

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	3
1. Управление конкурентоспособностью на предприятиях розничной торговли	7
1.1 Понятие, содержание и организация коммерческой деятельности в сфере товарного обращения	7
1.2 Сущность, значение и факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия розничной торговли	20
1.3 Методы оценки процесса продажи товаров и конкурентоспособности предприятия розничной торговли	29
2. Влияние конкурентоспособности на экономические показатели предприятия	43
2.1 Организационно – финансовая характеристика предприятия розничной торговли на примере ООО «Караван 24»	43
2.2 Анализ конкурентоспособности предприятия ООО «Караван 24»	58
3. Пути повышения уровня конкурентоспособности предприятия	75
3.1 Направления повышения конкурентоспособности и прогнозы развития деятельности предприятия	75
3.2 Эффективность предложенных мероприятий по улучшению деятельности предприятия розничной торговли ООО «Караван 24»	77
Заключение	82
Список использованных источников	86
Приложения	89

ВВЕДЕНИЕ

Каждое предприятие, которое образуется, развивается и функционирует на рынке для производства товаров или оказания услуг, стремится добиться основной цели - максимизации прибыли. При этом данная цель может быть достигнута при соблюдении определенных параметров: обеспечение кадрового состава, учет производственных мощностей, маркетинговое изучение рынка, развитие системы управленческого аппарата, знание экономических характеристик предприятия и т. д. Одним из факторов, влияющих на увеличение прибыли, является определение конкурентоспособности самого предприятия на рынке в сравнении с другими организациями, которые производят аналогичные или схожие товары, товары-заменители. Данный показатель является одним из важных индикаторов роста и развития любого предприятия в условиях рыночной системы и развития отечественного производства.

Для успешного функционирования предприятия в области коммерческой деятельности необходимо осуществлять его целенаправленное управление.

Управление - есть сознательное воздействие человека на объекты и процессы в целях придания деятельности предприятия коммерческой направленности и получения определенных результатов. Основной целью коммерческой деятельностью любого торгового предприятия является получение прибыли посредством удовлетворения общественных потребностей, что в условиях конкуренции становится весьма трудоемким процессом.

Коммерция – это деятельность в сфере распределения и обмена товароматериальных ценностей, которые создают условия для качественного осуществления процессов производства и потребления.

Наша страна уже долгое время живет в условиях современной рыночной экономики, и фактор конкурентоспособности является ключевым.

Актуальность темы работы заключается в том, что в современных условиях торговый сектор занимает большое место в экономике нашей страны. Торговля – обширнейшая область предпринимательской деятельности и сфера приложения труда – получила в последние годы новые импульсы своего развития, существенно расширившись в экономике.. В нее влилось много новых предприимчивых людей, в ряде случаев коренным образом поменявших свою профессию и жизненные ориентиры. В торговлю пришли миллионы людей, ранее сталкивающихся с ней только в роли покупателей.

На сегодняшний день проблема повышения конкурентоспособности предприятия становится все более актуальной. Рыночная ситуация во многом зависит от состояния и результатов конкурентной борьбы. Предприятия придают большое значение анализу своих сильных и слабых сторон для оценки реальных возможностей в конкурентной борьбе и разработке мер и средств, за счет которых предприятие могло бы повысить конкурентоспособность и обеспечить свой успех.

В процессе маркетингового исследования для оценки конкурентоспособности предприятия пользуются некоторыми численными показателями, которые свидетельствуют о степени устойчивости положения предприятия, способности выпускать продукцию, пользующуюся спросом на рынке и обеспечивающую предприятию получение намеченных и стабильных конечных результатов. Предприятие, имеющее более низкие издержки производства, получает большую величину прибыли, что позволяет расширять масштабы производства, повышать его технический уровень, экономическую эффективность и качество продукции, а также совершенствовать систему сбыта. В результате конкурентоспособность такого предприятия и выпускаемого им продукции, что способствует увеличению ее доли за счёт других предприятий, не имеющих таких финансовых и технических возможностей.

Сегодня термин «конкурентоспособность» стал одним из наиболее употребляемых в научной литературе. Разработка концепции комплексного подхода повышения конкурентоспособности предприятия – задача непростая.

Актуальность темы данной работы обусловлена еще и тем, что организация коммерческой деятельности предприятия на товарном рынке являются одним из наиболее важных элементов системы взаимодействия фирмы и потребителя как субъектов экономических отношений.

Целью деятельности предприятия является получение прибыли. Однако достижение этой цели возможно только за счет производства продукции или оказания услуг, необходимых обществу. В то же время на рынке действует несколько производителей одноименного товара и предпочтение потребителя может быть отдано тому или иному товару. Следовательно, чтобы быть реализованным, товар должен выгодно отличаться от других аналогичных товаров, то есть конкурировать с ними. Это является важнейшим условием продажи любого товара.

Цель исследования - анализ коммерческой деятельности торгового предприятия в условиях конкуренции и разработка рекомендаций по улучшению управления данной деятельностью.

Для достижения цели работы были поставлены следующие задачи:

- охарактеризовать теоретические аспекты анализа и управления коммерческой деятельностью торгового предприятия в условиях конкуренции;
- произвести анализ коммерческой деятельности ООО «Караван 24»;
- разработать мероприятия по улучшению процесса управления коммерческой деятельностью ООО «Караван 24» в условиях конкуренции и дать им экономическое обоснование.

Объектом исследования в данной работе выступает розничное торговое предприятие ООО «Караван 24».

Предметом исследования является коммерческая деятельность торгового предприятия в условиях конкуренции.

При написании работы использовалась литература отечественных и зарубежных авторов, таких как: Балашевич М.Н., Березенкова В.В., Бунеева Е.Н., Киселева, Р.Н., Короткова Т.П., Молотова Н.В., Панкратова Ф.Г., Памбухчиянц О.В., Ханрова С.М., и других отечественных авторов. Среди зарубежных можно выделить работы: А. Смита, Дж. Миля, Ф. Хайека.

Изучение отдельных аспектов проблемы осуществлялось путем комплексного применения всеобщего метода материалистической диалектики, а также формально-статистического, сравнительно-статистического, системно-структурного, методов наблюдения, социологического опроса, АВС-анализа, экспертных оценок, анализа интернет-источников.

Структура работы. Работа состоит из введения, основной части, разделенной на 3 главы, заключения, списка использованных источников и приложений.

1. Управление конкурентоспособностью на предприятиях розничной торговли

1.1 Понятие, содержание и организация коммерческой деятельности в сфере товарного обращения

Коммерческая деятельность является одной из важнейших областей человеческой деятельности, возникших в результате разделения труда и в России регулируется Федеральным законом от 28.12.2009 N 381-ФЗ (ред. от 06.02.2023) «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации», [1] а так же ГОСТом Р 51304 – 2022 «Национальный стандарт Российской Федерации. Услуги торговли. Общие требования». [1]

В отечественной экономической литературе существуют различные определения коммерческой деятельности. Приведем наиболее распространенные из них в таблице 1.

Таблица 1 – Определения коммерческой деятельности

Определение	Автор
товарно-денежный обмен, в процессе которого товары от поставщика переходят в собственность торгового предприятия с ориентацией на потребности рыночного спроса	Панкратов Ф.Т. [20]
особый вид деятельности, связанный с реализацией товаров, от которой зависят конечные результаты торгового предприятия	Азоев Г.Л. [3]
это все то, что обеспечивает максимальную выгоду торговой сделки для каждого из партнеров при первоочередном учете интересов и запросов потребителей	Николаева Т.И. [12]
комплекс операций, обеспечивающих куплю-продажу товаров и вместе с торговыми процессами представляющих собой торговлю в широком смысле слова	Спиридонов И.А. [23]
оперативно-организационная деятельность по осуществлению операций обмена товарно-материальных ценностей в целях	Снегирева В.А. [22]

Сам термин «коммерция» (от латинского - торговля) имеет двойное значение: в одном случае он охватывает отрасль торговли, в другом - торговые процессы, направленные на активизацию и осуществление купли-продажи товаров. Традиционно коммерческая деятельность связана со вторым значением коммерции.

В связи с развитием рыночных отношений возникает необходимость разграничения таких важных понятий как коммерческая деятельность и посредническая деятельность.

Посредническая деятельность является понятием, близким по содержанию к коммерческой деятельности. Однако не следует их полностью отождествлять. Посредник - это такой хозяйствующий субъект, который находится посередине между двумя другими и выполняет функцию их сведения по поводу обмена продуктами труда в материально-вещественной форме или в форме услуг, информации. [19] Посредническая деятельность не обязательно может осуществляться на коммерческой основе, т.е. с целью получения прибыли. Розничное торговое предприятие - посредник между предприятием-изготовителем товара (или оптовым предприятием) и конечным индивидуальным потребителем. Следует отметить также, что не всякий коммерсант является посредником. Предприятие, производящее продукты в качестве товара, т.е. для продажи, преследует коммерческую цель, но не является посредником, поскольку не занимает срединного, посреднического положения в акте товарообмена. [19]

Коммерческая деятельность торговой организации предусматривает выполнение комплекса торгово-организационных операций и управление ими. Коммерческие операции на потребительском рынке обслуживают процесс обмена (купли-продажи). Для того чтобы обмен состоялся, необходимо осуществить взаимосвязанные, выстроенные в определенной последовательности действия, обеспечивающие организационные, социальные и правовые аспекты процесса, которые носят коммерческий

характер: изучить рынок и определить потребность в товарах, найти поставщиков, покупателей, заключить договор, обеспечить его выполнение и т.д. Через коммерческую деятельность устанавливаются связи изготовителей товаров с потребителями, и осуществляется управление обменом. Операции, осуществляемые в процессе этой деятельности, носят коммерческий характер и оказывают влияние на конечные результаты работы торговых организаций.

Коммерческая деятельность непосредственно реализуется организациями, предприятиями, юридическими, а также физическими лицами, осуществляющими предпринимательскую деятельность без образования юридического лица, обеспечивает операции обмена между хозяйствующими субъектами на рынке товаров и услуг. Она осуществляется в соответствии с законодательством, правовыми и нормативными актами.

На основе вышеизложенного можно сделать вывод, что коммерческая деятельность на рынке товаров и услуг представляет собой совокупность организационно-хозяйственных операций, обслуживающих обмен, совершение акта купли-продажи с целью получения прибыли. [17] Процессы и операции сферы товарообращения, представлены на рисунке 1.

Элементы коммерческой деятельности в совокупности обладают интегративными свойствами. Так, при закупочной деятельности, выступающей в роли подсистемы, совершаются: выбор поставщика, коммерческая сделка, заключение контракта, товарно-денежный обмен, адаптация на происходящие события, продвижение товара (следующий этап обращения). Составляющие подсистемы: закупочная деятельность, хранение, распределение товаров с присущими им элементами - представляют коммерческую деятельность как систему. Границы подсистем выражаются этапами доведения товаров до потребителей. В рамках подсистем задействованы коммерческие процессы и операции, обеспечивающие количественные и качественные изменения. Поступающие в обращение, а затем уходящие товарно-материальные потоки в потреблении становятся объектами продажи, т. е. связаны с товарно-денежным обменом.

Следует отметить, коммерция имеет место не только в сфере товарного обращения, поскольку в условиях рыночных отношений, кроме товаров и услуг, продаются и деньги, но и новые технологии, продукты интеллектуального труда и другие реальные стоимости.

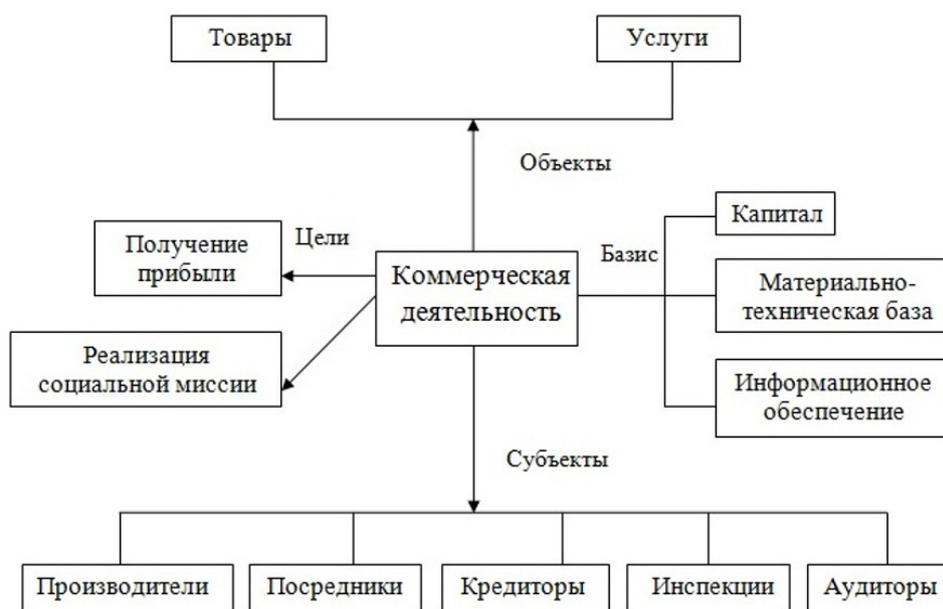


Рисунок 1 - Структура коммерческой деятельности торгового предприятия

Коммерческая деятельность торговых организаций и промышленных предприятий подразделяется на закупочную (материально-техническое обеспечение) и сбытовую.

На предприятиях розничной торговли производятся различные операции, связанные с доведением товаров непосредственно до населения. При этом выполняются определенные торговые (коммерческие) и технологические функции.

К основным торговым функциям предприятий розничной торговли следует отнести:

- изучение покупательского спроса на товары;
- формирование ассортимента товаров;
- организацию закупок и завоза товаров;
- оказание торговых услуг покупателям;

- рекламирование товаров и услуг.

Важно различать технологический и торговый процессы.

Торговый процесс обеспечивает смену форм стоимости. Особенность этого процесса заключается в том, что предметом труда являются не только товары, но и покупатели. Работники магазинов осуществляют продажу товаров и обслуживание покупателей, а покупатели участвуют в торговом процессе. Обеспечивая непосредственное доведение товаров до потребителей, торговый процесс включает: изучение спроса населения, формирование ассортимента, рекламу товаров, оказание покупателям дополнительных услуг, текущее пополнение товаров и др.

Технологический процесс представляет совокупность последовательно взаимосвязанных способов, приемов и трудовых операций, направленных на сохранение потребительских свойств товаров и доведение товаров до торговой сети и потребителей. [18] Технологический процесс обеспечивает обработку потоков, начиная с поступления товаров в магазин и заканчивая полной подготовкой их к продаже. Он включает такие операции, как приемка товаров по количеству и качеству, хранение, фасовка и упаковка товаров, их перемещение и выкладка в торговых залах и др.

Основными принципами организации этих процессов в торговых предприятиях являются:

Обеспечение комплексного подхода к выработке оптимальных вариантов продажи товаров.

Обеспечение наилучших условий выбора товаров, экономия времени покупателей, высокий уровень торгового обслуживания.

Достижение оптимальной экономической эффективности технологического процесса путем ускорения оборачиваемости товаров, экономии труда, роста его производительности, снижения издержек обращения.

Эти факторы определяют динамичность торгового и технологического процесса.

Организация торгово-технологического процесса, последовательность выполнения различных операций зависят от потребительских свойств товаров, степени их готовности к продаже, принятой системы товародвижения, формы продажи, вида и типа торгового предприятия (рисунок 2).

Приемка товаров по количеству и качеству осуществляется в соответствии с инструкциями «О порядке приемки продукции производственно-технического назначения и товаров народного потребления по количеству», «О порядке приемки продукции производственно-технического назначения и товаров народного потребления по качеству», если в договорах - поставки, стандартах и ТУ не предусмотрен другой порядок приемки товаров.

Приемка товаров по количеству - это сверка массы, числа мест, единиц фактически поступивших товаров с показателями сопроводительных документов.

Приемка товаров по качеству - это выявление качества и комплектности товара, соответствия тары, упаковки, маркировки установленным требованиям, а также сопроводительным документам (сертификат качества, санитарный сертификат, ветеринарный сертификат).

После приемки товара необходимое его количество поступает в торговый зал, а остальная часть перемещается в складские помещения. При организации хранения товаров основное внимание должно быть уделено борьбе с товарными потерями. Рациональная организация хранения предполагает создание условий хранения товаров в соответствии с их физико-химическими свойствами, оптимальное размещение товаров в местах хранения с учетом времени их поступления и очередности продажи, частоты спроса, эффективного использования площади кладовых. Наиболее сложной и трудоемкой операцией торгового и технологического процесса в продовольственных магазинах является подготовка товаров к продаже, в частности их фасовка. При торговле предварительно расфасованными

товарами подготовительные операции сводятся к минимуму, что позволяет значительно ускорить процесс их продажи.

