

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

«__» _____ 2020 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: «Совершенствование управления транспортными потоками
(на примере ООО «Торг ДВ»)»

Исполнитель

студент группы 673 УЗБ(2)

(подпись, дата)

Е.О. Петухова

Руководитель

зав. кафедрой,

канд. экон. наук

(подпись, дата)

Е.С. Рычкова

Нормоконтроль

(подпись, дата)

Н.Б. Калинина

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
«29» декабря 2019 г.

З А Д А Н И Е

К выпускной бакалаврской работе (проекту) студента группы 673 УЗБ (2) Петуховой Елены Олеговны

1. Тема выпускной бакалаврской работы

«Совершенствование управления транспортными потоками (на примере ООО «Торг ДВ»)»
(утверждено приказом от 05.11.2019 г. № 2778-уч)

2. Срок сдачи студентом законченной работы (проекта): 13.02.2020 г.

3. Исходные данные к выпускной квалификационной работе

- теоретическая часть: учебная и методическая литература в области организации коммерческой деятельности, экономики и логистики торговых предприятий;
- практическая часть: управленческая отчетность, внутренние документы объекта исследования.

4. Содержание выпускной бакалаврской работы (проекта) (перечень подлежащих разработке вопросов

- теоретический раздел – теоретические аспекты управления транспортными потоками в организации розничной торговли;

- практический раздел – особенности управления транспортными потоками в ООО «Торг ДВ», анализ соответствующих показателей.

- проектный раздел (с рекомендациями) – выявление проблем управления транспортными потоками в ООО «Торг ДВ» и мероприятия, направленные на их решение

5. Перечень материалов приложения (наличие чертежей, таблиц, графиков, схем, программных продуктов, иллюстративного материала и т.п.): форма анкеты, использованная при опросе потенциальных потребителей ООО «Торг ДВ»

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

7. Дата выдачи задания: 29.12.2019 г.

Руководитель выпускной бакалаврской работы (проекта): Рычкова Е.С., доцент, кандидат экономических наук.

Задание принял к исполнению (дата): 29.12.2019 г.

Петухова Е.О. _____

РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа содержит 86 с., 40 таблиц, 5 рисунков, 55 источников, 1 приложение.

ТРАНСПОРТНЫЕ ПОТОКИ, ТРАНСПОРТНЫЕ РАСХОДЫ, УПРАВЛЕНИЕ, ПОТРЕБНОСТЬ В ТОВАРАХ, ПАРТИЯ ЗАКАЗА, ПЕРИОДИЧНОСТЬ ПОСТАВКИ, ТОВАРНЫЕ ЗАПАСЫ, ТОВАРООБОРАЧИВАЕМОСТЬ

Целью бакалаврской работы является разработка направлений совершенствования управления транспортными потоками в торговой организации.

Предметом исследования являются особенности и современные проблемы в управлении транспортными потоками торговой организации.

Объектом исследования является общество с ограниченной ответственностью «Торг ДВ».

Период исследования: 2016 – 2018 гг.

В ходе написания бакалаврской работы использованы следующие источники: учебная и методическая литература в области организации коммерческой деятельности, экономики и логистики торговых предприятий, а также финансовая и управленческая отчетность ООО «Торг ДВ» за 2016 – 2018 гг.

В теоретической главе бакалаврской работы раскрыты теоретические аспекты управления транспортными потоками в организации розничной торговли, выявлены особенности соответствующих процессов в торговой организации.

В практической главе бакалаврской работы исследованы особенности управления транспортными потоками в ООО «Торг ДВ», проведен анализ соответствующих показателей.

В проектной главе бакалаврской работы выявлены проблемы управления транспортными потоками в ООО «Торг ДВ» и разработаны мероприятия, направленные на их решение.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 Теоретические аспекты управления транспортными потоками в организации розничной торговли	8
1.1 Понятие и содержание транспортных потоков организации	8
1.2 Методика оценки эффективности организации транспортных потоков	14
1.3 Особенности управления транспортными потоками в организации розничной торговли	19
2 Оценка управления транспортными потоками в ООО «Торг ДВ»	27
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Торг ДВ»	27
2.2 Оценка внешней среды ООО «Торг ДВ»	33
2.3 Анализ внутренней среды ООО «Торг ДВ»	47
2.4 Особенности управления транспортными потоками в ООО «Торг ДВ»	53
3 Разработка мероприятий по совершенствованию управления транспортными потоками в ООО «Торг ДВ»	66
3.1 Проблемы управления транспортными потоками в ООО «Торг ДВ» и пути их решения	66
3.2 Экономическая эффективность предложенных мероприятий	72
Заключение	77
Библиографический список	81
Приложение А Форма анкеты, использованная при опросе потенциальных потребителей ООО «Торг ДВ»	86

ВВЕДЕНИЕ

Эффективность деятельности торговых организаций во многом определяется уровнем организации транспортных потоков. Торговая деятельность имеет существенные различия от организаций других сфер деятельности, в частности, необходимость организации поставок товаров в больших объемах, что определяет значимость грамотной организации процессов управления транспортными потоками, в целях обеспечения удовлетворения потребительского спроса на реализуемые организацией товары.

Основными процессами в управлении транспортными потоками торговой организации, являются: выбор вида транспортных средств, определение маршрута поставок товаров, расчет объема одной партии заказа, а также периодичности и частоты поставки товаров. Указанные факторы существенным образом влияют на транспортные расходы, что определяет необходимость организации указанных процессов с минимальными финансовыми затратами.

Транспортные потоки являются ключевым звеном в транспортной логистике торговой организации, позволяющим обеспечить стабильную деятельность экономического субъекта, посредством обеспечения организаций товарами в определенном объеме и в конкретные сроки, установленные договорными обязательствами. Необходимость организации эффективного управления транспортными потоками определяется значимостью указанных процессов в общей системе управления, а также в системе логистики торговой организации.

Учитывая вышесказанное, следует организовать постоянный анализ результатов и эффективности управления транспортными потоками, с последующим выявлением текущих проблем и разработкой мер, направленных на их решение.

Для системы управления транспортными потоками торговой организации характерно наличие некоторых проблем, которые нередко связаны с отсутствием строгой последовательности действий между сотрудниками, реализующими функции управления транспортными потоками. Нередко указанная проблема обусловлена недостаточным уровнем квалификации таких сотрудников, что,

несомненно, сказывается на результатах работы транспортной логистики экономического субъекта.

Также нередко руководители организаций не уделяют должного внимания современным техническим и технологическим средствам, позволяющим более эффективно организовать транспортные потоки. К таким средствам относятся: системы отслеживания транспорта, передающие информацию о местонахождении транспортного средства, осуществляющего поставку товаров в режиме реального времени; программное обеспечение, позволяющее определить оптимальный маршрут транспортировки товаров, а также оптимальный объема партии заказа и периодичность поставок. Несомненно, подобные технические средства требуют финансовых вложений, но их применение способно существенным образом повысить эффективность управления транспортными потоками в торговой организации.

Актуальность выбранной темы бакалаврской работы заключается в наличии ряда проблем в системе управления транспортными потоками торговых организаций, а также в необходимости их своевременного выявления и решения. Управление транспортными потоками торговой организации является одним из основных элементов транспортной логистики торговых организаций, что определяет значимость постоянного анализа и внедрения направлений совершенствования соответствующих процессов.

Практическая значимость направлений совершенствования управления транспортными потоками торговой организации, предложенные в бакалаврской работе, могут быть применены в коммерческой деятельности организации.

Целью бакалаврской работы является разработка направлений совершенствования управления транспортными потоками в торговой организации. Указанная цель позволила выделить следующие задачи бакалаврской работы:

- исследовать понятие и содержание транспортных потоков организации;
- раскрыть методику оценки эффективности организации транспортных потоков;
- представить особенности управления транспортными потоками в орга-

низации розничной торговли;

- провести анализ внешней и внутренней среды ООО «Торг ДВ»
- выявить особенности управления транспортными потоками в ООО «Торг ДВ»;
- определить проблемы управления транспортными потоками в ООО «Торг ДВ»;
- разработать направления решения проблем в системе управления транспортными потоками ООО «Торг ДВ»;
- представить показатели экономической эффективности предложенных мероприятий.

Предметом исследования являются особенности и современные проблемы в управлении транспортными потоками торговой организации.

Объектом исследования является общество с ограниченной ответственностью «Торг ДВ».

Период исследования: 2016 – 2018 гг.

В ходе написания бакалаврской работы использованы следующие источники: учебная и методическая литература в области организации коммерческой деятельности, экономики и логистики торговых предприятий, а также финансовая и управленческая отчетность ООО «Торг ДВ» за 2016 – 2018 гг.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ТРАНСПОРТНЫМИ ПОТОКАМИ В ОРГАНИЗАЦИИ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ

1.1 Понятие и содержание транспортных потоков организации

Розничная торговля является одной из основных сфер экономической деятельности на территории Российской Федерации и в частности, в Амурской области. Розничные торговые организации осуществляют продажу различных товаров: от продовольственных товаров ежедневного спроса, до специализированного производственного оборудования. Учитывая масштабы деятельности организаций розничной торговли, в современных условиях особое значение приобретает система управления транспортными потоками, целью которой является обеспечение торговых организаций товарами определенных ассортиментных групп в требуемом объеме и в определенные временные сроки.

Управление транспортными потоками организации является одним из основных элементов транспортной логистики, связанных с обеспечением организаций необходимыми товарными запасами, в целях достижения стабильности деятельности организации.¹

В широком смысле, транспортный поток представляет собой совокупность транспортных средств организации, обеспечивающих транспортировку товаров, в целях ее доставки в надлежащем виде к местонахождению экономического субъекта. Значение транспортных потоков организаций рассматривается в работах разных авторов. Так, О.С. Дамдын в своих трудах подчеркивает, что «транспорт в логистическом процессе товародвижения образует единую технологическую цепь, начиная от поставщиков сырья и материалов, охватывая различного рода посредников и заканчивая потребителями готовой продукции, то есть является неотъемлемой частью единого транспортно-производственного процесса. Основная задача транспорта в логистике это сокращение стоимостных и временных затрат».²

В научных трудах Б.Г. Галстяна отражается сущность транспортной ло-

¹ Филина, В.Н. Транспортная логистика: современные проблемы и направления развития // Проблемы прогнозирования. 2016. № 4. С. 112.

² Дамдын, О.С. Транспортная логистика // Молодой ученый. 2015. № 12. С. 73.

гистики: «Транспортная логистика представляет собой отраслевую логистику - это организация функционирования и управления материальными потоками и соответствующими обеспечивающими и сопровождающими потоками в процессе движения товаров, которая заключается в перемещении продукции транспортными средствами по определенной технологии, маршрутами в цепи поставок, и состоящая из логистических, технологических, операций, активностей и функций включая экспедирование, грузовую переработку, упаковку, передачу прав собственности на груз, предотвращение угроз, страхование рисков, таможенные процедуры и т.п.»³

Являясь неотъемлемым и особо значимым элементом транспортной логистики, управление транспортными потоками играет существенную роль в деятельности любой торговой организации. Необходимость организации эффективного управления транспортными потоками в организации заключается в возможности выбора более эффективного с экономической точки зрения вида транспорта, используемого при доставке товаров, который позволяет сократить длительность процессов транспортировки товаров, а также обеспечить сохранность перевозимых товарных запасов.

Выбор транспорта при поставках товаров имеет огромное значение. Наибольшее распространение в розничной торговле, получил грузовой автомобильный транспорт, что обусловлено его доступностью для большинства торговых предприятий, а также возможностью организации поставок товаров существенных объемов. При этом данный вид транспорта используется при поставках товаров на разные расстояния, т.е. используется как для транспортировки товаров на территории одного административного региона, так и на территории одной или разных стран.⁴

В ряде случаев, торговые организации не имеют возможности выбора вида транспорта, что обусловлено географическими особенностями отдельных регионов: при необходимости транспортировки товаров через водный объект,

³ Галстян, Б.Г. Транспортная логистика, ее сущность и задачи // Молодой ученый. 2018. № 51. С. 224.

⁴ Цветков, В.Я. Управление распределенными транспортными потоками // Государственный советник. 2017. № 3. С. 56.

как правило, используется речной (водный) или авиатранспорт, при транспортировке товаров через горную или скалистую местность, используется, как правило, авиатранспорт.⁵

Таким образом, выделяют следующие виды транспорта, используемого при поставках товаров: железнодорожный, морской, внутренний водный (речной), автомобильный, воздушный, а также трубопроводный. Преимущества и недостатки представленных видов транспорта представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Преимущества и недостатки различных видов транспорта

Вид транспорта	Характеристика	Преимущества	Недостатки
1	2	3	4
Железнодорожный транспорт	Данный вид транспорта хорошо приспособлен для перевозки различных партий грузов при любых погодных условиях. Железнодорожный транспорт обеспечивает возможность сравнительно быстрой доставки груза на большие расстояния. Перевозки регулярны. Использование железнодорожного транспорта позволяет эффективно организовать выполнение погрузочно-разгрузочных работ	<ul style="list-style-type: none"> - высокая провозная и пропускная способность; - независимость от климатических условий, времени года и суток; - высокая регулярность перевозок, возможность эффективно организовать выполнение погрузочно-разгрузочных работ; - относительно низкие тарифы; - значительные скидки для транзитных отправок; - высокая скорость доставки грузов на большие расстояния; 	<ul style="list-style-type: none"> - ограниченное количество перевозчиков; - большие капитальные вложения в производственно-техническую базу; - высокая материалоемкость и энергоемкость перевозок; - низкая доступность к конечным точкам продаж (потребления); - недостаточно высокая сохранность груза;
Морской транспорт	Является самым крупным перевозчиком в международных перевозках. Его основные преимущества - низкие грузовые тарифы и высокая провозная способность	<ul style="list-style-type: none"> - возможность межконтинентальных перевозок; - низкая себестоимость перевозок на дальние расстояния; - высокая провозная и пропускная способность; - низкая капиталоемкость перевозок; 	<ul style="list-style-type: none"> - ограниченность перевозок; - низкая скорость доставки (большое время транзита); - зависимость от географических, навигационных и погодных условий; - необходимость создания сложной почтовой инфраструктуры; - жесткие требования к упаковке и креплению грузов; - невысокая частота отправок;

⁵ Багимов, А.В. Классификация различных типов потоков и правовых связей в логистических системах доставки грузов // Логистика и управление цепями поставок. 2016. № 6. С. 12.

Продолжение таблицы 1

1	2	3	4
Внутренний водный (речной)	Транспорт, осуществляющий перевозки грузов и пассажиров судами по внутренним водным путям, как по естественным (реки, озера), так и по искусственным (каналы, водохранилища)	<ul style="list-style-type: none"> - высокие провозные способности на глубоководных реках и водоемах; - низкая себестоимость перевозок; - низкая капиталоемкость; 	<ul style="list-style-type: none"> - ограниченность перевозок; - низкая скорость доставки грузов; - зависимость от неравномерности глубин рек и водоемов, - навигационных условий; - сезонность; - недостаточная надежность перевозок и сохранность груза;
Автомобильный транспорт	Вид транспорта, осуществляющий перевозку грузов и пассажиров по безрельсовым путям. Основными сферами применения автомобильного транспорта являются развоз и подвоз грузов к магистральным видам транспорта, перевозки промышленных и сельскохозяйственных грузов на короткие расстояния, внутригородские перевозки, перевозки грузов для торговли и строительства	<ul style="list-style-type: none"> - высокая доступность; - возможность доставки груза «от двери до двери»; - высокая маневренность, гибкость, динамичность; - возможность использования различных маршрутов и схем доставки; - высокая сохранность груза; - возможность отправки груза маленькими партиями; - широкие возможности выбора наиболее подходящего перевозчика; 	<ul style="list-style-type: none"> - низкая производительность; - зависимость от погодных и дорожных условий; - относительно высокая себестоимость перевозок на большие расстояния; - недостаточная экологическая чистота; - срочность разгрузки, сравнительно малая грузоподъемность;
Воздушный транспорт	Самый быстрый вид транспорта. Основная сфера применения воздушного транспорта - пассажирские перевозки на расстояниях свыше тысячи километров. Также осуществляются и грузовые перевозки, но их доля очень низка	<ul style="list-style-type: none"> - наивысшая скорость доставки груза; - высокая надежность; - наивысшая сохранность; - возможность достижения отдаленных районов; 	<ul style="list-style-type: none"> - высокая себестоимость перевозок, наивысшие тарифы среди других видов транспорта; - высокие капиталоемкость, материалоемкость и энергоемкость перевозок; - зависимость от погодных условий;
Трубопроводный транспорт	Транспортировка по трубам сырья (жидкостей или газов) и продуктов (любых химически стабильных веществ, которые возможно перемещать по трубопроводам)	<ul style="list-style-type: none"> - низкая себестоимость; - высокая пропускная способность; - высокая сохранность груза; - низкая капиталоемкость; 	<ul style="list-style-type: none"> - ограниченность видов груза (газ, нефтепродукты, эмульсии сырьевых материалов); - недостаточная доступность малых объемов транспортируемых грузов;

Выбор вида транспорта, осуществляется исходя из следующих показателей: стоимость перевозки, время доставки, частота отправок, надежность

соблюдения графика доставки груза, способность перевозить разные грузы, а также способность доставить груз в любую точку территории.

Помимо выбора вида транспортных средств, управление транспортными потоками торговой организации предполагает разработку маршрутов доставки товаров, которая, по мнению исследователя О.С. Дамдын, должна осуществляться на основе следующих принципов:

- оптимизация расходов – «достигается путем максимально полного использования грузоподъемности подвижного состава и организации поставок без складов, кратностью транспортной партии груза единицам заказа, отправки и складирования, и стандартизацией тары;

- экономия от масштабности и дальности грузов – именно при таком принципе организации расходы на 1 т груза и 1 км пути минимальны;

- концентрация грузопотоков на отдельных каналах, распределения товаров и отказ от неэкономичных каналов;

- доставка грузов «точно в срок» - осуществляется на основе разработки и реализации единого технологического транспортно-производственного процесса».⁶

Оптимальным считается маршрут, который позволяет организовать доставку товаров с минимальными финансовыми потерями и в кратчайшие сроки. Сказанное определяет значимость организации эффективной системы транспортной логистики в торговых организациях.

Немаловажное значение при выборе транспортного средства и маршрута доставки товаров играет обеспечение сохранности грузов, а также ответственность транспортной организации поставщика в отношении указанного фактора. В большинстве случаев, финансовые риски, связанные с частичной или полной утратой грузов, несет поставщик, при условии, что именно он организует транспортировку товаров, или транспортная организация, оказывающая транспортные услуги. В целях снижения таких рисков, применяется страхование грузов, которое в современных рыночных условиях получило широкое распро-

⁶ Дамдын, О.С. Транспортная логистика // Молодой ученый. 2015. № 12. С. 73.

