

Содержание:

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность работы обусловлена тем, что в процессе реализации товара выясняется, насколько производителен труд предпринимателя. Если его индивидуальные затраты выше общественно необходимых, то у такого предпринимателя труд мало производителен, и он при реализации товара может даже не возместить своих затрат (издержек). Торговля на сегодняшний момент является одной из самых обширных областей предпринимательской деятельности. Не преуменьшая значимости других областей бизнеса, можно сказать что торговля является и одной из самых значимых для человека сфер деятельности. Именно через торговлю осуществляется в основном передача материальных ценностей от производителя к потребителю. В последнее время в нее влилось много новых предприимчивых людей, в ряде случаев коренным образом поменявших свою профессию и жизненные ориентиры

Задача торговли – не только доводить товары до конечного потребителя, но и активно воздействовать на формирование потребительского спроса, что невозможно без качественного торгового обслуживания.

В условиях рыночной конкуренции большое значение уделяется торговому обслуживанию в широком смысле этого слова, так как от качества и уровня торгового обслуживания зависит эффективная торговая деятельность любого предприятия, его товарооборот, его запас конкурентоспособности

Проблема широты ассортимента является одной из главных составляющих качества обслуживания в магазине. Качество торгового обслуживания, в свою очередь, является одним из самых действенных орудий в конкурентной борьбе, выживаемости предприятия в рыночных условиях. Особенно это касается таких областей рынка, на которых представлены товары, обладающие постоянным спросом.

Объектом работы является магазин «Хобби центр ИП Тимофеев О.С.» - предприятие розничной торговли промышленными товарами.

Предметом исследования выступает анализ структуры торгового ассортимента .

Цель курсовой работы – провести анализ структуры торгового ассортимента

Для достижения поставленной цели в ходе подготовки курсовой работы следует решить следующие задачи:

1. изучить теорию ассортимента товаров и услуг, его формирование и распределение;
2. провести анализ хозяйственно-финансовой деятельности базового предприятия;
3. разработать и дать экономическое обоснование организационно-экономическим мероприятиям по увеличению прибыли предприятия за счет изменения ассортиментной политики предприятия;

1. ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

1.1. Принципы ассортиментной политики торгового предприятия

В настоящее время на основе всех разрабатываемых стратегий развития предприятия на перспективу лежат четыре базовые стратегии, разработанные Аланом Хоскинггом еще в далеком 1960 году. А именно:

1. Дальнейшее расширение ассортимента
2. Разработка новой номенклатуры товара
3. Выход на новый рынок с выпускаемым традиционным товаром
4. Диверсификация товарно-сбытовой деятельности (выход на незнакомый рынок с новым товаром).

Как мы видим, в основе всех четырех стратегий лежит понятие ассортимента, то есть все стратегии завоевания рынка и устойчивого состояния фирмы так или иначе связаны с понятием «ассортимент». То есть ассортиментная политика преследует более глубокие цели, чем может показаться на первый взгляд. А именно – это залог выживания предприятия в условиях постоянно меняющейся внешней среды, отстаивание своих позиций в конкурентной борьбе, создание отношений с клиентами и базовыми рынками.

Иными словами, предприятию ни минуты нельзя стоять на месте – остановка грозит тем, что фирма будет немедленно отброшена назад и ей может не хватить времени и ресурсов догнать своих конкурентов. Нельзя довольствоваться

традиционными рынками – нужно постоянно бороться за выход на новые (в пределах района, города, области, региона, страны, стран).

То есть, оборонительные стратегии, которые могут сохранить уже существующих потребителей товара, выпускаемого фирмой, хороши только в краткосрочной перспективе. Укрепить конкурентоспособность при таких стратегиях нельзя. Значит, предприятие должно постоянно искать новые направления для расширения уже существующего ассортимента товаров или услуг и формировать возможности для расширения номенклатуры.

Гораздо более дорогой по стоимости (так как потребуются как значительные финансовые ресурсы, так и грамотные наемные специалисты маркетологи, юристы, логисты и т.п.) является стратегия вывода на рынок новой товарной номенклатуры. При этом создаваемому товару важно обладать такими характеристиками, как превосходство над качеством или утилитарными характеристиками конкурента при сохранении цены, рекламный скрытый акцент на недостатках конкурирующего с нашим товара, опережение во времени выхода нашего нового товара по сравнению с конкурирующим. Важно сопоставлять затраты, запланированные на реализацию данной стратегии с результатами от ее реализации. То есть рассматривать экономическую эффективность и целесообразность данного мероприятия. По данным маркетинговых исследований, для того, чтобы завоевать незначительную часть рынка или рыночного сегмента, необходимы серьезные инвестиции и привлечение грамотных специалистов. В противном случае, все промахи фирмы будут использованы фирмой-конкурентом как преимущества конкурирующего с нашим товара.

Также следует отметить, что завоевание рынка может проводиться и с использованием демпинговых цен, при условии убеждения клиента в таком же ценностном предложении нашего товара по сравнению с аналогичным товаром конкурента. Нельзя забывать о том, что данная стратегия (снижения цены) приведет к успеху лишь в случае, когда объем продаж будет значительно превышать возросшие затраты. Соперничество с конкурентами может быть довольно долгим и изнурительным по времени, так что нужно грамотно рассчитать. Какие товарные позиции могут «прикрывать» снижение цены по определенной, участвующей в стратегии демпингования. Поэтому, предприятию следует сначала выяснить, есть ли резервы снижения себестоимости и снижения критического объема, то есть увеличения разницы между критическим объемом производства (объемом товара, при реализации которого доходы будут равны расходам, а прибыль равна нулю) и реальным объемом, при котором достигается

финансовая устойчивость предприятия.

На самом деле, наиболее эффективная рекламная политика, при которой «выпячиваются» слабости соперника (политика направлена на определенные группы, для которых конкурент не разработал специальные свойства конкретного товара, или которыми пренебрегает вовсе, либо конкурент в товаре не предусмотрел характеристик, отвечающих требованию времени). Таким образом создается новое ценностное предложение для определенного товара. Клиент может завоевываться также и с помощью обеспечения более высокого качества обслуживания (если речь идет об услугах).

