результата или эффекта в стоимостном выражении с затратами различного рода ресурсов (материальных, трудовых, финансовых, информационных) по его достижению. Иными словами, речь идет об уровне эффективности использования ресурсов<sup>11</sup>:

- рентабельность продаж;
- отношение выручки от продаж (товарооборота) к собственному оборотному капиталу ( $T_A C_0$ )<sup>12</sup>;
- отношение выручки от продаж (товарооборота) к общим активам предприятия ( $T_A$ );
- отношение прибыли к собственному капиталу ( $PA_0$ )<sup>13</sup>.

Показатели эффективности коммерческой деятельности являются обобщающими, позволяющими качественно и количественно оценить экономическое состояние торгового предприятия.

Особое значение для оценки эффективности коммерческой работы приобретает сопоставление прибыли с производственными затратами (издержками обращения)<sup>14</sup>.

Этот показатель позволяет судить об эффективности коммерческой деятельности, так как показывает – какова доля прибыли на каждый рубль расходов по ведению коммерции.

В первой главе выпускной квалификационной работы изложены теорети-

---

<sup>11</sup> Прыкина Л.В. Экономический анализ предприятия. М., 2015. С. 111.

<sup>12</sup> Там же. С. 112.

<sup>13</sup> Прыкина Л.В. Экономический анализ предприятия. М., 2015. С. 114.

<sup>14</sup> Там же. С. 115.

ческие основы реализации процесса коммерческой деятельности, и пути ее совершенствования, а именно изучено понятие, функции и задачи коммерческой деятельности, наглядно представлены основы коммерческой деятельности и комплекс задач коммерческой деятельности на рисунках.

Коммерческая деятельность – деятельность юридических и физических лиц, связанная с осуществлением операций купли-продажи в целях удовлетворения спроса и получения прибыли.

Коммерческий успех напрямую зависит от знания рыночной ситуации, понимания потребностей потребителей и умения их удовлетворить, предлагая соответствующий ассортимент товаров.

Рассмотрены особенности организации коммерческой деятельности на розничных рынках. Изучены функции предприятий розничной торговли. Коммерческая деятельность формируется сделками, контрактами, обменом и др.

Проанализированы методы эффективности организации коммерческой деятельности. Чтобы провести оценку эффективности организации коммерческой деятельности торгового предприятия необходимо провести ряд этапов, которые включают в себя анализ внешней и внутренней среды, анализ конкурентов.

Чтобы оценить и проанализировать деятельность коммерческой организации в полной мере, необходима система показателей. Только благодаря суммарно-результативным показателям по организации и планированию коммерческой деятельности возможно анализировать ее эффективность и прогнозировать стабильность прибыли, уменьшать затраты и издержки.

## 2 АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В МАГАЗИНЕ «УКРАИНКА» ИП ГЕРАСИМОВ С.Г.

### 2.1 Организационно-экономическая характеристика ИП Герасимов С.Г.

ИП Герасимов С.Г. зарегистрировано 24.11.2004 г., село Украинка Амурской области, ИНН 282400305744, ОГРН, ИП. Основным государственный регистрационный номер 304280432900050. Основным видом деятельности является «Прочая розничная торговля в неспециализированных магазинах».

Форма деятельности – индивидуальная предпринимательская деятельность. Функционирует на рынке уже более 15 лет.

Предприниматель имеет торговые площади в селе Украинка, по адресу улица Советская 43. Предприятие занимается розничной торговлей в магазине «Украинка». Площадь магазина разделена на два отдела: отдел продовольственных товаров и хозяйственный отдел.

Организационная структура магазина ИП Герасимов С.Г. представлена на рисунке 5.

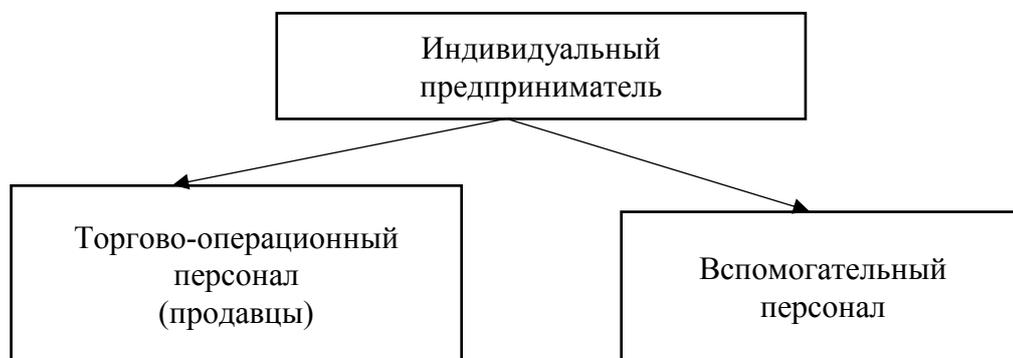


Рисунок 5 – Организационная структура ИП Герасимов С.Г.

Директор – осуществляющий руководство деятельностью коллектива в соответствии со своими обязанностями и правами. Под организационной структурой бизнеса традиционно подразумевается его состав, а также взаимодействие, соподчиненность и распределение обязанностей и работ между его подразделениями и органами управления.

В организационную структуру ИП Герасимов С.Г. входят работники ма-

газина, работники, выполняющие вспомогательные работы – разгрузка товара, складирование.

Бухгалтерскую отчетность и ведение налоговой отчетности производит бухгалтерская фирма «Баланс». Финансовые результаты передаются специалисту, находящемуся в городе Белогорск, который составляет бухгалтерскую отчетность.

Отрицательным моментом в данной системе, является то, что нет возможности производить оперативный анализ хозяйственной деятельности для маркетингового планирования.

Структура управления предприятия представлена на рисунке 6.

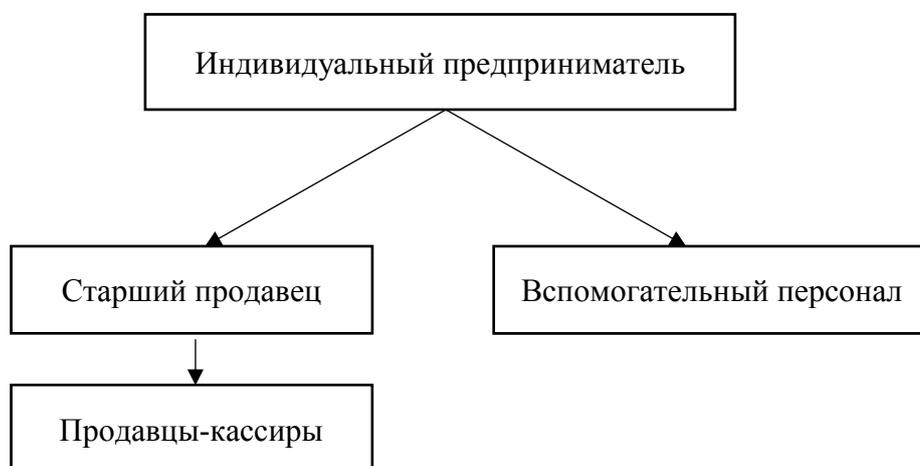


Рисунок 6 – Организационная структура ИП Герасимов С.Г.

Таким образом, на данном предприятии, промежуточным звеном руководства между индивидуальным предпринимателем и непосредственно продавцами является Старший продавец, в обязанности которого входит управление графиком работы, контроль соблюдение трудовой дисциплины и порядка на рабочих местах. Основные показатели коммерческой деятельности предприятия представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Основные показатели финансово-хозяйственной деятельности ИП Герасимов С.Г. за период 2016 – 2018 гг.

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Отклонение 2017/2016		Отклонение 2018/2017	
				+,-	%	+,-	%
1	2	3	4	5	6	7	8
Себестоимость продаж, тыс. руб.	68661	79291	69197	10630	115,5	-10094	87,3

Продолжение таблицы 1

1	2	3	4	5	6	7	8
Товарооборот, тыс. руб.	120458	118345	123567	-2113	98,2	5222	104,4
Основные средства, тыс. руб.	15146	13189	12392	-1957	87,1	-797	94,0
Среднесписочная численность работников, чел.	3	4	4	1	133,3	0	100,0
Запасы, тыс. руб.	498	762	551	264	153,0	-211	72,3
Издержки, тыс. руб.	268	411	312	143	153,4	-99	75,9
Чистая прибыль, тыс. руб.	51442	38574	53934	-12868	75,0	15360	139,8
рентабельность продаж по чистой прибыли, %	42,71	32,59	43,65	-10,11081	76,3	11,1	133,9

Из приведенных данных можно сделать вывод, что самым прибыльным из исследуемых периодов был 2018 год. В 2017 году товарооборот компании снизился на 2113 тыс. руб. или на 1,8 %. В 2018 эти показатели увеличиваются. Рост товарооборота составил 4,4 % или 5222 тыс. руб. Чистая прибыль компании составила 43,65 % от товарооборота.

В магазине «Украинка» ИП Герасимов С.Г. размещено следующая торговая мебель:

- горки пристенные;
- горки привитринные;
- прилавки;
- прилавки-витрины.

Важным дополнением торгово-технологического оборудования магазинов является торговый инвентарь, который представляет собой приспособления, инструменты и приборы, применяемые для показа и обработки товаров в процессе обслуживания покупателей, а также для различных вспомогательных и хозяйственных операций.

Рациональное использование инвентаря способствует ускорению торгово-технологического процесса, повышению культуры обслуживания покупателей, улучшению условий и увеличению производительности труда торговых работников, сокращению издержек обращения.

В магазине «Украинка» используются следующие виды торгового инвентаря:

- инвентарь для складских и подсобных помещений (хозяйственные то-

поры, гвоздодеры, клещи, молотки, секаторы);

- мерительные инструменты (штангенциркуль, микрометр);
- вспомогательные инструменты (стремянка, приспособление для заточки и др.);
- инвентарь для уборки помещений.

Маркетинговые коммуникации с потребителями заключаются в организации акций, политике лояльности – скидки для постоянных покупателей и организации торгового пространства в магазине.

Для привлечения покупателей в магазине регулярно используются акции. Акции – продажа части товарного ассортимента по сниженным ценам. Такие акции магазин может себе позволить только в том случае, если товар предложен поставщиками со скидкой для магазина.

В магазине отсутствует программа лояльности для постоянных клиентов – нет скидочных или накопительных карт.

Информацию о сниженной стоимости товара покупатель может узнать только при ознакомлении с товаром. Информационные щиты снаружи магазина или в торговом зале – отсутствуют.

## **2.2 Анализ внешней среды функционирования в ИП Герасимов С.Г. на рынке села Украинка**

Каждая фирма, выступая на рынке, разрабатывает свою систему целей (древо целей), достижение целей обуславливает развитие компании, ее коммерческий успех, место, которое она займет на рынке. Для того, чтобы определить цели и задачи дальнейшего развития требуется проведение анализа текущей деятельности, для выявления сильных и слабых сторон предприятия.

Маркетинговая деятельность небольшой торговой компании состоит в выборе поставщиков, определении ассортимента и каналов сбыта продукции, развитии маркетинговых коммуникаций с потребителями.

Одной из основных целей коммерческой деятельности ИП Герасимов С.Г. является получение прибыли.

При выборе поставщика ИП Герасимов С.Г. отталкиваются от 2 критери-

ев: стоимости приобретения и качества обслуживания. Эффективным инструментом при выборе поставщика является метод экспертных оценок (таблица 2). Приведем пример выбора поставщиков колбасных изделий.

Таблица 2 – Ранжирование поставщиков магазина «Украинка» ИП Герасимов С.Г. за период 2016 – 2018 гг.

Критерий	Значимость	ОАО «Мясокомбинат» Благовещенск	ООО «Ратимир» г. Благовещенск	ИП Мельниченко В.И. ПК «Серышевский»
Надежность	0 - 5	5	4	5
Сроки	0 - 5	4	4	5
Цена	0 - 5	4	5	4
Интегральная оценка	$\Sigma =$	13	13	14

Из произведенных расчетов, наиболее предпочтительным поставщиком является ИП Мельниченко В.И. ПК «Серышевский», производство находится в поселке Серышево. Данный производитель наиболее предпочтителен по срокам поставок, близостью поставщика и качеством продукции. Для разнообразия ассортиментного ряда необходимо представить в магазине продукцию других поставщиков.

Поставщики ОАО «Мясокомбинат» и ООО «Ратимир» удалены от ИП Герасимов С.Г., производство находится в городе Благовещенске, в связи с чем возникают сбои в поставках и страдает качество продукта (свежесть), снижаются сроки реализации, т.к. товар относится к категории скоропортящихся.

ИП Герасимов С.Г. использует только один канал распределения (рисунок 7). Реализация товаров непосредственно покупателю (заказчику) – прямой канал распределения.



Рисунок 7 – Прямой канал распределения

При анализе макросреды предприятия была использована методика PEST-анализа. В ходе PEST-анализа были выявлены благоприятные и неблагоприятные тенденции, а также проанализировано возможное влияние на деятельность

предприятия четырех основных факторов макросреды.

Результаты проведенного анализа представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Результаты PEST-анализа

Факторы	Значение фактора по шкале от -3 до 3
Политические	
Увеличение доли налогов, уплачиваемых субъектами малого предпринимательства	-1
Обеспечение благоприятных условий для развития субъектов малого предпринимательства	+2
Государственное регулирование конкуренции	+1
Выборы в местные органы власти	0
Экономические	
Рост цен на энергоносители	-2
Уровень инфляции в стране	-1
Рост рыночного спроса после экономического кризиса	+2
Снижение курсов валют	+1
Появление более выгодных банковских продуктов	+3
Технологические	
Возрастание роли интернета как рекламной площадки	+2
Внедрение новых технологий в торговое оборудование	+1
Социальные	
Демографическое состояние в регионе	-1
Уровень платежеспособности населения	-1
Потребительские предпочтения	+3
Бренд	0
Этнические/религиозные факторы	0

Политические факторы.

Уход государства от схемы упрощенного налогообложения и увеличение налоговой нагрузки на предприятия малого бизнеса является в данном случае отрицательным фактором. Частично не благоприятность этого фактора будет снижена постепенностью перехода на новые налоговые ставки.

