

**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 коммерческой деятельности организации розничной торговли (на примере магазина «Калина» (ИП Волошина Н.Е.))»

Исполнитель

студент группы 673 УЗБ(2)

\_\_\_\_\_  
(подпись, дата)

Е.А Чёрная

Руководитель

зав. кафедрой,

канд. экон. наук

\_\_\_\_\_  
(подпись, дата)

Е.С. Рычкова

Нормоконтроль

\_\_\_\_\_  
(подпись, дата)

Н.Б. Калинина

Благовещенск 2020

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

Факультет Экономический

Кафедра Экономической безопасности и экспертизы

УТВЕРЖДАЮ

Зав. кафедрой

Е.С Рычкова

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019

**З А Д А Н И Е**

К выпускной бакалаврской работе (проекту) студента 673 УЗБ(2) Чёрной Евгении Алексеевны

1. Тема выпускной бакалаврской работы

Совершенствование коммерческой деятельности организации розничной торговли (на примере магазина «Калина» (ИП Волошина Н.Е))

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

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

3. Исходные данные к выпускной квалификационной работе

- коммерческая деятельность, предпринимательская деятельность, закупки, поставки, ассортимент, ценовая политика, товарооборот, эффективность.

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

- теоретические и методические основы организации и управления коммерческой деятельностью в организации;

- анализ эффективности коммерческой деятельности ИП Волошиной Н.Е;

- совершенствование коммерческой деятельностью ИП Волошиной Н.Е.

5. Перечень материалов приложения (наличие чертежей, таблиц, графиков, схем, программных продуктов, иллюстративного материала и т.п.): 30 таблиц, 9 рисунков.

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 Евгения Сергеевна доцент кандидат экономических наук

Задание принял к исполнению (дата): 29.12.2019 г.

Чёрная Е.А \_\_\_\_\_

## СПРАВКА

о результатах внедрения решений, разработанных в выпускной  
бакалаврской работе  
студентом Амурского государственного университета

---

(Ф.И.О. полностью)

В работе над выпускной бакалаврской работой по теме

---

---

студент \_\_\_\_\_ принял непосредственное  
участие в разработке

---

(перечень разработанных вопросов)

---

Полученные им результаты нашли отражение в методических разработках, в  
докладных и аналитических записках \_\_\_\_\_

(наименование органа, организации, предприятия) \_\_\_\_\_

В настоящее время методические разработки, включающие результаты данной  
выпускной бакалаврской работы

---

(находятся в стадии внедрения или включены в инструктивные материалы)

Руководитель \_\_\_\_\_

М.П.

## РЕФЕРАТ

Работа содержит 80 с., 30 таблиц, 9 рисунков, 50 источников, 1 приложение.

КОММЕРЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ, ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ, ЗАКУПКИ, ПОСТАВКИ, АССОРТИМЕНТ, ЦЕНОВАЯ ПОЛИТИКА, ТОВАРООБОРОТ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ

Целью бакалаврской работы является разработка направлений совершенствования коммерческой деятельности организации розничной торговли.

Предметом исследования бакалаврской работы является коммерческая деятельность торговой розничной организации. Объектом исследования является ИП Волошина Н.Е. (магазин «Калина»).

В первой главе бакалаврской работы раскрыты теоретические и методические основы организации и управления коммерческой деятельностью в организации, в частности, исследованы методики оценки эффективности коммерческой деятельности торговых организаций.

Во второй главе работы проведен анализ эффективности коммерческой деятельности ИП Волошиной Н.Е., который позволил выявить проблемы в коммерческой деятельности объекта исследования.

В третьей главе бакалаврской работы разработаны направления совершенствования коммерческой деятельности ИП Волошиной Н.Е., а также определены ожидаемые результаты реализации предложенных мероприятий.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 Теоретические и методические основы организации и управления коммерческой деятельностью в организации	8
1.1 Экономическое содержание и значение коммерческой деятельности в современных условиях	8
1.2 Особенности управления коммерческой деятельностью в различных торговых организациях	14
1.3 Система показателей оценки эффективности коммерческой деятельности	20
2 Анализ эффективности коммерческой деятельности ИП Волошиной Н.Е.	28
2.1 Организационно-экономическая характеристика ИП Волошиной Н.Е.	28
2.2 Анализ внешней среды ИП Волошиной Н.Е.	32
2.3 Анализ внутренней среды ИП Волошиной Н.Е.	44
2.4 Оценка эффективности коммерческой деятельности ИП Волошиной Н.Е.	53
3 Совершенствование коммерческой деятельностью ИП Волошиной Н.Е.	64
3.1 Направления совершенствования коммерческой деятельности ИП Волошиной Н.Е.	64
3.2 Ожидаемые результаты реализации предложенных мероприятий	68
Заключение	72
Библиографический список	77
Приложение А Анкета для проведения опроса предпочтений потребителей в отношении косметической и парфюмерной продукции, предоставленной на рынке г. Благовещенска Амурской области	81

## ВВЕДЕНИЕ

Современные рыночные условия определяют необходимость организаций систематически осуществлять анализ коммерческой деятельности, в целях выявления текущих проблем и разработки мероприятий, направленных на совершенствование и повышение эффективности коммерческой деятельности.

Коммерческая деятельность охватывает множеством процессов, протекающих в организации, связанных с формированием ассортиментной и ценовых политик, организацией договорной работы с поставщиками и транспортными организациями, контролем выполнения договорных обязательств, формированием товарных запасов в необходимом объеме, а также реализацией мер, направленных на увеличение объемов продаж. Таким образом, организация коммерческой деятельности требует формирования вышеуказанных указанных процессов в соответствии с едиными целями и задачами, а также их реализация посредством применения единых принципов.

Коммерческая деятельность нередко отождествляется предпринимательской деятельностью, при этом первое указанное понятие является лишь составной частью предпринимательской деятельности, в связи с чем, оно представлено более узким перечнем процессов.

Основной целью коммерческой деятельности является обеспечение максимальной выгоды коммерческих операций при удовлетворении потребностей покупателей. В связи с указанной целью, коммерческая деятельность направлена на достижение следующих задач:

- формирование ассортимента товаров, способного удовлетворить запросы потребителей;
- выбор форм и методов продажи товаров, которые являются наиболее эффективными для конкретной сферы деятельности и способных оптимизировать торгово-технологические процессы;
- формирование товарных запасов, способных обеспечить стабильную деятельность организации;
- организация договорных отношений с поставщиками и транспортными

организациями, способные обеспечить эффективность системы закупок и поставок товаров;

- организация эффективной работы персонала, способной достигать высоких показателей продаж.

Таким образом, коммерческая деятельность организаций представлена совокупностью различных процессов, которые направлены на достижение основной цели деятельности коммерческой организации – получение прибыли.

Следует отметить, что коммерческая деятельность розничных торговых предприятий существенным образом отличается от коммерческой деятельности организаций других отраслей. Отличительной особенностью коммерческой деятельности розничных торговых предприятий является закупка товаров, предназначенных для продажи в больших объемах. При этом существенное влияние на результаты и показатели эффективности коммерческой деятельности, имеет ассортимент товаров, который призван удовлетворить различные запросы потребителей. Таким образом, многие организации стремятся представить потребителям широкий ассортимент товаров определенных ассортиментных групп, в целях обеспечения широкого выбора товаров, а также для удержания клиентской базы. Необходимо также отметить, что влияние факторов внешней и внутренней среды, способны отразиться на изменении потребительских предпочтений, что определяет необходимость мониторинга рынка определенных товаров, в целях внедрения на прилавки магазинов товаров, имеющих высокий потенциальный спрос, способный обеспечить стабильно высокий уровень продаж товаров в розничной торговой организации.

Немаловажное значение на пути совершенствования коммерческой деятельности торговой организации, имеет анализ ее результатов и показателей эффективности. В современной экономической литературе существует множество авторских методик оценки эффективности коммерческой деятельности торговых организаций. Одна группа авторов предлагает использовать для оценки совокупность показателей эффективности отдельных процессов коммерческой деятельности, другая группа автором склоняется к мнению необходимости

комплексной оценки коммерческой деятельности в целом на основе относительных показателей. Выбор определенных методик оценки во многом определяется особенностями деятельности организации.

Актуальность выбранной темы бакалаврской работы заключается в необходимости постоянного совершенствования коммерческой деятельности торговых организаций, в целях достижения стабильного положения в отрасли. При этом учитывая текущие условия рыночной конкуренции, коммерческие организации при невнимании к результатам коммерческой деятельности, рискуют потерять потребителей, что приведет к снижению экономических показателей деятельности.

Целью бакалаврской работы является разработка направлений совершенствования коммерческой деятельности организации розничной торговли. Для достижения указанной цели, определены следующие задачи:

- исследовать экономическое содержание и значение коммерческой деятельности в современных условиях;
- выявить особенности управления коммерческой деятельностью в розничных торговых организациях;
- рассмотреть систему показателей оценки эффективности коммерческой деятельности;
- провести и представить результаты анализа внешней и внутренней среды ИП Волошиной Н.Е.;
- провести оценку эффективности коммерческой деятельности ИП Волошиной Н.Е.;
- разработать направления совершенствования коммерческой деятельности ИП Волошиной Н.Е. и определить ожидаемые результаты реализации предложенных мероприятий.

Предметом исследования бакалаврской работы является коммерческая деятельность торговой розничной организации. Объектом исследования является ИП Волошина Н.Е. (магазин «Калина»).



# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ И УПРАВЛЕНИЯ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В ОРГАНИЗАЦИИ

## 1.1 Экономическое содержание и значение коммерческой деятельности в современных условиях

Коммерческие организации представляют существенную часть экономики России, активным образом участвуя в формировании валового регионального продукта, создании рабочих мест, снижения уровня безработицы, а также в повышении уровня социального экономического развития страны. Являясь особо значимым субъектом экономики, коммерческие организации реализуют активные меры, направленные на совершенствование собственной коммерческой деятельности.

Коммерческую деятельность нередко отождествляют с предпринимательской деятельностью, в связи с чем, указанные понятия рассматриваются как синонимы в экономической литературе. Понятие термина «коммерческой деятельности» раскрывается в работах многих авторов. Так, Н.В. Молоткова в своих научных трудах рассматривает коммерческую деятельность как «одну из форм (видов) предпринимательской деятельности. В то же время и в некоторых видах предпринимательской деятельности могут осуществляться операции по купле-продаже товаров, сырья, полуфабрикатов и т.п., т.е. элементы коммерческой деятельности могут присутствовать во всех видах предпринимательства, но не являются для них определяющими, главными»<sup>1</sup>. Таким образом, предпринимательская деятельность является более обширным понятием, чем коммерческая деятельность.

В работах Р.В. Кривошапова, предпринимательская деятельность рассматривается как «самостоятельная, осуществляемая на свой страх и риск деятельность, направленная на возможность систематически получать прибыль, пользуясь имуществом, осуществляя продажу товаров, выполнение работ или оказание услуг непосредственно лицом, которое прошло установленную зако-

---

<sup>1</sup> Молоткова, Н.В. Основы коммерческой деятельности. М.: Юрайт. 2016. С. 8.

ном процедуру регистрации».<sup>2</sup>

В трудах Г.И. Юрковской раскрывается иное понятие коммерческой деятельности организации. По мнению исследователя, «под коммерческой деятельностью понимается система оперативно-организационных мероприятий, направленных на организацию и управление процессами купли-продажи товаров с целью удовлетворения потребительского спроса и получения прибыли»<sup>3</sup>.

Таким образом, коммерческая деятельность (коммерция) является либо составной частью любой предпринимательской деятельности, ее снабженческо-сбытовой функцией (в любой фирме есть коммерческий отдел), либо особой формой предпринимательства (в торговле, а не в сельском хозяйстве или, скажем, в банковской сфере).

Основной целью коммерческой деятельности является обеспечение максимальной выгоды коммерческих операций при удовлетворении потребностей покупателей. Поэтому при осуществлении коммерческих операций необходимо решать следующие задачи:

- изучение и анализ источников закупки товаров и выбор наиболее оптимальных;
- установление договорных отношений с поставщиками, обеспечивающих выгодное партнерство;
- анализ тенденций развития рынка и учет внешних условий при осуществлении купли и продажи товаров;
- предоставление потребителям такого разнообразия товаров (ассортимент, объем, цены), чтобы они имели возможность приобрести то, что соответствует их запросам;
- сокращение издержек обращения.

Коммерческая деятельность предприятия должна базироваться на следующих принципах:

---

<sup>2</sup> Кривошапов, Р.В. Сущностные особенности предпринимательской деятельности: теоретико-правовой аспект // Социально-экономические процессы и явления. 2017. № 5. С. 178.

<sup>3</sup> Юрковская, Г.И. Система показателей оценки эффективности коммерческой деятельности // Евразийский союз ученых. 2016. № 8. С. 140.

- ориентация на покупателя: любое торговое предприятие существует благодаря наличию покупателей и служит удовлетворению их потребностей, поэтому для успешной деятельности на рынке необходимо изучать спрос, учитывать покупательские предпочтения и обеспечивать высокий уровень обслуживания;

- гибкость: в коммерческой деятельности должна осуществляться адекватная реакция на изменение рыночных условий, что позволяет обеспечивать успешность торговых сделок и устойчивые позиции предприятия;

- оптимальность: при осуществлении коммерческой деятельности необходимо стремиться к принятию оптимальных коммерческих решений (при выборе поставщиков, формировании ассортимента, создании товарного запаса и т. д.);

- прибыльность, доходность: в результате коммерческой деятельности должен обеспечиваться желаемый уровень прибыли;

- соблюдение действующего законодательства, договорной дисциплины, требований деловой этики: цивилизованный торговый бизнес предполагает деятельность в рамках закона, формирование отношений с партнерами на взаимовыгодной основе, добросовестное исполнение договорных обязательств, честность при заключении торговых сделок;

- внедрение новых технологий: для совершенствования коммерческой деятельности необходимо использовать современные методы продажи товаров, стремиться к компьютеризации коммерческих операций.<sup>4</sup>

Коммерческая деятельность организаций представляет собой совокупность различных процессов, направленных на достижение ее целей и задач. В своих научных трудах М.А. Федорова определяет, что коммерческая деятельность предприятия «состоит из целого ряда торгово-организационных операций и управления ими. Основой осуществления данной деятельности являются теоретические и практические знания об организации и техники осуществления торговых операций. Потребительский рынок имеет отличительную особенность

---

<sup>4</sup> Виноградова, С.Н. Коммерческая деятельность: учебник. М.: ЮНИТИ-ДАНА. 2016. С. 154.

осуществления коммерческих операций, основная его цель – обслуживание процесса обмена».<sup>5</sup>

Коммерческая деятельность организаций включает в себя коммерческие процессы, «связанные со сменой стоимости, т. е. с куплей и продажей товаров или услуг, а именно:

- изучение рынка сбыта товаров и покупательского спроса;
- выявление и изучение источников поступления и поставщиков товаров;
- организация товародвижения и хозяйственных связей с коммерческими партнерами, включая заключение договоров (контрактов) на поставку товаров, разработку и представление заявок и заказов на товары, организацию учета и контроля за выполнением договорных обязательств, различные формы коммерческих расчетов;
- организация и технология проведения оптовых закупок товаров у различных поставщиков (у товаропроизводителей, на оптовых ярмарках, рынках, у торговых посредников);
- организация и технология оптовой и розничной продажи товаров, включая обслуживание покупателей;
- формирование торгового ассортимента и управление товарными запасами предприятия;
- рекламно-информационная деятельность предприятия;
- работа с коммерческими банками;
- анализ финансово-хозяйственных результатов деятельности»<sup>6</sup>.

Субъектами коммерческой деятельности могут выступать физические и юридические лица, выступающие сторонами договорных отношений по вопросам производства продукции, продаже товаров, а также выполнения работ или оказания услуг. В качестве юридических лиц, осуществляющих коммерческую деятельность, выступают организации. Так, согласно ст. 48 ГК РФ «Понятие

---

<sup>5</sup> Федорова, М.А. Коммерческая деятельность торгового предприятия: сущность и основные направления // Социально-экономические процессы и явления. 2017. № 10. С. 110.

<sup>6</sup> Бросалин, В.И. Коммерческая деятельность. Саратов : Саратовский социально-экономический институт. 2016. С. 5.

юридического лица», юридическим лицом «признается организация, которая имеет обособленное имущество и отвечает им по своим обязательствам, может от своего имени приобретать и осуществлять гражданские права и нести гражданские обязанности, быть истцом и ответчиком в суде»<sup>7</sup>.

В качестве физических лиц, осуществляющих коммерческую деятельность, рассматриваются индивидуальные предприниматели. Согласно ст. 23 НК РФ «Предпринимательская деятельность гражданина», индивидуальный предприниматель – это «физическое лицо, зарегистрированное в установленном законом порядке и осуществляющее предпринимательскую деятельность без образования юридического лица, глава крестьянского (фермерского) хозяйства»<sup>8</sup>.

Также субъектами коммерческой деятельности выступают: посредники, наемные работники и потребители (рисунок 1).



Рисунок 1 - Структура коммерческой деятельности при взаимодействии с внешней средой

Объектами коммерческой деятельности является все то, что подлежит купле-продаже – это товары и услуги (работы), деньги и ценные бумаги, имущество, информация, результаты интеллектуальной деятельности (патенты, ли-

<sup>7</sup> Гражданский кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]: федеральный закон от 30.11.1994 г. № 51-ФЗ. Доступ из справ. – правовой системы «Консультант Плюс».

<sup>8</sup> То же.

цензии, произведения науки, литературы, «ноу-хау»), т. е. то, что может удовлетворить чью-либо потребность и что предлагается на рынке для приобретения, использования или потребления.<sup>9</sup>

Исходя из термина «коммерческая деятельность», возможно определить, что коммерческая деятельность осуществляется коммерческими организациями, основной целью деятельности которых является получение прибыли, посредством реализации определенных видов деятельности. Деятельность некоммерческих организаций, в первую очередь, направлена на удовлетворение социальных потребностей, при этом указанная группа юридических лиц также в праве осуществлять коммерческую деятельность, в целях обеспечения стабильной работы некоммерческой организации.<sup>10</sup>

Значимость коммерческой деятельности экономики страны подчеркивается в работах многих исследователей. Так, В.И. Бросалин в своих трудах определяет, что «В современных экономических условиях коммерческая деятельность предприятия является неременным условием его эффективной работы и развития. Коммерческую деятельность предприятия следует рассматривать в увязке с внешней средой, охватывающей широкий спектр экономических и социальных вопросов. Она должна базироваться на российской модели формирования рынка, экономических факторах и складывающихся рыночных отношениях. В этих условиях предприятия сталкиваются с множеством вопросов, которые приходится решать интуитивно, методом проб и ошибок».<sup>11</sup>

Целью коммерческой деятельности является осуществление процессов купли-продажи товаров, продукции, работ или услуг, в целях получения прибыли. При этом коммерческая деятельность играет особо значимые для экономики процессы, такие как, участие в формировании внутреннего валового продукта, создание новых рабочих мест, снижение уровня безработицы, пополне-

---

<sup>9</sup> Диянова, С.Н. Система управления коммерческой деятельностью предприятия // Международный журнал экспериментального образования. 2017. № 3. С. 19.