странение. Основная цель страхования грузов - предотвращение возможных убытков в случае событий, не зависящих от действий грузовладельца и экспедитора (повреждение или утеря груза).⁷

Исходя из вышесказанного, возможно определить задачи управления транспортными потоками, которые представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Характеристика задач управления транспортными потоками в организации

Задачи	Характеристика задач
Анализ конечных пунктов	На данном этапе происходит выявление возможностей и пропускной мощности пунктов. Производится проектирование и прокладка предварительного маршрута в зависимости от расстояния между пунктами. При этом учитываются особенности выбранного отрезка пути, на основе чего производится выбор наиболее подходящего типа и вида транспортного средства
Анализ свойств товарного груза	После детального анализа технических и эксплуатационных характеристик транспортируемого груза производится выбор подходящего транспорта, а также создается наиболее удобный маршрут перемещения
Выбор подходящего транспорта	Сущность транспортной логистики заключается в обеспечении своевременной доставки груза. Без выбора наиболее подходящего типа и вида транспорта, со своими специфическими характеристиками разрешить такую задачу не предоставляется возможным
Построение оптимального маршрута	Логистика транспортных систем включает в себя построение оптимального маршрута доставки товарного груза, по которому транспортировка будет выполняться в сжатые сроки, указанные в контракте. При этом обязательно учитывается необходимая скорость доставки, оговоренная с заказчиком на предварительном этапе сотрудничества
Контроль груза при транспортировке	Для выполнения установленных временных рамок следует тщательно отслеживать передвижение груза, возможно и в режиме реального времени и при необходимости вносить некоторые правки в маршрут
Адаптация и гармонизация транспортных потоков	Интеграция и гармонизация национальной логистической системой с международными логистическими системами и национальными транспортными системами других государств

Таким образом, управление транспортными потоками представляет собой совокупность процессов, более сложных, чем просто транспортировка и разгрузка товаров на территории торговой организации.⁸ Организация эффективного управления транспортными потоками позволяет доставить товарные запа-

⁷ Филина, В.Н. Транспортная логистика: современные проблемы и направления развития // Проблемы прогнозирования. 2016. № 4. С. 123.

⁸ Цветков, В.Я. Управление распределенными транспортными потоками // Государственный советник. 2017. № 3. С. 58.

сы за определенный период времени, а также в объеме, позволяющем обеспечить запросы торговой организации, при этом существенное значение имеет степень сохранности товаров при ее транспортировке. Достижение указанных задач позволяет обеспечить стабильную работу торговой организации без существенных финансовых потерь.

1.2 Методика оценки эффективности организации транспортных потоков

Оценка эффективности организации транспортных потоков торговой организации представлена системой показателей, характеризующих, результаты организации соответствующих процессов. В первую очередь, следует рассмотреть процессы организации транспортировки товаров:

- звенья торговой цепи, осуществляющие доставку товаров;
- виды и перечень транспортных средств, используемых для доставки товаров;
- маршруты, по которые организуется транспортировка товаров;
- объем поставок товаров в натуральном и стоимостном выражении;
- длительность поставок товаров;
- периодичность поставок товаров;
- динамика транспортных расходов и др.⁹

В качестве показателей, характеризующих эффективность управления транспортными потоками, используются:

- удельный вес транспортных затрат в структуре общих затрат на закупку ресурсов:

$$У_{дт} = Зт : З_{общ}, \quad (1)$$

где $Зт$ – транспортные затраты на доставку материальных ресурсов, включая услуги транспортной компании.¹⁰

⁹ Бунтовский, Ю.С. Развитие логистики как структуры розничной торговли (ритейла) // Молодой ученый. - 2016. № 22. С. 151.

¹⁰ Тяпухин, А.П. Логистика: учебник для бакалавров. М.: Юрайт. 2017. С. 128.

Для данного показателя отсутствуют нормативные значения. При этом эффективность управления транспортными потоками торговой организации определяется сравнительно невысокой величиной данной показателя, при этом оценке также подвергается динамика данного показателя: снижение удельного веса транспортных затрат в структуре общих затрат на закупку ресурсов рассматривается как положительная тенденция, свидетельствующая о повышении эффективности процессов транспортной логистики, при условии стабильности и роста объема поставок товаров;

- коэффициент выполнения плана поставок:

$$K_{пл} = Пф : Пп, \quad (2)$$

где Пф – фактические поставки за период;

Пп – плановые поставки за период;

- оптимальный заказ поставок товаров. Показатель определяется на основе формулы Уилсона:

$$EOQ = \sqrt{\frac{2 \times F \times D}{H}}, \quad (3)$$

где EOQ – объем партии, ед;

F – стоимость выполнения одной партии заказа;

D – общая потребность в запасах на период, ед.;

H – затраты по хранению единицы запасов.

Рассматриваемый показатель позволяет определить уровень выполнения плана поставок товаров. Положительной тенденцией является рост показателя, а также его приближение к «1». При этом важно определить причины невыполнения плана поставок товаров, а также разработать меры, направленные на их устранение;

- интервал времени между поставками товаров:

$$I = N : (S : OPЗ), \quad (4)$$

где N – количество рабочих дней в году, дни;

S – потребность в заказываемом товаре (в натуральном или денежном выражении);

$OPЗ$ – оптимальный размер заказа (в натуральном или денежном выражении).

Указанный показатель характеризует интенсивности организации транспортных потоков. Данный показатель не имеет нормативного значения и оценивается в совокупности с другими показателями;

- ожидаемое дневное потребление запасов в день:

$$OP_{\text{дневн}} = \text{Потр} : КД, \quad (5)$$

где Потр – потребность в товарах;

$КД$ – количество дней.¹¹

Расчет данного показателя необходимо для обеспечения торговой организации необходимым уровнем товарных запасов, а также планирования поставок товаров;

- ожидаемое потребление за время поставки, тыс. руб.:

$$OP = OP \times OP_{\text{дневн}}. \quad (6)$$

Данный показатель также определяется в целях планирования текущего объема поставки товаров;

- максимальное потребление за время поставки, тыс. руб.:

$$OPP = КД + Z_{\text{пост}} \times OP_{\text{дневн}}, \quad (7)$$

¹¹ Фирон, Х. Управление снабжением и запасами. СПб.: Полигон. 2015. С. 274.

где $Z_{\text{пост}}$ – возможная задержка поставки, дни;
- гарантийный запас:

$$ЗГ = ОПП - ОП. \quad (8)$$

Данный показатель определяется в целях обеспечения торговой организации необходимым уровнем товарных запасов при наступлении различного рода рисков, способных оказать влияние на сбои в поставках товаров;

- пороговый уровень запаса:

$$ПУ = ЗГ + ОП. \quad (9)$$

Данный показатель позволяет определить период заказа товаров у поставщика, ниже данного показателя, текущий товарный запас не должен опускаться;

- максимальный желаемый запас:

$$МЖЗ = ПУ + I \times ОП_{\text{дневн}}. \quad (10)$$

Данный показатель определяет уровень товарных запасов торговой организации, уровень которого не следует превышать, чтобы достичь эффективности использования товарных запасов;

- размер заказа:

$$РЗ = МЖЗ - ПУ + ОП. \quad (11)$$

Данный показатель позволяет определить величину текущего заказа товаров;

- годовая частота поставок товаров:

$$\text{ЧП} = \text{ПЗ} : \text{ООП}, \quad (12)$$

где ПЗ – общая потребность в запасах;

ООП – оптимальный объем партии.¹²

Данный показатель призван определить количество поставок товаров за год.

Эффективность управления транспортными потоками в торговой организации также возможно проследить на основе показателей эффективности управления товарными запасами, к которым относятся:

- уровень товарных запасов:

$$У_{\text{ТЗ}} = (\text{ТЗ}_{\text{факт}} : \text{П}_{\text{ТЗ}}) \times 100 \%, \quad (13)$$

где $\text{ТЗ}_{\text{факт}}$ – фактический товарный запас;

$\text{П}_{\text{ТЗ}}$ – потребность в запасах.

- средние товарные запасы:

$$У_{\text{з}} = (0,5 \times \text{ТЗ}_0 + \text{ТЗ}_1 + \text{ТЗ}_2 + \dots + 0,5 \times \text{ТЗ}_n) : (n - 1) \quad (14)$$

где $\text{ТЗ}_{0,1,2,\dots,n}$ – товарные запасы на определенную дату;

n – количество периодов.

- коэффициент оборачиваемости товаров в оборотах:

$$\text{Т об} = \text{Т}_0 : \text{ТЗ}, \quad (15)$$

где Т_0 – товарооборот за период.

Данный показатель не имеет нормативного значения и оценивается в динамике, положительной тенденцией является рост показателя, что свидетельствует о повышении эффективности использования товарных запасов. Товаро-

¹² Тяпухин, А.П. Логистика: учебник для бакалавров. М.: Юрайт. 2017. С. 129.

оборачиваемость в оборотах позволяет определить количество оборотов, совершаемых товарными запасами (от поступления товаров на склад торговой организации, до реализации конечному потребителю);

- товарооборачиваемость в днях:

$$T = 365 : T \text{ об.} \quad (16)$$

Положительной тенденцией является снижение указанного показателя. Товарооборачиваемость в днях позволяет определить длительность временного периода, в течение которого происходит один оборот товаров (от поступления товаров на склад торговой организации, до реализации конечному потребителю).¹³

В качестве дополнения к представленным показателям, могут быть использованы также качественные показатели оценки, включающие удовлетворенность розничной организации качеством оказания транспортных услуг, степень сохранности грузов, репутация поставщика или транспортной организации, а также другие показатели.

Таким образом, оценка эффективности управления транспортными потоками представлена системой показателей, характеризующих различные элементы рассматриваемой системы, что определяет необходимость обеспечения комплексного подхода при анализе транспортных потоков.

1.3 Особенности управления транспортными потоками в организации розничной торговли

Транспортные потоки торговых организаций розничной торговли существенным образом отличаются от транспортных потоков организаций других сфер деятельности объемом поставок товаров объемом поставок товаров. Следует отметить, что розничные организации осуществляют торговлю различными материально-вещественными активами конечным потребителям, т.е. населению, либо юридическим лицам и индивидуальным предпринимателям. При

¹³ Фирон, Х. Управление снабжением и запасами. СПб.: Полигон. 2015. С. 274.

этом такая продажа не предполагает дальнейшую перепродажу товаров, или использование их в предпринимательской деятельности. Таким образом, в целях обеспечения удовлетворения потребительского спроса, розничные организации нередко приобретают существенные объемы товарных запасов, которые зависят от масштабов деятельности организации, а именно, торговой площади, количества торговых точек, широты ассортимента и других показателей.¹⁴

Организация транспортных потоков торговой организации строится на следующих принципах:

- наличие товаров в ассортименте, необходимом покупателю;
- обеспечение качества и безопасности товаров, соответствующее нормативным документам;
- обеспечение качества товаров, соответствующее потребительским предпочтениям;
- организация поставок товаров с минимальными финансовыми затратами;
- обеспечение поставок товаров в определенное время и место, согласно договорным условиям.¹⁵

В ходе организации транспортных потоков, торговые организации сталкиваются с различными проблемами, острота которых подчеркивается в работе Ю.С. Бунтовского, по его мнению, «проблемы логистики, по разным информационным источникам, вызваны нехваткой высококвалифицированного персонала, что связано со сравнительно недавним введением данной специальности в структуру образовательной программы бакалавриата. Кроме того, на качество логистики влияют низкая проходимость и неудовлетворительное качество дорожных магистралей, что мешает нормальному движению транспорта, нехватка современных складских помещений и противоречие интересов разных участников логистической цепочки. Поиск путей повышения эффективности транспор-

¹⁴ Векленко, М.В. Применение гибридных логистических стратегий распределения на предприятиях торговли // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2016. № 1. С. 98.

¹⁵ Филина, В.Н. Транспортная логистика: современные проблемы и направления развития // Проблемы прогнозирования. 2016. № 4. С. 128.

тировки и хранения товаров является перспективным направлением развития логистики»¹⁶.

Немаловажное значение для эффективной организации управления транспортными потоками в организации, играет внешняя инфраструктура, которая ориентируется на торговых точках, таких, как магазины у дома и гипермаркеты, прилегающие территории, стоянки и подъезды. Здесь нужно учесть проходимость потока покупателей. Для оптимального соотношения рентабельности торговой точки, учитывается формат магазина, благосостояние населения наличие и развитость транспортной инфраструктуры.

К внешней инфраструктуре относятся «распределительные центры, автотранспортные предприятия, складские помещения, подъездные пути, автомобильные технические парки, открытые и закрытые стоянки, транспортные средства. Из внешней инфраструктуры выделим распределительный центр, так как это сердце логистики. Распределительный центр представляет собой крупный складской терминал, выполняющий операции по приёме, складированию, обработке и отправке товаров в точки реализации. Распределительные центры классифицируются от А+ до С в зависимости от степени организации и площади складских помещений, технологии хранения, режима работы, расположения вблизи федеральных трасс»¹⁷.

Выбор склада зависит от объёма поставки товара и масштабности предприятия. Необходимо использовать систему складирования продукции, например, транзитные поставки, которые сразу от производителей или поставщиков доставляют товар на розничную торговлю. Или сложные распределения, когда производители или поставщики доставляют продукцию на систему оптовых баз, а затем на розничные торговые точки. Если сеть крупная и имеет централизацию в системе поставки товара, то производитель или поставщик поставляет продукцию в распределительный центр, а затем в места розничной торговли.

¹⁶ Бунтовский, Ю.С. Развитие логистики как структуры розничной торговли (ритейла) // Молодой ученый. 2016. № 22. С. 152.

¹⁷ Сазонова, А.А. Розничное торговое предприятие как логистическая система: сущность, характеристика, концепция логистического управления // Молодой ученый. 2016. № 3. С. 124.

Таким образом, распределительный центр - это не просто склад для хранения продукции, а думающая складская команда, в которой налажена постоянная связь с торговыми точками и центральным офисом.

Для повышения уровня системы логистики необходим постоянный контроль всего процесса. Благодаря инновациям, этот контроль стал более качественным и удобным. Например, электронное декларирование - это комплекс аппаратных и программных средств, позволяющий производить таможенную регистрацию товаров и транспорта в электронном формате, что представляет собой разработку, позволяющую в онлайн-режиме осуществлять контроль над прохождением груза через основные точки логистической цепочки. Используя защитный аккаунт, заказчик может в любое время дня или ночи получить точную информацию о грузе и планировать дальнейшие действия. А так же радиотерминалы - это устройства, позволяющие вносить данные в базу спустя несколько минут после выпуска декларации. Информация об этом отражается в режиме реального времени, что обеспечивает движение грузов без потери времени. Спутниковый мониторинг - это система, позволяющая максимально точно отслеживать месторасположения контейнера с грузом.

Наличие выше указанных современных средств информационных технологий позволяет максимально эффективно организовать систему управления транспортными потоками. При этом далеко не все руководители торговых организаций понимают эффективность использования указанных систем и большее внимание уделяют финансовым расходам, которые характерны для современных средств и технологий в сфере управления транспортными потоками.¹⁸

Немаловажное значение на эффективность управления транспортными потоками торговой организации, имеет степень разветвленности торговой сети. Наличие нескольких торговых точек в разных районах одного или нескольких городов определяет необходимость тщательной разработки маршрутов доставки товаров, выбора поставщиков транспортных услуг, а также определение пе-

¹⁸ Бобрынкина, Т.Ю. Возможные пути управления транспортными потоками // Вестник Харьковского национального автомобильно-дорожного университета. 2015. № 3. С. 104.

риодичности и объема поставок, обеспечивающих удовлетворение потребительского спроса на товары розничной организации. Указанные факторы определяют особенности построения логистической системы розничной торговой сети (рисунок 1).

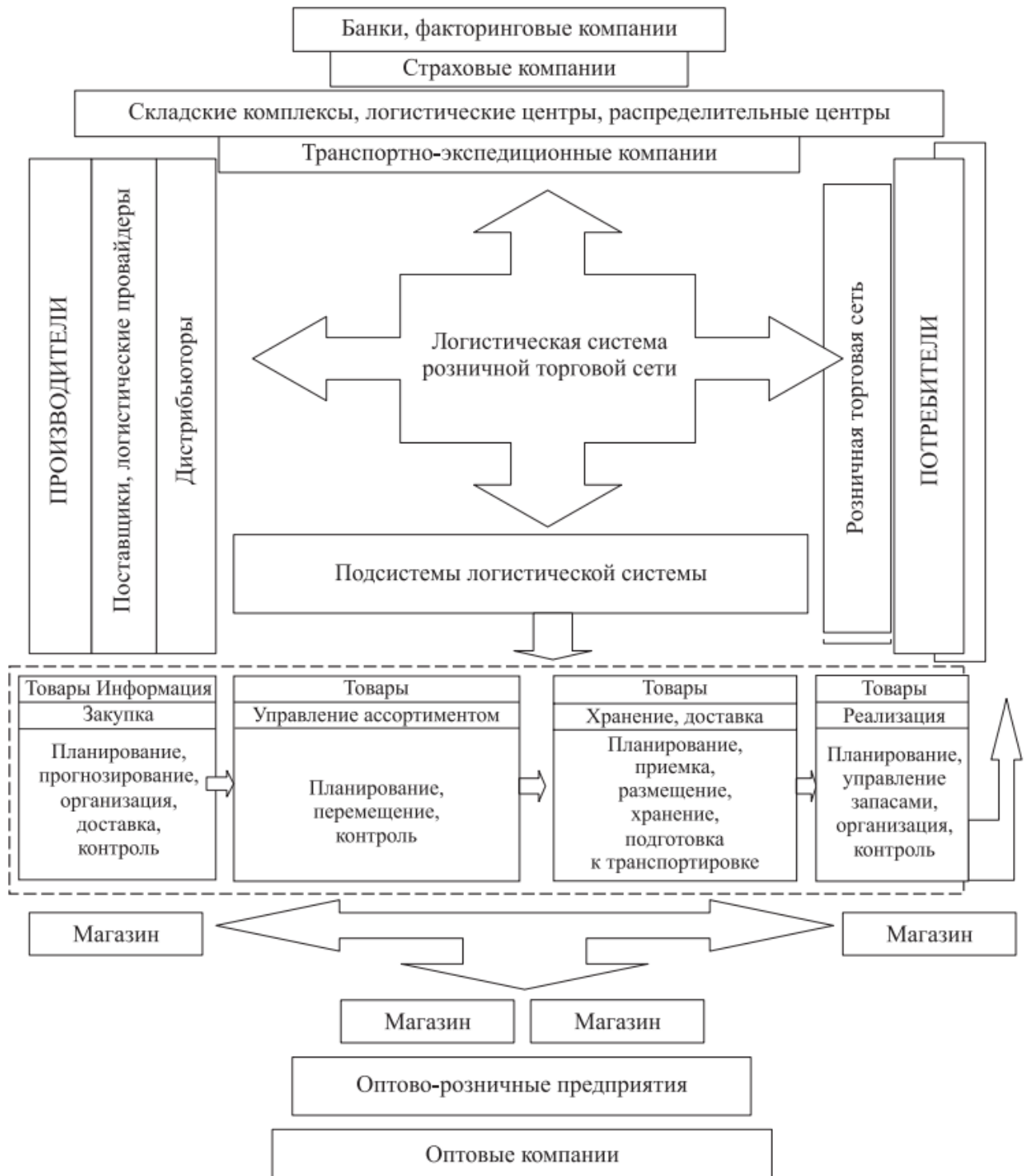


Рисунок 1 – Модель логистической системы розничной торговой сети

В современных условиях существует два основных направления совершенствования управления транспортными потоками в торговых организациях. Первое направление предполагает развитие торговой системы при непосредственном взаимодействии с организационными и технико-технологическими процессами, направленными на совершенствование системы товародвижения. Второе направление предполагает реализацию мер, направленных на совершенствование процессов, протекающих внутри грузоперерабатывающих складских систем. Вне зависимости от выбора определенного подхода, основным направлением совершенствования системы управления транспортными потоками торговой организации, является применение логистического подхода к управлению товарными и транспортными потоками.¹⁹ Также при разработке системы управления транспортными потоками торговой организации, учитывается влияние факторов внешней и внутренней среды (рисунок 2).

