

**Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«Поволжская академия образования и искусств  
имени Святителя Алексия, митрополита Московского»**

Кафедра экономики и бизнес-развития

Направление подготовки 44.03.01 Педагогическое образование  
Направленность (профиль) «Экономическое образование»

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

на тему:

**Повышение доходов организации на примере ООО «LC Waikiki»:  
экономические и методические аспекты**

Выполнила студентка  
4 курса группы ЭО-401  
очной формы обучения  
Луговец Диана

---

*(подпись)*

Научный руководитель  
Державина Дина  
Александровна,  
канд. эк. наук, доцент

*(Ф.И.О., должность, уч.степень, уч.звание)*

---

*(подпись)*

**Допустить к защите:**

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

*(подпись)*

*(Ф.И.О.)*

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г.

Тольятти, 2023

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
Глава 1. Теоретические основы доходов коммерческой организации .....	9
1.1. Понятие, сущность и состав доходов .....	9
1.2. Методы формирования доходов коммерческой организации .....	22
1.3 Особенности доходов коммерческой организации .....	28
Глава 2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «LC Waikiki» .....	36
2.1 Характеристика предприятия .....	36
2.2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности LC Waikiki .....	42
2.3 Анализ основных технико-экономических показателей магазина LC Waikiki в городе Тольятти.....	56
2.4 Анализ ассортиментной политики магазина LC Waikiki в городе Тольятти .....	60
2.5 Разработка рекомендаций, направленных на увеличение доходов магазина «LC Waikiki» в ТРК Парк Хаус .....	81
2.6 Расчет экономической эффективности предложенных рекомендаций..	88
Глава 3. Изучение темы «Методы ассортиментного анализа» в рамках курса «Основы предпринимательства» .....	102
3.1 Теоретические аспекты изучения темы «Методы ассортиментного анализа».....	102
3.2 Разработка учебного занятия для студентов неэкономических специальностей СПО .....	113
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	119
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК .....	121
ПРИЛОЖЕНИЕ 1 .....	125
ПРИЛОЖЕНИЕ 2.....	136

## ВВЕДЕНИЕ

Доходы являются ключевым фактором в деятельности предприятия. Они не только влияют на прибыль, но также определяют различные мероприятия, направленные на увеличение объемов продаж и эффективности деятельности. Увеличение доходов можно достичь различными способами, включая увеличение объемов производства, расширение ассортимента продукции, повышение цен на товары, увеличение доли рынка, сокращение издержек и т. д. В целом, управление доходами является ключевой функцией управления и позволяет предприятиям достигать поставленные цели, максимизировать прибыль и укреплять свои позиции на рынке. Анализ доходов предприятий всех форм собственности является составной частью анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятий и одним из наиболее действенных инструментов учета и контроля уровня использования материальных, трудовых и денежных ресурсов в условиях рынка. Результаты данного анализа практически используются в планировании производства и оценке эффективности качества работы. Проведение анализа – одна из ключевых задач управления в экономической сфере.

Основную часть прибыли предприятия получают от реализации продукции и услуг. В процессе анализа изучаются динамика, выполнение плана прибыли от реализации продукции и определяются факторы изменения ее суммы. Прибыль от реализации продукции в целом по предприятию зависит от четырех факторов первого уровня соподчиненности: объема реализации продукции; ее структуры; себестоимости; уровня средне реализационных цен. Объем реализации продукции может оказывать положительное и отрицательное влияние на сумму прибыли. Увеличение объема продаж рентабельной продукции приводит к пропорциональному увеличению прибыли. Если же продукция является убыточной, то при увеличении объема реализации происходит уменьшение суммы прибыли. Структура товарной продукции может оказывать как положительное, так и

отрицательное влияние на сумму прибыли. Если увеличится доля более рентабельных видов продукции в общем объеме ее реализации, то сумма прибыли возрастет, и наоборот, при увеличении удельного веса низкорентабельной или убыточной продукции общая сумма прибыли уменьшится. Себестоимость продукции и прибыль находятся в обратно пропорциональной зависимости: снижение себестоимости приводит к соответствующему росту суммы прибыли и наоборот. Изменение уровня средне реализационных цен и величина прибыли находятся в прямо пропорциональной зависимости: при увеличении уровня цен сумма прибыли возрастает и наоборот.

Актуальность выбранной темы обусловлена важностью анализа доходов, финансовых результатов и показателей рентабельности для предприятий всех форм собственности как способа определения путей и резервов повышения прибыли и рентабельности.

Экономической целью исследования является оценка формирования доходов ООО «LC Waikiki» и разработка рекомендаций по повышению доходов организации.

Для достижения данной темы нами были поставлены и комплексно решены следующие задачи:

- 1) рассмотреть понятие «Доходы организации»;
- 2) изучить сущность и значение доходов предприятия, классификацию доходов предприятия;
- 3) изучить возможности повышения доходов предприятия;
- 4) провести комплексный анализ деятельности предприятия ООО «LC Waikiki» в России и отдельно по магазину в городе Тольятти;
- 5) разработать рекомендации для повышения дохода ООО «LC Waikiki» в ТРК Парк Хаус и оценить их экономическую эффективность.

Педагогической целью является изучить методы преподавания и углубить знания студентов в области анализа ассортиментной политики путем разработки учебного занятия.

Данная цель предполагает решение ряда последовательных задач:

- 1) проанализировать учебную программу дисциплины «Основы предпринимательства»;
- 2) рассмотреть важность изучения экономических дисциплин неэкономическими специальностями;
- 3) разработать учебное занятие по дисциплине «Основы предпринимательства» на тему «Методы ассортиментного анализа»;
- 4) разработать практическое задание и технологическую карту по теме «Методы ассортиментного анализа» для СПО.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является магазин «LC Waikiki» в г. Тольятти, расположенный по адресу Автозаводское шоссе 6, ТРК «Парк Хаус»

Предметом исследования выпускной квалификационной работы является производственно-хозяйственная деятельность магазина ООО «LC Waikiki» в г. Тольятти, расположенный по адресу Автозаводское шоссе 6, ТРК «Парк Хаус».

Для подготовки работы рассмотрена и изучена методическая, научная и учебная литература, нормативные документы, законодательные акты, статьи периодической печати, статистический материал предприятия, а также изучены и проанализированы данные финансовой отчетности объекта исследования.

При написании выпускной квалификационной работы были использованы труды ученых таких как: Х.У. Умарова, А.Х.Авезова, Т.Дж. Усмановой, А.А. Назарова, М.Д. Пулатова, Р.М. Бабаджанова, И.С.Хоркашова, И.А. Ходиева, М.Т. Кенджаева и др. На современном этапе развития концептуальных подходов к исследованию доходов организации,

закономерности типологии, посвящены работы ряда известных ученых: Билсборроу Е., Грэм Хьюго, А.С. Обераи и др.

Информационная и статистическая база: законодательные и нормативные документы, отчетность ООО «LC Waikiki».

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка, приложений. В первой главе рассматриваются такие вопросы, как: понятие, сущность и состав доходов, методы формирования и особенности доходов коммерческой организации.

Во второй главе проводится анализ эффективности финансово-хозяйственной деятельности магазина «LC Waikiki» в России, а также подробный анализ непосредственно по магазину в Тольятти. Также во второй главе разрабатываются две рекомендации, целью которых является повышения доходов магазина и проводится экономическая эффективность предложенных рекомендаций.

В третьей главе поднимается вопрос важности изучения экономических дисциплин неэкономическими специальностями, дается характеристика СПО и разрабатывается учебное занятие для студентов гуманитарного колледжа имени Святителя Алексия.

Ключевые слова: ДОХОД, ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ, ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ, ХОЗЯЙСТВЕННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ.

# **Глава 1. Теоретические основы доходов коммерческой организации**

## **1.1. Понятие, сущность и состав доходов**

Доход – это увеличение экономических выгод в форме увеличения активов или уменьшения обязательств, приводящее к росту собственного капитала предприятия (за исключением роста капитала за счет взносов) [19, с. 31-38].

Итак, определим суть и значение дохода в целом для предприятия: доход – это увеличение экономических выгод в форме увеличения активов или уменьшения обязательств, приводящее к росту собственного капитала предприятия (за исключением роста капитала за счет взносов) [11, с. 31-38].

Наиболее точное определение доходов приведено в Приказе Минфина РФ от 6 мая 1999 г. N 32н «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Доходы организации» ПБУ 9/99» (с изменениями) [11].

Не относятся к доходам, а следовательно, не приводят к увеличению капитала:

1) Расходы на производство, управление, маркетинг, рекламу и другие затраты на деятельность предприятия. Они не увеличивают капитал, а наоборот, уменьшают его, поскольку деньги уходят из фирмы.

2) Упущенная выгода – потенциальные доходы, которые могли бы получиться, но не получились из-за ошибок в управлении бизнесом, недостаточно эффективных стратегий, конкуренции и других факторов.

3) Налоги – это платежи, которые фирмы должны выплачивать государству, они не являются доходами предприятия.

4) Отрицательные изменения в стоимости активов или оборудования. Например, оборудование может стать устаревшим и потерять свою рыночную стоимость, что приведет к отрицательным результатам в финансовой отчетности компании.

5) Вредные и токсичные привычки персонала приводят к ухудшению здоровья работников, увольнению сотрудников, что не приводит к увеличению капитала.

Как правило, предприятия стремятся минимизировать расходы и максимизировать доходы, чтобы увеличить свой капитал.

Доходы организации в зависимости от характера и способа их получения можно разделить на доходы, полученные от обычных видов деятельности и прочие доходы

Для более удобного наглядного представления о классификации доходов по данному признаку данные представим в виде изображения на рисунке №1.1.1



Рисунок №1.1.1 – Классификация доходов в зависимости от характера и способа их получения



Доход, связанный с предоставлением услуг, определяется, исходя из степени завершенности операций по предоставлению услуг на дату баланса, если может быть достоверно оценен результат этой операции.

Результат операции по предоставлению услуг может быть достоверно оценен при наличии всех следующих условий:

- 1) возможность достоверной оценки доходов;
- 2) вероятность поступления экономических выгод от предоставления услуг;
- 3) возможность достоверной оценки степени завершенности предоставления услуг на дату баланса;
- 4) возможность достоверной оценки расходов, осуществленных для предоставления услуг и необходимых для их завершения [28].

В бухгалтерском учете, доход от предоставления услуг, которые включают в себя неопределенное количество действий (операций) за определенный период, обычно равномерно начисляется за этот период.

Если доход от предоставления услуг не может быть достоверно определен, то его можно отражать в бухгалтерском учете в виде определенных расходов, подлежащих возмещению.

Что касается связанный с доходом дебиторской задолженности, то она может быть скорректирована при проведении процедуры оценки сомнительных и безнадежных долгов, а также при учете резервов под сомнительную задолженность. В этом случае, величина дохода или выручки от продажи продукции должна быть скорректирована на сумму связанной с ней сомнительной и безнадежной дебиторской задолженности.

Доход, который возникает в результате использования активов предприятия другими сторонами, обычно определяется в форме процентов, роялти и дивидендов.

Проценты – это доход, который получает компания от выдачи займов и кредитов, причем процентные ставки определяются договором между сторонами.

Роялти – это вид дохода от лицензирования интеллектуальной собственности, например, от использования товарного знака, патента или авторского права. Роялти могут взиматься в форме процента от выручки, полученной от использования актива, или в виде фиксированной суммы за определенный период времени.

Дивиденды – это доход, получаемый акционерами от прибыли компании. Дивиденды выплачиваются в денежной форме или акциями компании. Размер дивидендов зависит от финансовых результатов компании и может быть установлен ее руководством или общим собранием акционеров.

Таким образом, формы определения дохода, связанного с использованием активов предприятия другими сторонами, могут различаться в зависимости от характеристик актив, условий договора и других факторов.

Доход, который возникает в результате использования активов предприятия другими сторонами, определяется в форме процентов, роялти и дивидендов, если:

- вероятно поступление экономических выгод, связанных с такой операцией;
- доход может быть достоверно оценен.

Порядок определения такого дохода соответствует правилам бухгалтерского учета и отражает хронологическую последовательность начисления и выплаты доходов. Сначала производится расчет процентов в отчетном периоде исходя из базы их начисления и срока пользования активами, затем роялти, которые начисляются в соответствии с условиями соответствующего соглашения, и, наконец, дивиденды, которые определяются при принятии решения об их выплате. Это позволяет точно

отразить доходы компании и подтвердить их законность и соответствие действующим нормам и правилам. Для повышения финансовой устойчивости важное значение имеет рост его доходов, а как следствие – доходности, является одним из основных источников пополнения собственного капитала [14, 37-38].

В разных источниках можно встретить разные определения доходов коммерческого предприятия.

Словарь Загородного А. Д. [27, с. 153-154] дает толкование термина «доход» – увеличение экономических выгод в течение отчетного периода в форме приобретения или роста активов или уменьшения обязательств, обеспечивает увеличение капитала и не являются взносами участников (акционеров) деньги или материальные ценности, полученные от производственной, коммерческой, посреднической или иной деятельности.

Герасимович А.М. [28, с. 352] дает следующее определение «дохода»: доход – это рост экономических выгод в течение отчетного периода в виде поступления активов или увеличения их полезности или в виде уменьшения обязательств, результатом чего является увеличение собственного капитала (причем такое увеличение не связано с взносами учредителей). Доходы признаются в учете в период, когда произошел рост будущих экономических выгод, связанных с увеличением активов или с уменьшением обязательств, и такой рост (уменьшение) можно достоверно оценить. Это означает, что признание дохода происходит одновременно с признанием роста актива или уменьшений обязательства.

Гражданский кодекс [3, ст. 120] содержит указания на полное или частичное финансирование частных и бюджетных учреждений со стороны собственника (рисунок №1.1.2).



Рисунок №1.1.2 – Действующий порядок определения организационно-правовой формы учреждений РФ (согласно Гражданскому кодексу РФ)

Как показывает практика, перед хозяйствующими субъектами постоянно возникают проблемы по организации контроля над возобновлением и дальнейшим сохранением динамики циклов всей деятельности предприятия. [18, с.12].

Современные тенденции развития мировой экономики свидетельствуют о ускоренные темпы роста сервисной деятельности, которая составляет значительную часть экономики большинства стран.

В условиях изменяющейся рыночной среды предприятия должны быстро и гибко реагировать на изменения, учитывать потребности и требования потребителей на услуги, а также улучшать качество своих услуг. Для того чтобы развиваться и оставаться конкурентоспособными, предприятия должны уделять большое внимание инновациям, внедрять передовые технологии и улучшать свои бизнес-процессы. Также важно не забывать о развитии персонала и формировании команды профессионалов, способных эффективно работать в новых условиях и удовлетворять потребности клиентов. Все это позволит компаниям эффективно справляться с вызовами рынка и обеспечивать устойчивый рост и развитие в долгосрочной перспективе.

В настоящее время доход предприятия должен рассматриваться в контексте его способности к эффективному использованию внутренних ресурсов и адаптации к изменяющейся внешней среде. Ключевыми факторами, влияющими на доходность предприятия, являются его конкурентная позиция, качество продуктов и услуг, уровень инноваций, производительность труда, комплектность производственного оборудования, адекватность ценообразования и эффективность управления бизнесом в целом. Кроме того, важно учитывать особенности региональной экономики, отраслевые особенности и конъюнктуру рынка. При этом доходное состояние предприятия зависит не только от объема продаж и прибыли, но и от степени эффективности использования всех видов ресурсов, обеспечивающих производство и реализацию товаров и услуг. Поэтому оптимизация бизнес-процессов и формирование эффективной команды профессионалов, способных обеспечивать гибкость и адаптивность предприятия к изменяющимся условиям рынка, является важнейшей задачей успешного бизнеса.

Потенциал предприятия – это комплекс факторов, обеспечивающих его возможности для успеха и развития. Он включает в себя следующие составляющие:

1. Финансовые ресурсы. Качество управления финансовыми ресурсами является первоочередным фактором, влияющим на успех предприятия;
2. Материально-технические ресурсы. Это оборудование, сырьевые материалы, энергия, помещения и прочее;
3. Трудовые ресурсы. Это профессиональный потенциал работников, уровень образования и опыт работы сотрудников;
4. Интеллектуальный инновационный потенциал. Это научные исследования и разработки, новые технологии, идеи и концепции;

5. Маркетинговый потенциал. Он включает в себя понимание потребностей и желаний потребителей, понимание рынков и конкурентных условий;

6. Репутация предприятия. Имидж компании, ее репутация, бренд-эффект;

Эти факторы взаимосвязаны и влияют друг на друга, создавая сильную основу для развития бизнеса.