Тенденция к обеспечению государством благоприятных условий для развития субъектов малого предпринимательства носит положительный характер. К ним относятся: кредитование по схемам с пониженной процентной ставкой, уменьшение количества проверок со стороны контролирующих органов, упрощение отчетности и т.п.

Государственное регулирование конкуренции, которое подразумевает пресечение монополистической деятельности и недобросовестной конкуренции не слишком влияет на деятельность мелких торговых предприятий, но все же

носит скорее позитивный характер.

#### Экономические факторы.

Рост цен на энергоносители. Ведет к увеличению стоимости перевозки грузов, ведущему в итоге как к росту цен на реализуемые товары, так и к увеличению оплаты счетов по используемым площадям магазина (освещение, отопление, потребленной электроэнергии торговым оборудованием, вывеской и т.д.).

Уровень инфляции в стране. По аналогии с 2017 годом тенденция не слишком благоприятная. Несмотря на то, что инфляция за 2017 год снизилась по сравнению с 2016 годом на 0,1 % и составила 8,7 %, она все-таки превысила уровень, который прогнозировался в начале 2017 года (6,5 – 7 %).

Рост рынка после экономического кризиса. Постепенный возврат к докризисному уровню оплаты труда, а кое-где и превышение его, стабилизация экономической ситуации в стране приводит к тому, что люди начинают покупать не только продукты питания и товары первой необходимости, но и другие товары, в том числе одежду, что позволяет охарактеризовать данный фактор как положительный.

Снижение курсов валют. Учитывая то, что основная часть товаров, реализуемых в небольших магазинах, ввозится из-за рубежа, этот фактор тоже может иметь определенное позитивное значение.

Появление новых продуктов на рынке банковских услуг, изменение условий кредитования коммерческими банками для малого бизнеса принципиально меняет отношение к заемным средствам, позволяет получать дополнительный доход, открыть безопасные инвест-проекты.

#### Технологические факторы:

Возрастание роли интернета как рекламной площадки. Этот фактор носит положительный характер в связи с тем, что реклама в интернете стоит дешевле, чем в СМИ. Кроме того, информация может распространяться бесплатно, через различные форумы и социальные сети, когда их участники делятся между собой мнением о том или ином магазине. Разумеется, следует учитывать и тот

факт, что эта информация в отдельных случаях может выступать и антирекламой. Но при условии внимательного отношения к клиентам, разумной ценовой политики и регулярного обновления ассортимента подобные случаи будут минимальны.

Внедрение новых технологий в торговое оборудование может стать положительным фактором, позволить расширить ассортиментный перечень товаров, предложить новые услуги и представить дополнительную рекламу.

Социальные факторы:

Демографическое состояние в регионе (село Украинка). В настоящее время и ближайшие годы прогнозируется снижение численности молодежи. Численность лиц предпенсионного и пенсионного возраста, наоборот, будет расти. Учитывая, что молодежь является наибольшим потребителем, этот фактор будет негативно влиять на деятельность магазина.

Уровень платежеспособности населения. Несмотря на относительную стабилизацию экономической ситуации в стране после финансового кризиса уровень доходов большинства россиян остается невысоким. Для торгового предприятия подобный фактор является отрицательным.

Потребительские предпочтения. Большинство граждан предпочитает относительно недорогую, но качественную продукцию. Ориентация на подобный товар является положительным фактором для магазина смешанных товаров.

Известность бренда. Товары известных брендов стоят дорого. Кроме того, в небольшом магазине большинство покупателей не будут уверены в том, что покупают не подделку. Таким образом, в данном случае этот фактор не будет иметь определяющего значения.

Этнические и религиозные факторы. Поскольку в селе Украинка ни те, ни другие факторы не присутствуют явным образом, они также не будут иметь определяющего значения.

Для более глубокого изучения внутренней среды организации применяют SNW-анализ (таблица 4).

После проведения SNW-анализа, можно сделать вывод, что в ИП Гераси-

мов С.Г. (магазин «Украинка») значительно преобладает нейтральный фактор. Следовательно, над стратегией предприятия следует поработать.

Таблица 4 – SNW-анализ ИП Герасимов С.Г. (магазин «Украинка»)

Факторы	S	N	W	Комментарии
Стратегии				
Система планирования		+		Система средняя
Стратегия развития		+		Определенна, но не четко
Кадры				
Система обучения		+		Обучение не проводится
Системы мотивации			+	Мотивация, как система, низкая
Текущее состояние кадров	+			Очень низкая
Квалификация персонала		+		Низкая квалификация специалистов
Численность персонала	+			Всё укомплектовано, недостатков нет
Корпоративная культура			+	Низкая
Маркетинг				
Система маркетинга		+		Акции, скидки и т.д. проводятся не регулярно
Ассортимент реализуемых товаров		+		Организация достаточно удовлетворяет потребностям покупателей
Поставщики	+			Работа со многими поставщиками
Имидж организации		+		Репутация на уровне среднего
Ценовая политика		+		Средние цены
Объемы продаж		+		Средний объем реализации товаров
Территория расположения	+			Торговая точка расположена в центре поселка
Производство				
Производственные площади			+	Площади магазинов вместе со складами не нуждаются в расширении
Объемы реализации		+		На уровне с другими магазинами
Качество продукции и услуг		+		Среднее
Техническая оснащенность		+		Склад достаточно оснащен
Финансы				
Финансовая устойчивость		+		Финансовое положение устойчивое
Заработная плата		+		Средний уровень
Логистика				
Сроки выполнения заказов		+		Основная часть заказов выполняются в срок
Зависимость от поставщиков	+			Зависимость от поставщиков высокая

Маркетинг не является сильной стороной организации акции и скидки зависят от поставщиков, которые не проявляют особой щедрости на скидки для удаленных от центра представителей малого торгового-розничного бизнеса, расширения ассортимента продукции, возможность организации новых торговых точек не целесообразно, но расположение магазина изначально выгодное. Анализируя производственный фактор можно заметить, что организация старается максимально задействовать все площади магазинов и складов.

Характеристика ассортимента продукции.

Торговое предприятие ИП Герасимов С.Г. (магазин «Украинка») предла-

гает своим клиентам самый полный ассортимент пищевых продуктов: мясные и молочные продукты, рыба, бакалея, полуфабрикаты, консервированная продукция, слабоалкогольные и безалкогольные напитки, фрукты и овощи и многое другое.

SWOT-анализ – метод стратегического планирования, заключающийся в выявлении факторов внутренней и внешней среды организации и разделении их на четыре категории.

SWOT-анализ является необходимым элементом исследования.

Далее следует подробно рассмотреть конкурентную среду предприятия.

Проведем SWOT – анализ ИП Герасимов С.Г. (таблица 5).

Таблица 5 – Матрица SWOT-анализа ИП Герасимов С.Г.

	Возможности:	Угрозы:
	1) расширение ассортимента; 3) совершенствование технологий; 4) неудачное поведение конкурентов; 5) наличие четкой стратегической цели; 6) мотивация сотрудников; 7) улучшение условий труда.	1) появление более сильных конкурентов на рынке; 2) изменение покупательских предпочтений; 3) сбои в поставках; 4) рост налогов, инфляции; 5) снижение уровня жизни населения.
<b>Сильные стороны:</b>	<b>«Сила и возможности»</b>	<b>«Сила и угрозы»</b>
1) широкий ассортимент; 2) значительная доля на рынке; 3) средний уровень цен 4) постоянные поставщики; 5) низкий уровень текучести кадров.	1) использование скрытых коммуникативных приемов в целях рекламы будет привлекать больше клиентов; 2) с увеличением уровня жизни населения и отлаженной сбытовой сетью предприятие способно увеличить объемы реализации, тем самым увеличивая свою прибыль; 3) совершенствование технологий способствует высокой производительности труда и высокой прибыли; 4) четкая стратегия позволит использовать все возможности.	1) усиление конкуренции, политика государства, инфляция и рост налогов, изменение вкусов потребителей повлияют на проведение стратегии; 2) появление конкурентов вызовет дополнительные расходы; 3) известность на рынке защитит от товаров субститутов и добавит преимуществ в конкуренции; 4) грамотное продвижение товара и отлаженная работа персонала.
<b>Слабые стороны:</b>	<b>«Слабость и возможность»</b>	<b>«Слабость и угрозы»</b>
1 Недостатки в рекламной политике. 2 Низкий уровень обслуживания. 3 Недостаточный контроль исполнения распоряжений. 4 Высокая зависимость от поставщиков.	1) совершенствование менеджмента поможет предотвратить сбои в снабжении и улучшить организационную структуру; 2) недостатки рекламной политики создадут затруднения при выходе на новые рынки, увеличении ассортимента продукции и услуг.	1) появление новых конкурентов, низкий уровень обслуживания ухудшат конкурентную позицию; 2) неблагоприятная политика государства может привести к выходу из отрасли; 3) непродуманная рекламная политика не удержит покупателей; 4) сбои в поставке, небольшая номенклатура при росте темпов инфляции может привести к банкротству.

SWOT-анализ показал, что тесная связь с поставщиками может помочь данной организации снизить себестоимость продукции за счет получения скидок на закупаемое сырье. Широкий ассортимент продукции и низкие цены могут принести организации рост прибыли и рентабельности. Основными угрозами в деятельности ИП Герасимов С.Г. являются: усиление конкуренции, потеря покупателей из-за несоответствующего качества продукции. Избежать потери покупателей можно за счет положительной репутации предприятия, налаженных связей с потребителями, широкого ассортимента пользующейся спросом продукции, а также относительно низких цен на товары.

В магазине «Украинка» представлены товары основного ассортимента, это – необходимые товары, требующиеся большинству покупателей, а потому и пользующиеся постоянным устойчивым спросом. Товары основного ассортимента являются как бы унифицированными; если они и изменяются, то чрезвычайно медленно. Товары основного ассортимента представлены, в основном, товарами повседневного спроса.

В магазине «Украинка», составляя номенклатуру ассортимента, опирались на следующие основные моменты:

- определение текущих и перспективных потребностей покупателей, анализ способов использования данной продукции и особенностей покупательского поведения на соответствующих рынках;
- оценка существующих аналогов конкурентов по тем же направлениям;
- варьирование ассортимента из-за изменений в уровне конкурентоспособности;
- проведение испытаний (тестирование) продуктов с учетом потенциальных потребителей, в целях выяснения их приемлемости по основным показателям.

Определим спрос на один из видов товаров магазина – домашний текстиль. Спрос товара зависит от таких факторов как доходы потребителей, цены на товары, потребительские предпочтения, сезонность и другое.

Покупки домашнего текстиля совершаются примерно 3 раза в месяц (по-

лотенца, постельное белье, ветошь, шторы, скатерти, пижамы, домашние платья и трико, футболки, носки и т.д.). Средний размер чека составляет 245 руб.

Численность населения села Украинка Амурской области Серышевского района за 2018 год составляет 1160 человек. Средняя заработная плата составляет около 28 000 руб. Большая часть может купить домашний текстиль.

Основными потребителями домашнего текстиля являются работающее население возрастной группы от 23 до 65 лет мужчины и женщины. Данная возрастная группа составляет 65 % населения села Украинка. Следовательно, генеральная совокупность составит 754 человека. При доверительной вероятности 95 % и доверительной ошибке  $\pm 5$  %, объем выборки составит 255 человек.

Итак, в опросе приняли участие 255 человек. Опросник представлен в приложении А. Все результаты опроса представлены в приложении Б.

Анкетирование проводилось офлайн, на электронном устройстве (планшет). Из полученных данных можно сделать вывод, что наибольшее количество покупателей являются женщины, которые чаще пользуются домашним текстилем, заботятся о красоте и уюте дома. Возраст покупателей различен. Домашний текстиль приобретают все возрастные категории. Наибольшая доля покупателей 26 – 35 лет, т.к. именно в этом возрасте люди занимаются благоустройством дома.

Домашний текстиль требуется людям с различным уровнем дохода. Наибольшая часть покупателей, готовых приобретать домашний текстиль в исследуемом магазине, состоит в группе со средним уровнем дохода. Покупатели, считающие себя обеспеченными, имеют возможность покупать вещи в более дорогих магазинах, но их доля составляет 33 %, а значит, качество товара соответствует их запросам.

48 % опрошенных респондентов приобретают домашний текстиль несколько раз в месяц. Наибольшим спросом пользуется домашний трикотаж (футболки, спальные костюмы, халаты и т.д.) – 51 %, постельное белье пользуется меньшим спросом, но его стоимость выше. Наименьшим спросом пользуется кухонный текстиль (прихватки, полотенца, ветошь и т.д.) но эта продукция

считается мелкими покупками и покупается «попутно».

Наибольшее число покупателей живут неподалеку и постоянно делают покупки в данном магазине – 51 %. 16 % респондентов сделали в магазине случайные покупки, следовательно, их привлекла вывеска, внешний вид магазина.

По проведенном опросу 64 % респондентов готовы порекомендовать магазин своим друзьям, знакомым – это хороший результат. Еще данный факт говорит об эффективности «сарафанного радио».

Рассчитаем ёмкость рынка сбыта по формуле (1):

$$E_p = n \times f \times c, \quad (1)$$

где  $n$  – размер целевой аудитории;

$f$  – частота покупок (в месяц);

$c$  – средняя цена покупки.

$$E_p = 662 \times 3 \times 245 = 486570 \text{ руб.}$$

Таким образом, емкость рынка сбыта домашнего текстиля в селе Украинка составляет 486,5 тыс. руб. в месяц. Выручка магазина по продажам домашнего текстиля составляет приблизительно 148 – 150 тыс. мес., следовательно, у магазина есть резервы роста продаж по данной группе товаров.

Конкурентная карта рынка – распределение рыночных долей конкурентов, позволяющее определить и контролировать место конкурента на рынке и собственной фирмы в сравнении с конкурентами (таблица 6).

Таблица 6 – Исследование доли рынка ИП Герасимов С.Г.