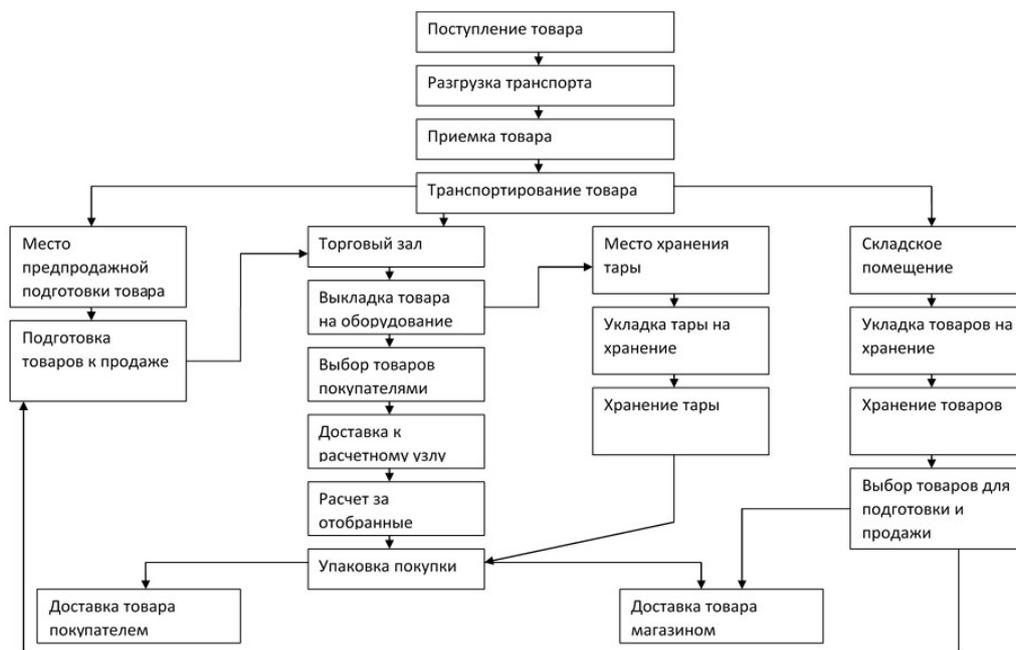


Рисунок 2 - Организация торгового и технологического процессов в магазине

Подготовленные к продаже товары перемещают в торговый зал. Товары доставляют в то время, когда в нем находится минимальное количество покупателей, чтобы не препятствовать процессу продажи.

Продажа товаров - завершающая стадия торгово-технологического процесса в магазине.

Таким образом, организация торгово-технологического процесса на торговом предприятии должна способствовать наиболее эффективному доведению товара в широком ассортименте надлежащего качества до покупателя с наименьшими затратами труда и времени при высоком уровне торгового обслуживания. Качество торгового обслуживания определяется минимальным временем, затраченным на приобретение товаров, удобством и комфортом обслуживания, экономической эффективностью работы магазинов. [22]

На закупку материальных ресурсов влияют следующие факторы: свобода ценообразования, равноправие партнеров в коммерческих взаимоотношениях, конкуренция среди покупателей при выборе

экономически выгодного поставщика. При осуществлении процесса закупки материальных ресурсов необходимо отслеживать динамику цен на рынке позиционирования, накладные расходы, возможности эффективной замены одних материалов другими. Деятельность розничного торгового предприятия связана с реализацией продукции конечному потребителю, что является завершающим этапом ее продвижения из сферы производства. Предметом розничной торговли является не только продажа товаров, но и торговое обслуживание и предоставление дополнительных услуг покупателям для покупателей торговое обслуживание определяется имиджем предприятия, удобством и минимальными затратами времени на совершение покупки. Оказываемые услуги сопровождаются покупкой товаров и, кроме того, послепродажным сервисным обслуживанием реализованных товаров. Следовательно, процесс розничной торговли складывается из целенаправленной продажи товаров, обслуживания покупателей, торговых и послепродажных услуг.

Функции розничной торговли определяются ее сущностью и заключаются в следующем:

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

В зависимости от предназначения продукции предусматриваются следующие виды ее реализации:

- интенсивная - при продаже товаров повседневного спроса;
- нацеленная - при продаже товаров конкретной группе покупателей;

- единая - при продаже товаров в основном для всех покупателей, характеризуется широким воздействием рекламных мер;
- прямая - при продаже средств производства и сырья;
- селективная - при продаже обычно престижных товаров, требующих специального сервисного обслуживания или установки дополнительных комплектующих изделий повышенного спроса.

Торговое предприятие, выходя на потребительский рынок, где в конкурентной борьбе осуществляется продажа товаров, должно соблюдать определенные правила, основное из которых гласит: чем лучше будут учитываться возможности и пожелания покупателей, тем больше можно продать товаров и ускорить их оборачиваемость.

Реализовав товар и получив заданную прибыль, торговое предприятие достигает своей цели. По своему экономическому содержанию затраченный капитал, который привлекается в качестве оборотных средств, должен компенсироваться продажей товаров. В условиях рынка необходимо реально оценивать динамику и адекватность отдачи денежных активов, вкладываемых в товарно-материальные средства розничным торговым предприятием.

Задачами розничного торгового предприятия в новых условиях хозяйствования являются:

- изучение запросов и потребностей в товарах с ориентацией на покупательскую способность;
- определение ассортиментной политики;
- формирование и регулирование процессов поставки, хранения, подготовки к продаже и реализации товаров в увязке с целями деятельности предприятия;
- обеспечение заданного товарооборота материальными и трудными ресурсами.

При этом особое внимание уделяется взаимодействию розничного торгового предприятия с производителями товаров и оптовыми

предприятиями. Все эти составляющие в совокупности образуют технологическую цепочку в процессе доведения продукции до конечного покупателя.

Исходя из задач розничной торговли, коммерческая работа осуществляется в следующих направлениях:

- формирование необходимого ассортимента товаров в рамках покупательского спроса;
- развитие закупочной деятельности;
- организация хозяйственных связей с поставщиками;
- осуществление процесса купли-продажи товаров, сопровождаемого коммерческими сделками, товарно-денежным обменом;
- обеспечение устойчивых конкурентных позиций при решении коммерческих задач. [3]

Поскольку в розничной торговой сети завершается процесс доведения товаров от производства до потребителя, то коммерческая деятельность, связанная с розничной продажей товаров, является наиболее ответственной, так как на этом этапе приходится иметь дело с конечным потребителем товара. Поэтому очень важно не только предложить розничному покупателю широкий выбор высококачественных товаров, обширный перечень услуг, но и использовать при этом современные, удобные для покупателя методы продажи, прогрессивные системы расчета за покупки и т. д. Торговля по уровню механизации труда является одной из самых отсталых отраслей. Особенно больших затрат труда требуют погрузочно-разгрузочные и складские работы, которые связаны с привлечением большого числа рабочих и вызывают простои транспорта. Многие операции (фасовка, внутримагазинное перемещение товаров и т. д.) выполняются вручную и на розничных торговых предприятиях. Здесь даже в большей степени, чем на оптовых предприятиях, преобладает малопродуктивный ручной труд. Поэтому одной из первоочередных задач использования достижений научно-технического прогресса в торговле является оснащение оптовых баз, складов

и магазинов современными средствами для транспортировки, складирования, погрузочно-разгрузочных и других технологических операций с грузами. Магазины также должны оснащаться высокопроизводительным фасовочным и весоизмерительным оборудованием, современными машинами и линиями для нарезки и вакуумной упаковки гастрономических товаров. Для повышения эффективности технологических процессов торгового предприятия следует широко внедрять системы машин, включающие подъемно-транспортные механизмы для разгрузки транспортных средств на складах и в магазинах, средства для внутрискладского и внутримагазинного перемещения грузов, а также машины - отборщики грузов с мест хранения.

Широкое применение пакетных и контейнерных систем грузовой переработки товарных потоков позволяет индустриализировать транспортирование товаров и создать более эффективную систему товароснабжения розничной торговой сети. При этом сокращаются затраты ручного труда на погрузочно-разгрузочных операциях, отпадает необходимость в повторных операциях по подготовке товаров к отпуску покупателям, повышается эффективность использования транспортных средств, торговых и складских площадей, сокращаются товарные потери и расходы на упаковку товаров.

Большое значение для совершенствования процесса продажи имеет внедрение прогрессивных технологий торгового обслуживания, которые должны быть основаны на широком применении современных, удобных для покупателей методов продажи товаров. Это в первую очередь относится к продаже товаров методом самообслуживания, по образцам, каталогам, по заказам и на дому у покупателей, автолавки и др.

Одним из главных факторов существенного ускорения процесса реализации товаров и обслуживания покупателей является автоматизация контрольно-кассовых операций на основе современных высокопроизводительных электронных кассовых аппаратов. Для оснащения магазинов должны использоваться кассовые аппараты, позволяющие вести

не только расчеты с покупателями, изучать покупательский спрос, учитывать число покупателей, но и обрабатывать магнитные и микропроцессорные карты, а также собственные предоплатно-дисконтные карты магазина.

Этим требованиям в наибольшей степени отвечает компьютерная касса, представляющая собой специально оборудованный компьютер. С ее помощью можно внедрить магазинные пластиковые карты, которые упрощают расчетные операции и позволяют систематически проводить работу по совершенствованию своей маркетинговой деятельности. Использование магазинных карт способствует росту товарооборота магазина и обеспечивает получение дополнительных заемных средств.

Внедрение магазином автоматизированной системы работы с пластиковыми картами позволяет вести постоянную базу клиентов и отслеживать динамику их покупок. Одним из направлений научно-технического прогресса в розничной торговле является автоматизация процесса продажи товаров на основе торговых автоматов, а также создание автоматизированных магазинов.

Таким образом, к важнейшим направлениям научно-технического прогресса в торговле можно отнести:

- совершенствование действующей торговой сети и строительство современных предприятий торговли;
- внедрение прогрессивных технологий торгового обслуживания;
- механизацию и автоматизацию трудоемких работ, широкое применение пакетных и контейнерных систем грузовой переработки товарных потоков;
- электронизацию торговых операций, автоматизацию контрольно-кассовых операций и внедрение магазинных пластиковых карт при расчетных операциях, автоматизацию процессов продажи товаров и пр.

Коммерческая деятельность торговых предприятий в условиях рыночной экономики должна осуществляться на основе маркетингового подхода, принципы которого должны находить применение на протяжении

всех этапов коммерческой деятельности торговой фирмы. Торговый маркетинг – это комплекс мероприятий, отвечающих за успех локальных действий фирмы, за своевременные акции, за продвижение конкретного товара в конкретные промежутки времени. Применение маркетингового подхода позволит обеспечить ориентацию на интересы конечного потребителя, иначе невозможно рассчитывать на успешный коммерческий результат. [3]

Помимо коммерческих и производственных процессов, в торговле выполняются так называемые дополнительные торговые услуги, поскольку осуществление купли-продажи товаров обрывается разнообразными операциями по обслуживанию покупателей. В цивилизованной торговле дополнительные услуги становятся все более доминирующими (доставка товаров на дом, установка купленных технически сложных товаров на дому у покупателей, прием заказов у покупателей и др.).

Торговые услуги в зависимости от того звена сферы товарного обращения, где они оказываются покупателям, можно подразделить на два вида: услуги, оказываемые оптовыми организациями и предприятиями своим клиентам (оптовые торговые услуги); услуги, оказываемые покупателям в магазинах.

Услуги, оказываемые покупателям в магазине, можно подразделить на три вида:

- связанные с покупкой товара (прием предварительных заказов на товары, доставка крупногабаритных товаров на дом покупателя и др.);
- связанные с оказанием помощи покупателям при использовании приобретенных товаров (раскрой купленных в магазине тканей, мелкая переделка и подгонка готового платья и др.);
- связанные с созданием благоприятной обстановки для посещения магазина (организация кафетерия, стоянки для автомашин и др.). [3]

Итак, основные цели коммерческой работы заключаются в обеспечении доведения товаров до покупателей и торговом обслуживании с

учетом требований рынка. Этому способствуют новые условия хозяйствования предприятий розничной торговли. Коммерческие работники имеют большие возможности для проявления самостоятельности, коммерческой инициативы и предприимчивости. Коммерческой деятельности должен быть присущ высокий динамизм, обусловленный изменениями во внутренней и внешней среде, ресурсном потенциале, технологии торговли, финансовом состоянии, что составляет основу функционирования розничного торгового предприятия.

1.2 Сущность, значение и факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия розничной торговли

Функционирование и развитие любого рынка не представляется возможным без конкуренции. Конкуренция является важнейшим элементом развития экономики страны. Однако, помимо общегосударственных задач, конкуренция имеет большое значение, как для организаций, так и для общества.

В современных условиях рыночной экономики основной целью для любой фирмы является сохранение или расширение занимаемых позиций на рынке или его сегменте, стабильное получение прибыли или ее рост. [4] Данные цели достигаются благодаря тому, как фирма будет вести конкурентную борьбу и использовать свои конкурентные преимущества.

Понятие и сущность конкуренции исследовались многочисленными представителями различных направлений экономической мысли. Основным направлением мысли классической политической экономики в отношении конкуренции было представление конкуренции в виде силы, способствующей активизации экономической жизни в обществе. В дальнейшем классическая теория конкуренции была обобщена в работах А. Смита. Им рассматривалось развитие товарно-денежных отношений в условиях свободной конкуренции. В работе «Исследование о природе и

причинах богатства народов» представлено понятие «невидимой руки», означающее рыночный механизм саморегулирования экономики. Согласно утверждению А. Смита в экономике свободного рынка отдельные индивиды, руководствуясь собственными интересами, направляются как бы невидимой рукой рынка и их действия поневоле обеспечивают осуществление интересов других людей и общества в целом. [13]

Британский экономист и политический деятель Дж. Миль характеризовал конкуренцию как закон. Он писал, что «принимая во внимание то, что конкуренция является единственным регулировщиком цен, заработной платы, ренты, она сама по себе является законом, который устанавливает правила этого регулирования». [14]

Большое значение конкуренции уделено в работах австрийского экономиста и философа, лауреата Нобелевской премии Ф. Хайека. В своей работе «Конкуренция как процедура открытия» он описывал непредсказуемость конкуренции. «Конкуренция, – пишет он, – представляет ценность потому и только потому, что ее результаты непредсказуемы и в общем отличны от тех, к которым каждый сознательно стремится или мог бы стремиться. Кроме того, хотя в целом последствия конкуренции благотворны, они в целом предполагают разочарование или расстройство чьих-то конкретных ожиданий и намерений». [14]

И.А. Спиридонов под конкуренцией понимал «экономический процесс взаимодействия, взаимосвязи и борьбы между выступающими на рынке предприятиями в целях обеспечения лучших возможностей сбыта своей продукции, удовлетворения разнообразных потребностей покупателей и получение наибольшей прибыли». [23]

В свою очередь, А.А. Амбарцумов и Ф.Ф. Стрельников характеризуют конкуренцию как «соперничество между участниками рыночного хозяйства за лучшие условия производства, купли и продажи товаров». [13]

Рассмотрев описанные подходы к определению понятия конкуренции, можно сделать вывод о том, что каждый из них включает в себе те или иные

аспекты данного понятия. В основном приведенные выше определения не противоречат, а, скорее, дополняют друг друга, что не позволяет рассматривать их по отдельности в качестве достаточно цельной характеристики понятия конкуренции.

Различают разные формы конкуренции в зависимости от конкурирующих субъектов или организации - конкурентов (конкуренция монополистическая, совершенная, олигополистическая, чистая монополия), а также в зависимости от одной из характеристик товаров - цены (неценовая и ценовая характеристика).

Наряду с указанными классификационными признаками между товарами или услугами в зависимости от характера конкурентных отношений и вида товаров - конкурентов возникают особые виды и разновидности конкуренции.

На отраслевом уровне различают межотраслевую и внутриотраслевую конкуренцию. Межотраслевая конкуренция - борьба между организациями разных отраслей за ограниченный объем платежеспособного спроса. Возникает между организациями, производящими межродовые товары - конкуренты. Например, межотраслевая конкуренция существует между предприятиями пищевой промышленности и сферой услуг общественного питания, легкой промышленностью и сферой бытового обслуживания. [3]

Однако это не означает, что все предприятия конкурирующих отраслей вступают в конкурентную борьбу. Например, отдельные предприятия разных отраслей могут связывать партнерские отношения. Так, некоторые подотрасли пищевой промышленности поставляют сырье фирмам - конкурентам, необходимое для производства товаров - конкурентов.

Внутриотраслевая конкуренция - борьба между организациями одной отрасли за ограниченный объем платежеспособного спроса. Возникает между организациями, производящими межгрупповые и внутригрупповые товары - конкуренты. При рыночных отношениях, когда ведомственная подчиненность предприятий не предполагает жесткого регулирования их

хозяйственной деятельности со стороны государства, внутриотраслевая конкуренция становится мощным стимулом для повышения конкурентоспособности выпускаемой продукции.

На уровне предприятий (организации) различают межфирменную и внутрифирменную конкуренцию.

Межфирменная конкуренция - борьба между предприятиями одной или разных отраслей за ограниченный объем платежеспособного спроса. Возникает между предприятиями, производящими товары или предоставляющими услуги, которые относятся к межродовым, межгрупповым, внутригрупповым и межфирменным товарам - конкурентам. Примером могут служить предприятия швейной промышленности, производящие одежду, а также ателье по пошиву одежды. Между предприятиями первой группы возникает внутриотраслевая конкуренция, а первой и второй групп - межотраслевая.

Внутрифирменная конкуренция - конкуренция, возникающая между различными видами, подвидами и торговыми марками товаров, выпускаемыми одним предприятием. Такие товары относятся к внутривидовым конкурентам [3].