<sup>10</sup> Ромнина, А.Г. Коммерческая деятельность: организация и управление: учебное пособие. М.: ИНФРА-М. 2015. С. 32.

<sup>11</sup> Бросалин, В.И. Коммерческая деятельность. Саратов : Саратовский социально-экономический институт. 2016. С. 5.

ние доходной части бюджета за счет налоговых и неналоговых поступлений. Таким образом, коммерческая деятельность является особо значимой экономической категорией, позволяющей получить как финансовые, так и нефинансовые результаты.<sup>12</sup>

В целях достижения более высоких результатов коммерческой деятельности организации, используются комплексные подход, отличительной особенностью которого является следующее: коммерческие звенья предприятия должны работать как единый и слаженный механизм: тесная связь предприятия с поставщиками, купля-продажа товаров в зависимости от структуры рыночного спроса, управление продвижением товаров к покупателю. Эффективность коммерческой деятельности во многом зависит от всестороннего анализа внутренней и внешней среды, на основе которого принимаются взвешенные адекватные решения в коммерческой работе.<sup>13</sup>

Таким образом, процессы организации коммерческой деятельности должны быть взаимосвязаны и направлены на достижение единых целей и задач, при этом следует использовать единые подходы при формировании указанных процессов. Соблюдение указанных аспектов позволяет достичь более высоких показателей эффективности коммерческой деятельности, что достаточно существенно в современных условиях рыночной конкуренции.

## **1.2 Особенности управления коммерческой деятельностью в розничных торговых организациях**

Деятельность торговых предприятий существенно отличается от экономических субъектов других сфер деятельности. Основное отличие заключается в основной цели деятельности торговых организаций, в качестве которой выступает организация процессов купли-продажи товаров. При этом следует различать оптовую и розничную торговлю. Федеральный закон от 28.12.2009 г. № 381-ФЗ (в ред. от 25.12.2018 г.) «Об основах государственного регулирования

---

<sup>12</sup> Белоусова, Н.А. Специфика коммерческой деятельности предприятий торговли // Социально-экономические явления и процессы. 2016. № 4. С. 34.

<sup>13</sup> Томилова, Н.А. Коммерческая деятельность торгового предприятия: сущность и основные направления // Наука вчера, сегодня, завтра. 2016. № 9. С. 134.

торговой деятельности» подробно раскрывает сущность указанных понятий. Так, согласно ст. 2 указанного федерального закона, «оптовая торговля - вид торговой деятельности, связанный с приобретением и продажей товаров для использования их в предпринимательской деятельности (в том числе для перепродажи) или в иных целях, не связанных с личным, семейным, домашним и иным подобным использованием».<sup>14</sup> Таким образом, оптовая торговля предполагает реализацию товаров розничным продавцам, без взаимосвязи с объемом продажи товаров.

Также согласно ст. 2 федерального закона № 381-ФЗ, «розничная торговля - вид торговой деятельности, связанный с приобретением и продажей товаров для использования их в личных, семейных, домашних и иных целях, не связанных с осуществлением предпринимательской деятельности».<sup>15</sup>

Следует отметить, что в современных условиях бытует мнение о том, что оптовая торговля предполагает продажу товаров в больших объемах, а розничная – продажу товаров в единицах. Таким образом, возникает неверная трактовка понятий оптовая и розничная торговля, которые принято различать исключительно по объему продаж. Федеральный закон № 381-ФЗ позволяет сделать вывод о неверном понимании рассматриваемых понятий, учитывая критерий объемов продаж, а также определяет необходимость разграничения указанных терминов по дальнейшему направлению использования (дальнейшая розничная реализация, или продажа конечному потребителю). Необходимость разграничения указанных понятий в основном обусловлена особенностью налогообложения оптовых и розничных торговых предприятий. Так, оптовые торговые предприятия применяют общую систему налогообложения (ОСНО), которая предполагает уплату всех налогов и взносов, определенных налоговым законодательством, при условии, что организация является плательщиком определенных видов налогов и взносов, а также уплату налога на прибыль органи-

---

<sup>14</sup> 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».

<sup>15</sup> То же.



заций, ставка которого составляет 20 %.

Розничные торговые организации, в большинстве случаев, применяют специальные налоговые режимы: упрощенная система налогообложения (УСН) и единый налог на вмененный доход (ЕНВД), при условии соблюдения требований к применению указанных специальных налоговых режимов. Использование указанных налоговых режимов позволяет существенно сократить налоговые расходы организации, что создает возможности для развития малого и среднего бизнеса.<sup>16</sup>

Розничные торговые предприятия классифицируют по ряду признаков:

- по особенностям устройства их подразделяют на магазины, магазины-склады, павильоны, киоски, палатки, автомагазины и др.;

- в зависимости от типа здания предприятия розничной торговли можно подразделить на отдельно стоящие, встроенные, встроенно-пристроенные, пристроенные и торговые центры;

- по размеру торговой площади выделяют магазины мелкие – до 250 м<sup>2</sup>, средние – от 251 до 1000 м<sup>2</sup>, крупные – от 1001 до 5000 и особо крупные – свыше 5000 м<sup>2</sup>;

- по методам продажи товаров различают предприятия с индивидуальным обслуживанием покупателей (через прилавок обслуживания), торгующие посредством самообслуживания, по образцам и др.;

- в зависимости от ассортимента реализуемых товаров розничные торговые предприятия принято подразделять на виды (универсальные, комбинированные, специализированные, смешанные), которые с учетом целого ряда признаков (торговой площади, применяемых методов обслуживания и др.) в свою очередь подразделяются на типы (универсам, универмаг, гастроном и т. д.);

- с учетом функциональных особенностей розничные торговые предприятия делятся на стационарные, передвижные, сезонные, посылочные, комиссионные;

---

<sup>16</sup> Белоусова, Н.А. Специфика коммерческой деятельности предприятий торговли // Социально-экономические явления и процессы. 2016. № 4. С. 35.

- в зависимости от организационно-правовой формы розничные торговые предприятия подразделяются на государственные, муниципальные, кооперативные и т. д.<sup>17</sup>

В зависимости вида розничного торгового предприятия, осуществляет организация процессов коммерческой деятельности. По мнению М.А. Федоровой, «реализация коммерческой деятельности происходит в процессе продвижения товарной продукции на торговый рынок. В зависимости от специфики деятельности торгового предприятия один или несколько из представленных аспектов могут быть исключены либо видоизменены в зависимости от особенностей работы торговой организации»<sup>18</sup>.

Отличительной особенностью коммерческой деятельности розничных торговых предприятий от оптовых предприятий, являются применяемые формы продажи товаров. В розничной торговле используют следующие формы продажи товаров:

- традиционный метод продажи товаров (предполагает реализацию товаров потребителям через прилавки, таким образом, потребители не могут самостоятельно ознакомиться с характеристиками определенного товара, без помощи продавца). Указанный метод продажи товаров также носит названия «прилавочная торговля» и «индивидуальное обслуживание»;

- самообслуживание (является наиболее распространенным методом продажи товаров, который предполагает самостоятельный отбор потребителем товаров. Данный метод продажи товаров существенно сокращает длительность процессов реализации и используется как небольшими торговыми организациями, так и крупными розничными предприятиями);

- продажа товаров по образцам (покупатель самостоятельно или с помощью продавца знакомится с выставленными в торговом зале образцами товаров. В случае совершения покупки покупателю передается точно такой же то-

---

<sup>17</sup> Атяшев, М.О. Совершенствование коммерческой деятельности организации торговли // Международный журнал «Инновационная наука». 2017. № 3. С. 33.

<sup>18</sup> Федорова, М.А. Коммерческая деятельность торгового предприятия: сущность и основные направления // Социально-экономические процессы и явления. 2017. № 10. С. 111.

вар. Данный метод продажи часто применяется в сочетании с доставкой оплаченных крупногабаритных товаров на дом покупателям);

- продажа товаров с открытой выкладкой (заключается в том, что запасы товаров открыто выкладываются на рабочем месте продавца, на пристенном и островном оборудовании, в ячейках кассет прилавков или вывешиваются на кронштейнах. Методом открытой выкладки продают галантерейные, чулочно-носочные, парфюмерно-косметические, канцелярские товары, посуду, игрушки, школьно-письменные товары и т. д.)

- продажа товаров по предварительным заказам (осуществляется продажа как продовольственных, так и непродовольственных товаров. Такой метод продажи может применяться как специализированными магазинами, так и отделами заказов магазинов общего профиля).

Выбор метода продажи товаров определяется рядом условий: группы реализуемых товаров и направления их использования, габаритность товаров, объемы продаж, финансовое положение организации, общая стратегия коммерческой деятельности и др.<sup>19</sup>

Существенное значение на результаты коммерческой деятельности розничного торгового предприятия, оказывают особенности процессов, связанных с формированием ассортимента товаров. Следует отметить, что ассортимент товаров представляет собой «набор товаров, объединенных по какому-либо одному или совокупности признаков (например, по общности производства или потребления, по назначению, материалу изготовления и др.). Формирование ассортимента товаров – это сложный и непрерывный процесс, основная цель которого заключается в наиболее полном удовлетворении потребностей населения в товарах при обеспечении прибыльности работы торгового предприятия»<sup>20</sup>.

Формирование ассортимента товаров розничного торгового предприятия

---

<sup>19</sup> Диянова, С.Н. Система управления коммерческой деятельностью предприятия // Международный журнал экспериментального образования. 2017. № 3. С. 21.

<sup>20</sup> Богданова, Ю.Н. Организация коммерческой деятельности предприятия: учебное пособие. Ульяновск: УлГТУ. 2016. С. 90.

начинается с определения широты ассортимента, то есть осуществляется выбор ассортиментных групп, которые в дальнейшем предлагаются потребителям для приобретения. После определения широты ассортимента, осуществляется выбор его глубины, т.е. производится выбор видов и разновидностей товаров внутри каждой группы. При этом немаловажное значение имеет показатель полноты ассортимента, который представляет собой соответствие фактического наличия видов товаров разработанному ассортиментному перечню. Более полный ассортимент товаров представляет перед потребителем более широкий выбор товаров, что позволяет достичь наибольшей удовлетворенности потребителей товаров розничного торгового предприятия. Следует отметить, что в универсальных магазинах ассортимент товаров более широкий по сравнению с ассортиментом специализированных магазинов. Для специализированных магазинов, в которых представлено большее число разновидностей товаров, характерна большая глубина ассортимента.

Таким образом, «формирование ассортимента – это процесс создания определенного набора товарных групп, видов и разновидностей, который обеспечивает успешную работу на рынке и повышает экономическую эффективность деятельности организации»<sup>21</sup>.

Эффективность коммерческой деятельности розничных торговых предприятий во многом зависит от ассортиментной и ценовой политики оптовых поставщиков: при оптовой закупке товаров ненадлежащего качества, имеется вероятность низких объемов продаж, в связи с неудовлетворенностью потребителей качеством товаров. Также при наличии высоких закупочных цен у оптовых торговых организаций, розничные компании вынуждены также устанавливать высокие цены на товары, в целях обеспечения получения прибыли. Учитывая высокий уровень конкуренции в сфере розничной торговли, подобные организации рискуют потерять часть клиентской базы, а также получить плохую репутацию в глазах потребителей. В связи с чем, процессы выбора

---

<sup>21</sup> Федорова, М.А. Коммерческая деятельность торгового предприятия: сущность и основные направления // Социально-экономические процессы и явления. 2017. № 10. С. 112.

оптовых поставщиков товаров, требуют особой тщательности, в целях достижения высоких показателей эффективности коммерческой деятельности розничного торгового предприятия.<sup>22</sup>

Таким образом, коммерческая деятельность розничных торговых предприятий характеризуется существенными отличиями от организаций других сфер деятельности. При этом вне зависимости от реализуемого вида деятельности, процессы коммерческой деятельности должны быть направлены на реализацию единых целей и задач, что достигается посредством использования аналогичных методов планирования и реализации процессов коммерческой деятельности.

### **1.3 Система показателей оценки эффективности коммерческой деятельности**

Целью анализа эффективности коммерческой деятельности торговой организации, является определение доходности вложений на осуществление текущей и стратегической деятельности экономического субъекта.<sup>23</sup>

Информационной базой для анализа эффективности коммерческой деятельности, выступают показатели финансовой и управленческой отчетности экономического субъекта, в частности, показатели товарооборота, затрат на осуществление торговой деятельности, а также показатели прибыли.

В целях получения объективных результатов оценки эффективности коммерческой деятельности, многие торговые предприятия используют комплексный подход, включая в систему показателей оценки группы показателей, характеризующих эффективность реализации отдельных процессов коммерческой деятельности, а также показатели, характеризующие эффективность коммерческой деятельности в целом. К первой группе показателей относятся следующие:

- показатели динамики и структуры товарооборота и затрат на осуществ-

---

<sup>22</sup> Атяшев, М.О. Совершенствование коммерческой деятельности организации торговли // Международный журнал «Инновационная наука». 2017. № 3. С. 35.

<sup>23</sup> Полунин, Л. В. Исследование системы оценки конкурентоспособности предприятий в инновационной региональной экономике // Социально-экономические явления и процессы. 2017. № 9. С. 132.

ление коммерческой деятельности. При анализе данной группы показателей, анализируются изменения товарооборота и затрат, связанных с коммерческой деятельностью в динамике. Также в ходе анализа формируются причины появления выявленных изменений. Оценка динамики товарооборота осуществляется на основе следующей формулы:

$$\Delta T = T_1 - T_0, \quad (1)$$

где  $\Delta T$  – изменение товарооборота за конкретный период (абсолютный прирост);

$T_1, T_0$  – товарооборот организации в текущем и предыдущем периодах.

Аналогичным образом выполняется расчет изменений затрат на закупку и поставку товаров. При этом следует анализировать как показатели в целом, так и ассортиментным группам или статьям расходов.

Анализ структуры показателей выполняется с использованием следующей формулы:

$$dT = (T_i : T) \times 100, \quad (2)$$

где  $dT$  – удельный вес товарооборота конкретной группы или наименования товаров в общей структуре товарооборота;

$T_i$  – величина товарооборота конкретной группы или наименования товаров;

$T$  – общая величина товарооборота организации в конкретном периоде.<sup>24</sup>

Показатель определяется в процентах или долях. Имеется необходимость определения изменений структуры за период:

$$\Delta dT = dT_1 - dT_0, \quad (3)$$

---

<sup>24</sup> Сидоров, В.П. Коммерческая деятельность. Владивосток: Изд-во ВГУЭС. 2016. С. 152.

где  $\Delta dT$  – изменение удельного веса показателя за период;

$dT_1, dT_0$  – удельный вес показателя в текущем и предыдущем периоде.<sup>25</sup>

Рассматриваемые показатели позволяют выявить изменения в динамике и структуре в отношении анализируемого показателя;

- показатели, отражающие результаты организации системы закупок и поставок товаров. В качестве основных показателей, анализируемых в ходе оценки, используются:

а) расходы на закупку товаров (суммы, уплаченные поставщикам в счет оплаты за приобретенные товары);

б) транспортные расходы (расходы на доставку товаров);

в) себестоимость продаж (показатель включает в себя расходы на закупку товаров, транспортные расходы, расходы на оплату труда торгового персонала и страховые взносы с начисленных сумм, расходы на оплату электроэнергии для технологических нужд, а также прочие расходы, включаемые в себестоимость, согласно нормам действующего законодательства в сфере бухгалтерского учета и положениям учетной политики организации).

В составе указанных показателей, рассматриваются следующие:

- доля расходов на закупку товаров в общей себестоимости товаров:

$$dZz_C = (Zz : C) \times 100, \quad (4)$$

где  $Zz$  – затраты на закупку товаров;

$C$  – себестоимость продаж;

- доля транспортных расходов в общей себестоимости товаров:

$$dTP_C = (TP : C) \times 100, \quad (5)$$

где  $TP$  – транспортные расходы;

$C$  – себестоимость продаж;

---

<sup>25</sup> Половцева, Ф.П. Коммерческая деятельность: учебник. М.: ИНФРА-М. 2015. С 126.

- доля затрат на приобретение товаров в структуре затрат на снабжение:

$$dZ_{\text{снаб}} = (Z_z : Z_{\text{снаб}}) \times 100, \quad (6)$$

где  $Z_{\text{снаб}}$  – затраты на снабжение (совокупность расходов на закупку и поставку товаров, а также иных аналогичных расходов);

- доля транспортных расходов в структуре затрат на снабжение:

$$dTP_{\text{снаб}} = (TP : Z_{\text{снаб}}) \times 100. \quad (7)$$

г) уровень выполнения плана поставок:

$$УПТ = (Z_{z_{\text{факт}}} : Z_{z_{\text{план}}}) \times 100, \quad (8)$$

где  $Z_{z_{\text{факт}}}$ ,  $Z_{z_{\text{план}}}$  – фактические и плановые затраты на закупку товаров.

Анализ представленных показателей позволяет определить уровень расходов на снабжение в структуре других расходов организации, связанных с коммерческой деятельностью. Положительным считается снижение уровня транспортных расходов, что свидетельствует о повышении эффективности организации договорной работы с транспортной компанией;

- показатели эффективности использования товарных запасов. В качестве указанных показателей, используются показатели оборачиваемости товарных запасов в оборотах и днях:

а) оборачиваемость товарных запасов в оборотах:

$$T_{\text{об}} = B : TЗ, \quad (9)$$

где  $B$  – выручка от продажи товаров;

$TЗ$  – товарные запасы за период.

Положительной тенденцией считается рост оборачиваемости товарных



запасов в оборотах, что свидетельствует о повышении эффективности использования товарных запасов организации;

б) длительность одного оборота товарных запасов в днях (товарооборотность в днях):

$$T_{об,дн} = 365 : T_{об}. \quad (10)$$

Положительным считается снижение показателя, что свидетельствует о сокращении продолжительности периода, в течение которого товарные запасы совершают цикл от их поступления в организацию до реализации конечному потребителю;

- показатели эффективности использования персонала. В качестве указанных показателей, может быть использована производительность труда, для расчет которой применяется следующая формула:

$$P_t = B : Ч_{ср}, \quad (11)$$

где  $P_t$  – производительность труда (выработка на одного работника за год);

$Ч_{ср}$  – среднегодовая численность торгового персонала.<sup>26</sup>

В качестве показателей эффективности использования персонала могут быть рассмотрены: выработка персонала за рабочий день или час. Анализ указанного показателя следует проводить в динамике, с увязкой изменений других внутренних и внешних факторов.

В качестве показателей эффективности коммерческой деятельности организации в целом, используются показатели рентабельности:

- рентабельность товаров. Показатель позволяет определить величину прибыли от продаж, приходящуюся на рубль полной себестоимости продаж.<sup>27</sup>

Указанный показатель позволяет определить эффективность инвестиций в осу-

---

<sup>26</sup> Полунин, Л. В. Исследование системы оценки конкурентоспособности предприятий в инновационной региональной экономике // Социально-экономические явления и процессы. 2017. № 9. С. 134.