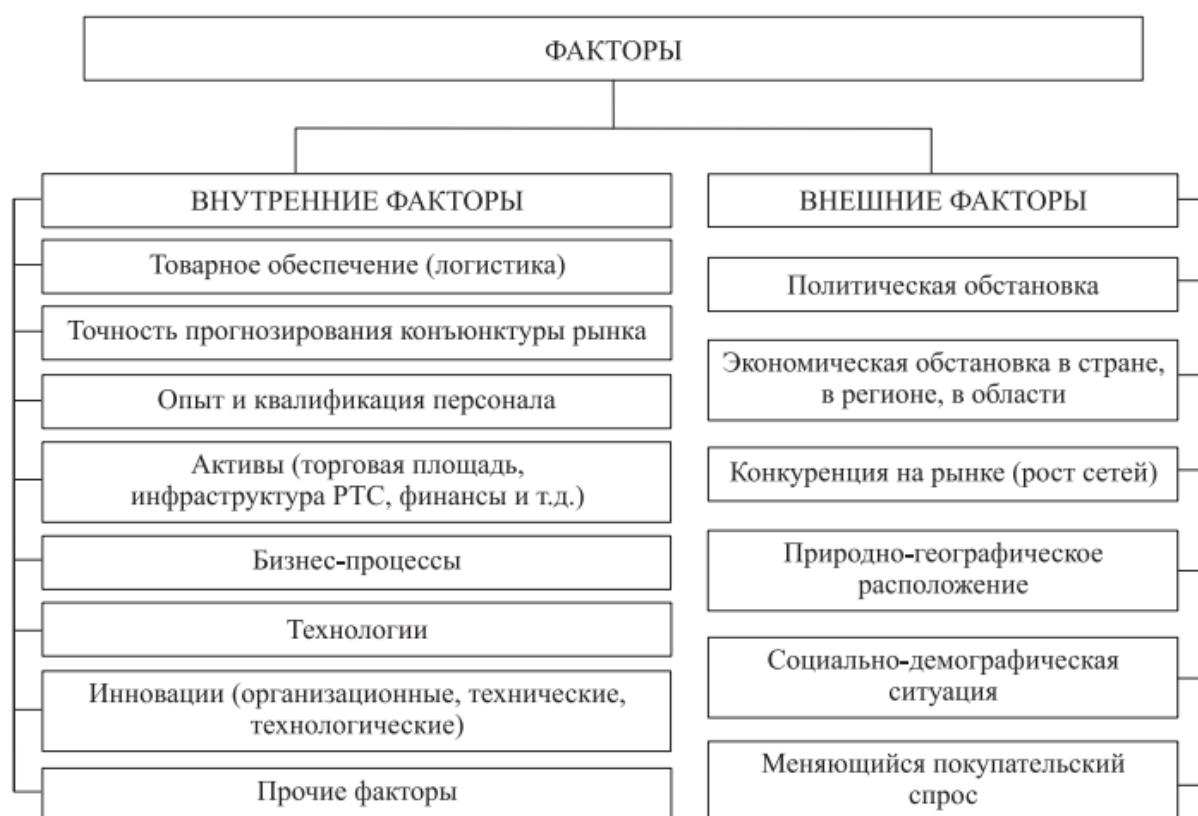


Рисунок 2 – Факторы, влияющие на деятельность управление транспортными потоками розничных торговых организаций

¹⁹ Векленко, М.В. Применение гибридных логистических стратегий распределения на предприятиях торговли // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2016. № 1. С. 103.

Следует отметить, что «на микроуровне предприятия сетевой торговли совершенствуют логистические бизнес-процессы (за счет устроения процессов, не добавляющих ценности товарам, за счет внедрения информационных систем и технологий, позволяющих автоматизировать бизнес-процессы, инновационных решений и т.д.), ведут поиск поставщиков (проведение тендерных торгов), сменяя европейских и американских партнеров на российских и китайских производителей»²⁰.

Согласно мнению исследователя Н.В. Скузуковой, «среди факторов, влияющих на изменения логистической системы розничных торговых сетей в условиях сложившегося кризиса, можно выделить:

- изменение курса валют, влекущего за собой рост цен на товары и услуги, рост кредитных ставок по товарным кредитам;
- введение запрета на ввоз, вывоз импорта, экспорта товаров на потребительском рынке РФ;
- динамичный рост предприятий сетевой торговли;
- изменение форматов торговых сетей (появление гипермаркетов, супермаркетов, универсамов, дискаунтеров и т.д.), требующих широкого ассортимента товаров;
- рост потребления товаров на рынке, влекущий за собой увеличение объемов товарных потоков.

Несовершенство логистической системы включает:

- постоянные изменения спроса, влекущие за собой повышение скорости обработки заказов и их поставки;
- неразвитость транспортно-складской инфраструктуры (складских комплексов, транспортной сети и т.д.), особенно остро эта проблема ощущается в регионах (СФО, СКФО, УФО, ДВФО);
- изменение длины каналов товародвижения из-за активной экспансии крупных ритейлеров в регионы, что вносит трудности в логистическое обслужи-

²⁰ Скузоватова, Н.В. Развитие логистических систем розничной сетевой торговли в кризисных условиях // Вестник НГУЭУ. 2016. № 1. С. 237.

живание данных территорий и увеличивает сроки поставок товаров;

– изменения характера взаимодействий производителей и поставщиков в цепи поставок и усложняющих функционирование логистических систем;

– существенная переориентация внешней торговли РФ с Запада на Восток, которая влияет в свою очередь на логистику торговых сетей;

– возрастающая вероятность реализации плана развития сухопутного транзита грузов по Шелковому пути через Транссибирскую магистраль из Китая и Юго-Восточной Азии»²¹.

Представленные факторы подчеркивают остроту проблем в системе управления транспортными потоками розничных торговых организаций.

В сложившихся непростых условиях, немаловажное значение имеет реализация мер на федеральном уровне, при этом многое зависит от самих экономических субъектов, что определяет необходимость выявления проблем и разработки мер, направленных на совершенствование управления транспортными потоками торговых организаций на микроуровне.²²

Проведенное исследование позволило определить значимость эффективной организации управления транспортными потоками в торговых организациях, в целях достижения поставленных перед экономическим субъектом поставленных целей и задач. При этом каждый из рассмотренных процессов управления транспортными потоками имеет существенное влияние на всю рассматриваемую систему, что определяет необходимость поэтапного анализа и выявления проблем с последующей разработкой мер, направленных на их устранение.

²¹ Скузоватова, Н.В. Развитие логистических систем розничной сетевой торговли в кризисных условиях // Вестник НГУЭУ. 2016. № 1. С. 239.

²² Бобрынкина, Т.Ю. Возможные пути управления транспортными потоками // Вестник Харьковского национального автомобильно-дорожного университета. 2015. № 3. С. 106.

2 ОЦЕНКА УПРАВЛЕНИЯ ТРАНСПОРТНЫМИ ПОТОКАМИ В ООО «ТОРГ ДВ»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Торг ДВ»

Общество с ограниченной ответственностью «Торг ДВ» зарегистрирована в качестве юридического лица 20.03.2015 г. Межрайонной инспекцией ФНС России № 1 по Амурской области по адресу: 675000, Амурская область, г. Благовещенск, 2км Новотроицкого шоссе, литер А28.

Основным видом деятельности ООО «Торг ДВ», является розничная торговля незамороженными продуктами, включая напитки и табачные изделия, в неспециализированных магазинах (ОКВЭД 47.11.2). Помимо указанного вида деятельности, организация вправе осуществлять следующие дополнительные виды, представленные в учредительных документах организации:

- производство хлеба и мучных кондитерских изделий, тортов и пирожных недлительного хранения (ОКВЭД 10.71);
- производство прочих пищевых продуктов, не включенных в другие группировки (ОКВЭД 10.89);
- производство супов и бульонов (ОКВЭД 10.89.1);
- производство искусственного меда и карамели (ОКВЭД 10.89.5);
- переработка меда: темперирование, фильтрация, декристаллизация и смешивание меда (ОКВЭД 10.89.6) и др.

ООО «Торг ДВ» осуществляет деятельность на основе лицензии № 28РПА0000849 от 06.05.2019 г., выданной министерством экономического развития и внешних связей Амурской области на право осуществления розничной продажи алкогольной продукции, лицензируемая субъектами Российской Федерации или органами местного самоуправления в соответствии с предоставленными законом полномочиями.

Следует отметить, что торговая деятельность ООО «Торг ДВ» организована в рамках минимаркетов. Фирменное название магазинов торговой сети: «Стик». На территории г. Благовещенска Амурской области расположено пять филиалов организации.

Уставный капитал организации составляет 1 000 тыс. руб. Численность персонала организации на 31.12.2018 г. составляет 42 чел.

Нормативно-правовое регулирование деятельности ООО «Торг ДВ» осуществляется на основании следующих нормативно-правовых актов:

- федеральный закон «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации» от 28.12.2009 г. № 381-ФЗ (в редакции от 03.07.2017);

- приказ Министерства экономического развития РФ от 30 апреля 2009 г. № 141 «О реализации положений федерального закона «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля» (в редакции от 30.09.2017 г.);

- закон Амурской области «О торговле в Амурской области» от 18 января 1996 года № 60-ОЗ (в редакции от 04.12.2018 г.);

- закон Российской Федерации «О защите прав потребителей» от 07.02.1992 г. № 2300-1 (в редакции от 18.04.2018 г.).

В организации организован строгий контроль над соблюдением положений указанных нормативно-правовых актов.

В ООО «Торг ДВ» действует линейно-функциональная организационная структура. Указанный тип структуры управления является наиболее приемлемой для исследуемой организации и обеспечивает взаимосвязь между всеми отделами организации. На рисунке 3 представлена организационная структура ООО «Торг ДВ».

Руководство деятельностью организации непосредственно осуществляет генеральный директор, в прямом подчинении у которого находятся: заместитель генерального директора по торговой деятельности, финансовый директор, начальник юридического отдела, а также начальник информационной безопасности. Генеральный директор ООО «Торг ДВ» выполняет функции стратегического управления, его задача состоит в том, чтобы сориентировать торговую деятельность организации на запросы покупателей, проводит своевременные

изменения в организации, отвечающие вызову со стороны окружения и позволяющие добиваться конкурентных преимуществ.



Рисунок 3 – Организационная структура ООО «Торг ДВ»

Ответственность за финансовый контроль несет главный бухгалтер организации. Функции управления товародвижения возложены на заместителя генерального директора по торговой деятельности.

В организации реализуется система мероприятий, направленных на достижение заданных целей деятельности организации, что позволяет ООО «Торг ДВ» повышать эффективность своей деятельности.

Таким образом, ООО «Торг ДВ» обладает некоторыми особенностями деятельности, некоторые из которых возможно рассматривать как конкурентные преимущества организации (широкая торговая сеть, высокая доля рынка, положительная динамика финансовых показателей), а некоторые, как недостатки деятельности организации (сокращение производительности труда, снижение эффективности и интенсивности использования основных средств и др.).

Исследование основных показателей деятельности организации позволяет сделать вывод об имущественном и финансовом положении экономического субъекта, а также о положительных и отрицательных тенденциях, сложившихся

в организации в анализируемом периоде времени. В указанных целях, проведен анализ основных экономических показателей деятельности ООО «Торг ДВ» за 2016 – 2018 гг., результаты анализа представлены в таблице 3.

Таблица 3 - Динамика основных экономических показателей деятельности ООО «Торг ДВ» за 2016 – 2018 гг.

Показатели	Значение показателей, млн. руб.			Абсолютный прирост, млн. руб.		Темп роста, %	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.
1	2	3	4	5	6	7	8
Среднегодовая стоимость основных средств	42,50	700	251,50	27,50	181,50	164,71	359,29
Среднегодовая стоимость имущества	112694,5	117846	123396	5152	5550	104,57	104,71
Оборотные активы	114614	120938	125351	6324	4413	105,52	103,65
в том числе:							
- запасы	68909	66850	72170	-2059	5320	97,01	107,96
- дебиторская задолженность	5281	5197	7522	-84	2325	98,41	144,74
- финансовые вложения	23495	29723	21343	6228	-8380	126,51	71,81
Собственный капитал	30859	43931	32825	13072	-11106	142,36	74,72
в том числе:							
- уставный капитал	1000	1000	1000	-	-	100,00	100,00
- нераспределенная прибыль	29859	42931	31825	13072	-11106	143,78	74,13
Заемный капитал	83802	77100	92936	-6702	15836	92,00	120,54
в том числе:							
- долгосрочные обязательства	-	-	-				
- краткосрочные обязательства	83802	77100	92936	-6702	15836	92,00	120,54
Выручка	932628	951001	1087173	18373	136172	101,97	114,32

Продолжение таблицы 3

1	2	3	4	5	6	7	8
Себестоимость продаж	789665	788667	909349	-998	120682	99,87	115,30
Прибыль (убыток) от продаж	30482	49615	40379	19133	-9236	162,77	81,38
Прибыль до налогообложения	37704	54011	39144	16307	-14867	143,25	72,47
Текущий налог на прибыль	7849	11089	8250	3240	-2839	141,28	74,40
Чистая прибыль	29855	42922	30894	13067	-12028	143,77	71,98

В анализируемом периоде наблюдается рост производственного потенциала ООО «Торг ДВ», о чем свидетельствует увеличение среднегодовой стоимости основных средств организации в анализируемом периоде, при этом темп роста основных средств организации за 2017 – 2018 гг. (359,29 %) существенно превышает показатель в 2016 – 2017 гг. (164,71 %). При этом отмечен рост имущественного потенциала организации, что обусловлено увеличением среднегодовой стоимости имущества ООО «Торг ДВ». Рост указанного показателя в основном обусловлен увеличением стоимости основных средств.

Также рост среднегодовой стоимости имущества ООО «Торг ДВ» обусловлен ростом стоимости оборотных активов организации на 6 324 тыс. руб. (на 5,52 %) за 2016 – 2017 гг. и на 4 413 тыс. руб. (на 3,65 %) за 2017 – 2018 гг. Указанная динамика обусловлена ростом запасов, в связи с увеличением закупочной деятельности организации в 2017 – 2018 гг.

Отрицательной тенденцией, сложившейся в составе имущества ООО «Торг ДВ», является существенный рост дебиторской задолженности организации в 2017 – 2018 гг. (на 44,74 %), что является следствием увеличения задолженности дебиторов за приобретенную продукцию. При этом темп роста показателя превышает темп роста выручки, что позволяет сделать о снижении оборачиваемости дебиторской задолженности организации в анализируемом периоде.

При этом в 2016 – 2017 гг. наблюдается противоположная ситуация: снижение дебиторской задолженности на 84 тыс. руб. (1,59 %). Следует отметить, что рост дебиторской задолженности является стандартным явлением при увеличении масштабов деятельности организации, при этом выручка и показатели прибыли должны расти более быстрыми темпами, чем дебиторская задолженность. Учитывая темп роста выручки организации за 2016 – 2017 гг. (101,97 %) при одновременном снижении дебиторской задолженности, а также превышение темпа роста дебиторской задолженности над темпом роста выручки в 2017 – 2018 гг., следует сделать вывод о снижении эффективности реализуемых в организации мер, направленных на возвращение задолженности потребителей и предотвращению чрезмерного роста дебиторской задолженности организации.

Положительной тенденцией является рост собственного капитала ООО «Торг ДВ» в 2016 – 2017 гг. при одновременном снижении заемного капитала организации, что позволяет сделать вывод о снижении уровня финансовой зависимости организации от внешних источников финансирования в 2016 – 2017 гг. Противоположная ситуация наблюдается в 2017 – 2018 гг., что позволяет сделать противоположные выводы.

Следует отметить, что рост собственного капитала в 2016 – 2017 гг. обусловлен стабильным ростом нераспределённой прибыли, что увеличивает финансовые гарантии перед кредиторами ООО «Торг ДВ», в случае возникновения негативных ситуаций. Также рост собственного капитала организации обусловлен ростом нераспределенной прибыли, что позволяет судить об увеличении результатов финансовой деятельности организации.

Негативной тенденцией, сложившейся в ООО «Торг ДВ», является превышение темпа роста себестоимости продаж над темпом роста выручки, что позволяет судить о снижении эффективности использования ресурсов организации. Указанная динамика привела к сокращению прибыли от продаж в 2017 – 2018 гг. на 9 236 тыс. руб. (на 18,62 %), при этом показатель увеличился за 2016 – 2017 гг. на 19 133 тыс. руб. (на 62,77 %).

Следует отметить существенный рост текущего налога на прибыль орга-

низации в 2016 – 2017 гг. за счет сокращения величины отложенных налоговых обязательств, в целях оплаты задолженности перед бюджетом. Негативной тенденцией является снижение чистой прибыли организации на 12 028 тыс. руб. (на 28,02 %) в 2017 – 2018 гг., при этом отмечен рост показателя на 13 067 тыс. руб. (43,77 %) в 2016 – 2017 гг.

Таким образом, проведенное исследование позволило определить, что в 2017 г. наблюдается более удовлетворительное финансовое состояние ООО «Торг ДВ», чем в другие рассмотренные финансовые года.

2.2 Оценка внешней среды ООО «Торг ДВ»

Основными конкурентами ООО «Торг ДВ» являются: ООО «Метро Кэш энд Керри», а также ООО «Авоська». Указанные организации осуществляют деятельность в сфере розничной торговли незамороженными продуктами, включая напитки и табачные изделия, в неспециализированных магазинах (ОКВЭД 47.11.2).

ООО «Метро Кэш энд Керри» зарегистрировано в качестве юридического лица 02.10.2002 г. государственной регистрационной палатой при Министерстве юстиции Российской Федерации в г. Москва по адресу: 125445, г. Москва, Ленинградское шоссе, дом 71Г. В качестве дополнительных видов деятельности ООО «Метро Кэш энд Керри» в учредительных документах организации, отражены:

- производство хлеба и мучных кондитерских изделий, тортов и пирожных недлительного хранения (ОКВЭД 10.71);
- производство прочих пищевых продуктов, не включенных в другие группировки (ОКЭВД 10.89);
- производство супов и бульонов (ОКВЭД 10.89.1);
- производство искусственного меда и карамели (ОКВЭД 10.89.5);
- переработка меда: темперирование, фильтрация, декристаллизация и смешивание меда (ОКВЭД 10.89.6);
- производство рационов питания и пайков (ОКВЭД 10.89.7) и др.

ООО «Метро Кэш энд Керри» осуществляет деятельность на основе ли-

цензии № 28РПА0000849 от 06.05.2019 г., выданной министерством экономического развития и внешних связей Амурской области на осуществление розничной продажи алкогольной продукции, лицензируемая субъектами Российской Федерации или органами местного самоуправления в соответствии с предоставленными законом полномочиями.

Уставный капитал ООО «Метро Кэш энд Керри» составляет 100 тыс. руб., численность персонала организации на 31.12.2018 г. составляет 1528 чел. Магазины сети «Кэш энд Керри» расположены не только на территории России, но и за рубежом.

На территории г. Благовещенска Амурской области, расположено тринадцать магазинов рассматриваемой сети.

Помимо ООО «Метро Кэш энд Керри», конкурентом ООО «Торг ДВ», является ООО «Авоська». Помимо основного вида деятельности организации, которым является розничная торговля в неспециализированных магазинах (ОКВЭД 47.19), в учредительных документах организации отражены следующие дополнительные виды деятельности организации:

- лесозаготовки (ОКВЭД 02.20);
- торговля электроэнергией (ОКВЭД 35.14);
- строительство жилых и нежилых зданий (ОКВЭД 41.20);
- производство штукатурных работ (ОКВЭД 43.31);
- работы столярные и плотнические (ОКВЭД 43.32) и др.