Доход предприятия зависит от факторов внешней и внутренней среды, влияя на которые, предприятие может повысить собственные конкурентные позиции на рынке.

К факторам доходности услуг, как правило, относят следующие:

1. Стоимость услуг. Высокая стоимость услуг переводится в больший доход, при условии, что услуга будет успешно продана.

2. Объем продаж. Чем больше услуг продается, тем выше доход.

3. Стоимость производства. Чем меньше затраты на производство услуг, тем выше прибыль.

4. Продолжительность работы. Чем быстрее оставляется услуга и завершается, тем больше услуг можно продавать за одно и то же время, что повышает доходность.

5. Квалификация персонала. Высококвалифицированный персонал может предоставлять услуги более эффективно, чем менее квалифицированный персонал, что увеличивает объем продаж и повышает качество обслуживания, что, в свою очередь, увеличивает доходность.

6. Инновации и технологии. Использование новых технологий и инноваций может помочь снизить затраты на производство услуг, что, в свою очередь, увеличит прибыльность.

7. Опыт работы компании. Опытные компании могут предоставлять услуги более эффективно, что способствует повышению доходности.

Это лишь некоторые из факторов, которые могут влиять на доходность услуг. В конечном счете, доходность услуг зависит от ряда факторов, как экономических, так и личных, которые могут варьироваться в зависимости от места, времени и других обстоятельств.

Доход предприятия является результатом успешного функционирования его бизнес-модели, которая предполагает создание и продажу конкурентоспособной продукции, удовлетворяющей потребности потребителей, а также эффективное и продуктивное использование всех ресурсов предприятия. Для достижения успеха в бизнесе, предприятие должно обеспечивать высокое качество продукции и услуг, адекватное ценообразование, производительность труда, инновационность, а также удовлетворение потребностей потребителей лучше, чем это делают основные конкуренты. Для этих целей предприятие должно постоянно развиваться, совершенствоваться и приспосабливаться к изменяющимся условиям рынка. Важно отметить, что доход предприятия не является единственной мерой его успеха. Для полной оценки эффективности бизнеса необходимо понимать во внимание также другие факторы, такие как уровень затрат, прибыльность, рентабельность, репутация компании и другие экономические и социальные показатели.

Таким образом, высокий доход предприятия может быть определен как способность предприятия эффективно конкурировать на рынке путем предоставления высококачественных товаров или услуг с дифференцированными свойствами, которые могут лучше удовлетворять потребности и ожидания клиентов. При этом предприятие должно соблюдать стандарты качества и производить товары или оказывать услуги в установленные сроки. Это может быть достигнуто путем инноваций, использования новых технологий, постоянной работой над улучшением качества производимой продукции или оказываемых услуг, налаживанием хороших отношений и общения с клиентами, осуществление качественной

маркетинговой деятельности и т.д. В результате, высокий доход предприятия может увеличивать его конкурентоспособность и позволять сохранять его позицию на рынке на протяжении длительного времени.

Выявление и классификация факторов, влияющих на доходность предприятия, является важным этапом процесса управления бизнесом. Внешние факторы, такие как условия инвестирования, техническое развитие, конкуренция и доступность ресурсов, могут оказывать существенное влияние на доходность предприятия. Регуляторное воздействие государства, налоговое и инвестиционное законодательство, структура рынка, изменение макроэкономических показателей также могут влиять на доходность предприятия. Внутренние факторы на предприятии включают, например, управление бизнесом и организация бизнес-процессов, производственно-технологические решения и организация производства, управление персоналом, маркетинговые стратегии и др. Эти факторы оказывают непосредственное влияние на производство и продажу продукции, поэтому их совершенствование и оптимизация является основным направлением повышения доходности предприятия.

Классификация факторов на внешние и внутренние позволяет более точно оценить их влияние на доходность предприятия и определить приоритеты для управления ресурсами и привлечения инвестиций, необходимых для повышения эффективности бизнеса. Под внутренними факторами понимают: внедрение в производство новой техники, прогрессивной технологии, действенных экономических стимулов, повышение квалификационного уровня работников, формирование системы конкурентных отношений в деятельности персонала и др.

Они могут регулироваться на уровне предприятия в целом, структурного подразделения, первичного коллектива и рабочего места.



На формирование дохода предприятия могут влиять различные факторы, которые влияют на успешность его деятельности. Некоторые из этих факторов могут быть:

- 1) Показатели трудовой деятельности и доступность трудовых ресурсов;
- 2) Высокий уровень производительности труда и доступность необходимых квалифицированных рабочих могут влиять на производительность предприятия и его выпуск продукции или оказание услуг;
- 3) Потребительский спрос на продукцию или услуги, которые производимы или предоставляются на предприятии;
- 4) Сильный спрос на продукцию может увеличивать объем продаж, что влияет на доходы предприятия;
- 5) Доля предприятия на рынке соответствующей продукции или услуг;
- 6) Высокая доля на рынке может обеспечить предприятию большую выручку и доходы от продаж;
- 7) Использование инновационных технологий и их уровень развития. Использование новых технологий и их применение в производственном процессе может увеличивать производительность и качество продукции, что, в свою очередь, может увеличить доходы;
- 8) Общая стратегия и планирование развития предприятия. Выбор оптимальной стратегии развития и правильное планирование в работе предприятия могут повлиять на увеличение его доходов и эффективность работы;
- 9) Производство высококонкурентоспособных продуктов или оказание услуг высокого качества, которые пользуются спросом на рынке. Конкурентоспособность продукции или услуг может влиять на рыночное положение предприятия и его позицию на рынке. Кроме того, доход предприятия зависит от наличия у предприятия определенных конкурентных преимуществ.

Существуют два вида конкурентных преимуществ:

– преимущества в расходах – основано на том, что в сравнении с конкурентами при производстве аналогичного вида продукции объем расходов предприятия будет ниже, чем у его конкурентов [18, с. 32].

– преимущества в маркетинге – в данном случае речь идет о возможности предприятия разрабатывать новые виды продукции либо совершенствовать уже выпускающиеся. Под совершенствованием в данном случае понимается создание уникальных потребительских свойств для соответствующего товара, повышение качественных характеристик, а также умелая реализация маркетинговой стратегии – благодаря этим параметрам, соответствующее предприятие получает возможность продавать продукцию по более высокой стоимости [3, с. 16].

Нижеперечисленные факторы могут дать преимущество фирме на рынке, улучшить ее конкурентоспособность и увеличить ее долю на рынке. Рассмотрим подробнее каждый из факторов:

Скорость – быстрота выполнения задач может повысить эффективность производственных процессов и сократить время простоя оборудования, что приведет к снижению затрат на производство и увеличению доходов.

Эффективность – использование ресурсов предприятия с максимальной эффективностью может повысить производительность, улучшить качество продукции и услуг и снизить затраты на производство.

Оригинальность – предложение уникальных продуктов, услуг и инновационных решений может помочь фирме привлечь внимание потребителей и увеличить объем продаж.

Ориентация на потребителя – активное слушание потребностей и запросов клиентов может помочь фирме создавать более точно соответствующие им продукты и услуги, что приведет к увеличению спроса.

Качество – высокое качество продуктов и услуг может помочь удерживать клиентов и увеличивать доходы. Оно также способствует формированию лояльности потребителей к бренду и укреплению позиций на рынке.

Производительность – повышение производительности может привести к снижению затрат на производство и увеличению общей прибыли фирмы. Необходимость постоянного соблюдения надлежащего уровня финансового состояния как предприятий, так и отрасли, предопределяется объективно существующим для каждого субъекта хозяйствования задачей обеспечения стабильности функционирования и достижения главных целей своей деятельности.

Определение степени доходности и повышение показателей дохода являются важной задачей для руководства предприятия. Для решения этой проблемы можно провести следующие действия:

1. Анализ финансовых результатов – провести анализ финансовых показателей, таких как выручка, рентабельность, себестоимость, готовая продукция, стоимость продаж и т.д., чтобы определить текущую ситуацию в компании.

2. Определение факторов, влияющих на доходность – выявить основные факторы, которые влияют на уровень доходности предприятия, как мы уже обсуждали, могут быть внешние и внутренние факторы.

3. Разработка плана действий – на основе анализа финансовых результатов и идентификации факторов определить требуемые действия, чтобы повысить доходность предприятия. Это может включать в себя улучшение качества продукции, снижение издержек, развитие новых каналов продаж, увеличение объема продаж и т.д.

4. Реализация плана действий – следует провести все необходимые улучшения и изменения, чтобы повысить доходность и улучшить показатели финансовых результатов предприятия.

5. Мониторинг и контроль – проведение постоянного мониторинга финансовых показателей и контроля их выполнения, чтобы убедиться в эффективности осуществляемых мер и гибко реагировать на возможные изменения в структуре рынка и внешних факторов, которые могут существенно влиять на доходность предприятия.

На основании изложенного можно сделать вывод о том, что повышение доходности деятельности предприятия напрямую связано с качеством изготавливаемой продукции либо оказываемых услуг. В связи с этим необходимо делать упор именно в этом направлении [15, с.18].

## **1.2 Методы формирования доходов коммерческой организации**

Формирование дохода по результатам деятельности предприятия представляет собой определенный вид процессуальной деятельности, осуществляемой в довольно сложной экономической категории, значение которой постоянно возрастает.

В современной сложившейся обстановке в рыночной экономике именно данная категория способна ответить на вопрос: «что покупать?», «как продавать?», «для кого продавать?» [5]. Высказываются различные точки зрения относительно понятия и определения сущности данной экономической категории. Известный американский экономист Ф. Найт имеет свой взгляд на доминирующей сегодня теорию формирования дохода.

Он полагает, что на формирование дохода оказывают влияние существующие неопределенности, а также непредсказуемая разница между предполагаемыми и реальными поступлениями от продажи соответствующего товара. Соответственно, на это оказывает влияние и цена на данный вид товара.

Категории теорий, способствующих пониманию формирования дохода:

1) Теория временного дохода, получаемого от технических нововведений (И. Шумпетер);

2) Теория дохода как результата неопределенного характера будущих событий (Ф. Найт);

3) Теория дохода, порождаемого существованием монополии на рынке.

В марксистских источниках доход – это определенная форма прибавочной стоимости, которая получается по результатам наемного труда. К. Маркс при изучении оборачиваемости капитала рассмотрел в доходе еще один источник – скорость движения капитальной стоимости.

И. Шумпетер высказывал мнение, что доход – это лишь непосредственный доход новаторов, исчезающий под влиянием конкурентных сил.

В свою очередь Маркс смог сформулировать и такой источник дохода как дополнительный. На западе существует точка зрения о том, что одна из составных частей дохода должна уходить на оплату, выплачиваемую обществом за риск при занятии предпринимательской деятельностью. В связи с этим, можно сделать вывод о том, что в повышении показателей доходов заинтересованы не только предприятия, для которых прибыль является эквивалентом труда, но и государство в целом. Именно поэтому на предприятиях необходимо систематически анализировать различные аспекты формирования, распределения и использования дохода.

Безусловно, все авторы высказывают похожие точки зрения о том, что доход представляет собой разницу между доходами и расходами, получаемую после проведения всех расчетных операций. При этом доход определяется как финансовый результат.

Не стоит забывать, что успешное функционирование предприятия на рынке того или иного товара определяется его способностью приносить достаточный доход для возмещения затрат и формирования дохода. Следовательно, доход, являясь финансовым результатом предприятия, характеризующий абсолютную эффективность его деятельности.

Доход является важным фактором для производителей, особенно в условиях рыночной экономики, где конкуренция очень высока. Высокий доход позволяет производителям вложить больше денежных средств в производство, сократить затраты на производство, увеличить объем производства и повысить качество продукции. Это позволяет им находиться на рынке и конкурировать с другими производителями, что в свою очередь, помогает им удерживать свои позиции и развиваться дальше. Также возможность увеличивать доход способствует улучшению материального положения трудового коллектива, что в свою очередь, повышает мотивацию сотрудников и способствует улучшению социальной среды в организации. В целом, высокий доход является индикатором высокого уровня эффективности и конкурентоспособности компании в современных условиях.

Анализ публикаций показывает, что сегодня единого подхода к оценке результативности управления доходов не существует. Ведутся дискуссии вокруг определения понятий «результативность управления» и «эффективность управления формированием дохода».

За доходами компании можно судить о ее успешности и результативности в глобальной системе координат, а также об общей результативности корпоративного менеджмента.

Т. Тепловая в этом контексте предлагает придерживаться следующего подхода: «Максимизация дохода компании означает максимизацию благосостояния всех владельцев капитала, обеспечивающих своими средствами динамичное и устойчивое функционирование компании на рынке». подход Т. Тепловой имеет ряд особенностей и является вполне логичным и обоснованным. Максимизация дохода компании, продуктивность бизнес-процессов, устойчивость функционирования и высокое качество продукции — все это является важной составляющей успеха компании на рынке. С учетом этого, максимизация благосостояния всех владельцев капитала является ключевым фактором обеспечения

устойчивого и динамичного развития компании. Важно отметить, что максимизация дохода должна основываться на обеспечении устойчивой, долгосрочной прибыли, а не на краткосрочном выигрыше, который может снизить качество продукции и иметь отрицательные последствия для репутации компании и ее продукции.

Кроме того, важно учитывать интересы всех заинтересованных сторон, включая интересы клиентов, работников компании и общества в целом. Следование этому принципу может помочь добиться долгосрочного успеха и устойчивого развития компании, что является главной целью любого бизнеса.

Зато автор справедливо отмечает, что альтернативное трактовка цели как максимума выгод владельцев только собственного капитала в ряде случаев также может быть принята (речь идет о так называемой акционерную модель управления доходом). С учетом мнений различных исследователей [3; 5; 6; 8; 13; 14] можем предложить такое определение: «Стоимость компании – это ее цена, определенная с учетом ценности материальных и нематериальных активов, а также ожиданий относительно способности приносить экономические эффекты (польза) в будущем».

Научный интерес представляет вопрос о методологии определения дохода компании с применением различных подходов и методов оценки.

Разработанная российскими учеными [11, с. 29-30] методология предусматривает, что определение дохода компании обычно проводится в несколько этапов:

1. Определение чистой прибыли, которая получается вычитанием затрат на производство, управление и налоги из выручки компании. Чистая прибыль является основным составляющим дохода компании.
2. Рассмотрение структуры активов компании и оценка их эффективности. Высокий уровень дохода может быть связан с эффективным использованием активов.

3. Анализ финансовых показателей компании, таких как рентабельность, ROI, ROE и другие, которые могут быть использованы для расчета дохода.

4. Оценка риска и его влияния на доход компании. Низкий уровень риска обычно означает более стабильный доход.

5. Учет и анализ факторов, которые могут влиять на доход, таких как экономическая ситуация, конкуренция и технический прогресс.

В результате проведения всех этих этапов можно получить более полное представление о доходности компании и принять правильные решения для ее развития и повышения прибыльности.

С методологической точки зрения, перед проведением оценки формирования дохода компании и осуществлением конкретных расчетов каждый исследователь всегда должен ответить на следующие вопросы:

- 1) какой метод (или методы) оценки дохода следует применить и почему?
- 2) какой временной горизонт получение денежных потоков должен быть учтен и почему?
- 3) какой именно вид стоимости компании рассчитывать и почему?
- 4) достоверна ли имеющаяся информация, насколько вероятны полученные прогнозные данные?
- 5) достаточно ли информации для применения выбранного метода и решения поставленных перед исследователем задач?

Как показывает опыт, одной из основных задач управления формированием дохода российской практике является достижение высоких финансовых результатов. То есть, высокие финансовые результаты служат доказательством финансовой устойчивости компании, а следовательно – и ее высокой стоимости.