Указанные виды конкуренции характерны не только для предприятий - изготовителей продукции или исполнителей услуг, но и для торговых организаций, которые реализуют товары развернутого ассортимента от разных поставщиков. В целом совокупность фирм - конкурентов, производящих товары или предоставляющих услуги - конкуренты, и составляет конкурентную среду фирм. Однако эта среда обусловлена конкурентными отношениями не только между фирмами, но и между товарами - конкурентами. Оценка конкурентной среды этих двух разновидностей играет важную роль при проведении маркетинговых исследований рынка, а также при сравнении конкурентоспособности фирм и товаров - конкурентов.

Оценка конкурентной среды предприятия производится на основе информации о распределении сегментов между предприятиями с целью установления структуры рынка. Первый шаг в определении приоритетных конкурентов обычно осуществляется исходя из определенных концепций. Так, в зависимости от своей роли в конкурентной борьбе все организации могут быть разделены на четыре группы: рыночный лидер, рыночный претендент, последователь и организация, нашедшая рыночную нишу.

Рыночный лидер — организация с наибольшей рыночной долей в отрасли. Такие организации обычно бывают также лидерами в области ценовой политики разработки новых продуктов, использования разнообразных распределительных систем, оптимизации затрат на маркетинг. Иногда явно выраженного лидера в отрасли не существует, и в качестве лидеров рассматривается несколько организаций.

Рыночный претендент — организация в отрасли, которая борется за увеличение своей рыночной доли, за вхождение в число лидеров. Для того чтобы бороться, организация должна обладать определенными преимуществами над рыночным лидером (предлагать лучший продукт, продавать продукт по более низкой цене и т.д.). В зависимости от прочности позиции на рынке рыночного лидера и своих возможностей рыночный претендент может достигать своих целей, используя различные атакующие стратегии.

Атакующая стратегия — стратегия конкурентной борьбы, используемая рыночным претендентом в борьбе за рынки сбыта. Выделяют пять типов атакующих стратегий. Фронтальная атака характеризуется активными действиями на позиции конкурента, попытками превзойти его по сильным аспектам его деятельности (продукты, реклама, цены и т.п.). Фланговая атака направлена на слабые места деятельности конкурентов, концентрирует усилия на получении преимуществ в этих слабых местах; часто проводится неожиданно для конкурентов. Атака с окружением предполагает атаку со всех направлений, что вынуждает конкурента держать оборону по всем

направлениям; применяется, когда рыночный претендент надеется (и имеет возможность) за короткий срок сломить конкурента к сопротивлению. Обходная атака — вид косвенной атаки, реализуемой, как правило, в одном из следующих видов: диверсификация производства, освоение новых географических рынков, осуществление нового скачка в технологии. Достигнув преимуществ на более «легких» рынка осуществляется атака на основные области деятельности конкурента. Партизанская атака заключается в небольших периодических атаках в целях деморализации конкурента, развития у него чувства неуверенности (выборочное снижение цен и интенсивное продвижение продукта, использование слабых правовой точки зрения мест в деятельности конкурента).

Рыночный последователь — организация в отрасли, которая проводит политику следования за отраслевыми лидерами, предпочитает сохранять свою рыночную долю, не принимая рискованных решений. Однако это не говорит о том, что рыночный последователь должен проводить пассивную политику. Он может выбирать и стратегию расширения своей деятельности, но такую, которая не вызывает активного противодействия со стороны конкурентов. Преимущества стратегии рыночного последователя заключаются в том, что он может опираться на опыт рыночных лидеров, копировать или улучшать продукты и маркетинговые действия лидера — обычно при меньших уровнях инвестиций и риска [12].

Организации, действующие в рыночной нише, обслуживают маленькие рыночные сегменты, которые другие организации-конкуренты или не заметили, или не приняли в расчет. Рыночная ниша — это сегмент в сегменте. Ключевая идея действия в рыночной нише — высокий уровень специализации относительно рынка, потребителей, продуктов, других аспектов маркетинговой деятельности. Рыночные ниши могут быть достаточно прибыльными за счет высокого уровня качества удовлетворения специфических потребностей ограниченного круга клиентов по повышенным

ценам. Чтобы снизить риск от деятельности в одной нише, стараются найти несколько ниш.

В том случае, когда в отрасли существует много организаций-конкурентов, отслеживание деятельности всех этих организаций может представлять достаточно трудоемкую, а зачастую и ненужную задачу. Поэтому возникает задача сужения круга исследуемых конкурентов или, говоря другими словами, выявления приоритетных конкурентов. Исходя из вышеизложенного, приоритетными конкурентами для лидера являются другие лидеры и некоторые претенденты, для претендентов — другие претенденты и некоторые лидеры. Очевидно, что лидеры и претенденты, с одной стороны, и компании, нашедшие нишу, с другой стороны, находятся в разных «весовых категориях» и их интересы сильно на рынке не пересекаются.

Изучение позиций и возможностей организаций-конкурентов в целом предполагается поиск ответов на четыре основные проблемы, вокруг которых строится структура системы слежения за конкуренцией:

1. Основные цели конкурентов.
2. Текущие стратегии достижения этих целей.
3. Средствами располагают конкуренты, чтобы реализовать свои стратегии.
4. Вероятные будущие стратегии.

Ответы на первые три группы проблем должны обеспечить исходные данные для предвидения будущих стратегий. Анализ совокупности сведений по указанным четырём областям дает достаточно полную картину действий конкурентов. По сути дела, разговор идет о сборе и анализе информации о потенциале организаций-конкурентов и уровне его использования. Имеются в виду такие составляющие потенциала, как финансово-экономическая, производственная, научно-техническая, кадровая, организационно-лоббистская, маркетинговая.

С точки зрения результативности деятельности организаций-конкурентов на рынке и завоевания ими там сильных позиций можно выделить следующие основные факторы, требующие изучения:

1. Имидж фирмы.
2. Концепция продукта, на которой базируется деятельность фирмы.
3. Качество продуктов, уровень их соответствия мировому уровню (обычно определяется путем опросов, сравнительных тестов или расчетов)
4. Уровень диверсификации производственно-хозяйственной деятельности (видов бизнеса), разнообразие номенклатуры продуктов.
5. Суммарная рыночная доля главных видов бизнеса.
6. Мощность научно-исследовательской и конструкторской базы, характеризующей возможности по разработке новых продуктов (размер бюджета НИОКР, число сотрудников, оснащенность предметами и средствами труда, эффективность НИОКР).
7. Мощность производственной базы, характеризующей возможности перестраиваться на выпуск новых продуктов и наращивать объемы выпуска освоенных продуктов (число занятых, оснащенность основными фондами, их уровень и эффективность использования, структура издержек, в том числе использование фактора экономии в зависимости от объема и освоенности выпуска).
8. Стабильность финансово-экономического положения.
9. Финансы, как собственные, так и привлекаемые со стороны.
10. Рыночная цена с учетом возможных скидок или наценок.
11. Частота и глубина проводимых маркетинговых исследований, их бюджет.
12. Предпродажная подготовка, которая свидетельствует о способности организаций привлекать и удерживать потребителей за счет более глубокого удовлетворения их потребностей.
13. Эффективность сбыта с точки зрения используемых каналов товародвижения.

14. Уровень стимулирования сбыта (работников сбытовых служб предприятия, торговых организаций и потребителей).

15. Уровень рекламной деятельности.

16. Уровень послепродажного обслуживания.

17. Политика организаций во внешней предпринимательской среде, характеризующая способность организаций управлять в позитивном плане своими отношениями с государственными и местными властями, общественными организациями, прессой, населением и т. п.

В данном перечне указаны только важнейшие направления исследования деятельности организаций-конкурентов [1].

Оценка возможностей организации позволяет построить многоугольник конкурентоспособности (рисунок 3).

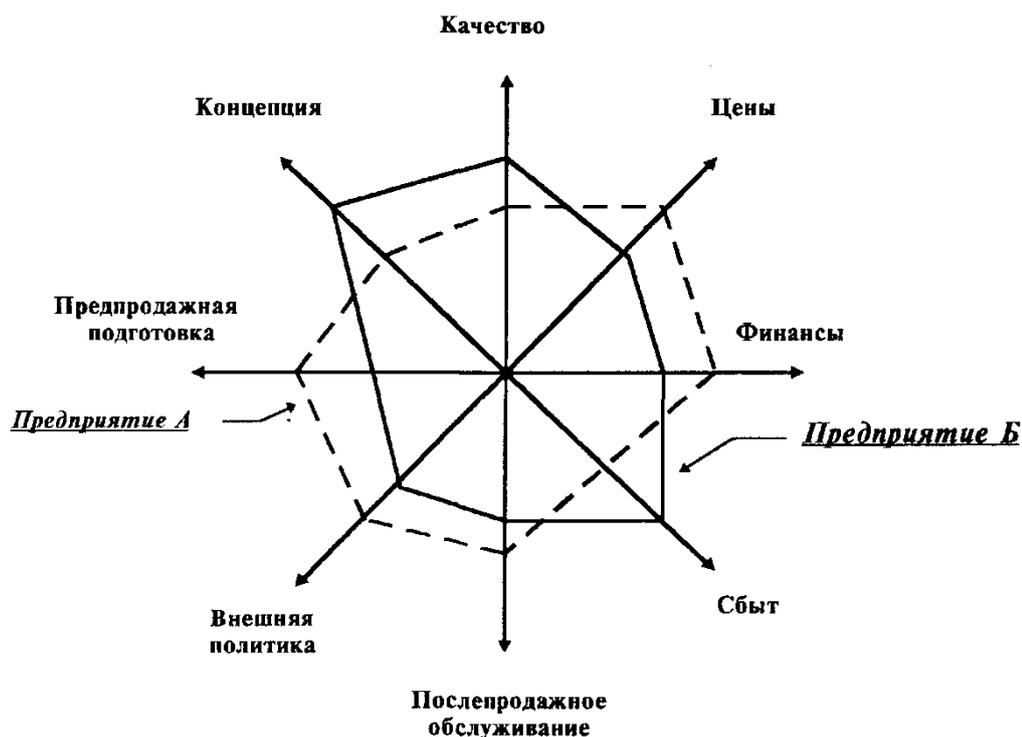


Рисунок 3 - Многоугольник конкурентоспособности

По каждой оси для отображения уровня значений каждого из исследуемых факторов (в многоугольнике на рисунке 3 оценка проводилась только по 8 факторам) используется определенный масштаб измерений (очень часто в виде балльных оценок). Изображая на одном рисунке многоугольники конкурентоспособности для разных организаций, легко

провести анализ уровня их конкурентоспособности по разным факторам. Очевидно, что возможно построение многоугольника конкурентоспособности также для продуктов-конкурентов и маркетинговой деятельности организаций-конкурентов в целом. Недостатком такого подхода является отсутствие прогнозной информации относительно того, в какой мере та или иная организация-конкурент в состоянии улучшить свою деятельность.

Оценки приведенных выше факторов позволяют перейти к сравнительному анализу отдельных направлений бизнеса и продуктовых портфелей организаций-конкурентов.

По результатам исследований, проведенных по рассмотренным направлениям изучения конкурентоспособности, проводится сравнительный анализ уровня отдельных атрибутов (параметров), достигнутого фирмами-конкурентами.

1.3 Методы оценки процесса продажи товаров и конкурентоспособности предприятия розничной торговли

Сфера услуг розничной торговли занимает значительное место в экономике и в жизни общества. Основным направлением этой сферы является максимальное удовлетворение потребностей человека не только в высококачественной продукции, но и в услугах.

Специфика услуг розничной торговли состоит в том, что они производятся и потребляются в основном одновременно и не подлежат хранению. В силу этого данные услуги обычно базируются на прямых контактах между производителями и потребителями. Поэтому в торговле происходит определенное обособление услуг от овеществленных товаров, реализация которых обычно связана с торговым посредничеством и возможностями хранения.

Услуги розничной торговли - это производство таких потребительных стоимостей, которые в процессе деятельности предприятий розничной торговли не приобретают овеществленной формы и удовлетворяют материально - бытовые потребности общества.

Формирование рыночной экономики в России ведет к появлению новых проблем в методах оценки эффективности.

Методы оценки эффективности классифицируются по нескольким критериям:

1. По целям:

- для инвестиционных проектов;
- для технико-экономического обоснования;
- для внедрения новых услуг на рынке;
- для внедрения новых сервисов по обслуживанию клиентов;

2. По методам:

- аналитические;
- экономико-математические;
- статистические;
- нормативные;
- логические;
- теория очередей

3. По показателям:

- на основе показателя расчета эффекта (прибыль, доход, результат);
- на основе показателя расчета эффективности (рентабельность, доходность и др.)
- метод многокритериальной оптимизации;
- интегральные и иные сложно-расчетные показатели.

Для производственной подсистемы характерны такие показатели, как ресурсоотдача, рентабельность, производительность труда, и т.д. Для коммерческой - объем реализации продукции, затраты на организацию сбыта и продвижения на рынок, показатель надежности выбора поставщиков и т.д.

Для оценки финансовой подсистемы - доходы от основной деятельности, себестоимость реализованной продукции, чистый доход без учета доли в прибылях ассоциированных компаний, чистый налог до налогообложения и др. Для коммуникативной подсистемы характерны эффективность рекламной деятельности, эффективность стимулирования сбыта, система показателей, характеризующих работы выставок и ярмарок и т.д.

Особое место занимает показатель имиджа предприятия (доверия со стороны потребителя). Он может использоваться как при оценке коммуникативной подсистемы, так и в целом предпринимательской деятельности при ориентации на концепцию социально-экономического маркетинга.

Ключевыми показателями в оценке эффективности продаж являются:

1. Общая рентабельность продаж.
2. Рентабельность услуги.
3. Рентабельность клиента.
4. Рентабельность территории.
5. Средняя рентабельность одной продажи.
6. Средний срок окупаемости услуги.
7. Средний срок окупаемости клиента.

Общая рентабельность определяется как отношение прибыли к затратам. Рентабельность клиента можно определить как отношение прибыли, получаемой от клиента к затратам на клиента, а рентабельность территории определяется как отношение прибыли, получаемой от территории к затратам по территории. Средняя рентабельность одной продажи рассчитывается как отношение прибыли, получаемой в среднем за одну продажу к средним затратам на одну продажу.

Срок окупаемости - период времени, в течение которого вложенные средства окупятся за счет получаемой прибыли. Срок окупаемости услуги или клиента определяется по формуле:

$$T_o = (K - Драз)/Пч \quad (1)$$

где К - капитальные затраты;

Драз - разовые доходы;

Пч - чистая прибыль.

Чистая прибыль, в свою очередь, определяется по формуле:

$$\text{Пч} = \text{Побщ} * (1 - \text{СНО}) \quad (2)$$

где Побщ - общая прибыль;

СНО - составляющая налогообложения.

Общая прибыль рассчитывается по формуле:

$$\text{Побщ} = \text{Дтек} - \text{Этек} \quad (3)$$

где Дтек - текущие доходы;

Этек - текущие затраты.

На основе срока окупаемости можно определить минимальный жизненный цикл услуги или товара:

1. Если прогнозируется, что товар(услуга) будет востребована на рынке меньший период времени, чем срок ее окупаемости, то ее введение нецелесообразно;

2. Если прогнозируется, что потенциал нового клиента не позволит ему пользоваться вашими услугами более продолжительное время, чем минимальный жизненный цикл, то установление контакта с данным клиентом нецелесообразно.

Анализ целесообразности привлечения нового клиента может проводиться как:

1. По среднему общему сроку окупаемости одного клиента;

2. По среднему сроку окупаемости одного клиента в разрезе услуг.

При этом применяются различные показатели: конкурентоспособности (выбор частных показателей, экспертный анализ), доход, исчисляемый с учетом производимой продукции, затрат фирмы и цен, комплексный показатель затрат (затраты на воспроизводство ОПФ, затраты на маркетинг, затраты на воспроизводство оборотных фондов, затраты на воспроизводство трудовых ресурсов).

В условиях конкуренции основной целью предприятий розничной торговли является получение оптимальной прибыли путем обеспечения необходимого качества торгового обслуживания и снижения издержек по оказанию услуг. Преобладающая часть предприятий розничной торговли, стремясь увеличить прибыль за счет снижения издержек, ухудшают качество торгового обслуживания [12].

Оценка конкурентоспособности услуг розничной торговли включает ряд этапов, учитывающих специфические особенности розничной торговли. Алгоритм комплексной оценки конкурентоспособности услуги розничной торговли представлен в таблице 2.

На первом этапе определяется перечень единичных, комплексных и обобщенных показателей, необходимых и достаточных для оценки конкурентоспособности услуги розничной торговли.

Таблица 2 - Алгоритм комплексной оценки конкурентоспособности услуги розничной торговли

№	Содержание операции
1	Определение перечня единичных, комплексных и обобщенных показателей, необходимых и достаточных для оценки конкурентоспособности услуги
2	Определение коэффициентов весомости показателей конкурентоспособности услуги
3	Установление базовых значений единичных показателей
4	Определение вида зависимости между показателями конкурентоспособности и их оценками
5	Измерение единичных показателей конкурентоспособности или их экспертная большая оценка
6	Вычисление оценок отдельных единичных и комплексных показателей конкурентоспособности услуги
7	Определение обобщенного показателя конкурентоспособности услуги торговли сравниваемых магазинов
8	Определение относительной стоимости товаров в сравниваемых магазинах
9	Расчет интегрального показателя конкурентоспособности услуги каждого магазина
10	Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности услуги розничной торговли

Качество реализуемых товаров - определяется органолептическими, физико - химическими и другими методами и должно соответствовать требованиям стандартов, в которых установлен перечень количественных характеристик качественных признаков.