Третьим по уровню сложности и стоимости вариантом стратегии является выход с новым товаром на новый рынок. При этом конкурент направит ресурсы на защиту своих ассортиментных позиций и будет вынужден защищать другие ассортиментные группы товаров, оберегая свою торговую марку. При данной стратегии фирма может использовать различные обходные маневры, не допуская лобовых столкновений с противником (в регионах, где конкурентные товары присутствуют незначительно; создавая свои собственные сегменты рынков, основываясь на новом ценностном предложении; переориентация на данное ценностное предложение с учетом современных реалий – забота об окружающей среде, здоровый образ жизни, единение сообществ, технологичность и т.п.).

Стратегия диверсификации товарно-сбытовой деятельности в некоторых источниках называется как стратегия упреждающих ударов. Она формируется не просто в отношении сегмента или рынка, а в отношении конкретной фирмы-конкурента. Это делается для того, чтобы не расплывать затрачиваемые финансовые ресурсы, а четко действовать в отношении конкурента. Они эффективны как против «рыночных лидеров», которые, стремясь перейти в категорию «доминирующих лидеров» все ресурсы направляют на поддержание своего имиджа. Тогда наша фирма может провести атаку, основываясь на демпинговых ценах нового товара, обладающего такими же характеристиками, как аналогичный у лидера. В данном случае целью является просто занятие определенной ниши на новом рынке.

Также атаку можно провести на компании, находящиеся на вторых ролях, тем более, если наша фирма обладает явными конкурентными преимуществами. То есть, вытеснив соперника из его ниши, наша фирма сама становится «компанией на вторых ролях» у лидера, и продолжает его изматывать новыми ценностными предложениями и низкими ценами.

И, наконец, можно применить атаку на конкурента, находящегося в затруднительном финансовом положении, то поможет расчистить рынок в случае его ухода с него.

Разрабатывая наступательные стратегии, необходимо принимать во внимание, что предприятие само может оказаться мишенью для атак фирм-конкурентов. Поэтому, необходимо разрабатывать и оборонительные стратегии для сохранения на рынке своего ассортимента и номенклатуры [31].

«Помешать конкурентам начать наступательные действия можно следующими способами:

- расширение ассортимента, для того чтобы заполнить свободные рыночные ниши потенциальных конкурентов;

- разработка товарных категорий, наиболее близких по своим характеристикам к уже существующим категориям или категориям конкурентов, но по более низким ценам;
- поддержание низких цен на товары ассортимента, обладающем значимой потребительской ценностью;
- подписание эксклюзивных договоров с поставщиками с целью оттеснения конкурентов от сети распределения;
- разработка специального предложения для существующих покупателей с целью предотвратить их отток к конкурентам».

Такие действия не только укрепляют текущее положение предприятия, но и ставят конкурентов в невыгодное положение

1.2. Понятие «целевой клиент» торгового предприятия

«Довольно часто в компании отсутствует само понятие "целевой клиент". Каждый, кто пожелает, может стать клиентом, и не важно, выгодно это компании или нет. Тем более, что далеко не во всех компаниях рассчитывают эффективность продаж, затраты на продажи и даже себестоимость продукции. Поэтому компания работает со всеми клиентами подряд. С точки зрения эффективности бизнеса не любое увеличение продаж идет ему на пользу. Увеличивать продажи выгодно только определенной группе клиентов - целевому сегменту. Этот момент часто забывается, и возникает ситуация, когда в результате повышения объема продаж у компании снижается прибыль. То есть целевым клиентом может быть только тогда,

когда выгоды от прироста продаж перекрывают издержки на поиск и привлечение клиента, оформление сделок, обслуживание и другие расходы.»

В классическом определении фирма может удовлетворить потребности своего целевого клиента максимально, не отступая при этом от своей стратегии развития. То есть, сотрудничество выгодно как целевому клиенту, так и фирме. Более того, иногда предприятию более выгодно перенаправлять людей, требования к товару которых они выполнить не могут, в другие фирмы, чем сделать его своим целевым клиентом и выслушивать нарекания, ухудшая при этом свою репутацию. Предприятиям в настоящее время следует достаточно серьезно оптимизировать клиентскую базу для сохранения репутации и снижения затрат на устранение недостатков.

«Например, на одном крупном предприятии легкой промышленности в качестве целевого клиента были выбраны крупные дистрибуторы, имеющие стабильное положение на рынке, с построенной системой управления и ориентированные на потребителей нижней границы среднего класса, молодых людей 20 - 35 лет. Такие дистрибуторы должны были иметь налаженные связи с розничными сетями, торговыми центрами и магазинами.

Под такого целевого клиента были разработаны следующие условия работы:

- 100%-ная предоплата;
- минимальный размер закупки -5 тыс.;
- ежемесячное предоставление отчетности (объемы продаж по каждому наименованию, цены, жалобы и предложения заказчиков);
- обеспечение представленности не менее 50% ассортимента компании;
- система скидок за объем закупки более 10 тыс., за периодичность закупок чаще, чем раз в неделю, за сотрудничество более 1 года.

После введения этих условий с каждым клиентом была проведена персональная работа по разъяснению новых правил. В итоге клиентская база сократилась на 30% в течение полугода, при этом объем продаж вырос на 10%. Все это привело к значительному повышению рентабельности бизнеса.»

Итак, очень важен правильный выбор целевого сегмента. Правильный сегмент - это тот сегмент (группа потенциальных покупателей, сходных по ряду значимых для компании характеристик и сходным образом реагирующих на маркетинговые воздействия), потребности которого на текущий момент удовлетворены не полностью, и при этом предприятие располагает необходимыми ресурсами, чтобы

эти потребности удовлетворить и получить при этом выгоду [23].

После того как целевой сегмент выбран, его необходимо тщательно изучить. Однако так как целевой клиент чаще всего не определен, соответственно и изучение его не ведется. Важно понимать, каковы потребности целевого сегмента, особенно важно знать, имеет ли целевой клиент какие-то потребности, которые пока не удовлетворены.

Кроме того, для грамотного построения маркетинговой стратегии и обеспечения эффективности используемых маркетинговых инструментов необходимо понимать стереотипы клиентов, их ожидания, возможности. Довольно часто информация о клиентах имеется в разрозненном виде в головах у сотрудников (особенно непосредственно контактирующих с клиентами), но никто не собирает и не систематизирует ее. И соответственно не принимает решения на ее основе.