Как указывает Т. Теплова, существуют только единичные случаи использования модели формирования дохода (речь идет, прежде всего, об



оценке выгод финансовых и нефинансовых владельцев капитала и портфельная стоимость бизнес-единиц), которые используют эффекты управленческой гибкости [11].

Исследователи отмечают, что понимание современной финансовой доходной модели компании базируется на принципе экономической прибыли, то есть оценки результатов компании с точки зрения ее альтернативных издержек – упущенной выгоды или прибылей, утраченных в альтернативных вариантах вложения капитала компании из-за ограниченности ее ресурсов.

Важной методологической проблемой является оценка результативности управления формированием доходов. На первый взгляд может показаться, что общую результативность управления формированием доходов на уровне компании оценить достаточно просто. По логике, для этого достаточно сравнить управления формированием доходов на начало и конец исследуемого периода, а также сопоставить полученный показатель с динамикой показателей компаний-аналогов или средних на рынке. Положительная динамика управления формированием доходов будет свидетельствовать о высокой результативности стоимостного управления. Однако на практике такая «логическая схема» сталкивается с рядом сложностей и противоречий.

Во-первых, управления формированием доходов в реальной жизни не всегда адекватно коррелирует с результатами деятельности компании и эффективностью ее менеджмента. Ведь на фондовом рынке существует понятие «перегрева», который проявляется в завышении фондовых котировок. Соответственно, высокая управления формированием доходов в период «перегрева рынка» не всегда означает высокую результативность и эффективность менеджмента.

Во-вторых, положительная динамика управления формированием доходов, даже в долгосрочном периоде, не дает ответа на простой вопрос: а

все ли резервы использованы менеджментом компании для максимизации стоимости? Возможно, стоимость могла бы быть еще больше? Если так, то результативность менеджмента нельзя определить однозначно.

В-третьих, оценка управления формированием доходов почти всегда носит вероятностный и несколько субъективный характер, особенно когда речь идет о оценке управления формированием доходов со значительной долей интеллектуального капитала в общей структуре капитала.

### **1.3 Особенности доходов коммерческой организации**

В обществе среди представителей бизнеса сложилось мнение о том, что если предприятие обеспечить дешевой рабочей силой, то оно будет стабильно работать и приносить высокий доход. Между тем, такое впечатление не просто не верное, но и почти полностью противоречит действительности. В первую очередь, для обеспечения нормальной работы предприятие необходимо принимать оптимальные для его развития управленческие решения. А чтобы это делать, для начала следует провести анализ текущей деятельности и определить, что именно влияет на получение предприятием соответствующих результатов. Чтобы управлять расходами оптимально, важно не просто анализировать текущую деятельность – не менее важным является планирование, контроль деятельности, учет отдельных показателей. Для повышения эффективности работы предприятия первостепенное значение имеет акцентирование резервов увеличения объемов производства и реализации, снижения себестоимости продукции (работ, услуг), роста доход.

Для определения основных направлений поиска резервов увеличения доходов необходимо учитывать следующие факторы:

1. Анализ рынка. Необходимо изучить рынок, на котором работает предприятие, выявить основных конкурентов, клиентов и потребителей.

Также следует проанализировать динамику рыночной ситуации, тенденции и перспективы развития рынка.

2. Анализ покупательской способности. После анализа рынка следует выявить возможности для увеличения объемов продаж. Важным фактором является оценка покупательской способности клиентов, понимание того, как можно расширить целевую аудиторию путем удовлетворения потребностей клиентов и обеспечения им соответствующих услуг и товаров.

3. Анализ продукции. Необходимо проанализировать существующую продукцию и выявить потенциал для увеличения объемов производства и продаж. Может потребоваться пересмотр ценовой политики и изменение ассортимента продукции, проведение маркетинговых исследований и определение новых перспективных направлений.

4. Анализ затрат. Важным фактором для определения резервов увеличения дохода является анализ текущих издержек предприятия. Необходимо провести структурный анализ затрат и выявить возможности для сокращения расходов, уменьшения складских запасов и контроля над поставками.

5. Анализ персонала. Правильное использование и управление персоналом также является ключевым фактором для повышения доходности предприятия. Необходимо соответствующим образом управлять производительностью и мотивацией сотрудников, развивать их профессиональные навыки, сокращать затраты на персонал и при этом повышать производительность.

В целом, определение основных направлений поиска резервов увеличения дохода является комплексным процессом, включающим анализ многих факторов, среди которых упомянуты только ключевые.

По мнению Чумаченко Н., чтобы обеспечить рост доходов, предприятие должно:

1. Увеличение объемов продаж. Для этого необходимо разработать соответствующую маркетинговую стратегию, привлечь новых клиентов и повысить лояльность уже существующим.

2. Минимизация издержек. Для этого необходимо оптимизировать производственные процессы, повысить эффективность использования ресурсов и контролировать расходы.

3. Увеличение среднего чека. Для этого можно применять современные методы продаж, например, кросс-продажи или увеличение количества дополнительных продуктов и услуг, предлагаемых клиентам.

4. Расширение ассортимента. Для этого необходимо разработать новые продукты и услуги, которые могут оказаться интересными для клиентов и привести к повышению доходов.

5. Повышение качества товаров и услуг. Для этого необходимо постоянно совершенствовать процессы и контролировать качество производства и обслуживания.

В целом, обеспечения роста доходов предприятие должно уделять внимание не только увеличению выручки, но и эффективному управлению издержками, повышению лояльности клиентов и совершенствованию бизнес-процессов.

Правильно организованная продажа продукции может существенно повлиять на размер дохода предприятия. Маркетинговые исследования, дистрибьюторские договоры, ценовая политика и гибкие скидки являются важными инструментами, которые помогают предприятию продавать свою продукцию и увеличивать объемы реализации. Также важно учитывать потребности и предпочтения потребителей, чтобы адаптировать продукцию под их требования. Однако, чтобы получить максимальный доход, предприятию необходимо не только правильно организовать процесс продажи, но и оптимизировать свои затраты, использовать эффективные методы управления производством, не забывая о качестве продукции. Только

комплексный подход к управлению предприятием позволит достигнуть максимального дохода.

Рентабельность производства напрямую зависит от себестоимости продукции, которая в свою очередь включает в себя затраты на производство, затраты на сбыт, общехозяйственные расходы и т.д. Минимизация затрат при сохранении качества продукции поможет предприятию повысить свою рентабельность и получить больший доход. Однако, при этом важно балансировать между затратами на производство и качеством продукции, чтобы не потерять покупателей и не ухудшить имидж предприятия на рынке. Поэтому, для роста массы дохода и повышения рентабельности производства, предприятию также важно внедрять инновационные технологии, улучшать бизнес-процессы, разрабатывать новые продукты и услуги, а также активно продвигать свою продукцию на рынке.

Определение оптимального процесса доходности в заданных условиях требует выбора выгодного компромисса между снижением расходов на создание финансов и повышение надежности снабжения производства и обращения.

Важное значение достоверной информации о состоянии процесса доходности предприятия, предопределяется необходимостью предоставления пользователям полной и непредвзятой информации о предприятии и результатах его деятельности для принятия управленческих решений.

Проблемы анализа и оценки процесса доходности предприятия выступают как в теоретической части, так и в практической, поскольку возникает много разнообразных вопросов по их учету.

Значение и оценки процесса доходности предприятия являются довольно важным вопросом, потому что от достоверности и оперативности зависит вся деятельность предприятия [7, с.55].

Системный подход к управлению финансами предполагает учет взаимосвязи и взаимозависимости различных элементов финансовой системы и оценку их влияния на общий результат. В рамках такого подхода выделяют несколько этапов анализа:

Анализ входа в систему – оценка факторов, влияющих на формирование доходности, таких как уровень конкуренции, состояние рынка, изменения в законодательстве, доступность ресурсов и т.д.

Анализ функционирования системы – оценка технологических процессов, методов управления, оптимизации затрат и т.д.

Анализ выхода из системы – оценка финансовых результатов, а также их влияния на различные стороны деятельности предприятия (качество продукции, уровень сервиса, социальные услуги и т.д.).

Таким образом, системный подход к анализу доходности дает более полное представление о финансовой деятельности предприятия в целом и позволяет выявить потенциальные риски и достичь более эффективных результатов.

Цель функционирования системы процесса доходности минимизация суммарной комбинации различных элементов затрат, связанных с созданием, продвижением, при условии надежности снабжения потребителей.

Функции процесса доходности распределены следующим образом:

1) Организация, координация – установление определенной последовательности выполнения функции управления и их распределение между структурными подразделениями фирмы, обеспечение согласованности всех функций;

2) Регулирование – целенаправленное воздействие на организационные условия поставок материальных ресурсов, поддержание определенного уровня и структуры, с целью предотвращения образования аномальных финансов;

3) Учет и контроль – сбор, регистрация, обработка данных о движении и состоянии предприятия, выработка мероприятия для повышения эффективности работы;

4) Анализ – выявление тенденции и отклонений в движении;

5) Планирование – установление цели, прогнозирование;

6) Проектирование ее достижения в условиях, существующих ограничении по времени и ресурсам. В соответствии с этим современная система анализа процесса доходности должна формировать систему критериев оценки достижения как конечных, так и промежуточных целей.

Следует отметить, что, несмотря на значительное количество научных работ, посвященных вопросам процесса доходности, а также широкое освещение указанных вопросов в учебной профессиональной литературе, вопросы методики и организации процесса доходности предприятий требуют дальнейших исследований, учитывая их актуальность и на изменения в источниках информации. В результате оценки информации из отечественных и зарубежных изданий можно прийти к выводу, что в чистом виде (без привлечения дополнительных данных) процесс доходности проводится в системе внешнего процесса [9, с. 56.].

Данные финансовой отчетности являются основным источником информации для анализа доходности внутрихозяйственного процесса. Однако, помимо этого, анализ доходности требует использования дополнительной учетной и экономической информации, например, данные об объемах продаж, структуре расходов и доходов, финансовых результатах предыдущих периодов, сведения о факторах, влияющих на рынок и т.д.

Цель финансовой отчетности заключается в предоставлении информации о финансовом состоянии и результативности деятельности предприятия. Анализ доходности нацелен на выявление причин, лежащих в основе финансовых результатов, и определение возможных путей повышения доходности предприятия. Оба процесса - составление финансовой

отчетности и ее анализ - направлены на достижение выгодных финансовых результатов для предприятия. С помощью процесса доходности обеспечивается возможность принятия взвешенного управленческого решения относительно финансового состояния, результатов деятельности, инвестиционной привлекательности, кредитного риска пользователями отчетной информации, прежде всего речь идет о внешних пользователей – акционеров, инвесторов, поставщиков, кредиторов, государственные надзорные органы.

Принцип системности и комплексности доходов является одним из основополагающих в работе предприятия. Для его соблюдения необходимо проводить аналитику доходов предприятия, а также деятельности по их формированию. Данная деятельность представляет собой многоэтапный процесс, требующий соблюдения определенных условий. В качестве основных этапов анализа можно выделить следующие:

- Предварительная разработка программы, отражающей цели и задачи проведения анализа (в этой же программе указываются и основные этапы проведения аналитической работы);

- Формирование перечня информационных материалов, при помощи которых проведение анализа будет наиболее целесообразным. В качестве источников используется как внутренняя отчетность предприятия, так и источники внесистемного плана;

- Определение перечня форм и методов проведения анализа, а также его техническое сопровождение. После того, как указанные параметры определены, можно приступать к непосредственному решению задач;

- Обобщение и систематизация информации. Полученной в процессе проведения аналитической работы, формирование и обоснование выводов, а также при необходимости – предложений для совершенствования деятельности предприятия [9, с. 55].



Выводы по 1 главе. В целом, глава на тему повышения доходов представляет собой анализ того, как доходность предприятия зависит от многих факторов, таких как объем производства, себестоимость продукции, качество продукции, организация процесса продаж и другие инвестиционные меры. При этом, каждое предприятие стремится максимальной прибыли при минимизации затрат. Однако, важно понимать, что максимальный доход не является самоцелью, а природным результатом успешной бизнес-дистрибьюции и управления. Важен баланс между максимизацией дохода и увеличением качества продукции или услуг, а также удовлетворением потребностей потребителей. Для достижения максимального дохода необходимо тщательно изучать рыночную ситуацию, разрабатывать инновационные стратегии, организовывать процессы производства, сбыта и продвижения продукции, а также улучшать бизнес-процессы и экономическую эффективность предприятия. Важно использовать все возможные меры, повысить рентабельность производства и максимизировать доходы.

## Глава 2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «LC Waikiki»

### 2.1 Характеристика предприятия

Общество с ограниченной ответственностью «LC Waikiki» было основано во Франции в 1988 году французским дизайнером Жоржем Амуалем и его партнером. Название бренда «LC Waikiki» происходит от знаменитого пляжа Вайкики, к которому добавили аббревиатуру «LC», которая является инициалами слов «Les Copains», означающих «друзья» на французском языке.

В 1997 году TaHa Group, занимавшаяся производством товаров для LC Waikiki, приобрела права на бренд. Девизом бренда стала фраза: «Каждый имеет право хорошо одеваться». С 2000 года компания активно занимается развитием собственной розницы в Турции, а с 2009 года – в других странах. Сегодня у компании LC Waikiki 1180 магазинов в 54 странах

Цель LC Waikiki: Войти в тройку наиболее успешных розничных продавцов одежды в Европе к 2023 году.

Темпы роста международного направления LC Waikiki представлены на рисунке №2.1.1



Рисунок №2.1.1 – Темпы роста международного направления LC Waikiki

Основные реквизиты представлены в таблице №2.1.1

Таблица №2.1.1 – Основные реквизиты ООО «LC Waikiki»

ИНН	7715867370
КПП	770101001
ОКПО	91592271
ОГРН	1117746398659
ОКФС	23 - Собственность иностранных юридических лиц
ОКОГУ	4210011 - Хозяйственные общества и товарищества с участием иностранных юридических и (или) физических лиц, а также лиц без гражданства
ОКОПФ	12300 - Общества с ограниченной ответственностью
ОКТМО	45375000000
ОКАТО	45286555 - Басманный, Центральный, Город Москва

Основным видом деятельности ООО «LC Waikiki» по ОКВЭД является розничная торговля в неспециализированных магазинах, но помимо этого можно выделить следующие виды деятельности организации:

Таблица №2.1.2 – ОКВЭД ООО «LC Waikiki»

51.1	Оптовая торговля через агентов (за вознаграждение или на договорной основе)
51.4	Оптовая торговля непродовольственными потребительскими товарами

Окончание таблицы №2.1.2

52.3	Розничная торговля фармацевтическими и медицинскими товарами, косметическими и парфюмерными товарами
52.4	Прочая розничная торговля в специализированных магазинах
52.6	Розничная торговля вне магазинов
52.7	Ремонт бытовых изделий и предметов личного пользования
70.12	Покупка и продажа собственного недвижимого имущества
74.4	Рекламная деятельность
74.5	Трудоустройство и подбор персонала

Компания «LC Waikiki» начала своё развитие с 1985 года во Франции. В России первый магазин «LC Waikiki» был открыт в 2010 году. На сегодняшний день открыто уже более 45 магазинов на всей территории России. Рассмотрим отделы, которые включены в структуру организации компании в РФ [21].

Финансово-административный отдел: отвечает за управление финансовыми вопросами, административную деятельность и заработную плату.

Отдел кадров: управление человеческими ресурсами, основанное на стремлении найти лучших сотрудников, создать команду, обеспечить необходимыми средствами для достижения наивысших показателей. Также к сфере деятельности отдела относится разработка политики компании в отношении заработной платы.

Отдел связи с общественностью: сотрудники отдела ежедневно заботятся и укрепляют деловую репутацию и коммерческий имидж компании. Также при запуске новой коллекции, открытии нового магазина или во время различных мероприятий, они следят за соблюдением имиджа каждого из брендов.

Юридический отдел: обеспечивает юридическое сопровождение всех отделов компании, включая общую юридическую поддержку и управление объектами недвижимости.

Отдел безопасности: в задачи сотрудников отдела входит управление всеми вопросами, связанными с обеспечением безопасности магазинов, и анализ процента потерь в товарообороте.

Отдел развития: в сфере недвижимости задача сотрудников отдела заключается в поиске оптимальных помещений под магазины с точки зрения имиджа и притока клиентов, а также ведение переговоров для получения наилучшей рыночной цены.