<sup>27</sup> Сидоров, В.П. Коммерческая деятельность. Владивосток: Изд-во ВГУЭС. 2016. С. 153.

ществление торговой деятельности:

$$ROM = (Пп : С) \times 100, \quad (12)$$

где Пп – прибыль от продаж.

Показатель не имеет нормативного значения, данное значение устанавливается руководством торговой организации, в зависимости от сферы деятельности. При этом положительным считается рост показателя;

- рентабельность продаж. Показатель позволяет определить величину прибыли от продаж, приходящейся на рубль выручки:

$$РП = (Пп : В) \times 100. \quad (13)$$

Данный показатель позволяет определить эффективность продажи товаров в торговой организации;

- рентабельность торговой деятельности. Показатель позволяет определить величину валовой прибыли, являющейся результатом торговой деятельности, которая приходится на рубль себестоимости продаж:

$$Р_{ТД} = (ВП : С) \times 100, \quad (14)$$

где ВП – валовая прибыль.

Рассмотренный показатель позволяет определить эффективность вложения средств в развитие торговой деятельности;

- рентабельность валовой прибыли. Показатель позволяет определить величину валовой прибыли, являющейся результатом торговой деятельности, которая приходится на рубль выручки от продаж:

$$Р_{ВП} = (ВП : В) \times 100, \quad (15)$$

где ВП – валовая прибыль.<sup>28</sup>

Рассмотренный показатель является одним из основных показателей эффективности основной деятельности торговой организации.<sup>29</sup>

В современной экономической литературе существует множество авторских методик оценки эффективности коммерческой деятельности торговых организаций. Одна группа авторов предлагает использовать для оценки совокупность показателей эффективности отдельных процессов коммерческой деятельности, другая группа автором склоняется к мнению необходимости комплексной оценки коммерческой деятельности в целом на основе относительных показателей. Ко второй группе методик следует отнести авторскую методику Г.И. Юрковской, которая в качестве показателей эффективности коммерческой деятельности, предлагает использовать следующие показатели:

- коэффициент выполнения плана по объему продаж и ассортиментной группе. Данный показатель позволяет определить степень выполнения целевых показателей деятельности торговой организации:

$$K_1 = (\sum(Vi_{\text{факт}} \times Pi_{\text{план}})) : (Vi_{\text{план}} \times Pi_{\text{план}}), \quad (16)$$

где  $Vi_{\text{факт}}$ ,  $Vi_{\text{план}}$  – фактический и плановый объем продаж  $i$ -той группы товаров или наименования товаров;

$Pi_{\text{план}}$  – плановая цена  $i$ -той группы товаров;

- коэффициент, характеризующий эффективность инвестиционных затрат торговой организации:

$$K_2 = (Пп_{\text{факт}} : A_{\text{ср}}) : (Пп_{\text{план}} : A_{\text{ср}}), \quad (17)$$

где  $Пп_{\text{факт}}$ ,  $Пп_{\text{план}}$  – фактическая и плановая прибыль от продаж;

$A_{\text{ср}}$  – среднегодовая стоимости активов торговой организации;

---

<sup>28</sup> Половцева, Ф.П. Коммерческая деятельность: учебник. М.: ИНФРА-М. 2015. С 127.

<sup>29</sup> Сидоров, В.П. Коммерческая деятельность. Владивосток: Изд-во ВГУЭС. 2016. С. 155.

- коэффициент, характеризующий эффективность текущих затрат торговой организации:

$$K_3 = (\Pi_{\text{факт}} : Z_{\text{факт}}) : (\Pi_{\text{план}} : Z_{\text{план}}), \quad (18)$$

где  $Z_{\text{факт}}$ ,  $Z_{\text{план}}$  – фактические и плановые затраты;

- коэффициент, характеризующий степень представленности клиентской базы:

$$K_4 = K_{\text{предст}_{\text{факт}}} : K_{\text{предст}_{\text{план}}}, \quad (19)$$

где  $K_{\text{предст}_{\text{факт}}}$ ,  $K_{\text{предст}_{\text{план}}}$  – фактическая и планируемая клиентская база торговой организации.<sup>30</sup>

Представленная система показателей оценки эффективности коммерческой деятельности торговых организаций может использоваться, во-первых, в качестве инструмента для оперативного реагирования на возникающие отклонения и своевременного принятия обоснованных управленческих решений корректирующего воздействия; а во-вторых, позволяет учесть вклад конкретного автодилера в достижение целей компании-производителя товаров, для его последующего вознаграждения и обеспечения мотивации.<sup>31</sup>

Проведенное исследование теоретических и методических основ организации и управления коммерческой деятельностью в торговой организации позволило определить значимость применения подходов к организации коммерческой деятельности торговой организации, обеспечивающих достижение наиболее высоких показателей эффективности. Сказанное определяется высоким уровнем конкуренции в сфере розничной торговли, что определяет необходимость систематического анализа и совершенствования коммерческой деятельности.

---

<sup>30</sup> Полуниин, Л. В. Исследование системы оценки конкурентоспособности предприятий в инновационной региональной экономике // Социально-экономические явления и процессы. 2017. № 9. С. 135.

<sup>31</sup> Половцева, Ф.П. Коммерческая деятельность: учебник. М.: ИНФРА-М. 2015. С 127.

## 2 АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ИП ВОЛОШИНОЙ Н.Е.

### 2.1 Организационно-экономическая характеристика ИП Волошиной Н.Е.

Индивидуальный предприниматель Волошина Наталья Евгеньевна (ИП Волошина Н.Е.) зарегистрирована в качестве экономического субъекта 01.08.2011 г. Основным видом деятельности ИП Волошиной Н.Е. является розничная торговля косметическими товарами и товарами личной гигиены в специализированных магазинах (ОКВЭД 47.75). Деятельность ИП Волошиной Н.Е. осуществляется в специализированных магазинах торговой сети «Калина».

Особенностью реализации деятельности в качестве индивидуального предпринимателя является, в первую очередь, упрощенный порядок регистрации экономического субъекта, отсутствие необходимости формирования учредительных документов (Устава) и формирования уставного капитала. Также, согласно положениям ст. 346.28 НК РФ, розничные торговые организации имеют право на применение специального налогового режима - единый налог на вмененный доход (ЕНВД) при условии соответствия ниже представленным критериям:

- деятельность экономического субъекта должна представлять собой продажу товаров для их использования в личных, семейных, домашних и иных целях, не связанных с предпринимательством. Такое определение розничной торговли вытекает из п. 3 ст. 2 федерального закона от 28.12.2009 г. № 381-ФЗ (в ред. от 31.12.2017 г. № 487-ФЗ) «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации» (п. 1 ст. 11 НК РФ);

- продаваемые товары находятся в списке товаров, разрешенных для розничной торговли в рамках ЕНВД;

- все товары реализуются по договорам розничной купли-продажи;

- торговля ведется через стационарные объекты с торговыми залами, площадь которых не превышает 150 кв. м или через объекты, причисляемые к нестационарной торговой сети;

- списочный состав работников не должен превышать 100 человек.

ИП Волошина Н.Е. подходит под выше представленные условия, в связи с чем, индивидуальный предприниматель применяет ЕНВД в качестве специального налогового режима. При этом возможность применения ЕНВД, в совокупности с положениями федерального закона от 06.12.2011 г. № 402-ФЗ (в ред. от 26.07.2019 г. № 247-ФЗ) «О бухгалтерском учете», позволяет рассматриваемому экономическому субъекту не вести в полном объеме бухгалтерский учет, при условии ведения отдельного учета доходов и расходов, а также иных физических показателей. В связи с чем, ИП Волошина Н.Е. каждый квартал представляет декларацию по ЕНВД и уплачивает налог в соответствующем размере.

ИП Волошина Н.Е. осуществляет деятельность на территории всей Амурской области, общее количество магазинов торговой марки «Калина» на территории области составляет 35, на территории г. Благовещенска Амурской области – 21 магазин.

Организационная структура управления персоналом у ИП Волошиной Н.Е. построена таким образом, чтобы полностью соответствовать наиболее полному достижению целей и задач системы управления персоналом. В торговой сети магазинов «Калина» действует линейно-функциональная структура управления (рисунок 2).

Организационная структура ИП Волошиной Н.Е. является четырехступенчатой:

- первый уровень – индивидуальный предприниматель;
- второй уровень – заведующие магазинами, главный бухгалтер;
- третий уровень – продавцы-консультанты, кассиры;
- четвертый уровень – персонал неосновной деятельности (уборщицы, грузчики).

Тип организационной структуры ИП Волошиной Н.Е. закреплён внутренними организационными документами индивидуального предпринимателя.



Рисунок 2 – Организационная структура ИП Волошиной Н.Е.

В таблице 1 представлена динамика основных экономических показателей деятельности ИП Волошиной Н.Е. за 2016 – 2018 гг.

Таблица 1 - Динамика основных экономических показателей деятельности ИП Волошиной Н.Е. 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.
1	2	3	4	5	6	7	8
Стоимость оборотных активов	13004	14169	20290	1165	6121	108,96	143,20
в том числе:							
- запасы	7516	21127	19453	13611	-1674	281,09	92,08
Собственный капитал	7141	10917	4981	3776	-5936	152,88	45,63
Заемный капитал	7071	10209	14472	3138	4263	144,38	141,76

Продолжение таблицы 1

1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка	131707	162577	164512	30870	1935	123,44	101,19
Себестоимость продаж	80122	102335	107389	22213	5054	127,72	104,94
Валовая прибыль	51585	60242	52273	8657	-7969	116,78	86,77
Прибыль от продаж	13008	13682	11984	674	-1698	105,18	87,59

В анализируемом периоде наблюдается рост масштабов деятельности Волошиной Н.Е., что объясняется увеличением среднегодовой стоимости имущества и позволяет судить о росте имущественного потенциала индивидуального предпринимателя. Также о росте масштабов деятельности организации свидетельствует увеличение выручки от продаж и себестоимости, что позволяет судить о росте результатов основной деятельности организации.

В целом, динамика показателей, участвующих в формировании прибыли ИП Волошиной Н.Е. положительным образом сказалась на финансовых результатах деятельности организации. Так, в анализируемом периоде наблюдается рост прибыли от продаж с 13 008 тыс. руб. в 2016 г. до 11 984 тыс. руб. в 2018 г., при этом наибольшее значение показателя наблюдается в 2017 г. (13 682 тыс. руб.). Положительной тенденцией является существенный рост собственного капитала ИП Волошиной Н.Е. в 2017 г. по сравнению с 2016 г. (на 52,88 %), что обусловлено ростом нераспределенной прибыли организации в указанном периоде. В 2018 г. по сравнению с 2017 г., напротив, наблюдается снижение величины собственного капитала магазина «Калина». При этом в качестве отрицательной тенденции следует выделить рост разницы между собственным и заемным капиталами организации, что позволяет сделать вывод о снижении финансовой устойчивости ИП Волошиной Н.Е. и росте зависимости от внешних кредиторов.

Таким образом, проведенное исследование позволило определить, что наибольшие результаты деятельности ИП Волошиной Н.Е. отмечены в 2017 г., при этом в целом в анализируемом периоде наблюдается рост стоимости иму-



щества и показателей, участвующих в формировании прибыли.

## **2.2 Анализ внешней среды ИП Волошиной Н.Е.**

Основными конкурентами магазина «Калина» являются экономические субъекты, осуществляющие розничную торговлю косметическими и парфюмерными товарами на территории г. Благовещенска Амурской области. К таким организациям относятся: ООО «Сеть магазинов «Любимый», ООО «Рив Гош «Центр», ООО «Летуаль-Восток». В целях исследования деятельности представленных организаций, ниже рассмотрена их характеристика.

Общество с ограниченной ответственностью «Сеть магазинов «Любимый» (ООО «СМ «Любимый») зарегистрировано в качестве юридического лица 18.02.2003 г. по следующему адресу: 675028, Амурская область, г. Благовещенск, ул. Промышленная дом 31/2, офис 2. Основным видом деятельности организации является розничная торговля розничная косметическими товарами и товарами личной гигиены в специализированных магазинах (ОКВЭД 47.75). Помимо указанного основного вида деятельности, учредительными документами организации определена возможность осуществления следующих видов деятельности:

- оптовая торговля текстильными изделиями (ОКВЭД 46.41);
- оптовая торговля одеждой и обувью (ОКВЭД 46.42);
- оптовая торговля оптовая аксессуарами одежды и головными уборами, кроме меховых (ОКВЭД 46.42.14);
- розничная торговля розничная прочая в специализированных магазинах (ОКВЭД 47.78).

На территории Амурской области расположено около 50 торговых точек организации. Месторасположение магазинов торговой сети «Любимый» на территории г. Благовещенска Амурской области представлено на рисунке 3. Общее число магазинов рассматриваемой торговой сети на территории Благовещенска Амурской области составляет 13 единиц. Общая численность персонала ООО «СМ «Любимый» на 31.12.2018 г. составляет 48 человек.

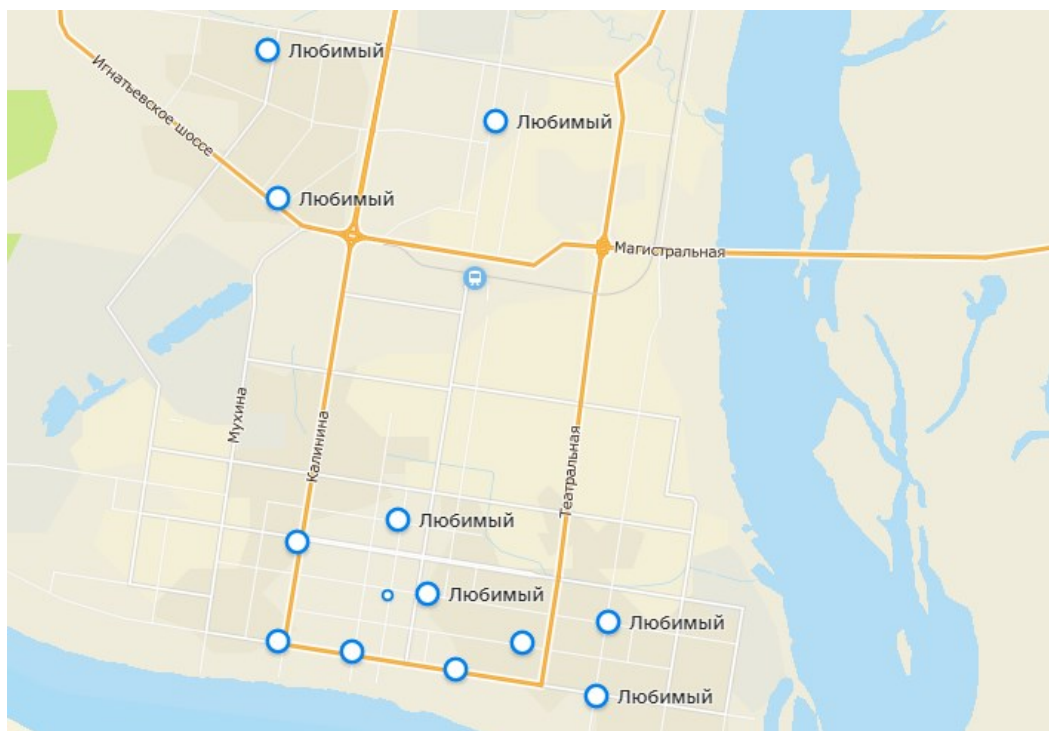


Рисунок 3 – Месторасположение магазинов торговой сети «Любимый» на территории г. Благовещенска Амурской области

Длительный период работы организации в сфере розничной продажи косметических и парфюмерных товаров, широкий ассортимент, высокое качество обслуживания, высококвалифицированный персонал, а также наличие других преимуществ, позволило ООО «СМ «Любимый» зарекомендовать себя исключительно с положительной стороны перед потребителями.

В целях определения доли рынка ООО «СМ «Любимый» на территории г. Благовещенска Амурской области за 2016 – 2018 гг., в таблице 2 представлены необходимые сведения.

Согласно представленным сведениям, ООО «СМ «Любимый» занимает 29,92 % доли рынка косметической и парфюмерной продукции на территории г. Благовещенска Амурской области в 2018 г. При этом в 2018 г., по сравнению с 2017 г., отмечено снижение доли рынка организации, что обусловлено ростом конкуренции в отрасли. Необходимо отметить, что ООО «СМ «Любимый» является основным конкурентом ИП Волошиной Н.Е. (сеть магазинов «Калина»), учитывая группы представленных товаров, широту ассортимента, количество

торговых магазинов и иные показатели.

Таблица 2 – Расчет доли рынка косметической и парфюмерной продукции ООО «СМ «Любимый» на территории г. Благовещенска Амурской области за 2016 – 2018 гг.

Показатели	Значения показателей			Абсолютные изменения	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.
Товарооборот, тыс. руб.	257340	284453	229229	27113	-55224
Доля рынка, %	33,91	34,50	29,92	0,59	-4,58

Также конкурентом ИП Волошиной Н.Е. является общество с ограниченной ответственностью «Рив Гош Центр» (ООО «Рив Гош «Центр»). Организация зарегистрирована 29.04.2008 г. по следующему адресу: 190005, г. Санкт-Петербург, ул. Набережная обводного канала, ул. 118А Литер В.

Основным видом деятельности организации является розничная торговля косметическими и парфюмерными товарами (ОКВЭД 52.53). Дополнительными видами деятельности организации являются:

- производство фармацевтической продукции (ОКВЭД 24.4);
- производство парфюмерных и косметических средств (ОКВЭД 24.52);
- деятельность агентов, специализирующихся на оптовой торговле отдельными видами товаров или группами товаров, не включенными в другие группировки (ОКВЭД 51.18);
- оптовая торговля парфюмерными и косметическими товарами (ОКВЭД 51.45).

ООО «Рив Гош Центр» насчитывает около 200 магазинов торговой сети по всей стране. На территории г. Благовещенска Амурской области находится одна торговая точка организации, расположенная по адресу: 67500, Амурская область, г. Благовещенск, ул. Мухина, дом 114 (ТРЦ «Острова»). Месторасположение магазина торговой сети «Рив Гош» в г. Благовещенске Амурской области представлено на рисунке 4.