Предприятие	Базовый период		Отчетный период		Темп роста рынка
	объем продаж, тыс. руб.	доля рынка, %	объем продаж, тыс. руб.	доля рынка, %	2018 г./2017
Магазин «Украинка»	118345	34,3	123567	37,8	110,2
Магазин «Семейный»	94213	27,3	98733	30,2	110,6
Магазин «Татьяна»	132410	38,4	104512	32,0	83,3
Итого	344968	100,0	326812	100	-

Для наглядности построим круговую диаграмму соотношения долей рынка исследуемых предприятий в отчетном периоде, сделаем соответствующие выводы (рисунок 8).

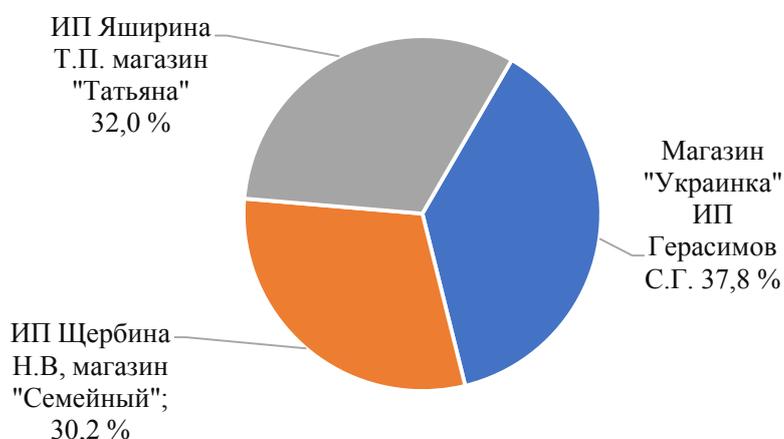


Рисунок 8 – Распределение доли рынка в 2018 году

ИП Яширина Т.П. магазин «Татьяна» расположен в действующем здании почтового отделения. Ассортимент магазина менее широкий, чем у исследуемого предприятия ИП Герасимов С.Г. Магазин «Татьяна» реализует хозяйственные товары широкого потребления и домашний текстиль. Площадь магазина не позволяет увеличить ассортимент, а условия расположения отдела создать требуемые условия для хранения продуктов питания.

Магазин «Семейный» ИП Щербина Н.В., расположен в двух кварталах от исследуемого магазина «Украинка». В магазине представлен широкий ассортимент продуктов питания и ограничен ассортимент хозяйственных товаров.

Магазин «Украинка» ИП Герасимов С.Г. занимает ведущее положение среди конкурентов, доля рынка составляет 37,8 %. Магазин «Татьяна» занимает второе место по доле рынка – 32 %. Третье место занимает магазин «Семейный» с долей рынка 30 %.

Важным направлением исследования товара является анализ его конкурентоспособности, который осуществляется путем сопоставления его потребительских свойств, цены, издержек производства, с аналогичными показателями продукции конкурирующей фирмы. Оценка конкурентной среды ИП Герасимов С.Г. представлена в таблице 7.

Таблица 7 – Оценка конкурентной среды предприятия ИП Герасимов С.Г.

Показатели	Магазин «Украинка» ИП Герасимов С.Г.				ИП Щербина Н. В ма- газин «Семейный»				ИП Яширина Т. П магазин «Татьяна»			
	эксперты			ср. зн	эксперты			ср. зн	эксперты			ср. зн
	1	2	3		1	2	3		1	2	3	
Ассортимент	3	2	3	2,6	2	3	3	2,6	2	1	2	1,6
Цена	3	2	3	2,6	2	2	2	2	2	2	2	2
Внешний вид това- ров	3	3	2	2,6	3	2	2	2,3	1	2	3	2
Качество	3	2	3	2,6	2	3	2	2,3	1	2	2	1,6
Сервис	3	2	2	2,3	2	2	2	2	2	3	2	2,3
Месторасположение	1	2	1	1,3	2	1	2	1,6	3	3	3	3
Реклама	3	1	1	1,6	2	1	1	1,3	2	2	2	2

Построим радиальную диаграмму на основании данных и определим, какой из предприятий конкурентоспособен (рисунок 9).

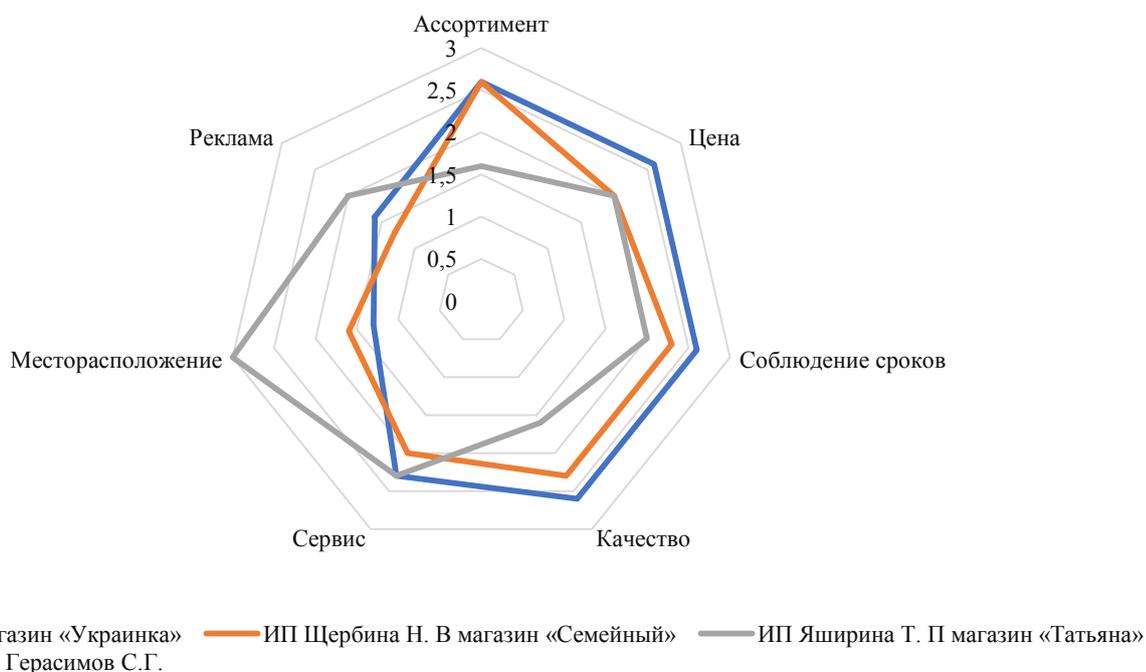


Рисунок 9 – Конкурентоспособность Магазинов «Украинка» ИП Герасимов С.Г.

Таким образом, конкурентным преимуществом Магазинов «Украинка» ИП Герасимов С.Г. является качество обслуживания, удобное расположение в центре населенного пункта, привлекательный внешний вид, выкладка товара в магазине, цены ниже конкурентов. Основные конкуренты исследуемого предприятия имеют преимущества по таким критериям как режим работы.

## 2.3 Оценка эффективности организации коммерческой деятельности в магазине «Украинка» ИП Герасимов С.Г.

Как уже описывалось в главе 1, анализ коммерческой деятельности следует начинать с рассмотрения динамики финансовых результатов компании. Анализ финансового положения и эффективности деятельности ИП Герасимов С.Г. выполнен за период 2016 – 2018 гг. (3 года).

При качественной оценке финансовых показателей учитывалась принадлежность организации к отрасли «Торговля розничная, кроме торговли автотранспортными средствами и мотоциклами» (класс по ОКВЭД – 47) (таблица 8).

Таблица 8 – Структура имущества и источники его формирования

Показатель	Значение показателя, тыс. руб.			В % к валюте баланса		Изменение за период 2018 г. к 2016 г.	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2016 г.	2018 г.	тыс. руб.	± %
<b>Актив</b>							
Внеоборотные активы	16310	15422	14466	87,8	89,9	-1844	88,7
в том числе:						0	
основные средства	15146	13189	12392	81,6	77,0	-2754	81,8
Оборотные, всего	2258	2847	1620	12,2	10,1	-638	71,7
в том числе:						0	
запасы	498	762	551	2,7	3,4	53	110,6
дебиторская задолженность	1479	1750	895	8,0	5,6	-584	60,5
денежные средства и краткосрочные финансовые вложения	281	335	174	1,5	1,1	-107	61,9
<b>Пассив</b>							
Собственный капитал	588	495	566	3,2	3,5	-22	96,3
Долгосрочные обязательства, всего	10952	10962	9383	59,0	58,3	-1569	85,7
в том числе:						0	
заемные средства	10802	10816	9252	58,2	57,5	-1550	85,7
Краткосрочные обязательства, всего	7028	6812	6137	37,9	38,2	-891	87,3
в том числе:						0	
заемные средства	1729	1036	1154	9,3	7,2	-575	66,7
Валюта баланса	18568	18269	16086	100	100	-2482	86,6

Активы на 31 декабря 2018 г. характеризуются соотношением: 89,9 % внеоборотных активов и 10,1 % текущих. Активы организации за весь период уменьшились на 1844 тыс. руб. или 11,3 %. Отмечая значительное увеличение активов, необходимо учесть, что собственный капитал уменьшился на 3,7 %

или на 22 тыс. руб. Снижение оборотных активов следует рассматривать как отрицательный фактор.

На диаграмме ниже наглядно представлено соотношение основных групп активов организации (рисунок 10).

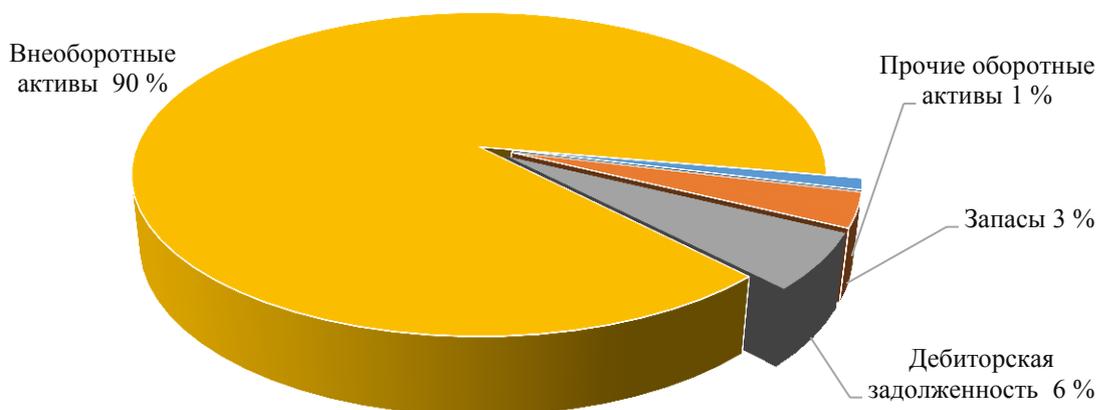


Рисунок 10 – Структура активов ИП Герасимов С.Г.

Снижение величины активов организации связан, со снижением стоимости основных средств на 2754 тыс. руб. (18,2 %). Одновременно, в пассиве баланса наибольший спад произошел по строке «долгосрочные заемные средства» -1569 тыс. руб. (14,3 % вклада в прирост пассивов организации за весь анализируемый период).

Среди отрицательно изменившихся статей баланса можно выделить «денежные средства и денежные эквиваленты» в активе и «прочие краткосрочные обязательства» в пассиве (-891 тыс. руб. 12,7 % тыс. руб. соответственно).

За весь анализируемый период отмечено не значительное снижение собственного капитала – на 3,7 % (на 2 482 тыс. руб.).

Таблица 9 – Динамика стоимости чистых активов организации

Показатель	Значение показателя, тыс. руб.			Изменение показателя 2018 г. к 2016 г.	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	тыс. руб.	± %
Чистые активы	588	495	566	344	155

Наглядно динамика чистых активов представлена на рисунке 11.

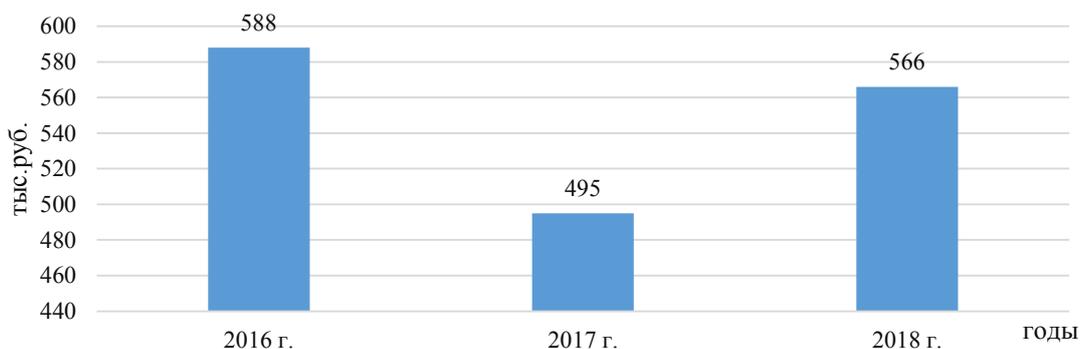


Рисунок 11 – Динамика активов ИП Герасимов С.Г.

Имеющаяся величина чистых активов положительно характеризует финансовое положение, полностью удовлетворяя требованиям нормативных актов к величине чистых активов организации. В 2017 году снижение активов составило 93 тыс. руб. За весь исследуемый период активы организации уменьшились на 22 тыс. руб. или на 3,74 %. Данное снижение является не значительным.

Неотъемлемой частью любого магазина являются его основные средства. Торговое оборудование, технические средства (машины, автоматические устройства, контрольно-кассовое оборудование и т.п.), используемые на предприятиях розничной торговли, в складах, хранилищах.

Оборудование представляет собой совокупность машин, аппаратов, механизмов, устройств и приборов, необходимых для сохранения существующих и придания новых потребительских свойств товарам. Использование оборудования повышает производительность труда, механизмирует и облегчает труд. Все оборудование, участвующее в процессе оборота, купли и продажи товаров (коммерческой деятельности), имеет свою номенклатуру.

Динамика и основных фондов представлена в таблице 10.

Таблица 10 – Динамика структуры основных средств ИП Герасимов С.Г.