Рациональность ассортимента товаров - характеризуется следующими единичными показателями:

- полнота ассортимента
- широта ассортимента
- устойчивость ассортимента
- новизна ассортимента
- структура ассортимента
- обновляемость ассортимента

Полнота ассортимента - способность набора товаров однородной группы удовлетворять одинаковые потребности. Полнота характеризуется количеством видов, разновидностей и наименований товаров однородной группы и может быть действительной Пд. (фактическое количество видов, разновидностей и наименований товаров однородной группы) и базовой Пб (регламентируемое или планируемое количество товаров). Коэффициент полноты товаров определяется по формуле [12]:

$$K_p = P_d / P_b \quad (4)$$

Широта ассортимента - количество видов, разновидностей и наименований однородных и разнородных товаров. Это свойство характеризуется абсолютными показателями действительной Шд (фактическое количество видов товаров, имеющих в наличии) и базовой Шб (широта, принятая за основу для сравнения, регламентированная нормативами или техническими документами, или максимально возможная) широтой, а также коэффициентом широты. Коэффициент широты Кш. определяется по формуле [12]:

$$K_{ш} = Ш_d / Ш_b \quad (5)$$

Устойчивость ассортимента - способность набора товаров удовлетворить спрос на одни и те же товары. Коэффициент устойчивости определяется по формуле [12]:

$$K_u = P_b / Ш_b \quad (6)$$

Новизна ассортимента - способность набора товаров удовлетворять изменившиеся потребности за счет новых товаров. Она характеризуется действительным обновлением - количеством новых товаров в общем перечне (Н) и степенью обновления (Кн.), которая выражается через отношение количества новых товаров к общему количеству наименований товаров (или действительной широте). Коэффициент новизны определяют по формуле [12]:

$$K_n = H / Шд \quad (7)$$

Структура ассортимента - характеризуется удельной долей каждого вида и наименования товара в общем наборе. Показатели структуры ассортимента (с) могут иметь натуральное и денежное выражение и носят относительный характер. Они рассчитываются как отношение количества отдельных товаров (А) к суммарному количеству всех товаров, входящих в ассортимент (S) []:

$$C = A / S \quad (8)$$

Для анализа ассортимента товара используется АВС-метод. В основе метода лежит принцип Парето: 20% усилий обеспечивают 80% результата. Применительно к товарному ассортименту его можно сформулировать так: 20% товаров делают 80% оборота компании.

Суть метода в том, чтобы отранжировать позиции с точки зрения вклада в общую прибыльность. Все товары в результате будут разделены на три группы:

1. Группа А — наиболее ценные позиции. Эти товары составляют 20% от общего ассортимента и обеспечивают 80% продаж.
2. Группа В — промежуточные позиции. Составляют 30% ассортимента и делают 15% продаж.
3. Группа С — наименее ценные. Эти товары составляют 50-60% ассортимента и дают 5% продаж.

Соответственно, товары группы А продавать выгодно и на их реализации стоит сконцентрироваться, а товары из группы С приносят минимум прибыли — их количество можно смело уменьшать или вовсе выводить из ассортимента.

Культура обслуживания - определяется единичным показателем

«Мастерство обслуживающего персонала».

Мастерство - это умение в наибольшей степени учесть индивидуальные запросы потребителя.

В состав этого критерия входят следующие единичные показатели:

- вежливость
- опрятность
- внимательность, т.е. умение обратить внимание покупателя на поступление особого товара, умение подобрать покупателю оптимальный вариант товара и др.

Условия обслуживания - определяются следующими единичными показателями:

- материально - техническая база предприятия;
- категория предприятия;
- удобство для потребителя;
- дегустация;
- консультация специалиста и др.

Доступность услуги включает следующие единичные показатели:

- затраты денежных средств;
- затраты времени на проезд к магазину;
- затраты времени на ожидание обслуживания;
- затраты времени на консультацию специалиста.

Как правило, затраты, предшествующие обслуживанию, значительно превосходят затраты времени потребителя на непосредственный контакт с работником торговли.

В условиях конкуренции выживание торговых предприятий возможно при получении оптимальной прибыли путем обеспечения необходимого качества торгового обслуживания и сокращения издержек по оказанию услуг.

На втором этапе для выполнения расчетов с использованием обобщенных показателей необходимо определить коэффициенты весомости показателей конкурентоспособности услуги розничной торговли.

Для этих целей опрашивается группа экспертов. В качестве экспертов привлекается нечетное количество (5,7, или 9 человек) высококвалифицированных специалистов в области торговли со стажем работы не менее 10 лет.

При экспертной оценке значимости показателей конкурентоспособности товаров целесообразно использовать 10 - балльную шкалу с интервалом варьирования 0,5. Применения системы балльных оценок связано с тем, что часть единичных показателей не может быть измерена количественно, а измеримые показатели имеют различную размеренность. Например, кислотность измеряется в градусах, а массовая доля сахарозы - в процентах. Применение системы балльных оценок позволяет в дальнейшем оперировать с результатами оценки как измеримых, так и не измеримых показателей. Коэффициент весомости m_i рассчитывается по каждому i -му показателю и j -му эксперту и рассчитываются по формуле [21]:

$$M_i = \sum_{j=1}^N m_{ij} / N * B \quad (9)$$

где i - индекс показателя конкурентоспособности; $i = 1, p$;

p - число показателей;

j - индекс номера эксперта; $j = 1, N$;

$M_{i,j}$ - балльная оценка j – го эксперта по i – му показателю;

N - общее количество экспертов; $N = 5, 7$ или 9 ;

B - общее количество баллов.

На третьем этапе устанавливаются базовые значения единичных показателей в соответствии с требованиями стандартов.

На четвертом этапе определяется вид зависимости между показателями конкурентоспособности и их оценки.

На пятом этапе измеряются единичные показатели конкурентоспособности или выставляется их экспертная балльная оценка.

На шестом этапе вычисляются оценки отдельных единичных и комплексных показателей конкурентоспособности услуги торговли.

На седьмом этапе рассчитываются обобщенные критерии конкурентоспособности услуги розничной торговли.

Обобщенный показатель качества услуги розничной торговли позволяет лишь косвенно судить об уровне конкурентоспособности услуги, так как не учтены все разновидности реализуемой продукции и их относительная стоимость.

На восьмом этапе определяется относительная цена товара.

Для этого в каждом магазине целесообразно выявить перечень наименований товаров, присутствующих в ассортименте всех трех магазинов, и рассчитать индивидуальные индексы цен.

Индивидуальные индексы цен рассчитываются по формуле [21]:

$$И_k = Ц_f / Ц_b \quad (10)$$

где, $И_k$ - индивидуальный индекс цены определенного наименования товаров;

$Ц_f$ - фактическое значение розничной цены определенного наименования;

$Ц_b$ - наименьшее значение розничной цены определенного наименования в одном из трех сравниваемых магазинов, принимаемое за базу для сравнения.

Средний индекс цен $И_c$ для каждого магазина определяется по формуле [21]:

$$И_c = \sum_{z=1}^Z И_{j/L} \quad (11)$$

где, v - наименование магазина;

Z - общее количество исследуемых магазинов;

L - общее число наименований товаров в наборе ($l = 3$).

На девятом этапе определяется интегральный показатель конкурентоспособности услуги каждого магазина по формуле:

$$К_{инт} = K_0 / И_c \quad (12)$$

где, K_0 – обобщенный критерий конкурентоспособности услуги розничной торговли.

На десятом этапе разрабатываются мероприятия по повышению конкурентоспособности услуги розничной торговли [21].

В отличие от производства, где возможны значительные изменения при формировании основополагающих характеристик потребительской стоимости товаров, в сфере обслуживания усилия исполнителей направлены на сохранение достигнутого уровня качества, предотвращение количественных и качественных потерь. Однако за счет этого нельзя повысить конкурентоспособность реализуемых товаров или предоставляемых услуг.

В то же время существуют определенные пути повышения их конкурентоспособности, связанные с экономическими критериями: уменьшение торговых надбавок на товары; снижение тарифов на услуги за счет использования внутренних резервов и затрат на процессы обслуживания без снижения уровня его качества, что позволит установить более низкие цены при реализации товаров и оказании услуг.

Ограничение активного воздействия на повышение конкурентоспособности товаров и услуг в сфере обслуживания требует обоснованного отбора и применения методов обеспечения конкурентоспособности, которые необходимо рассматривать как наиболее эффективные пути повышения конкурентоспособности.

Одним из путей повышения конкурентоспособности товаров и услуг в сфере обслуживания является обеспечение их организационного и информационного подкрепления в форме предоставления дополнительных сервисных услуг, а также доведение до потребителей необходимой и достоверной информации. Кроме того, повысить конкурентоспособность товаров и услуг в сфере производства и обслуживания можно путем разработки и внедрения систем обеспечения конкурентоспособности.

Система обеспечения конкурентоспособности - совокупность систем управления организацией, направленных на создание потребительских предпочтений. Система обеспечения конкурентоспособности состоит из

внешней среды (вход, выход, связь с внешней средой, обратная связь) и внутренней структуры (подсистемы научного сопровождения, целевая, обеспечивающая, управляемая и управляющая).

Компонентами «входа» системы обеспечения конкурентоспособности товаров и услуг являются материальные и нематериальные ресурсы, которые необходимы для производства и получения на выходе готовой продукции или результата услуги. Для обеспечения конкурентоспособности таких товаров или услуг необходимо, чтобы на «входе» были конкурентоспособные ресурсы. Вероятность получения таких ресурсов тем больше, чем выше конкуренция среди поставщиков.

Связь с внешней средой позволяет организации учитывать ее неконтролируемые факторы, которые влияют на конкурентоспособность товаров и услуг. К ним относятся социально - экономические, правовые, экологические, природные, научно - технические и другие факторы

К компонентам обратной связи относятся потребительские предпочтения, рекламации потребителей, информация от потребителей о приемлемости качества и цены [20].

Вместе с тем перечисленных компонентов внешней среды недостаточно для обеспечения конкурентоспособности предприятия розничной торговли. В дополнение к ним важную роль играют компоненты внутренней структуры, где решающее значение имеет персонал.

Управление персоналом, как одним из компонентов подсистемы внутренней структуры отличается следующими характерными признаками:

- нацеленность работы персонала на обеспечение и поддержание конкурентоспособности товаров и услуг по всему технологическому циклу;
- быстрая адаптация к постоянно изменяющейся конкурентной среде;
- постоянное повышение своей квалификации;
- систематический анализ конкурентной среды, а также преимуществ своей организации, реализуемых ею товаров, оказываемых услуг и организации - конкурента, ее товаров и услуг;

- учет факторов, влияющих на формирование и поддержание потребительских предпочтений;

- знание методов обеспечения конкурентоспособности и умение применять их в сфере обслуживания [20].

В основе внутренних факторов лежат объективные критерии, определяющие возможности хозяйствующего субъекта в части обеспечения своего конкурентного потенциала. К ним могут быть отнесены финансово-экономическое состояние предприятия, кадровый потенциал и потенциал маркетинговых служб, материально-техническое обеспечение производства.

К внешним факторам следует относить организационные и социально-экономические отношения, которые позволяют предприятию производить товары и услуги более привлекательные по своим характеристикам (как ценового, так и неценового порядка), нежели продукция конкурентов.

Делая вывод по первой главе работы, можно сказать о том, что в переходный период к рынку, когда возрастает роль коммерческой деятельности торговых предприятий, требуется более полное раскрытие ее сущности и содержания, в т.ч. процесса продажи товаров, как одного из основных процессов деятельности торгового предприятия. Для эффективной организации процесса продажи деятельность торговых предприятий должна охватывать вопросы изучения спроса населения и рынка сбыта товаров, выявлять и изучать источники поступления и поставщиков товаров, организовать рациональные хозяйственные связи с поставщиками, включающие разработку и представление им заявок и заказов на товары, заключение договоров на поставку товаров, организацию сбытовой деятельности. Коммерческая работа представляет собой обширную сферу оперативно-организационной деятельности торговых организаций и предприятий, направленную на совершение процессов купли-продажи товаров для удовлетворения спроса населения и получения прибыли. Такой подход конкретизирует и предопределяет направленность функций коммерческой деятельности, связанных с закупкой, продвижением товаров

от поставщика до потребителя и продажей их конечному покупателю. В условиях конкуренции основной целью предприятий розничной торговли является получение оптимальной прибыли путем обеспечения необходимого качества торгового обслуживания и снижения издержек по оказанию услуг. Преобладающая часть предприятий розничной торговли, стремясь увеличить прибыль за счет снижения издержек, ухудшают качество торгового обслуживания, тогда как снижение конкурентоспособности предприятия ведет к снижению эффективности его деятельности.

2. Влияние конкурентоспособности на экономические показатели предприятия

2.1 Организационно – финансовая характеристика предприятия розничной торговли на примере ООО «Караван 24»

Исследуемое предприятие ООО «Караван 24» зарегистрировано по следующему юридическому адресу: г. Пенза, ул. Аустрина, 139 б, оно реализует свою розничную торговую деятельность через универсам «Караван». Место расположения магазина г. Пенза, ул. Аустрина, 139 б. Супермаркет расположен внутри универсального магазина на 1 этаже и является частью комплекса.

ООО «Караван» - это сеть магазинов, занимающая одну из лидирующих позиций среди ритейлеров российского рынка, которые специализируются на торговле товарами для розничного потребления.

Объектом исследования дипломной работы является ООО «Караван», которое входит в состав группы компаний «Дионис». Розничная сеть «Караван» основана в городе Пензе в 2003 году. С 2009 года входит в Союз Независимых сетей России.

21 июня 1996 года - дата основания ООО «Дионис» (Приложение А).

Основные направления деятельности ООО «Дионис» – дистрибуция алкоголя, табака и продуктов питания. Доля рынка алкогольной продукции по Пензенской области, которая приходится на компанию – 65%.

Прайс-лист компании насчитывает свыше 5000 единиц продукции. Количество обслуживаемых торговых точек составило более 3500. Штат компании – более 5000 человек.

Сегодня розничная сеть ООО «Караван» – это:

- более 8% розничного товарооборота Пензенской области;
- 70 магазинов самообслуживания. Из них: 35 в городе Пензе, 28 в

Пензенской области и 10 магазинов работают по франчайзинговой системе;

- общая торговая площадь сети превышает 21 000 м²;
- ежемесячный покупательский трафик более 2,2 млн. человек;
- распределительный центр сети обладает возможностями по хранению и доставке продукции во всех температурных режимах.

Полное официальное наименование предприятия - Общество с ограниченной ответственностью «Караван». Сокращенное название - ООО «Караван». Общество является коммерческой организацией.

Общество с ограниченной ответственностью наиболее распространенная форма ведения предпринимательской деятельности в Российской Федерации. При средних затратах на его создание и такой же отчетностью эта организационно-правовая форма является одной из наиболее привлекательных форм ведения бизнеса. Общество создается с целью получения прибыли и может заниматься любой деятельностью незапрещенной законом, но при этом для определенных видов деятельности необходимо получение лицензии. Срок деятельности общества не ограничен, если иное не установлено Уставом Общества. Руководство текущей деятельностью общества осуществляется единоличным исполнительным органом общества. ООО «Караван» является юридическим лицом и действует на основании устава и законодательства РФ. Учредительный документ ООО «Караван» - содержание и структура устава и учредительного договора, необходимых для создания предприятия.

Устав организации ООО «Караван» содержит все необходимые пункты. В пункте 2.2 определены виды деятельности организации. Всего 28 видов деятельности, среди которых те виды деятельности, которые компания ведет на данный момент:

- торгово-закупочная деятельность;
- торговые операции;
- оказание складских, экспедиционных услуг и др.

Общество имеет круглую печать, содержащую его полное фирменное наименование на русском языке и указание на местонахождение. Общество может создавать филиалы и открывать представительства по решению

Общего собрания участников Общества, принятому большинством не менее двух третей голосов участников Общества. Филиалы и представительства Общества не являются юридическими лицами, действуют от имени Общества на основании утвержденных Обществом положений. Ответственность за их деятельность несет Общество. Филиал и представительство наделяются Обществом имуществом. Руководители филиалов и представительств Общества назначаются Обществом и действуют на основании его доверенности.

Уставный капитал ООО «Караван» составляет 29800 рублей. Он составляется из номинальной стоимости 5960 именных акций номинальной стоимостью 5 рублей каждая. Владельцем данного магазина является предприниматель с образованием юридического лица, который поставлен на учет в налоговом органе ИНН 5835040010.

Общая торговая площадь ООО «Караван» превышает 21 000 м².

Заказ продукции в торговое предприятие ООО «Караван» происходит по понедельникам. Около 12 часов в магазин приходят торговые представители различных производственных компаний со своими предложениями, на основании которых в дальнейшем и формируется ассортимент магазина исходя из потребностей потребителей.

Основной принцип торгового предприятия ООО «Караван» - высокое качество обслуживания и предлагаемого товара. Миссия предприятия - следить за эффективностью деятельности, делегировать полномочия, рационально использовать ресурсы. Основной вид деятельности предприятия

- розничная торговля пищевыми продуктами, напитками. Магазин ООО «Караван» предлагает покупателю большой ассортимент товаров - около 13 тысяч наименований, включающий в себя продовольственные и непродовольственные товары. Из них 12 % - бакалейные товары и напитки,

31%-замороженные и молочные продукты, 13%-овощи и фрукты, 18%-гастрономические продукты, 10% - мясопродукты.