Строительно-проектный отдел: отвечает за проектирование и строительство новых магазинов и за реконструкцией действующих. Также в состав отдела входят специалисты по пожарной безопасности и охране труда.

По России компания представлена сетью из 45 магазинов. Каждый магазин имеет типовую структуру управления.

Схема управления магазина LC Waikiki, расположенного в ТРК Парк Хаус представлена на рисунке №2.1.2

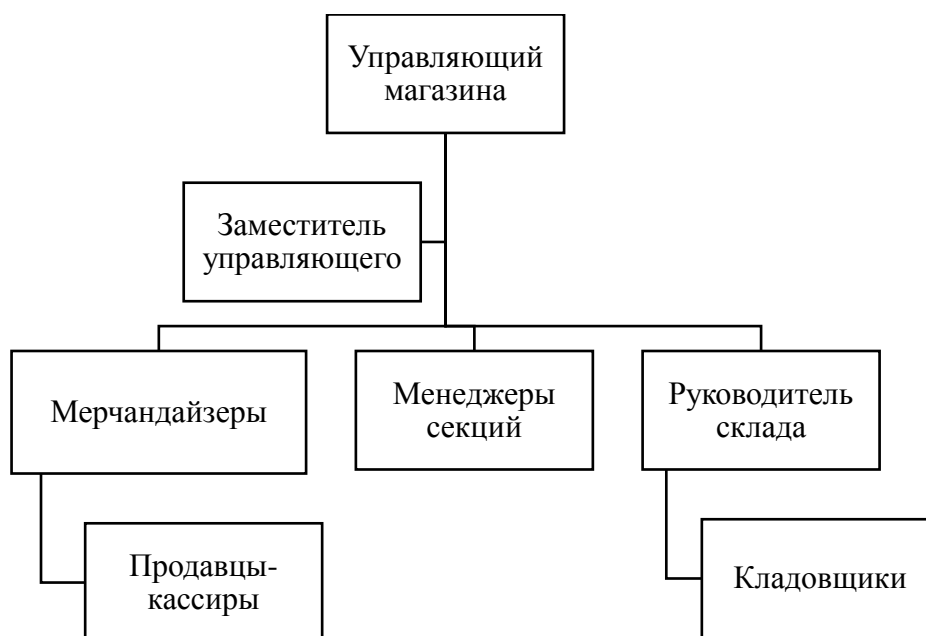


Рисунок №2.1.2 – Организационная структура магазина LC Waikiki в ТРК Парк Хаус

Руководство магазина осуществляет контроль за реализацией товаров и услуг, за выполнением ежемесячных и годовых финансовых планов, поддерживает имидж компании. Руководство несёт всю полноту ответственности за сохранность и эффективное использование имущества организации, а также финансовые результаты деятельности компании.

Филиал магазина «LC Waikiki» в Тольятти работает по франшизе, что означает, что он использует торговую марку и бизнес-модель магазина «LC Waikiki», но не является его собственностью. Вместо этого, владелец филиала заключает соглашение о франшизе с организацией «LC Waikiki», что даёт ему право использовать перечисленные выше элементы бизнес в своей деятельности. Такое решение имеет преимущества недостатки. Среди преимуществ можно отметить:

Быстрый старт бизнеса: владелец филиала может использовать готовый бизнес-план и признанную на рынке торговую марку, что позволяет ему быстро запустить свой магазин без необходимости разработки новой концепции.

Поддержка со стороны франшизера: организация «LC Waikiki» предоставляет владельцу филиала руководство и поддержку в различных аспектах бизнеса, таких как обучение персонала, закупка товаров и управление инфраструктурой магазина.

Риск снижается: за счет использования известной торговой марки и готовой бизнес-модели, риск бизнеса снижается.

Среди недостатков можно указать:

Высокие затраты: владелец филиала должен выплачивать роялти и другие платежи франшизеру взамен за использование его бизнес-модели. Эти расходы могут повысить себестоимость товаров магазина.

Ограничения: владелец филиала не сможет использовать собственную бизнес-концепцию и нацеленность на рынок, он должен следовать определенным правилам и инструкциям от франшизера.

Необходимость роли качества: так как имя франшизера на кону, магазин филиала должен соответствовать определенным требованиям и стандартам качества.

LC Waikiki разделен на массу «подбрендов» магазина, на рисунке №2.1.3 показаны все из них. Это LCW: Basic представляют базовую одежду, Classic классический гардероб, Casual свободный стиль, Collection специальные лимитированные коллекции, Jeans разновидности джинсов, Kids одежда для детей и baby одежда для малышей. В 2023 году Вайкики расширил свой бренд ещё на «LCW Home», в котором продаются товары для дома.



Рисунок №2.1.3 – Бренды «LC Waikiki»

Целевая аудитория торговой организации «LC Waikiki» обширна, в магазине можно найти предложения для разных полов и возрастов. Основная целевая аудитория бренда – люди в возрасте от 20 до 50 лет для тех, кто хочет выглядеть стильно и привлекательно.

Таким образом, торговая компания «LC Waikiki» – это турецкая компания–ритейлер, которая предоставляет возможность покупать модную и качественную одежду для всей семьи по доступным ценам. Торговая сеть состоит из 700 магазинов в 32 странах мира, в частности в России. Это дает возможность инвестировать отечественную экономику, развивать бизнес и

создавать новые рабочие места. Базовыми ценностями компания видит в: ориентировании на клиента; широком ассортименте продукции для всех категорий населения; производстве экологически безопасной, качественной продукции, опираясь на потребности и запросы покупателей; умелом сочетании цены и качества; модернизации, создании и распространение новых технологий; генерировании новых организационно-экономических отношений; профессиональном и личностном развитии своих сотрудников, их карьерном росте; создании общекомандного духа.

## **2.2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности LC Waikiki**

Каждый из магазинов сети имеет свой внутренний управленческий учет, но не имеет собственной официальной отчетности, поэтому анализ финансово-хозяйственной деятельности изначально будет проведен целиком по компании ООО «LC Waikiki» в РФ.

Итоговые показатели функционирования фирмы фиксируются в отчете о финансовых результатах. Отчет является одним из документов, на основании которого можно анализировать предприятие и его деятельность. Анализ отчета о финансовых результатах дает возможность выявить ключевые показатели, по которым можно судить о жизнеспособности организации, результативности ее функционирования [18].

Проведём анализ динамики основных видов прибыли. Анализ структуры показателей прибыли и их динамики даёт возможность установить размер прироста или уменьшения затрат предприятия, изменение финансового результата деятельности предприятия.

Анализ основных технико-экономических показателей деятельности ООО «LC Waikiki» в России представлен в таблице №2.2.1



Таблица №2.2.1 – Анализ основных технико-экономических показателей деятельности ООО «LC Waikiki» в России

№ п/п	Показатель	Абсолютная величина				Отклонения		Отклонения		Отклонения	
		2019 год	2020 год	2021 год	2022 год	2020/2019		2021/2020		2022/2021	
						Сумма	%	Сумма	%	Сумма	%
1	Выручка, тыс. руб.	5 329 770	4 304 200	5 132 880	6 474 663	-1 025 570	-19,24	828 680	19,25	1 341 783	26,14
2	Себестоимость продаж, тыс. руб.	3 198 200	2 916 220	3 189 900	3 518 780	-281 980	-8,82	273 680	9,38	328 880	10,31
3	Валовая прибыль (убыток), тыс. руб. (п.1 – п.2)	2 131 580	1 387 980	1 942 980	2 955 883	-743 600	-34,88	555 000	39,99	1 012 903	52,13
4	Уровень валовой прибыли к выручке, % (п.3 x 100%/п.1)	40,0	32,25	37,85	45,65	-	-7,75	-	5,6	-	7,8
5	Коммерческие расходы, тыс. руб.	2 006 690	1 663 700	1 958 040	2 232 021	-342 990	-17,09	294 340	17,69	273 981	13,99
6	Управленческие расходы, тыс. руб.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
7	Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	124 889	-275 721	-15 060	723 862	-400 610	-320,77	-290 781	-94,55	708 802	4906,52
8	Прочие доходы, тыс. руб.	199 276	65 276	289 932	617 130	-134 000	-67,24	224 656	344,62	327 198	112,85
9	Прочие расходы, тыс. руб.	274 564	214 983	293 746	676 981	-59 581	-21,81	78 763	36,92	383 235	130,46

Окончание таблицы №2.2.1

10	Прибыль (убыток) до налогообложения, тыс. руб.	49 601	-426 879	-19 589	664 011	-476 480	95,41	-446 468	95,55	644 422	3489,71
11	Текущий налог на прибыль, тыс. руб.	-55 923	66 991	3 863	-23 584	11 068	219,79	-63 128	-94,23	-27 447	710,51
12	Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.	-14 159	-362 914	-15 726	543 436	-377 073	-2463,1	-378 640	95,67	527 710	3555,65
13	Рентабельность продукции, % (п.7/ п.2)	3,90	-9,45	-0,47	20,57	-	-13,35	-	-9,92	-	20,1
14	Рентабельность продаж по чистой прибыли, % (п.12/п.1)	-0,27	-8,43	-0,31	8,39	-	-8,7	-	-8,74	-	8,08
15	Рентабельность продаж по прибыли от продаж, % (п.7/п.1)	2,34	-6,41	-0,29	11,18	-	-8,75	-	-6,7	-	10,89

Прибыль – один из основных финансовых показателей плана и оценки хозяйственной деятельности организаций, одним из основных критериев успешности деятельности компании. Она является показателем, наиболее полно отражающим эффективность производства, объем и качество произведенной продукции, состояние производительности труда, уровень себестоимости. Как экономическая категория прибыль характеризует финансовый результат предпринимательской деятельности предприятий. Вместе с тем прибыль оказывает стимулирующее воздействие на укрепление коммерческого расчета, интенсификацию производства [11].

Прибыль от продаж – это показатель, который оценивает функционирование и эффективность компании. Она характеризует доход от основной деятельности компании. Уровень прибыли должен быть достаточным для осуществления нормальной деятельности. Прибыль от продаж – это разность между валовым доходом и затратами на продажу товаров (издержками обращения) [2].

По таблице №2.2.1 можно видеть: прибыль от продаж за последние 4 года находилась в нестабильном состоянии, но за последний год увеличилась. Прибыль от продаж ООО «LC Waikiki» России в период с 2019 года по 2020 год имеет отрицательную динамику, в связи с пандемией коронавируса она уменьшилась с 124 889 тыс. руб. до -275 721 тыс. руб. В 2021 году прибыль от продаж составила -15 060 тыс. руб., ситуация, по сравнению с предыдущим годом, начала налаживаться, а в 2022 показатель скакнул аж до 723 862 тыс. руб. Это связано с повышением потребительской активности и покупательской способности, уменьшение числа конкурентов и экономическая нестабильность на рынке создали благоприятную среду для бизнеса. Высокая потребительская активность и покупательская способность означают, что есть спрос на товары и услуги, которые можно предлагать в бизнесе. Уменьшение числа конкурентов может значить, что есть ниша на рынке, которую можно заполнить, и это может повысить шансы на успех

бизнеса. В то же время, экономическая нестабильность может снизить стоимость кредитования и сделать инвестирование в бизнес более доступным.

Прибыль до налогообложения – это разница между маржинальной (валовой) прибылью и расходами непроизводственного назначения, к которым относятся административно-управленческие расходы и расходы по сбыту произведенной продукции. Прибыль до налогообложения характеризует достаточность всех доходов предприятия для покрытия всех расходов [11].

По данным таблицы №2.2.1 в компании ООО «LC Waikiki» России динамика прибыли до налогообложения отрицательна в период с 2020 до 2021 года. В 2022 году произошло увеличение прибыли до налогообложения на целых 3489,71%. Основой для этого послужил рост прибыли от продаж. И, соответственно, чем выше прибыль от продаж, тем больше налоги, которые компания должна будет заплатить. Обычно налоговая ставка зависит от размера прибыли компании.

Чистая прибыль – часть балансовой прибыли предприятия, остающаяся в его распоряжении после уплаты налогов, сборов, отчислений и других обязательных платежей в бюджет.

Чистая прибыль используется для увеличения оборотных средств предприятия, формирования фондов и резервов, и реинвестиций в производство. Чистая прибыль определяет конечный финансовый результат, т.к. является источником пополнения собственного капитала [19].

До 2022 года чистая прибыль была в отрицательном показателе. В 2020 году ООО «LC Waikiki» России из-за пандемии чистая прибыль упала до критического минусового показателя -426 879 тыс. руб., в 2021 году, из-за большого количества «прочих расходов» и уплаты налогов показатель упал до -14 159 тыс. руб. В 2022 году чистая прибыль взлетела вверх и составила 664 011 тыс. руб.

Графическое изображение основных показателей деятельности представлено на рисунке №2.2.1, подтверждает полученные расчеты.

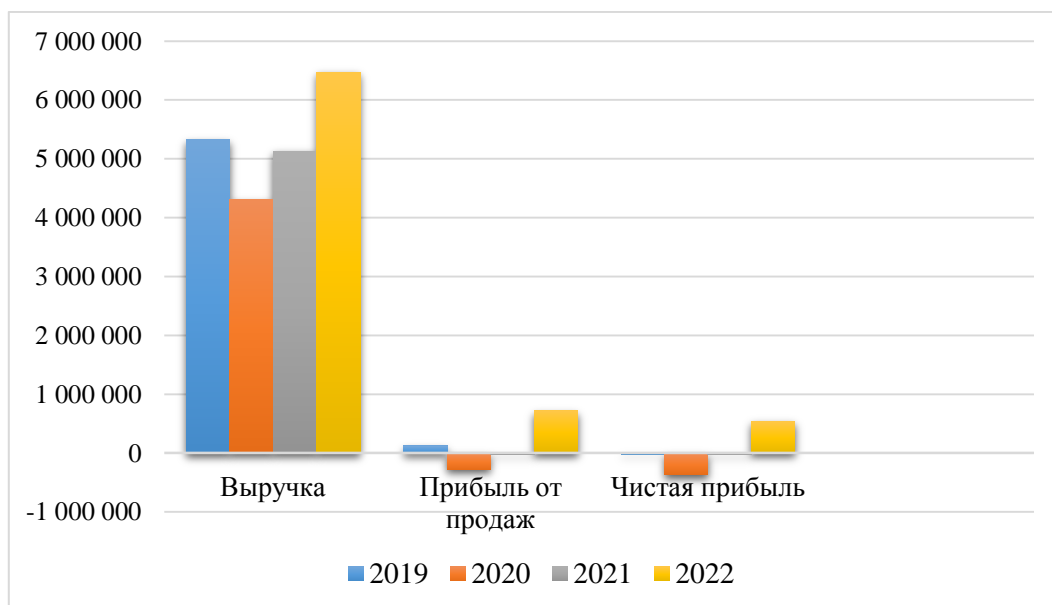


Рисунок №2.2.1 – Динамика изменения показателей выручки и прибыли ООО «LC Waikiki» в России за 2019-2022гг, в тыс. руб.

Далее проведем оценку финансового положения по данным баланса.

Анализ структуры активов и пассивов бухгалтерского баланса является частью анализа имущественного положения организации при анализе финансового состояния предприятия. Анализ активов и пассивов баланса позволяет проследить динамику их состояния в анализируемом периоде [8].

Вертикальный и горизонтальный анализ баланса – два часто используемых метода при оценки финансового состояния.

Горизонтальный анализ помогает проследить изменения, произошедшие за предыдущий и предшествующий предыдущему годы, можно понять сложился положительный или отрицательный результат.

Вертикальный анализ баланса называется еще структурным, так как показывает структуру конечных данных бухгалтерского баланса в виде относительных величин [13].

Структура активов баланса ООО «LC Waikiki» в России, их вертикальный и горизонтальный анализ представлены в таблице №2.2.2 и таблицах №2.2.3, №2.2.4.