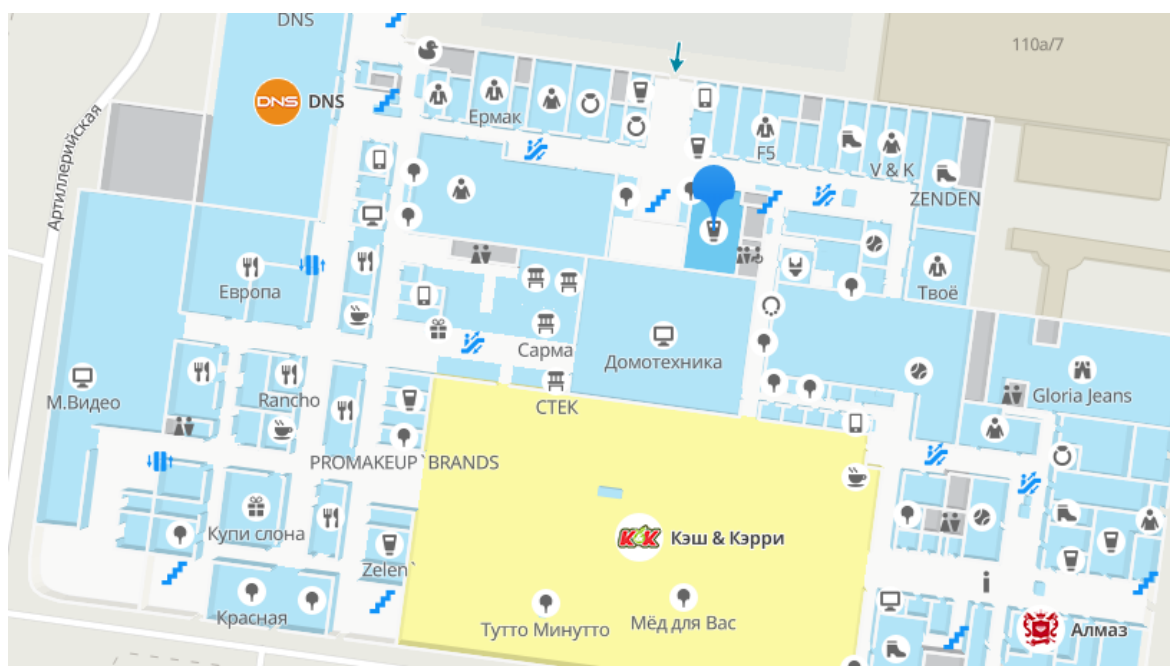


Рисунок 4 – Месторасположение магазина торговой сети «Рив Гош» в г. Благовещенске Амурской области

Выбор месторасположения магазина торговой сети «Рив Гош» на территории г. Благовещенска Амурской области обусловлен высокой проходимостью ТРЦ «Острова», что определяет наличие широкой клиентской базы.

В целях определения доли рынка ООО «Рив Гош Центр» на территории г. Благовещенска Амурской области за 2016 – 2018 гг., в таблице 3 представлены необходимые сведения.

Таблица 3 – Расчет доли рынка косметической и парфюмерной продукции ООО «Рив Гош Центр» на территории г. Благовещенска Амурской области за 2016 – 2018 гг.

Показатели	Значения показателей			Абсолютные изменения	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.
Товарооборот, тыс. руб.	77914	84325	75429	6411	-8896
Доля рынка, %	10,27	10,23	9,85	-0,04	-0,38

Согласно представленным сведениям, ООО «Рив Гош Центр» занимает 9,85 % доли рынка косметической и парфюмерной продукции на территории г. Благовещенска Амурской области в 2018 г. При этом в 2018 г., по сравнению с

2017 г., отмечено снижение доли рынка организации, что обусловлено ростом конкуренции в отрасли.

Особенностью ассортиментной и ценовой политики ООО «Рив Гош Центр» является широкий ассортимент косметической и парфюмерной продукции всемирно известных брендов, что определяет высокие цены на продукцию в магазине.

Аналогичной концепции придерживается ООО «Летуаль». Организация зарегистрирована 23.07.2007 г. по следующему адресу: 680000, Хабаровский край, ул. Муравьева-Амурского, дом 1А. Основным видом деятельности организации является: торговля косметическими и парфюмерными товарами (ОКВЭД 52.53). Также учредительными документами ООО «Летуаль» определены другие дополнительные виды деятельности, но в настоящее время, организация осуществляет только основной вид деятельности.

В целях определения доли рынка ООО «Летуаль» на территории г. Благовещенска Амурской области за 2016 – 2018 гг., в таблице 4 представлены необходимые сведения.

Таблица 4 – Расчет доли рынка косметической и парфюмерной продукции ООО «Летуаль» на территории г. Благовещенска Амурской области за 2016 – 2018 гг.

Показатели	Значения показателей			Абсолютные изменения	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.
Товарооборот, тыс. руб.	102428	102956	103848	528	892
Доля рынка, %	13,50	12,49	13,56	-1,01	1,07

Согласно представленным в таблице 4 сведениям, доля рынка косметической и парфюмерной продукции ООО «Летуаль» на территории г. Благовещенска Амурской области составляет 13,56 % в 2018 г. В целом, в анализируемом периоде наблюдается рост доли рынка, благодаря постоянному совершенствованию ассортимента организации, а также привлечению новых потребителей.

Торговая сеть «Летуаль» насчитывает на территории России более чем 790 магазинов. На территории г. Благовещенска расположено пять магазинов

торговой сети «Летуаль» (рисунок 5).

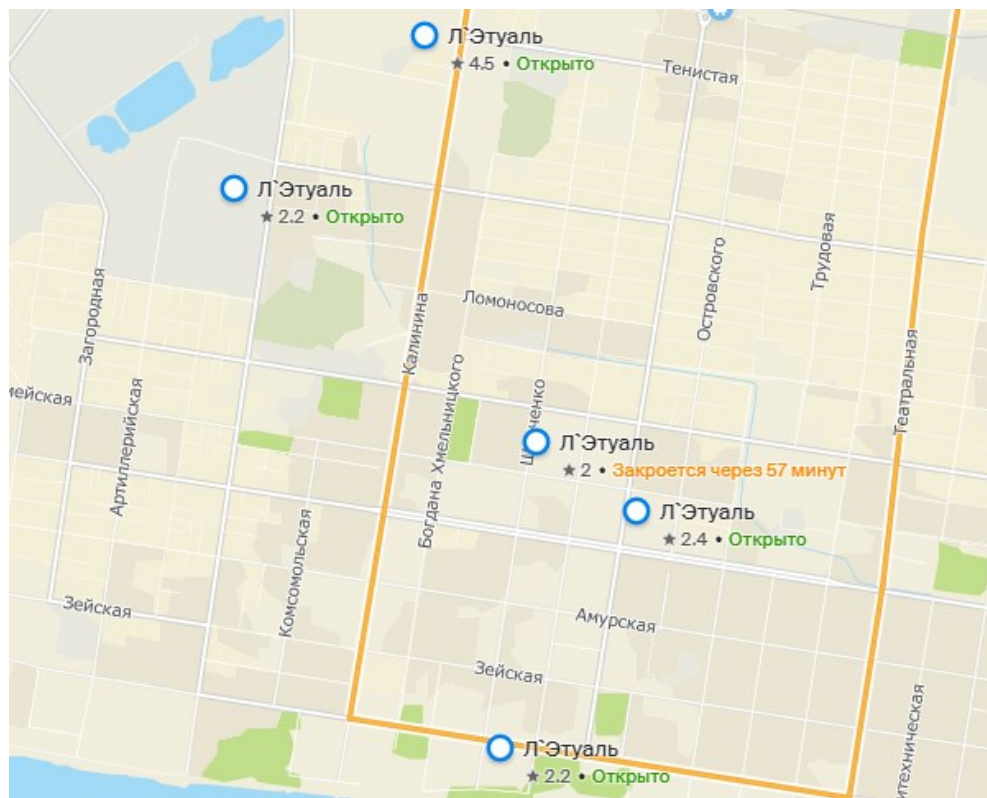


Рисунок 5 – Месторасположения магазинов торговой сети «Летуаль» на территории г. Благовещенска Амурской области

Не смотря на высокую ценовую политику ООО «Летуаль», организация характеризуется наличие постоянных потребителей, которых привлекает высокое продукция всемирно известных производителей высокого качества.

Таким образом, ИП Волошина Н.Е. (магазин «Калина») и ООО «СМ «Любимый» предлагают потребителям широкий ассортимент косметической и парфюмерной продукции по приемлемым ценам, что позволяет достигать более высокого уровня потребительского спроса. ООО «Рив Гош Центр» и ООО «Летуаль» предлагают потребителям широкий ассортимент косметической и парфюмерной продукции высокого качества всемирно известных товаропроизводителей, что обеспечивает меньшую численность потребителей, но не менее высокие доходы, за счет высокого уровня продажных цен.

Для построения конкурентной карты рынка парфюмерной и косметической продукции на рынке г. Благовещенска Амурской области, в таблице 5

представлены необходимые сведения.

Таблица 5 – Исходные показатели для построения конкурентной карты рынка г. Благовещенска Амурской области

Показатели	ИП Волошина Н.Е. (магазин «Калина»)	ООО «СМ «Любимый»	ООО «Рив Гош Центр»	ООО «Летуаль»
Средняя доля рынка за 2016 – 2018 гг., %	19,52	32,78	10,12	13,18
Средний темп роста рынка за 2016 – 2018 гг., %	112,31	95,56	98,89	100,69

Конкурентная карта рынка организаций, осуществляющих розничную торговлю косметической и парфюмерной продукцией на территории г. Благовещенска Амурской области, представлена на рисунке 6.

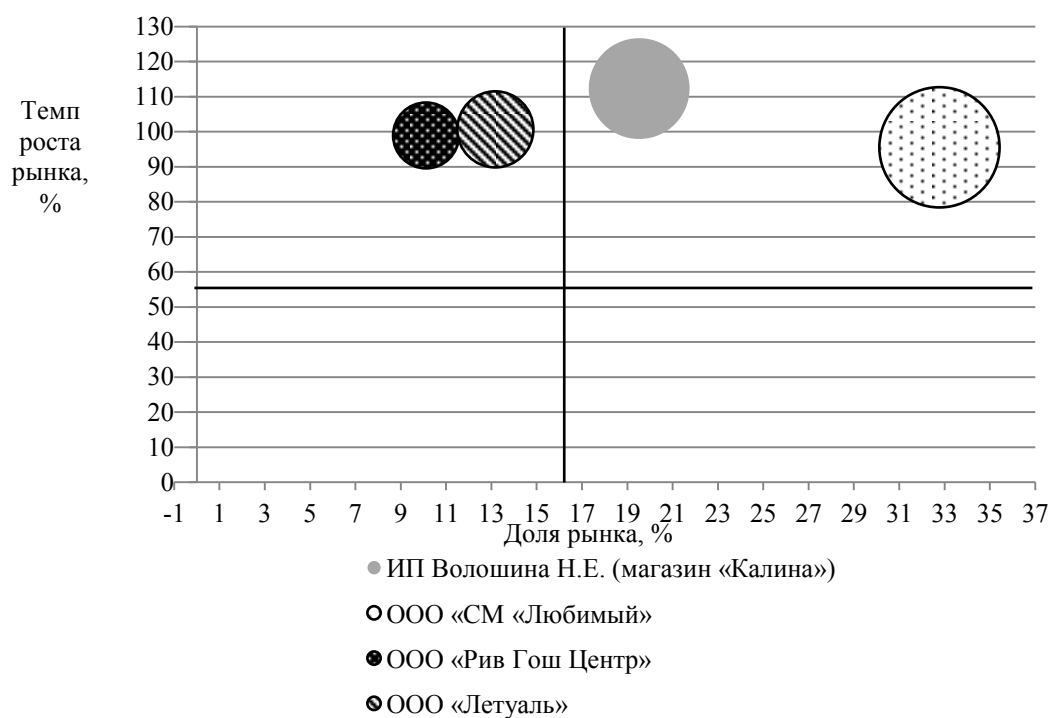


Рисунок 6 - Конкурентная карта рынка организаций, осуществляющих розничную торговлю косметической и парфюмерной продукцией на территории г. Благовещенска Амурской области

Согласно представленной конкурентной карте рынка организаций, осуществляющих розничную торговлю косметической и парфюмерной продукцией

на территории г. Благовещенска Амурской области, наиболее выгодное положение занимают ИП Волошина Н.Е. и ООО «СМ «Любимый», указанные организации характеризуются сравнительно высокой долей рынка и высокими темпами роста рынка. При этом ИП Волошина Н.Е. обладает более высокими темпами роста, а ООО «СМ «Любимый» имеет более высокую долю рынка.

ООО «Рив Гош Центр» и ООО «Летуаль также имеют высокие темпы роста рынка, но обладают меньшей величиной долей рынка.

Таким образом, ИП Волошина Н.Е. и ООО «СМ «Любимый» занимают лидирующие позиции на рынке косметической и парфюмерной продукции на территории г. Благовещенска Амурской области, за счет формирования оптимальной ценовой политики, которая позволяет достичь высокого потребительского спроса на товары указанных организаций.

Для оценки конкурентоспособности организаций, осуществляющих розничную торговлю косметической и парфюмерной продукцией на территории г. Благовещенска Амурской области, использована звезда (многоугольник) конкурентоспособности. Согласно представленной методике, критериями оценки конкурентоспособности, являются: качество, цены, финансы, сбыт, послепродажное обслуживание, внешняя политика, предпродажная подготовка, а также концепция. Для построения звезды (многоугольника) конкурентоспособности ранее представленных организаций, проведена их оценка по представленным критериям на основе балльной оценки с применением десятибалльной шкалы (чем выше балл, тем больше уровень конкурентоспособности организации по рассматриваемому критерию). Оценка проведена автором настоящей работы и отражает его субъективное мнение автора, сформированное на основе результатов ранее проведенного исследования (таблица 6).

Согласно представленным в таблице 6 сведениям, наибольшим уровнем конкурентоспособности, среди представленных организаций, обладает ООО «СМ «Любимый», конкурентными преимуществами организации являются цены и финансы. При этом ИП Волошина Н.Е. также обладает высоким уровнем конкурентоспособности.



Таблица 6 – Оценка конкурентоспособности организаций, осуществляющих деятельность в сфере розничной торговли косметической и парфюмерной продукции на территории г. Благовещенска Амурской области

Критерии оценки	Результаты оценки конкурентоспособности			
	ИП Волошина Н.Е. (магазин «Калина»)	ООО «СМ «Любимый»	ООО «Рив Гош Центр»	ООО «Летуаль»
Качество	8	8	10	10
Цены	10	10	8	8
Финансы	8	10	4	6
Сбыт	9	8	6	7
Послепродажное обслуживание	8	9	7	8
Внешняя политика	7	8	9	10
Предпродажная подготовка	9	8	8	7
Концепция	8	9	7	8
Итого	67	70	59	64

Основными конкурентными преимуществами организации являются: цена, финансы, послепродажное обслуживание и концепция (рисунок 7).

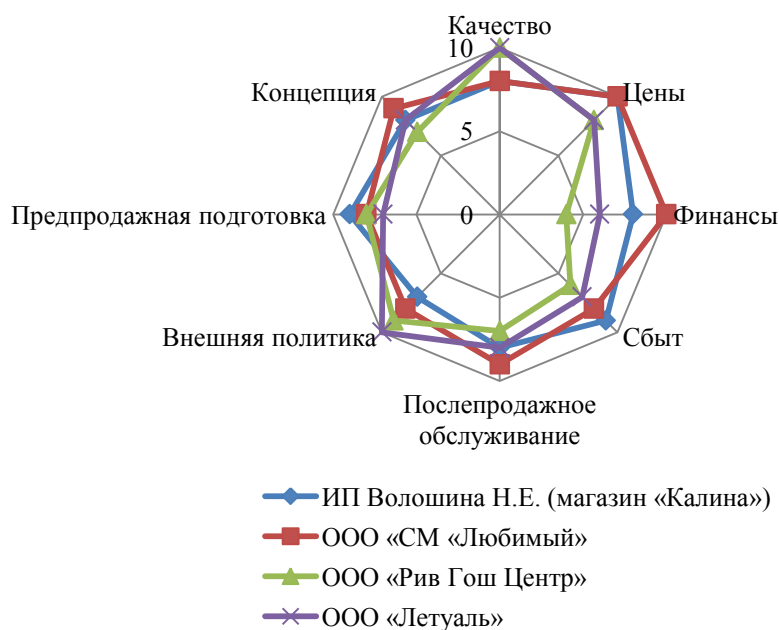


Рисунок 7 – Звезда (многоугольник) конкурентоспособности организаций, осуществляющих деятельность в сфере розничной торговли косметической и парфюмерной продукции на территории г. Благовещенска Амурской области

Также достаточно высокий уровень конкурентоспособности выявлен у

ИП Волошиной Н.Е., конкурентными преимуществами организации являются: цена, сбыт, а также предпродажная подготовка. Меньшим уровнем конкурентоспособности, согласно представленным результатам, обладают ООО «Рив Гош Центр» и ООО «Летуаль». При этом конкурентными преимуществами деятельности ООО «Рив Гош Центр», являются: качество и внешняя политика. Аналогичными конкурентными преимуществами обладает ООО «Летуаль».

Таким образом, в целях повышения уровня конкурентоспособности, ИП Волошиной Н.Е. следует обратить внимание на критерии оценки, получившие наименьший балл, в частности, внешнюю политику, что позволит повысить уровень конкурентоспособности магазина «Калина», а также увеличить клиентскую базу, что отразится на величине товарооборота организации.

В целях оценки потребительских предпочтений в отношении основных групп косметической и парфюмерной продукции на рынке г. Благовещенска Амурской области, проведен опрос населения города в форме анкетирования (анкета представлена в приложении А). Численность опрошенного населения составляет 78 человек. Характеристика поло-возрастного состава опрошенного населения представлено в таблице 7.

Таблица 7 – Характеристика опрошенного населения г. Благовещенска Амурской области в целях оценки потребительских предпочтений

Возраст			Пол		
группы участников исследования по возрасту	количество, чел.	удельный вес, процент	группы участников исследования по возрасту	количество, чел.	удельный вес, процент
18 - 20	12	15,38	женский	8	10,26
			мужской	4	5,13
21 – 30	17	21,79	женский	11	14,10
			мужской	6	7,69
31 – 40	29	37,18	женский	21	26,92
			мужской	8	10,26
41 – 50	14	17,95	женский	9	11,54
			мужской	5	6,41
51 и более	6	7,69	женский	4	5,13
			мужской	2	2,56
Итого	78	100,00	женский	53	67,95
			мужской	25	32,05

Таким образом, в опросе участвовали преимущественно женщины, доля которых составляет 67,95 %, в связи с тем, что женское население является основной группой потребителей косметической и парфюмерной продукции.

Результаты опроса представлены в таблице 8.