Показатель, (тыс. руб.)	Значение показателя, тыс. руб.			Изменение показателя			
				2017 г. к 2016 г.		2018 г. к 2017 г.	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	+, -	%	+, -	%
Основные фонды, из них:	15146	13189	12392	-1957	87,08	-797	93,96
- здания и сооружения	7779	6740	6720	-1039	86,64	-20	99,70
- торговое оборудование	5631	4848	4082	-783	86,09	-766	84,20
- транспортные средства	1560	1469	1492	-91	94,17	23	101,57
- другие виды основных средств	176	132	98	-44	75	-34	74,24

Как уже было сказано выше, динамика основных фондов отрицательная, в 2017 году стоимость основных фондов снизилась на 1957 тыс. руб. (12,92 %). В 2018 году снижение составило еще 797 тыс. руб. (6,04 %). Подобное снижение показывает постепенное устаревание основных фондов. Наибольшее снижение в 2017 году наблюдается по строке «здания, сооружения» -1039 тыс. руб. (13,36 %), а в 2018 году «торговое оборудование» -766 тыс. руб. (15,8 %). Магазины требуют обновления основных фондов (оборудования, капитальный ремонт здания и т.д.).

С 01 января 2017 года линейный метод начисления амортизации ОС ИП Герасимов С.Г. не изменился. Срок службы ОС фирмы находят в Классификаторе. Если же в Классификаторе срок службы для приобретенного объекта ОС не указан, фирма может установить его на основании рекомендаций его изготовителя. Рекомендации изготовителя могут быть в технической документации к ОС (паспорте, техническом описании, инструкции по эксплуатации и т.д.). Если их и там нет, то необходимо обратиться к изготовителю с соответствующим запросом. Дело в том, что многие инспекторы убеждены, что устанавливать срок полезного использования самостоятельно фирма не вправе, поскольку действующее налоговое законодательство такой возможности не предоставляет.

Пример: ИП Герасимов С.Г. приобрело торговое оборудование в 2017 году. Его первоначальная стоимость, сформированная в налоговом учете – 500 тыс. руб. Срок полезного использования – 5 лет (60 месяцев). Согласно учетной политике для целей налогообложения амортизация на торговое оборудование (4 группа – имущество со сроком полезного использования свыше 5 лет до 7 лет включительно) начисляется линейным методом.

Норма амортизации по оборудованию составит:

$$N_a = 1 : 60 \text{ мес.} = 1,667 \%$$

Сумма амортизационных отчислений составит:

$$СЕА = 500 \text{ тыс. руб.} \times 1,667 \% = 833,5 \text{ тыс. руб.}$$

По зданиям, сооружениям, передаточным устройствам, которые входят в 8, 9, 10 группы амортизация может начисляться только линейным методом. В 2017 году введено в эксплуатацию здание склада-пристройки к магазину, вхо-

дящее в амортизационную группу 10, начальная стоимость постройки 78 000 руб. сроком полезного использования свыше 30 лет.

$$Na = 1 : 360 \times 100 \% = 0,28 \%$$

$$CEA = 78\,000 \times 0,28 \% = 218,4 \text{ руб.}$$

Ежемесячные отчисления на амортизацию основного здания магазина (2000 года постройки, стоимостью 8 500 000 руб., 10 амортизационная группа; срок использования 35 лет):

$$Na = 1 : 420 \times 100 \% = 0,024 \%$$

$$8\,500\,000 \times 0,024 \% = 20\,400 \text{ руб.}$$

Определяем фондоотдачу, фондоемкость, фондовооруженность (таблица 11).

Таблица 11 – Эффективность использования основных фондов ИП Герасимов С.Г. за период 2016 – 2018 гг.

Показатель	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2018 г. к 2016 г., %
Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.	15146	13189	12392	81,8
Среднегодовая численность работников, чел.	4	3	3	75,0
Выручка, тыс. руб.	2457	2071	2416	98,3
Фондовооруженность, тыс. руб.	3786,5	4396,3	4130,7	109,1
Фондоотдача, руб.	0,15	0,16	0,19	120,2
Фондоёмкость, руб.	6,2	6,4	5,1	83,2

Из полученных показателей можно сделать вывод, что динамика фондовооруженности неоднозначна. В 2018 году ее по сравнению с 2016 показатель вырос на 9,1 %. Если учесть, что численность персонала снизилась, динамика принимает отрицательное значение.

Повышение показателя фондоотдачи составило 20,1 %, что можно считать положительным результатом. В целом динамика показатели использования основных фондов ниже нормы, что говорит об их истощении.

Анализ прибыли и убытков ИП Герасимов С.Г. представлен в таблице 12. Таблица 12 – Динамика показателей прибыли и убытков ИП Герасимов С.Г. за период 2016 – 2018 гг.

Показатель	Значение показателя, тыс. руб.			Отклонение			
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2017/2016		2018/2017	
				(+;-)	темп, %	(+;-)	темп, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка	120458	118345	123567	-2113	98,25	5222	104,41

Продолжение таблицы 12

1	2	3	4	5	6	7	8
Расходы по обычным видам деятельности	68929	79702	69509	10773	115,6	-10193	87,211
Прибыль (убыток) от продаж (1 - 2)	51529	38643	54058	-12886	74,99	15415	139,89
Прибыль до уплаты процентов и налогов) (3 + 4)	51529	38643	54058	-12886	74,99	15415	139,89
Проценты к уплате	87	69	124	-18	79,31	55	179,71
Чистая прибыль (убыток) (5 - 6 + 7)	51442	38574	53934	-12868	74,99	15360	139,82
Справочно:							
Совокупный финансовый результат периода	51744	38785	54185	-12959	74,96	15400	139,71

Предприятие не пользуется возможностью учитывать управленческие расходы в учете показателей, прибыль от продаж совпадает с валовой прибылью, т.к. предприятие не занимается другими видами деятельности. Так же отсутствуют показатели прочих доходов и расходов, поэтому они не учтены при анализе динамика показателей.

Изменение выручки наглядно представлено ниже на графике (рисунок 12).

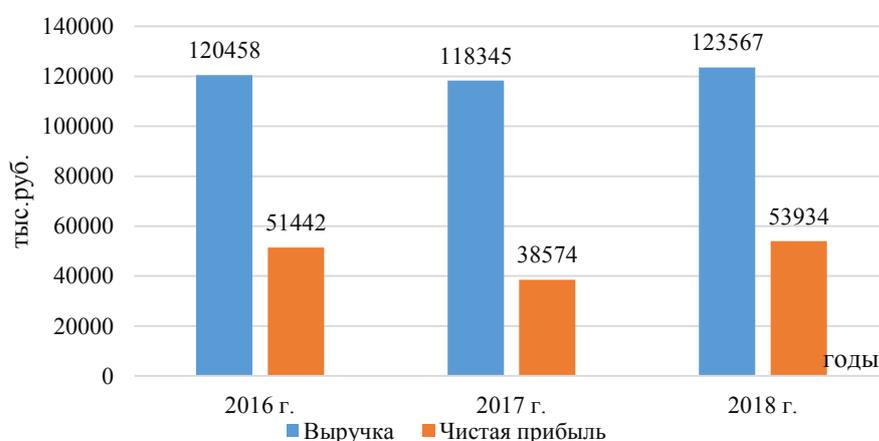


Рисунок 12 – Динамика доходов и расходов ИП Герасимов С.Г. за период 2016 – 2018 гг.

В течение анализируемого периода отмечено повышение выручки до 123567 тыс. руб. (на 3109 тыс. руб.).

Прибыль от продаж за 2018 год равнялась 54058 тыс. руб. За 3 последних года финансовый результат от продаж несколько вырос (на 2529 тыс. руб., или на 4,9 %).

Как уже известно, предприятие ИП Герасимов С.Г. осуществляет розничную торговлю. Рассмотрим весь торгово-технологический процесс деятельности предприятия.

Торгово-технологический процесс компании подразделяется на следующие этапы:

- организация и технология операций по поступлению и приемки товаров;
- организация и технология хранения и подготовки товаров к продаже;
- организация и технология продажи товаров.

Первый этап – организация и технология операций по поступлению и приемки товаров.

Товар для ИП Герасимов С.Г. транспортируется преимущественно поставщиками.

Факторами анализа являются причины, влияющие на результат; формирующие результивный показатель финансово-хозяйственной деятельности компании, предприятия.

Наиболее распространенный и понятный в применении – детерминированный факторный анализ (далее – ДФА). Исходные данные, для проведения факторного анализа представлены в таблице 13.

Таблица 13 – Исходные данные для факторного анализа прибыли

Показатели	На начало периода (по базису)	По базису на фактически реализованную продукцию	На конец периода (фактические данные)
Выручка от реализации (В)	118345	118814,423	123567
Себестоимость реализованной продукции (С.с)	79291	66535,577	69197
Прибыль от реализации (П) (п.1 - п.2)	39054	52278,846	54370

Уровень инфляции по данным Росстата в 2018 году составил 4,2 %, следовательно, индекс инфляции равен 1,04.

Прибыль за анализируемый период (ΔП) выросла на 15316 тыс. руб.

Если сравнивать сумму прибыли на начало периода и прибыль, рассчитанную исходя из фактического объема и ассортимента, но при ценах и себестоимости продукции на начало периода, то разница между ними показывает, насколько произошло изменение прибыли за счет объема и структуры продук-

ции отчетного периода:

$$\Delta П(P) = 52278,846 - 39054 = 13224,85 \text{ тыс. руб.}$$

Чтобы найти влияние только объема продаж, необходимо прибыль на начало периода умножить на процент роста объема производства, который определяется делением выручки от реализации, рассчитанной, исходя из базисной цены и фактического объема реализованной продукции, на выручку от реализации на начало периода:

Процент роста объема продаж:

$$k = 118814,42 : 118345 \times 100 \% - 100 \% = 0,4 \%$$

$$\Delta П(V) = 39054 \times 0,4 \% = 156,22 \text{ тыс. руб.}$$

Определим влияние структурного фактора:

$$\Delta П(\text{уд.в}) = 13224,85 - 156,22 = 13068,63 \text{ тыс. руб.}$$

Влияние изменения полной себестоимости на сумму прибыли:

$$\Delta П(\text{с.с}) = 66535,577 - 69197 = -2661,42 \text{ тыс. руб.}$$

Изменение суммы прибыли за счет отпускных цен на продукцию:

$$\Delta П(\text{ц}) = 123567 - 118814,423 = 4752,58 \text{ тыс. руб.}$$

Общее изменение прибыли от данных факторов находится как суммирование полученных результатов:

$$\Delta П = 156,216 + 13068,63 - 2661,423 + 4752,58 = 15316 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, наибольшее влияние на рост продаж произвело изменение структуры продаж, т.е. продажа более ценных товаров увеличилось, более дешевых снизились. Отрицательное влияние на продажи оказало увеличение себестоимости продаж.

К показателям, характеризующим товарооборот торгового предприятия, относят: объем товарооборота в стоимостном выражении в текущих и сопоставимых ценах; ассортиментную структуру по отдельным товарным группам (в рублях и процентах); однодневный товарооборот, товарооборот в расчете на одного работника, в том числе на работника прилавка (торговой группы), время обращения товаров в днях и скорость товарооборота (число оборотов) (таблица 14).

Таблица 14 – Динамика показателей товарооборота ИП Герасимов С.Г. за период 2016 – 2018 гг.

Показатель, (тыс. руб.)	Годы			Отклонение			
	2016	2017	2018	2017/2016		2018/2017	
				(+;-)	темп, %	(+;-)	темп, %
Выручка продажи товаров, тыс. руб.	120458	118345	123567	-2113	98,25	5222	104,41
Себестоимость тыс. руб.	68661	79291	69197	10630	115,5	-10094	87,27
Валовая прибыль, тыс. руб.	51797	39054	54370	-12743	75,4	15316	139,22
Товарные запасы, тыс. руб.	498	762	551	264	153	-211	72,31
Товарооборачиваемость, дней	1,51	2,35	1,63	0,8412	155,7	-0,723	69,254
Среднесписочная численность работников, человек	3	4	4	1	133,3	0	100
Затраты на оплату труда, тыс. руб.	84	107,2	128	23,2	127,6	20,8	119,4
Складская площадь, м <sup>2</sup>	54	54	54	0	100	0	100
Товарооборот на 1 м <sup>2</sup> складской площади, тыс. руб.	2230,7	2191,6	2288,3	-39,13	98,25	96,704	104,41
Коммерческие расходы, тыс. руб.	268	411	312	143	153,4	-99	75,912
Прибыль от реализации, тыс. руб.	51529	38643	54058	-12886	74,99	15415	139,89
Рентабельность продаж по прибыли от реализации, %	42,78	32,65	43,75	-10,12	76,33	11,095	133,98

Таким образом, из положительных факторов можно отметить снижение себестоимости в 2018 году на 10094 тыс. руб. и увеличение товарооборота на 1 м<sup>2</sup> складских площадей, что говорит о том, что торговые и складские площади стали использоваться более эффективно.

Сумма коммерческих расходов в 2018 году снизилась на 99 тыс. руб.

Динамика товарооборота в сопоставимых ценах представлена в таблице 15.

В 2018 году по данным информационной системы Консультант плюс индекс потребительских цен составил 4,1 %, в 2019 году 2,8 %.

Таблица 15 – Динамика товарооборота магазина «Украинка» 2016 – 2018 гг.

Товарная группа	Значение показателя, тыс. руб.			Структура продаж 2018 г., %	Отклонение 2017/2016		Отклонение 2018/2017	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.		+, -	%	+, -	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Мясные и молочные продукты	30596,3	34320,1	33980,9	27,5	3723,7	112,2	-339,1	99,0

## Продолжение таблицы 15

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Слабоалкогольные и безалкогольные напитки	26018,9	24142,4	27802,6	22,5	-1876,5	92,8	3660,2	115,2
Рыба	20839,2	21657,1	17546,5	14,2	817,9	103,9	-4110,6	81,0
Бакалея	11804,9	16568,3	13592,4	11	4763,4	140,4	-2975,9	82,0
Хлебобулочные изделия	12045,8	5917,3	12109,6	9,8	-6128,6	49,1	6192,3	204,6
Кондитерские изделия	6625,2	6864,0	9391,1	7,6	238,8	103,6	2527,1	136,8
Итого								

Из приведенных данных видно, что общая динамика товарооборота в 2018 году остается положительной. Изменение структуры товарного ассортимента рассмотрено в таблице 16.