Таблица №2.2.2 – Актив баланса ООО «LC Waikiki» в России

Показатель	Абсолютная величина (тыс.руб.)			
	2019	2020	2021	2022
ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ, всего	1 088 520	1 013 040	914 095	943 036
Основные средства	933 613	772 327	662 046	559 143
Финансовые вложения	80	80	80	80
Отложенные налоговые активы	153 275	239 763	251 403	383 528
Прочие внеоборотные активы	1 552	871	566	285
ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ, всего	1 861 940	1 701 120	1 684 890	2 270 010
Запасы	1 285 980	1 090 050	1 130 860	1 426 330
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	169 340	130 115	33 964	26 402
Дебиторская задолженность	190 094	288 248	297 761	460 656
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	-	-	-	-
Денежные средства и денежные эквиваленты	208 344	182 665	110 105	254 564
Прочие оборотные активы	8182	10 044	112 206	102 058
<b>БАЛАНС</b>	<b>2 950 460</b>	<b>2 714 160</b>	<b>2 598 990</b>	<b>3 213 040</b>

Таблица №2.2.3 – Горизонтальный анализ актива баланса ООО «LC Waikiki» в России

Показатель	Темп прироста, % по годам		
	2020	2021	2022
ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ, всего	-6,93	-9,77	3,17
Основные средства	-17,27	-14,27	-15,54
Финансовые вложения	0	0	0
Отложенные налоговые активы	56,43	4,85	52,55
Прочие внеоборотные активы	-43,88	-35,02	-49,65
ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ, всего	-8,64	-0,95	34,73
Запасы	-15,24	3,74	26,13
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	-23,16	-73,90	-22,26
Дебиторская задолженность	51,63	3,30	54,70
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	-	-	-
Денежные средства и денежные эквиваленты	-12,33	-39,72	131,20
Прочие оборотные активы	22,76	1017,14	-9,04
БАЛАНС	-8,01	-4,24	23,63

По результатам анализа видно, что сумма внеоборотных активов в 2020-2021гг имеет отрицательную динамику, но в 2022 снова увеличивается на 3,17%. Запасы в 2022 году выросли с -15,24% (2020 год) до 26,13%, что говорит о исключительно рациональном подходе к управлению активами.

Сумма оборотных активов по сравнению с 2020-2021гг увеличилась на 34,73%, это связано с существенным увеличением дебиторской задолженности, показатель которой повысился на 54,70%.

В целом, актив баланса в процентном соотношении по сравнению с 2020 и 2021 годами, когда происходил его спад, увеличился на 23,63%, что о росте производственных возможностей предприятия.

Таблица №2.2.4 – Вертикальный анализ актива баланса ООО «LC Waikiki» в России

Показатель	Структура по годам, %			
	2019	2020	2021	2022
ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ, всего	36,89	37,32	35,17	29,35
Основные средства	31,64	28,46	25,47	17,40
Финансовые вложения	0,0027	0,0029	0,0031	0,0025
Отложенные налоговые активы	5,19	8,83	9,67	11,94
Прочие внеоборотные активы	0,053	0,032	0,022	0,009
ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ, всего	63,11	62,68	64,83	70,65
Запасы	43,59	40,16	43,51	44,39
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	5,74	4,79	1,31	0,82
Дебиторская задолженность	6,44	10,62	11,46	14,34
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	-	-	-	-
Денежные средства и денежные эквиваленты	7,06	6,73	4,24	7,92
Прочие оборотные активы	0,28	0,37	4,32	3,18
БАЛАНС	100,00	100,00	100,00	100,00



Структура активов баланса ООО «LC Waikiki» в России за 2019-2022 гг. представлена на рисунке №2.2.2

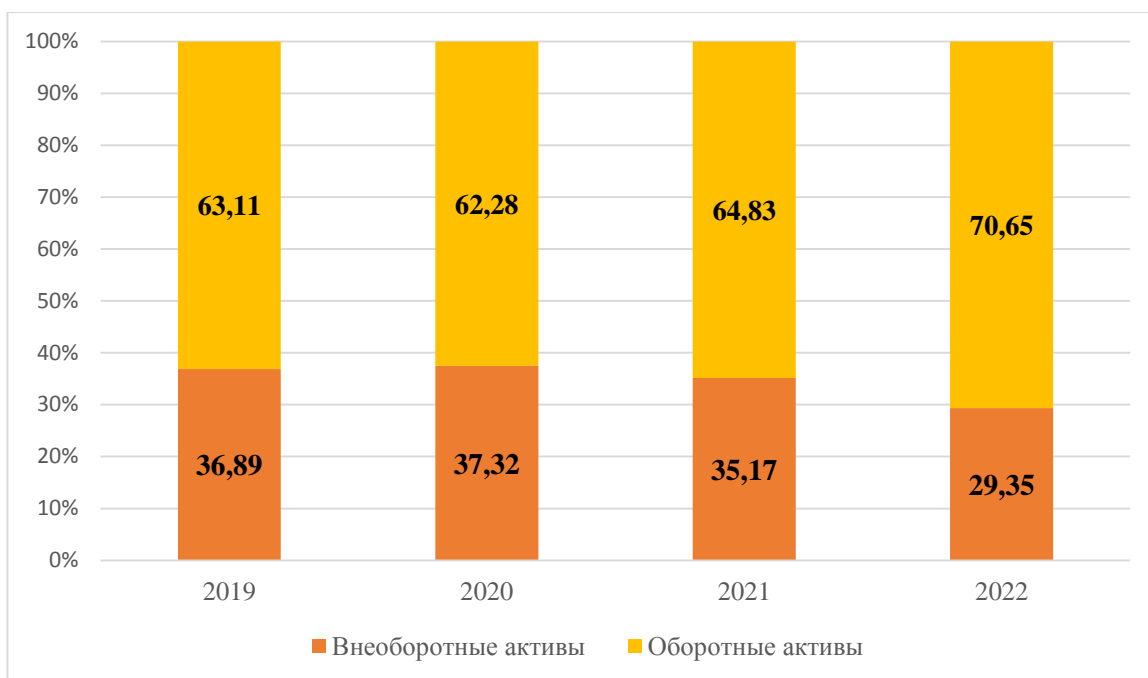


Рисунок №2.2.2 – Структура активов баланса ООО «LC Waikiki» в России за 2019-2022 гг.

Анализ структуры активов баланса ООО «LC Waikiki» в России показал, что в анализируемый период с 2019 по 2022 гг. доля оборотных средств увеличилась и составляла в среднем 65,22%. В 2022 году темп прироста оборотных средств увеличился по сравнению с предыдущими годами и составил 2 270 010 тыс. руб., внеоборотные активы напротив понизились за последний год на 5,82%.

Доля дебиторской задолженности за анализируемый период не стабильна, за последнее время возрастает, что говорит о недостаточно эффективном управлении.

Изменение оборотных и внеоборотных активов за анализируемый период произошло за счёт изменения таких показателей, как: основные средства, денежные средства и денежные эквиваленты, отложенные налоговые активы.

Основные средства уменьшились до 559 143 тыс. руб. К основным средствам баланса ООО «LC Waikiki» в России относятся здания, сооружения, транспортные средства.

Оптимизировать структуру актива баланса ООО «LC Waikiki» в России можно за счёт снижения запасов товара, сырья и материала до оптимальных размеров, осуществить поиск путей более эффективного сбыта продукции.

Структура пассива баланса, его горизонтальный и вертикальный анализ представлены в таблице №2.2.5 и №2.2.6, №2.2.7

Таблица №2.2.5 – Пассив баланса ООО «LC Waikiki» в России

Показатель	Абсолютная величина (тыс. руб.)			
	2019	2020	2021	2022
<b>КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b> всего	2 404 740	1 867 890	1 852 160	2 395 600
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	3 099 970	3 099 970	3 099 970	3 099 970
Добавочный капитал (без переоценки)	3102	-11 495	-11 495	-11 495
Резервный капитал	0	0	0	0
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	-698 329	-1 220 580	-1 236 310	-692 874
<b>ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b> всего	2382	2084	3716	12577
Заемные средства	0	0	0	0
<b>КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b> всего	543 334	844 187	743 110	804 868
Заемные средства	0	0	0	0
Кредиторская задолженность	526 366	757 531	728 236	782 396
<b>БАЛАНС:</b>	2 950 460	2 714 160	2 598 990	3 213 040

Таблица №2.2.6 – Горизонтальный анализ пассива баланса ООО «LC Waikiki» в России

Показатель	Темп прироста, % по годам		
	2020	2021	2022
КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ всего	-22,32	-0,084	29,34
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	0	0	0
Добавочный капитал (без переоценки)	-470,57	0	0
Резервный капитал	0	0	0
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	-74,79	-1,29	43,96
ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА всего	-12,51	78,31	238,46
Заемные средства	0	0	0
КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА всего	55,37	-11,97	8,31
Заемные средства	0	0	0
Кредиторская задолженность	43,92	3,87	7,44
БАЛАНС:	8,01	4,24	23,63

На основе полученных данных видно, что в начале с 2020 сумма собственного капитал и резервов имеет тенденцию к снижению, в 2022 году данный показатель увеличился на 29% по сравнению с предыдущим годом.

С начала исследуемого периода сумма заёмных долгосрочных средств равно 0, это свидетельствует о том, что предприятие не привлекает долгосрочные заёмные средства. Также уровень краткосрочных обязательств равен 0, что положительно влияет на текущую ликвидность.

Таблица №2.2.7 – Вертикальный анализ пассива баланса ООО «LC Waikiki» в России

Показатель	Структура по годам, %			
	2019	2020	2021	2022
КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ всего	81,50	68,82	71,26	74,56

Окончание таблицы №2.2.7

Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	105,07	114,21	119,28	96,48
Добавочный капитал (без переоценки)	0,11	-0,42	-0,44	-0,36
Резервный капитал	0	0	0	0
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	-23,67	-44,97	-47,57	-21,56
<b>ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА всего</b>	<b>0,08</b>	<b>0,08</b>	<b>0,14</b>	<b>0,39</b>
Заемные средства	0	0	0	0
<b>КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА всего</b>	<b>18,42</b>	<b>31,10</b>	<b>28,59</b>	<b>25,05</b>
Заемные средства	0	0	0	0
Кредиторская задолженность	17,84	27,91	28,02	24,35
<b>БАЛАНС:</b>	<b>2 950 460</b>	<b>2 714 160</b>	<b>2 598 990</b>	<b>3 213 040</b>

Структура пассива баланса представлена на рисунке №2.2.3

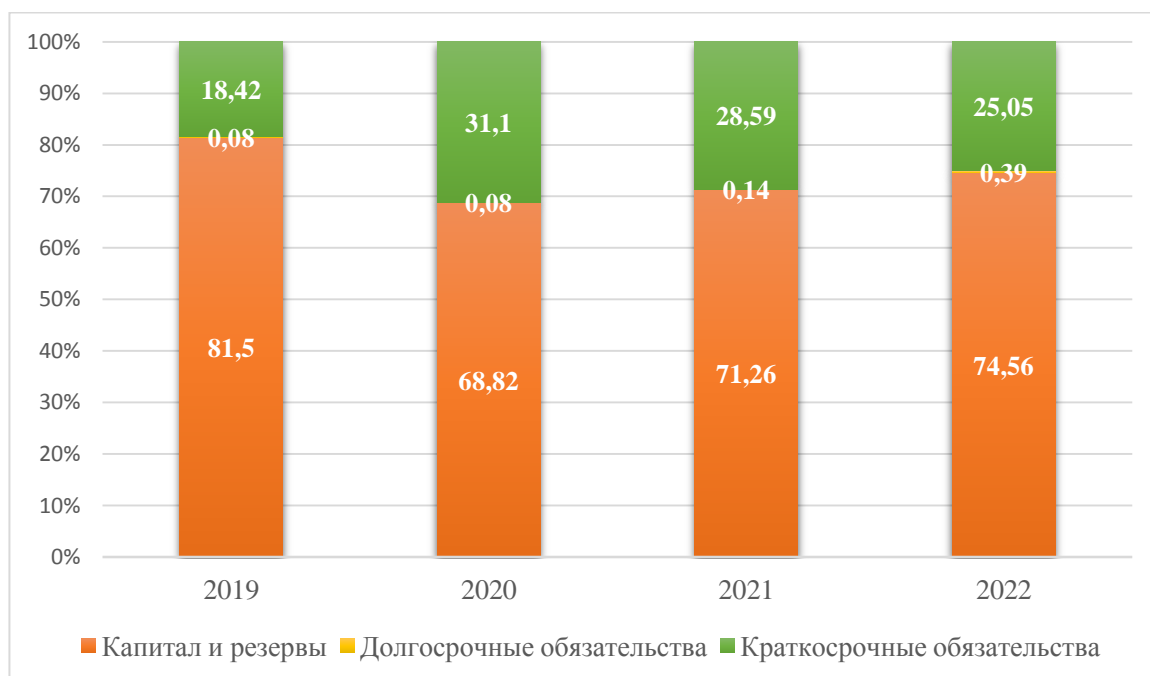


Рисунок №2.2.3 – Структура пассива баланса ООО «LC Waikiki» в России за 2019-2022 гг.

Доля собственного капитала в пассиве баланса в течение анализируемого периода уменьшилась с 81,50% до 74,56%. Нераспределенная прибыль в период с 2019 по 2021гг. идет на ещё меньший спад с -698 329 тыс. руб. до -1 236 310 тыс. руб., что является результатом неэффективной работы ООО «LC Waikiki» в России, в 2022 данный показатель начал возвращаться к данным 2019 года и остановился на -692 874 тыс. руб.

В анализируемый период доля долгосрочных обязательств увеличилась на 0,39%, темпы прироста также увеличились. Такая динамика говорит об увеличении инвестиционной деятельности компании.

Доля краткосрочных обязательств в общей сумме баланса за весь анализируемый период менялась с 18,42% до 31,10%, в 2022 году - 25,05%. Краткосрочные обязательства уменьшились за счет того, что предприятие погасило задолженность перед участниками (учредителями) по выплате доходов, а также за счет того, что снизилась задолженность по налогам и сборам, что положительно влияет на финансовую устойчивость предприятия.

В структуре краткосрочного заёмного капитала наибольшую долю занимает кредиторская задолженность, которая постепенно увеличивается с 526 366 тыс. руб. до 782 396 тыс. руб., что считается отрицательным, так как предприятие не эффективно использует собственный капитал.

Таким образом, по итогам анализируемого периода предприятие финансирует свои активы на 75% за счёт собственных средств, и на 25% за счёт долгосрочных и краткосрочных обязательств. Структура пассивов за анализируемый период изменилась: долгосрочные обязательства заняли большую долю пассива по сравнению с предыдущими годами, краткосрочные обязательства же напротив уменьшились. В целом, динамика показателей прибыли стабильна, за последний 2022 год имеет положительное значение. Резервами роста прибыли предприятия являются рост объема

продаж, увеличение доли более рентабельных видов продукции в общем объеме реализации и снижение себестоимости товаров, работ и услуг.

### **2.3 Анализ основных технико-экономических показателей магазина LC Waikiki в городе Тольятти**

Теперь проведем анализ непосредственно нашего объекта исследования, магазин LC Waikiki, который находится в ТРК «Парк Хаус» по адресу Автозаводское шоссе 6. Сам магазин представлен на фото ниже.



Открытие магазина было в 2018 году, магазин занял в ТРК «Парк Хаус» площадь в 1500 кв. м. В магазине вы найдете одежду высокого качества для женщин, мужчин, детей и малышей, а также обувь для всей семьи и аксессуары.