Таблица 8 – Результаты опроса

Вопросы	Варианты ответов	Ответы	
		количество, чел.	удельный вес, процент
Какой торговой марки Вы придерживаетесь при покупке лечебной косметики для лица и тела?	Maybelline New York (Мейбеллин Нью Йорк)	39	50,00
	L'Oreal (Лореаль)	14	17,95
	Bourjois Healthy Balance (Бонжурос Хэлси Баланс)	11	14,10
	Alliance (Альянс)	8	10,26
	другое	6	7,69
Какой торговой марки Вы придерживаетесь при покупке декоративной косметики?	Maybelline New York (Мейбеллин Нью Йорк)	37	47,44
	L'Oreal (Лореаль)	15	19,23
	Bourjois Healthy Balance (Бонжурос Хэлси Баланс)	14	17,95
	Alliance (Альянс)	5	6,41
	другое	7	8,97
Какой торговой марки Вы придерживаетесь при покупке средств гигиены?	Сamaу (Камей)	18	23,08
	Henkel (Хенкель)	13	16,67
	Procter Gamble (Проктер энд гэмбл)	17	21,79
	Nivea (Нивея)	24	30,77
	другое	6	7,69
Какой торговой марки Вы придерживаетесь при покупке бытовой химии?	Невская косметика	18	23,08
	Мистер мускул	17	21,79
	Ласка	19	24,36
	Somat (Сомат)	22	28,21
	другое	2	2,56
Какой торговой марки Вы придерживаетесь при покупке парфюмерной продукции?	Givenchy (Дживенши)	14	17,95
	Lacoste (Лакост)	17	21,79
	Boss (Босс)	19	24,36
	Kenzo (Кензо)	21	26,92
	другое	7	8,97

Проведенное исследование позволило определить, что большинство опрошенных потребителей при выборе торговой марки лечебной косметики для лица и тела выбирают торговую марку Maybelline New York (Мейбеллин Нью Йорк), доля таких потребителей составляет 50 %.

Большинство потребителей при выборе декоративной косметики, также

отдают предпочтение торговой марке Maybelline New York (Мейбеллин Нью Йорк), доля таких потребителей составляет 47,44 %.

Торговой маркой, которой отдает предпочтение большинство опрошенных при выборе средств гигиены, является Nivea (Нивея). При выборе бытовой химии, большинство потребителей отдает предпочтение торговой марке Ласка (28,21 %).

Результаты проведенного исследования важно использовать при формировании ассортимента товаров ИП Волошиной Н.Е., что позволит увеличить клиентскую базу, а также товарооборот магазина «Калина».

Деятельность ИП Волошиной Н.Е. зависит от факторов внешней среды, влияние которых может быть как положительное, так и отрицательное. Внешние факторы, воздействующие на коммерческие организации, подразделяются на следующие группы: политико-правовые, экономические, социально-демографические, а также технико-технологические. Методика анализа факторов внешней среды, в большинстве случаев, проводится на основе PEST-анализа (таблица 9).

Таблица 9 - PEST-анализ ИП Волошиной Н.Е.

Политические факторы	Экономические факторы
1	2
<ul style="list-style-type: none"> <li>- методы государственного регулирования торговой деятельности определяют особенности деятельности торговых организаций;</li> <li>- система налогообложения коммерческих организаций, в частности, возможности применения специальных налоговых режимов, позволяет существенным образом оптимизировать налоговые расходы организации;</li> <li>- уровень развития торговой деятельности в регионе, как сферы экономики, складывается под влиянием направлений государственной политики в сфере торговли;</li> <li>- особый правовой статус субъектов малого и среднего бизнеса определяет ряд экономических льгот для подобных организаций;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- рост уровня конкуренции в отрасли способен снижать конкурентоспособность торговых организаций;</li> <li>- уровень инфляции диктует особенности ценовой политики организаций;</li> <li>- рост расходов на энергетические ресурсы определяет увеличение продажных цен торговых организаций;</li> <li>- нестабильная политическая ситуация в стране провоцирует сокращение потребительского спроса на товары и услуги;</li> <li>- наличие экономических льгот для субъектов малого и среднего бизнеса позволяет существенным образом сократить расходную часть бюджета коммерческих торговых организаций;</li> </ul>
Социально-демографические факторы	Технико-технологические факторы
<ul style="list-style-type: none"> <li>- рост численности г. Благовещенска Амурской области отражается на росте потребительского спроса в отношении товаров, представленных на рынке города и региона;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- наличие современных средств автоматизации бизнеса торговых организаций позволяет существенным образом упростить и сократить длительность многих технико-технологических про-</li> </ul>

1	2
	цессов;
<ul style="list-style-type: none"> <li>- рост доходов населения отражается на уровне товарооборота розничных торговых организаций;</li> <li>- изменение предпочтений потребителя диктует особенности формирования ассортиментной политики организации;</li> <li>- половозрастной состав населения способен влиять на объем продаж товаров организаций, осуществляющих розничную торговлю косметической и парфюмерной продукцией;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- наличие современных логистических схем поставок товаров позволяет существенным образом сократить длительности поставок товаров в розничные торговые организации от крупных оптовых компаний;</li> <li>- наличие современных способов защиты организацией от несанкционированного выноса товаров позволяют существенным образом сократить объем хищения товаров;</li> </ul>

Необходимо отметить, что негативное влияние факторов внешней среды, воздействующих на результаты деятельности организаций, невозможно сократить полностью, при этом существует множество возможностей снижения негативного влияния представленных внешних факторов.

### 2.3 Анализ внутренней среды ИП Волошиной Н.Е.

Анализ динамики персонала ИП Волошиной Н.Е. за 2016 – 2018 гг. представлена в таблице 10.

Таблица 10 – Анализ динамики численности персонала ИП Волошиной Н.Е. за 2016 – 2018 гг.

Группы персонала	Значение показателей, чел			Абсолютный прирост, чел		Относительный прирост, %	
	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.
Руководители	24	24	24	-	-	100,00	100,00
Специалисты	40	47	47	8	-	120,00	100,00
Рабочие	16	16	16	-	-	100,00	100,00
Итого	79	87	87	8	-	110,00	100,00

Таким образом, общая численность персонала ИП Волошиной Н.Е. составляет 87 человек на 31.12.2018 г. Представленные в таблице 12 сведения позволяют сделать вывод о том, что в анализируемом периоде наблюдается рост численности персонала ИП Волошиной Н.Е. на 8 чел., за счет приема на работу в 2017 г. восьми специалистов. В отношении других групп персонала

организации, изменения не выявлены.

Структура численности персонала ИП Волошиной Н.Е. представлена на рисунке 8.

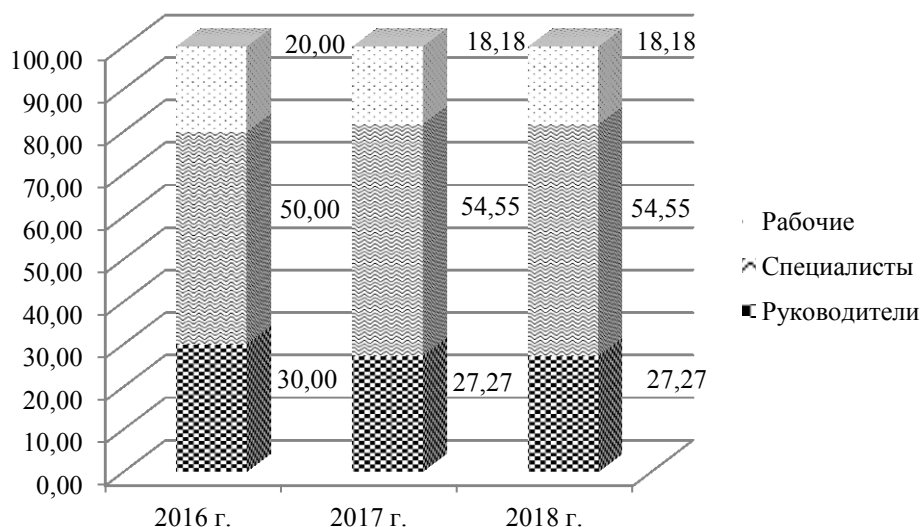


Рисунок 8 – Структура численности персонала ИП Волошиной Н.Е. за 2016 – 2018 гг.

Сведения, представленные на рисунке 6 позволяют сделать вывод о незначительном изменении структуры численности персонала ИП Волошиной Н.Е. в анализируемом периоде.

В анализируемом периоде наблюдается рост коэффициента оборота рабочей силы по приему, что обусловлено ростом численности персонала организации, принятого на работу к среднесписочной численности сотрудников ИП Волошиной Н.Е. (таблица 11). Также отмечено снижение коэффициента оборота рабочей силы по выбытию в 2016 – 2017 гг. на 0,10, что обусловлено увеличением численности уволенного персонала ИП Волошиной Н.Е., к среднесписочной численности персонала. В 2017 – 2018 гг. указанный показатель, напротив, сократился на 0,01. В качестве отрицательной тенденции следует отметить снижение коэффициента постоянства кадров организации. В целом, проведенный анализ движения персонала ИП Волошина Н.Е. показал относительное постоянство кадров организации.

Таблица 11 – Показатели состава и движения персонала ИП Волошиной Н.Е. за 2016 – 2018 гг.

Показатели	Значение показателей			Абсолютный прирост		Относительный прирост, %	
	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.	79	87	87	8	-	110,00	100,00
Коэффициент оборота рабочей силы по приему	-	-	0,09	-	0,09	x	x
Коэффициент оборота рабочей силы по выбытию	-	0,10	0,09	0,10	0,01	x	-4,55
Коэффициент текучести кадров	-	0,10	0,09	0,10	0,01	x	-4,55
Коэффициент постоянства кадров	1,00	0,95	0,91	-0,05	-0,04	-4,76	-4,55

Основным показателем, отражающим результаты деятельности персонала организации, является производительность труда. В таблице 12 представлена динамика показателей эффективности использования персонала ИП Волошиной Н.Е.

Таблица 12 – Показатели эффективности использования персонала ИП Волошиной Н.Е. за 2016 – 2018 гг.

Показатели	Значение показателей			Абсолютный прирост		Относительный прирост, %	
	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.	131707	162577	164512	30870	1935	123,44	101,19
Среднесписочная численность персонала, чел.	79	87	87	8	-	110,00	100,00
Отработано одним рабочим дней	247	247	247	-	-	x	x
Средняя продолжительность рабочего дня, ч.	9,94	9,93	9,92	-0,01	-0,01	99,90	99,90
Отработано одним сотрудником часов	2455,18	2452,71	2450,24	-2,47	-2,47	99,90	99,90

1	2	3	4	5	6	7	8
Фонд рабочего времени, тыс. ч.	193,95	213,39	213,17	19,43	-0,21	110,02	99,90
Среднегодовая выработка одного работника, тыс. руб.	1667,18	1868,70	1890,94	201,52	22,24	112,09	101,19
Среднедневная выработка одного сотрудника ч.	6,75	7,57	7,66	0,82	0,09	112,09	101,19
Среднечасовая выработка одного сотрудника, ч.	0,68	0,76	0,77	0,08	0,01	112,20	101,29

Проведенный анализ эффективности использования персонала ИП Волошиной Н.Е. позволила определить рост фонда рабочего времени организации, за счет увеличения численности персонала в анализируемом периоде. При этом наблюдается сокращение средней продолжительности рабочего дня персонала организации, в связи с наличием ряда технических проблем. Следует отметить рост выработки персонала организации, что свидетельствует об увеличении эффективности использования трудовых ресурсов ИП Волошиной Н.Е.

Таким образом, проведенный анализ экономических показателей деятельности ИП Волошиной Н.Е. позволил определить увеличение масштабов деятельности торговой организации, что обусловлено ростом потребительского спроса на товары ИП Волошиной Н.Е.

Ассортимент товаров ИП Волошиной Н.Е. представлен широким перечнем следующих групп товаров:

- бытовая химия;
- банные принадлежности;
- декоративная косметика;
- парфюмерная продукция;
- текстиль;
- хозяйственные товары.

Следует отметить, что ассортимент товаров магазинов торговой сети «Калина» постоянно совершенствуется и пополняется.



Для анализа динамики ассортимента товаров ИП Волошиной Н.Е., в таблице 13 представлены необходимые сведения.

Таблица 13 – Динамика товарооборота ИП Волошиной Н.Е. за 2016 – 2018 гг.

Группы товаров	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.
Товарооборот, всего	131707	162577	164512	30870	1935	23,44	1,19
в том числе:							
- бытовая химия	34512	42854	41252	8342	-1602	24,17	-3,74
- банные принадлежности	21848	26212	28532	4364	2320	19,97	8,85
- декоративная косметика	38512	46627	48934	8115	2307	21,07	4,95
- парфюмерная продукция	18632	26248	24136	7616	-2112	40,88	-8,05
- текстиль	4322	6528	7712	2206	1184	51,04	18,14
- хозяйственные товары	13881	14108	13946	227	-162	1,64	-1,15

Существенный рост товарооборота ИП Волошиной Н.Е. отмечен в 2016 – 2017 гг., увеличение показателя произошло на 23,44 %, как следствие роста потребительского спроса на товары магазина «Калина». В 2017 – 2018 гг. также наблюдается увеличение товарооборота, но более медленными темпами (на 1,19 %).

Большая часть представленных ассортиментных групп имеет тенденцию к росту на протяжении всего анализируемого периода, в частности, существенное увеличение товарооборота отмечено в отношении бытовой химии в 2016 – 2017 гг. (на 8 342 тыс. руб.), декоративной косметики за 2016 – 2017 гг. (на 8 115 тыс. руб.), а также парфюмерной продукции в 2016 – 2017 гг. на 7 616 тыс. руб. Снижение товарооборота в 2017 – 2018 гг. наблюдается в отношении бытовой химии (на 1 602 тыс. руб.), парфюмерной продукции (на 2 112 тыс. руб.), а также хозяйственных товаров (на 162 тыс. руб.).

Наибольший удельный вес в структуре товарооборота ИП Волошиной Н.Е. составляет декоративная косметика (29,74 % в 2018 г.), при этом отмечен

рост указанного показателя (таблица 14).

Таблица 14 – Структура товарооборота ИП Волошиной Н.Е. за 2016 – 2018 гг.

Группы товаров	Структура показателей, %			Изменения показателей, процентный пункт	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.
Товарооборот, всего	100,00	100,00	100,00	-	-
в том числе:					
- бытовая химия	26,20	26,36	25,08	0,16	-1,28
- банные принадлежности	16,59	16,12	17,34	-0,47	1,22
- декоративная косметика	29,24	28,68	29,74	-0,56	1,06
- парфюмерная продукция	14,15	16,14	14,67	2,00	-1,47
- текстиль	3,28	4,02	4,69	0,73	0,67
- хозяйственные товары	10,54	8,68	8,48	-1,86	-0,20

Также существенная доля товарооборота ИП Волошиной Н.Е. представлена бытовой химией (25,08 % в 2018 г.), банными принадлежностями (17,34 % в 2018 г.) и парфюмерной продукцией (14,67 % в 2018 г.). В целом, в анализируемом периоде наблюдается незначительное изменение структуры товарооборота ИП Волошиной Н.Е., наиболее существенное изменение отмечено в отношении удельного веса парфюмерной продукции (рост показателя на 2,00 процентных пункта за 2016 – 2017 гг. и снижение показателя на 1,47 процентных пункта за 2017 – 2018 гг.).

Для определения положения товаров ИП Волошиной Н.Е. на рынке косметической и парфюмерной продукции г. Благовещенска Амурской области, в таблице 15 представлен расчет доли рынка. Так, доля рынка ИП Волошиной Н.Е. на рынке косметической и парфюмерной продукции г. Благовещенска Амурской области составляет 16,91 % в 2018 г. Следует отметить, что рынок рассматриваемых товаров представлен множеством мелких и крупных продавцов, поэтому указанная доля рынка магазина «Калина» является существенной. Наибольшая доля рынка ИП Волошиной Н.Е. принадлежит декоративной косметике (26,05 % в 2018 г.), наименьшая – текстилю (6,10 % в 2018 г.). Следует отметить, нестабильную динамику показателей доли рынка ИП Волошиной Н.Е., что определяется постоянным изменением уровня конкуренции в отрасли.

Таблица 15 - Расчет доли рынка ИП Волошиной Н.Е. на рынке косметической и парфюмерной продукции г. Благовещенска Амурской области

Группы продукции	Объем продаж косметической и парфюмерной продукции на рынке г. Благовещенска Амурской области			Доля рынка, %			Темп роста рынка, %	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.
Бытовая химия	264512	302852	298647	13,05	14,15	13,81	124,17	96,26
Банные принадлежности	121512	136842	153529	17,98	19,15	18,58	119,97	108,85
Декоративная косметика	184532	202538	187864	20,87	23,02	26,05	121,07	104,95
Парфюмерная продукция	104848	107587	113947	17,77	24,40	21,18	140,88	91,95
Текстиль	106548	112637	126512	4,06	5,80	6,10	151,04	118,14
Хозяйственные товары	87437	71855	92519	15,88	19,63	15,07	101,64	98,85
Итого	869389	934311	973018	15,15	17,40	16,91	123,44	101,19

На основе представленных в таблице 15 сведений, построена модифицированная матрица БКГ (рисунок 9).

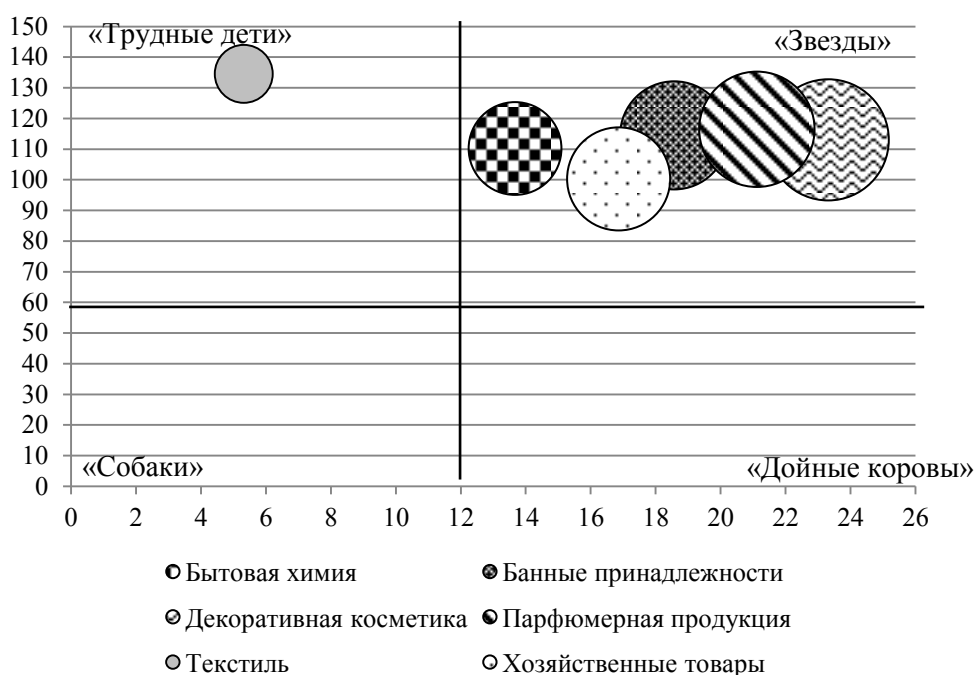


Рисунок 9 – Модифицированная матрица БКГ товаров ИП Волошина Н.Е. на рынке косметической и парфюмерной продукции г. Благовещенска Амурской области

Бытовая химия, реализуемая у ИП Волошиной Н.Е. относится к группе «трудные дети». Указанная группа товаров имеет высокие темпы роста рынка и сравнительно небольшую долю рынка. Указанная группа товаров является достаточно перспективными, что определяет необходимость расширения ассортимента бытовой химии, в целях увеличения доли рынка. Инвестиции в рассматриваемую группу товаров позволят достичь их более высокой доли рынка, что позволит занять им более перспективную группу товаров – «звезды».