Таблица 16 – Динамика структуры товарооборота магазина «Украинка» за период 2016 – 2018 гг.

Товарная группа	Значение показателя, %			Изменение показателя	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2017/2016	2018/2017
Мясные и молочные продукты	25,4	29	27,5	3,6	-1,5
Слабоалкогольные и безалкогольные напитки	21,6	20,4	22,5	-1,2	2,1
Рыба	17,3	18,3	14,2	1	-4,1
Бакалея	9,8	14	11	4,2	-3
Хлебобулочные изделия	10	5	9,8	-5	4,8
Кондитерские изделия	5,5	5,8	7,6	0,3	1,8
Итого	100	100	100	-	-

Таким образом, можно сделать вывод, что наиболее популярной позицией в магазине является мясные и молочные продукты. Следующим по популярности являются слабоалкогольные и безалкогольные напитки. В 2017 году наблюдается наиболее значимый рост потребительских цен, в этот период доля продаж мясных продуктов повышается, доля продаж алкогольных напитков снижается. Также снижение доли продаж наблюдается по позиции «хлебобулочные изделия», что обусловлено тем, что покупатели ищут наиболее приемлемые цены для покупки необходимых продуктов.

В 2018 году происходит повышение покупательской способности и виден рост не только выручки магазина, но и доли продаж по таким группам, как кондитерские изделия, хлебобулочные изделия.

Ценовая политика ИП Герасимов С.Г. представлена в таблице 17.

Таблица 17 – Ценовая политика ИП Герасимов С.Г.

Ценовая политика	Процент наценки 2016 - 2018 гг.	Индекс роста цен на различные товарные группы, %	
		2017 г.	2018 г.
Мясо, колбасы	50	0,6	0,4
Слабоалкогольная продукция	50	0,8	0,5
Молочная продукция	45	0,6	0,4
Хлебобулочные изделия	30	0,4	0,3
Соки, воды	45	0,5	0,3
Фрукты, овощи	45	0,5	0,4
Кондитерские изделия	50	0,7	0,5

Таким образом, можно сделать вывод, что наибольшая наценка производится по товарным группам: «мясо, колбасы», «слабоалкогольная продукция», «кондитерские изделия».

Наибольший рост цен произошел по товарной группе «слабоалкогольная продукция». Наименьший рост цен за единицу продукции наблюдается по группе товаров «соки, воды» и «фрукты, овощи».

Произведем XYZ-анализ, для выявления наиболее продаваемых групп товаров.

Сначала проводится ABC-анализ товаров по сумме полученного дохода или по сумме отгруженного товара за весь учетный период (например, за год). Затем осуществляется XYZ-анализ этих товаров за весь этот же период (например, по ежемесячным продажам за год). Для проведения анализа необходимо систематизировать информацию о товарообороте каждой товарной группы за определенный период (месяц, квартал, год). После этого необходимо рассчитать долю каждой товарной группы в общем объеме товарооборота магазина (таблица 18).

Далее необходимо отсортировать товарные группы в порядке убывания их доли в товарообороте.

Таблица 18 – Товарооборот товарных групп за 1-й квартал 2018 г.

Название товарной группы	Товарооборот (1 квартал 2018 г.), тыс. руб.	Доля товарной группы, %
1	2	3
Молочная продукция	230	22,8
Хлебобулочные изделия	180	17,8

## Продолжение таблицы 18

1	2	3
Кондитерские изделия	120	11,9
слабоалкогольная продукция	140	13,9
Фрукты и овощи	80	7,9
Мясо и колбасы	160	15,8
Соки, воды	100	9,9
Итого	1010	100

И заключительным этапом необходимо рассчитать долю каждой группы в товарообороте накопительным итогом и на основании этого распределить товары по группам А, В и С (таблица 19).

Таблица 19 – ABC-анализ ассортимента магазина

Название товарной группы	Доля в товарообороте в порядке убывания, %	Доля в товарообороте накопительным итогом, %	Группа
Молочная продукция	22,8	22,8	А
Хлебобулочные изделия	17,8	40,6	А
Мясо и колбасы	15,8	56,4	А
Слабоалкогольная продукция	13,9	70,3	В
Кондитерские изделия	11,9	82,2	В
Соки, воды	9,9	92,1	С
Фрукты и овощи	7,9	100	С

Таким образом, проведенный ABC-анализ показывает, что основную долю товарооборота магазина обеспечивают такие товарные группы, как молочная продукция, хлебобулочные изделия и мясо, колбасы, которые относятся к группе А. Товарные группы – соки, воды и фрукты, овощи, относящиеся к группе С, нуждаются в развитии и требуют дополнительных акций по стимулированию сбыта, например в виде снижения цен или расширения ассортимента.

Однако ABC-анализ по товарным группам дает только поверхностное представление о структуре ассортимента магазина. Для более детального и глубокого анализа целесообразно проводить аналогичный анализ по товарным категориям внутри товарных категорий, так как он является более информативным и позволяет эффективнее управлять ассортиментом.

Для более глубокого исследования ассортимента можно использовать XYZ-анализ. Он позволяет создать более полную картину торгового процесса в магазине.

XYZ-анализ также предполагает разделение ассортимента магазина на

группы X, Y и Z, при этом критерием данного анализа может быть доходность товаров или стабильность их продаж.

Рассмотрим совмещение ABC- и XYZ-анализа на примере магазина по продаже продуктов питания.

Этап 1. Проведение ABC-анализа. В качестве критерия разделения товаров на группы в рамках данного анализа выступает доля товарной группы в общем товарообороте магазина. Результаты анализа представлены в таблице 20.

Таблица 20 – ABC-анализ

Товарная группа	Доля в товарообороте в порядке убывания, %	Доля в товарообороте накопительным итогом, %	Группа
Мясо, колбаса	26,4	26,4	A
Молочная продукция	23,6	50,0	A
Слабоалкогольная продукция	15,2	65,2	B
Хлебобулочные изделия	10,1	75,3	B
Фрукты, овощи	9,7	85,0	B
Соки, воды	7,8	92,8	C
Кондитерские изделия	7,2	100	C

В качестве объекта исследования выступают следующие товарные группы: молочная продукция, хлебобулочные изделия, мясо и колбасы, кондитерские изделия, слабоалкогольная продукция, фрукты, овощи, соки, воды.

Совмещенный анализ включает в себя следующие этапы.

Этап 2. Проведение XYZ-анализа. На данном этапе критерием деления товаров на группы выступает доля товарной группы в валовой прибыли магазина. Результаты XYZ-анализа представлены в таблице 21.

Таблица 21 – XYZ-анализ

Товарная группа	Доля в валовой прибыли в порядке убывания, %	Доля в валовой прибыли накопительным итогом, %	Группа
Мясо, колбасы	27,5	27,5	X
Слабоалкогольная продукция	22,5	50,0	X
Молочная продукция	14,2	64,2	Y
Хлебобулочные изделия	11,0	75,2	Y
Соки, воды	9,8	85,0	Y
Фрукты, овощи	7,6	92,6	Z
Кондитерские изделия	7,4	100	Z

Этап 3. Совмещенный анализ (ABC- и XYZ-). Необходимо совместить результаты ABC- и XYZ-анализа, в результате чего весь ассортимент магазина делится на 9 сегментов исходя из двух критериев – доли товарной группы в товарообороте магазина и доли товарной группы в прибыли магазина. Результаты совмещенного анализа представлены в таблице 22.

Таблица 22 – ABC- и XYZ-анализ

AX Мясо, колбасы	AY Молочная продукция	AZ
BX Слабоалкогольная продукция	BY Хлебобулочные изделия	BZ Фрукты, овощи
CX	CY Соки, воды	CZ Кондитерские изделия

Проведенный анализ позволил выделить наиболее выгодные и наименее прибыльные для магазина группы товаров. Так, наиболее выгодными для магазина товарными группами являются AX (мясо, колбасы), BX (слабоалкогольная продукция), AY (молочная продукция) – группы, которые обеспечивают наибольший вклад в товарооборот и формирование прибыли магазина.

К числу групп, нуждающихся в специальных мероприятиях по повышению их эффективности, относятся BY (Хлебобулочные изделия) и CY (Соки, воды).

Данные группы обладают достаточным потенциалом, но для того, чтобы они перешли в группу выгодных товаров, необходимо оптимизировать ассортиментную и ценовую политику в отношении этих групп.

Наконец, к наименее прибыльным и плохо оборачиваемым товарам относятся сегменты BZ (Фрукты, овощи), CZ (Кондитерские изделия).

Данные товарные группы требуют особого внимания со стороны руководства магазина.

Самым распространенным и удобным в применении, для анализа финансового положения компании, является анализ рентабельности (таблица 23). Сравнение полученных коэффициентов в динамике помогает выявить слабые и сильные стороны организации.

Таблица 23 – Динамика показателей рентабельности ИП Герасимов С.Г. за период 2016 – 2018 гг.

Показатель	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Отклонение	
				2017 г. от 2016 г.	2018 г. от 2017 г.
Исходные данные, тыс. руб.					
Выручка	120458	118345	123567	3109	5222
Себестоимость	68661	79291	69197	536	-10094
Валовая прибыль	51797	39054	54370	2573	15316
Прибыль от продаж	51797	39054	54370	2573	15316
Чистая прибыль (убыток)	51442	38574	53934	2492	15360
Среднегодовая стоимость основных средств	15146	13189	12392	-2754	-797
Среднегодовая стоимость активов	588	495	566	-22	71
Среднегодовая стоимость собственного капитала	588	495	566	-22	71
Показатели рентабельности, %					
Валовая рентабельность продаж	43,00	33,00	44,00	1,00	11,00
Рентабельность продаж	42,71	32,59	43,65	0,94	11,05
Рентабельность производства	3,27	2,82	4,16	0,89	1,34
Чистая рентабельность деятельности	88,09	78,90	96,06	7,97	17,16
Рентабельность активов	87,49	77,93	95,29	7,80	17,36
рентабельность основных средств	339,64	292,47	435,23	95,59	142,76
Рентабельность собственного капитала	87,49	77,93	95,29	7,80	17,36

В случае с индивидуальным предпринимательством, когда нет уставного капитала, сумма стоимости активов и собственного капитала совпадает, но для применения возможных формул рентабельности в таблице приведены все данные.

Валовая рентабельность продаж за исследуемый период значительно возросла, на что повлияло изменение себестоимости и снижение коммерческих расходов. В 2017 году рост составил 1 процент, в 2018 – 11 %.

Рентабельность продаж по прибыли до налогообложения изменилась соответственно валовой. Ее рост в 2017 году составил 0,94 %, а в 2018 уже 11,05 %.

Положительные изменения наблюдаются по всем пунктам рентабельности. Наибольший рост показателя можно видеть в 2017 году «рентабельность основных средств», в 2018 этот показатель возрос еще на 142,76 %. Казалось бы, положительное изменение говорит о недостаточности основных средств, о длительном отсутствии их обновления.

Во второй главе был проведен анализ основных экономических показателей деятельности ИП Герасимов С.Г.

Изучена организационная структура предприятия, динамика финансово – экономических показателей за период 2016 – 2018 гг. В результате анализа выявлены слабые и сильные стороны предприятия, определены основные направления совершенствования коммерческой деятельности ИП Герасимов С.Г. магазин «Украинка».

Составляющими коммерческой деятельности торгово-розничной компании являются все этапы, связанные с реализацией товара. Начиная с выбора поставщиков и заканчивая организацией продаж в торговом зале. Результат успешности коммерческой деятельности выражается в росте прибыли и рентабельности.

ИП Герасимов С.Г. может увеличить долю рынка и начать завоевывать новые рынки, проводя мероприятия по улучшению качества обслуживания покупателей. Для этого ИП Герасимов С.Г. может использовать широкий ассортимент, налаженные отношения с поставщиками.

Снижение угроз возможно лишь посредством разработки наиболее подходящей стратегии продаж. Препятствием для реализации перечисленных возможностей организации могут стать в первую очередь слабые стороны организации:

- низкий уровень обслуживания, неблагоприятно влияющий на конкурентную позицию организации;
- непродуманная рекламная деятельность, которая не удержит покупателей при изменении их вкусов;
- изношенность основных фондов.

### 3 РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИЯ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ ИП ГЕРАСИМОВ С.Г.

#### **3.1 План мероприятий по совершенствованию коммерческой деятельности в магазине «Украинка» ИП Герасимов С.Г.**

В соответствии с выявленным, в предыдущей главе работы, основным недостатком, препятствующим совершенствованию коммерческой деятельности магазина «Украинка» ИП Герасимов С.Г., является – отсутствием автоматизированной системы учета, и принимая во внимание малые размеры предприятия ИП Герасимов С.Г. и применяемую упрощенную систему налогообложения, в данном разделе будет предложен план мероприятий по внедрению наиболее удобной и понятной системы учета для малых предприятий, состоящих на УСН – «1С Упрощенка 8».

Данная система специально создана для организаций и индивидуальных предпринимателей, которые переведены на упрощенную систему налогообложения. При помощи данной программы, возможно, произвести автоматизацию бухгалтерского и налогового учета, а также подготовить регламентированную отчетность на мелких предприятиях с одним бухгалтером в штате.

Система «1С: Упрощенка 8» является компонентом программы «1С: Бухгалтерия 8. Базовая версия», которая предназначена для ведения учета по УСН. Программа «1С: Упрощенка 8» намного легче обычной «1С: Бухгалтерия 8», при этом доступны все возможности. Необходимо только специально настроить утилиту и можно вести учет предприятий, которые работают на общей системе налогообложения и платят налог на прибыль.