1.3.Ценовая политика предприятия

За исключением работы на рынках с чистой конкуренцией, фирмам необходимо иметь упорядоченную методику установления исходной цены на свои товары. Рассмотрим различные методы определения цены, применяемые в практике маркетинга.

Первым методом является ориентация на затраты и предельную прибыль. Цена при данном методе не будет низкой, что может отрицательно сказаться на спросе. Поэтому применяется второй метод – с ориентацией на спрос. Однако, при данном методе и желании скатиться на демпингование можно не рассчитать финансовые ресурсы на покрытие убытков от недополученной прибыли в связи со сниженной ценой. Схожим с методом ориентации на спрос является метод ориентации на конкурентов, при котором берется средняя цена по отрасли. Однако, товар может не обладать теми характеристиками, которые есть у конкурента и проиграть в борьбе имиджа.

Поэтому, при определении цены предприятию целесообразно выполнять некий алгоритм этапов:

1. Расчет полной себестоимости производства и продаж (включая коммерческие расходы на продвижение и реализацию товара).
2. Определение спроса и предложения и исследование цен конкурентов

3. Выбор применяемого метода ценообразования на основании определенной цели
 1. Для максимизации прибыли
 2. Для завоевание лидирующих позиций на рынке
 3. Для завоевания лидерства по показателям качества
 4. Для обеспечения выживаемости
 5. Закрепление приоритетов текущих финансовых показателей
 6. Демпинговые цены для завоевания новых клиентов
 7. Для изыскания средств на НИОКР (высокие цены для достижения в будущем высокого качества с помощью НИОКР)
 8. Снижение цены для закрепления клиентов на долговременную перспективу и получения стабильной прибыли в будущем
4. Расчет окончательной цены продаж

В любом случае, используемый фирмой метод ценообразования должен принимать во внимание затраты предприятия и критический объем продукции, о котором упоминалось в предыдущем параграфе.

Объем планируемых продаж нового ассортимента должен быть выше критического объема предприятия, то есть объема выпуска продукции, при реализации которого предприятие покрывает совокупные издержки (постоянные и переменные) на весь выпуск продукции при заданной цене. Критический объем, умноженный на цену единицы товара покажет точку безубыточной работы и послужит отправным показателем для расчета запаса финансовой прочности. Разница между реальным выпуском товаров на предприятии и критическим объемом называется «маржа безопасности», показывающая, насколько предприятие сможет снизить объем выпуска продукции определенного ассортимента, если рыночные условия перестали быть благоприятными или предприятие сворачивает данную ассортиментную позицию из-за изменившегося спроса или ценностного предложения конкурентов.

Выводы по разделу

Расширение ассортимента (разницы по сортам, размерам, фасонам в рамках номенклатуры) как более широкого понятия номенклатуры (перечня товаров к выпуску) является самой мало затратной для предприятия и относится к так называемым «оборонительным» стратегиям. Выход с существующим ассортиментом на рынок конкурентов и попытка завоевания этого рынка является уже первой из наступательных стратегий. Замечу, что она также является

недостаточно дорогой по стоимости для фирмы, достаточно провести грамотный маркетинг и удостовериться в наличии договоров с ритейлом. Кроме того, следует отметить, что индивидуальным предпринимателям трудно конкурировать с сетевым ритейлом и корпоративными торговыми сетями.

2. АНАЛИЗ ТОВАРНОГО АССОРТИМЕНТА МАГАЗИНА «ХОББИ ЦЕНТР»

2.1. Общая характеристика предприятия

Магазин «Хобби центр» ИП Тимофеев О.С.» (в дальнейшем - «Хобби центр»), создано в 2006 г. в г. Томск и действует на основании Гражданского кодекса Российской Федерации, ФЗ «Об индивидуальном предпринимательстве» и других законодательных актов РФ.

Предприниматель не является юридическим лицом по законодательству РФ и не имеет прав юридического лица. По обязательствам предприятия он отвечает всем своим имуществом.

Предприниматель находится на УСН (упрощенная система налогообложения). Уплата подоходного налога – 10% от превышения доходов над расходами. Предприятие создано путем учреждения вновь на основании решения предпринимателя.

Целью деятельности предприятия является ведение коммерческой и хозяйственной деятельности, направленной на получение прибыли в порядке и на условиях, определяемых действующим законодательством РФ.

При этом предприниматель, обладая общей правоспособностью, может осуществлять любые виды деятельности, соответствующие его целям и не запрещенные законом.

По действующему гражданскому законодательству предприниматель имеет самостоятельный баланс, печать со своим наименованием, расчетный, валютный и другие банковские счета, а так же иные реквизиты.

Основное направление хозяйственной деятельности – розничная продажа электротоваров, электрической фурнитуры и крепежа.

Магазин «Хобби центр» занимает площадь, равную 102 кв.м. общей площади, площадь торгового зала – 42 кв. м.

Производственно-хозяйственную и иную деятельность, а также социальное развитие коллектива предприниматель планирует самостоятельно.

Основу плана составляют договоры, заключенные с потребителями продукции и услуг и поставщиками материально-технических и иных ресурсов.

Реализация продукции, выполнение работ и предоставление услуг осуществляется по ценам и тарифам, устанавливаемым предпринимателем самостоятельно, кроме случаев, предусмотренных действующим законодательством.

Поставки товаров осуществляются главным образом по хозяйственным договорам непосредственно с партнерами.

Магазин «Хобби центр» арендует всю производственную площадь.

Анализ организационной структуры управления предполагает изучение собственно схемы соподчиненности отдельных подразделений, изучение функциональных обязанностей ведущих руководителей, анализ объема, состава и структуры управленческих расходов.

В настоящее время различают три основных формы организационной структуры управления: функциональная, дивизиональная и матричная. В зависимости от размера предприятия, степени диверсификации производства, задач, стоящих перед предприятием разрабатывается и устанавливается та или иная форма организационной структуры предприятия.

Магазин «Хобби центр» относится к организациям розничной торговли, имеет среднесписочную численность работающих – 8 человек, и, следовательно, является малым предприятием.