Следует отметить, что магазины торговой сети ООО «Авоська» открыты во многих регионах России, при этом организации зарегистрированы как отдельные юридические лица, в отличие от ООО «Метро Кэш энд Керри». На территории г. Благовещенска Амурской области, ООО «Авоська» зарегистрировано в качестве юридического лица 22.04.2009 г. межрайонной инспекцией ФНС России № 1 по Амурской области по адресу: 675028, Амурская область, г. Благовещенск, ул. Текстильная, дом 118, литер А5, офис 202.

Уставный капитал ООО «Авоська» составляет 10 тыс. руб., численность персонала на 31.12.2018 г. составляет 84 чел. На территории г. Благовещенска

Амурской области действует семь магазинов торговой сети «Авоська».

Сравнительная характеристика представленных организаций отражена в таблице 4.

Таблица 4 – Сравнительная характеристика ООО «Торг ДВ» и его основных конкурентов

Критерии	ООО «Торг ДВ»	ООО «Метро Кэш энд Керри»	ООО «Авоська»
Территориальное месторасположение	Россия	Россия, зарубежные страны	Россия
Количество филиалов в России	5	422	284
в том числе на территории г. Благовещенска Амурской области	5	13	7
Численность персонала в России	42	1528	2682
в том числе на территории г. Благовещенска Амурской области	261	142	84
Уставный капитал	1 000 тыс. руб.	100 тыс. руб.	10 тыс. руб.
Ассортимент товаров	10000 наименований продовольственных и непродовольственных товаров	25000 наименований продовольственных и непродовольственных товаров	15000 наименований продовольственных и непродовольственных товаров
Стоимость имущества на 31.12.2018 г., тыс. руб.	125761	131060217	39217
Стоимость основных средств на 31.12.2018 г., тыс. руб.	410	56033361	153663
Выручка, тыс. руб.	1087173	217398003	14442
Себестоимость, тыс. руб.	909349	179926373	11728
Прибыль от продаж, тыс. руб.	40379	9429	2052
Чистая прибыль, тыс. руб.	30894	5257868	-708
Фондоотдача, руб.	2651,64	3,88	0,09
Затраты на рубль выручки, руб.	0,84	0,83	0,81
Рентабельность продаж, %	3,71	0,00	14,21

Согласно представленным сведениям, более разветвленной структурой торговых точек обладает ООО «Метро Кэш энд Керри». При этом организация

осуществляет деятельность не только на территории Российской Федерации, но и в зарубежных странах.

На основе представленных сведений, проведен расчет доли рынка каждой из представленной организации, в целях построения конкурентной карты рынка. Следует отметить, что показатели деятельности ООО «Метро Кэш энд Керри» в таблице 5 представлены в целом по Российской Федерации. В целях достижения требования сопоставимости данных, расчет доли рынка произведен исходя из объемов продаж на территории г. Благовещенска Амурской области.

Таблица 5 – Расчет доли рынка розничной торговли незамороженными продуктами, включая напитки и табачные изделия, в неспециализированных магазинах на территории г. Благовещенска Амурской области

Показатели	ООО «Торг ДВ»	ООО «Метро Кэш энд Керри»	ООО «Авоська»
Объем продаж, тыс. руб.	1087173	2064582	14442
Доля рынка, %	20,04	38,06	0,27
Средний темп роста рынка за 2016 – 2018 гг., %	108,14	90,04	79,07

Расчет доли рынка осуществлен исходя из общего объема продаж незамороженных продуктов, включая напитки и табачные изделия, в неспециализированных магазинах на территории г. Благовещенска Амурской области в 2018 г., который составляет 5424838 тыс. руб.

На основе представленных данных, составлена конкурентная карта рынка (рисунок 4).

Согласно представленным сведениям, наибольшим уровнем конкурентоспособности обладает ООО «Метро Кэш энд Керри», что обусловлено высокой долей рынка организации. При этом ООО «Торг ДВ» также имеет высокую долю рынка, но несколько меньшую, чем ООО «Метро Кэш энд Керри». При этом ООО «Торг ДВ» имеет наибольшие темпы роста рынка розничной торговли незамороженными продуктами, включая напитки и табачные изделия, в неспециализированных магазинах на территории г. Благовещенска Амурской области,

что определяет высокое положение организации на рынке указанных товаров.

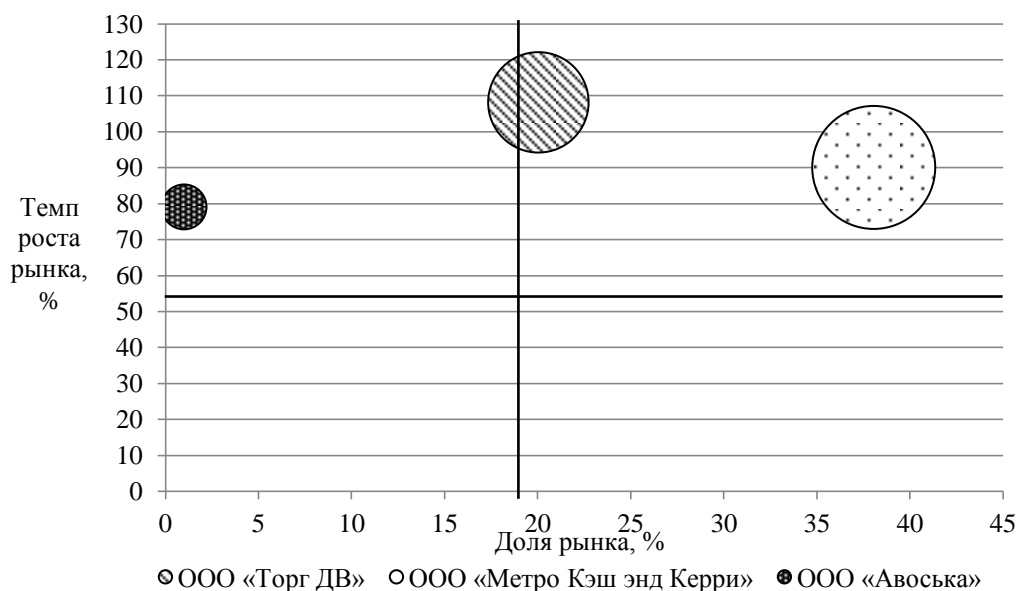


Рисунок 4 – Конкурентная карта рынка розничной торговли незамороженными продуктами, включая напитки и табачные изделия, в неспециализированных магазинах на территории г. Благовещенска Амурской области

Для более детального анализа положения рассматриваемых организаций на рынке розничной торговли незамороженными продуктами, включая напитки и табачные изделия, в неспециализированных магазинах на территории г. Благовещенска Амурской области, проведена их оценка, в целях построения звезды (многоугольника) конкурентоспособности. Результаты оценки отражают субъективное мнение автора работы, сформированное в процессе исследования. Результаты оценки представлены в таблице 6.

Таблица 6 – Оценка конкурентоспособности ООО «Торг ДВ» и его конкурентов

Критерии оценки	Результаты оценки конкурентоспособности		
	ООО «Торг ДВ»	ООО «Метро Кэш энд Керри»	ООО «Авоська»
Качество	9	8	8
Цены	8	9	9
Финансы	7	9	5
Сбыт	8	9	5
Послепродажное обслуживание	8	8	8
Внешняя политика	7	9	4
Предпродажная подготовка	8	7	8
Концепция	7	8	7

Оценка проведена с использованием десятибалльной шкалы (чем выше балл, тем больше уровень конкурентоспособности организации по рассматриваемому критерию).

Представленные сведения позволяют сделать вывод о том, что наибольшим уровнем конкурентоспособности обладает ООО «Метро Кэш энд Керри», при этом ООО «Авоська» имеет наименьший уровень конкурентоспособности.

На основе результатов проведенной оценки, построена звезда (многоугольник) конкурентоспособности (рисунок 5).

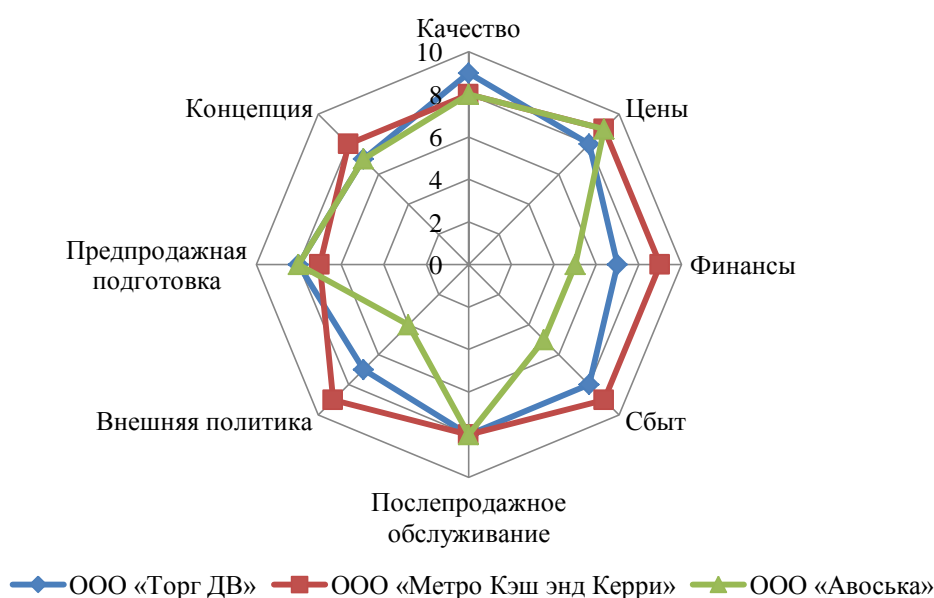


Рисунок 5 – Звезда (многоугольник) конкурентоспособности организаций, осуществляющих деятельность в сфере розничной торговли незамороженными продуктами, включая напитки и табачные изделия, в неспециализированных магазинах на территории г. Благовещенска Амурской области

Согласно представленным сведениям, ООО «Торг ДВ» имеет недостаточно высокий уровень конкурентоспособности, при этом конкурентными преимуществами деятельности организации, является качество реализуемых товаров. Недостаточно высокими показателями конкурентоспособности ООО «Торг ДВ», являются: финансы, внешняя политика и концепция. В целях повышения уровня конкурентоспособности организации, следует разработать и реализовать

на совершенствование указанных аспектов деятельности ООО «Торг ДВ».

На уровень конкурентоспособности ООО «Торг ДВ» оказывают влияние факторы внешней среды, которые представлены в таблице 7.

Таблица 7 - PEST-анализ ООО «Торг ДВ»

Политические факторы	Экономические факторы
<ul style="list-style-type: none"> - положения налогового законодательства в сфере налогообложения юридических лиц; - положения действующего законодательства в сфере информации, информационных технологий и защиты информации; - особенности сложившейся политической ситуации в стране в целом и регионе, в частности; 	<ul style="list-style-type: none"> - нестабильная экономическая ситуация в стране и регионе; - уровень экономического развития страны в целом и региона в частности; - государственная политика в сфере развития розничной торговли; - условия кредитования юридических лиц;
Социально-демографические факторы	Технико-технологические факторы
<ul style="list-style-type: none"> - уровень доходов населения; - предпочтения потребителей; - социальная значимость деятельности исследуемой организации; 	<ul style="list-style-type: none"> - уровень развития юридических лиц в сфере информационных технологий; - повсеместное внедрение средств информатизации и автоматизации в торговой сфере; - необходимость реализации мер по защите информации;

Представленные сведения позволяют сделать вывод о наличии множества факторов макросреды, оказывающих влияние на деятельность ООО «Торг ДВ».

В целях дальнейшего анализа факторов макросреды ООО «Торг ДВ», проведена качественная оценка представленных ранее групп факторов. Методом оценки является экспертный метод, десятибалльная шкала (большее значение присужденного балла определяет большее влияние факторов макросреды на деятельность организации). В качестве экспертов приглашены: финансовый директор (эксперт 1), бухгалтер (эксперт 2), начальник отдела информационной безопасности (эксперт 3). Результаты оценки представлены в таблице 8.

Таблица 8 – Экспертная оценка факторов макросреды, оказывающих влияние на деятельность ООО «Торг ДВ»

Группы факторов	Результаты оценки			
	Эксперт 1	Эксперт 2	Эксперт 3	Итого
1	2	3	4	5
Политические	8	6	7	21
Экономические	8	8	8	24

1	2	3	4	5
Социально-демографические	10	8	9	27
Технико-технологические	8	6	8	22

По мнению экспертов, наибольшее влияние на деятельность ООО «Торг ДВ» оказывают влияние социально-демографические факторы.

В целях анализа факторов микросреды ООО «Торг ДВ», проведен анализ пяти сил, согласно модели М. Портера:

- угроза появления новых игроков на рынке. Сфера розничной торговли незамороженными продуктами, характеризуется присутствием большого количества организаций на территории г. Благовещенска Амурской области и несущественными барьерами при входе в отрасль. Указанные особенности определяют, высокий риск появления новых игроков на рынке, но учитывая масштабы деятельности ООО «Торг ДВ», рост конкуренции на рынке несущественным образом скажется на результатах деятельности организации;

- угроза рыночной власти поставщиков. ООО «Торг ДВ» стремится сотрудничать с проверенными поставщиками, строго соблюдающими договорные условия поставок товаров. При этом значимость поставок заранее оговоренного объема товаров в определенные сроки, определяет угрозу рыночной власти поставщиков для ООО «Торг ДВ»;

- угроза рыночной власти потребителей. Потребители оказывают существенное влияние на результаты деятельности ООО «Торг ДВ». При снижении потребительской способности, доходы организации будут сокращены за счет снижения объемов продаж. Таким образом, в рассматриваемой отрасли, имеется высокий уровень угрозы рыночной власти потребителей;

- рыночная власть конкурентов. Ранее было выявлено, что на территории г. Благовещенска Амурской области присутствует множество организаций рассматриваемой сферы деятельности. При этом проведенный анализ конкурентоспособности позволил определить наличие высокого уровня конкурентоспо-

способности у ООО «Торг ДВ», что определяет низкий уровень угрозы рыночной власти конкурентов для ООО «Торг ДВ»;

- угроза появления продуктов-заменителей. Рынок продовольственных и непродовольственных товаров не стоит на месте. Производители реализуют активную работу по созданию новых продуктов, в целях увеличения объемов продаж. При этом уровень потребительского спроса и наличие потенциальных потребителей продуктов-заменителей, являются движущими факторами на пути создания новых продовольственных и непродовольственных товаров. Таким образом, в рассматриваемой сфере деятельности на территории г. Благовещенска Амурской области, имеется высокий уровень угрозы появления продуктов-заменителей. Проведенный анализ факторов внешней среды позволил определить существенное влияние на деятельность ООО «Торг ДВ» политических и экономических факторов. Также было выявлено наличие рыночной угрозы потребителей и появления продуктов-заменителей.

Следует отметить, что ликвидировать негативное влияние факторов внешней среды на уровне финансово-хозяйствующего субъекта, невозможно, при этом представляется возможным сократить негативное влияние ранее представленных факторов, посредством реализации мер, направленных на снижение указанных угроз.

Потребители товаров ООО «Торг ДВ» оказывают существенное влияние на результаты деятельности организации. В связи с чем, ассортимент товаров организации формируется на основе фактических показателей объемов продаж и результатах опроса потребителей. Для оценки потребительских предпочтений, в рамках исследования, был проведен опроса потенциальных потребителей товаров ООО «Торг ДВ». В опросе участвовало экономически активное население с постоянным доходом выше прожиточного минимума, проживающее на территории г. Благовещенска Амурской области. В опросе участвовало 60 человек, характеристика которых представлена в таблице 9. Таким образом, большая часть опрошенного населения находится в возрасте от 36 до 45 лет, при этом среди опрошенных преобладает женское население.

Таблица 9 –Характеристика респондентов

Группировка по возрастному признаку			Группировка по гендерному признаку		
группы участников исследования по возрасту	количество, чел.	удельный вес, процент	группы участников исследования по возрасту	количество, человек	удельный вес, процент
до 24	12	20,00	мужской	4	6,67
			женский	8	13,33
25–35	8	13,33	мужской	5	8,33
			женский	3	5,00
36-45	17	28,33	мужской	9	15,00
			женский	8	13,33
46-55	14	23,33	мужской	4	6,67
			женский	10	16,67
56 и более	9	15,00	мужской	3	5,00
			женский	6	10,00
Итого	60	100,00	Итого	60	100,00

Форма анкеты, использованной при анкетировании, представлена в приложении А. Представленная форма опроса направлена на выявление предпочтений потребителей относительно ценовой категории, качества, ассортимента товаров, удаленность торговых точек, а также формы оплаты, используемые в торговых точках.

Результаты опроса потребителей в отношении ценовой категории товаров, представлены в таблице 10.

Таблица 10 - Результаты опроса потребителей в отношении ценовой категории товаров

Возраст	Пол	Исключительно высокая ценовая категория		Предпочтительно высокая ценовая категория		Средняя ценовая категория		Низкая ценовая категория	
		чел.	процент	чел.	процент	чел.	процент	чел.	процент
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
до 24	муж.	-	-	-	-	3	5,00	1	1,67
	жен.	-	-	1	1,67	4	6,67	3	5,00
25–35	муж.	-	-	-	-	5	8,33	-	-
	жен.	-	-	-	-	3	5,00	-	-
36-45	муж.	-	-	2	3,33	4	6,67	3	5,00
	жен.	-	-	1	1,67	5	8,33	2	3,33
46-55	муж.	-	-	-	-	-	-	4	6,67
	жен.	-	-	-	-	5	8,33	5	8,33
56 и более	муж.	-	-	-	-	3	5,00	-	-
	жен.	-	-	-	-	4	6,67	2	3,33

Продолжение таблицы 10

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Итого	муж.	-	-	2	3,33	15	25,00	8	13,33
	жен.	-	-	2	3,33	21	35,00	12	20,00
Всего	х	-	-	4	6,66	36	60,00	20	33,33

Согласно представленным результатам, большая часть опрошенных потребителей, предпочитает выбирать товары средней ценовой категории (в общей сложности, 60 %), при этом 33,33 % опрошенных стремятся выбирать товары низкой ценовой категории.

В таблице 11 представлены результаты опроса потребителей в отношении качества товаров.

Таблица 11 - Результаты опроса потребителей в отношении качества товаров

Возраст	Пол	Исключительно высокое качество		Предпочтительно высокое качество		Среднее качество		Низкое качество	
		чел.	процент	чел.	процент	чел.	процент	чел.	процент
до 24	муж.	4	6,67	-	-	-	-	-	-
	жен.	6	10,00	2	3,33	-	-	-	-
25-35	муж.	4	6,67	1	1,67	-	-	-	-
	жен.	3	5,00	-	-	-	-	-	-
36-45	муж.	6	10,00	2	3,33	1	1,67	-	-
	жен.	4	6,67	3	5,00	1	1,67	-	-
46-55	муж.	4	6,67	-	-	-	-	-	-
	жен.	8	13,33	2	3,33	-	-	-	-
56 и более	муж.	3	5,00	-	-	-	-	-	-
	жен.	3	5,00	3	5,00	-	-	-	-
Итого	муж.	21	35,00	3	5,00	1	1,67	-	-
	жен.	24	40,00	10	16,67	1	1,67	-	-
Всего	х	45	75,00	13	21,67	2	3,33	-	-

Сведения, представленные в таблице 11, позволяют судить о том, что большая часть опрошенных (75,00 %) предпочитает выбирать продукцию исключительно высокого качества.

В таблице 12 представлены результаты опроса потребителей в отношении удаленности магазинов.

Согласно представленным сведениям, большая часть опрошенных потребителей (58,33 %), стремится выбирать магазины шаговой доступности возле места проживания или работы.