Начнем с основных расчетов. Анализ основных технико-экономических показателей деятельности ООО «LC Waikiki» в ТРК Парк Хаус представлен в таблице №2.3.1

Таблица №2.3.1 – Анализ основных технико-экономических показателей деятельности ООО «LC Waikiki» в ТРК

Парк Хаус

№ п/п	Показатель	Абсолютная величина				Отклонения		Отклонения		Отклонения	
		2019 год	2020 год	2021 год	2022 год	2020/2019		2021/2020		2022/2021	
						Сумма	%	Сумма	%	Сумма	%
1	Выручка, тыс. руб.	118 439	95 649	114 064	143 881	-22 790	-19,24	18 415	19,25	29 817	26,14
2	Себестоимость продаж, тыс. руб.	71 071	64 805	70 887	78 195	-6 266	-8,82	6 082	9,39	7 308	10,31
3	Валовая прибыль (убыток), тыс. руб. (п.1 – п.2)	47 368	30 844	43 177	65 686	-16 524	-34,88	12 333	39,99	22 509	52,13
4	Уровень валовой прибыли к выручке, % (п.3 x 100%/п.1)	39,99	32,25	37,85	45,65	-	-7,74	-	15,63	-	7,8
5	Коммерческие расходы, тыс. руб.	44 593	36 971	43 290	49 600	-7 622	-17,09	6 319	17,09	6 310	
6	Управленческие расходы, тыс. руб.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
7	Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	2 775	-6 127	-334	16 086	-8 947	-320,79	-6 461	94,55	15 752	14,58
8	Прочие доходы, тыс. руб.	4 428	1 451	6 443	13 714	-2 977	-67,23	4 992	344,04	7 271	112,85
9	Прочие расходы, тыс. руб.	6 101	4 777	6 528	15 044	-1 324	-21,70	1 751	36,65	8 516	130,45

Продолжение таблицы №2.3.1

10	Прибыль (убыток) до налогообложения, тыс. руб.	1 101	-9 486	-435	14 756	-10 587	-961,58	-9 921	95,41	14 321	3492,2
11	Текущий налог на прибыль, тыс. руб.	-1 243	1 489	3 863	-524	246	219,79	2 374	159,44	-4 387	113,56
12	Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.	-315	-8 065	-350	12 076	-8 380	-2460,3	-8 415	95,66	11 726	3550,3
13	Рентабельность продукции, % (п.7/ п.2)	0,039	-0,094	-0,005	0,21	-	-0,133	-	-0,099	-	0,205
14	Рентабельность продаж по чистой прибыли, % (п.12/п.1)	-0,003	-0,08	-0,003	0,08	-	-0,083	-	-0,083	-	0,077
15	Рентабельность продаж по прибыли от продаж, % (п.7/п.1)	0,02	-0,06	-0,003	0,11	-	-0,08	-	-0,063	-	0,107



По таблице №2.3.1 можно видеть: прибыль от продаж за последние 4 года находилась в нестабильном состоянии, но за последний год увеличилась. Прибыль от продаж ООО «LC Waikiki» в ТРК Парк Хаус в период с 2019 года по 2021 год имеет отрицательную динамику, в связи с пандемией коронавируса она уменьшилась с 2 775 тыс. руб. до критически низкого уровня -6 127 тыс. руб. в 2020 году, и с 2021 года ситуация начала налаживаться и прибыль составила -334 тыс. руб., но всё ещё держится в минусовом положении. В связи с пандемией коронавируса многие компании по всему миру столкнулись с уменьшением прибыли от продаж. Ограничения на перемещение людей и товаров, закрытие магазинов и офисов, отмена мероприятий, введение самоизоляции для людей привели к снижению спроса на товары и услуги. В 2022 показатель увеличился до 14 756 тыс. руб. или 14,58% по сравнению с предыдущим годом. Это связано с повышением потребительской активности и покупательской способности, уменьшением числа конкурентов, а также экономической нестабильностью на рынке.

По данным таблицы №2.3.1 в магазине LC Waikiki в Парк Хаусе динамика прибыли до налогообложения отрицательна в период с 2020 до 2021 года. В 2022 году произошло увеличение прибыли до налогообложения на целых 3492,2%. Основой для этого послужил рост прибыли от продаж.

До 2022 года чистая прибыль была в отрицательном показателе. В 2020 году из-за пандемии чистая прибыль упала до критического минусового показателя -8 065 тыс. руб. В 2022 году чистая прибыль взлетела вверх и составила 12 076 тыс. руб.

Графическое изображение основных показателей деятельности представлено на рисунке №2.3.1, подтверждает полученные расчеты.

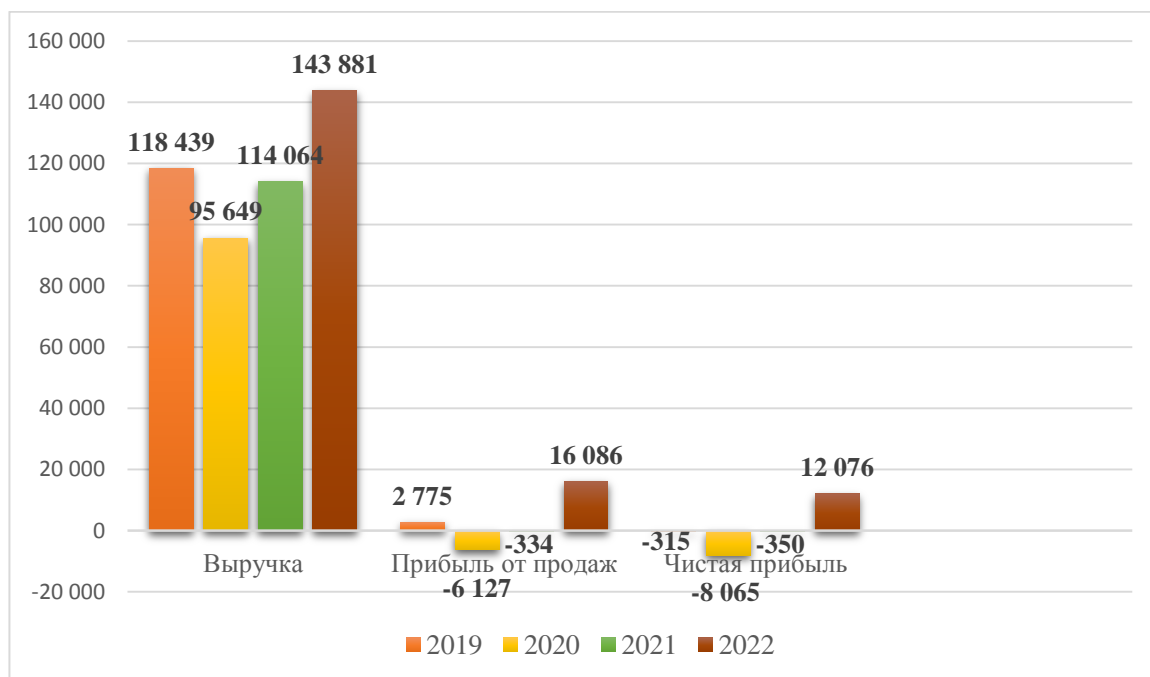


Рисунок №2.3.1 – Динамика изменения показателей выручки и прибыли ООО «LC Waikiki» в городе Тольятти за 2019-2022гг, в тыс. руб.

Проведя подробный анализ финансово-хозяйственной деятельности магазина LC Waikiki в ТРК Парк Хаус, можем сделать вывод, что магазин является рентабельным. А начиная с 2022 года, в период экономического кризиса и ухода большинства конкурентов с российского рынка, основные показатели магазина выросли в среднем в 1,5 раза и продолжают расти.

#### 2.4 Анализ ассортиментной политики магазина LC Waikiki в городе Тольятти

Магазин LC Waikiki, расположенный в ТРК Парк Хаус, имеет 4 отдела одежды: для женщин, для мужчин, для детей и для малышей. Далее мы проведем подробный анализ ассортимента магазина, выявим лидирующие позиции и рассчитаем выручку по каждому отделу. Поскольку один из путей

повышения дохода организации – это грамотный анализ ассортимента, проведем полную аналитику товара в магазине.

Основная цель ассортиментной политики магазина «LC Waikiki» – формирование и оптимальное расширение ассортимента, своевременное реагирование и обеспечение принятия эффективных решений по поддержанию конкурентоспособности товара на соответствующем уровне.

Прогнозированием и управлением товарным ассортиментом магазина занимается региональный менеджер. Его роль в ассортиментной политике является определяющей. Деятельность менеджера имеет поэтапный характер и начинается со сравнительного анализа товарных групп, определение роли каждой в ассортименте магазина. С этой целью исследуются внутренние процессы, начиная от закупок и далее до продаж; исследуется деятельность конкурентов. По результатам исследований составляется план закупок.

Следующим этапом является оценка товарных групп. У каждой категории планируются свой потенциал: объем продаж и прибыль. Определяется цель торговой группы и стратегия. Этот этап направлен на удовлетворение запросов покупателей, а также для оптимизации затрат в каждой группе.

Важный этап – разработка тактики: определение цены, размещение и продвижение товаров; разрабатывается ассортиментная карта: список и количество позиций в каждой товарной группе. На ее основании идет взаимодействие с поставщиками.

Заключительным этапом является работа по товарным группам, выполнение намеченных планов, а при необходимости их корректировка.

Товарный ассортимент «LC Waikiki» составляет: женская и мужская одежда, одежда для детей и малышей, обувь и аксессуары. Подробно товарный ассортимент магазина представлен в таблице №2.4.1

Таблица №2.4.1 – Товарный ассортимент магазина LC Waikiki в ТРК Парк Хаус

Товарные группы	Позиции
Женская и мужская одежда	Полупальто, куртки и плащи; пиджаки и жилеты; джинсы; рубашки и блузки; юбки; кофты и свитера; футболки, туники; боди и майки; брюки; платья; нижнее белье и пижамы; шорты и капри; пляжная одежда; спортивная одежда; одежда для беременных.
Одежда для детей	Полупальто и куртки; брюки; платья; кофты и свитера; футболки, боди и майки; рубашки блузки и туники; шорты и капри; комплекты; джинсы; пиджаки и жилеты; юбки; спортивная одежда; пляжная одежда; нижнее белье и пижамы; комбинезоны; одежда для новорожденных.
Одежда для малышей	Полупальто и куртки; брюки; платья; кофты и свитера; футболки, боди и майки; рубашки; шорты; комплекты; джинсы; пиджаки и жилеты; юбки; спортивная одежда; нижнее белье и пижамы; комбинезоны.
Обувь	Для женщин, мужчин, детей и малышей.
Аксессуары	Для женщин, мужчин, детей и малышей.

В целом, ассортимент магазина включает в себя более 300 видов одежды, а также аксессуары, как сопутствующий товар, который не превышает 15% от общего ассортимента товаров.

Одним из основных правил, которое помогает увеличить продажи в магазинах, является разнообразие ассортимента продукции. Чем больше выбор товаров у покупателя, тем больше вероятность, что клиенты приобретут больше товаров. Большой выбор товаров также мотивирует потенциальных покупателей вернуться в магазин снова. Наличие

разнообразие товаров также помогает магазину привлечь более широкую аудиторию. Покупатели с разными предпочтениями и запросами могут найти здесь товары, которые они ищут. Это позволяет магазину стать более привлекательным для покупателей и улучшить репутацию бренда. Вместе с тем, важно помнить, что разнообразие ассортимента продукции не должно приводить к неразберихе в магазине. Неохота искать нужный товар в магазине утомляет покупателей и может привести к отказу от покупки в целом. Поэтому важно научиться хорошо организовывать экспозицию товаров и помещать товары в тех местах, где они будут наиболее привлекательными для клиентов.

С целью исследования эффективности управления ассортиментной политикой магазина «LC Waikiki» в ТРК Парк Хаус, используются следующие методы: ABC – анализ; XYZ – анализ; матрица БКГ.

В таблице №2.4.2 представлена структура ассортимента магазина LC Waikiki в ТРК Парк Хаус по каждому отделу одежды.

Таблица №2.4.2 – Структура ассортимента товара магазина «LC Waikiki» в ТРК Парк Хаус за 2022 год

Наименование товарной группы	Товарооборот, тыс. руб.	Удельный вес, %
Женская одежда	31 654	22
Мужская одежда	23 021	16
Для детей	48 920	34
Для малышей	12 949	9
Обувь	15 827	11
Аксессуары	11 510	8
Итого	143 881	100

По данным таблицы №2.4.2 можем сделать вывод, что наиболее продаваемые отделы одежды – это «Женская одежда» 22% от всей выручки продаж и «Детская одежда» 34%, в общей сумме они приносят 56% выручки

от продаж. Далее по продаваемости идет мужская одежда 16% выручки от продаж. Самые низкие проценты выручки от продаж у «одежда для малышей», «обувь» и «аксессуары» в сумме они приносят 28% выручки. Если говорить об одежде для малышей, низкий процент выручки объясняется тем, что малыши быстро растут и не все родители будут покупать одежду, грубо говоря, на неделю-две, отсюда и выходят низкие продажи.

Для определения принадлежности товарного ассортимента к группе классификации необходимо рассчитать долю каждой группы в товарообороте накопительным итогом. На основании данных расчетов распределяем товары по группам А, В и С.

Таблица №2.4.3 – Выделение групп классификации по методу ABC – анализа магазина LC Waikiki в ТРК Парк Хаус

Наименование товарной группы	Товарооборот за 2022 год	Доля в товарообороте, %	Доля в товарообороте накопительным итогом, %	Группа классификации
Для детей	48 920	34	34	А
Женская одежда	31 654	22	56	А
Мужская одежда	23 021	16	72	В
Обувь	15 827	11	83	В
Для малышей	12 949	9	92	С
Аксессуары	11 510	8	100,0	С

Данные таблицы №2.4.3 показывают, что товары из блока А – это одежда для детей и женская одежда. Во вторую группу В – входят две товарные подгруппы: одежда для мужчин и обувь. В группу С входят также две товарные группы – одежда для малышей и аксессуары.

По данным представленной таблицы можно представить совокупность товарных групп и классифицировать их по блокам А, В и С (рисунок №2.4.1).



Рисунок №2.4.1 – Совокупность товарных групп, классифицированные по блокам ABC

Результаты исследования продукции магазина по методу ABC– анализа показывают, что в реализации и доходах наибольшую долю имеют группа А – 56%, группа В – 27%, группа С – 17%.

Метод XYZ – анализа. Данный метод позволяет структурировать потребление товаров по фактору стабильности потребления и возможности его прогнозирования.

Таблица №2.4.4 – XYZ-анализ продукции магазина LC Waikiki в ТРК Парк Хаус

Наименование товарной группы	Товарооборот за 2022 год	Коэффициент вариации, V	Группа
Женская одежда	31 654	11,4%	X

Окончание таблицы №2.4.4

Мужская одежда	23 021	14,3%	Y
Для детей	48 920	12,8%	X
Для малышей	12 949	25,5%	Z
Обувь	15 827	5,8%	X
Аксессуары	11 510	28,3%	Z

Таким образом, результаты исследования продукции магазина по методу XYZ – анализа раскрывают характер потребления товаров: продукция из группы X (женская одежда, одежда для детей, обувь) имеет стабильный характер, непостоянство случайное. Товары группы Y (женская одежда, мужская одежда и одежда для детей) характеризуются определенными тенденциями потребления, например, сезонностью или нестабильностями. Потребность товаров группы Z (одежда для малышей и аксессуары) является стохастической.

В таблице №2.4.5 предоставлены результаты совмещения полученных данных ABC – и XYZ – анализа потребления товаров магазина LC Waikiki в ТРК Парк Хаус по отдельным товарным группам.

Таблица №2.4.5 – Совмещение полученных данных ABC и XYZ анализов магазина LC Waikiki в ТРК Парк Хаус

Группы ABC - анализа	Группы XYZ - анализа		
	X	Y	Z
A	Женская одежда Для детей	-	-
B	Обувь	Мужская одежда	-
C	-	-	Для малышей Аксессуары

Товары группы AX (женская одежда, одежда для детей) характеризуются высоким товарооборотом и стабильностью. Для магазина



рекомендуется иметь в наличии определенное количество товара, не создавая переизбыток запаса. Оборот товаров группы АХ хорошо прогнозируется.

Товары группы ВХ (обувь) характеризуются средней потребительской стоимостью, высокой степенью надежности прогноза вследствие стабильности потребления.

Группа товаров ВУ (мужская одежда) характеризуются средней степенью надежности прогноза вследствие нестабильности потребления.

Группу товаров CZ (одежда для малышей и аксессуары) составляют все новые товары; товары, имеющие спонтанный спрос; поставляемые под заказ и т. п. Одну часть товаров этой группы нужно выводить из ассортимента, другую часть - постоянно держать на контроле для исключения случаев возникновения труднореализуемых товарных запасов, в результате чего магазин может понести убытки.