Организационная структура Магазин «Хобби центр» представлена на рисунке 2.1.

Зам. Генерального директора

Грузчик

Уборщица

Старший продавец

Продавцы

Генеральный директор (предприниматель)

Рис. 2.1. Структура управления предприятием

Директор (предприниматель) оформляет хозяйственные договора, проводит кадровую политику, изучает спрос населения и обеспечивает общее руководство предприятия, обеспечивает взаимоотношения с общественностью, в первую очередь с налоговой службой, проводит анализ хозяйственной деятельности, способствует повышению эффективности хозяйственной деятельности предприятия.

Зам. Генерального директора отвечает за всю текущую работу магазина, осуществляют приемку товара соответствующего отдела.

Старший продавец осуществляет общее руководство в торговом зале.

Все продавцы являются материально-ответственными лицами, ведут натуральный и стоимостной учет поступления и реализации товара, получают выручку и работают с кассовым аппаратом, т.е. исполняют обязанности продавца-кассира.

2.2. Анализ товарооборота

Товарооборот характеризует объем реализованных товаров по ценам продаж.

В таблице 2.1. представлена динамика объема и структуры товарооборота

Таблица 2.1. Структура и динамика реализации продукции (тыс. руб.)

Показатели	Сумма, тыс. руб.		Прирост		Структура, %	
	2018	2019	+, -	%	2018	2019
	2	3	6	7	8	9
1						

Приборы для электросетей (счетчики, пакетные выключатели и т.п.)	3310,1	3249,39	-60,7	-1,8%	32,1%	29,7%
Светильники	2464,5	2341,31	-123,2	-5,0%	23,9%	21,4%
Кабельная продукция	2959,5	2636,7	-322,7	-10,9%	28,7%	24,1%
Электроинструмент	1577,7	2166,3	588,6	37,3%	15,3%	19,8%
Расходные материалы и запчасти	0	547,0	547,0	100,0%	0,0%	5,0%
Итого	10312	10940,7	629,0	6,1%	100,0%	100,0%

Анализ товарооборота предполагает изучение динамики товарооборота, его структуры, ассортимента, динамики валового дохода предприятия, влияние динамики цен и физического объема реализованных товаров, влияние трудовых факторов на прирост товарооборота.

За рассматриваемый период имели место изменения по всем категориям ассортимента.

Большое значение при изучении деятельности предприятия имеет анализ ритмичности товарооборота.

Ритмичная работа является основным условием своевременного изменения ассортимента. Неритмичность ухудшает все экономические показатели: снижается объем товарооборота, увеличиваются остатки товаров на складах, не выполняются поставки по договорам, несвоевременно поступает выручка. Все это приводит к увеличению расходов, уменьшению суммы прибыли, ухудшению финансового состояния.

На предприятиях торговли из-за меняющегося спроса, особенно на сезонные товары, очень сложно добиться хорошего показателя ритмичности работы

предприятия.

С помощью показателей ритмичности и аритмичности можно представить как меняется конъюнктура спроса.

Анализируя тенденции предшествующих периодов можно с определенной точностью спрогнозировать ситуацию на следующий год и соответствующим образом спланировать деятельность предприятия так чтобы уменьшить суммы затрат.

Таблица 2.2.Ритмичность реализации товаров по месяцам 2019

Месяц	Реализация товаров тыс.руб		Удельный вес, %		Выполнение плана	Общий объем товара, зачтенный в выполнение плана
	План	Отчет	План	Отчет		
Январь	930,6	842,4	8,50%	7,70%	91%	842,4
Февраль	845,9	831,5	7,70%	7,60%	98%	831,5
Март	880	820,6	8,00%	7,50%	93%	820,6
Апрель	811,8	886,2	7,40%	8,10%	109%	811,8
Май	811,8	798,7	7,40%	7,30%	98%	798,7
Июнь	914,1	930	8,30%	8,50%	102%	914,1
Июль	983,4	1422,3	8,90%	13,00%	145%	983,4
Август	1015,3	820,6	9,20%	7,50%	81%	820,6

Сентябрь	1015,3	820,6	9,20%	7,50%	81%	820,6
Октябрь	930,6	940,9	8,50%	8,60%	101%	930,6
Ноябрь	930,6	842,4	8,50%	7,70%	91%	842,4
Декабрь	930,6	984,7	8,50%	9,00%	106%	930,6
Итого	11000	10941	44%	40%	99%	10347,2

Для оценки выполнения плана по ритмичности рассчитаем коэффициент ритмичности.

$$\text{Критм} = 10347,2 / 11000 = 0,94$$

Основными причинами неритмичности могут быть низкая покупательная способность населения, тяжелое финансовое состояние предприятия, которое выражается в отсутствии собственных оборотных средств, низкий уровень организации технологии и материально-технического обеспечения, а также планирование и контроль

График показывает примерное соответствие плану за исключением всплеска продаж в июле и августе месяце. Очевидно был завоз товара, пользующегося летом значительным спросом. Дополнительный анализ позволил бы выделить данный тип товара и увеличивать за счет него летние продажи.

Рис.2.2. Анализ ритмичности товарооборота в 2018г

2.3 Анализ прибыли и рентабельности

Основным результативным показателем хозяйственной деятельности предприятия является прибыль. Анализ прибыли предполагает изучение порядка формирования прибыли, выявление резервов роста прибыли и анализ рентабельности.

В таблице 2.3. представлен расчет и анализ прибыли магазина «Хобби центр» за 2018 – 2019 гг.

Таблица 2.3. Динамика прибыли и рентабельности предприятия

Показатель	2018		2019		Прирост	
	тыс. руб	%	тыс. руб	%	+,-	%
Товарооборот	10311,7	100,00%	10940,7	100,00%	629	6,10%
Товар в закупочных ценах	7317,2	71,00%	7814,8	71,40%	497,6	6,80%
Валовая прибыль (наценка)	2994,5	29,00%	3125,9	28,60%	131,4	4,40%
Издержки	2142,3	20,80%	2461,5	22,50%	319,2	14,90%
Прибыль от реализации (превышение доходов над расходами)	852,2	8,30%	664,4	6,10%	-188	-22,00%
ЕН по УСН	85,2	0,80%	66,4	0,60%	-18,8	-22,00%
Прибыль чистая	767	7,40%	598	5,50%	-169	-22,00%
Рентабельность удельная	8,30%		6,10%		-2,20%	
Уровень наценки	41%		40%		-0,90%	

Рассматриваемое предприятие, как торговое предприятие с площадью торгового зала менее 100 м² и доходом менее 60000тыс. руб., находится на УСН.