Таблица 12 - Результаты опроса потребителей в отношении удаленности магазинов

Возраст	Пол	Магазина шаговой доступности возле места проживания или работы		Магазины, расположенные в нескольких кварталах от места проживания или работы, но имеющие более широкий ассортимент		Магазины, расположенные в центральной части города, преимущественно в торговых центрах	
		чел.	процент	чел.	процент	чел.	процент
до 24	муж.	3	5,00	1	1,67	-	-
	жен.	4	6,67	3	5,00	1	1,67
25-35	муж.	3	5,00	2	3,33	-	-
	жен.	1	1,67	2	3,33	-	-
36-45	муж.	4	6,67	3	5,00	2	3,33
	жен.	3	5,00	5	8,33	2	3,33
46-55	муж.	4	6,67	-	-	-	-
	жен.	6	10,00	2	3,33	-	-
56 и более	муж.	3	5,00	-	-	-	-
	жен.	4	6,67	2	3,33	-	-
Итого	муж.	17	28,33	6	10,00	2	3,33
	жен.	18	30,00	14	23,33	3	5,00
Всего	х	35	58,33	20	33,33	5	8,33

В таблице 13 представлены результаты опроса потребителей в отношении ассортимента товаров.

Таблица 13 - Результаты опроса потребителей в отношении ассортимента товаров

Возраст	Пол	Неспециализированные магазины с широким ассортиментом продовольственных и непродовольственных товаров		Специализированные магазины с широким ассортиментом		Магазины с основным ассортиментом продовольственных и непродовольственных товаров	
		чел.	процент	чел.	процент	чел.	процент
до 24	муж.	3	5,00	1	1,67	-	-
	жен.	6	10,00	2	3,33	-	-
25-35	муж.	3	5,00	-	-	2	3,33
	жен.	2	3,33	1	1,67	-	-
36-45	муж.	4	6,67	3	5,00	2	3,33
	жен.	3	5,00	4	6,67	1	1,67
46-55	муж.	2	3,33	2	3,33	-	-
	жен.	5	8,33	3	5,00	2	3,33
56 и более	муж.	3	5,00	-	-	-	-
	жен.	3	5,00	3	5,00	-	-
Итого	муж.	15	25,00	6	10,00	4	6,67
	жен.	19	31,67	13	21,67	3	5,00
Всего	х	34	56,67	19	31,67	7	11,67

Согласно представленным сведениям, большая часть респондентов (56,67 %) стремится выбирать неспециализированные магазины с широким ассортиментом продовольственных и непродовольственных товаров.

В таблице 14 представлены результаты опроса потребителей в отношении используемого в магазинах способа оплаты товаров.

Таблица 14 - Результаты опроса потребителей в отношении используемого в магазинах способа оплаты товаров

Возраст	Пол	Преимущественно с любыми формами оплаты		Магазины только с наличной формой оплаты		Не принципиально	
		чел.	процент	чел.	процент	чел.	процент
до 24	муж.	4	6,67	-	-	-	-
	жен.	6	10,00	-	-	2	3,33
25-35	муж.	3	5,00	2	3,33	-	-
	жен.	3	5,00	1	1,67	-	-
36-45	муж.	7	11,67	3	5,00	2	3,33
	жен.	5	8,33	4	6,67	3	5,00
46-55	муж.	4	6,67	2	3,33	-	-
	жен.	7	11,67	3	5,00	3	5,00
56 и более	муж.	3	5,00	-	-	-	-
	жен.	4	6,67	3	5,00	2	3,33
Итого	муж.	21	35,00	7	11,67	2	3,33
	жен.	25	41,67	11	18,33	10	16,67
Всего	х	46	76,67	18	30,00	12	20,00

Согласно представленным сведениям, большая часть опрошенного населения (76,67 %), стремится выбирать магазины, в которых используются все имеющиеся формы оплаты за приобретенные товары (наличная и безналичная формы оплаты).

Таким образом, проведенная оценка потребительских предпочтений позволила сделать выводы о том, что большая часть респондентов:

- предпочитает выбирать товары средней ценовой категории;
- предпочитает выбирать продукцию исключительно высокого качества;
- стремится выбирать неспециализированные магазины с широким ассортиментом продовольственных и непродовольственных товаров;
- стремится выбирать магазины, в которых используются все имеющиеся формы оплаты за приобретенные товары (наличная и безналичная формы опла-

ты).

Необходимо отметить, что характеристика ООО «Торг ДВ» совпадает с вышеизложенным описанием.

Проведенное ранее исследование позволило выявить сильные, нейтральные и слабые стороны деятельности ООО «Торг ДВ» (таблица 15).

Таблица 15 - SNW-анализ ООО «Торг ДВ»

Факторы внутренней среды	Качественная оценка		
	Сильная сторона	Нейтральная сторона	Слабая сторона
Доля рынка на территории г. Благовещенска Амурской области	x		
Темп роста рынка	x		
Торговая сеть	x		
Система закупок		x	
Логистика			x
Финансы	x		
Показатели доходов и прибыли	x		
Потребители	x		
Поставщики			x
Основные фонды			x

На основе проведенного SNW-анализа ООО «Торг ДВ», а также результатов ранее проведенного исследования, определены сильные и слабые стороны деятельности организации, а также возможности и угрозы, вытекающие из анализа факторов внешней среды (таблица 16).

Таблица 16 - SWOT-анализ ООО «Торг ДВ»

Сильные стороны	Слабые стороны
1	2
<ul style="list-style-type: none"> - наличие широкой торговой сети; - высокая доля рынка; - высокие темпы роста рынка; - высокий уровень деловой репутации; - эффективная информационная база; 	<ul style="list-style-type: none"> - высокий износ основных фондов; - несовершенная система поставок товаров; - недостаточная эффективность реализации договорных условий с поставщиками;
<p style="text-align: center;">Возможности</p> <ul style="list-style-type: none"> - снижение уровня конкуренции в отрасли; - развитие сферы производства продовольственных и непродовольственных товаров на территории г. Благовещенска Амурской области; - рост потребительского спроса на товары 	<p style="text-align: center;">Угрозы</p> <ul style="list-style-type: none"> - рост процентных ставок по кредитам для юридических лиц; - увеличение числа конкурентов; - развитие сбытовой деятельности конкурентов; - развитие розничной торговли продовольственных и непродовольственных товаров в организа-

1	2
организации; - рост доходов населения;	циях, придерживающихся стратегии лидерства в издержках (товары таких организаций отличаются низким уровнем качества и при это сравнительно невысокими ценами);

Учитывая позицию ООО «Торг ДВ» на рынке розничной торговли замороженными продуктами, включая напитки и табачные изделия, в неспециализированных магазинах на территории г. Благовещенска Амурской области, возможно сделать вывод о наличии у ООО «Торг ДВ» поддержки со стороны потребителей, что позволяет организации осуществлять стабильную деятельность на территории региона.

Также ООО «Торг ДВ» обладает иными немаловажными сильными сторонами, способными развивать возможности для деятельности организации. При этом в ходе анализа были выявлены слабые стороны, которые способны породить угрозы для дальнейшей деятельности организации.

2.3 Анализ внутренней среды ООО «Торг ДВ»

Персонал ООО «Торг ДВ» играет немаловажное значение для результатов и эффективности деятельности организации. По состоянию на 31.12.2018 г., среднесписочная численность персонала ООО «Торг ДВ» составила 261 чел.

В целях исследования динамики численности персонала ООО «Торг ДВ», проведен анализ соответствующих показателей, результаты которого представлены в таблице 17.

Таблица 17 – Динамика численности персонала ООО «Торг ДВ» за 2016 – 2018 гг.

Группы персонала	Значение показателей, чел.			Абсолютный прирост, чел.		Темп роста, %	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.
1	2	3	4	5	6	7	8
Руководители	17	19	19	2	-	111,76	-
Специалисты	149	158	174	9	16	106,04	110,13
Рабочие	62	65	68	3	3	104,84	104,62

1	2	3	4	5	6	7	8
Итого среднесписочная численность персонала	228	242	261	14	19	106,14	107,85

В анализируемом периоде наблюдается рост среднесписочной численности персонала ООО «Торг ДВ» в целом на 33 чел. (на 14 чел. за 2016 – 2017 гг. и на 19 чел. за 2017 – 2018 гг.). Рост среднесписочной численности персонала организации связан с ростом масштабов ее деятельности и обусловлен в основном увеличением среднегодовой численности специалистов на 9 чел. за 2016 – 2017 гг. и на 16 чел. за 2017 – 2018 гг. В отношении руководителей и рабочих организации также наблюдается увеличение численности персонала.

В целях исследования структуры численности персонала ООО «Торг ДВ» за 2016 – 2018 гг., проведен анализ соответствующих показателей (таблица 18).

Таблица 18 – Структура численности персонала ООО «Торг ДВ» за 2016 – 2018 гг.

Группы персонала	Структура, %			Изменение структуры, процентный пункт	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.
Руководители	7,46	7,85	7,28	0,40	-0,57
Специалисты	65,35	65,29	66,67	-0,06	1,38
Рабочие	27,19	26,86	26,05	-0,33	-0,81
Итого среднесписочная численность персонала	100,00	100,00	100,00	-	-

Согласно представленным сведениям, наибольшая доля персонала ООО «Торг ДВ» приходится на специалистов организации, что обусловлено особенностями деятельности организации, доля показателя увеличилась в анализируемом периоде с 65,35 % в 2016 г. до 66,67 % в 2018 г. При этом отмечено снижение удельного веса руководителей и рабочих организации.

Для более детального анализа персонала ООО «Торг ДВ», проведен анализ показателей состава и движения персонала организации, результаты которого представлены в таблице 19.

Таблица 19 – Анализ состава и движения персонала ООО «Торг ДВ» за 2016 – 2018 гг.

Показатели	Значение показателей			Абсолютный прирост		Темп роста, %	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.
Среднесписочная численность персонала, чел.	228	242	261	14	19	106,14	107,85
Коэффициент оборота рабочей силы по приему	0,05	0,11	0,10	0,06	-0,01	212,69	89,15
Коэффициент оборота рабочей силы по выбытию	0,04	0,05	0,02	0,01	-0,03	141,32	46,34
Коэффициент текучести кадров	0,04	0,05	0,02	0,01	-0,03	141,32	46,34
Коэффициент постоянства кадров	0,87	0,84	0,88	-0,03	0,04	97,07	104,54

Коэффициент оборота рабочей силы в ООО «Торг ДВ» позволяет определить, рост численности персонала, принятого на работу в организации к среднесписочной численности персонала, наибольшее значение показателя отмечено в 2017 г. При этом отмечено снижение коэффициента оборота рабочей силы по выбытию. Динамика представленных показателей позволяет сделать вывод об увеличении среднесписочного состава работников ООО «Торг ДВ».

Равенство значений коэффициента оборота рабочей силы по выбытию и текучести кадров позволяет сделать вывод о том, что персонал организации, выбывший в анализируемом периоде, был уволен по собственному желанию.

В анализируемом периоде наблюдается снижение коэффициента постоянства кадров, что позволяет судить о снижении стабильности кадрового состава организации.

Немаловажное значение при оценке персонала организации, имеют показатели эффективности использования фонда рабочего времени (таблица 20).

В анализируемом периоде наблюдается снижение средней продолжительности рабочего дня, что обусловлено технологическими особенностями работы персонала организации (в анализируемом периоде, согласно локальным документам ООО «Торг ДВ», сотрудникам организации были предоставлены

дополнительные часы, не включенные в состав рабочего времени).

Таблица 20 – Анализ эффективности использования фонда рабочего времени ООО «Торг ДВ» за 2016 – 2018 гг.

Показатели	Значение показателей			Абсолютный прирост		Темп роста, %	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.
Среднесписочная численность персонала, чел.	228	242	261	14,00	19,00	6,14	7,85
Отработано одним рабочим, дн.	247	247	247	-	-	-	-
Отработано одним рабочим, ч.	1976	1976	1976	-	-	-	-
Средняя продолжительность рабочего дня, ч.	7,98	7,94	7,97	-0,04	0,03	-0,50	0,38
Фонд рабочего времени, ч.	450528	478192	515736	27664	37544	6,14	7,58

Положительной тенденцией является рост фонда рабочего времени, что обусловлено увеличением среднесписочной численности персонала организации.

В целях оценки эффективности использования персонала в ООО «Торг ДВ», проведен анализ производительности труда за 2016 – 2018 гг., результаты которого представлены в таблице 21.

Таблица 21 – Анализ производительности труда в ООО «Торг ДВ» за 2016 – 2018 гг.

Показатели	Значение показателей			Абсолютный прирост		Темп роста, %	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.
1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка от продажи, тыс. руб.	932628	951001	1087173	18373	136172	101,97	114,32
Среднесписочная численность персонала, чел.	228	242	261	14	19	6,14	7,85
Отработано одним рабочим дней	247	247	247	-	-	x	x

Продолжение таблицы 21

1	2	3	4	5	6	7	8
Средняя продолжительность рабочего дня, ч.	7,98	7,94	7,97	-0,04	0,03	-0,50	0,38
Отработано одним рабочим, ч.	1971,06	1961,18	1968,59	-9,88	7,41	-0,50	0,38
Среднегодовая выработка одного рабочего, млн. руб.	4090,47	3929,76	4165,41	-160,72	235,66	96,07	106,00
Среднедневная выработка одного рабочего ч.	16,56	15,91	16,86	-0,65	0,95	96,07	106,00
Среднечасовая выработка одного рабочего, ч.	2,08	2,00	2,12	-0,07	0,11	96,55	105,60

Представленные в таблице 21 сведения позволяют сделать вывод о росте производительности труда в ООО «Торг ДВ» в 2017 – 2018 гг., что обусловлено превышением темпа роста выручки от продаж над темпом роста среднесписочной численности персонала организации. При этом в 2016 – 2017 гг., наблюдается противоположная ситуация.

Следует отметить, что достижение высоких показателей производительности труда в ООО «Торг ДВ» является задачей кадрового отдела организации, которые разрабатывают и применяют меры материального и нематериального стимулирования сотрудников организации. В качестве мер материального стимулирования сотрудников ООО «Торг ДВ», в организации действует система премирования за качественные и количественные показатели в работе персонала. Также в организации применяется система премирования к праздничным датам.

Основные средств ООО «Торг ДВ» представлены исключительно транспортными средствами, что обусловлено осуществлением торговой деятельности в организации. В целом, в анализируемом периоде наблюдается снижение фондоотдачи в ООО «Торг ДВ». При этом в 2016 – 2017 гг. отмечено существен-

ное снижение фондоотдачи за счет существенного превышения темпа роста среднегодовой стоимости основных средств организации над темпом роста выручки от продаж (таблица 22).

Таблица 22 – Анализ эффективности использования основных средств ООО «Торг ДВ» за 2016 – 2018 гг.

Показатели	Значение показателей			Абсолютный прирост		Темп роста, %	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.
Выручка, тыс. руб.	932628	951001	1087173	18373	136172	101,97	114,32
Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.	42,5	700	251,5	658	-449	в 16,47 раза больше	35,93
Среднесписочная численность персонала, чел.	228	242	261	14	19	106,14	107,85
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	30482	49615	40379	19133	-9236	162,77	81,38
Фондоотдача, руб.	21944,19	1358,57	4322,76	-20585,62	2964,18	6,19	в 3,18 раза больше
Фондоемкость, руб.	0,00005	0,00074	0,00023	0,00069	-0,00051	в 14,8 раза больше	31,43
Фондоемкость, руб.	0,00005	0,00074	0,00023	0,00069	-0,00051	в 14,8 раза больше	31,43
Фондорентабельность, %	71722,35	7087,86	16055,27	-64634,50	8967,41	х	х
Фондовооруженность, тыс. руб./чел.	5,36	0,35	1,04	-5,02	0,69	6,44	в 2,97 раза больше

Следует отметить, что в 2017 – 2018 гг. отмечена противоположная тенденция: увеличение фондоотдачи в ООО «Торг ДВ» обусловлено более высокими темпами роста выручки (114,32 %), по сравнению с темпами роста среднегодовой стоимости основных средств организации (35,93 %). Таким образом, в 2017 г., по сравнению с 2016 г., наблюдается снижение эффективности использования основных средств ООО «Торг ДВ», при этом в 2018 г., напротив,

наблюдается противоположная тенденция. К такому же выводу позволяет прийти динамика фондоотдачи ООО «Торг ДВ».

Динамика фондорентабельности ООО «Торг ДВ» аналогичная динамике фондоотдачи. Снижение показателя в 2016 – 2017 гг. обусловлено сокращением величины прибыли от продаж, приходящейся на рубль среднегодовой стоимости основных средств. При этом в 2018 г. наблюдается противоположная ситуация, таки образом, в 2018 г. наблюдается повышение интенсивности использования основных средств ООО «Торг ДВ». Динамика фондовооруженности позволяет сделать вывод о снижении обеспеченности персонала ООО «Торг ДВ» основными средствами в 2017 г., в 2018 г., напротив, отмечен рост фондовооруженности. Таким образом, проведенный анализ позволил определить, что в 2017 г. основные средства ООО «Торг ДВ» использовались более эффективно и интенсивно. Также следует отметить, что в 2017 г. финансовое положение ООО «Торг ДВ» является более благоприятным.

2.4 Особенности управления транспортными потоками в ООО «Торг ДВ»

Система управления транспортными потоками ООО «Торг ДВ» направлена на обеспечение организации товарами в объеме, необходимом для удовлетворения потребительского спроса. Управление транспортными потоками в ООО «Торг ДВ» включает следующие этапы:

- планирование, которое заключается, в первую очередь, в определении потребности в закупках товаров. Указанные функции возложены на экономический отдел организации. Планирование закупок осуществляется на основе текущих остатков товаров на складах и в торговых помещениях организации с учетом текущего спроса на отдельные группы товаров, реализуемые в ООО «Торг ДВ». Указанный этап системы управления транспортными потоками выполняется с использованием несложных офисных программ, таких как Microsoft Excel, специальное программного обеспечение для рассматриваемых целей не используется. Основным методом, используемым при планировании, является метод экстраполяции на основе среднего темпа роста показателей за

предыдущие периоды;

- анализ. Указанный этап реализуется посредством анализа объема закупок и поставок товаров в предыдущих периодах в натуральном и стоимостном выражении. Целью реализации данного этапа, является определение уровня расходов на закупку и поставку товаров. На данном этапе определяются возможные проблемы и потенциальные риски, присущие системе управления транспортными потоками организации. Также на данном этапе возможна оценка поставщиков товаров ООО «Торг ДВ», с целью определения удовлетворенности организации условиями работы с поставщиками. При необходимости, формируется и принимается управленческое решение по смене одного или более поставщиков товаров. В отношении транспортных потоков, может быть принято решение об изменении объема одной партии заказа, в целях достижения большей эффективности управления транспортными потоками.

В целях анализа транспортных потоков, в организации применяются следующие методы: ABC и XYZ метод с применением специального программного обеспечения (программа «Finalon»), позволяющего провести необходимый анализ в автоматическом режиме. Указанные функции реализуются экономическим отделом ООО «Торг ДВ»;

- контроль. На данном этапе реализуются методы проверки, направленные на выявление соответствия между планируемыми и прогнозными показателями транспортных потоков ООО «Торг ДВ». В качестве показателей, используемых для сравнения, используются: объемы поставки товаров на территорию организации (в натуральном и стоимостном выражении), длительность и количество поставок товаров за определенный период (месяц, квартал, полугодий, 9 месяцев, календарный год), динамика расходов на поставку товаров и др. Указанные функции реализуются сотрудниками экономического отдела ООО «Торг ДВ» с использованием информации из 1С «Управление торговлей»;

- принятие управленческих решений. По итогам проведения выше представленных этапов управления транспортными потоками, выявляются текущие проблемы, проводится их анализ с обязательным выявлением причин, а также

разрабатываются меры, направленные на их устранение. Указанные функции возложены на сотрудников экономического отдела, контроль над реализацией указанных функций возложен на начальника экономического отдела, который формирует перечень возможных управленческих решений. Такие решения представляются генеральному директору ООО «Торг ДВ» для оценки и вынесения итогового управленческого решения.