Остальные группы товаров ИП Волошиной Н.Е. принадлежат к категории «звезды». Таким группы товаров обладают высокой долей рынка и высокими темпами роста рынка. Несмотря на привлекательность групп товаров, входящих в рассматриваемую группу, их чистый денежный поток достаточно низок, так как требует существенных инвестиций для обеспечения высокого темпа роста.

Таким образом, ассортимент ИП Волошиной Н.Е. рассматривается как оптимальный, при этом имеются резервы совершенствования ассортимента товаров, посредством инвестирования в расширение ассортимента.

В целях определения сильных и слабых сторон деятельности ИП Волошиной Н.Е., проведен SNW-анализ (таблица 16).

Таблица 16 - SNW-анализ ИП Волошиной Н.Е.

Факторы внутренней среды	Качественная оценка		
	Сильная сторона	Нейтральная сторона	Слабая сторона
Ассортимент товаров			x
Качество		x	
Цены			x
Потребители			x
Конкуренция			x
Персонал		x	
Информационное обеспечение	x		
Система безопасности	x		
Финансы		x	
Сбытовая политика			x
Поставщики			x
Послепродажное обслуживание		x	
Внешняя политика	x		
Предпродажная подготовка			x
Концепция		x	

На основе проведенного SNW-анализа ИП Волошиной Н.Е., сформулированы сильные и слабые стороны деятельности организации, а на основе результатов оценки факторов внешней среды, сформулированы угрозы и возможности (таблица 17).

Таблица 17 - SWOT-анализ ИП Волошиной Н.Е.

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> <li>- широкий ассортимент товаров;</li> <li>- приемлемые для широкого круга потребителей цены;</li> <li>- широкая клиентская база;</li> <li>- высокий уровень конкуренции организации в отрасли;</li> <li>- эффективная сбытовая политика;</li> <li>- наличие магазинов торговой сети во многих городах Амурской области;</li> <li>- наличие поставщиков, поставляющих качественные товары по приемлемым ценам;</li> <li>- эффективные методы предпродажной подготовки товаров;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- недостаточно эффективная система информационного обеспечения;</li> <li>- имеющаяся система защиты организации от несанкционированного выноса товаров не позволяет полностью сократить факты краж;</li> <li>- отсутствие эффективной внешней политики;</li> </ul>
Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> <li>- использование льгот для субъектов малого и среднего бизнеса позволит оптимизировать расходы;</li> <li>- снижение конкуренции в отрасли на территории г. Благовещенска Амурской области позволит увеличить объем продаж;</li> <li>- введение дополнительных налоговых льгот для субъектов малого и среднего бизнеса позволит оптимизировать налоговые платежи;</li> <li>- развитие средств защиты от несанкционированного выноса товаров позволит сократить количество краж;</li> <li>- развитие систем информационного обеспечения торговых организаций позволит в большей степени автоматизировать торгово-технологические процессы;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- увеличение числа новых игроков на рынке;</li> <li>- увеличение уровня инфляции;</li> <li>- дальнейший рост тарифов на электрическую энергию;</li> <li>- снижение численности населения г. Благовещенска, что приведет к сокращению товарооборота организации;</li> <li>- снижение доходов населения, что приведет к сокращению потребительского спроса на товары организации;</li> </ul>

Реализация представленных возможностей позволит ИП Волошиной Н.Е. повысить уровень конкурентоспособности, посредством увеличения доли рынка организации, за счет увеличения объема продаж.

Проведенный анализ внутренней среды ИП Волошиной Н.Е. позволил определить положительные тенденции в части формирования экономических показателей, а именно, показателях торговой деятельности. При этом отмечено

снижение прибыли от продаж, что определяет необходимость более детального исследования, в целях решения указанной проблемы. Также проведенное исследование позволило определить эффективность ассортиментной политики компании, при этом имеются резервы совершенствования ассортимента, в целях увеличения доли рынка.

#### **2.4 Оценка эффективности коммерческой деятельности ИП Волошиной Н.Е.**

Одним из основных элементов коммерческой деятельности торговой организации, являются закупки товаров, предназначенные для продажи. Закупка товаров у ИП Волошиной Н.Е. осуществляется как у российских, так и иностранных производителей. В магазинах торговой сети «Калина» представлена продукция следующих торговых марок: Art-visage, Bioaqua, Bourjois, Divage, Estrade, L'Oreal, Dea Mia, Minimi, Ori, Levrana, Aroma Harmony и другие.

Заказ на закупки товаров формируется исходя из фактических остатков товаров на прилавках магазинов и складских помещениях. Руководителем торговой сети магазинов «Калина» установлен нормативный запас товаров, который учитывается при заказе товаров у поставщиков, таким образом, оптимальный объем заказа для каждой конкретной поставки не определяется. При этом в случае необходимости оформления внеплановой поставки товаров, при низких товарных запасах определенной группы или наименований товаров, директором торговой сети оформляется внеплановый заказ, что позволяет обеспечить торговые помещения магазинов «Калина» необходимым уровнем товаров, предназначенных для продажи.

В большинстве случаев, оформление заказов на поставку товаров осуществляется директором торговой сети по телефонным каналам связи. Данный способ обеспечивает сокращение длительности процессов оформления заказов, а также является наиболее удобным для торговой организации. При появлении новых видов продукции у поставщиков, представители организаций отправляют ИП Волошиной Н.Е. на электронную почту каталоги продукции, с указанием подробного состава, направления использования и цен на товары. В подоб-

ных случаях, ИП Волошиной Н.Е. оформляется заказ на пробную поставку товаров, в целях изучения потребительского спроса на новые товары на рынке косметической или парфюмерной продукции. При наличии необходимого спроса на новые товары, представленные на прилавках магазинов «Калина», ИП Волошиной Н.Е. осуществляется заказ на поставку дополнительного объема подобных товаров. При этом в течение продолжительного периода времени (несколько месяцев), директор торговой сети осуществляет контроль над объемом продаж новых товаров, в целях дальнейшего изучения потребительского спроса. При существенном снижении объема продаж подобных товаров, директор торговой сети значительно снижает объем их закупок, или вовсе отказывается от их приобретения.

Следует отметить, что процессы закупок товаров в магазинах «Калина» во многом зависят от ассортиментной политики, формируемой на основе текущего потребительского спроса на товары, который определяется исходя из фактического объема продаж товаров, а также на основе опроса потребителей, который проводится продавцами-консультантами магазинов в ходе консультирования потребителей.

Поставки товаров на территорию магазинов «Калина» организуются силами и транспортом поставщиков, что обеспечивает эффективность осуществления закупочной деятельности ИП Волошиной Н.Е. в связи с отсутствием необходимости поиска транспортной организации.

Результаты реализации закупочной деятельности ИП Волошиной Н.Е. представлены в таблице 18.

В связи с ростом потребительского спроса на товары магазинов торговой сети «Калина» в анализируемом периоде, наблюдается рост затрат на закупку товаров, наиболее существенное увеличение показателя отмечено в 2016 – 2017 гг. (темпы прироста показателя составят 31,60 %), что аналогично динамике товарооборота в магазинах торговой сети. При этом указанная динамика характерна для всех групп товаров магазинов «Калина», что обусловлено повышенным потребительским спросом на товары магазинов в 2017 г.

Таблица 18 – Динамика объема закупки товаров ИП Волошиной Н.Е. за 2016 – 2018 гг.

Показатели	Значение показателей, тыс. руб.			Абсолютный прирост		Относительный прирост, %	
	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.
Расходы на закупку товаров, всего	62548	82312	87953	19764	5641	31,60	6,85
в том числе:							
- бытовая химия	17346	22384	23212	5038	828	29,04	3,70
- банные принадлежности	9585	12862	14954	3277	2092	34,19	16,26
- декоративная косметика	18362	22858	25637	4496	2779	24,49	12,16
- парфюмерная продукция	9425	13854	13452	4429	-402	46,99	-2,90
- текстиль	1748	2952	3848	1204	896	68,88	30,35
- хозяйственные товары	6082	7402	6850	1320	-552	21,70	-7,46
Транспортные расходы	8922	11339	10741	2417	-598	27,09	-5,27
Расходы на снабжение	71470	93651	98694	22181	5043	31,04	5,38

Величина транспортных расходов ИП Волошиной Н.Е., связанных с доставкой товаров, аналогично динамике затрат на закупку товаров, увеличилась в анализируемом периоде. При этом в 2016 – 2017 гг. отмечен рост показателя на 27,09 %, а в 2017 – 2018 гг., наоборот, отмечено снижение транспортных расходов, за счет смены вида транспорта, используемого поставщиком. При этом в указанном периоде наблюдается стабильный рост затрат на закупку товаров ИП Волошиной Н.Е.

Структура затрат на закупку товаров у ИП Волошиной Н.Е. в 2016 – 2018 гг. представлена в таблице 19.

Наибольшая величина затрат на закупку товаров у ИП Волошиной Н.Е. представлена затратами на приобретение декоративной косметики (29,15 % в 2018 г.), что обусловлено специализацией магазинов «Калина» - косметические и парфюмерные средства. При этом структура затрат на закупку товаров ИП Волошиной Н.Е. аналогичная структуре товарооборота, что объясняется аналогичной величиной торговой наценки на представленные в магазинах «Калина»



группах товаров.

Таблица 19 – Структура затрат на закупку товаров у ИП Волошиной Н.Е. за 2016 – 2018 гг.

Группы товаров	Структура показателей, %			Изменения показателей, процентный пункт	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.
Затраты на закупку товаров, всего	100,00	100,00	100,00	-	-
в том числе:					
- бытовая химия	27,73	27,19	26,39	-0,54	-0,80
- банные принадлежности	15,32	15,63	17,00	0,30	1,38
- декоративная косметика	29,36	27,77	29,15	-1,59	1,38
- парфюмерная продукция	15,07	16,83	15,29	1,76	-1,54
- текстиль	2,79	3,59	4,38	0,79	0,79
- хозяйственные товары	9,72	8,99	7,79	-0,73	-1,20

Показатели эффективности закупок товаров у ИП Волошиной Н.Е. за 2016 – 2018 гг. представлены в таблице 20.

Таблица 20 - Показатели эффективности закупок товаров у ИП Волошиной Н.Е. за 2016 – 2018 гг.

Показатели	Значение показателей			Абсолютный прирост	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.
Доля расходов на закупку товаров в общей себестоимости товаров, %	78,07	80,43	81,90	2,37	1,47
Доля транспортных расходов в общей себестоимости товаров, %	11,14	11,08	10,00	-0,06	-1,08
Доля затрат на приобретение товаров в структуре затрат на снабжение, %	87,52	87,89	89,12	0,38	1,22
Доля транспортных расходов в структуре затрат на снабжение, %	12,48	12,11	10,88	-0,38	-1,22
Уровень выполнения плана поставок, %	98,62	123,12	104,27	24,50	-18,85

Доля затрат на закупку товаров в общей себестоимости товаров ИП Волошиной Н.Е. увеличилась в анализируемом периоде, подобно росту доли транспортных расходов на закупку товаров в общей себестоимости товаров. Указанная динамика обусловлена снижением удельного веса оплаты труда торгового персонала ИП Волошиной Н.Е. в общей структуре себестоимости това-

ров, при росте абсолютных значение указанного показателя. Указанная особенность обеспечивается ростом масштабов деятельности ИП Волошиной Н.Е., за счет чего произошел рост себестоимости товаров. Следует отметить, что согласно учетной политике ИП Волошиной Н.Е., в себестоимость товаров, приобретаемых для продажи, включаются: затраты на закупку товаров, транспортные расходы, расходы на оплату труда персонала, расходы на оплату электроэнергии для технологических нужд, а также прочие расходы, включаемые в себестоимость, но не отраженные в составе других расходов.

Доля затрат на приобретение товаров в структуре расходов на снабжение магазинов торговой сети «Калина» также имеет тенденцию к росту, в отличие от доли транспортных расходов в структуре затрат на снабжение, что следует рассматривать как положительную тенденцию, позволяющую судить о росте эффективности закупочной деятельности ИП Волошиной Н.Е. в анализируемом периоде. К такому же выводу приводит динамика уровня выполнения плана поставок, указанный показатель увеличился с 98,62 % в 2016 г. до 104,27 % в 2018 г., при этом наибольшая величина показателя отмечена в 2017 г. (123,12 %).

Таким образом, в анализируемом периоде наблюдается рост эффективности закупочной деятельности ИП Волошиной Н.Е., что положительным образом характеризует результаты коммерческой деятельности магазинов торговой сети «Калина».

Результаты коммерческой деятельности ИП Волошиной Н.Е., помимо результатов закупок и поставок, во многом определяются организацией системы контроля над товарными запасами, которые были описаны ранее. В качестве показателей эффективности использования товарных запасов, используются показатели их обращения, которые рассчитываются в оборотах и днях. Для расчета указанных показателей, в таблице 21 представлена динамика товарных запасов ИП Волошиной Н.Е. за 2016 – 2018 гг. В целом, в анализируемом периоде, отмечен рост товарных запасов ИП Волошиной Н.Е., что обусловлено ростом объемов закупочной деятельности магазинов торговой сети «Калина».

Таблица 21 – Динамика товарных запасов ИП Волошиной Н.Е. за 2016 – 2018 гг.

Показатели	Значение показателей, тыс. руб.			Абсолютный прирост		Относительный прирост, %	
	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	7516	21127	19453	13611	-1674	181,09	-7,92
в том числе:							
- бытовая химия	1872	5246	4358	3374	-888	180,24	-16,93
- банные принадлежности	988	3852	4167	2864	315	289,88	8,18
- декоративная косметика	2484	5677	5285	3193	-392	128,54	-6,91
- парфюмерная продукция	954	2752	2488	1798	-264	188,47	-9,59
- текстиль	412	1368	1122	956	-246	232,04	-17,98
- хозяйственные товары	806	2232	2033	1426	-199	176,92	-8,92

При этом в 2016 – 2017 гг. отмечен рост показателя на 181,09 %, а в 2017 – 2018 гг., напротив, отмечено снижение показателя на 7,92 %, что обусловлено повышенным потребительским спросом на товары магазинов «Калина» в конце 2018 г., что привело к сокращению величины товарных запасов в указанном периоде (показатели в таблице 21 представлены на конец года).

На основе показателей, представленных в таблице 21, проведен расчет показателей оборачиваемости товаров ИП Волошиной Н.Е. за 2016 – 2018 гг. (таблица 22).

Таблица 22 – Показатели оборачиваемости товаров ИП Волошиной Н.Е. за 2016 – 2018 гг.

Показатели	Значение показателей, тыс. руб.			Абсолютный прирост		Относительный прирост, %	
	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, всего, оборотов	17,52	7,70	8,46	-9,83	0,76	-56,09	9,90
в том числе:							
- бытовая химия	18,44	8,17	9,47	-10,27	1,30	-55,69	15,88
- банные принадлежности	22,11	6,80	6,85	-15,31	0,04	-69,23	0,62

## Продолжение таблицы 22

1	2	3	4	5	6	7	8
- декоративная косметика	15,50	8,21	9,26	-7,29	1,05	-47,02	12,73
- парфюмерная продукция	19,53	9,54	9,70	-9,99	0,16	-51,16	1,71
- текстиль	10,49	4,77	6,87	-5,72	2,10	-54,51	44,04
- хозяйственные товары	17,22	6,32	6,86	-10,90	0,54	-63,30	8,53
Длительность одного оборота товаров, всего, дни	20,83	47,43	43,16	26,60	-4,27	127,72	-9,01
в том числе:							
- бытовая химия	19,80	44,68	38,56	24,88	-6,12	125,68	-13,70
- банные принадлежности	16,51	53,64	53,31	37,13	-0,33	224,97	-0,62
- декоративная косметика	23,54	44,44	39,42	20,90	-5,02	88,77	-11,29
- парфюмерная продукция	18,69	38,27	37,63	19,58	-0,64	104,77	-1,68
- текстиль	34,79	76,49	53,10	41,69	-23,39	119,83	-30,57
- хозяйственные товары	21,19	57,75	53,21	36,55	-4,54	172,47	-7,86

Наибольшая величина оборачиваемости товаров ИП Волошиной Н.Е. отмечена в 2016 г., которая составила 17,52 оборота, к 2018 г. отмечено снижение показателя до 8,46 оборотов, что привело к росту длительности обращения товаров в магазинах торговой сети «Калина» с 20,83 дня в 2016 г. до 43,16 дня в 2018 г. Представленная динамика свидетельствует о снижении эффективности использования товарных запасов ИП Волошиной Н.Е. и обусловлена превышением темпа роста товарных запасов над товарооборотом.

Наибольшие показатели оборачиваемости товаров ИП Волошиной Н.Е. наблюдается в отношении парфюмерной продукции (9,70 оборотов в 2018 г.) и бытовой химии (9,47 оборотов в 2018 г.), что обеспечило указанным группам товаров наименьшую длительность обращения (37,63 дня и 38,56 дня в 2018 г. соответственно).

Для оценки эффективности коммерческой деятельности ИП Волошиной Н.Е., использованы показатели рентабельности (таблица 23). Представленные показатели позволяют судить о снижении эффективности коммерческой дея-

тельности ИП Волошиной Н.Е. в анализируемом периоде.

Таблица 23 – Рентабельность коммерческой деятельности ИП Волошиной Н.Е. за 2016 – 2018 гг.

Показатели	Структура показателей, %			Изменения показателей, процентный пункт	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.
Рентабельность товаров	16,24	13,37	11,16	-2,87	-2,21
Рентабельность продаж	9,88	8,42	7,28	-1,46	-1,13
Рентабельность торговой деятельности	64,38	58,87	53,19	-5,52	-5,67
Рентабельность валовой прибыли	39,17	37,05	31,77	-2,11	-5,28

Снижение рентабельности товаров ИП Волошиной Н.Е. обусловлено превышением темпа роста себестоимости товаров над темпом роста прибыли от продаж, что позволяет сделать вывод о необходимости сокращения расходов ИП Волошиной Н.Е., в целях получения большей величины прибыли, приходящейся на единицу реализованных товаров. Тенденция к снижению отмечена в отношении рентабельности продаж, что обусловлено превышением темпа роста выручки от продаж над темпом роста прибыли от продаж товаров.

Аналогичная тенденция отмечена в отношении рентабельности торговой деятельности ИП Волошиной Н.Е., снижение указанного показателя обусловлено превышением темпа роста валовой прибыли над темпом роста прибыли от продаж. Указанные сведения позволяют сделать вывод о необходимости пересмотра ценовой политики ИП Волошиной Н.Е. Аналогичный вывод позволяет сделать анализ динамики валовой прибыли. Снижение показателя обусловлено превышением темпа роста выручки от продаж товаров над темпом роста валовой прибыли.

Таким образом, представленные в таблице 23 сведения позволяют сделать вывод о снижении эффективности коммерческой деятельности ИП Волошиной Н.Е. и необходимости разработки мероприятий, направленных на решение выявленных проблем.