В таблице 2.4. представлен расчет прибыли и рентабельности продаж по группам товаров

Таблица 2.4. Расчет прибыли и рентабельности продаж товаров по ассортиментным группам

Показатели	Приборы для электросетей (счетчики, пакетные выключатели и т.п.)		Светильники		Кабельная продукция		Электроинструмент		Расходные материалы и запчасти	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Товарооборот	3310,1	3249,4	2464,5	2341,3	2959,5	2636,7	1577,7	2166,3	0	547,0
Удельный вес в общем товарообороте (%)	32,10%	29,70%	23,90%	21,40%	28,70%	24,10%	15,30%	19,80%	0,00%	5,00%
Товар в закупочных ценах	2407,2	2339,6	1718,4	1620,2	2140,4	1890,6	1051,2	1581,4	0	383,0
Валовая прибыль (наценка)	902,8	909,8	746,1	721,1	819	746,2	526,5	584,9	0	164,0
Издержки (пропорционально)	687,7	731,1	512	526,8	614,8	593,2	327,8	487,4	0	123,0
Прибыль от реализации	215,2	178,7	234,1	194,3	204,2	152,9	198,7	97,5	0	41,0

Рентабельность удельная (%)	6,50%	5,50%	9,50%	8,30%	6,90%	5,80%	12,60%	4,50%	0%	7,5
--------------------------------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	--------	-------	----	-----

Из анализа по группам товаров видно, что уровень удельной рентабельности практически по всем видам товаров снизился. Это в первую очередь связано с инфляционным изменением цен на закупку товаров, а так же с ростом удельных издержек предприятия. Введенные в 2019 году в ассортимент расходные материалы и запчасти так же имеют невысокий уровень удельной рентабельности. Очевидно необходим поиск более рентабельных товаров и услуг, способных поднять предприятие на более высокий уровень.

Выводы по разделу

На основе проведенного анализа можно сделать следующие выводы:

Магазин «Хобби центр» занимается розничной продажей электротоваров, электрической фурнитуры и крепежа.

За 2017-2019 год объем товарооборота увеличился с 6210,3 до 10940,7 тыс. руб., т.е. на 4730,4 тыс. руб. или 76,2 %.

За последние два года рост товарооборота составил 6,1% . в ассортиментном плане идут разнонаправленные тенденции в изменении структуры товарооборота. В 2019 году ассортимент расширился за счет расходных материалов и запчастей.

Снижение показателей хозяйственной деятельности при невысоких цифрах базового года ведет к потере рынка и сокращению прибыли предприятия. Поэтому дальнейшее развитие предприятия связывается с повышением объема товарооборота за счет расширения ассортимента товаров и услуг и продажи новых товаров.

На основании анализа предлагаются следующие мероприятия:

1. Организация продажи встраиваемой электротехники;
2. Стимулирование продаж за счет выпуска карт постоянных покупателей
3. Организация продаж малоликвидных товаров

3. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ МЕРОПРИЯТИЙ ПО УПРАВЛЕНИЮ ТОВАРНЫМ АССОРТИМЕНТОМ

3.1. Обоснование и расчет мероприятий по управлению товарным ассортиментом

Для организации продажи встраиваемой бытовой электротехники необходимо дополнительная производственная (торговая) площадь, т.к. это дорогой и высокорентабельный товар и он требует хорошего, грамотного расклада.

Поскольку арендуемая производственная площадь недостаточно велика планируется арендовать $27,0 \text{ м}^2$ в соседнем помещении – занимавшая его фирма выехала, а рассматриваемое предприятие имеет с данной площадью общий вход. В помещении выгораживается отдельный торговый зал – $21,3 \text{ м}^2$. производственной площади дополнительно.

Рассчитаем предполагаемый доход.

Исходя из того, что средний съём с 1 м. торгового зала составляет: $10940,7/42 = 260,5$ тыс. руб., дополнительная площадь в $21,3 \text{ м}^2$ должна дать товарооборот не менее $260,5 * 21,3 = 5548,5$ тыс. руб. .

Наценку оставляем на уровне 2019 года – 40,0%.

Тогда, товар по цене приобретения составит: $5548,5/1,4 = 3963,2$ тыс. руб.

Валовый доход составит: $5548,5 - 3963,2 = 1585,3$ тыс. руб.

Рассчитаем предполагаемые расходы:

1. Арендная плата - 400 руб. за 1 кв.м. в месяц – 102,2 тыс. руб. в год ($21,3 * 0,4 * 12$).
2. Ремонт и оформление зала – единовременные материальные затраты (т.к. площади арендуемые) – 60 тыс. руб. – единовременные затраты
3. Необходимо приобрести следующие оборудование:

Стеллажи для выкладки товара – 12 тыс. руб.

Пристенные стеллажи - ниши – 2 шт. – 16 тыс. руб.

Демонстрационная стойка – 20 тыс. руб.

Кассовый аппарат 1 шт. – 5 тыс. руб.

Расчетный центр – 18 тыс. руб.

Итого капитальных вложений в ОФ – 71 тыс. руб. из- за небольшой стоимости входят в затраты первого года.

Материальные затраты на дополнительную электропроводку к стеллажам и стендам - 30 тыс. руб.