Характеристика этапов управления транспортными потоками ООО «Торг ДВ» представлена в таблице 23.

Таблица 23 – Характеристика управления транспортными потоками ООО «Торг ДВ»

Этап	Цель	Результаты	Ответственное лицо
Планирование	Прогноз показателей, отражающих результаты и эффективность управления транспортными потоками в организации: объем закупок и поставок товаров, транспортные расходы, показатели эффективности поставок товаров, объем одной партии заказа, длительность поставки и др.	Прогнозные показатели, характеризующие управление транспортными потоками организации в будущие периоды времени	Сотрудники экономического отдела, контроль - начальник экономического отдела
Анализ	Получение показателей, отражающих результаты и эффективность управления транспортными потоками за предыдущие календарные периоды и выявление на их основе текущих проблем	Выявление проблем в управлении транспортными потоками с выяснением причин	Сотрудники экономического отдела, контроль - начальник экономического отдела
Контроль	Контроль соответствия планируемых и фактических показателей, характеризующих результаты и эффективность управления транспортными потоками организации	Определение соответствия или не соответствия между прогнозными и фактическими показателями, с выяснением причин таких расхождений	Сотрудники экономического отдела, контроль - начальник экономического отдела
Принятие управленческих решений	Формирование управленческих решений на основе результатов ранее проведенных этапов управления транспортными потоками. Решения формируются начальником экономического отдела и утверждаются генеральным директором организации	Управленческие решения в части ликвидации выявленных проблем	Сотрудники экономического отдела, контроль - начальник экономического отдела

Таким образом, результатом реализации представленных этапов управления транспортными потоками в ООО «Торг ДВ», является определение про-

блем и разработка управленческих решений, направленных на устранение выявленных проблем.

Основными поставщиками ООО «Торг ДВ» являются:

- ООО «Читинка» (г. Чита, оптовая продажа мясной продукции);
- ООО «Агроопт» (г. Владивосток, оптовая продажа сельскохозяйственной продукции);
- СХПК «Тепличный» (г. Благовещенск, оптовая продажа сельскохозяйственной продукции);
- ООО «Альянс» (г. Владивосток, оптовая продажа широкого ассортимента продовольственной продукции);
- АО «Хладокомбинат» (г. Благовещенск, оптовая продажа молока и молочной продукции);
- АО «БМК» (г. Благовещенск, оптовая продажа молока и молочной продукции);
- ООО «Восток - Поликор» (г. Владивосток, оптовая продажа бытовой химии);
- ООО «Азимут Восток» (г. Владивосток, оптовая продажа бытовой химии);
- компания «Ufeng» (г. Пекин, Китай, оптовая продажа детских товаров);
- компания «Jinfeng» (г. Пекин, Китай, оптовая продажа овощей и фруктов).

Таким образом, поставщиками ООО «Торг ДВ» являются как местные, так и иностранные производители продовольственных и непродовольственных товаров.

Одним из основных элементов управления транспортными потоками организации, является объем закупки и поставки товаров в стоимостном выражении. В анализируемом периоде наблюдается рост объемов закупки товаров организации, что определено в увеличении потребности и формировании товарных запасов, в связи с ростом потребительского спроса населения г. Благовещенска (таблица 24).

Таблица 24 – Динамика объема закупок товаров ООО «Торг ДВ» за 2016 – 2018 гг.

Показатели	Значение показателей, тыс. руб.			Абсолютный прирост, тыс. руб.		Темп роста, %	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.
Объем закупок товаров, всего	652848	679312	745848	26464	66536	104,05	109,79
в том числе:							
- молочная продукция	127501	138104	149990	10603	11886	108,32	108,61
- хлебобулочная продукция	109091	116706	128435	7615	11729	106,98	110,05
- мясная продукция	165432	162695	195711	-2736	33015	98,35	120,29
- куриная продукция	85915	77306	84430	-8609	7124	89,98	109,22
- рыба и рыбная продукция	47070	50948	68693	3878	17744	108,24	134,83
- непродовольственные товары	17496	39468	47958	21972	8490	225,58	121,51
- продукция для детей	63849	52647	39679	-11202	-12968	82,46	75,37
- кондитерские изделия	36494	41438	30953	4944	-10485	113,55	74,70

Увеличение объема закупок товаров в ООО «Торг ДВ» наблюдается большими темпами в 2017 – 2018 гг. (темп роста показателя составит 109,79 %), в 2016 – 2017 гг. отмечен несколько меньший (темп роста показателя составил 104,05 %). Указанная динамика обусловлена в основном ростом объема закупок молочной продукции, рыбы и рыбной продукции, а также непродовольственных товаров в организации. При этом в анализируемом периоде наблюдается сокращение объема закупок продукции для детей и кондитерских изделий на протяжении всего анализируемого периода, а также мясной продукции в 2016 – 2017 гг.

Наибольший удельный вес в структуре закупок товаров ООО «Торг ДВ» представлен мясной и молочной продукцией, доля указанных товаров в общей структуре закупок организации в 2018 г. составила соответственно 26,24 % и 20,11 % (таблица 25). Также высокая доля в структуре закупок товаров принадлежит хлебобулочным изделиям (17,22 %).

Таблица 25 – Структура закупок товаров в ООО «Торг ДВ» за 2016 – 2018 гг.

Группы персонала	Структура закупок товаров, %			Изменение структуры, процентный пункт	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.
Объем закупок товаров, всего	100,00	100,00	100,00	-	-
в том числе:					
- молочная продукция	19,53	20,33	20,11	0,80	-0,22
- хлебобулочная продукция	16,71	17,18	17,22	0,47	0,04
- мясная продукция	25,34	23,95	26,24	-1,39	2,29
- куриная продукция	13,16	11,38	11,32	-1,78	-0,06
- рыба и рыбная продукция	7,21	7,5	9,21	0,29	1,71
- непродовольственные товары	2,68	5,81	6,43	3,13	0,62
- продукция для детей	9,78	7,75	5,32	-2,03	-2,43
- кондитерские изделия	5,59	6,1	4,15	0,51	-1,95

Представленные в таблице 25 сведения позволяют судить о несущественном изменении объема закупок большинства представленных групп товаров, наибольшее изменение наблюдается в отношении удельного веса непродовольственных товаров и продукции для детей.

Доставка товаров на территорию ООО «Торг ДВ» осуществляется двумя способами:

- транспортом поставщиков (в большинстве случаев);
- силами транспортной организации (в случае необходимости изменения графика поставки товаров, который оптовые поставщики в силу объективных причин не могут выполнить).

Следует отметить, что продажная цена на товары торговой организации складывается не только из расходов на закупку товаров и желаемого уровня прибыли. При определении продажной цены, учитываются расходы на оплаты труда торгового персонала, различные расходы, связанные с торговой деятельностью, а также транспортные и расходы, связанные с поставками товаров и складские расходы, обусловленные процессами хранения товаров.

Показатели, отражающие результаты поставок товаров на территорию ООО «Торг ДВ» за 2016 – 2018 гг. представлены в таблице 26.

Таблица 26 - Показатели, отражающие результаты поставок товаров на территорию ООО «Торг ДВ» за 2016 – 2018 гг.

Показатели	Значение показателей			Абсолютный прирост		Темп роста, %	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.
Транспортные расходы, тыс. руб.	74033	72483	91665	-1550	19182	97,91	126,46
Удельный вес транспортных затрат в структуре затрат на закупку товаров, %	11,34	10,67	12,29	-0,67	1,62	x	x
Удельный вес транспортных затрат в структуре общих затрат организации, %	7,94	7,68	8,51	-0,26	0,83	x	x

В 2016 – 2017 гг. отмечается положительная тенденция в динамике транспортных расходов ООО «Торг ДВ», а именно, снижение их величины на 2,09 % (темп роста показателя составил 97,91 %), при росте объема закупки товаров на 4,05 %. Указанная динамика обусловлена изменением объема закупок товаров исследуемой организацией у отдельных поставщиков, предлагающих более приемлемые условия в части доставки товаров. Указанные изменения привели к снижению удельного веса транспортных расходов в структуре затрат на закупку товаров на 0,67 процентных пунктов.

В 2017 – 2018 гг. отмечена противоположная тенденция: в связи с корректировкой ассортимента товаров ООО «Торг ДВ» по причине закупки товаров более высокого качества, пользующихся большим потребительским спросом, были изменены договорные условия с поставщиками, что привело к увеличению транспортных расходов на 24,46 %. При этом представленная динамика также обусловлена увеличением объема закупок товаров на 9,79 %, что отразилось на росте удельного веса транспортных расходов в структуре затрат на закупку товаров на 1,62 процентных пункта.

Представленные сведения позволяют сделать вывод о том, что в ООО

«Торг ДВ» реализуются различные меры, направленные на совершенствование ассортимента и достижения наиболее предпочтительных условий сотрудничества с оптовыми поставщиками товаров. При этом представленные результаты за 2017 – 2018 гг. свидетельствуют о необходимости совершенствования системы управления транспортными потоками в ООО «Торг ДВ».

Результаты реализации закупок и поставок товаров существенным образом влияют на товарные запасы организации. В целом, в анализируемом периоде наблюдается рост товарных запасов ООО «Торг ДВ», при этом в 2016 – 2017 гг. отмечено снижение товарных запасов на 2 059 тыс. руб., что обусловлено ростом потребительского спроса населения на товары организации. При этом в 2017 – 2018 гг. отмечен рост товарных запасов на 7,96 %, что обусловлено увеличением объема закупок товаров в указанном периоде (таблица 27).

Таблица 27 – Динамика товарных запасов ООО «Торг ДВ» за 2016 – 2018 гг.

Показатели	Значение показателей, тыс. руб.			Абсолютный прирост, тыс. руб.		Темп роста, %	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.
Товарные запасы, всего	68909	66850	72170	-2059	5320	97,01	107,96
в том числе:							
- молочная продукция	13844	14267	14752	423	485	103,06	103,40
- хлебобулочная продукция	10548	12322	12154	1774	-168	116,82	98,64
- мясная продукция	17896	16329	18684	-1567	2355	91,24	114,42
- куриная продукция	9356	7582	7634	-1774	52	81,04	100,69
- рыба и рыбная продукция	5058	4702	6227	-356	1525	92,96	132,43
- непродовольственные товары	2239	3452	5268	1213	1816	154,18	152,61
- продукция для детей	6154	5986	4158	-168	-1828	97,27	69,46
- кондитерские изделия	3814	2210	3293	-1604	1083	57,94	149,00

Следует выделить нестабильную динамику товарных запасов ООО «Торг ДВ», т.к. в отношении одних ассортиментных групп в анализируемом периоде

наблюдается как рост, так и снижение, что обусловлено внедрением различного рода изменений в систему закупок и поставок товаров организации, которые были описаны ранее.

Структура товарных запасов ООО «Торг ДВ» представлена в таблице 28.

Таблица 28 – Структура товарных запасов ООО «Торг ДВ» за 2016 – 2018 гг.

Группы персонала	Структура закупок товаров, %			Изменение структуры, процентный пункт	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.
Товарные запасы, всего	100,00	100,00	100,00	-	-
в том числе:					
- молочная продукция	20,09	21,34	20,44	1,25	-0,90
- хлебобулочная продукция	15,31	18,43	16,84	3,13	-1,59
- мясная продукция	25,97	24,43	25,89	-1,54	1,46
- куриная продукция	13,58	11,34	10,58	-2,24	-0,76
- рыба и рыбная продукция	7,34	7,03	8,63	-0,31	1,59
- непродовольственные товары	3,25	5,16	7,30	1,91	2,14
- продукция для детей	8,93	8,95	5,76	0,02	-3,19
- кондитерские изделия	5,53	3,31	4,56	-2,23	1,26

Наибольший удельный вес в структуре товарных запасов ООО «Торг ДВ» наблюдается в отношении мясной продукции (25,89 % в 2018 г.) и молочной продукции (20,44 % в 2018 г.). При этом наименьшая доля товарных запасов организации представлена продукцией для детей (5,76 % в 2018 г.) и кондитерскими изделиями (4,56 % в 2018 г.). Представленная структура товарных запасов ООО «Торг ДВ» обусловлена тем, что основное направление деятельности организации – розничная продажа продовольственных товаров широкого потребительского спроса. Также следует отметить, что структура товарных запасов организации аналогична структуре закупок товаров.

Показателем, наиболее полно отражающим эффективность использования товарных запасов торговой организации, является оборачиваемость товаров. Для расчета указанной группы показателей, в таблице 29 представлена динамика показателей выручки от продажи товаров (указанная группа показателей используется при расчете оборачиваемости товаров в оборотах и днях).

Таблица 29 – Динамика выручки от продаж товаров в ООО «Торг ДВ» за 2016 – 2018 гг.

Показатели	Значение показателей, тыс. руб.			Абсолютный прирост, тыс. руб.		Темп роста, %	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.
Выручка от продаж, всего	932628	951001	1087173	18373	136172	101,97	114,32
в том числе:							
- молочная продукция	179432	189538	198562	10106	9024	105,63	104,76
- хлебобулочная продукция	151425	161059	185218	9634	24159	106,36	115,00
- мясная продукция	249642	238394	293587	-11248	55193	95,49	123,15
- куриная продукция	126542	102347	124084	-24195	21737	80,88	121,24
- рыба и рыбная продукция	69528	73847	125674	4319	51827	106,21	170,18
- непродовольственные товары	25852	55639	68285	29787	12646	215,22	122,73
- продукция для детей	86752	69534	56182	-17218	-13352	80,15	80,80
- кондитерские изделия	43455	60643	35581	17188	-25062	139,55	58,67

На основе представленных показателей, проведен расчет показателей оборачиваемости товаров ООО «Торг ДВ» (таблица 30).

Таблица 30 – Оборачиваемость товаров ООО «Торг ДВ» за 2016 – 2018 гг.

Показатели	Значение показателей			Абсолютный прирост		Темп роста, %	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.
1	2	3	4	5	6	7	8
Оборачиваемость товаров в оборотах, всего	13,53	14,23	15,06	0,69	0,84	105,11	105,89
в том числе:							
- молочная продукция	12,96	13,29	13,46	0,32	0,17	102,50	101,32
- хлебобулочная продукция	14,36	13,07	15,24	-1,28	2,17	91,05	116,59
- мясная продукция	13,95	14,60	15,71	0,65	1,11	104,66	107,63
- куриная продукция	13,53	13,50	16,25	-0,03	2,76	99,80	120,41

Продолжение таблицы 30

1	2	3	4	5	6	7	8
- рыба и рыбная продукция	13,75	15,71	20,18	1,96	4,48	114,25	128,50
- непродовольственные товары	11,55	16,12	12,96	4,57	-3,16	139,59	80,42
- продукция для детей	14,10	11,62	13,51	-2,48	1,90	82,40	116,32
- кондитерские изделия	11,39	27,44	10,81	16,05	-16,64	240,84	39,38
Оборачиваемость товаров в днях, всего	26,97	25,66	24,23	-1,31	-1,43	95,14	94,44
в том числе:							
- молочная продукция	28,16	27,47	27,12	-0,69	-0,36	97,56	98,70
- хлебобулочная продукция	25,43	27,92	23,95	2,50	-3,97	109,83	85,77
- мясная продукция	26,17	25,00	23,23	-1,16	-1,77	95,55	92,91
- куриная продукция	26,99	27,04	22,46	0,05	-4,58	100,20	83,05
- рыба и рыбная продукция	26,55	23,24	18,09	-3,31	-5,16	87,52	77,82
- непродовольственные товары	31,61	22,65	28,16	-8,97	5,51	71,64	124,35
- продукция для детей	25,89	31,42	27,01	5,53	-4,41	121,36	85,97
- кондитерские изделия	32,04	13,30	33,78	-18,73	20,48	41,52	253,96

Согласно представленным сведениям, в анализируемом периоде наблюдается рост оборачиваемости товаров ООО «Торг ДВ» в оборотах, что обусловлено превышением темпа роста выручки от продаж товаров над темпом роста товарных запасов, а также свидетельствует о росте эффективности использования товарных запасов в организации в анализируемом периоде. Наиболее существенный рост показателя отмечен в отношении непродовольственных товаров на 4,57 оборотов в 2016 – 2017 гг., кондитерских изделий на 16,05 оборотов в 2016 – 2017 гг., а также куриной продукции на 2,76 оборотов в 2017 – 2018 гг. При этом оборачиваемость товаров организации в среднем по всем ассортиментным группам, имеет более низкие показатели прироста: 0,69 оборотов за 2016 – 2017 гг. и 0,84 оборотов за 2017 – 2018 гг.

Представленная динамика привела к снижению длительности одного оборота товаров на 1,31 дня за 2016 – 2017 гг. и на 1,43 дня за 2017 – 2018 гг. Наиболее существенное снижение рассматриваемого показателя наблюдается в отношении кондитерских изделий в 2016 – 2017 гг. на 18,73 дня и непродовольственных товаров на 8,97 дней за 2016 – 2017 гг.

Представленная динамика показателей оборачиваемости товаров ООО «Торг ДВ» позволила определить положительные тенденции, связанные с ускорением оборачиваемости товаров в связи с ростом потребительского спроса на товары организации.

В целях комплексной оценки управления транспортными потоками ООО «Торг ДВ», в таблице 31 представлены показатели, характеризующие эффективность организации транспортных потоков.

Таблица 31 – Показатели эффективности управления транспортными потоками в ООО «Торг ДВ» за 2016 – 2018 гг.

Показатели	Значение показателей			Абсолютный прирост		Темп роста, %	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.
Объем одной поставки товаров в среднем, тыс. руб. (в закупочных ценах)	3422	4848	7312	1426	2464	141,67	150,83
Количество поставок товаров в год, ед.	191	140	102	-51	-38	73,30	72,86
Средние транспортные расходы на одну поставку товаров, тыс. руб.	387,61	517,74	898,68	130,13	380,94	133,57	173,58
Средняя периодичность поставок товаров, дни	1,91	2,61	3,58	0,7	0,97	136,65	137,16

Представленные сведения определяют рост объема одной партии поставки товаров ООО «Торг ДВ» в стоимостном выражении более чем в 2 раза за

2016 – 2018 гг. (с 3 422 тыс. руб. в 2016 г. до 7 312 тыс. руб. в 2018 г.). При этом отмечено сокращение количества поставок товаров в среднем с 191 поставки в 2016 г. до 102 поставок в 2018 г., что обусловлено увеличением объема одной партии поставок товаров, как следствие изменения договорных условий с некоторыми поставщиками. Следует отметить, что периодичность поставок в ООО «Торг ДВ» по группам товаров существенно различается. Так, поставки хлебобулочных изделий осуществляются ежедневно, поставки молочной продукции – с периодичностью 1 – 3 дня (в зависимости от текущих товарных остатков), мясной и рыбной продукции – с периодичностью 10 – 14 дней. При этом средняя периодичность поставок товаров на территорию ООО «Торг ДВ» увеличилась в анализируемом периоде. Негативной тенденцией является существенное увеличение транспортных расходов в среднем на одну поставку товаров с 387,61 тыс. руб. в 2016 г. до 898,68 тыс. руб. в 2018 г., что обусловлено ростом объема одной поставки товаров, а также изменением условий работы с поставщиками.