Налоговый учет производится автоматически. В книге учета доходов и расходов происходит формирование записей первичных документов. С помощью данной утилиты можно выписывать первичные документы: счета, расходные и налоговые накладные. С точки зрения совершенствования коммерческой деятельности магазина «Украинка» ИП Герасимов С.Г. наиболее важным явля-

ется тот факт, что при помощи программы «1С: Упрощенка 8» можно вести учет продаж и закупок, выписывать акты приемки-передачи. Кроме этого, сотрудники, которые не являются бухгалтерами, могут вносить свои данные по возникающим операциям в торговом отделе. Бухгалтер имеет полное право настроить утилиту на свое усмотрение, поставить галочки в соответствующих разделах программы.

Планирование внедрения программы «1С: Упрощенка 8» на предприятии будет вестись с учетом ее арендного использования через облачный сервис. Рассмотрим основные преимущества данного сервиса для ИП Герасимов С.Г.

Быстрый старт позволяет начать пользоваться «1С» через Интернет уже через несколько часов с момента оформления заявки.

Мобильность данного сервиса обеспечивается тем, что благодаря размещению данных в «облаке» можно работать с ними везде, где есть доступ в Интернет, используя настольный компьютер, ноутбук, планшетный компьютер или смартфон.

Масштабируемость работы через облачный сервис объясняется тем, что можно выделить любые необходимые ресурсы для обеспечения комфортной работы в «облаке» любого количества пользователей предприятия. В любой момент есть возможность увеличить или уменьшить количество пользователей сервиса «Аренда 1С».

Финансовая выгода определяется тем, что данный сервис значительно сокращает затраты на владение системой. Оплачивается только ежемесячная подписка на необходимые бизнес-приложения.

С сервисом «Аренда 1С» нет необходимости в периодических расходах на системное администрирование серверов и клиентских персональных компьютеров, обновление программного обеспечения, решение проблем с производительностью и надежностью, аренду помещений под серверную, электроэнергию и др. Все эти расходы берет на себя компания, обеспечивающая данный облачный сервис.

Прозрачность расходов обеспечена тем, что, пользуясь «облачным» сер-

висом, потребитель данной услуги всегда точно знает – сколько и за что платит. Это позволяет легко планировать будущие затраты.

Отсутствие капитальных затрат обусловлено тем, что использование сервиса «Аренда 1С» предполагает только небольшие ежемесячные платежи – от 700 рублей в месяц за одного пользователя.

Легальность использования обеспечена арендой лицензионного программного обеспечения, поскольку организация, предлагающая данные услуги, обладает всеми сертификатами и лицензиями, необходимыми для предоставления «1С» через Интернет, а также юридически прозрачной договорной документацией.

Безопасность и конфиденциальность при работе в сервисе «Аренда 1С» осуществляется посредством обмена данными по зашифрованным каналам связи. Кроме этого, предусмотрена многоуровневая система контроля доступа к информации и круглосуточная охрана здания Дата-центра.

Повышенная надежность и отказоустойчивость обеспечивается за счет поддержки работоспособности информационных систем на платформе «1С».

За каждый полный или неполный час недоступности организация компенсирует 2 % от месячной абонентской платы.

Ответственным за внедрение автоматизированной системы учета «1С: Упрощенка 8» в ИП Герасимов С.Г. назначается представитель бухгалтерской фирмы «Баланс» Фоменко В.С., находящийся в городе Белогорск. Именно этим, в первую очередь, объясняется преимущество работы системы в магазине «Украинка» ИП Герасимов С.Г. через облачный сервис, позволяющий безопасно производить обмен информацией, связанной с бухгалтерской и управленческой отчетностью.

Для более надежной работы сервиса планируется подключить услугу «Информационно-Технологическое Сопровождение для пользователей «1С» (1С: ИТС). Данная услуга обеспечивает пользователям программ «1С» своевременное обновление конфигураций, дает право на получение методических рекомендаций и материалов по работе с программой, гарантирует полное соот-

ветствие учетной системы действующему налоговому законодательству.

План мероприятий внедрения автоматизированной системы управления отчетностью в магазине «Украинка» ИП Герасимов С.Г. представлен в таблице 24.

Таблица 24 – План мероприятий внедрения автоматизированной системы управления отчетностью в магазине «Украинка» ИП Герасимов С.Г.

Дата	Наименование мероприятия	Ответственное лицо	Сроки исполнения
16.02.20 – 23.02.20	Составление и утверждение общего плана мероприятий, выбор поставщика	Герасимов С.Г.	5-7 дней
25.02.20	Приобретение программного продукта «1С: Упрощенка 8»	Фоменко В.С.	1 день
26.02.20	Приобретение подписки на облачный сервис	Фоменко В.С.	1 день
27.02.20	Подключение услуги «Информационно-Технологическое Сопровождение для пользователей «1С»	Фоменко В.С.	1 день

В соответствии с утвержденным планом максимальный срок исполнения всех мероприятий составляет 10 дней.

### **3.2 Расчёт затрат на реализацию мероприятий по совершенствованию коммерческой деятельности в магазине «Украинка» ИП Герасимов С.Г.**

Затраты на реализацию мероприятий по внедрению автоматизированной системы управления отчетностью в магазине «Украинка» ИП Герасимов С.Г. представлены в таблице 25.

Таблица 25 – Затраты на реализацию мероприятий по внедрению автоматизированной системы управления отчетностью в магазине «Украинка» ИП Герасимов С.Г.

в рублях

Наименование статьи затрат	Стоимость
Программный продукт «1С: Упрощенка 8»	5400
Подписка на облачный сервис	2100 / месяц
Подключение услуги «Информационно-Технологическое Сопровождение для пользователей «1С»	33800 / год
Итого за год	64 400

Как следует из таблицы 25, общие затраты на все мероприятия за год составляют 64400 рублей.

### **3.3 Экономический эффект от внедрения мероприятий**

Долгосрочный экономический эффект от внедрения автоматизированных систем «1С» для торговых предприятий заключается в значительном расширении возможностей для пополнения оборотных средств.

Снижение стоимости денежных средств, привлекаемых через банковские кредиты для пополнения оборотных средств предприятия, обеспечивается за счет:

- быстрое получение информации в заранее определенном понятно и наглядном виде;
- экономия на трудовых затратах;
- меньшая возможность утери информации;
- четкий хорошо поставленный учет позволит легче получать инвестирование;
- если правильно выбраны KPI то своевременная информация о них позволит разглядеть проблемы на ранней стадии;
- уменьшается зависимость от персонала;
- четко поставленный учет позволит создавать более корректные планы;
- позволяет более оптимально использовать ресурсы предприятия.

Использование системы «1С» позволяет получать комплексную информационную систему управления, которая обеспечит своевременное принятие управленческих решений, прозрачность бизнес-процессов и оценку эффективности деятельности предприятия, отдельных подразделений и персонала. Для оценки конкурентных преимуществ воспользуемся экспертными данными, предоставленными на сайте Setbi.ru. В отсутствие квалифицированного персонала у магазина «Украинка» ИП Герасимов С.Г. нет возможности провести подобное исследование самостоятельно.

Процентные показатели роста конкурентных преимуществ и экономического эффекта от внедрения «1С» представлены в таблице 26.

Данные в таблице 26 представлены на 2017 г. по 113 опубликованным проектам внедрения с экономическими показателями, подтвержденными кли-

ентами.

Таблица 26 – Экономический эффект от внедрения автоматизированной системы учета на платформе «1С Упрощенка 8»

Категории	Показатель эффективности	Среднее значение, %
Запасы и производство	Снижение объемов материальных запасов	20
	Сокращение расходов на материальные ресурсы	11
	Снижение производственных издержек	12
	Снижение себестоимости выпускаемой продукции	8
	Увеличение объема выпускаемой продукции	29
	Рост производительности труда в производстве	14
Оборотные средства	Рост оборачиваемости складских запасов	25
	Сокращение дебиторской задолженности	19
Эффективность и оперативность	Ускорение обработки заказов	85
	Сокращение сроков исполнения заказов	26
	Сокращение операционных и административных расходов	20
	Рост прибыли	14
Трудозатраты и Отчетность	Сокращение трудозатрат в различных подразделениях	35
	Ускорение получения управленческой отчетности	200
	Ускорение подготовки регламентированной отчетности	210

Более 100 предприятий из сфер промышленности, строительства и торговли поделились своими показателями экономической эффективности после внедрения системы «1С».

Если задача нетиповая и требует новых нестандартных подходов – эксперты-аналитики проводят необходимые обследования, предлагают решения и разработают техническое задание.

В случае мероприятий по внедрению автоматизированной системы управления отчетностью в магазине «Украинка» ИП Герасимов С.Г. – проект является достаточно простым и типизированным, поэтому подсчеты будут производиться на основе данных, подтвержденных клиентами-пользователями, уже перешедшими на подобную систему.

Для вынесения решения о необходимости внедрения системы автоматизированного учета обычно требуется предварительная оценка экономического эффекта, который будет получен в результате этого внедрения. Поскольку количественную оценку определить достаточно сложно, то специалисты стараются применять для обоснования необходимости будущего проекта введения системы управления отчетностью следующие качественные характеристики:

- увеличение прозрачности бизнеса;
- повышение качества принимаемых управленческих решений;
- снижение срока подготовки отчетности.

Также многие организации не считают необходимым подготовить бизнес-кейс, содержащий экономическое обоснование внедрения такой системы, считая, что это и так очевидно. В ход идут следующие аргументы:

- давно известно, что использование «1С» системы делает работу предприятия более эффективной – это не нуждается в доказательствах;
- введение «1С» – проект, который затронет все отделения компании;
- бюджет на внедрение уже выделен.

Необходимость экономического обоснования для успешного внедрения рассмотрена в ИП Герасимов СГ. частично рассмотрена на этапе планирования.

Предварительная оценка эффективности дает возможность рассчитать бюджет будущего проекта и реально оценить все ресурсы, которые потребуются для его реализации.

Если команда, занимающаяся реализацией проекта, точно не представляет, какие цели должны быть достигнуты путем внедрения системы, многие из них не найдут своего отражения в функциональных возможностях и дизайне программы, а также в подходе к организации самого проекта.

Экономическая оценка результата внедрения позволит лучше представить возможные риски и определить точные показатели эффективности – KPI.

Повышение внимания к целям проекта гарантирует его успех и дальнейшее эффективное ведение бизнеса.

Типовые показатели для оценки экономического эффекта IT-проекта:

- чистая текущая стоимость (NPV);
- внутренняя норма доходности (IRR);
- срок окупаемости (payback period);
- расчет дисконтированных средств (discounted cash flow).

Экономический эффект введения ERP-систем:

- рост выручки (точной оценке не поддается);

- снижение затрат (оценивается достаточно точно).

Рассмотрим виды затрат, снижаемых после внедрения «1С» и параметры расчета экономического эффекта.

Затраты на заработную плату снижаются за счет:

- общего сокращения времени на выполнение всех операций;
- ликвидации дублирования функций ввода данных и при подготовке отчетности;
- более быстрой сверки данных и исправления ошибок;
- сокращения сроков согласования и утверждения документов;
- уменьшения времени на доработку и администрирование отдельных систем специалистами компании.

Параметры определения экономического эффекта:

- число дублированных мест отчетов и ввода данных;
- оценка времени, реально затрачиваемого на ручную сверку, выполнение согласований и исправления ошибок;
- средняя стоимость часа работы или размер фонда оплаты труда в пересчете на сотрудников;
- число высвобожденных часов или сотрудников – FTE.

Затраты на ПО уменьшаются благодаря отказу от лицензирования разных приложений от отдельных разработчиков.

Параметр определения экономического эффекта – текущие расходы на получение лицензий отдельных программ.

Затраты на аппаратное обеспечение сокращаются путем снижения количества требуемого серверного оборудования.

Рассмотрим параметры определения экономического эффекта:

- число освободившихся серверов;
- цена отдельного сервера;
- стоимость обслуживания серверного оборудования.

Недостача и злоупотребления снижаются из-за:

- снижения нецелевого расходования средств;

- уменьшения недостатков и хищений благодаря возросшему контролю.

Параметры определения экономического эффекта:

- оценка недостатков, выявленной в процессе инвентаризации в реальной стоимости;

- число и сумма платежей, проведенных без требуемой авторизации.

Штрафы и пени становятся меньше по причине снижения ошибок в отчетах и случаев неверного оформления документов.

Параметры определения экономического эффекта:

- уплаченные штрафы и пени;

- затраты на ведение налоговых споров.

Затраты на аудиторские услуги снижаются благодаря:

- уменьшению сроков выполнения аудиторских процедур;

- снижению аудиторских рисков.

Параметры определения экономического эффекта:

- срок проведения аудиторских проверок;

- число специалистов-аудиторов;

- средняя почасовая оплата работника аудиторской службы.

Расходы на услуги внешней техподдержки уменьшаются за счет того, что сокращается необходимость в поддержке и внедрении отдельных программ различных поставщиков.

Еще один важный параметр определения экономического эффекта – это цена внешней техподдержки в разрезе используемых приложений.

Рассмотрим систему «1С: Упрощенка» как фактор повышения эффективности коммерческой деятельности.

Помимо использования функций самой системы управления ресурсами предприятия, снижение затрат и рост доходов компании происходит и за счет успешной реорганизации бизнес-процессов и усиления контроля.

Экономический эффект будет наиболее заметным при максимально эффективном использовании внедренной системы. Данная система является важнейшим фактором положительных изменений и улучшений в работе предприятия.

тия, позволяющим достичь мощного экономического эффекта.

Рассмотрим рекомендации экспертов.

При оценке объема автоматизации и его необходимости нужно определить, для каких целей будет использована функциональность системы и какие задачи она должна решить.

Количественная оценка эффективности необходима при определении доработки стандартной функциональности – решений о проведении доработок, определения вовлечения бизнеса и детального описания требуемых функций.

Качественный и количественный показатель эффективности осуществления проекта должен постоянно отслеживаться, чтобы использоваться для его управления и оценки эффективности внедрения системы.

Поскольку проект для магазина «Украинка» является краткосрочным и недорогостоящим, то нет необходимости в сложных расчетах, производимых в случае внедрения крупного долгосрочного проекта. Необходимо сопоставить экспертные данные из таблицы 26 и сопоставить их с данными по магазину «Украинка», учитывая реальные показатели, представленные в предыдущей главе, а также затраты на внедрение из таблицы 25. Полученные данные сведем в таблицу 27.