В основу построения ассортимента магазина положено рациональное соотношение отдельных групп товаров, учитывающее следующие принципы:

-обеспечение в магазине достаточной полноты товаров частого спроса, простого ассортимента, незаменимых и трудно-заменяемых в потреблении и спросе;

- обеспечение достаточной широты видов товаров по каждой группе и подгруппе товаров;

-установление определенного количества разновидностей по каждому виду товаров.

-установление определенного количества разновидностей по каждому виду товаров.

Численность ассортиментных позиций в данном магазине распределяется между продовольственными и непродовольственными товарами в процентном соотношении как 66:34. Ассортимент продовольственных товаров расширяется в основном за счет овощей, фруктов, а также замороженных продуктов. Основные направления в области формирования ассортимента магазина ООО «Караван» - это сокращение и расширение ассортимента, а так же его обновление и совершенствование.

Таким образом, исходя из вышесказанного, можно сделать вывод, что по широте охвата товаров, реализуемых в магазине «Караван», ассортимент является сложным и развернутым.

Время работы магазина: круглосуточно, ежедневно. Режим работы позволяет охватить довольно широкий сегмент потребителей. Магазин расположен вблизи остановки общественного транспорта и имеет парковочную площадку, прилегающую к территории магазина. Основной поток покупателей – это люди с разным уровнем дохода. Место расположения магазина выбрано удачно, что обеспечивает получение большей прибыли. Но в то же время это приводит к конкуренции с другими

магазинами. Поскольку магазин занимает позицию неподалеку от конкурентов, то необходимо предпринять попытку дифференцировать свое предложение за счет разнообразия товара, его привлекательной цены и качественных отличий. Магазин ООО «Караван» предлагает своим покупателям большой выбор качественных продовольственных товаров по низким ценам, что делает его конкурентоспособным.

Для составления представления о работе ООО «Караван» следует рассмотреть организационно структуру управления представленной в виде схемы на рисунке 4.

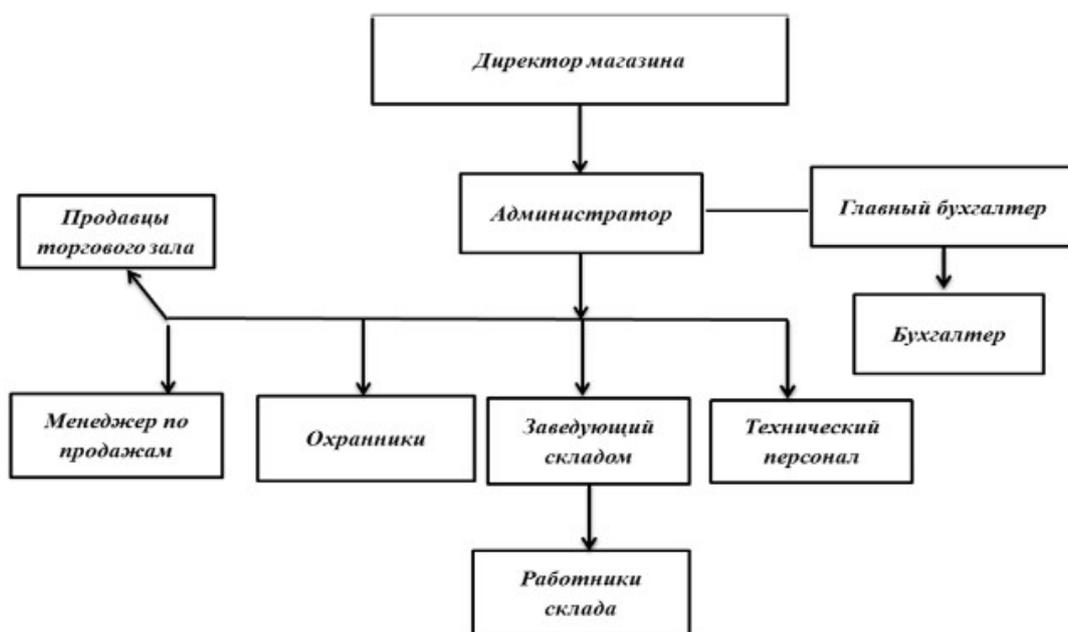


Рисунок 4 – Организационная структура управления магазином ООО «Караван 24»

Линейно-функциональную структуру целесообразно использовать в тех организациях, которые выпускают относительно ограниченную номенклатуру продукции, действуют в стабильных внешних условиях и для обеспечения своего функционирования требуют решения стандартных управленческих задач.

Подводя итог, можно сказать о том, что магазин ООО «Караван 24», расположенный по адресу: г. Пенза, ул. Аустрина, 139 б имеет хорошее и удобное месторасположение для своих покупателей, обеспечивает широту и

множество продукции благодаря различной мебели и видов витрин. Удобность контрольно – кассовых машин и многообразие систем оплаты (наличные, карта СПБ) привлекают покупателя, что, несомненно, экономически выгодно. Организационная структура управления магазином – линейно - функциональная, что имеет свои плюсы и минусы.

Далее рассмотрим анализ экономических показателей и проанализируем экономическую деятельность торгового предприятия.

Необходимо проводить систематический анализ экономической деятельности торговой компании для выявления факторов и показателей, влияющих повышение и снижение уровня товарооборота организации.

Целями систематического анализа являются:

- оперативная и достоверная оценка результатов работы магазина;
- определение решающих факторов, оказывающих влияние на получаемую прибыль от реализации товаров и услуг;
- определение расходов на торговую деятельность и динамики их изменения с целью определения продажной цены товаров и повышение рентабельности работы магазина;
- поиск оптимальных путей решения коммерческих проблем магазина и прибыли в ближайшее время и на перспективу. [27]

Во-первых, проведем анализ имущественного состояния.

Имущественное состояние – это совокупность всех имеющихся средств организации и их источников по их видам. При оценке имущественного состояния используются определенные показатели, рассчитываемые по данным, представленным в бухгалтерской отчетности. Основываясь на полученных значениях показателей имущественного состояния возможно оценить его динамику, структуру хозяйственных средств и их источников.

При анализе имущественного положения на основе формы № 1 бухгалтерской отчетности рассчитываются показатели, его характеризующие, определяется их изменение за год и за ряд лет.

Предприятие ООО «Караван 24» осуществляет розничную торговлю потребительскими товарами. Проведём в таблице 3 анализ имущественного состояния предприятия.

Таблица 3 – Анализ имущественного состояния за период 2020 – 2022

годы

Показатели	2020 год		2021 год		2022 год		Абсолютное изменение		Темп прироста	
	тыс. руб.	% к итогу	тыс. руб.	% к итогу	тыс. руб.	% к итогу	2021 к 2020	2022 к 2021	2021 к 2020	2022 к 2021
							руб.	руб.	руб.	руб.
1 Внеоборотные активы, в т.ч	617	4,10	486	3,02	1110	5,01	-131	624	- 21,23	128,40
1.1 Основные средства	617	4,10	486	3,02	1086	4,90	-131	600	- 21,23	123,46
1.2 Отложенные налоговые активы	0	0,00	0	0,00	24	0,11	0	24	0,00	100,0
2. Оборотные активы, в т.ч.	617	4,10	486	3,02	1110	5,01	-131	624	- 21,23	128,40
2.1 Запасы	13672	90,87	15084	93,82	18070	81,48	1412	2986	10,33	19,80
2.2 НДС	100	0,66	41	0,26	120	0,54	-59	79	- 59,00	192,68
2.3 Денежные средства	656	4,36	466	2,90	2876	12,97	-190	2410	- 28,96	517,17
БАЛАНС	15045	100,00	16077	100,00	22176	100,00	1032	6099	6,86	37,94

В 2022 г. стоимость внеоборотных активов увеличилась практически в 1,3 раза, что связано, в первую очередь, с повышением стоимости основных средств на 600 тыс. руб. вследствие покупки и введения в эксплуатацию нового оборудования. В 2022 г. можно отметить снижение доли запасов и рост доли денежных средств. Запасы в абсолютном выражении выросли на 2 986 тыс. руб. Прирост запасов является отрицательным моментом, так как свидетельствует о затоваривании.

Во-вторых, проведем анализ ликвидности и платежеспособности организации. Анализ ликвидности баланса рассматриваемой организации – супермаркета ООО «Караван 24», приведен в таблице 4.

Таблица 4 – Ликвидность баланса, на конец года, тыс. руб.

Актив	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Пассив	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Наиболее ликвидные активы	656	466	2876	Наиболее срочные обязательства	7222	6494	10619
Быстрореализуемые активы	0	0	0	Краткосрочные обязательства	0	0	0
Медленно реализуемые активы	13772	15125	18190	Долгосрочные пассивы	6000	6043	6068
Труднореализуемые активы	617	486	1110	Постоянные пассивы	1823	3540	5371
БАЛАНС	15045	16077	22176	БАЛАНС	15045	16077	22176

На основании данных таблицы ликвидности баланса определим платёжные излишки и недостатки в таблице 5.

Таблица 5 – Определение платёжного излишка или недостатка, тыс. руб.

Алгоритм расчета	Платёжный излишек или недостаток					
	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.
A1–П1	-6566	-6028	-7743	Платёжный недостаток	Платёжный недостаток	Платёжный недостаток
A2–П2	0	0	0	Платёжный недостаток	Платёжный недостаток	Платёжный недостаток
A3–П3	7772	9082	12122	Платёжный излишек	Платёжный излишек	Платёжный излишек
A4–П4	-1206	-3054	-4261	Платёжный недостаток	Платёжный недостаток	Платёжный недостаток

Баланс считается абсолютно ликвидным, если выполняются условия:

1) $A1 > П1$. Условие не выполняется на протяжении всего рассматриваемого периода, следовательно, наиболее срочные обязательства не покрываются наиболее ликвидными активами, что может в будущем привести к критической ситуации.

2) $A2 > П2$. На протяжении всего рассматриваемого периода данное условие не выполняется, так как у предприятия отсутствуют быстрореализуемые активы и краткосрочные обязательства.

3) $A3 > ПЗ$. Условие выполняется на протяжении всего рассматриваемого периода, следовательно, долгосрочные пассивы полностью покрываются медленно реализуемыми активами.

4) $A4 < П4$. В 2020–2022 гг. данное условие не выполняется, что говорит о том, что постоянные пассивы не покрывают труднореализуемые активы.

На основе анализа ликвидности баланса можно сделать выводы:

1. Из первых трёх неравенств, выполняется два, то есть можно утверждать, что текущие активы превышают внешние обязательства предприятия. Поэтому ликвидность баланса можно признать достаточной.

2. Выполняется последнее неравенство, которое имеет глубокий экономический смысл: наличие у предприятия собственных оборотных средств; соблюдение минимального условия финансовой устойчивости. В данном случае условие соблюдается.

Таким образом, управление формированием источников средств предприятия должно быть нацелено, прежде всего, на наращивание собственного капитала, таких как денежные средства. На следующем этапе рассмотрим текущую и перспективную ликвидность (таблица 6).

Таблица 6 – Расчет показателей характеризующих, текущую и перспективную ликвидность, тыс. руб.

Показатели и алгоритм расчета	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Текущая ликвидность $ТЛ = (A1 + A2) - (П1 + П2)$	-6566	-6028	-7743
Перспективная ликвидность $ПЛ = A3 - ПЗ$	7772	9082	12122

Таким образом, текущая ликвидность отрицательна, а перспективная положительна. В Приложении Б рассчитаны относительные показатели ликвидности. Они указывают на сбалансированность текущих обязательств и оборотных активов и свидетельствуют об уровне риска наличия разрывов в платежном календаре. Значение этих коэффициентов, находится в пределах нормативных значений, свидетельствует о сбалансированности структуры

капитала, способности предприятия отвечать по своим краткосрочным обязательствам, т.е. своевременно погашать имеющиеся долги. Этот процесс основан на преобразовании оборотных активов в денежные средства для последующего направления на расчетные счета поставщиков, зарплатные счета персонала, в бюджетные фонды и т.п.

Коэффициент текущей ликвидности в 2021 г. – находится в пределах нормы, но в 2020 и 2022 гг. ниже оптимальной нормативной величины. Таким образом, компании было недостаточно оборотных средств для погашения текущей кредиторской задолженности. Значение коэффициента критической оценки находится ниже минимально допустимых значений. Это означает, что компании недостаточно наиболее ликвидных активов для погашения наиболее срочной задолженности. Коэффициент абсолютной ликвидности значительно ниже минимальной нормативной величины (0,2 и более).

Это означает, что предприятию не хватает наиболее ликвидных активов для погашения наиболее срочных обязательств – в 2016 г. всего 0,6 % срочных обязательств могут быть погашены ликвидными активами.

Общий показатель платежеспособности также ниже нормы, что говорит о недостатке платежеспособности на предприятии.

Следующий шаг – анализ прибыли предприятия. Проанализируем финансовые результаты предприятия в таблице 7.

Таблица 7 – Анализ динамики финансовых результатов деятельности предприятия

Показатели	2020 г., тыс. руб.	2021 г., тыс. руб.	2022 г., тыс. руб.	Отклонение 2021 г. К 2020 г.		Отклонение 2022 г. К 2021 г.	
				тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
Доходы и расходы по обычным видам деятельности.	655735	716214	818373	60479	9,22	102159	14,26
Себестоимость проданных товаров, продукции, работ	633416	693417	795041	60001	9,47	101624	14,66
Валовая прибыль	22319	22797	23332	478	2,14	535	2,35

Прибыль (убытки) продаж	от	10231	9022	10667	478	2,14	535	2,35
-------------------------------	----	-------	------	-------	-----	------	-----	------

Проценты к Уплате	12088	13775	12665	1687	13,96	-1110	-8,06
Прочие доходы	3789	3940	3891	151	3,99	-49	-1,24
Прочие расходы	13573	15521	4136	1948	14,35	-11385	-73,35
Прибыль (убыток) до налогообложения	2304	2194	2420	-110	-4,77	226	10,30
Текущий налог на прибыль	468	425	514	-43	-9,19	89	20,94
Чистая прибыль (убыток)	1836	1717	1831	-119	-6,48	114	6,64

В 2022 г. наблюдается значительное увеличение выручки – на 102 159 тыс. руб. или 14,26 % за счет тенденции увеличения цен. Себестоимость также значительно выросла – на 101 624 тыс. руб. или 14,66 %. За счёт этого прибыль от продаж увеличилась на 11 645 тыс. руб. или 18,23 %. Чистая прибыль в 2022 г. увеличилась на 114 тыс. руб. и приняла значение 1 831 тыс. руб.

Следующий этап – проведение анализа рентабельности предприятия. Расчёт показателей рентабельности представлены в Приложении Б.

За период 2020 – 2022 гг. по всем показателям наблюдается снижение рентабельности вследствие ухудшения финансовых результатов. Так в 2022 г. такое резкое снижение основано на резком уменьшении прибыли от продажи продукции в связи с разницей в темпах прироста между товарооборотом и себестоимостью проданной продукции. Такая тенденция отрицательно сказывается на финансовой отдаче от вложенных капиталов, а, следовательно, на общем финансовом состоянии предприятия.

Завершающим шагом является анализ финансовой устойчивости и определение ее типа. Цель анализа финансовой устойчивости – оценить способность предприятия погашать свои обязательства и сохранять права владения предприятием в долгосрочной перспективе. В таблице 8 произведем коэффициентный анализ финансовой устойчивости.

Таблица 8 – Значения коэффициентов, характеризующих общую финансовую устойчивость (в долях единицы)

Показатели	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Изменение 2021 г. К 2020 г. (+,-)	Изменение 2022 г. к 2021 г. (+,-)
Валюта баланса, тыс. руб	15045	16077	22176	13032	6099
Собственный капитал, тыс. руб.	1823	3540	5371	1717	1831
Заемный капитал, тыс. руб.	13222	12537	16805	-685	4268
Коэффициент автономии	0,12	0,22	0,24	0,10	0,02
Коэффициент концентрации заемного капитала	0,88	0,78	0,76	-0,10	-0,02
Коэффициент соотношения заемных и собственных средств	7,25	3,54	3,13	-3,71	-0,41

Коэффициент автономии организации по итогам 2022 г. составляет 0,24. Величина коэффициента намного меньше минимально допустимого значения (0,5). При этом коэффициент автономии в течение всех рассматриваемых периодов был существенно ниже минимальной границы допустимого значения.

Полученный результат говорит о том, что величина собственного капитала составляет 24 % в общей структуре капитала, и предприятие финансово неустойчиво. Соответственно, на конец 2022 г. доля заёмного капитала в общей структуре капитала составляет 76 %. При этом в период 2020 – 2022 гг. соотношение заемных и собственных средств меняется в меньшую сторону, что является положительным фактом. В таблице 9 определим наличие собственных оборотных средств.

Таблица 9 – Расчет наличия собственных оборотных средств на конец года

Показатели	2020 год		2021 год		2022 год		2021	2022	2021	2022 к
	тыс. руб.	% к итогу	тыс. руб.	% к итогу	тыс. руб.	% к итогу	к 2020	к 2021	к 2020	2021
							руб.	итогу	руб.	итогу
1 Источники собственных средств	1823	12,12	3540	22,02	5371	24,22	1717	94,2	1831	51,72
2 Долгосрочные заемные	6000	39,88	6043	37,59	6068	27,36	43	0,72	25	0,414
3 Итого	7823	52,00	9583	59,61	11439	51,58	1760	22,5	1856	19,37
4 Внеоборотные активы	617	4,10	486	3,02	1110	5,01	-131	-21,2	624	128,4
5 Собственные оборотные средства	7206	47,90	9097	56,58	10329	46,58	1891	26,2	1232	13,54

Таким образом, предприятие обеспечено собственными оборотными средствами, но их величина медленно растёт. Это объясняется увеличением собственного капитала и увеличением стоимости внеоборотных активов.