Проведенный анализ позволил определить рост объема одной поставки товаров организации, в связи с реализацией мер в ООО «Торг ДВ», направленных на совершенствование управления транспортными потоками организации. Также в ходе анализа выявлен более существенный рост транспортных расходов ООО «Торг ДВ» в 2016 – 2018 гг., по сравнению с ростом объема закупок в указанном периоде. При этом в 2016 – 2017 гг. наблюдается рост эффективности управления транспортными потоками в ООО «Торг ДВ», что обусловлено снижением транспортных расходов при росте объема закупочной деятельности.

Таким образом, проведенный анализ позволил выявить наличие некоторых негативных тенденций, которые способны отрицательным образом отразиться на результатах управления транспортными потоками ООО «Торг ДВ», а также финансовых результатах организации. Следует также отметить высокую значимость эффективной организации транспортных потоков для любой торговой организации, что определяется возможностями повышения эффективности использования товарных запасов организации, оптимизации расходов торговой организации, а также повышения эффективности ее деятельности.

3 РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ УПРАВЛЕНИЯ ТРАНСПОРТНЫМИ ПОТОКАМИ В ООО «ТОРГ ДВ»

3.1 Проблемы управления транспортными потоками в ООО «Торг ДВ» и пути их решения

Система управления транспортными потоками ООО «Торг ДВ» характеризуется наличием ряда проблем, которые связаны с неоптимальным размером одной партии поставок товаров, а также высокими транспортными расходами, что приводит к недостаточной эффективности использования товарных запасов, а также определяет наличие резервов, которые организация не использует в настоящее время.

Ранее представленные сведения позволили определить, что средняя периодичность поставок товаров в ООО «Торг ДВ» по всем ассортиментным группам в 2018 г. составляет 3,58 дней, при этом общее количество поставок в указанном периоде составило 102 ед. Так, средняя стоимость одной поставки товаров в ООО «Торг ДВ» составляет 7 312 тыс. руб.

В целях определения, является ли указанный объем одной поставки товаров оптимальным, воспользуемся формулой Уилсона, которая представлена в первой главе бакалаврской работы. Исходные данные для расчета оптимального размера поставки товаров, представлены в таблице 32.

Таблица 32 - Исходные данные для расчета оптимального размера поставки товаров в ООО «Торг ДВ»

Показатели	Значения в 2018 г.	Пояснения
1	2	3
Стоимость выполнения одного заказа, включая транспортные расходы, тыс. руб.	7 321	Показатель определен как частное от общей стоимости приобретенных в 2018 г. товаров (745 848 тыс. руб.) и общего количества поставок товаров в 2018 г. (102 ед.), также учтена общая величина транспортных расходов организации (898,68 тыс. руб.). Таким образом, (745 848 тыс. руб. + 896,68 тыс. руб.) : 102 ед.
Затраты на содержание одной партии заказа, тыс. руб.	702,06	Показатель определен из стоимости складских расходов в 2018 г. (768 тыс. руб.), а также оплату труда персонала, занятого хранением и

1	2	3
		обслуживанием товаров (50 232 тыс. руб.). Таким образом, (768 тыс. руб. + 70 842 тыс. руб.) : 102 ед.
Потребность в товарных запасах за год, тыс. руб.	745 848	Показатель определен как величина расходов на закупку товаров в 2018 г.
Среднее время поставки товаров, дн.	3,49	Определено как среднее значение между длительностью всех поставок в 2018 г.: 356 дн. : 102 ед.

Согласно формуле Уилсона определен оптимальный размер одной партии заказа товаров в ООО «Торг ДВ»:

$$Q_w = \sqrt{(2 \times 7321 \times 745848) : 702,06} = 3\,944,01 \text{ тыс. руб.}$$

Оптимальный средний уровень запаса:

$$q_{opt} = 3\,944,01 : 2 = 1\,972,01 \text{ тыс. руб.}$$

Оптимальная периодичность пополнения товарных запасов:

$$T_{opt} = 3\,944,01 : 745\,848 = 0,005 \text{ раз (в год)}$$

Также оптимальная периодичность пополнения товарных запасов равна:

$$T_{opt} = 0,005 \times 365 \text{ дн.} = 1,93 \text{ дн.}$$

Количество поставок товаров в год:

$$n = 745\,848 : 3\,944,01 = 189 \text{ партий.}$$

Интервал времени между заказами при условии соблюдения оптимальной поставки товаров:

$$t = 365 : 189,11 = 1,93 \text{ дн.}$$

Точка заказа:

$$h_0 = 3,49 \times 745\,848 : 365 = 7\,131,53 \text{ тыс. руб.}$$

В таблице 33 представлены результаты расчета оптимального размера заказа товаров в ООО «Торг ДВ».

Согласно полученным расчетам, оптимальный размер заказа товаров в ООО «Торг ДВ» составляет 3 944,01 тыс. руб., в 2018 г. данный показатель составил 7 312 тыс. руб., что свидетельствует о превышении фактического товарного запаса в организации над потребностью в товарах и определяет необходимость сокращения объема партий заказов в ООО «Торг ДВ».

Таблица 33 - Результаты расчета оптимального размера заказа товаров в ООО «Торг ДВ»

Показатели	Значение показателя	Расчет
Потребность в товарных запасах за год, тыс. руб.	745 848	Стоимость затрат на закупку товаров в 2018 г.
Оптимальный размер заказа, тыс. руб.	3 944,01	$\sqrt{(2 \times 7321 \times 745848)}: 702,06 = 3 944,01$
Время поставки одной партии заказа, дн.	3,49	365 дн. : 102 ед.
Возможная задержка поставки, дн.	2,5	Согласно сведениям, представленным сотрудниками ООО «Торг ДВ»
Ожидаемое дневное потребление, тыс. руб.	2 043,42	745 848 тыс. руб. : 365 дн.
Срок расходования заказа, дн.	1,93	3 944,01 тыс. руб. : 2 043,42 тыс. руб.
Ожидаемое потребление за время поставки, тыс. руб.	7 131,53	3,49 дн. x 2 043,42 тыс. руб.
Максимальное потребление за время поставки, тыс. руб.	12 240,09	(3,49 дн. + 2,5 дн.) x 2 043,42 тыс. руб.
Гарантийный запас, тыс. руб.	5 108,56	12 240,09 тыс. руб. – 7 131,53 тыс. руб.
Пороговый уровень запаса, тыс. руб.	12 240,09	5 108,56 тыс. руб. + 7 131,53 тыс. руб.
Максимальный желательный запас, тыс. руб.	9 052,57	5 108,56 тыс. руб. + 3 944,01 тыс. руб.

При этом гарантийный запас товаров, согласно представленным расчетам, может составлять не более 5 108,56 тыс. руб.

Для определения превышения фактических товарных запасов в ООО «Торг ДВ» над оптимальным, в таблице 34 представлены необходимые сведения.

Таблица 34 – Сравнение характеристик фактического и оптимального товарного запаса в ООО «Торг ДВ»

Показатели	Значения показателей		Изменения	
	2018 г.	оптимальные показатели	абсолютные	темпы прироста, %
Объем поставки одной партии товаров, тыс. руб.	7 312	3 944	-3 368	53,94
Количество поставок в год, ед.	102	189	87	185,29
Периодичность поставок, дн.	3,58	1,93	-2	53,94
Товарные запасы, тыс. руб.	72 170	9 052,57	-63 117	12,54
Товарооборот, тыс. руб.	1 087 173	1 087 173	-	100,00
Оборачиваемость товаров в оборотах	15,06	120,09	105,03	в 7,97 раза больше
Оборачиваемость товаров в днях	24,23	3,04	-21,19	12,55

Согласно представленным сведениям, сокращение объема поставок товаров и увеличение их количества приведет к существенному увеличению оборачиваемости товаров в ООО «Торг ДВ», а также сокращению длительности одного оборота товарных запасов.

Таким образом, основной проблемой управления товарными запасами в ООО «Торг ДВ», согласно полученным результатам исследования, является чрезмерно высокий объем товарных запасов, который обеспечивается большими поставками товаров, которые не обеспечиваются потребительским спросом на товары ООО «Торг ДВ».

Наличие указанной проблемы обусловлено следующими фактами:

- неэффективная система планирования товарных запасов в ООО «Торг ДВ»;
- отсутствие персональной ответственности у сотрудников экономического отдела за неверные расчеты, а также их необъективное экономическое обоснование;
- отсутствие строго контроля над товарными запасами в организации.

Наличие указанных недостатков в системе управления транспортными потоками ООО «Торг ДВ» приводит к следующим негативным результатам:

- «затоваривание» складские помещений организации;
- неэффективное использование складских помещений организации;
- нецелесообразные складские расходы;
- низкие показатели оборачиваемости товаров (в оборотах);
- длительность обращения товарных запасов;
- недостаточная эффективность системы управления товарными запасами в организации.

Таким образом, в целях совершенствования системы управления транспортными потоками в ООО «Торг ДВ», следует реализовать комплекс мероприятий, направленных на сокращение объема одной партии заказа, и увеличения количества поставок товаров в год, посредством изменения договорных условий работы с поставщиками организации.

В целях реализации предложенных мероприятий, необходимо провести следующие работы:

- анализ текущих договоров поставки товаров в организацию;
- определение среднего объема поставки товаров по каждому договору;
- расчет сокращения объема поставки товаров по каждому договору, согласно текущей потребности в товарах и представленным ранее расчетам;
- определение ассортиментных групп товаров, в отношении которых невозможно осуществить сокращение партии поставок товаров. К таким ассортиментным группам относятся товары, обладающие ежедневным спросом и имеющие короткий срок годности (хлебобулочные изделия, не пастеризованные молочные продукты, кондитерские изделия);
- определить строгие условия поставок товаров в отношении ассортиментных групп с расчетом объема и периодичности поставок;
- провести инструктаж персонала, занятого оформлением заявок на товары и участвующего в процессах товарооборота по вопросам реализации предложенного мероприятия;
- определить должностных лиц, ответственных за реализацию мероприятия. Таким должностными лицами могут выступать: начальник экономического отдела, а также заместитель генерального директора по торговой деятельности.

В таблице 35 представлена характеристика предложенного мероприятия.

Таблица 35 – Характеристика предложенного мероприятия

Выявленные проблемы	Мероприятие	Содержание мероприятия	Срок исполнения
1	2	3	4
Чрезмерно высокий объем товарных запасов	Снижение партии поставок товаров и доведение ее до оптимального размера	В рамках мероприятия предлагается: - определить оптимальный объем партии поставок товаров, на основе формулы Уилсона; - сократить объем одной партии поставок, согласно полученной оптимальной величине; - коммуникации с поставщиками по вопросам изменения объема одной партии поставок и периодичности поставок това-	01.04.2020 – 30.04.2020

1	2	3	4
		ров; - провести инструктаж персонала ООО «Торг ДВ», занимающегося формированием заказов на поставку товаров; - возложить функции по определению оптимального объема одной поставки и количества поставок за год на экономический отдел; - возложить функции по изменению договорных условий работы с поставщиками на юридический отдел; - контроль над реализацией мероприятия возложить на заместителя генерального директора по торговой деятельности;	

Таким образом, в целях реализации предложенного мероприятия, необходимо определить объем поставок товаров для каждой ассортиментной группы, а также периодичность поставки товаров. Для расчета указанных показателей, в таблице 36 представлены необходимые сведения.

Таблица 36 – Исходные данные для расчета оптимального объема поставки товаров в ООО «Торг ДВ» по ассортиментным группам

Ассортиментные группы	Объем одной поставки товаров, тыс. руб.	Потребность в товарах за год, тыс. руб.	Затраты на содержание одной поставки товаров, тыс. руб.
Молочная продукция	1470	149990	141
Хлебобулочная продукция	1259	128435	121
Мясная продукция	1919	195711	184
Куриная продукция	828	84430	79
Рыба и рыбная продукция	673	68693	65
Непродовольственные товары	470	47958	45
Продукция для детей	389	39679	37
Кондитерские изделия	303	30953	29

В таблице 37 представлен расчет оптимального объема одной партии заказа товаров в ООО «Торг ДВ» по ассортиментным группам (расчет показателей проведен по ранее представленным формулам).

Таблица 37 - Расчет оптимального объема одной партии заказа товаров в ООО «Торг ДВ» по ассортиментным группам

Ассортиментные группы	Оптимальный размер партии заказа, тыс. руб.	Оптимальный средний уровень запаса, тыс. руб.	Оптимальная периодичность пополнения товарных запасов, дн.	Оптимальное количество поставок в год, ед.	Ожидаемое дневное потребление, тыс. руб.	Максимальный желательный запас, тыс. руб.
Молочная продукция	792,53	396,27	2,15	170	410,93	1819,86
Хлебобулочная продукция	678,71	339,36	2,32	157	351,88	1558,40
Мясная продукция	1034,36	517,18	1,88	1934	536,19	2374,85
Куриная продукция	446,26	223,13	2,88	1267	231,32	1024,55
Рыба и рыбная продукция	362,90	181,45	3,17	115	188,20	833,40
Непродовольственные товары	253,40	126,70	3,81	96	131,39	581,88
Продукция для детей	209,69	104,85	4,20	87	108,71	481,46
Кондитерские изделия	163,46	81,73	4,74	77	84,80	375,47
Итого	3 944,01	1 972,01	1,93	189	2 043,42	9 052,57

Представленные сведения могут быть использованы для заказа товаров у поставщиков в ООО «Торг ДВ».

Экономическая эффективность реализации предложенных мероприятий выразится в сокращении складских расходов предприятия на хранение товаров. Также экономический эффект будет достигнут за счет увеличения оборачиваемости товаров организации и сокращения длительности одного оборота, т.е. ожидается повышение эффективности использования товарных запасов организации. Таким образом, реализация предложенного мероприятия позволит усовершенствовать систему управления транспортными потоками в ООО «Торг ДВ», что скажется на увеличении финансовых результатов организации, за счет оптимизации расходов экономического субъекта.

3.2 Экономическая эффективность предложенных мероприятий

Ранее представленные расчеты позволили определить возможность со-

кращения объема поставки товаров до 3 944 тыс. руб., с учетом периодичности поставок в 2 дня, т.е. предлагается сократить будущие поставки товаров на 3 368 тыс. руб. (46,06 %) каждую. Также следует учитывать оптимальный товарный запас ООО «Торг ДВ», который составляет 7 131,53 тыс. руб. При этом следует учитывать возможность возникновения непредвиденных обстоятельств, из-за которых поставщики товаров не смогут выполнить принятие на себя обязательства в части соблюдения сроков поставки товаров. Ранее представленные сведения позволили определить, что максимально возможный период задержки в поставках товаров составляет 2,5 дня, максимальный желательный товарный запас составляет 9 052,57 тыс. руб. по всем ассортиментным группам, на 31.12.2018 г., общий товарный запас составляет 72 170 тыс. руб.

Таким образом, в настоящее время в складских помещениях ООО «Торг ДВ» имеются товары в объеме, которых достаточно для реализации следующее время (с учетом максимального желательного запаса): $(72\ 170\ \text{тыс. руб.} - 9\ 052,57\ \text{тыс. руб.}) : 2\ 043,42\ \text{тыс. руб.} = 31$ день (представленный показатель рассчитан в среднем по всем группам товаров).

В таблице 38 представлен расчет длительности периода, в течение которого возможно отказаться от заказа товаров у оптовых поставщиков.

Таблица 38 - Расчет длительности периода, в течение которого возможно отказаться от заказа товаров у оптовых поставщиков (по группам товаров ООО «Торг ДВ»)

Группы товаров	Запас товаров на 31.12.2018 г., тыс. руб.	Максимальный желательный товарный запас, тыс. руб.	Ожидаемое дневное потребление, тыс. руб.	Период отказа от поставки товаров, дни
1	2	3	4	5
Молочная продукция	14752	1819,86	410,93	31
Хлебобулочная продукция	12154	1558,40	351,88	30
Мясная продукция	18684	2374,85	536,19	30
Куриная продукция	7634	1024,55	231,32	29
Рыба и рыбная продукция	6227	833,40	188,20	29
Непродовольственные товары	5268	581,88	131,39	36
Продукция для детей	4158	481,46	108,71	34

1	2	3	4	5
Кондитерские изделия	3293	375,47	84,80	34
Итого	72170	9 052,57	2 043,42	31

Таким образом, средний период отказа от поставок товаров в ООО «Торг ДВ» составляет 31 день. При этом данные условия не относятся к скоропортящимся товарам (хлебобулочная продукция, а также молочная и кисломолочная продукция с коротким сроком годности).

В связи с вышесказанным, предлагается осуществить отказ от поставок товаров в ООО «Торг ДВ» на указанный в таблице 28 период времени, кроме хлебобулочной продукции (для указанной группы товаров, отказ от поставок составит 1 день), а также молочной и кисломолочной продукции с коротким сроком годности (для указанной группы товаров, отказ от поставок составит 5 дней). Таким образом, отказ от поставок товаров позволит существенно сократить расходы ООО «Торг ДВ» на поставку товаров в первый месяц реализации мероприятия.

Также предложенное мероприятие позволит освободить складские помещения ООО «Торг ДВ» на 46,06 % от текущего уровня (согласно объему оптимальной поставки товаров). Сокращение потребности в складских помещениях позволит сократить расходы организации на хранение товаров за счет передачи его в субаренду (указанная возможность не противоречит договору аренды складских помещений ООО «Торг ДВ»). Экономические результаты реализации мероприятия, направленного на сокращение объема поставок товаров в ООО «Торг ДВ» представлено в таблице 39.

Сокращение транспортных расходов ООО «Торг ДВ» определено из расчета транспортных расходов организации в среднем за один календарный месяц (91 665 тыс. руб. : 12 мес. = 7 638,75 тыс. руб.) и ожидаемого пользования транспортными услугами в будущем периоде в течение 11 мес., за счет отказа от поставок товаров в ближайший период, в целях сокращения объема товарных запасов организации (7 638,75 тыс. руб. x 11 мес. = 84 026 тыс. руб.).

Таблица 39 - Экономические результаты реализации мероприятия, направленного на сокращение объема поставок товаров в ООО «Торг ДВ»

Показатели	Значения показателей		Изменения	
	2018 г.	после реализации мероприятия	абсолютные	темп роста, %
Расходы на закупку товаров, тыс. руб.	745848	745848	-	100,00
Товарные запасы, тыс. руб.	72170	9 052,57	-63 117	12,54
Транспортные расходы, тыс. руб.	91665	84026	-7639	91,67
Складские расходы, тыс. руб.	768	414	-354	53,94
Выручка от продаж, тыс. руб.	1087173	1087173	-	100,00
Оборачиваемость товаров в оборотах	15,06	120,09	105,06	в 7,97 раза больше
Оборачиваемость товаров в днях	24,23	3,04	-21,19	12,55

Таким образом, за счет реализации предложенного мероприятия ожидается сокращение транспортных расходов ООО «Торг ДВ», связанных с доставкой товаров на 7 639 тыс. руб. (8,33 %).

Сокращение складских расходов ООО «Торг ДВ» ожидается за счет передачи освободившегося помещения в субаренду, исходя из планируемого объема сокращения товарных запасов, складское помещение высвободится в среднем на 46,06 %.

При этом в рамках мероприятия не предполагается изменение текущих объемов закупок товаров в целом за год, в целях сохранения текущего уровня предложения товаров в организации.