Таблица 27 – Расчет эффективности внедрения системы «1С: Упрощенка 8» в магазине «Украинка» ИП Герасимов С.Г.

Показатель	Значение
Показатели прибыли магазина «Украинка» за 2018 г., тыс. руб.	54058
Прогнозируемые показатели:	
Оптимистический сценарий (рост в 14 %)	7 568,12
Пессимистический сценарий (рост в 7 %)	3 784,06

Как следует из данных таблица 27 – при наихудшем развитии событий, согласно экспертным оценкам, прибыль от внедрения системы «1С: Упрощенка 8» в магазине «Украинка» за год может составить 3 млн. 784 тыс. руб. Учитывая стоимость проекта в 64400 руб., чистая прибыль за год составит 3 млн. 719 тыс. руб. Принимая во внимание среднемесячную чистую прибыль магазина в 648696 руб. (54058 тыс. руб. / 12) и общую стоимость проекта, можно утвер-

ждать, что проект сможет окупиться за один месяц.

В третьей главе выпускной квалификационной работы были разработаны мероприятия по совершенствованию коммерческой деятельности. Рассчитаны затраты на реализацию мероприятий и их экономический эффект.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В процессе теоретического анализа литературы по теме данной работы были определены следующие выводы.

Правильная организация коммерческой работы в рамках розничной торговли способствует росту товарооборота, достаточно полному удовлетворению совокупного спроса населения и получению коммерческого успеха.

В первой главе выпускной квалификационной работы изложены теоретические основы реализации процесса коммерческой деятельности, и пути ее совершенствования, а именно изучено понятие, функции и задачи коммерческой деятельности, наглядно представлены основы коммерческой деятельности и комплекс задач коммерческой деятельности на рисунках.

Коммерческая деятельность в торговле – понятие более широкое, чем простая купля-продажа товара. Чтобы акт купли-продажи состоялся, торговому предпринимателю необходимо совершить некоторые оперативно-организационные и хозяйственные операции, в том числе изучение спроса населения и рынка сбыта товаров, нахождение поставщиков и покупателей товаров, налаживание с ними рациональных хозяйственных связей, транспортировку товаров, рекламную-информационную работу по сбыту товаров, организацию торгового обслуживания и т.д.

Коммерческий успех напрямую зависит от знания рыночной ситуации, понимания потребностей потребителей и умения их удовлетворить, предлагая соответствующий ассортимент товаров.

Чтобы оценить и проанализировать деятельность коммерческой организации в полной мере, необходима система показателей. Только благодаря суммарно-результативным показателям по организации и планированию коммерческой деятельности возможно анализировать ее эффективность и прогнозировать стабильность прибыли, уменьшать затраты и издержки.

Составляющими коммерческой деятельности торгово-розничной компании являются все этапы, связанные с реализацией товара. Начиная с выбора по-

ставщиков и заканчивая организацией продаж в торговом зале. Результат успешности коммерческой деятельности выражается в росте прибыли и рентабельности.

ИП Герасимов С.Г. может увеличить долю рынка и начать завоевывать новые рынки, проводя мероприятия по улучшению качества обслуживания покупателей. Для этого ИП Герасимов С.Г. может использовать широкий ассортимент, налаженные отношения с поставщиками.

Во второй главе был проведен анализ основных экономических показателей деятельности ИП Герасимов С.Г.

Изучена организационная структура предприятия, динамика финансово – экономических показателей за период 2016 – 2018 гг. В результате анализа выявлены слабые и сильные стороны предприятия, определены основные направления совершенствования коммерческой деятельности ИП Герасимов С.Г. магазин «Украинка».

Снижение угроз возможно лишь посредством разработки наиболее подходящей стратегии продаж. Препятствием для реализации перечисленных возможностей организации могут стать в первую очередь слабые стороны организации:

- отсутствие автоматизированной системы учета приводит к большим трудностям в создании корректных планов товарооборота и не позволяет оптимально использовать ресурсы предприятия;
- низкий уровень обслуживания, неблагоприятно влияющий на конкурентную позицию организации;
- непродуманная рекламная деятельность, которая не удержит покупателей при изменении их вкусов;
- изношенность основных фондов.

В третьей главе приведены мероприятия по планированию и расчету экономической эффективности внедрения на исследуемом предприятии автоматизированной системы учета на базе «1С». Результаты расчетов говорят о том, что даже при пессимистическом развитии событий, согласно экспертным оцен-

кам, прибыль от внедрения системы «1С: Упрощенка 8» в магазине «Украинка» за год может составить 3 млн. 784 тыс. руб. Учитывая стоимость проекта в 64400 руб., чистая прибыль за год составит 3 млн. 719 тыс. руб. Принимая во внимание среднемесячную чистую прибыль магазина в 648696 руб. (54058 тыс. руб. / 12) и общую стоимость проекта, можно утверждать, что проект сможет окупиться за один месяц.

На основании расчетных данных можно утверждать, что мероприятия по совершенствованию коммерческой деятельности в магазине «Украинка» ИП Герасимов С.Г. являются эффективными, и могут быть рекомендованы к исполнению.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Анализ ассортимента товаров [Электронный ресурс] // Otherreferats.allbest.ru: офиц. сайт. – 02.05.2008. – Режим доступа: [https://otherreferats.allbest.ru/marketing/00969890\\_0.html](https://otherreferats.allbest.ru/marketing/00969890_0.html). – 10.01.2020.
- 2 Бахарева, О.В. Калькуляция себестоимости продукции [Электронный ресурс]: Videouroki.Net: офиц. сайт. – 25.04.2011. – Режим доступа: <https://videouroki.net/razrabotki/kal-kuliatsiia-siebiestoimosti-produktsii.html>. – 10.01.2020.
- 3 Изучение инвестиционных рисков и способы их снижения [Электронный ресурс]: Bibliofond.ru: офиц. сайт. – 20.10.2011. – Режим доступа: <https://www.bibliofond.ru/view.aspx?id=892180#text>. – 10.01.2020.
- 4 Инвестиционные риски. Классификация [Электронный ресурс] // Investprofit.info: офиц. сайт. – 10.06.2012. – Режим доступа: <https://investprofit.info/risk-for-investor/>. – 10.01.2020.
- 5 Инвестиционный риск: что это такое и как управлять [Электронный ресурс] // Finswin.Com: офиц. сайт. – 24.12.2014. – Режим доступа: <https://finswin.com/vlozheniya/osnovy/investicionnyj-risk.html>. – 21.10.2019.
- 6 Индексы роста цен 2016 – 2018 гг. [Электронный ресурс] // Consultant.ru: офиц. сайт. – 20.10.2005. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_19571/6e9f15ad241ce462cd9e41dd9540b36f6761b59e/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19571/6e9f15ad241ce462cd9e41dd9540b36f6761b59e/). – 20.01.2020.
- 7 Исследование потребительского спроса [Электронный ресурс] // Vuzlit.ru: офиц. сайт. – 25.05.2014. – Режим доступа: <https://vuzlit.ru/264189/zaklyuchenie>. – 21.10.2019.
- 8 Классификация рисков предприятия [Электронный ресурс] // Assistentus.ru: офиц. сайт. – 25.05.2014. – Режим доступа: <https://assistentus.ru/vedenie-biznesa/riski-predpriyatiya/>. – 21.10.2019.
- 9 Кузин, М.М. Учет неопределенности и риска в проекте [Электронный ресурс] // Ppt-online.org: офиц. сайт. – 30.02.2010. – Режим доступа: <https://ppt-online.org/182900>. – 21.10.2019.

10 Лапина, А. Основы кадрового планирования в организации [Электронный ресурс] // Myslide.ru: офиц. сайт. – 17.04.2005. – Режим доступа: <https://myslide.ru/presentation/skachat-osnovy-kadrovogo-planirovaniya-v-organizacii>. – 21.10.2019.

11 Мальцева, Ю.Н. Инвестиции [Электронный ресурс]: конспект лекций / Ю.Н. Мальцева. – М., 2015. – Режим доступа: <https://econ.wikireading.ru/16232>. – 21.10.2019.

12 Маркетинг [Электронный ресурс] // Allyslide.com: офиц. сайт. – 15.08.2017. – Режим доступа: <https://allyslide.com/ru/presentation/marketing>. – 21.10.2019.

13 Методы оценки инвестиционных рисков [Электронный ресурс] // Topknowledge.ru: офиц. сайт. – 25.04.2012. – Режим доступа: <http://topknowledge.ru/investmen/1243-metody-otsenki-investitsionnykh-riskov.html>. – 21.10.2019.

14 О компании GRASS [Электронный ресурс] // GRASS-23.Ru: офиц. сайт. – 01.01.2005. – Режим доступа: <https://grass-23.ru/about.html>. – 21.10.2019.

15 Основные производственные фонды предприятия [Электронный ресурс] // Studbooks.net: офиц. сайт. – 25.04.2013. – Режим доступа: <https://studbooks.net/1775072/ekonomika/zaklyuchenie>. – 21.10.2019.

16 Оценка эффективности бизнес-плана инвестиционного проекта: методы [Электронный ресурс] // Tv-bis.ru: офиц. сайт. – 10.10.2017. – Режим доступа: <http://tv-bis.ru/planirovanie-investtsiy/141-otsenka-effektivnosti-biznes-plana-investitsionnogo-proekta.html>. – 21.10.2019.

17 Оценка эффективности инвестиционного проекта [Электронный ресурс] // Refleader.ru: офиц. сайт. – 10.04.2014. – Режим доступа: <http://refleader.ru/jgebewotrqasyfs.html>. – 21.10.2019.

18 Оценка эффективности инвестиционного проекта [Электронный ресурс] // Knowledge.allbest.ru: офиц. сайт. – 25.01.2016. – Режим доступа: [https://knowledge.allbest.ru/economy/3c0b65625a2ad69b5c53b88421216c26\\_0.html](https://knowledge.allbest.ru/economy/3c0b65625a2ad69b5c53b88421216c26_0.html). – 21.10.2019.

19 Понятие, классификация и оценка инвестиционных рисков [Элек-

тронный ресурс] // Investoriq.ru: офиц. сайт. – 14.02.2013. – Режим доступа: <https://investoriq.ru/teoriya/investicionnye-riski.html> . – 20.10.2019.

20 Потребительский спрос и методы его исследования [Электронный ресурс] // Dodiplom.ru: офиц. сайт. – 20.02.2009. – Режим доступа: <http://dodiplom.ru/ready/16547>. – 21.10.2019.

21 Профессиональные моющие средства GraSS – профессиональная химия европейского качества по низкой цене [Электронный ресурс] // Navro.Org: офиц. сайт. – 25.08.2017. – Режим доступа: <https://navro.org/professionalnye-moyushhie-sredstva-grass-professionalnaya-ximiya-evropejskogo-kachestva-po-nizkoj-cene/>. – 21.10.2019.

22 Пути снижения инвестиционных рисков [Электронный ресурс] // Mylektsii.Ru: офиц. сайт. – 19.11.2014. – Режим доступа: <https://mylektsii.ru/5-686.html>. – 21.10.2019.

23 Реклама [Электронный ресурс] // Multiurok.ru: офиц. сайт. – 20.10.2015. – Режим доступа: <https://multiurok.ru/files/rieklama-kursovaia-rabota.html>. – 21.10.2019.

24 Смирнов, П.Ю. Инвестиции [Электронный ресурс] // Econ.wikireading.ru: офиц. сайт. – 30.05.2017. – Режим доступа: <https://econ.wikireading.ru/33459>. – 21.10.2019.

25 Управление и оптимизация производственного предприятия [Электронный ресурс] // Product.ru: офиц. сайт. – 25.05.2015. – Режим доступа: <http://product.ru/production/the-strategy-of-the-organization-of-production/how-to-choose-the-location-of-the-enterprise/>. – 21.10.2019.

26 Что такое инвестиционный риск? Анализ и методы оценки инвестиционных рисков [Электронный ресурс] // Webinvestor.Pro: офиц. сайт. – 20.10.2018. – Режим доступа: <https://webinvestor.pro/metodi-otsenki-investicionnogo-riska/>. – 20.10.2019.

27 Экономическая сущность инвестиционных рисков [Электронный ресурс] // Studwood.Ru: офиц. сайт. – 20.04.2017. – Режим доступа: [https://studwood.ru/789704/finansy/ekonomicheskaya\\_suschnost\\_investitsionnyh\\_riskov](https://studwood.ru/789704/finansy/ekonomicheskaya_suschnost_investitsionnyh_riskov). –

21.10.2019.

28 Эффективность инвестиционного проекта: понятия и виды [Электронный ресурс] // Vuzlit.Ru: офиц. сайт. – 20.08.2018. – Режим доступа: <https://vuzlit.ru/502954/zaklyuchenie>. – 21.10.2019.

29 Grass Благовещенск [Электронный ресурс]: офиц. сайт. – 20.04.2005. – Режим доступа: [https://grass.su/catalog/bytovaya\\_khimiya/sredstva\\_dlya\\_doma/sredstva\\_dlya\\_mytya\\_posudy/](https://grass.su/catalog/bytovaya_khimiya/sredstva_dlya_doma/sredstva_dlya_mytya_posudy/). – 21.10.2019.

30 Grass Красноярск [Электронный ресурс]: офиц. сайт. – 20.05.2004. – Режим доступа: <http://grass124.ru/about/>. – 21.10.2019.

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

### Анкета для опроса покупателей домашнего текстиля

#### Анкета для опроса покупателей домашнего текстиля

1 Ваш пол:

- М;
- Ж.

2 Возраст:

- менее 16;
- 16-25;
- 26-35;
- 36-45;
- старше 46.

3 Уровень дохода:

- ниже среднего;
- средний;
- хорошо зарабатываю, обеспечен (а).

4 Как часто вы покупаете домашний текстиль?

- никогда не покупаю;
- несколько раз в год;
- несколько раз в месяц;
- каждую неделю.

5 Какая продукция вам нужна?