В таблице 10 проведём анализ показателей финансовой устойчивости, характеризующих обеспеченность собственными оборотными средствами.

Условием и гарантией выживания и развития любого предприятия, как бизнес-процесса, является его финансовая стабильность. Если предприятие финансово устойчиво, то оно в состоянии «выдержать» неожиданные изменения рыночной конъюнктуры, и не оказаться на краю банкротства. Более того, чем выше его стабильность, тем больше преимуществ перед другими предприятиями того же сектора экономики в получении кредитов и привлечении инвестиций. Финансово устойчивое предприятие своевременно рассчитывается по своим обязательствам с государством, внебюджетными фондами, персоналом, контрагентами.

Таблица 10 – Динамика показателей финансовой устойчивости, характеризующих обеспеченность собственными оборотными средствами

Показатели	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Изменение 2021 г. К 2020 г. (+,-)	Изменение 2022 г. к 2021 г. (+,-)
Собственные оборотные средства, тыс. руб	1206	9097	10329	1891	1232
Запасы, тыс. руб.	13672	15084	18070	1412	2986
Оборотные активы	14428	15591	21066	1163	5475
Источники собственных средств, тыс. руб.	1823	3540	5371	1717	1831
Коэффициент обеспеченности запасов и затрат	0,53	0,60	0,57	0,08	-0,03
Коэффициент обеспеченности оборотных активов	0,50	0,58	0,49	0,08	-0,09
Коэффициент маневренности	3,95	2,57	1,92	-1,38	-0,65

По итогам 2022 г. собственными оборотными средствами обеспечено 49 % оборотных активов и 57 % запасов.

Таким образом, можно считать, что предприятие наполовину обеспечено собственными средствами. Для финансирования текущей деятельности используется не только собственный капитал.

Определим тип финансовой устойчивости в таблице 11. Для характеристики финансовой ситуации на предприятии существует четыре типа финансовой устойчивости:

1. Абсолютная финансовая устойчивость. Такой тип финансовой устойчивости характеризуется тем, что все запасы предприятия покрываются собственными оборотными средствами, т.е. организация не зависит от внешних кредиторов, отсутствием неплатежей и причин их возникновения, отсутствием нарушений внутренней и внешней финансовой дисциплины.

2. Нормальная финансовая устойчивость. В этой ситуации предприятие использует для покрытия запасов помимо собственных оборотных средств также и долгосрочные привлеченные средства.

3. Неустойчивое финансовое положение, характеризуемое нарушением платежеспособности, при котором сохраняется возможность восстановления равновесия.

4. Кризисное финансовое состояние, при котором предприятие находится на грани банкротства.

Таблица 11 – Анализ показателей типа финансовой устойчивости

Указатели	2020 г., тыс. руб.	2021 г., тыс. руб.	2022 г., тыс. руб.	Отклонение 2021 г. К 2020 г.		Отклонение 2022 г. К 2021 г.	
				тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
1 Источники СОС	7823	95863	11439	1760	22,50	1856	19,37
2 Внеоборотные активы	617	486	1110	-131	- 21,23	624	128,40
3 Наличие СОС (гр. 1 – гр.2)	7206	9087	10329	1891	26,24	1232	13,54
4 Долгосрочные кредиты и займы	6000	6000	6000	0	0,00	0	0,00
5 Наличие собственных и долгосрочных заемных средств для формирования запасов (гр.3+гр.4)	13206	15097	16329	1891	14,32	1232	8,16
6 Краткосрочные кредиты и займы	0	0	0	0	0,00	0	0,00
7 Общая величина основных источников средств на покрытие запасов и затрат (гр.5+гр.6)	13206	15097	16329	1891	14,32	1232	8,16
8 Запасы и затраты	13672	15084	18070	1412	10,33	2986	19,80
9 Излишек (+), недостаток (-) СОС на покрытие запасов и затрат (гр.3 – гр.8)	-6466	-5987	-7741	479	-7,41	-1754	29,30

10 Излишек (+), недостаток (-) СОС и долгосрочных заемных средств на покрытие запасов и затрат (гр.5 – гр.8)	13206	15097	16329	1891	14,32	1232	8,16
11 Излишек (+), недостаток (-) общей величины источников средств на покрытие запасов и затрат (гр.7 – гр.8)	-466	13	-1741	479	- 102,79	-1754	- 13492,31
12 Трехкомпонентный показатель типа финансовой устойчивости	(0,1,0)	(0,1,1)	(0,1,0)	-	-	-	-

Можно утверждать, что на предприятии неустойчивое финансовое состояние. Предприятие находится в зоне критического риска при неустойчивом финансовом положении. Эта ситуация сопряжена с нарушением платежеспособности, но сохраняется возможность восстановления равновесия в результате пополнения собственного капитала и увеличения собственных оборотных средств за счет привлечения займов и кредитов, сокращения дебиторской задолженности.

2.2 Анализ конкурентоспособности предприятия ООО «Караван 24»

Коммерческая деятельность торгового предприятия по продаже товаров народного потребления охватывает вопросы изучения предложения на рынке продовольственных и непродовольственных товаров, выявление и изучение источников поступления и поставщиков таких товаров, рекламно-информационную деятельность предприятия по продвижению реализуемых товаров, организацию продажи и торгового обслуживания.

Коммерческая деятельность в магазине ООО «Караван 24» состоит из следующих взаимосвязанных операций, представленных на рисунке 5.



Рисунок 5 – Этапы коммерческой работы ООО «Караван 24»

На первом этапе анализа деятельности предприятия в сфере коммерции рассмотрим отношения организации с поставщиками. [27]

Закупочная работа (закупка товаров с целью их последующей реализации) – одна из наиболее ответственных функций торгового предприятия. Правильно организованная, она не только способствует удовлетворению потребительского спроса, но и позволяет уменьшить вероятность коммерческого риска, связанного с отсутствием сбыта товаров. Проведению закупочной работы предшествуют: изучение и прогнозирование покупательского спроса; определение потребности в товарах; выявление источников поступления товаров и выбор поставщиков; установление хозяйственных связей с поставщиками.

В состав поставщиков магазина ООО «Караван 24» входят отечественные производители в основном физические и юридические лица. Регулирование отношений между поставщиками осуществляется с помощью заключения долгосрочных договоров поставки и купли-продажи. Договор поставки – один из наиболее распространенных видов обязательств, используемых в предпринимательстве. Заключение этого договора очень удобно как для предприятий (юридических лиц) так и для индивидуальных предпринимателей. Значение договора поставки состоит в том, что он как договор купли - продажи опосредует процессы товарного обмена в обществе, в частности материально - техническое обеспечение субъектов

хозяйствования. Договор поставки, как правовой документ, регулирует взаимоотношения поставщика и покупателя по поставке товаров и является единственным юридическим фактором, на основании которого возникает обязательство по поставке. Как правило, это единый документ, подписанный сторонами. Но также существует возможность заключения договора поставки путем обмена документами посредством почтовой, телеграфной, телефонной, телетайпной, электронной или иной связи, позволяющей достоверно установить, что документ исходит от стороны по договору.

Закупка товара осуществляется как на оптовых предприятиях, так и у поставщиков-изготовителей. Доставка осуществляется в магазин автомобильным транспортом поставщика. Автомобили, перевозящие продукты питания имеют санитарный паспорт на транспортировку продовольственных товаров. В магазин водитель-экспедитор привозит товар, выгружает его. Товаровед по товаротранспортной накладной сверяет наименование товара и его количество с информацией, указанной в накладной. После проверки товаровед расписывается в накладной, один экземпляр оставляет себе, другой отдает экспедитору. Оплата полученного товара осуществляется согласно условиям заключенного договора. [28]

Рассмотрим некоторых поставщиков, с которыми магазин имеет хозяйственные связи, а также дадим им краткую характеристику:

1) ГК «Белая долина» - один из крупнейших холдингов в агропромышленном секторе Поволжья. Группа компаний специализируется на производстве высококачественных молочных продуктов, мороженого, колбасной продукции и мясных деликатесов. Адрес поставщика – 413112, г. Энгельс, ул. Томская, 49. Взаимоотношения с данным поставщиком продовольственных товаров осуществляются на основании договора поставки. ГК «Белая долина» зарекомендовал себя как надежный поставщик качественной продукции.

2) ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика» - основана в 1925 году, месторасположение: 440034, г. Пенза, ул. Калинина, 112-а. Поставщик

реализует широкий ассортимент кондитерских изделий. Отношения между предприятием оптовой торговли и магазином носят характер длительной хозяйственной связи и строятся на долгосрочном договоре поставки.

3) ТД «ТоргСервис» – месторасположение: г. Пенза, ул.Баумана,30. Данная организация работает на рынке продуктов питания Пензы с 2005 г. У компании есть собственная торговая база, а также разветвленная сеть дилеров во множестве областей Поволжского региона, а также собственная транспортная линия для быстрой транспортировки заказов по Пензе и области. Сегодня ассортимент продуктов питания насчитывает более миллиона позиций. Компания предлагает широкий ассортимент бакалейной продукции, консервации, кондитерские товары и некоторые непродовольственные товары.

ТД «ТоргСервис» сотрудничает с ООО «Караван 24» на протяжении нескольких лет. Хозяйственные отношения между ТД «ТоргСервис» и магазином также регулируются договором поставки. Поставщик удивляет приятными ценами, а также поставкой продукции в срок. В течение времени партнёрства с компанией, она успела себя зарекомендовать как добросовестный поставщик. Периодичность закупок товаров в среднем составляет: для молочных продуктов – 7 раз в неделю, для колбасных изделий – 3 раза в неделю, для алкогольной продукции 2 раза в две недели, безалкогольные напитки 4 раза, хлебобулочные изделия – 7 раз в неделю, кондитерские изделия (конфеты, мармелад, халва, зефир) – 4 раза в неделю. Рассмотрим и сравним договоры поставки (таблица 12).

Таблица 12 – Сравнение договоров поставки поставщиков магазина ООО «Караван 24»

Пункты договора	Поставщики		
	ГК «Белая долина»	ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика»	ТД «ТоргСервис»
1 Предмет договора	+	+	+
2 Условия поставки	+	+	+

3 Права и обязанности сторон	+	+	-
4 Цена и порядок расчетов	+	+	+
5 Тара и упаковка	-	-	+
6 Качество товара	+	+	+
7 Сдача-приемка товара	+	-	-
8 Ответственность сторон	+	+	+
9 Форс-мажор	+	-	-
10 Порядок рассмотрения споров	+	+	+
11 Прочие условия	+	-	+
12 Особые условия	-	-	+
13 Срок действия договора	-	+	-
14 Адреса и реквизиты сторон	+	+	+
Вид договора	Договор поставки	Договор поставки	Договор поставки

1. Договорные отношения ООО «Караван 24» с ГК «Белая долина» построены на договоре поставки №16141311 от 16 декабря 2019 г. Предметом договора является товары, поставляемые ГК «Белая долина» в соответствии с прайс-листом, указанным в договоре.

В данном договоре четко указываются условия и сроки поставки, что является положительным моментом. Данное обстоятельство полностью соответствует условиям, предусмотренным в ГК РФ для договора поставки.

Однако договор следует доработать с целью однозначного толкования условий и предмета договора и четкого определения прав и ответственности сторон при возможных разногласиях.

2. Договорные отношения ООО «Караван 24» с ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика» построены на договоре поставки №5184596 от 9 декабря 2020 г. Предметом договора является продукция ЗАО «Пензенская кондитерская фабрика».

Все действия сторон должны осуществляться в соответствии с гражданским законодательством. В пункте юридические адреса и реквизиты сторон подробно прописаны все реквизиты продавца и покупателя. Упущенным моментом является отсутствие в договоре пункта форс-мажор. Поэтому договор является недостаточно полным, в нём отражены не все интересы сторон.

3. Договорные отношения ООО «Караван 24» с ТД «ТоргСервис» построены на договоре поставки №05.1758-12 от 23 декабря 2021 г. Предметом договора является товары, поставляемые ТД «ТоргСервис». В договоре прописаны следующие пункты: предмет договора, условия оплаты, качество продукции, тара и упаковка, условия поставки и приемки продукции, ответственность сторон, порядок рассмотрения споров, прочие условия, особые условия, адреса и реквизиты сторон.

Договор является полным, все интересы сторон отражены. Пункты чёткие и ясные. Договор выполненным в соответствии с законодательной базой РФ. Договор заверен печатями обеих сторон. Оплата товара этого поставщика оплачивается путём перевода средств на расчётный счёт.

В договоре с ТД «ТоргСервис» предусматривается рассмотрение претензий в 14-дневный срок. Положительным моментом договора можно считать более подробное описание, по сравнению с предыдущим договором, процедуры приемки товара. На основании акта, составленного надлежащим образом, составляется претензия.

Сравнительная характеристика представленных договоров поставки показала, что наиболее эффективным является договор поставки с ТД «ТоргСервис». В данном договоре предусмотрены последствия неисполнения договора, порядок и условия проведения приемки товаров по качеству и количеству.

Таким образом, поставщики продовольственных товаров магазина ООО «Караван 24» полностью удовлетворяют предъявляемым требованиям. С каждым поставщиком заключен договор поставки, который соответствуют

действующему Гражданскому Кодексу РФ. Поставщики зарекомендовали себя с положительной, надежной стороны.

На следующем этапе необходимо проанализировать ассортимент реализуемых магазином товаров. Для расчета показателей критерия устойчивости и широты ассортимента использован ассортиментный перечень магазина ООО «Караван 24» (таблица 13).

Таблица 13 – Ассортиментный перечень магазина ООО «Караван 24»

Группа	Подгруппа
1 Молоко и молочные продукты, хлеб и х/б изделия	Молоко
	Кисломолочные продукты
	Молочные консервы
	Масло сливочное, маргарин
	Сыры
	Хлеб и хлебобулочные изделия
2 Гастрономия	Колбасные изделия
	Мясная гастрономия
	Рыбная гастрономия
	Пресервы
	Яйцо
3 Замороженные продукты	Полуфабрикаты из теста
	Полуфабрикаты из мяса
	Птица замороженная
	Рыба и морепродукты
	Мясные и птичьи субпродукты
	Овощи и фрукты замороженные
	Мороженое
	Готовые блюда
4 Кондитерские изделия	Свежие кондитерские изделия
	Кондитерские изделия мучные
	Шоколад и конфеты
	Другие сладости
	Жевательная резинка, драже, пастилки
5 Бакалея	Макаронные изделия
	Сухие завтраки и продукты б/п
	Крупы
	Мука
	Приправы, специи, концентраты
5 Бакалея	Чай, кофе и какао
	Чипсы, сухарики, снеки
	Растительные масла
6 Консервация	Консервы мясные и рыбные
	Консервы овощные и фруктовые
	Соусы и приправы (жидкие)
7 Овощи и фрукты	Овощи
	Фрукты и ягоды
	Сухофрукты, грибы и орехи

8 Алкогольные напитки	Слабоалкогольные напитки
	Вина

9 Непродовольственные товары	Пиво		
	Крепкие алкогольные напитки		
	Бытовая химия		
	Косметические и гигиенические товары		
	Зоотовары		

Из таблицы 13 видно, что ассортимент магазина разделен на 9 групп и 46 подгруппы (Шд). Проведя исследование ближайших по формату конкурентов ООО «Караван 24» супермаркетов «Магнит», «Пятерочка», «Лента» было выявлено что в среднем ассортиментный перечень данных магазинов включает 55 подгрупп (Шб) товаров.

Таким образом, вычисляем широту ассортимента супермаркета ООО «Караван 24».

$$K_{ш} = Шд/Шб, \quad (13)$$

где $K_{ш}$ – коэффициент широты ассортимента;

Шд – широта ассортимента действительная; Шб – широта ассортимента, принятая за базовую.

$$K_{ш} = 46/55 = 0,84$$

Исходя из результатов расчета коэффициента широты видно, что для магазина типа универсам объект исследования имеет достаточно широкий ассортимент, способный удовлетворить разнообразные потребности покупателей. Для расчета устойчивости ассортимента были проанализированы результаты последних трех проверок наличия товара в магазине (таблица 14).

Ассортиментная матрица магазина предусматривает 5 778 наименования товаров. Таким образом, можно произвести расчет устойчивости ассортимента исследуемого супермаркета.

Таблица 14 – Результаты проверок наличия товара в магазине, ед.

Фактическое количество наименований товаров на момент проверки	Дата проверки		
	15.12.2022	15.01.2023	10.05.2023
	5446	5321	5548

Устойчивость ассортимента (стабильность ассортимента) характеризует постоянное наличие товара соответствующего наименования в

продаже. Коэффициент устойчивости ассортимента (K_y) определяется по формуле:

$$K_y = (P_{ф1} + P_{ф2} + \dots + P_{фn}) / (P_n \cdot n), \quad (14)$$

где: $P_{ф1}, P_{ф2}, \dots, P_{фn}$ – фактическое количество разновидностей (видов) товаров, из предусмотренных ассортиментным перечнем и отсутствующих в продаже в момент отдельных проверок, ед.;

P_n – количество разновидностей (видов) товаров, предусмотренное ассортиментным перечнем, ед.;

n – количество проверок.

$$K_y = (5\,446 + 5\,321 + 5\,548) / (5\,778 \cdot 3) = 0,94$$

Установлено, что минимальный оптимальный коэффициент устойчивости ассортимента для универмагов – 0,80. Поэтому можно сделать вывод, что ассортимент в супермаркете ООО «Караван 24» отличается высокой устойчивостью.