1. Планируется принять на работу двух человек: - продавцов со средней зарплатой продавца в других отделах. В этом случае ФОТ составит 422,4 тыс. руб. Отчисления в ПФ, ФМС и ФСС- $361,3 * 0,31 = 130,9$ тыс. руб.
2. Дополнительные расходы на телефон возьмем из расчета 0,3 тыс. руб. в месяц. За год: $0,3 * 12 = 3,6$ тыс. руб.
3. Дополнительные транспортные расходы принимаем пропорциональными увеличению товарооборота $55,4 * 5041,4 / 9940,7 = 28,1$ тыс. руб.
4. Увеличение затрат на коммунальные услуги будет пропорционально увеличенной аренде площадей: $40,1 * 21,3 / 92 = 9,3$ тыс. руб.
5. Электроэнергия – аналогично – 1,9 тыс. руб.
6. Командировочные расходы возьмем пропорциональными увеличению товарооборота $25,6 * 5041,4 / 9940,7 = 13$ тыс. руб.
7. дополнительные расходы на рекламу (баннер и буклеты) – 30 тыс. руб. – единовременные затраты

Итого за год расходы должны составить:

$60 + 30 + 30 + 71 + 102,2 + 28,1 + 9,3 + 1,9 + 3,6 + 422,4 + 130,9 + 13 + 1 + 30 = 933,4$ тыс. руб.

Прибыль от реализации составит: $1585,3 - 933,4 = 651,8$ тыс. руб.

Увеличение ЕН по УСН: $651,8 * 0,1 = 65,2$ тыс.руб.

Чистая прибыль: $651,8 - 65,2 = 586,7$ тыс. руб.

Срок окупаемости единовременных и капитальных вложений $(71 + 90) / 586,7 = 0,3$ года.

Чистый доход от мероприятия за 3 года составит $586,7 + (586,7 + 90) * 2 - 71 = 1869$ тыс. руб.

Удельная рентабельность мероприятия 11,75 %

Для привлечения дополнительных покупателей и увеличения прибыли планируется заказать и распространить 100 карт постоянных покупателей. Владелец карты при приобретении товаров на сумму свыше 500 руб. будет иметь скидку в размере 5 % стоимости товара. Карты продаются по себестоимости (не выдаются). Стоимость 100 карт – 20 тыс. руб. – заказ в специализированной фирме, единовременные затраты. Так как карты продаются, в доходы пойдет та же сумма.

Планируется, что данная акция поднимет товарооборот минимум на 15% от базового года или на 1641,1 тыс. руб. Валовой доход же при этом снизится на 82,1 тыс. руб. (5% от товарооборота). Тогда себестоимость закупаемого товара составит $1641,1/1,4 + 82,1 = 1254,3$ тыс. руб. и валовой доход составит $1641,1 - 1254,3 = 386,8$ тыс. руб. сюда плюсуем доход от проданных карт – 20 тыс. руб. Итого валовой доход составит 406,8 тыс. руб.

Рассмотрим изменение издержек.

Большинство издержек не изменится или изменится пропорционально увеличению себестоимости закупки товара:

Увеличение затронет только транспортные расходы (они увеличатся на 8,9 тыс. руб.) и командировочные (они увеличатся на 4,1 тыс. руб.)

В связи с увеличением товарооборота возрастут услуги банка на 2,7 тыс. руб.

Необходимо разрекламировать акцию – на рекламу резервируем 10 тыс. руб.

Итого издержки составят $8,9 + 2,7 + 4,1 + 10 + 20 = 45,7$ тыс. руб., из них – 20 – единовременные.

Прибыль от реализации мероприятия составит $406,8 - 45,7 = 361,1$ тыс. руб. Т.к. ЕНВД не изменился, чистая прибыль будет такая же – 361,1 тыс. руб.

Срок действия карт рассчитан на 3 года. За этот срок предприятие получит чистый доход в размере $361,1 + (361,1 + 20) * 2 = 1123,3$ тыс. руб.

Срок окупаемости мероприятия составит $20/361,1 = 0,1$ года

По состоянию на 01.01.16 г. объем залежалых и неликвидных товаров составил 180,7 тыс. руб. или 31,9% нормы товарного запаса (по цене товара по закупочным ценам).

Предлагается организовать распродажу товаров, не пользующихся спросом, со скидкой в размере 50% от наценки.

В этом случае, дополнительный объем товарооборота составит: $180,7 * (1 + 0,4 * 0,5) = 216,8$ тыс. руб. Планируется, что при этом увеличится и товарооборот обычного товара минимум на 5% - 547 тыс. руб.

Учитывая уровень наценки на обычные товары, себестоимость их закупки составит $547 / 1,4 = 390,7$ тыс. руб.

Валовый доход от мероприятия составит $216,8 + 547 - 180,7 - 390,7 = 192,4$ тыс. руб.

Дополнительные издержки, как и в предыдущем мероприятии увеличатся лишь на

Транспортные расходы - на 2,8 тыс. руб.

Командировочные - на 1,3 тыс. руб., услуги банка - на 3,8 тыс. руб. и рекламу - изготовление баннера о распродаже - 20 тыс. руб. - единовременные затраты.

Для того, чтобы распродажа и торговля во время акции шла бойчее, создается премиальный фонд в размере 8% от увеличения товарооборота - $763,9 * 0,08 = 61,1$ тыс. руб. Отчисления в ПФ, ФМС и ФСС 18,9 тыс. руб.

Итого издержки составят 107,9 тыс. руб.

Прибыль от реализации мероприятия составит $192,4 - 107,9 = 84,5$ тыс. руб. ЕН по УСН - 8,5 тыс. руб.

Чистая прибыль будет 76,1 тыс. руб.

Чистый доход, который предприятие может получить организовав распродажи в течении 3 лет составит $76,1 + (76,1 + 20) * 2 = 268,2$ тыс. руб.

Срок окупаемости мероприятия $20 / 76,1 = 0,3$ года

3.2. Планирование деятельности предприятия с учетом разработанных мероприятий

Рассчитанные выше мероприятия легли в основу планирования деятельности предприятия на следующий год.

Планируемая деятельность предприятия представлена в таблиц 3.2.1.

В 2019 году объем товарооборота базового предприятия за счет внедрения проектируемых мероприятий возрастет с 10940,7 тыс. руб. до 18894,2 тыс. руб., при этом чистая прибыль увеличится с 598 руб. до 1585,7 руб. при увеличении численности работников на 2 человека. Издержки обращения вырастут с 2461,5 тыс. руб. до 3548,6тыс. руб. Таблица 3.2.1. показывает величину влияния каждого мероприятия и всего комплекса в целом на плановые показатели работы предприятия.