В целях получения более детальных и объективных результатов анализа эффективности коммерческой деятельности ИП Волошиной Н.Е., использована методика Г.И. Юрковской. Для расчета необходимых показателей, в таблице 24 представлены исходные данные.

Таблица 24 – Исходные данные для расчета показателей эффективности коммерческой деятельности по методике Г.И. Юрковской

Показатели	2016 г.		2017 г.		2018 г.	
	план	факт	план	факт	план	факт
Объем продаж, всего, тыс. руб.	132680	131707	158816	162577	164108	164512
в том числе:						
- бытовая химия	35852	34512	42158	42854	40958	41252
- банные принадлежности	22428	21848	25842	26212	28372	28532
- декоративная косметика	37639	38512	45312	46627	49254	48934
- парфюмерная продукция	17952	18632	25654	26248	24522	24136
- текстиль	4584	4322	6328	6528	7348	7712
- хозяйственные товары	14225	13881	13522	14108	13654	13946
Средняя цена единицы товаров, тыс. руб.	х	х	х	х	х	х
в том числе:						
- бытовая химия	0,16	0,15	0,13	0,14	0,16	0,17
- банные принадлежности	0,12	0,12	0,15	0,13	0,14	0,14
- декоративная косметика	0,56	0,57	0,58	0,59	0,57	0,56
- парфюмерная продукция	1,64	1,62	1,63	1,64	1,64	1,65
- текстиль	0,17	0,18	0,17	0,16	0,17	0,17
- хозяйственные товары	0,08	0,07	0,06	0,05	0,06	0,07
Прибыль от продаж, тыс. руб.	70995	69159	57473	80265	72399	76559
в том числе:						
- бытовая химия	18745	17166	14599	20470	16755	18040
- банные принадлежности	12975	12263	10006	13350	12779	13578
- декоративная косметика	19530	20150	17169	23769	22522	23297
- парфюмерная продукция	8657	9207	8597	12394	10496	10684
- текстиль	2860	2574	2693	3576	3336	3864
- хозяйственные товары	8227	7799	4409	6706	6512	7096
Затраты на закупку товаров, всего, тыс. руб.	61685	62548	87821	62548	91709	87953
в том числе:						
- бытовая химия	17107	17346	23413	17346	24203	23212
- банные принадлежности	9453	9585	12867	9585	15593	14954
- декоративная косметика	18109	18362	25782	18362	26732	25637
- парфюмерная продукция	9295	9425	16997	9425	14026	13452
- текстиль	1724	1748	3468	1748	4012	3848
- хозяйственные товары	5998	6082	5295	6082	7142	6850
Средняя величина активов, тыс. руб.	131518	12763	138522	13586,5	184812	17229,5
Клиентская база, чел.	12325	12514	13528	12862	14212	12974

На основе сведений, представленных в таблице 24, проведен расчет пока-

зателей эффективности коммерческой деятельности ИП Волошиной Н.Е. по методике Г.И. Юрковской (таблица 25).

Таблица 25 - Показатели эффективности коммерческой деятельности ИП Волошиной Н.Е. за 2016 – 2018 гг.

Показатели	Значения показателей			Изменения показателей	
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.
Коэффициент выполнения плана по объему продаж и ассортиментной группе	1,0205	1,0245	0,9918	0,0040	-0,0327
Коэффициент, характеризующий эффективность инвестиционных затрат	0,9744	1,3966	1,0575	0,4222	-0,3391
Коэффициент, характеризующий эффективность текущих затрат	0,9607	1,9609	1,1026	1,0002	-0,8583
Коэффициент, характеризующий степень представленности клиентской базы	1,0153	0,9508	0,9129	-0,0645	-0,0379

Представленные показатели имеют нестабильную динамику. Так, коэффициент выполнения плана по объему продаж и ассортиментной группе, характеризующий степень выполнения целевых показателей, превышает «1» в 2016 г. и 2017 г., что определяет выполнение плана по объему продаж товаров ИП Волошиной Н.Е. в указанный период. При этом в 2018 г. рассматриваемый показатель принимает значение меньше «1», что свидетельствует о невыполнении плана продаж товаров у ИП Волошиной Н.Е. в 2018 г. Причиной выявленных результатов является рост конкуренции на рынке розничной торговли косметической и парфюмерной продукции г. Благовещенска Амурской области.

Коэффициент, характеризующий эффективность инвестиционных затрат ИП Волошиной Н.Е. в 2016 г. меньше «1», что позволяет судить о недостаточной эффективности затрат компании в указанный период. При этом в 2017 г. и 2018 г. наблюдается рост показателя, что позволяет сделать противоположные выводы.

Коэффициент, характеризующий эффективность текущих затрат ИП Волошиной Н.Е. имеет динамику, аналогичную динамике ранее рассмотренного

показателя, что позволяет судить об эффективности текущих затрат ИП Волошиной Н.Е. в 2017 г. и 2018 г.

Коэффициент, характеризующий степень представленности клиентской базы в 2016 г. принимает значение, превышающее «1», что позволяет сделать вывод об эффективной дистрибуции клиентской базы магазинов торговой сети «Калина». При этом в 2017 г. и 2018 г. наблюдается противоположная динамика, что позволяет судить о необходимости расширения клиентской базы ИП Волошиной Н.Е.

Проведенная оценка коммерческой деятельности ИП Волошиной Н.Е. позволила определить, что ассортимент магазинов торговой сети «Калина» является оптимальным, при этом имеются резервы его совершенствования, в целях увеличения клиентской базы и увеличения объемов продаж. Также в ходе исследования определен рост масштабов деятельности ИП Волошина Н.Е., что является следствием увеличения потребительского спроса на товары торговой сети магазинов «Калина», при этом имеются резервы увеличения потребительского спроса на товары.

Проведенная оценка коммерческой деятельности ИП Волошиной Н.Е. позволила выявить следующие проблемы:

- снижение оборачиваемости товаров, что привело к росту длительности одного оборота товарных запасов;
- снижение показателей рентабельности коммерческой деятельности в связи с превышением темпа роста затрат над темпом роста прибыли от продажи товаров;
- невыполнение плана по продажам товаров;
- недостаточно широкая клиентская база.

Представленные проблемы необходимо решить в целях совершенствования коммерческой деятельности ИП Волошиной Н.Е., а также повышения ее эффективности.



### 3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ИП ВОЛОШИНОЙ Н.Е.

#### 3.1 Направления совершенствования коммерческой деятельности ИП Волошиной Н.Е.

Необходимость совершенствования коммерческой деятельности ИП Волошиной Н.Е. обусловлена высоким уровнем конкуренции на рынке косметической и парфюмерной продукции г. Благовещенска Амурской области. Совершенствование коммерческой деятельности ИП Волошиной Н.Е. в целях повышения ее эффективности позволит увеличить клиентскую базу, что отразится на росте объемов продаж. При этом в ходе ранее проведенного исследования были выявлены резервы совершенствования коммерческой деятельности ИП Волошиной Н.Е., что открывает возможности для развития деятельности магазинов торговой сети «Калина».

Для решения выявленных проблем коммерческой деятельности ИП Волошиной Н.Е., предлагается реализовать следующие мероприятия:

- расширить ассортимент товаров;
- организовать договорную работу с новыми поставщиками;
- организовать договорную работу с новой транспортной организацией, в части поставки новых наименований товаров.

Характеристика предложенных мероприятий представлена в таблице 26.

Таблица 26 – Характеристика мероприятий, направленных на совершенствование коммерческой деятельности ИП Волошиной Н.Е.

Мероприятие	Содержание мероприятия	Ожидаемые результаты	Проблема, для которой предложено мероприятие
1	2	3	4
Расширение ассортимента товаров	Предложенное мероприятие предполагает расширение ассортимента всех имеющихся групп товаров в магазинах «Калина», посредством увеличения объема их закупок и поставок	- увеличение клиентской базы; - рост объемов продаж; - создание дополнительного конкурентного преимущества;	- снижение оборачиваемости товаров; - недостаточно широкая клиентская база; - снижение показателей рентабельности коммерческой деятельности;

1	2	3	4
Организация договорной работы с новыми поставщиками	Данное мероприятие связано с расширением ассортимента товаров, в отношении которых необходимо осуществить поиск, оценку и выбор поставщиков	- совершенствование ассортимента товаров; - расширение перечня торговых марок товаров, реализуемых в магазинах торговой сети; - повышение эффективности договорной работы с поставщиками;	- невыполнение плана по продажам товаров; - недостаточно широкая клиентская база;
Организация договорной работы с новой транспортной организацией	Данное мероприятие связано с расширением ассортимента товаров. Мероприятие предполагает поиск, оценку и выбор транспортной компании, которая в дальнейшем будет осуществлять поставку товаров из нового ассортимента	- сокращение удельного веса транспортных расходов в общей структуре расходов компании; - повышение эффективности коммерческой деятельности;	- невыполнение плана по продажам товаров; - недостаточно широкая клиентская база;

Необходимость расширения ассортимента товаров ИП Волошиной Н.Е. обусловлена результатами ранее проведенной оценки коммерческой деятельности компании. Так, представленная матрица БКГ позволила определить оптимальность ассортимента товаров, представленных в магазинах торговой сети «Калина»: большая часть товаров относятся к группе «Звезды», которые характеризуются высокими темпами роста рынка и высокой долей рынка. В целях совершенствования коммерческой деятельности ИП Волошиной Н.Е., следует развивать ассортимент подобных групп товаров, в связи с наличием стабильного потребительского спроса. Бытовая химия, реализуемая в магазинах «Калина» относятся к группе «трудные дети» и характеризуется высокими темпами роста рынка, а также небольшой долей рынка. В целях совершенствования коммерческой деятельности ИП Волошиной Н.Е., необходимы инвестиции в развитие указанной группы товаров в большем объеме, чем в отношении других групп товаров магазинов торговой сети «Калина».

В рамках рассматриваемого мероприятия предлагается расширить ассортимент товаров ИП Волошиной Н.Е. на 5 % в отношении товаров, относящихся

к группе «звезды» и на 10 % в отношении бытовой химии. Ранее проведенный анализ рынка косметической и парфюмерной продукции г. Благовещенска Амурской области показал, что большая часть указанного рынка представлена торговыми сетями, при этом около 20 % рынка представлено мелкими торговыми организациями указанной сферы деятельности. Таким образом, целью реализации рассматриваемого мероприятия, является захват большей доли рынка за счет потенциальных потребителей товаров магазина «Калина». При этом учитывается, что возможность завоевания 20 % рынка, представленного небольшими торговыми организациями г. Благовещенска, маловероятно в связи с наличием фактических и потенциальных потребителей товаров подобных организаций. Процент увеличения ассортимента товаров определен с учетом указанного фактора, а также с учетом различных предпринимательских рисков.

Для организации поставки новых товаров на территорию магазинов «Калина», необходимо осуществить выбор поставщиков и организовать с ними договорную работу. Указанные процессы представляют собой второе мероприятие, предложенное в целях совершенствования коммерческой деятельности ИП Волошиной Н.Е. Реализация рассматриваемого мероприятия предполагает выполнение следующих задач:

- исследование потенциальных поставщиков косметической и парфюмерной продукции, которая в настоящее время не реализуется в магазинах «Калина»;
- изучение каталогов и прейскурантов цен у потенциальных поставщиков;
- коммуникации с представителями поставщиков по вопросам поставки товаров в магазины торговой сети «Калина»;
- оценка поставщиков на основе полученных сведений;
- выбор поставщиков, предлагающих наиболее приемлемые условия работы;
- коммуникации с представителями поставщиков по вопросам подписания договоров поставки товаров в магазины торговой сети «Калина»;
- ознакомление и подписание договоров на поставку товаров в магазины

«Калины».

Исходя из ассортимента товаров ИП Волошиной Н.Е., в качестве поставщиков товаров, предложены:

- ООО «КПК-Парфюм» (поставщик парфюмерной продукции, г. Москва);
- ООО «Грмин» (поставщик косметической продукции, г. Москва);
- АО «Москва Оптом» (поставщик косметической продукции, г. Москва);
- АО «СТК Центурион» (поставщик бытовой химии и хозяйственных товаров, г. Москва);
- ООО «Традиция» (поставщик текстильных товаров, г. Иваново).

Выбор указанных поставщиков обусловлен наличием у них оптовых складов, расположенных в г. Владивостоке, а также наличием транспортных средств, необходимых для доставки товаров на территорию организации-потребителя. При этом указанные организации предлагают товары высокого качества по приемлемым ценам.

Таким образом, выбор предложенных поставщиков позволит не только расширить ассортимент товаров магазинов торговой сети «Калина», но и оптимизировать расходы на закупку товаров. Также преимуществом работы с указанными поставщиками, является возможность доставки товаров транспортом оптовых поставщиков, что является третьим предложенным мероприятием. При этом погрузочно-разгрузочные работы, согласно договорным условиям работы с указанными оптовыми поставщиками, осуществляются сотрудниками указанных организаций. Указанный аспект является несомненным преимуществом выбора указанных оптовых поставщиков.

Предложенные мероприятия призваны достичь следующих результатов:

- расширение ассортимента товаров магазинов торговой сети «Калина», посредством внедрения новых товаров, ранее не представленных на прилавках магазинов;
- оптимизация расходов на снабжение;
- расширение клиентской базы;
- увеличение товарооборота и прибыли;

- увеличение доли рынка ИП Волошиной Н.Е.;
- повышение конкурентоспособности ИП Волошиной Н.Е.

При этом основной целью реализации предложенных мероприятий, является совершенствование и повышение эффективности коммерческой деятельности ИП Волошиной Н.Е.

### **3.2 Ожидаемые результаты реализации предложенных мероприятий**

В целях повышения эффективности коммерческой деятельности ИП Волошиной Н.Е., предложено увеличить объем закупки бытовой химии на 10 % и других товаров на 5 % от уровня 2018 г. Планируемый объем закупки товаров в магазинах «Калина» представлен в таблице 27.

Таблица 27 – Планируемый объем закупки товаров в рамках мероприятий, направленных на повышение эффективности коммерческой деятельности ИП Волошиной Н.Е.

Показатели	2018 г.	После реализации мероприятий	Абсолютные изменения, тыс. руб.	Относительные изменения, %
Расходы на закупку товаров, всего	87953	93511	5558	6,32
в том числе:				
- бытовая химия	23212	25533	2321	10,00
- банные принадлежности	14954	15702	748	5,00
- декоративная косметика	25637	26919	1282	5,00
- парфюмерная продукция	13452	14125	673	5,00
- текстиль	3848	4040	192	5,00
- хозяйственные товары	6850	7193	343	5,00

Расширение масштабов закупочной деятельности ИП Волошиной Н.Е. предполагает осуществление дополнительных расходов в размере 5 558 тыс. руб. Финансирование мероприятия будет осуществлено из средств чистой прибыли ИП Волошиной Н.Е. При этом в целом, объем закупки товаров в магазинах «Калина» после реализации предложенного мероприятия увеличится на 6,32 %.

Оптовые поставщики новых товаров, которые организуют поставку това-

ров, предлагают транспортные услуги в среднем в размере 12 % от стоимости приобретенных товаров. При этом средняя величина расходов на поставку товаров действующими поставщиками товаров в магазины «Калина» от стоимости закупок, составляет 13,4 %, что определяет более для условия работы для ИП Волошиной Н.В.

Расчет расходов на поставку дополнительного объема товаров в магазины торговой сети «Калина» представлен в таблице 28.

Таблица 28 – Планируемые транспортные расходы на доставку дополнительного объема товаров в магазины торговой сети «Калина»

Показатели	2018 г.	После реализации мероприятий	Абсолютные изменения	Относительные изменения, %
Транспортные расходы, тыс. руб.	10741	11408	666,96	6,21
Расходы на закупку товаров, тыс. руб.	87953	93511	5558	6,32
Расходы на снабжение, тыс. руб.	98694	104919	6224,96	6,31
Общая себестоимость товаров, включая оплату труда торгового персонала и другие расходы, включаемые в себестоимость, тыс. руб.	107389	113614	6225	5,80
Процент транспортных расходов от стоимости закупки товаров, %	12,21	12,20	-0,01	x
Доля расходов на закупку товаров в общей себестоимости товаров, %	81,90	82,31	0,41	x
Доля транспортных расходов на закупку товаров в общей себестоимости товаров, %	10,00	10,04	0,04	x
Доля затрат на приобретение товаров в структуре затрат на снабжение, %	89,12	89,13	0,01	x
Доля транспортных расходов в структуре затрат на снабжение, %	10,88	10,87	-0,01	x

Реализация предложенных мероприятий приведет к росту расходов на снабжение ИП Волошиной Н.Е. на 6,31 %, в частности, ожидается рост транспортных расходов на 6,21 %. При этом общая себестоимость товаров ИП Волошиной Н.Е. увеличится на 5,80 %.

Положительным результатом реализации предложенных мероприятий, является снижение процента транспортных расходов ИП Волошиной Н.Е. от общей стоимости закупки товаров. Также ожидается снижение транспортных расходов магазина «Калина» в структуре затрат на снабжение.

Для определения планируемой величины товарооборота ИП Волошиной Н.Е., использованы средние показатели торговой наценки по группам товаров магазина «Калина» (таблица 29).

Таблица 29 – Планируемые показатели товарооборота ИП Волошиной Н.Е. после реализации мероприятий, направленных на повышение эффективности коммерческой деятельности

Показатели	2018 г.	После реализации мероприятий	Абсолютные изменения	Относительные изменения, %
Товарооборот, всего	164512	174802	10290	6,25
в том числе:				
- бытовая химия	41252	45377	4125	10,00
- банные принадлежности	28532	29959	1427	5,00
- декоративная косметика	48934	51381	2447	5,00
- парфюмерная продукция	24136	25344	1208	5,00
- текстиль	7712	8097	385	4,99
- хозяйственные товары	13946	14644	698	5,01

Представленные в таблице 29 сведения позволяют сделать вывод о росте объема продаж товаров ИП Волошиной Н.Е. на 6,25 % после реализации мероприятия по расширению ассортимента. Увеличение объема продаж ожидается исходя из планируемого роста потребительского спроса на товары магазинов торговой сети «Калина».

Для определения эффективности предложенных мероприятий, в таблице 30 представлены показатели эффективности коммерческой деятельности ИП Волошиной Н.Е. после расширения ассортимента товаров.

После реализации мероприятий, направленных на повышение эффективности коммерческой деятельности ИП Волошиной Н.Е., ожидается рост рентабельности товаров на 7,23 процентных пунктов за счет достижения более высоких показателей темпа роста прибыли от продаж над себестоимостью. Указан-

ный результат достигается за счет снижения величины транспортных расходов на единицу поставки товаров.

Таблица 30 – Показатели эффективности коммерческой деятельности ИП Волошиной Н.Е. после реализации предложенных мероприятий

Показатели	Показатели, %		Абсолютные Изменения, процентный пункт
	2018 г.	после реализации мероприятий	
Рентабельность товаров	11,16	18,39	7,23
Рентабельность продаж	7,28	11,93	4,65
Рентабельность торговой деятельности	53,19	53,86	0,67
Рентабельность валовой прибыли	31,77	35,00	3,23

Также после внедрения предложенных мероприятий, ожидается увеличение рентабельности продаж ИП Волошиной Н.Е. на 4,67 процентных пунктов за счет превышения темпа роста прибыли от продаж над темпом роста валовой прибыли. Указанные результаты обусловлены оптимизацией расходов магазинов торговой сети «Калина» и ростом товарооборота.