Устойчивый ассортимент товаров в магазине означает для покупателя возможность покупки товаров устойчивого спроса, сокращение затрат времени покупателей на поиск товаров, позволяет стандартизировать все важнейшие торгово-технологические процессы и операции, организовывать их выполнение с минимальными затратами трудовых, материальных и финансовых ресурсов.

Рассчитаем коэффициент глубины ассортимента для рассматриваемого магазина на примере питьевого молока. Для этого рассмотрим таблицу 15.

Глубина ассортимента - количество разновидностей товара, представленных в рамках вида ассортимента.

Средняя глубина ассортимента рассчитывается как среднее количество товаров во всех продуктовых линиях, предлагаемых для продажи.

Таблица 15 – Ассортимент питьевого молока в магазине ООО «Караван»

Базовый ассортимент питьевого молока	Ассортимент питьевого молока, представленный в магазине ООО «Караван 24»
1) пастеризованное:	
1,5 % жирности;	-
2,5 % жирности;	+
3,2 % жирности;	+
3,5 % жирности;	-

6 % жирности;	-
нежирное;	+
2) стерилизованное:	
0,5 % жирности;	-
1,5 % жирности;	+
1,8 % жирности;	-
2 % жирности;	-
2,5 % жирности;	+
3,2 % жирности;	+
3,5 % жирности;	-
3,6 % жирности;	-
4 % жирности;	+
5,5 % жирности;	-
6 % жирности;	-
3) топленое:	
4 % жирности;	+
6 % жирности;	-
4) белковое;	
1 % жирности;	-
2,5 % жирности;	-
5) обогащенное наполнителями:	
витаминизированное;	+
со вкусовыми наполнителями;	+
б) для детей раннего возраста	+
Итого	11/24

$$K_{\Gamma} = \Gamma_{\text{д}} / \Gamma_{\text{б}}, \quad (15)$$

где K_{Γ} – коэффициент глубины ассортимента;

$\Gamma_{\text{д}}$ – глубина ассортимента действительная;

$\Gamma_{\text{б}}$ – глубина ассортимента, принятая за базовую.

$$K_{\Gamma} = 11/24 = 0,46$$

Как можно видеть из расчета, ассортимент магазина не является глубоким, это объясняется устойчивым спросом на определенные разновидности продуктов на рынке потребительских товаров.

Коэффициент новизны отражает долю новых видов товаров в общем объеме реализуемых товаров. Для исследуемого предприятия ассортиментным перечнем предусмотрено 5 778 товаров, из них за 3 месяца появилось 258 новых товаров:

$$K_n = N / Шд, \quad (16)$$

где K_n – коэффициент новизны ассортимента;

N – количества новых видов, разновидностей и наименований товаров;

$Шд$ – широта ассортимента, действительная.

$$K_n = 258 / 5\,778 = 0,05$$

Таким образом, ассортимент магазина ООО «караван 24» характеризуется низкой степенью обновления.

Зная вышеуказанные показатели, можно рассчитать рациональность ассортимента – способность набора товаров (услуг) наиболее полно удовлетворять реально обоснованные потребности:

$$K_p = K_{ш} \cdot v_{ш} + K_{г} \cdot v_{г} + K_{у} \cdot v_{у} + K_n \cdot v_n, \quad (17)$$

где K_p – коэффициент рациональности ассортимента $v_{ш}$, $v_{п}$, $v_{у}$, v_n – коэффициенты весомости показателей широты (0,30), глубины (0,30) устойчивости (0,25) и новизны (0,15).

$$K_p = 0,84 \cdot 0,30 + 0,46 \cdot 0,30 + 0,94 \cdot 0,25 + 0,05 \cdot 0,15 = 0,63$$

Так как максимальное значение данного коэффициента равно 1, то можно сделать вывод, что ассортимент реализуемых товаров в магазине ООО «Караван 24» является рациональным, а ассортиментная политика – разумной: ассортимент является достаточно широким и вполне устойчивым, но не отличается глубиной и новизной.

Третьим этапом является оценка конкурентоспособности предприятия на рынке потребительских товаров.

Конкуренты торгового супермаркета ООО «Караван 24» выбраны по территориальному признаку, то есть наиболее близкие по расположению и реализующие аналогичный ассортимент товаров, такими являются

следующие магазины: «Пятерочка» по адресу ул. Аустрина, д. 162 и «Магнит», расположенный по адресу ул. Аустрина, д. 141 к 2.

Сравнительная характеристика предприятий представлена в таблице 16.

Таблица 16 - Сравнительная характеристика предприятий розничной торговли по ул. Аустрина в г.Пенза

Критерий	Магазин «Караван 24»	Магазин «Пятерочка»	Магазин «Магнит»
Ассортимент	Количество подгрупп 46	Количество подгрупп 61	Количество подгрупп 54
Акции, дисконтная система	Ценовая, предложения от известных брендов	Ценовая, флаерная, скидка пенсионерам до 14-00, предложения от известных брендов	Ценовая, флаерная, скидка пенсионерам до 14-00, предложения от известных брендов
Цены батон нарезной молоко 2,5%, 1л сахар-песок, 1 кг	24,50 49,50 41,00	23,50 48,10 36,00	22,50 48,50 38,00
Режим работы	Круглосуточно	Пн–Вс с 9 до 23 ч.	Пн–Вс с 9 до 22 ч
Свежесть продуктов	В торговом зале нет просроченных продуктов	Просроченные продукты периодически находятся в торговом зале	Просроченные продукты периодически находятся в торговом зале

На основании данных характеристик был проведен анализ конкурентоспособности супермаркета ООО «Караван 24» с использованием метода анкетирования.

Методы анкетирования являются частью обширной области теории принятия решений, а само оценивание - процедура получения оценки проблемы на основе мнения потенциальных покупателей с целью последующего принятия решения (выбора).

В случаях чрезвычайной сложности проблемы, ее новизны, недостаточности имеющейся информации, невозможности математической формализации процесса решения приходится обращаться к рекомендациям потенциальных покупателей, прекрасно знающих проблему. Их решение задачи, аргументация, формирование количественных оценок, обработка

последних формальными методами получили название метода анкетирования. Анкета потребителя представлена в Приложении Г.

Во-первых, был выбран список критериев и рассчитана весомость каждого критерия (таблица 17), путем выставления оценок важности критерия потребителя по пятибалльной шкале, где 5 – очень важный, 1 – мало важный.

Таблица 17 – Определение весомости критериев

Критерий	Оценка потребителями степени важности				Весомость критерия	
	П1	П2	П3	П4	Расчет	Результат
Ассортимент	5,00	5,00	5,00	5,00	$a_1 (5/24+5/22+5/24+5/25)$	0,21
Акции, дисконтная система	5,00	5,00	5,00	5,00	$a_2 (5/24+5/22+5/24+5/25)$	0,21
Цены	5,00	4,00	5,00	5,00	$a_3 (5/24+5/22+5/24+5/25)$	0,17
Режим работы	4,00	3,00	4,00	5,00	$a_4 (5/24+5/22+5/24+5/25)$	0,20
Свежесть продуктов	5,00	5,00	5,00	5,00	$a_5 (5/24+5/22+5/24+5/25)$	0,21
Сумма	24,00	22,00	24,00	25,00	-	1

Во-вторых, потребителями были даны оценки состояния всех критериев по каждому предприятию в отдельности. Как и в предыдущей таблице была использована пятибалльная система оценок, где 5 – отлично, 1 – очень плохо.

Оценки выставлялись в сравнении магазинов исключительно между собой, относительно друг друга.

Таким образом, магазин с наиболее высокими показателями по определенному критерию имеет наивысшую оценку по данному критерию.

И уже относительно него оцениваются остальные магазины.

Балльная оценка деятельности супермаркета ООО «Караван 24» отражена в таблице 18.

Таблица 18 – Балльная оценка магазина ООО «Караван 24»

Критерий	Оценка экспертами состояния критерия				Средний балл (Бі)
	П1	П2	П3	П4	
Ассортимент	4,0	3,00	5,00	4,00	4,00

Акции, дисконтная система	3,0	3,00	4,00	4,00	3,50
Цены	3,0	2,00	3,00	4,00	3,00
Режим работы	4,0	5,00	5,00	4,00	4,50
Свежесть продуктов	5,0	5,00	5,00	5,00	5,00

Оценка деятельности конкретного магазина «Пятерочка» по аналогичным критериям представлена в таблице 19. Оценки были даны также четырьмя потребителями, в последней колонке рассчитан средний балл по каждому из выбранных критериев.

Таблица 19 – Балльная оценка магазина «Пятерочка»

Критерий	Оценка экспертами состояния критерия				Средний балл (Бі)
	П1	П2	П3	П4	
Ассортимент	5,0	5,00	5,00	5,00	5,00
Акции, дисконтная система	5,0	5,00	5,00	5,00	5,00
Цены	4,0	5,00	4,00	4,00	4,25
Режим работы	5,0	5,00	5,00	5,00	5,00
Свежесть продуктов	4,0	3,00	4,00	4,00	3,75

Результаты оценки деятельности магазина «Магнит» потребителями представлены в таблице 20.

Таблица 20 – Балльная оценка магазина «Магнит»

Критерий	Оценка экспертами состояния критерия				Средний балл (Бі)
	П1	П2	П3	П4	
Ассортимент	5,0	4,00	5,00	4,00	4,50
Акции, дисконтная система	5,0	5,00	5,00	5,00	5,00
Цены	5,0	5,00	5,00	5,00	5,00
Режим работы	4,0	5,00	5,00	4,00	4,50
Свежесть продуктов	3,0	4,00	3,00	4,00	3,50

На основании полученных усредненных оценок и рассчитанных коэффициентов весомости критериев выполнен расчет итоговой оценки

конкурентов, результаты расчетов отражены в таблице 21. Итоговая оценка представляет собой сумму полученных оценок по всем критериям. Для получения более точных данных средняя по каждому из параметров была умножена на весомость данного критерия.

Таблица 21 – Расчет итоговой оценки конкурентоспособности супермаркета ООО «Караван 24»

Критерий	ai	ООО «Караван 24»		«Пятерочка»		«Магнит»	
		Bi	ai x Bi	Bi	ai x Bi	Bi	ai x Bi
Ассортимент	0,21	4,00	0,84	5,00	1,05	4,50	0,95
Акции, дисконтная система	0,21	3,50	0,74	5,00	1,05	5,00	1,05
Цены	0,17	3,00	0,50	4,25	0,71	5,00	0,84
Режим работы	0,20	4,50	0,90	5,00	1,00	4,50	0,90
Свежесть продуктов	0,21	5,00	1,05	3,75	0,79	3,50	0,74
Конкурентоспособность	1,00	-	4,04	-	4,61	-	4,48

Исходя из проведенного анализа, можно сделать вывод, что магазин «Караван 24» в целом является конкурентоспособной организацией на рынке потребительских товаров, но уступает своим ближайшим конкурентам по части ассортимента, цен, акций и в незначительной степени – режима работы.

Подводя итог главе работы, можно сказать о том, что исследуемое предприятие ООО «Караван» реализует свою розничную торговую деятельность через универсам ООО «Караван 24». По типу рассматриваемый магазин относится к универсаму (супермаркету). Рассматриваемое предприятие по специализации является смешанным. В магазине «Караван 24» используется линейно-функциональная структура управления.

Текущая ликвидность ООО «Караван 24» отрицательна, а перспективная положительна. Общий показатель платежеспособности ниже нормы, что говорит о недостатке платежеспособности на предприятии. В 2022 г. наблюдается значительное увеличение выручки – на 102 159 тыс. руб. или 14,26 % за счет тенденции увеличения цен. Себестоимость также значительно выросла – на 101 624 тыс. руб. или 14,66 %. За счёт этого

прибыль от продаж увеличилась на 11 645 тыс. руб. или 18,23 %. Чистая прибыль в 2022 г. увеличилась на 114 тыс. руб. и приняла значение 1 831 тыс. руб.

За период 2020 – 2022 гг. по всем показателям наблюдается снижение рентабельности вследствие ухудшения финансовых результатов. По итогам 2022 г. собственными оборотными средствами обеспечено 49 % оборотных активов и 57 % запасов. На предприятии неустойчивое финансовое состояние. Предприятие находится в зоне критического риска при неустойчивом финансовом положении.

Коммерческая деятельность магазина ООО «Караван 24» охватывает вопросы изучения предложения на рынке продовольственных и непродовольственных товаров, выявление и изучение источников поступления и поставщиков таких товаров, рекламно-информационную деятельность предприятия по продвижению реализуемых товаров, организацию продажи и торгового обслуживания.

Сравнительная характеристика представленных договоров поставки показала, что наиболее эффективным является договор поставки с ТД «ТоргСервис». В данном договоре предусмотрены последствия неисполнения договора, порядок и условия проведения приемки товаров по качеству и количеству.

Коэффициент рациональности ассортимента равен 0,63. Так как максимальное значение данного коэффициента равно 1, то можно сделать вывод, что ассортимент реализуемых товаров в магазине ООО «Караван 24» является рациональным, а ассортиментная политика – разумной: ассортимент является достаточно широким и вполне устойчивым, но не отличается глубиной и новизной.

Конкуренты торгового супермаркета ООО «Караван 24» выбраны по территориальному признаку, то есть наиболее близкие по расположению и реализующие аналогичный ассортимент товаров, такими являются

следующие магазины: «Пятерочка» по адресу ул. Аустрина, д. 162 и «Магнит», расположенный по адресу ул. Аустрина, д. 141 к 2.

По итогам проведенного анализа конкурентоспособности, можно сделать вывод, что магазин ООО «Караван 24» в целом является конкурентоспособной организацией, но уступает своим ближайшим конкурентам по части ассортимента, цен, акций и в незначительной степени – режима работы.

3. Пути повышения уровня конкурентоспособности предприятия

3.1 Направления повышения конкурентоспособности и прогнозы развития деятельности предприятия

Исходя из данных, полученных путем анализа конкурентов ООО «Караван 24», были выявлены слабые стороны предприятия в конкурентной борьбе:

1. По сравнению с магазинами- конкурентами наблюдается низкий ассортимент товаров.
2. Высокие относительно конкурентов цены.
3. Малое количество акций.
4. Недостаточный уровень качества обслуживания вследствие отсутствия необходимого количества продавцов.

Это те направления, по которым следует разрабатывать и внедрять мероприятия с целью улучшения управления коммерческой деятельностью на рассматриваемом предприятии. Рассмотрим варианты улучшений для каждого элемента отдельно.

Так, ассортимент можно обновить путем внедрения товаров более дешевых торговых марок. Также коэффициент обновляемости ассортимента можно повысить путем оперативного закупа товаров-новинок на потребительском рынке: например, продовольственные товары известных марок с новыми вкусами, товары с рекламными акциями и т.д. Данный вариант также поможет в решении проблемы углубления ассортимента.

Из решения первой задачи вытекает решение второй – снижение цен, во-первых, это возможно осуществить за счет продажи более дешевых торговых марок и замены ими дорогих, но наименее востребованных брендов, например, заменить «Увелкой» линейку круп «Мистраль», но при этом углубить ассортимент.

Рассмотрим наиболее перспективную для таких изменений группу – бакалея, выделив в ней подгруппу – макаронные изделия. Для принятия решения, какие именно позиции необходимо вывести из ассортимента, произведем ABC-анализ (Приложение Г). Рассматриваемые ассортиментные позиции были отсортированы в порядке убывания товарооборота, был рассчитан удельный вес позиции в общем объеме месячного товарооборота по макаронным изделиям. Затем был рассчитан накопительный вклад и по итогам данные позиции были разделены по группам А, В и С соответственно удельному весу.

Видно, что как минимум 20 позиций, не имеющих товарооборота, возможно заменить товарами более экономной торговой марки (например, расширить линейку макарон «СМАК»), тем самым обновив ассортимент и увеличив потенциальный товарооборот торгового предприятия.

Также можно осуществить практику снижения цен на товары с наиболее высоким коэффициентом эластичности (например, деликатесы, мясные продукты, фрукты, дорогие косметические товары, дорогостоящие кондитерские изделия и т.д.), путем замены поставщика или снижением торговой надбавки на данный товар. Такой метод способен привлечь новых покупателей и повысить значение товарооборота.

Повышение товарооборота ведет к увеличению объема заказываемых партий и, следовательно, снижению закупочной цены, что также положительно отразится на конечной розничной цене.

Количество акций можно повысить путем изучения предложений поставщиков и внедрения распространяющейся акции – товар дня. Такая акция подразумевает назначение максимально низкой цены на определенный товар в течение одного дня, и получение максимальных продаж для такого товара. Рост продаж в данную акцию достигает 20–25 раз.

К примеру, если макаронные изделия в неделю в среднем продаются в количестве 20 пачек, то такая акция может повысить продажи до 400 штук за

один день. Для проведения такой акции также необходимо установить договоренности с поставщиком.