Таблица 3. 1.Расчет плановой производственной программы с учетом мероприятий

Показатель	2019	Мер. 1	Мер. 2	Мер. 3	2020
Товарооборот	10940,7	5548,5	1641,1	763,9	18894,2
Себестоимость закупки товаров	7814,8	3963,2	1254,3	571,4	13603,7
Валовая прибыль	3125,9	1585,3	406,8	192,4	5310,5
Издержки обращения, в том числе:	2461,5	933,4	45,7	107,9	3548,6
Материальные расходы	16	120			136
Приобретение ОС и НА	21	71			92
Аренда помещений	160	102,2			262,2
Транспортные расходы	55,4	28,1	8,9	2,8	95,2
Коммунальные услуги	40,1	9,3			49,4
Электроэнергия	8,2	1,9			10,1

Связь	10	3,6			13,6
Заработная плата	1550	422,4		61,1	2033,5
ПФ, ФМС и ФСС	480,5	130,9	0	18,9	630,4
Проценты по кредитам и услуги банка	54,7		2,7	3,8	61,3
Командировочные расходы	25,6	13	4,1	1,3	44
Канцелярские расходы	2	1			3
Реклама	0	30	10	20	60
Услуги сторонних организаций	38		20		58
Транспортный налог				0	0
Превышение доходов над расходами	664,4	651,8	361,1	84,5	1761,9
ЕН по УСН	66,4	65,2	36,1	8,5	176,2
Чистая прибыль	598	586,7	325	76,1	1585,7

Таблица 3.2.Сводная таблица мероприятий, предложенных к рассмотрению

Мероприятия	Прирост товарооборота	Прирост себестоимости закупки	Прирост издержек обращения	Прирост чистой прибыли	Капитальные и единовременные вложения	Сро оку
-------------	--------------------------	-------------------------------------	----------------------------------	------------------------------	---	------------

Организация продажи встраиваемой электротехники	5548,5	3963,2	933,4	586,7	161	0,3
Стимулирование продаж за счет выпуска карт постоянных покупателей	1641,1	1254,3	45,7	325	20	0,1
Организация продаж малоликвидных товаров	763,9	571,4	107,9	76,1	20	0,3
Итого	7953,5	5788,9	1087,1	987,7	201	0,2

В результате внедрения проектируемых мероприятий объем товарооборота возрастет на 7953,5 тыс. руб., чистая прибыль за счет мероприятий увеличится на 987,7 тыс. руб., а капвложения в сумме 201 тыс. руб. окупятся за 0,2 года

3.3. Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий

В таблице 3.3 представлен сравнение технико-экономических показателей деятельности предприятия до и после внедрения предложенных мероприятий.

Проведенный сравнительный анализ технико-экономических показателей проекта показывает эффективность предлагаемых мероприятий.

В результате внедрения этих мероприятий объем товарооборота возрастет на 73 % при увеличении стоимости товаров по цене закупки на 74 % , при увеличении издержек обращения на 44,2 %. Опережающий темп роста товара в закупочных ценах вызван снижением наценки во втором и третьем мероприятии (соответственно уровни наценки 31% и 34%) и в целом по предприятию на 1,1 %.

Чистая прибыль после внедрения составит 1585,7 тыс. руб., т.е. возрастет в на 165,2 %.

Среднесписочная численность сотрудников увеличилась на 28,6%, рост заработной платы составил 2%, рост производительности труда – 34,3%

Удельная рентабельность в 2019 году составляла 6,1 %, в плановом 2020 году должна составить 9,3 %, т.е. рост ее составит 3,3 % , что говорит об эффективности разработанных мероприятий.

Экономический эффект от внедрения мероприятий за 3 года составит 3152,1 тыс. руб.

Таблица 3.3. Техничко – экономические показатели ИП Тимофеев О.С. на 2020 год

Показатель	ед.изм.	2019	2020	Прирост	
				+,-	%
Товарооборот-	тыс.руб	10940,7	18894,2	7953,5	73%
Себестоимость закупки товара	тыс.руб	7814,8	13603,7	5788,9	74%
Валовая прибыль (наценка)	тыс.руб	3125,9	5310,5	2184,6	69,90%
Издержки обращения	тыс.руб	2461,5	3548,6	1087,1	44,20%
Превышение доходов над расходами	тыс.руб	664,4	1761,9	1097,4	165,20%
ЕН по УСН	тыс.руб	66,4	176,2	109,7	165,20%
Чистая прибыль	тыс.руб	598	1585,7	987,7	165,20%

Удельная рентабельность	%	6,10%	9,30%	3,30%	
Уровень наценки	%	40,00%	38,90%	-	1,10%
Среднесписочная численность работающих	чел.	7	9	2	28,60%
ФОТ	тыс.руб	1550	2033,5	483,5	31,20%
Среднемесячная зарплата работающих	тыс.руб/мес	18,5	18,8	0,4	2,00%
Товарооборот на 1 работающего в месяц	тыс.руб/чел	130,2	174,9	44,7	34,30%
Срок действия проекта	лет		3		
Планируемые инвестиции	тыс.руб		201		
Экономический эффект	тыс.руб		3152,1		
Срок окупаемости	лет		0,2		

Таким образом, все технико-экономические показатели пропорционально выросли, наблюдается положительная динамика экономического роста на фирме. Стоило бы порекомендовать руководству более серьезно относиться к формированию фонда оплаты труда, так как сохранение квалифицированных кадров очень важно в настоящее время для повышения конкурентоспособности предприятия, роста объемов услуг, товарооборота, производства и росту прибыли.

Выводы по разделу

На основании выводов и рекомендаций, сделанных по результатам анализа хозяйственной деятельности рассматриваемого предприятия для повышения эффективности работы предприятия и улучшения его экономических показателей были предложены следующие мероприятия:

1. Организация продажи встраиваемой электротехники;
2. Стимулирование продаж за счет выпуска карт постоянных покупателей
3. Организация продаж малоликвидных товаров

В последнее время практически все новостройки оборудуются силовыми бытовыми электроприборами (плиты, духовки, гриль и т.п.), требующими для нормальной работы специфические сетевые приборы. Так как магазин уже занимается сетевыми приборами, логично заняться и продажей бытовых приборов, для которых они предназначены.