В таблице №2.2.6 представлена характеристика продуктового портфеля LC Waikiki в ТРК Парк Хаус за 2022 год

Таблица №2.2.6 – Характеристика продуктового портфеля LC Waikiki в ТРК Парк Хаус

Наименование товара	Объем продаж (тыс. руб.)	Основные конкуренты	Объем продаж конкурентов (тыс.руб.)	Относительная доля рынка (%)
Женская одежда	31 654	Zarina	20 743	1,53%
Мужская одежда	23 021	Gloria jeans	45 920	0,50%
Детская одежда	48 920	Gloria jeans	67 562	0,72%
Одежда для малышей	12 949	Детский мир	19 780	0,65%

На основе таблицы получаем следующий график:

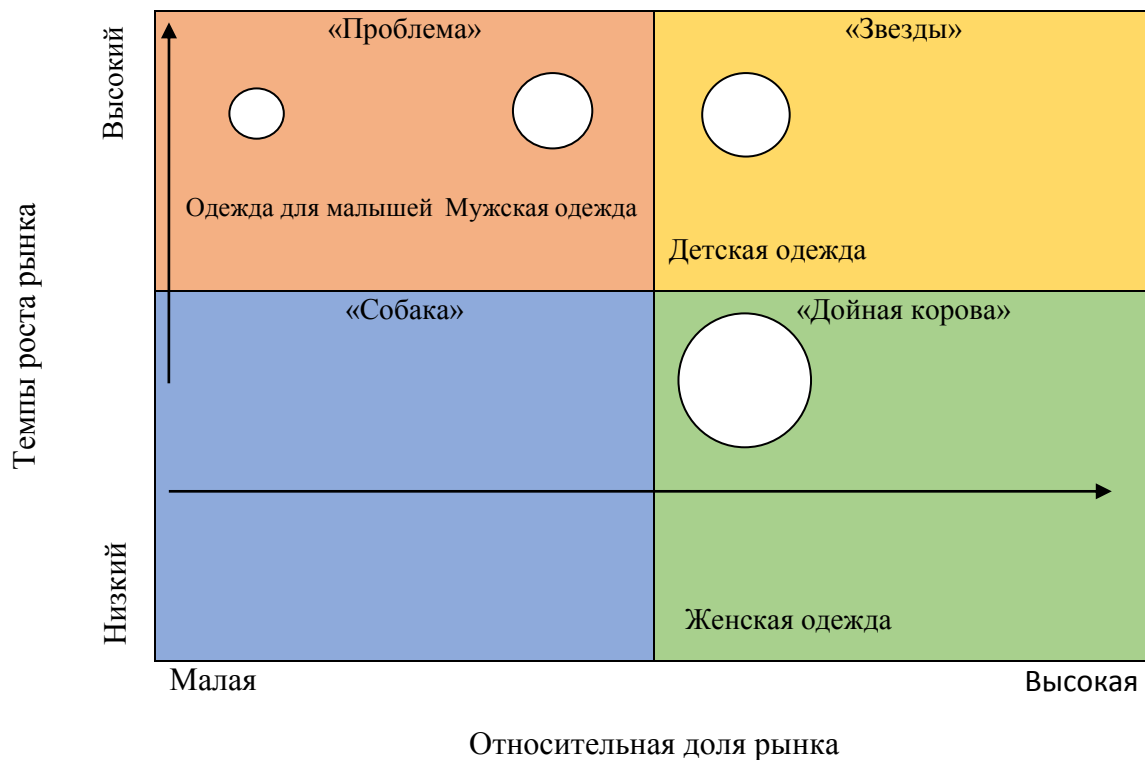


Рисунок №2.4.2 – Матрица БКГ магазина «LC Waikiki» в ТРК Парк Хаус

Матрица БКГ показывает, какую долю рынка занимает та или другая товарная группа. При этом проводится дифференциация в зависимости от темпов роста рынка. Доля рынка является индикатором того, насколько успешно компания действует против своих конкурентов. Этот показатель, дополненный изменениями в объемах продаж, помогает менеджерам оценивать как первичный, так и избирательный спрос на своих рынках. В общем, рост объема продаж в результате первичного спроса (общий рост рынка) менее затратен и более рентабелен в сравнении со ростом, достигнутым за счет захвата доли конкурентов. Как показывает матрица БКГ, товары товарных групп «Одежда для малышей» и «Мужская одежда» относятся к группе товаров «Проблема», то есть они имеют небольшую долю быстрорастущих рынков. Они требуют большого количества ресурсов даже для поддержания своей доли, не говоря уже о ее увеличении. Товары группы «Детская одежда» относятся к группе «Звезды», их необходимо оберегать и укреплять. Они требуют обычно мощного инвестирования для поддержания своего быстрого роста. Вероятно, через некоторое время, когда их рост замедлится, они превратятся в «Дойных коров». Над товарами группы

«Женская одежда», которые принадлежат к группе «Дойная корова», необходим жесткий контроль капиталовложений и передача избытка денежной выручки под контроль менеджеров высшего уровня. Для поддержания их доли рынка требуется значительно меньше инвестиций по сравнению с товарами других групп. При этом часть высокого дохода, который они приносят, можно использовать для поддержки товаров других групп.

Продуктовый портфель LC Waikiki, на мой взгляд, является оптимальным, так как комбинация продуктов «Проблема», «Дойная корова» и «Звезды» приводит к наилучшим результатам функционирования – умеренной рентабельности, хорошей ликвидности и долгосрочному росту сбыта и прибыли.

Далее, проведем уже более тщательный анализ ассортиментной политики магазина LC Waikiki в ТРК Парк Хаус.

Таблица №2.4.7 – Выручка от продаж магазинов LC Waikiki ТЦ Парк Хаус по товарным группам

	№ п/п	Наименование группы	Выручка от продаж, тыс. руб.	Доля товарной группы в объеме продаж, %
<b>1</b>	<b>Целевая группа: женщины</b>		<b>31 654</b>	<b>22</b>
Товарная группа	1.1	Одежда	22 158	15,4
	1.2	Аксессуары	1 746	1,21
	1.3	Обувь	7 750	5,39
<b>2</b>	<b>Целевая группа: мужчины</b>		<b>23 021</b>	<b>16</b>
Товарная группа	2.1	Одежда	16 115	11,2
	2.2	Аксессуары	1 323	0,92
	2.3	Обувь	5583	3,88

Окончание таблица №2.4.7

3	Целевая группа: Дети		48 920	34
	3.1	Одежда	34 244	22,41
	3.2	Аксессуары	3 733	2,59
	3.3	Обувь	10 943	7,61
4	Целевая группа: Малыши		12 949	9
Товарная группа	4.1	Одежда	9 712	6,75
	4.2	Аксессуары	-	-
	4.3	Обувь	3 237	2,25

Для удобства анализа и наглядности построим график продаж (в % к выручке от продаж) по отдельным целевым группам за 2022 год (рисунок №2.4.3)

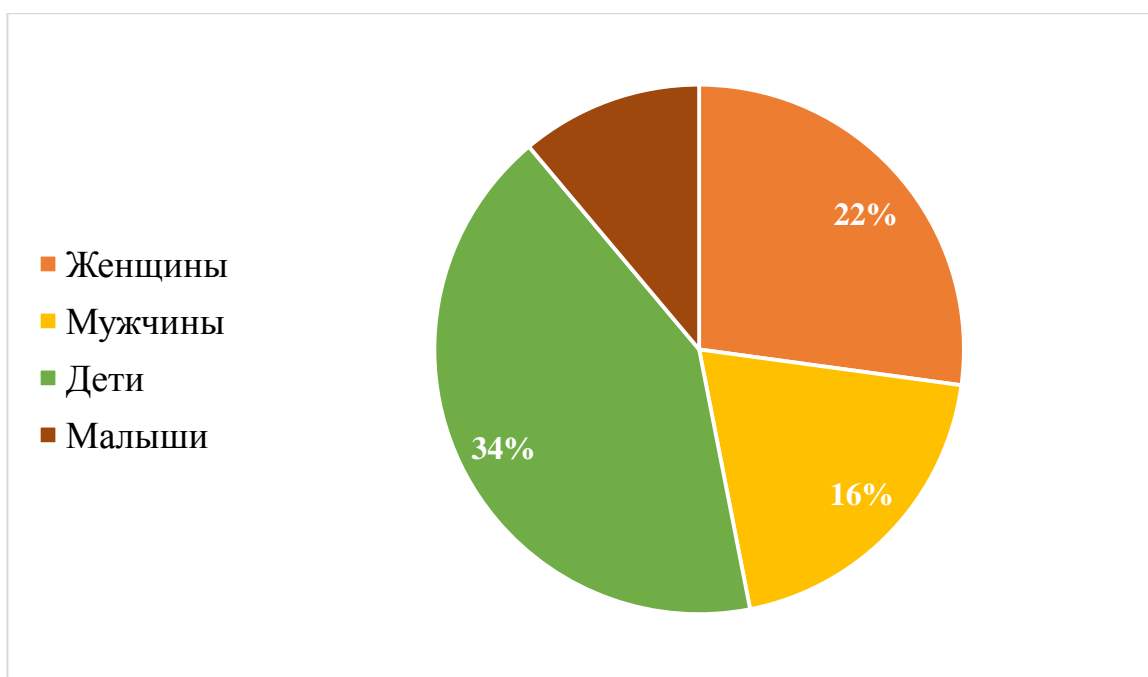


Рисунок №2.4.3 – Продажи LC Waikiki ТРК Парк Хаус (в % к выручке от продаж) по отдельным целевым группам за 2022 год

На рисунке №2.4.3 видно, что товары для целевой группы «Дети» являются абсолютными лидерами продаж в течение всего исследуемого периода и приносят 34% выручки от продаж. Товары для целевой группы

«Женщины» вносят более скромную долю в объем продаж, принося 22% выручки от продаж. Чуть меньше товары для целевой группы «Мужчины» — 16%. Минимальную долю в общем объеме продаж составляют товары для целевой группы «Малыши» 9% выручки от продаж.

Еще одним показателем при анализе проблем товарного ассортимента является показатель «количество проданных штук». Этот показатель как раз и указывает на популярность тех или иных товаров (товарных групп), так как объем продаж в абсолютном стоимостном выражении (в рублях) или в процентах от общей суммы продаж дает не полную картину востребованности. Одежда для взрослых стоит дороже и объем полученной выручки от продажи может исказить общую «картину». Поэтому целесообразным считаем рассмотреть продажи в натуральном выражении (в штуках).

В таблице №2.4.8 представлены результаты продаж одежды LC Waikiki в ТРК Парк Хаус в каждой целевой группе в натуральном выражении.

Таблица №2.4.8 – Результаты продаж одежды LC Waikiki в ТРК Парк Хаус по целевым группам за 2022 год

№ п/п	Наименование товарной группы	Количество продаж (шт.)	Доля целевой группы в объеме продаж, %
1	Одежда для женщин	38 430	27,85
2	Одежда для мужчин	26 727	19,38
3	Одежда для детей	53 450	38,73
4	Одежда для малышей	19 391	14,05
Всего		137 998	100

Наглядно доли каждой целевой группы в общем объеме продаж в натуральном выражении представлены на рисунке №2.4.4

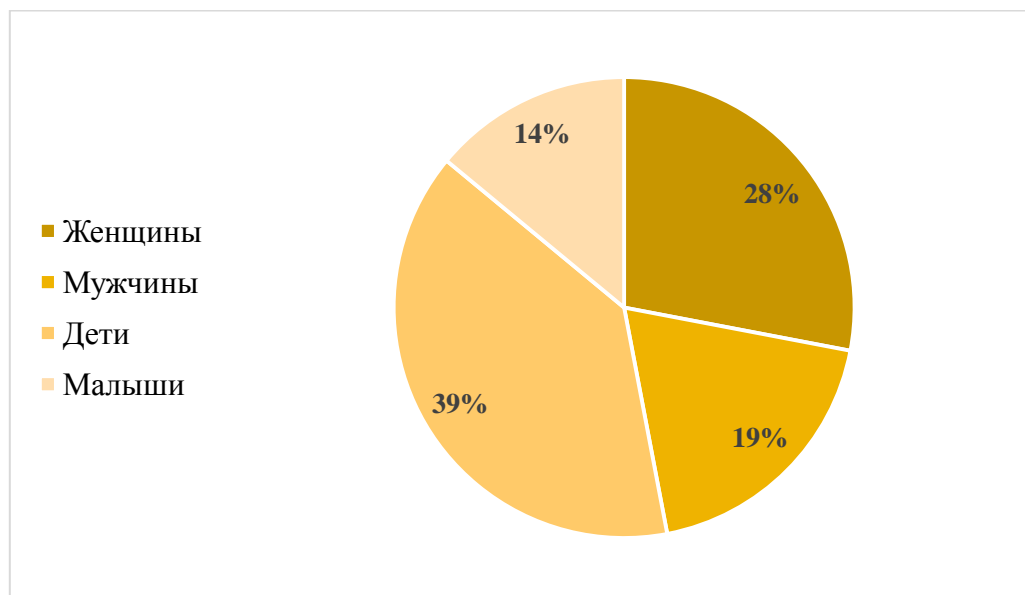


Рисунок №2.4.4 – Продажи по целевым группам за 2022 год

В таблице №2.4.8 и на рисунке №2.4.4 видно, что лидеры продаж те же, однако в сравнении с долями в объеме продаж в стоимостном выражении, в натуральном выражении – доли товаров для детей еще больше.

Далее рассмотрим, какие из товарных групп в целевых группах «Дети» и «Женщины» являются наиболее востребованными. И, наоборот, какие из товарных групп целевых групп «Мужчины» и «Мальши» пользуются наименьшим спросом.

В таблице №2.4.9 представлены подгруппы (виды товара) и продажи в натуральном выражении товарной группы «одежда для женщин», а также доля подгруппы в общем по всем целевым группам объеме продаж.

Таблица №2.4.9 – Продажи LC Waikiki ТРК в Парк Хаус товарной группы «одежда для женщин» за 2022 год в натуральном выражении

	Наименование подгруппы	Продано (шт.)	Доля подгруппы в объеме продаж, %
Виды товара	1. Платья	915	0,66
	2. Футболки и топы	5 974	4,33
	3. Блузки и рубашки	3 987	2,89
	4. Толстовки и худи	4 611	3,34
	5. Джинсы	5 936	4,30

Окончание таблица №2.4.9

	6. Шорты и капри	3 215	2,33
	7. Брюки	3 194	2,31
	8. Спортивная одежда	1 005	0,73
	9. Кардиганы	1 569	1,14
	10. Джемперы и свитера	817	0,59
	11. Пляжная одежда	1 002	0,73
	12. Одежда для беременных	1340	0,97
	13. Верхняя одежда	1 224	0,89
	14. Пижамы, нижнее белье, носки	2 741	1,99
Итого продаж в целевой группе:		38 430	27,85
Всего продаж по всем целевым группам:		137 998	100

В таблице №2.4.9 видно, что наименее востребованными товарами, т.е. 0,59-0,73% от продаж (в натуральном выражении) в LC Waikiki ТРК Парк Хаус являются: платья, спортивная одежда, джемпера и свитера, пляжная одежда.

Товарные подгруппы в группе «одежда для женщин» – «футболки и топы», «блузки и рубашки», «толстовки и худи» и «джинсы» – пользуются относительной популярностью. В совокупности все эти группы приносят 10,56% всего объема продаж одежды (в штуках).

Далее проведем такой же анализ в подгруппах товарной группы «одежда для мужчин» (таблица №2.4.10)

Таблица №2.4.10 – Продажи LC Waikiki в ТРК Парк Хаус товарной группы «одежда для мужчин» за 2022 год в натуральном выражении

	Наименование подгруппы	Продано (шт.)	Доля подгруппы в объеме продаж, %
Виды товар	1. Рубашки	2 698	10,09
	2. Футболки, поло и лонгсливы	5 010	18,75

Окончание таблицы №2.4.10

	3. Толстовки, худи и свитшоты	4 500	16,84
	4. Джинсы	1 314	4,92
	5. Брюки	941	3,52
	6. Шорты	2 437	9,12
	7. Пляжная одежда	611	2,29
	8. Спортивная одежда	2 560	9,58
	9. Кардиганы и свитеры	1 040	3,89
	10. Верхняя одежда	2 677	10,02
	11. Пижама, нижнее белье, носки	2 469	9,24
	12. Пиджаки	470	1,76
	Итого продаж в целевой группе:	26 727	19,38
	Всего продаж по всем целевым группам:	137 998	100

Как видно из таблицы №2.4.10 ассортимент товаров для мужчин имеет меньше подгрупп, чем товары для женщин. Больше всего востребованы позиции «футболки, поло и лонгсливы», «толстовки, худи и свитшоты», «рубашки», «верхняя одежда» и «пижама, нижнее белье, носки». Наименее востребованы пляжная одежда, брюки и пиджаки.