Данная акция рассчитана в большей степени не на постоянных покупателей, которые вне зависимости от наличия или отсутствия акции регулярно покупают такой товар, а именно на привлечение новых клиентов, которые стремятся купить товар впрок по наиболее выгодной цене. Поэтому после такой акции не должно наблюдаться значительное снижение регулярного спроса.

Конечно же, для повышения эффективности всех предложенных мероприятий необходимо проведение рекламных мероприятий, таких, как реклама в печатных изданиях или распространение листовок среди близко проживающего населения, реклама в интернете и на телевидении.

Изменение режима работы может незначительно отразиться на улучшении рассматриваемого процесса осуществления торговой деятельности магазина, зато потребует увеличения фонда оплаты заработной платы и прочих расходов, что в данных условиях является нецелесообразным.

Внедрение данных мероприятий должно благоприятно отразиться на результаты осуществления коммерческой деятельности в супермаркете «Караван 24» на фоне конкурентов.

3.2 Эффективность предложенных мероприятий по улучшению деятельности предприятия розничной торговли ООО «Караван 24»

Для оценки эффективности и экономической целесообразности предлагаемых мероприятий необходимо рассчитать стоимость внедрения предложенных мероприятий. Рассмотрим изменение ассортиментной матрицы в пользу товаров категории А и В с экономической точки зрения.

Так, товары, с оборачиваемостью больше месяца в среднем по всему ассортименту занимают 20 %. Такие товары не приносят прибыль

ежемесячно, но присутствуют на полке для поддержания необходимого количества позиций в ассортиментном перечне магазина, например, 9 % из всего ассортимента предусмотрены контрактами с крупными поставщиками, поэтому из 20 % товаров с низкой оборачиваемостью можно сократить только 11 %.

Разберем ситуацию, когда 11 % ассортимента с низкой оборачиваемостью заменить товарами со средней оборачиваемостью. Произведем расчеты на примере макаронных изделий. Товары группы «В» – это 14,7 % от товарооборота, если сократить позиции макаронных изделий группы «С» на 11 % (11 позиций), то ежемесячный товарооборот в суммарном выражении не претерпит изменений. Далее необходимо добавить в ассортимент 11 позиций группы «В» – это могут быть макаронные изделия торговой марки «Смак», «Внук» или «Макфа», либо новая торговая марка той же ценовой категории.

Тогда ежемесячная сумма товарооборота изменится следующим образом: так как средний ежемесячный товарооборот по группе «В» на единицу товара составляет 364,2 руб., то 11 новых позиций принесут 4 006,2 руб. ежемесячно, что составляет 7,3 % от нынешнего товарооборота макаронных изделий.

Если приравнять данную выборку к масштабам всего ассортимента магазина в целом, то такая замена может увеличить годовой товарооборот на сумму 59 741,2 тыс. руб. Рассмотрим изменение товарооборота при появлении товаров-новинок на примере товаров с высокой и низкой оборачиваемостью для выделения среднего показателя прироста (таблица 23).

Таблица 23 – Динамика товарооборота товаров-новинок

Наименование товара	Категория товара	Продажи по неделям, ед.				Цена за ед.	Тоб в месяц, руб.	Прирост, %
		1	2	3	4			
Шоколад/РОССИЯ/90г/С кокосом и вафлей/мол/белый/Россия	Новинка	24	42	68	46	86,9	15642	343,2
Шоколад/РОССИЯ/90г/мол/Россия	Не новинка	18	15	14	18	54,3	3529,5	–
Чипсы/ПРИНГЛС/165г/Картофельные/Со вкусом краба	Новинка	6	8	10	7	135,4	4197,4	181,4
Чипсы/ПРИНГЛС/165г/Паприка/	Не новинка	3	4	2	3	124,3	1491,6	–

Из таблицы видно, что в среднем прирост товарооборота по новой позиции в сравнении с товаром-аналогом составляет 262,3 %. Средний процент таких товаров-новинок в общем объеме ассортимента составляет до 0,2 % в месяц или 2,4 % в год.

Таким образом, прирост товарооборота при своевременном обновлении ассортимента может составить:

$$\text{Прирост Тоб} = 818\,373 \cdot 0,024 \cdot 2,623 = 51\,518,2 \text{ тыс. руб.}$$

Внедрение акции «Товар дня» можно начать осуществлять постепенно, сперва ввести акцию «Товар недели».

Товарооборот такой позиции за неделю может вырасти от 2 до 20 раз в зависимости от товара, в среднем это увеличение составляет в 10 раз. Можно начать проводить такую акцию для 0,005 % ассортимента в месяц.

Таким образом, прирост товарооборота в год может составить:

$$\text{Прирост Тоб} = 818\,373 \cdot 0,006 \cdot 10 = 49\,102,4 \text{ тыс. руб.}$$

Затраты на рекламирование новой акции и предложений магазина в целом в месяц составят:

– печать и распространение флаеров – 5 500 руб./ мес.;

– реклама в интернете – 8 000 руб./мес.

Итого 13,5 тыс. руб. в месяц или 162 тыс. руб. в год.

Вычислим возможный прирост чистой прибыли в год на основе данных о возможном приросте товарооборота.

Так чистая прибыль рассматриваемого предприятия в отчетном 2022 г. составляет: Уд. вес. Чп= $1\,831 / 818\,373 \cdot 100 = 0,22 \%$

Таким образом, ожидаемый прирост чистой прибыли в денежном эквиваленте будет равен:

$$\text{Прирост Чп} = (59\,741,2 + 51\,518,2 + 49\,102,4) \cdot 0,22 \% = 352,8 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, экономический эффект от внедрения разработанных мероприятий составит следующую сумму прироста чистой прибыли в год:

$$\text{Э} = 352,8 - 162 = 190,5 \text{ тыс. руб.}$$

В результате можно видеть, что осуществление предложенных мероприятий принесет денежную выгоду предприятию. Поэтому их внедрение является рациональным действием.

Делая вывод по данной главе работы, можно сказать о том, что ассортимент можно обновить путем внедрения товаров более дешевых торговых марок и оперативного закупа товаров-новинок. Данный вариант также поможет в решении проблемы углубления ассортимента. Снижение цен возможно осуществить за счет продажи более дешевых торговых марок и замены ими дорогих, но наименее востребованных брендов.

Для примера была рассмотрена наиболее перспективная для таких изменений группа – бакалея, подгруппа – макаронные изделия. Для принятия решения, какие именно позиции необходимо вывести из ассортимента, произведен ABC-анализ. 90 Количество акций можно повысить путем изучения предложений поставщиков и внедрения распространяющейся акции – товар дня. Рост продаж в данную акцию достигает 20–25 раз.

Для повышения эффективности всех предложенных мероприятий необходимо озадачиться проведением рекламных мероприятий. Замена товаров с низкой оборачиваемостью на товары со средней оборачиваемостью может увеличить годовой товарооборот на сумму 59 741,2 тыс. рублей. В среднем прирост товарооборота по новой позиции в сравнении с товаром аналогом составляет 262,3 %.

Средний процент таких товаров-новинок в общем объеме ассортимента составляет до 0,2 % в месяц или 2,4 % в год. В таком случае прирост

товарооборота при своевременном обновлении ассортимента может составить: Прирост $T_{об} = 818\,373 \cdot 0,024 \cdot 2,623 = 51\,518,2$ тыс. руб.

Прирост товарооборота в год от внедрения акции «Товар дня» может составить: Прирост $T_{об} = 818\,373 \cdot 0,006 \cdot 10 = 49\,102,4$ тыс. руб.

Затраты на рекламирование новой акции и предложений магазина в целом в месяц составят 13,5 тыс. руб. или 162 тыс. руб. в год.

Ожидаемый прирост чистой прибыли в денежном эквиваленте будет равен: Прирост $Чп = (59\,741,2 + 51\,518,2 + 49\,102,4) \cdot 0,22\% = 352,8$ тыс. руб.

Экономический эффект от внедрения разработанных мероприятий составит следующую сумму прироста чистой прибыли в год: $\mathcal{E} = 352,8 - 162 = 190,5$ тыс. руб.

В результате можно видеть, что осуществление предложенных мероприятий принесет денежную выгоду предприятию.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Для успешного функционирования предприятия в области коммерческой деятельности необходимо осуществлять его целенаправленное управление.

Рыночная ситуация во многом зависит от состояния и результатов конкурентной борьбы. Предприятия придают большое значение анализу своих сильных и слабых сторон для оценки реальных возможностей в конкурентной борьбе и разработке мер и средств, за счет которых предприятие могло бы повысить конкурентоспособность и обеспечить свой успех.

Исследуемое предприятие ООО «Караван 24» реализует свою розничную торговую деятельность через универсам. По типу рассматриваемый магазин относится к универсаму (супермаркету). Рассматриваемое предприятие по специализации является смешанным. В магазине «Караван 24» используется линейно - функциональная структура управления.

Проанализированы основные показатели финансово-хозяйственной деятельности магазина за 2020 –2022 гг. В 2020 г. наблюдается значительное увеличение выручки – на 102 159 тыс. руб. или 14,26 %. Себестоимость также значительно выросла – на 101 624 тыс. руб. или 14,66 %. За счёт этого прибыль от продаж увеличилась на 11 645 тыс. руб. или 127,07 %. Чистая прибыль в 2022 г. увеличилась на 114 тыс. руб. и приняла значение 1 831 тыс. руб.

За период 2020 – 2022 гг. по всем показателям наблюдается снижение рентабельности вследствие ухудшения финансовых результатов. По итогам 2022 г. собственными оборотными средствами обеспечено 18 % оборотных активов и 27 % запасов. На предприятии неустойчивое финансовое состояние. Предприятие находится в зоне критического риска при неустойчивом финансовом положении.

Проведен анализ коммерческой деятельности торгового предприятия ООО «Караван 24» с ТД «ТоргСервис» в условиях конкуренции.

Сравнительная характеристика представленных договоров поставки показала, что наиболее эффективным является договор поставки с ООО ТД «ТоргСервис». Коэффициент рациональности ассортимента равен 0,63, ассортимент 92 реализуемых товаров в магазине ООО «Караван24» является рациональным, а ассортиментная политика – разумной: ассортимент является достаточно широким и вполне устойчивым, но не отличается глубиной и новизной.

Исходя из данных, полученных путем анализа конкурентов ООО «Караван 24», были выявлены слабые стороны предприятия в конкурентной борьбе:

1. По сравнению с магазинами- конкурентами наблюдается низкий ассортимент товаров ;
2. Высокие относительно конкурентов цены.
3. Малое количество акций.
4. Недостаточный уровень качества обслуживания вследствие отсутствия необходимого количества продавцов.

В результате мы предлагаем следующее:

1. Обновление ассортимента путем внедрения товаров более дешевых торговых марок.
2. Снижение цен за счет продажи более дешевых торговых марок.
3. Систематическое проведение и разработка программ лояльности, проведение рекламных мероприятий с целью повышения эффективности мероприятия.

Конкуренты торгового супермаркета ООО «Караван 24» выбраны по территориальному признаку, реализующие аналогичный ассортимент товаров: «Пятерочка» и «Магнит».

По итогам проведенного анализа конкурентоспособности магазин «Караван 24» в целом является конкурентоспособной организацией на рынке

потребительских товаров, но уступает своим ближайшим конкурентам по части ассортимента, цен и акций. Разработаны рекомендации по управлению предприятием ООО «Караван 24» в условиях конкуренции. Ассортимент можно обновить путем внедрения товаров более дешевых торговых марок и оперативного закупа товаров-новинок.

Данный вариант также поможет в решении проблемы углубления ассортимента. Снижение цен возможно осуществить за счет продажи более дешевых торговых марок и замены ими дорогих, но наименее востребованных брендов.

Для примера была рассмотрена наиболее перспективная для таких изменений группа – бакалея, подгруппа – макаронные изделия. Для принятия решения, какие именно позиции необходимо вывести из ассортимента, произведен ABC-анализ.

Количество акций можно повысить путем изучения предложений поставщиков и внедрения распространяющейся акции – товар дня. Рост продаж в данную акцию достигает 20–25 раз. Для повышения эффективности всех предложенных мероприятий необходимо озадачиться проведением рекламных мероприятий.

Замена товаров с низкой оборачиваемостью на товары со средней оборачиваемостью может увеличить годовой товарооборот на сумму 59 741,2 тыс. рублей.

В среднем прирост товарооборота по новой позиции в сравнении с товаром-аналогом составляет 262,3 %. Средний процент таких товаров-новинок в общем объеме ассортимента составляет до 0,2 % в месяц или 2,4 % в год.

В таком случае прирост товарооборота при своевременном обновлении ассортимента может составить:

$$\text{Прирост } T_{об} = 818\,373 \cdot 0,024 \cdot 2,623 = 51\,518,2 \text{ тыс. руб.}$$

Прирост товарооборота в год от внедрения акции «Товар дня» может составить:

Прирост $T_{об} = 818\,373 \cdot 0,006 \cdot 10 = 49\,102,4$ тыс. руб.

Затраты на рекламирование новой акции и предложений магазина в целом в месяц составят 13,5 тыс. руб. или 162 тыс. руб. в год.

Ожидаемый прирост чистой прибыли в денежном эквиваленте будет равен:

Прирост $Ч_{п} = (59\,741,2 + 51\,518,2 + 49\,102,4) \cdot 0,22 \% = 352,8$ тыс. руб.

Экономический эффект от внедрения разработанных мероприятий составит следующую сумму прироста чистой прибыли в год:

$\mathcal{E} = 352,8 \cdot 162 = 190,5$ тыс. руб.

В результате можно видеть, что осуществление предложенных мероприятий принесет денежную выгоду предприятию.

В результате проведенного исследования в работе были решены поставленные задачи и достигнута цель исследования.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. ГОСТ Р 51304 – 2022 «Национальный стандарт Российской Федерации. Услуги торговли. Общие требования»
2. ГОСТ Р 51773- 2009 «Услуги торговли. Классификация предприятий торговли»
3. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. М.: Центр экономики и маркетинга, 2018.
4. Бланк И.А. Торговый менеджмент / И.А. Бланк. - К.: Эльга, Ника-Центр, 2020.
5. Бондарь О. Анализ розничной торговли, учебник –М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2019.
6. Бузукова Е.А. Ассортимент розничного магазина: методы анализа и практические советы / Е.А. Бузукова. - СПб.: Питер, 2019.
7. Виноградова С.Н. Организация розничной торговли / С.Н.Виноградова. - МН.:Выш.шк., 2020.
8. Герасимов Б.И. Основы коммерческой деятельности: учеб.пособие / Б.И. Герасимов.-М.:ФОРУМ, 2018.
9. Каплина С.А. Организация коммерческой деятельности / С.А. Каплина. - Издание2-е Ростов-на-Дону: Изд-во «Феникс»,2022.
10. Каплина С.А. Коммерсант в торговле: учебник / С.А. Каплина. - Ростов-на-Дону: Изд-во «Феникс»,2021.
11. Книга директора магазина. 2-е издание улучшенное и дополненное/ С.В. Сысоева. – СПб.: Питер, 2019.
12. Николаева Т.И. Системная оценка эффективности коммерческой деятельности торговых организаций / Т.Т. Николаева // Маркетинг в России и за рубежом. – 2020. – № 4. – С.49-50.
13. Макконелл К.Р., Брю С.Л. Экономикс: Принципы, проблемы и политика: в 2 т. Т. 1 / пер. 16-го англ. изд. М.: ИНФРА-М, 2018.

14. Милль Дж. Основы политической экономии. Т.1. М.: Прогресс, 2020.
15. Минько Э.В. Основы коммерции: учеб.пособие для студентов вузов / Э.В. Минько. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2021.
16. Осипова Л.В. Основы коммерческой деятельности / Л.В. Осипова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2021.
17. Памбухичиянц О.В. Организация коммерческой деятельности Учебник,-4-е издание., перераб. и доп. / О.А. Памбухичиянц. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К0», 2019.
18. Панкрухин А.П. Маркетинг / Панкрухин А.П. - М.: Омега –Л, 2023.
19. Половцева Ф.П. Коммерческая деятельность:Учебник. / Ф.П. Половцева. - М.:ИНФРА-М, 2019.
20. Панкратов Ф.Т. Коммерческая деятельность. / Ф.Т. Панкратов – М.: Маркетинг, 2020.
21. Савицкая, Г.В. Экономический анализ / Г.В. Савицкая. – М.: ООО Новое знание, 2019.
22. Снегирева В.А. Розничный магазин. Управление ассортимента по товарным категориям. / В.А. Снегирева. – СПб.: Питер, 2021.
23. Спиридонов И.А. Международная конкуренция и пути повышения конкурентоспособности экономики России. М.: ИНФРА-М, 2018.
24. Шарков Ф. И. Реклама и связи с общественностью: коммуникативная и интегративная сущность кампаний: учеб. Пособие / Ф. И. Шарков, А. А. Родионов. – М.: Академ. Проект: Трикста, 2022.
25. Экономика и организация деятельности торгового предприятия./ А.Н. Соломатина. – М.: Инфра-М, 2022.
26. Юшкина Р.П. Розничный магазин. Учебник / Р.П. Юшкина. – Ростов-на-Дону: Изд-во «Феникс»,2021.
27. <https://karavan58.ru/>
28. <http://www.aup.ru/books/m99/>
29. <https://zaochnik-com.com/>

30. [http:// quans. ru/research/methods/](http://quans.ru/research/methods/)

31. [http:// revolution. allbest. ru/marketing](http://revolution.allbest.ru/marketing)