Таким образом, расширение ассортимента товаров ИП Волошиной Н.Е. позволит привлечь новых потребителей, за счет достижения большей удовлетворенности населения г. Благовещенска ассортиментом товаров магазинов «Калина». Указанные изменения позволят увеличить объем продаж товаров, что отразится на росте товарооборота и прибыли компании. Также предложенные мероприятия позволят усовершенствовать и повысить эффективность коммерческой деятельности ИП Волошиной Н.Е., что позволит повысить конкурентоспособность магазинов торговой сети «Калина» и увеличить долю рынка.



## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Исследование теоретических и методических основ организации и управления коммерческой деятельностью в организации позволило определить следующее: процессы организации коммерческой деятельности должны быть взаимосвязаны и направлены на достижение единых целей и задач, при этом следует использовать единые подходы при формировании указанных процессов. Соблюдение указанных аспектов позволяет достичь более высоких показателей эффективности коммерческой деятельности, что достаточно существенно в современных условиях рыночной конкуренции.

В рамках бакалаврской работы проведен анализ основных экономических показателей деятельности ИП Волошиной Н.Е., который позволил выявить следующие результаты: в анализируемом периоде наблюдается рост масштабов деятельности Волошиной Н.Е., что объясняется увеличением среднегодовой стоимости имущества и позволяет судить о росте имущественного потенциала индивидуального предпринимателя. Также о росте масштабов деятельности организации свидетельствует увеличение выручки от продаж и себестоимости, что позволяет судить о росте результатов основной деятельности организации. В целом, динамика показателей, участвующих в формировании прибыли ИП Волошиной Н.Е. положительным образом сказалась на финансовых результатах деятельности организации. Так, в анализируемом периоде наблюдается рост прибыли от продаж, при этом наибольшее значение показателя наблюдается в 2017 г. (13 682 тыс. руб.).

Проведенная оценка внешней среды ИП Волошиной Н.Е. позволила определить, что основными конкурентами магазина «Калина» являются экономические субъекты, осуществляющие розничную торговлю косметическими и парфюмерными товарами на территории г. Благовещенска Амурской области. К таким организациям относятся: ООО «Сеть магазинов «Любимый», ООО «Рив Гош «Центр», ООО «Летуаль-Восток». Представленная характеристика указанных организаций позволила определить, что ИП Волошина Н.Е. (магазин «Калина») и ООО «СМ «Любимый» предлагают потребителям широкий ассорти-

мент косметической и парфюмерной продукции по приемлемым ценам, что позволяет достигать более высокого уровня потребительского спроса. ООО «Рив Гош Центр» и ООО «Летуаль» предлагают потребителям широкий ассортимент косметической и парфюмерной продукции высокого качества всемирно известных товаропроизводителей, что обеспечивает меньшую численность потребителей, но не менее высокие доходы, за счет высокого уровня продажных цен.

Для оценки конкурентоспособности организаций, осуществляющих розничную торговлю косметической и парфюмерной продукцией на территории г. Благовещенска Амурской области, использована звезда (многоугольник) конкурентоспособности. Согласно представленной методике, критериями оценки конкурентоспособности, являются: качество, цены, финансы, сбыт, послепродажное обслуживание, внешняя политика, предпродажная подготовка, а также концепция. Согласно проведенному исследованию, наибольшим уровнем конкурентоспособности, среди представленных организаций, обладает ООО «СМ «Любимый». Также достаточно высокий уровень конкурентоспособности выявлен у ИП Волошиной Н.Е., конкурентными преимуществами организации являются: цена, сбыт, а также предпродажная подготовка

Проведенный анализ внутренней среды ИП Волошиной Н.Е. позволил сделать следующие выводы. В 2016 – 2017 гг. отмечен существенный рост товарооборота (увеличение произошло на 23,44 %), что является следствием роста потребительского спроса на товары магазина «Калина». В 2017 – 2018 гг. также наблюдается увеличение товарооборота, но более медленными темпами (на 1,19 %). Наибольший удельный вес в структуре товарооборота ИП Волошиной Н.Е. составляет декоративная косметика (29,74 % в 2018 г.), при этом отмечен рост указанного показателя.

Для определения положения товаров ИП Волошиной Н.Е. на рынке косметической и парфюмерной продукции г. Благовещенска Амурской области, в проведен расчет доли рынка, который показал, что доля рынка ИП Волошиной Н.Е. на рынке косметической и парфюмерной продукции г. Благовещенска

Амурской области составляет 16,91 % в 2018 г. При этом отмечено, что рынок рассматриваемых товаров представлен множеством мелких и крупных продавцов, поэтому указанная доля рынка магазина «Калина» является существенной. Бытовая химия, реализуемая у ИП Волошиной Н.Е. относится к группе «трудные дети». Указанная группа товаров имеет высокие темпы роста рынка и сравнительно небольшую долю рынка. Остальные группы товаров ИП Волошиной Н.Е. принадлежат к категории «звезды». Таким группы товаров обладают высокой долей рынка и высокими темпами роста рынка. Таким образом, ассортимент ИП Волошиной Н.Е. рассматривается как оптимальный, при этом имеются резервы совершенствования ассортимента товаров, посредством инвестирования в расширение ассортимента.

Оценка эффективности коммерческой деятельности ИП Волошиной Н.Е. позволила определить, что закупки товаров формируется исходя из фактических остатков товаров на прилавках магазинов и складских помещениях. Руководителем торговой сети магазинов «Калина» установлен нормативный запас товаров, который учитывается при заказе товаров у поставщиков, таким образом, оптимальный объем заказа для каждой конкретной поставки не определяется. В большинстве случаев, оформление заказов на поставку товаров осуществляется директором торговой сети по телефонным каналам связи. Данный способ обеспечивает сокращение длительности процессов оформления заказов, а также является наиболее удобным для торговой организации. При появлении новых видов продукции у поставщиков, представители организаций отправляют ИП Волошиной Н.Е. на электронную почту каталоги продукции, с указанием подробного состава, направления использования и цен на товары. Поставки товаров на территорию магазинов «Калина» организуются силами и транспортом поставщиков, что обеспечивает эффективность осуществления закупочной деятельности ИП Волошиной Н.Е. в связи с отсутствием необходимости поиска транспортной организации.

В связи ростом потребительского спроса на товары магазинов торговой сети «Калина» в анализируемом периоде, наблюдается рост затрат на закупку

товаров, наиболее существенное увеличение показателя отмечено в 2016 – 2017 гг. (темп прироста показателя составит 31,60 %), что аналогично динамике товарооборота в магазинах торговой сети. При этом указанная динамика характерна для всех групп товаров магазинов «Калина», что обусловлено повышенным потребительским спросом на товары магазинов в 2017 г. Представленный расчет показателей эффективности закупок и поставок товаров в магазины «Калина» позволил определить, что в анализируемом периоде наблюдается рост эффективности закупочной деятельности ИП Волошиной Н.Е., что положительным образом характеризует результаты коммерческой деятельности магазинов торговой сети «Калина».

Также в ходе исследования определено, что наибольшая величина оборачиваемости товаров ИП Волошиной Н.Е. отмечена в 2016 г., которая составила 17,52 оборота, к 2018 г. отмечено снижение показателя до 8,46 оборотов, что привело к росту длительности обращения товаров в магазинах торговой сети «Калина» с 20,83 дня в 2016 г. до 43,16 дня в 2018 г.

Для оценки эффективности коммерческой деятельности ИП Волошиной Н.Е., использованы показатели рентабельности, анализ которых показал снижение эффективности коммерческой деятельности ИП Волошиной Н.Е. Также в качестве показателей эффективности коммерческой деятельности магазинов торговой сети «Калина» рассмотрена система показателей, предложенная Г.И. Юрковской. Представленный расчет показателей по авторской методике позволил определить наличие резервов совершенствования коммерческой деятельности ИП Волошиной Н.Е.

Таким образом, проведенная оценка коммерческой деятельности ИП Волошиной Н.Е. позволила выявить следующие проблемы:

- снижение оборачиваемости товаров, что привело к росту длительности одного оборота товарных запасов;
- снижение показателей рентабельности коммерческой деятельности в связи с превышением темпа роста затрат над темпом роста прибыли от продажи товаров;

- невыполнение плана по продажам товаров;
- недостаточно широкая клиентская база.

Для решения выявленных проблем коммерческой деятельности ИП Волошиной Н.Е., предлагается реализовать следующие мероприятия:

- расширить ассортимент товаров;
- организовать договорную работу с новыми поставщиками;
- организовать договорную работу с новой транспортной организацией, в части поставки новых наименований товаров.

В рамках указанных мероприятий предлагается расширить ассортимент товаров ИП Волошиной Н.Е. на 5 % в отношении товаров, относящихся к группе «звезды» и на 10 % в отношении бытовой химии. Для организации поставки новых товаров на территорию магазинов «Калина», необходимо осуществить выбор поставщиков и организовать с ними договорную работу.

Расширение масштабов закупочной деятельности ИП Волошиной Н.Е. предполагает осуществление дополнительных расходов в размере 5 558 тыс. руб. Финансирование мероприятия будет осуществлено из средств чистой прибыли ИП Волошиной Н.Е. При этом в целом, объем закупки товаров в магазинах «Калина» после реализации предложенного мероприятия увеличится на 6,32 %. Также предложенные мероприятия позволят увеличить объем продаж товаров ИП Волошиной Н.Е. на 6,25 %. Также после внедрения предложенных мероприятий, ожидается увеличение рентабельности продаж ИП Волошиной Н.Е. на 4,67 процентных пунктов за счет превышения темпа роста прибыли от продаж над темпом роста валовой прибыли. Указанные результаты обусловлены оптимизацией расходов магазинов торговой сети «Калина» и ростом товарооборота.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Аникин, Б.Л. Логистика: учебное пособие / Б.Л. Аникин. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 352 с.
- 2 Атяшев, М.О. Совершенствование коммерческой деятельности организации торговли / М.О. Атяшева // Международный журнал «Инновационная наука». – 2017. - № 3. – С. 33 – 34.
- 3 Белоусова, Н.А. Специфика коммерческой деятельности предприятий торговли / Н.А. Белоусова, Я.Ю. Радюкова // Социально-экономические явления и процессы. – 2016. - № 4. - С. 33 - 35.
- 4 Беляевский, И.К. Коммерческая деятельность: учебно-методический комплекс / И.К. Беляевский. - М. : Изд. центр ЕАОИ, 2016. – 344 с.
- 5 Березенков, В.В. Коммерческая деятельность: организация и управление: учебник / В.В. Березенков. – М.: Атри, 2015. – 405 с.
- 6 Богданова, Ю.Н. Организация коммерческой деятельности предприятия: учебное пособие / Ю.Н. Богданова. – Ульяновск: УЛГТУ, 2016. – 138 с.
- 7 Бородин, В.В. Модель базовых категорий складской логистики / В.В. Бородин // Российское предпринимательство. – 2017. - № 11. – С. 78 – 84.
- 8 Бродецкий, Г.Л. Моделирование логистических процессов / Г.Л. Бродецкий. – М.: Вершина, 2014. – 367 с.
- 9 Бросалин, В.И. Коммерческая деятельность / В.И. Бросалин. - Саратов: Саратовский социально-экономический институт, 2016. – 92 с.
- 10 Бунеева, Р.И. Коммерческая деятельность: организация и управление: учебник / Р.И. Бунеева. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2016. – 350 с.
- 11 Виноградова, С.Н. Коммерческая деятельность: учебник / С.Н. Виноградова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016. – 335 с.
- 12 Гаджинский, А.М. Логистика: учебное пособие / А.М. Гаджинский. - М. : Дашков и Ко, 2014. - 482 с.
- 13 Гермацкий, А.В. Закупочная логистика / А.В. Гермацкий. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016. - 328 с.
- 14 Гражданский кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]:

федеральный закон от 30.11.1994 г. № 51-ФЗ. Доступ из справ. – правовой системы «Консультант Плюс».

15 Григорьев, М.Н. Логистика: учебник для бакалавров / М.Н. Григорьев. - М.: Юрайт, 2016. - 326 с.

16 Диянова, С.Н. Система управления коммерческой деятельностью предприятия / С.Н. Диянова // Международный журнал экспериментального образования. – 2017. - № 3. – С. 18 – 23.

17 Дорожкина, Н.И. Разработка организационно-экономического механизма формирования резервов проектирования процессов повышения эффективности деятельности промышленного предприятия / Н.И. Дорожкина, О.М. Шепелев // Социально-экономические явления и процессы. - 2016. - № 5. - С. 39 - 46.

18 Дьяконова, В.Б. Логистика складирования товаров / В.Б. Дьяконова // Молодой ученый. – 2015. - № 8. – С. 113 – 115.

19 Дыбская, В.В. Логистика: учебник / В.В. Дыбская. – М.: Эксмо. – 2015. – 944 с.

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

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

22 Карашук, О.С. Перспективные направления развития собственной системы товародвижения торговых организаций / О.С. Карашук, А.В. Чибирев // Торгово-экономический журнал. – 2015 - № 1. – С. 2 – 6.

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

24 Кривошапов, Р.В. Сущностные особенности предпринимательской деятельности: теоретико-правовой аспект / Р.В. Кривошапов // Социально-экономические процессы и явления. - 2017. - № 5. - С. 178 - 183.

25 Левкин, Г.Г. Логистика теория и практика / Г.Г. Левкин Г.Г. - Саратов: Вузовское образование, 2015. - 220 с.

- 26 Мишина, Л.А. Учебное пособие по логистике / Л.А. Мишина. - Саратов: Научная книга, 2015. - 159 с.
- 27 Молоткова, Н.В. Основы коммерческой деятельности / Н.В. Молоткова. - М.: Юрайт, 2016. – 152 с.
- 28 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».
- 29 Ольдерогге, Н.Г. Закупочная логистика / Н.Г. Ольдерогге. – М.: Юрайт, 2016. – 375 с.
- 30 Основы логистики: учебное пособие / под ред. Л.Б. Миротина. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 198 с.
- 31 Памбухчиянц, О.В. Организация и технология коммерческой деятельности / О.В. Памбухчиянц. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 414 с.
- 32 Панкратов, Ф.Г. Коммерческая деятельность: организация и управление: учебник / Ф.Г. Панкратов. – М.: Дашко и Ко, 2016. – 499 с.
- 33 Плоткин, Б.К. Основы логистики: учебное пособие / Б.К. Плоткин. – М.: Юрайт, 2016. – 472 с.
- 34 Половцева, Ф.П. Коммерческая деятельность: учебник / Ф.П. Половцева. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 197 с.
- 35 Полунин, Л.В. Исследование системы оценки конкурентоспособности предприятий в инновационной региональной экономике / Л.В. Полунин // Социально-экономические явления и процессы. - 2017. - № 9. - С. 131 - 137.
- 36 Прокофьева, Т.А. Логистические центры в транспортной системе России: учебное пособие / Т.А. Прокофьева. - М.: ИД «Экономическая газета», 2016. - 524 с.
- 37 Ромнина, А.Г. Коммерческая деятельность: организация и управление: учебное пособие / А.Г. Ромнина. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 316 с.
- 38 Рынок и логистика / под ред. М.П. Гордона. – М.: Высшая школа, 2015. – 218 с.
- 39 Секерин, В.Д. Логистика / В.Д. Секерин. - М.:КноРус, 2016. - 240 с.



- 40 Сергеев, В.И. Логистика: учебник для бакалавриата / В.И. Сергеев. – М.: Юрайт, 2017. – 523 с.
- 41 Сергеев, И.В. Логистика и ее применение на предприятии / И.В. Сергеев. – М.: Юрайт, 2015. – 374 с.
- 42 Сергеев, В.И. Управление целями поставок: учебник / В.И. Сергеев. – М.: Юрайт, 2016. – 528 с.
- 43 Сидоров, В.П. Коммерческая деятельность / В.П. Сидоров. - Владивосток: Изд-во ВГУЭС, 2016. – 248 с.
- 44 Солдатова, Н.Ф. Коммерческая деятельность / Н.Ф. Солдатова. – М.: Дашков и Ко, 2016. – 500 с.
- 45 Сорокина, М.В. Менеджмент в торговле / М.В. Сорокина. – СПб: Бизнес-пресса, 2017. – 479 с.
- 46 Сутягин, В.Ю. Сбалансированная система показателей как эффективный инструмент реализации стратегии развития предприятия / В.Ю. Сутягин, М.А. Турлачева // Социально-экономические явления и процессы. - , 2016. - № 5. - С. 112 - 117.
- 47 Томилова, Н.А. Коммерческая деятельность торгового предприятия: сущность и основные направления / Н.А. Томилова, А.И. Карпович // Наука вчера, сегодня, завтра. – 2016. - № 9. – С. 131 – 139.
- 48 Уваров, С.А. Логистика: теория и практика / С.А. Уваров. – М.: Юрайт, 2015. – 284 с.
- 49 Федорова, М.А. Коммерческая деятельность торгового предприятия: сущность и основные направления / М.А. Федорова // Социально-экономические явления и процессы. – 2017. - № 10. – С. 110 - 114.
- 50 Юрковская, Г.И. Система показателей оценки эффективности коммерческой деятельности / Г.И. Юрковская // Евразийский союз ученых. - 2016. - № 8. - С. 139 - 141.

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

Анкета для проведения опроса предпочтений потребителей в отношении косметической и парфюмерной продукции, предоставленной на рынке г. Благовещенска Амурской области

- какой торговой марки Вы придерживаетесь при покупке лечебной косметики для лица и тела?

- а) Maybelline New York (Мейбеллин Нью Йорк);
- б) L'Oreal (Лореаль);
- в) Bourjois Healthy Balance (Бонжурос Хэлси Баланс);
- г) Alliance (Альянс);
- д) другое;

- какой торговой марки Вы придерживаетесь при покупке декоративной косметики?

- а) Maybelline New York (Мейбеллин Нью Йорк);
- б) L'Oreal (Лореаль);
- в) Bourjois Healthy Balance (Бонжурос Хэлси Баланс);
- г) Alliance (Альянс);
- д) другое;

- какой торговой марки Вы придерживаетесь при покупке средств гигиены?

- а) Camay (Камей);
- б) Henkel (Хенкель);
- в) Procter Gamble (Проктер энд гэмбл);
- г) Nivea (Нивея);
- д) другое;

- какой торговой марки Вы придерживаетесь при покупке бытовой химии?

- а) Невская косметика;
- б) Мистер мускул;
- в) Ласка;

г) Somat (Сомат);

д) другое;

- какой торговой марки Вы придерживаетесь при покупке парфюмерной продукции?

а) Givenchy (Живенши);

б) Lacoste (Лакост);

в) Boss (Босс);

г) Kenzo (Кензо);

д) другое.