- постельное белье;
- домашний трикотаж;
- кухонный текстиль;
- все перечисленное.

6 От куда вы узнали о нашем магазине?

## Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ А

- Живу неподалеку.
- Порекомендовали друзья.
- Случайно зашел (привлекла вывеска и т.д.).
- Свой ответ \_\_\_\_\_ .

7 Порекомендуете наш магазин друзьям, знакомым?

- обязательно порекомендую;
- возможно;
- никому не рекомендую.

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Финансовая отчетность ИП Герасимов С.Г. 2016 – 2018 гг.

Таблица Б.1 – Финансовая отчетность ИП Герасимов С.Г. 2016 – 2018 гг.

Показатель	Код	31.12.2016	31.12.2017	2018
<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>	1110	0	0	0
Основные средства	1150	15146	13189	12392
Прочие внеоборотные активы	1190	1164	2233	2074
<b>ИТОГО по разделу I</b>	1100	16310	15422	14466
Запасы	1210	498	762	551
Дебиторская задолженность	1230	1479	1750	895
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	281	335	174
<b>ИТОГО по разделу II</b>	1200	2258	2847	1620
<b>БАЛАНС</b>	1600	18568	18269	16086
Переоценка внеоборотных активов	1340	302	211	251
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	286	284	315
<b>ИТОГО по разделу III</b>	1300	588	495	566
<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>	1410	10802	10816	9252
Отложенные налоговые обязательства	1420	32	48	44
Оценочные обязательства	1430	106	98	87
Прочие долгосрочные обязательства	1450	12	0	0
<b>ИТОГО по разделу IV</b>	1400	10952	10962	9383
<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>	1510	1729	1036	1154
Кредиторская задолженность	1520	48	56	103
Прочие краткосрочные обязательства	1550	5251	5720	4880
<b>ИТОГО по разделу V</b>	1500	7028	6812	6137
<b>БАЛАНС</b>	1700	18568	18269	16086
Выручка	2110	120458	118345	123567
Себестоимость продаж	2120	-68661	-79291	-69197
Валовая прибыль (убыток)	2100	51797	39054	54370
Коммерческие расходы	2210	268	411	312
Прибыль (убыток) от продаж	2200	51529	38643	54058
Проценты к уплате	2330	-87	-69	-124
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	51442	38574	53934
Чистая прибыль (убыток)	2400	51442	38574	53934
Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток)	2510	302	211	251
<b>Совокупный финансовый результат периода</b>	2500	51744	38785	54185
Численность работников		3	4	4
Фонд заработной платы		84	107,2	128

## ПРИЛОЖЕНИЕ В

### Результаты опроса покупателей

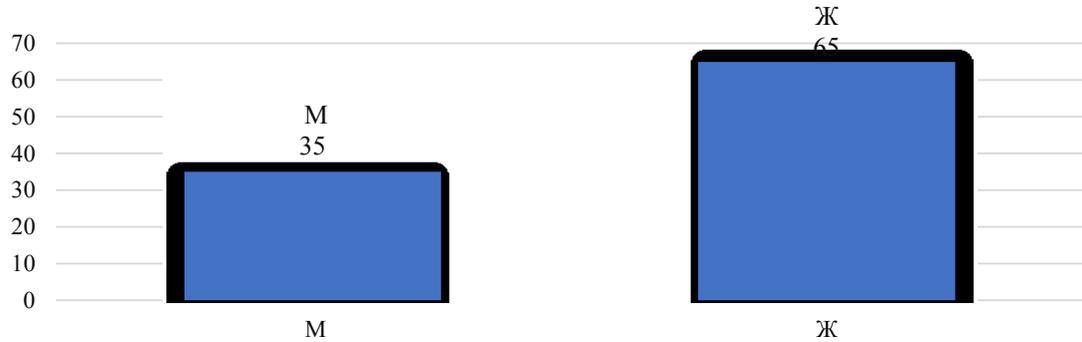


Рисунок Б.1 – Ваш пол

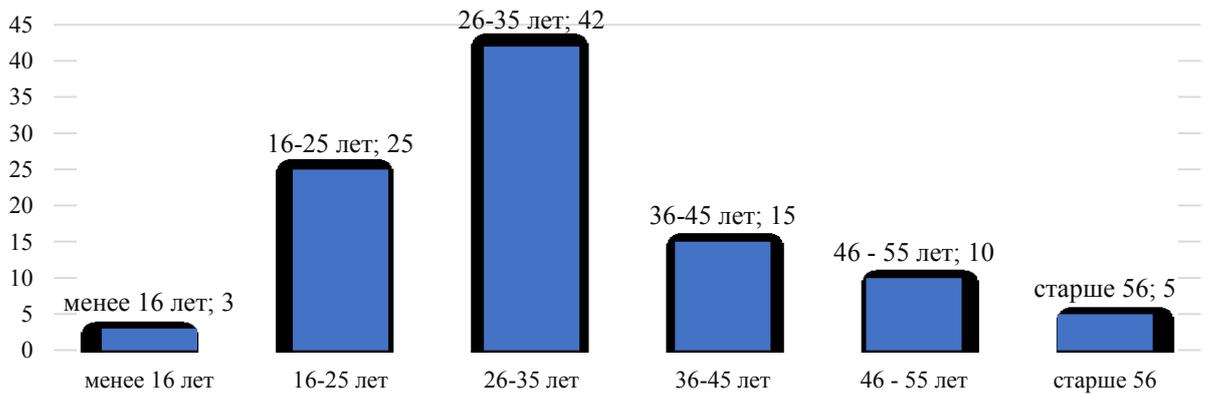


Рисунок Б.2 – Возраст

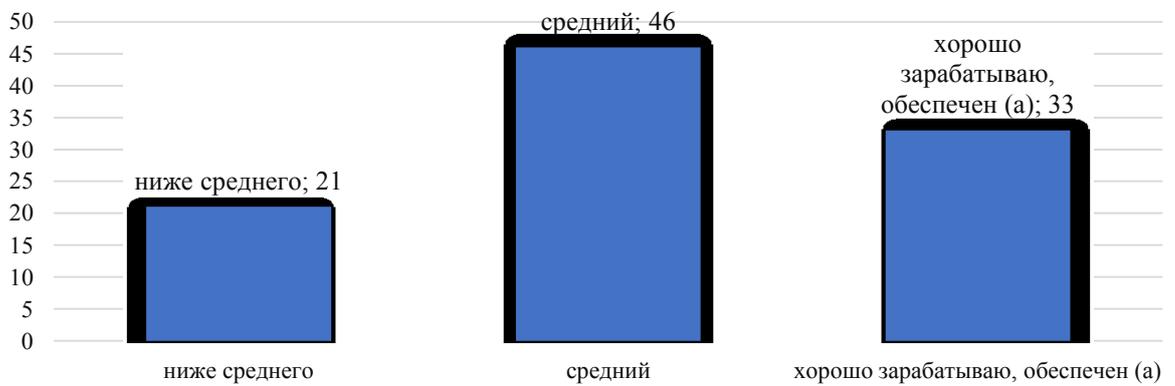


Рисунок Б.3 – Уровень дохода

## Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ В

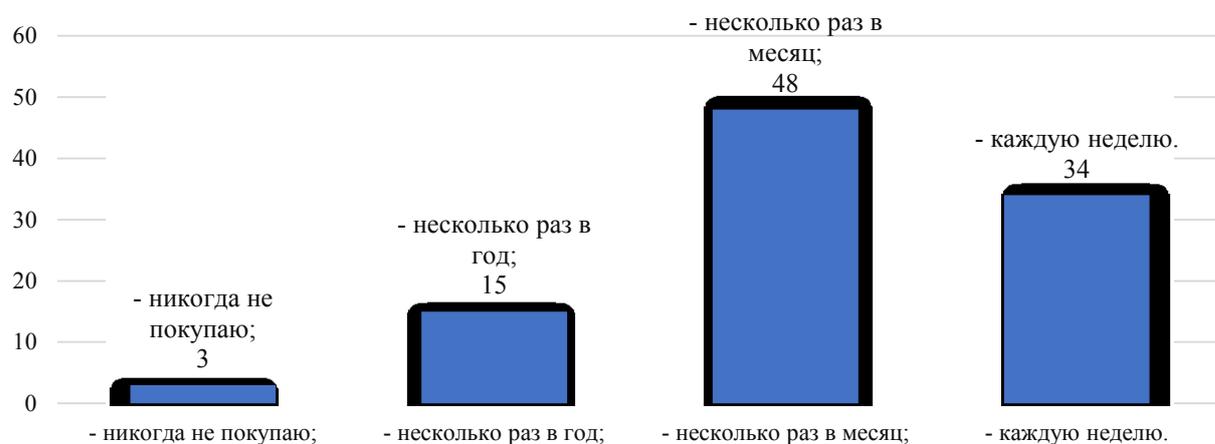


Рисунок Б.4 – Как часто вы покупаете домашний текстиль?

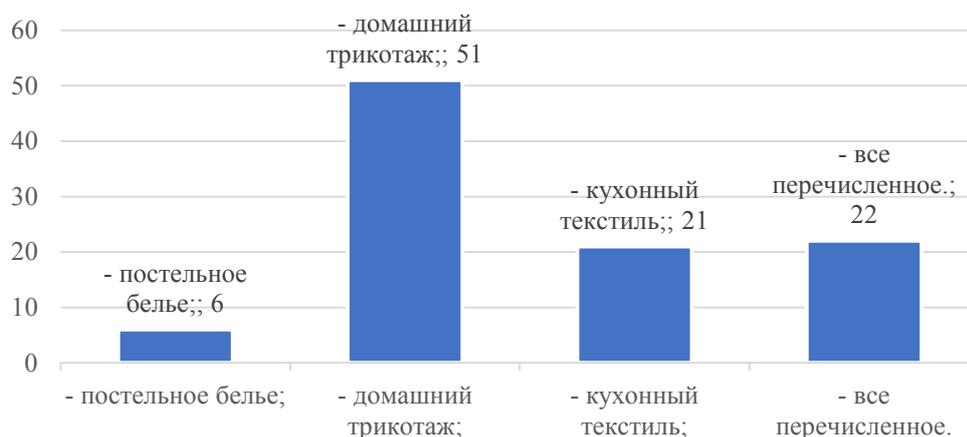


Рисунок Б.5 – Какая продукция вам нужна?

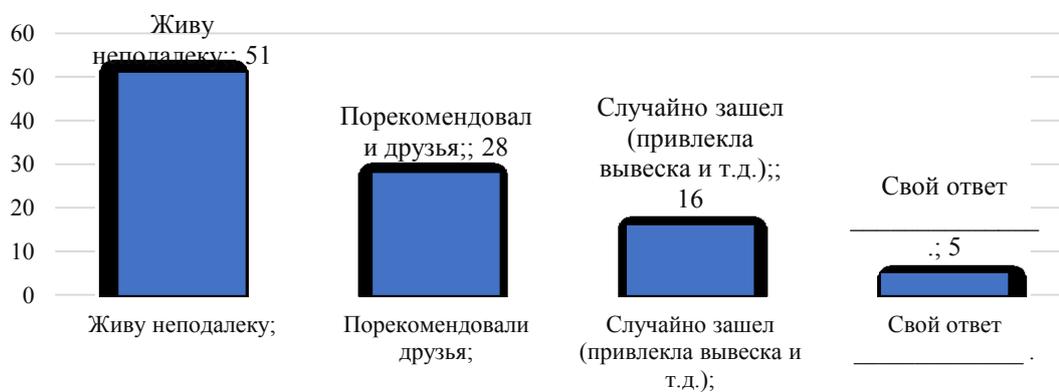


Рисунок Б.6 – От куда вы узнали о нашем магазине?

## Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ В

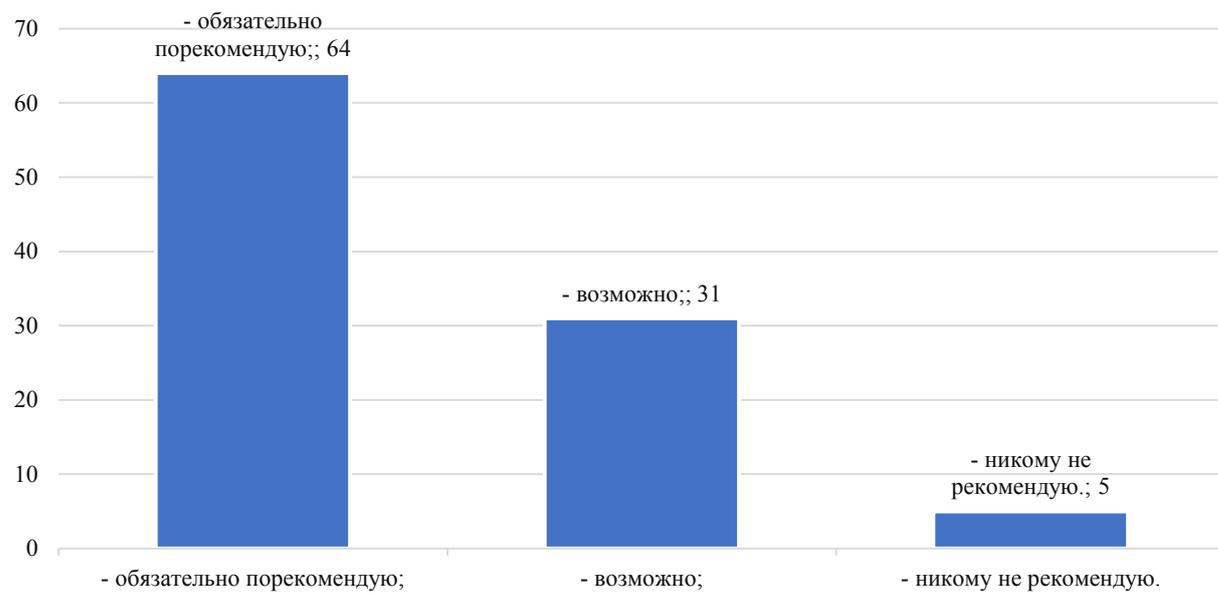


Рисунок Б.7 – Порекomenдуете наш магазин друзьям, знакомым?