Также за счет реализации предложенного мероприятия ожидается увеличение оборачиваемости товаров на 105,03 оборотов, или в 7,97 раза, за счет чего, планируется сокращение длительности периода одного оборота товаров на 21,19 дня (87,45 %). Таким образом, после реализации предложенного мероприятия ожидается повышение эффективности использования товарных запасов ООО «Торг ДВ».

В таблице 40 представлены показатели экономического эффекта от реализации мероприятия, направленного на совершенствование управления транспортными потоками в ООО «Торг ДВ» на основе показателей отчета о финан-

совых результатах организации.

Таблица 40 - Показатели экономического эффекта от реализации мероприятия, направленного на совершенствование управления транспортными потоками в ООО «Торг ДВ»

Показатели	Значения показателей, тыс. руб.		Изменения	
	2018 г.	после реализации мероприятий	абсолютные, тыс. руб.	темп роста, %
Выручка	1087173	1087173	-	100,00
Себестоимость продаж	909349	909349	-	100,00
Валовая прибыль	177824	177824	-	100,00
Коммерческие расходы	137445	129452	-7993	94,18
Прибыль (убыток) от продаж	40379	48372	7993	119,79
Проценты к получению	1785	1785	-	100,00
Прочие доходы	10593	10593	-	100,00
Прочие расходы	13613	13613	-	100,00
Прибыль до налогообложения	39144	47137	7993	120,42

Таким образом, общее сокращение расходов ООО «Торг ДВ» за счет снижения размера заказа, составит 7 993 тыс. руб.

Ожидается, что предложенное мероприятие окажет положительное влияние на финансовые результаты деятельности ООО «Торг ДВ», также ожидается повышение эффективности управления транспортными потоками и оптимизация использования складских помещений. Таким образом, рассмотренное мероприятие позволит комплексным образом усовершенствовать систему управления транспортными потоками ООО «Торг ДВ».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Представленные в бакалаврской работе теоретические аспекты управления транспортными потоками в торговой организации позволили определить существенное значение процессов, связанных с организацией транспортных потоков. В работе определено, что управление транспортными потоками является одним из основных звеньев в транспортной логистике торговой организации, эффективная организация которого позволяет обеспечить стабильную работу организации, посредством обеспечения торгового экономического субъекта необходимыми товарными запасами в строго оговоренном объеме и в сроки, определенные договорными обязательствами.

Проведенный анализ внешней среды ООО «Торг ДВ» позволил определить, что основными конкурентами организации являются: ООО «Метро Кэш энд Керри», а также ООО «Авоська». Указанные организации осуществляют деятельность в сфере розничной торговли незамороженными продуктами, включая напитки и табачные изделия, в неспециализированных магазинах. Согласно построенной конкурентной карте рынка, наибольшим уровнем конкурентоспособности обладает ООО «Метро Кэш энд Керри», что обусловлено высокой долей рынка организации. При этом ООО «Торг ДВ» также имеет высокую долю рынка, но несколько меньшую, чем ООО «Метро Кэш энд Керри». При этом ООО «Торг ДВ» имеет наибольшие темпы роста рынка розничной торговли незамороженными продуктами, включая напитки и табачные изделия, в неспециализированных магазинах на территории г. Благовещенска Амурской области, что определяет высокое положение организации на рынке указанных товаров.

Учитывая позицию ООО «Торг ДВ» на рынке розничной торговли незамороженными продуктами, включая напитки и табачные изделия, в неспециализированных магазинах на территории г. Благовещенска Амурской области, сделан вывод о наличии у ООО «Торг ДВ» поддержки со стороны потребителей, что позволяет организации осуществлять стабильную деятельность на территории региона.

Проведенная оценка внутренней среды деятельности ООО «Торг ДВ» позволила определить следующие результаты. В анализируемом периоде наблюдается рост производственного потенциала ООО «Торг ДВ», о чем свидетельствует увеличение среднегодовой стоимости основных средств организации в анализируемом периоде, при этом темп роста основных средств организации за 2017 – 2018 гг. существенно превышает показатель в 2016 – 2017 гг. При этом отмечен рост имущественного потенциала организации, что обусловлено увеличением среднегодовой стоимости имущества ООО «Торг ДВ». Рост указанного показателя в основном обусловлен увеличением стоимости основных средств. Положительной тенденцией является рост собственного капитала ООО «Торг ДВ» в 2016 – 2017 гг. при одновременном снижении заемного капитала организации, что позволяет сделать вывод о снижении уровня финансовой зависимости организации от внешних источников финансирования в 2016 – 2017 гг. Противоположная ситуация наблюдается в 2017 – 2018 гг., что позволяет сделать противоположные выводы.

Проведенная оценка системы управления транспортными потоками ООО «Торг ДВ» позволила определить, что указанная система направлена на обеспечение организации товарами в объеме, необходимом для удовлетворения потребительского спроса. Элементами управления транспортными потоками в ООО «Торг ДВ», являются: планирование, анализ, контроль и разработка управленческих решений. Результатом реализации представленных этапов управления транспортными потоками в ООО «Торг ДВ», является определение проблем и разработка управленческих решений, направленных на устранение выявленных проблем.

Проведенный анализ закупок товаров в ООО «Торг ДВ» позволил определить рост указанного показателя в анализируемом периоде, что обусловлено в основном ростом объема закупок молочной продукции, рыбы и рыбной продукции, а также непродовольственных товаров. При этом наибольший удельный вес в структуре закупок товаров ООО «Торг ДВ» представлен мясной и молочной продукцией, доля указанных товаров в общей структуре закупок ор-

ганизации в 208 г. составила соответственно 26,24 % и 20,11 %

Проведенный анализ показателей, отражающих результаты поставок товаров на территорию ООО «Торг ДВ», позволил определить снижение их величины на 2,09 % (темп роста показателя составил 97,91 %), при росте объема закупки товаров на 4,05 %. Указанная динамика обусловлена изменением объема закупок товаров исследуемой организацией у отдельных поставщиков, предлагающих более приемлемые условия в части доставки товаров. Указанные изменения привели к снижению удельного веса транспортных расходов в структуре затрат на закупку товаров на 0,67 процентных пунктов. При этом в 2017 – 2018 гг. отмечена противоположная тенденция. Представленные сведения позволяют сделать вывод о том, что в ООО «Торг ДВ» реализуются различные меры, направленные на совершенствование ассортимента и достижения наиболее предпочтительных условий сотрудничества с оптовыми поставщиками товаров.

В целях определения эффективности управления транспортными потоками в ООО «Торг ДВ», проведен анализ соответствующих показателей, который показал рост объема одной партии поставки товаров ООО «Торг ДВ» в стоимостном выражении более чем в 2 раза за 2016 – 2018 гг. При этом отмечено сокращение количества поставок товаров в среднем с 191 поставки в 2016 г. до 102 поставок в 2018 г., что обусловлено увеличением объема одной партии поставок товаров, как следствие изменения договорных условий с некоторыми поставщиками. Негативной тенденцией является существенное увеличение транспортных расходов в среднем на одну поставку товаров, что обусловлено ростом объема одной поставки товаров, а также изменением договорных условий работы с поставщиками.

В ходе исследования сделан вывод о том, что система управления транспортными потоками ООО «Торг ДВ» характеризуется наличием ряда проблем, которые связаны с неоптимальным размером одной партии поставок товаров, а также высокими транспортными расходами, что приводит к недостаточной эффективности использования товарных запасов, а также определяет наличие резервов, которые организация не использует в настоящее время.

В целях определения оптимальной партии поставки товаров, проведен расчет необходимых показателей. Представленный расчет показал, что оптимальный размер заказа товаров в ООО «Торг ДВ» составляет 3 944,01 тыс. руб., в 2018 г. данный показатель составил 7 312 тыс. руб., что свидетельствует о превышении фактического товарного запаса в организации над потребностью в товарах и определяет необходимость сокращения объема партий заказов в ООО «Торг ДВ». При этом гарантийный запас товаров, согласно представленным расчетам, может составлять не более 5 108,56 тыс. руб.

Основываясь на полученных результатах, в целях совершенствования системы управления транспортными потоками в ООО «Торг ДВ», предложено сократить объем одной партии заказа, и увеличения количества поставок товаров в год, посредством изменения договорных условий работы с поставщиками организации. Экономическая эффективность реализации предложенных мероприятий выразится в сокращении складских расходов предприятия на хранение товаров. Сокращение транспортных расходов ООО «Торг ДВ» определено из расчета транспортных расходов организации в среднем за один календарный месяц и ожидаемого пользования транспортными услугами в будущем периоде в течение 11 мес., за счет отказа от поставок товаров в ближайший период, в целях сокращения объема товарных запасов организации. Также экономический эффект будет достигнут за счет увеличения оборачиваемости товаров организации и сокращения длительности одного оборота, т.е. ожидается повышение эффективности использования товарных запасов организации.

Представленные показатели экономической эффективности предложенного мероприятия позволили определить, что ожидаемое сокращение расходов ООО «Торг ДВ» за счет снижения размера заказа, составит 7 993 тыс. руб.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Атасов, А.Л. Управленческая деятельность: практика и резервы организации / А.Л. Атасов. – М.: Экономика, 2016. – 251 с.
- 2 Багимов, А.В. Классификация различных типов потоков и правовых связей в логистических системах доставки грузов / А.В. Багимов // Логистика и управление цепями поставок. – 2016. - № 6. – С. 12 – 17.
- 3 Багомедова, С.Г. Управление товарооборотом торговой фирмы / С.Г. Багомедова // Молодой ученый. – 2016. - № 5. – С. 154 – 158.
- 4 Березенков, В.В. Коммерческая деятельность: организация и управление: учебник / В.В. Березенков. – М.: Атри, 2015. – 405 с.
- 5 Бобрынкина, Т.Ю. Возможные пути управления транспортными потоками / Т.Ю. Бобрынкина // Вестник Харьковского национального автомобильно-дорожного университета. – 2015. - № 3. – С. 103 – 106.
- 6 Бунеева, Р.И. Коммерческая деятельность: организация и управление: учебник / Р.И. Бунеева. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2016. – 350 с.
- 7 Бунтовский, Ю.С. Развитие логистики как структуры розничной торговли (ритейла) / С.Ю. Бунтовский, Ю.А. Овчинникова // Молодой ученый. - 2016. - № 22. - С. 151 - 153.
- 8 Васильева, Ю.В. Взаимосвязь логистической и корпоративной стратегий / Ю.В. Васильева // Производственный менеджмент: теория, методология, практика. - 2015. - № 2. - С. 66 - 71.
- 9 Векленко, М.В. Применение гибридных логистических стратегий распределения на предприятиях торговли / М.В. Векленко // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2016. - № 1. – С. 97 – 109.
- 10 Виноградова, С.Н. Коммерческая деятельность: учебник / С.Н. Виноградова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016. – 335 с.
- 11 Виханский, О.С. Менеджмент : учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – М.: : Экономистъ, 2015. – 528 с.
- 12 Галстян, Б.Г. Транспортная логистика, ее сущность и задачи / Б.Г. Галстян // Молодой ученый. - 2018. - № 51. - С. 224 - 225.

13 Головачев, А.С. Методические основы конкурентоспособности предприятий и товаров / А.С. Головачев // Экономика и управление. – 2015. - № 1. – С. 4 – 8.

14 Гражданский кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]: федеральный закон 30.11.1994 г. № 51-ФЗ. Доступ из справ. – правовой системы «Консультант Плюс».

15 Дамдын, О.С. Транспортная логистика / О.С. Дамдын, Ю.О. Очур // Молодой ученый. - 2015. - № 12. - С. 73 - 74.

16 Егоров, В.Ф. Организация торговли: учебник для вузов / В.Ф. Егоров. – СПб.: Питер, 2016. – 352 с.

17 Егоршин, А.Л. Управление организацией / А.Л. Егоршин. – Н. Новгород: НИМБ, 2015. – 624 с.

18 Кибанов, А.Я. Управление организацией / А.Я. Кибанов. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 695 с.

19 Зубин, С.И. Коммерческая деятельность / С.И. Зубин. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 256 с.

20 Короткова, Т.Л. Коммерческая деятельность: организация и управление: учебник / Т.Л. Короткова. – М.: Дашков и Ко, 2017. – 638 с.

21 Мишагина, К.Р. Управление товарооборотом и пути увеличения продаж торговой организации / К.Р. Мишагина // Фундаментальные исследования. – 2017. - № 3. – С. 64 – 67.

22 Негматова, Ш.Г. Тенденции роста и основные пути увеличения розничного товарооборота / Ш.Г. Негматова // Вестник ТГУ. – 2015. - № 3. – С. 37 – 44.

23 Налоговый кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]: федеральный закон 31.07.1998 г. № 146-ФЗ. Доступ из справ. – правовой системы «Консультант Плюс».

24 Об обществах с ограниченной ответственностью [Электронный ресурс]: федеральный закон № 14-ФЗ от 08.02.1998 г. Доступ из справ. – правовой системы «Консультант Плюс».

25 Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации [Электронный ресурс] : федеральный закон № 381-ФЗ от 28.12.2009 г. Доступ из справ. – правовой системы «Консультант Плюс».

26 О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей [Электронный ресурс] : федеральный закон № 129-ФЗ от 08.08.2001 г. Доступ из справ. – правовой системы «Консультант Плюс».

27 О государственном регулировании производства и оборота этилового спирта, алкогольной и спиртосодержащей продукции [Электронный ресурс] : федеральный закон РФ № 171-ФЗ от 22.11.1995 г. Доступ из справ. – правовой системы «Консультант Плюс».

28 О защите конкуренции [Электронный ресурс] : федеральный закон № 135-ФЗ от 26.07.2006 г. Доступ из справ. – правовой системы «Консультант Плюс».

29 О защите прав потребителей [Электронный ресурс] : федеральным законом № 2300-1 от 07.02.1992 г. Доступ из справ. – правовой системы «Консультант Плюс».

30 О применении контрольно-кассовой техники при осуществлении наличных денежных расчетов и (или) расчетов с использованием платежных карт [Электронный ресурс] : федеральный закон № 54-ФЗ от 22.05.2003 г. Доступ из справ. – правовой системы «Консультант Плюс».

31 О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации [Электронный ресурс] : федеральный закон № 209-ФЗ от 24.07.2007 г. Доступ из справ. – правовой системы «Консультант Плюс».

32 О рекламе [Электронный ресурс] : федеральный закон № 38-ФЗ от 13.03.2006 г. Доступ из справ. – правовой системы «Консультант Плюс».

33 О стандартизации в Российской Федерации [Электронный ресурс] : федеральный закон № 162-ФЗ от 29.06.2015 г. Доступ из справ. – правовой системы «Консультант Плюс».

34 Санитарные правила для предприятий продовольственной торговли [Электронный ресурс] : Санитарные правила. СанПиН 2.3.5.021-94. Доступ из

справ. – правовой системы «Консультант Плюс».

35 Памбухчиянц, О.В. Организация и технология коммерческой деятельности / О.В. Памбухчиянц. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 414 с.

36 Панкратов, Ф.Г. Коммерческая деятельность: организация и управление: учебник / Ф.Г. Панкратов. – М.: Дашко и Ко, 2016. – 499 с.

37 Половцева, Ф.П. Коммерческая деятельность: учебник / Ф.П. Половцева. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 197 с.

38 Радулов, Д.Д. Теоретические подходы к исследованию проблемы классификации факторов конкурентоспособности предприятий / Д.Д. Радулов // Российское предпринимательство. – 2016. - № 13 (235). – С. 15 – 22.

39 Родичева, В.Р. Увеличение оборота розничной торговли как фактор улучшения результатов деятельности организаций / В.Р. Родичева // Экономический анализ: теория и практика. – 2017. - № 17. – С. 128 – 132.

40 Ромнина, А.Г. Коммерческая деятельность: организация и управление: учебное пособие / А.Г. Ромнина. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 316 с.

41 Сазонова, А.А. Розничное торговое предприятие как логистическая система: сущность, характеристика, концепция логистического управления / А.А. Сазонова // Молодой ученый. – 2016. - № 3. – С. 122 – 127.

42 Сидоров, В.П. Коммерческая деятельность / В.П. Сидоров. - Владивосток: Изд-во ВГУЭС, 2016. – 248 с.

43 Скузоватова, Н.В. Развитие логистических систем розничной сетевой торговли в кризисных условиях / Н.В. Скузоватова // Вестник НГУЭУ. - 2016. - № 1. - С. 233 - 247.

44 Солдатова, Н.Ф. Коммерческая деятельность / Н.Ф. Солдатова. – М.: Дашков и Ко, 2016. – 500 с.

45 Старожук, Е.А. Товарооборот, как основной показатель масштабов деятельности организации / Е.А. Старожук // Российское предпринимательство. – 2016. - № 3. – С. 137 - 141.

46 Терехин, С.Е. Процесс разработки и внедрения стратегии управления организацией / С.Е. Терехин, А.Н. Яськин // Молодой ученый. – 2016. - № 2. –

С. 15 – 18.

47 Тойменцева, И.А. Стратегическое управление процессами функционирования, совершенствования и развития предприятия / И.А. Тойменцева, В.Д. Чичкина // Наукоеведение. - 2015. - № 5. – С. 101 – 108.

48 Тяпухин, А.П. Логистика: учебник для бакалавров / А.П. Тяпухин. - М.: Юрайт, 2017. - 568 с.

49 Уотерс, Д. Логистика. Управление цепью поставок / Д. Уотерс. - М.: ЮНТИ-ДАНА, 2017. - 503 с.

50 Сущенко, О.В. Экономический анализ и оценка динамики товарооборота торговых предприятий / О.В. Сущенко // Управление. – 2015. - № 2. – С. 54 – 59.

51 Филина, В.Н. Транспортная логистика: современные проблемы и направления развития / В.Н. Филина // Проблемы прогнозирования. – 2016. - № 4. – С. 110 – 133.

52 Фирон, Х. Управление снабжением и запасами / Х. Фирон, М. Линдере. – СПб.: Полигон, 2015. – 768 с.

53 Цахаев, Р.К. Маркетинг: учебник для вузов / Р.К. Цахаев, Т.В. Муртузалиева. – М.: Дашков и Ко, 2018. - 550 с.

54 Цветков, В.Я. Управление распределенными транспортными потоками / В.Я. Цветков, А.Н. Аллатов // Государственный советник. – 2017. - № 3. – С. 55 – 60.

55 Шаршуков, В.Н. Анализ товарооборота / В.Н. Шаршуков // Синергия наук. – 2017. - № 10. – С. 192 – 198.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Форма анкеты, представленная при анкетировании потребителей

- 1) Продукцию какой ценовой категории Вы предпочитает приобретать?
 - а) исключительно высокой;
 - б) преимущественно высокой;
 - в) средней;
 - г) низкой;
- 2) Продукцию какого уровня качества Вы предпочитаете приобретать?
 - а) исключительно высокого;
 - б) преимущественно высокого;
 - в) среднего;
 - г) низкого;
- 3) Продуктовые магазины какой категории Вы чаще всего выбираете?
 - а) магазины шаговой доступности возле места проживания или работы;
 - б) магазины, расположенные в нескольких кварталах от места проживания или работы, но имеющие более широкий ассортимент;
 - в) магазины, расположенные в центральной части города, преимущественно в торговых центрах;
- 4) Магазины с каким ассортиментом Вы предпочитаете выбирать?
 - а) неспециализированные магазины с широким ассортиментом продовольственных и непродовольственных товаров;
 - б) специализированные магазины с широким ассортиментом;
 - в) магазины с основным ассортиментом продовольственных и непродовольственных товаров;
- 5) Магазины с каким способом оплаты Вы выбираете?
 - а) преимущественно с любыми формами оплаты;
 - б) магазины только с наличной формой оплаты;
 - в) не принципиально.