Заключение

В работе рассматривается предприятие розничной торговли магазин «Хобби центр», занимающееся торговлей электротоварами, электрической фурнитуры и крепежа. Цель выпускной квалификационной работы – рассмотреть возможности и направления расширения ассортимента торговых предприятий малого бизнеса на примере магазина индивидуального предпринимателя.

Предприятие относится к категории малых предприятий и, находится на ЕНВД. Анализ работы предприятия за 2 последних года показал снижение эффективности работы. Причем наблюдается опережающий рост издержек по сравнению с ростом товарооборота. Учитывая невысокую удельную рентабельность предприятия (6,1%), это опасная тенденция, которая может привести к банкротству предприятия. Достаточно остро встает вопрос ликвидации опережающего роста издержек и увеличения товарооборота за счет использования внутренних резервов предприятия. Поэтому целью дипломной работы стало повышение товарооборота предприятия Магазин «Хобби центр».

По результатам проведенного экономического анализа были даны рекомендации об использовании имеющихся в настоящий момент резервов.

На основании рекомендаций были предложены и экономически обоснованы три мероприятия, которые давали возможность увеличить товарооборот за счет расширения ассортимента предлагаемых товаров и услуги, как следствие, поднять эффективность хозяйственной деятельности предприятия. А именно:

1. Организация продажи встраиваемой электротехники;
2. Стимулирование продаж за счет выпуска карт постоянных покупателей
3. Организация продаж малоликвидных товаров

Внедрение проектируемых мероприятий позволит увеличить товарооборот магазина «Хобби центр» с 10940,7 тыс. руб. в 2019 г. до 18894,2 тыс. руб. в плановом 2020 г.

Удельная рентабельность поднялась на 3,3%.

Численность работников увеличилась с 7 до 9 человек.

Фонд оплаты труда увеличился на 31,2 % при этом среднемесячная заработная плата увеличилась на 2 %. Инвестиции по проекту составят 201 тыс. руб. и могут быть взяты из прибыли базового года. Окупаемость проекта в целом – 0,2 года.

Чистая прибыль предприятия увеличилась на 165,2 % и составила 1585,7 тыс. руб.

Таким образом, задачи, поставленные в дипломной работе, выполнены; за счет внедрения всех трех мероприятий достаточно сильно расширился ассортимент товаров и услуг магазина, при этом повышаются и остальные показатели деятельности предприятия

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Бендина Н.В. Маркетинг. – М.: Приор-издат, 2015. – 237с.
2. Бланк И.А. Управление торговым предприятием. – К.: ФИМИБ, 2015. – 501с.
3. Бронникова Т.С. Маркетинг: теория, методика, практика: учеб. пособие. - М.: КноРус, 2015. – 208с.
4. Борхес Х.Л. XYZ- анализ продаж // Экономика. – М.: 1сентября, 2016. – 510с. [Электронный ресурс]. URL: [http:// http://finzz.ru/xyz-analizprodazh-primer-v-excel.html](http://http://finzz.ru/xyz-analizprodazh-primer-v-excel.html) (дата обращения: 20.01.2020).

5. Варламов А.С. Совершенствование управления ассортиментом на современных предприятиях // Экономика. – 2017. – № 4 [Электронный ресурс]. URL: http://www.tverlingua.by.ru/archive/005/5_3_1.htm (дата обращения: 15.01.2020).
6. Денисова Н.И. Организация предпринимательства в коммерческой сфере: учеб. пособие. - М.: Магистр, 2015. – 336с.
7. Елкин С.Е. Вопросы теории управления товарным ассортиментом // Торговля и экономика Сибири. – 2016. – № 8. – С. 37-42.
8. . Ильин А.И. Планирование на предприятии. – М.: Новое знание, 2015. – 416с.
9. Калюжнова Н.Я. Маркетинг: учеб. пособие. - М.: Омега, 2017. – 447с.
10. Максимов С.Д. От заказа до продаж: теория и практика успешного сбыта товара // Модный магазин. – 2015. – № 9. – С. 40-45.
11. Максимов С.Д. Хиты продаж: создаем успешный ассортимент // Модный магазин. – 2016. – № 3. – С. 40-44.
12. Памбухчиянц О.В., Дашков Л.П. Коммерция и технология торговли. – М.: Маркетинг, 2016. – 324с.
13. Прокопчук А.А., Иванов А.Н. Анализ факторов формирования оптимальной структуры товарного ассортимента в системе управления торговой организацией // Экономика, статистика и информатика. – 2015. – № 1. – С. 104-106.
14. Рзахлищева И.Ш., Кофман. Л.Б. Методика оценки конкурентоспособности услуги с розничной торговой сети // Маркетинг в России и за рубежом. - 2016. - №3. – С. 44-66.
15. Слащёв Е.В. Оценка эффективности управления товарным ассортиментом предприятия как часть системы стратегического управления // Экономика. – 2017. – № 2. – С. 83-89.
16. Снегирева В.В. Управление ассортиментом по товарным категориям. – СПб.: Питер, 2017. – 416с.
17. Соловьев Б.А. Маркетинг: учеб. пособие. - М.: ИНФРА-М, 2016. – 383с. 33.
Сысоева С.З. Бузукова Е.А. Категорийный менеджмент. - СПб.: Питер, 2015. - 285с.
18. Сюлина С.П., Высторп Г.А. Методология анализа оптимизации ассортимента продукции на долгосрочную перспективу // Современная экономика. – 2018. – № 2. – С. 25-34.
19. Харитоновна О.О. Секрет успешных продаж: баланс ассортимента // Новости торговли. – 2018. – № 10. – С. 70-74.
20. Чекалина А.Б. Ассортимент: американская модель против российского подхода // Модный магазин. – 2016. – № 4. – С. 38-40.
21. Чертков, Ю.А. Ассортиментная политика. – М.: ЮНТИ-ДАНА, 2015. – 487с.

22. Юрова Н.А. Управление ассортиментом как функциональный аспект коммерческой деятельности // Маркетинг. – 2015. – № 9. – С. 19-22.
23. Янусов А.Н. ABC-анализ в управлении товарными запасами // Экономика. – 2016. – № 4 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.simplesoft.ru/articles/abc.htm> (дата обращения: 16.01.2020).