В таблице №2.4.11 рассмотрим продажи в натуральном выражении товарной группы «одежда для детей»

Таблица №2.4.11 – Продажи LC Waikiki в ТРК Парк Хаус товарной группы «одежда для детей» за 2022 год в натуральном выражении

	Наименование подгруппы	Продано (шт.)	Доля подгруппы в объеме продаж, %
Виды товара	1. Платья	3 335	6,24
	2. Комплекты	10 089	18,88
	3. Футболки и топы	6 788	12,70
	4. Рубашки и блузки	3 832	7,17
	5. Юбки	1 730	3,24
	6. Брюки	915	1,71
	7. Джинсы	3 879	7,26



Окончание таблицы №2.4.11

	8. Леггинсы	5 688	10,64
	9. Комбинезоны	4 089	7,65
	10. Кардиганы, джемперы и свитера	2 308	4,32
	11. Толстовки и худи	2 307	4,32
	12. Верхняя одежда	3 635	6,8
	13. Пижама, нижнее белье, носки	4 855	9,08
Итого продаж в целевой группе:		53 450	38,73
Всего продаж по всем целевым группам:		137 998	100

Из таблицы №2.4.11 видно, что лидерами продаж в натуральном выражении являются ассортиментные группы «комплекты», «пижама, нижнее белье, носки», «футболки и топы» и «кардиганы, джемперы и свитера». Наименее популярны брюки и юбки.

В таблице №2.4.12 рассмотрим продажи в натуральном выражении товарной группы «одежда для малышей»

Таблица №2.4.12 – Продажи LC Waikiki в ТРК Парк Хаус товарной группы «одежда для малышей» за 2022 год в натуральном выражении

	Наименование подгруппы	Продано (шт.)	Доля подгруппы в объеме продаж, %
Виды товара	1. Платья	501	2,58
	2. Комплекты	3 830	19,75
	3. Футболки и топы	2 999	15,47
	4. Рубашки и блузки	1 582	8,16
	5. Юбки	451	2,33
	6. Боди	3 256	16,79
	7. Джинсы	1 019	5,26
	8. Леггинсы	2 355	12,14
	9. Комбинезоны	1 045	5,39
	10. Кардиганы, джемперы и свитера	609	3,14
	11. Верхняя одежда	744	3,84

Окончание таблицы №2.4.12

	12. Пижамы, нижнее белье, носки	1 000	5,16
Итого продаж в целевой группе:		19 391	14,05
Всего продаж по всем целевым группам:		137 998	100

Из таблицы №2.4.12 видно, что больше всего были востребованы такие ассортиментные подгруппы как «комплекты», «боди», «леггинсы», «футболки и топы». Наименее востребованы такие позиции, как «юбки», «платья», «кардиганы, джемперы и свитера» и «верхняя одежда».

Наглядно доли отдельных видов товаров в группе «одежда» в общем объеме продаж магазина LC Waikiki в ТРК Парк Хаус за 2022 год в натуральном выражении представлены на рисунке №2.4.5

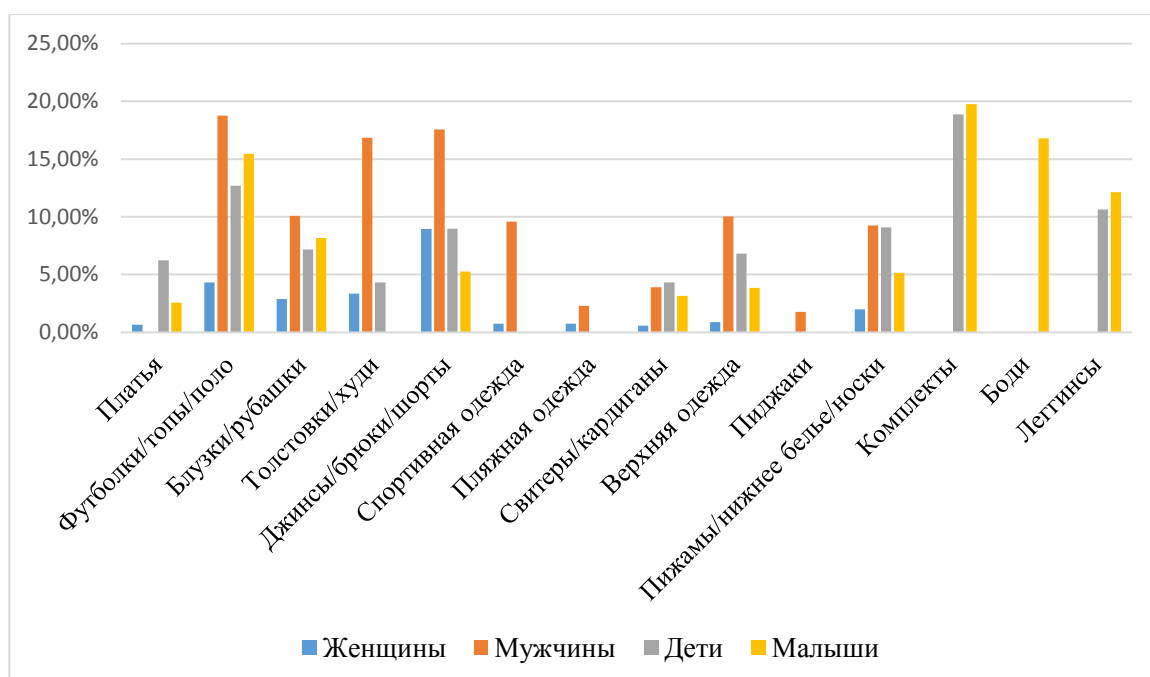


Рисунок №2.4.5 – Доли отдельных видов товаров в группе «одежда» в общем объеме продаж LC Waikiki в ТРК Парк Хаус за 2022 год для всех целевых групп (в натуральном выражении)

На рисунке №2.4.5 видно, что лидерами продаж являются, у женщин: джинсы и брюки. У мужчин: футболки, рубашки, верхняя одежда, джинсы и брюки. У детей: комплекты, пижамы, носки и нижнее белье, футболки,

леггинсы. У малышей: комплекты, боди, леггинсы, футболки. Наименее популярны: пляжная одежда, пиджаки, свитеры/кардиганы. Таким образом, полностью проанализировав ассортимент, можем сделать вывод, что для повышения дохода магазина нужно именно те позиции, которые пользуются высоким спросом в большом количестве выносить в зал, чтобы они не залеживались на складах из-за нехватки места в зале, а активно продавались.

Далее, для выявления лидеров продаж и аутсайдеров проведем ABC анализ для товарной группы «одежда» по всем целевым группам. Для составления сводной таблицы используем данные таблиц №2.4.9 – 2.4.12

Таблица №2.4.13 – ABC-анализ результатов продаж (в натуральном выражении) в товарной группе «одежда» LC Waikiki в ТРК Парк Хаус

Рейтинг	Наименование подгруппы	Продано (шт.)	Доля подгруппы в объеме продаж, %	Накопленная доля, %	Группа
1	2	3	4	5	6
1	Комплекты (д)	10 089	7,31	7,31	A
2	Футболки (д)	6 788	4,92	12,23	A
3	Футболки и топы (Ж)	5 974	4,33	16,46	A
4	Джинсы (Ж)	5 936	4,30	20,86	A
5	Леггинсы (д)	5 688	4,12	25,06	A
6	Футболки, поло и лонгсливы (М)	5 010	3,63	28,69	A
7	Пижамы, нижнее белье, носки (д)	4 855	3,52	31,21	A
8	Толстовки и худи (Ж)	4 611	3,34	35,55	A
9	Толстовки, худи и свитшоты (М)	4 500	3,26	38,81	A
10	Комбинезоны (д)	4 089	2,96	41,77	A
11	Блузки и рубашки (Ж)	3 987	2,89	44,66	A
12	Джинсы (д)	3 879	2,81	47,47	A

Продолжение таблицы №2.4.13

13	Комплекты (м)	3 830	2,78	50,25	В
14	Рубашки и блузки (д)	3 832	2,78	53,03	В
15	Верхняя одежда (д)	3 635	2,63	55,66	В
16	Платья (д)	3 335	2,42	58,08	В
17	Боди (м)	3 256	2,36	60,44	В
18	Шорты и капри (Ж)	3 215	2,33	62,77	В
19	Брюки (Ж)	3 194	2,31	65,08	В
20	Футболки и топы (м)	2 999	2,17	67,25	В
21	Пижама, нижнее белье, носки (Ж)	2 741	1,99	69,24	В
22	Верхняя одежда (М)	2 677	1,94	71,18	В
23	Рубашки (М)	2 698	1,96	73,14	В
24	Спортивная одежда (М)	2 560	1,86	75	В
25	Пижама, нижнее белье, носки (М)	2 469	1,81	76,81	В
26	Шорты (М)	2 437	1,77	78,58	В
27	Леггинсы (м)	2 355	1,71	80,29	В
28	Толстовки и худи (д)	2 307	1,67	81,96	В
29	Кардиганы и свитеры (д)	2 308	1,67	83,63	В
30	Юбки (д)	1 730	1,25	84,88	В
31	Рубашки и блузки (м)	1 582	1,05	86,03	В
32	Кардиганы (Ж)	1 569	1,04	87,07	В
33	Одежда для беременных (Ж)	1340	0,97	88,04	С
34	Джинсы (М)	1 314	0,95	88,99	С
35	Верхняя одежда (Ж)	1 224	0,89	89,98	С
36	Комбинезоны (м)	1 045	0,66	90,54	С
37	Кардиганы и свитеры (М)	1 040	0,65	91,19	С

Окончание таблицы №2.4.13

38	Джинсы (м)	1 019	0,64	91,83	С
39	Спортивная одежда (Ж)	1 005	0,63	92,46	С
40	Пляжная одежда (Ж)	1 002	0,63	93,09	С
41	Пижамы, нижнее белье, носки (м)	1 000	0,62	93,71	С
42	Брюки (М)	941	0,59	94,3	С
43	Платья (Ж)	915	0,55	95,85	С
44	Брюки (д)	915	0,55	96,4	С
45	Джемперы и свитера (Ж)	817	0,59	96,99	С
46	Верхняя одежда (м)	744	0,54	97,53	С
47	Пляжная одежда (М)	611	0,44	98,07	С
48	Платья (м)	501	0,36	98,53	С
49	Пиджаки (М)	470	0,34	99,67	С
50	Юбки (м)	451	0,33	100	С

Цветом во втором столбце таблицы №2.4.13 выделены виды товаров из товарной группы «одежда» для различных целевых групп. В данной таблице наглядно видно, что больше всех на высоких позициях размещены товары для детей (зеленого цвета). Группу В представляют товарные группы всех видов позиций. Лидерами спроса — группа А — являются отдельные товарные подгруппы детского, женского и мужского ассортимента, которые в совокупности имеют 47,47% спроса (в штуках).

На основании полученных результатов АВС-анализа (таблицы №2.4.3 и №2.4.13) разделим весь ассортимент одежды на 9 групп. В основании деления лежат два фактора: продажи и прибыль от продаж. Для удобства и

тот и другой показатель возьмем в относительном выражении (в % к общему объему продаж). Результаты разделения ассортимента представлены в таблице №2.4.14

Таблица №2.4.14 – Результаты ABC-анализа товарной группы «одежда» LC Waikiki в ТРК Парк Хаус

Продажи	Прибыль		
	А	В	С
А	<p>Группа товаров, обеспечивающая основной доход магазина.</p> <p>Комплекты, пижамы, нижнее белье, носки, леггинсы, футболки, джинсы, комбинезоны для детей.</p> <p>Футболки, поло, лонгсливы, толстовки, худи и свитшоты для мужчин.</p> <p>Футболки и топы, джинсы, толстовки и худи, блузки и рубашки для женщин.</p>	<p>Группа обеспечивает приток клиентов, прибыль невысокая, следует поддерживать более низкий уровень доступности товаров.</p> <p>Спортивная одежда для женщин и мужчин.</p>	<p>Товары, не приносящие существенной прибыли, но обеспечивающие приток посетителей и объем продаж.</p> <p>Пижамы, нижнее белье, носки (дети, мужчины, женщины)</p>
В	<p>Группа товаров, приносящая существенный доход, но обладающая средней популярностью. Уровень доступности должен быть высоким. Необходим постоянный контроль наличия товара</p> <p>Верхняя одежда (мужчины и женщины), кардиганы и свитеры. Малыши: комплекты и боди</p>	<p>Товары средней важности. Уровень доступности невысокий. Периодический контроль наличия запаса</p> <p>Шорты и капри женские (по сезону)</p>	<p>Группа товаров, не приносящих существенной прибыли и не пользующихся высокой популярностью. Уровень доступности низкий. Контроль наличия — периодический</p> <p>Пляжная одежда (мужчины и женщины)</p>

Продолжение таблицы №2.4.14

С	Товар, приносящий хороший доход, но непопулярный. Уровень доступности невысокий.  Одежды для беременных	Товар непопулярный, приносящий средний уровень дохода. Уровень доступности низкий.  Пижамы, нижнее белье, носки, платья для малышек	Товар непопулярный, не приносящий дохода. Уровень доступности минимальный.  Юбки для малышек
---	---	--	--

Составленная таким образом матрица, помогает принимать решения по управлению ассортиментом, с целью повышения доходов магазина.

## 2.5 Разработка рекомендаций, направленных на увеличение доходов магазина «LC Waikiki» в ТРК Парк Хаус

В результате проведенного в данной главе анализа, можно сделать вывод о достаточно стабильном состоянии организации, о чем говорят следующие показатели:

1. Выручка магазина за 2022 год повысилась на 29 817 тыс. руб.
2. Чистая прибыль магазина повысилась на 11 726 тыс. руб.

Несмотря на это, для ещё большего повышения доходов магазина одежды «LC Waikiki» в ТРК Парк Хаус были разработаны следующие рекомендации:

- 1) Создание программы клиентской лояльности в магазине;
- 2) Сотрудничество с детским модельным агентством «Ra-fashion» в Тольятти для проведения дефиле на открытых праздниках.

Рассмотрим каждый вид рекомендаций более подробно.

### Рекомендация 1.

В магазине LC Waikiki в ТРК Парк Хаус отсутствует какая-либо программа клиентской лояльности, поэтому предлагаю её внедрить, ведь компания, которая занимает лидирующие позиции в своей отрасли, должна проявлять особое внимание к своим клиентам. Расширение клиентской базы и увеличение продаж – это важнейшие задачи для любого бизнеса. Создание

программы лояльности может помочь достичь этих целей и принести дополнительную выгоду магазину. Программа лояльности помогает увеличить лояльность клиентов, то есть вероятность того, что они останутся вашими клиентами в долгосрочной перспективе. К примеру, клиенты, которые получают определенный процент скидки, могут оставаться более довольными вашими товарами или услугами, даже если конкуренты предлагают аналогичные товары по лучшей цене.

Кроме того, программы лояльности может помочь в привлечении новых клиентов, которые привлекаются выгодными условиями ваших предложений. Таким образом, программа клиентской лояльности играет важную роль в увеличении продаж, удержании клиентов и поддерживает здоровое взаимоотношение между компанией и клиентами.

Для укрепления эмоциональной связи с потребителем предлагаю LC Waikiki в ТРК Парк Хаус вовлекать клиентов в коммуникацию: задавать им вопросы, проводить опросы, устраивать конкурсы и т.п.

Оказывать дополнительные услуги: например, предоставлять бесплатную доставку при определенной сумме заказа, дарить подарки или бонусы за выкуп товара. Бонусировать отзывы и комментарии: поощрять пользователей за публикацию отзывов и комментариев, например, давать им скидки на покупки, бесплатные подарки и т.п.

Программа лояльности LC Waikiki будет предоставлять большие выгоды клиентам. Кэшбек и возможность оплачивать баллами полную стоимость старой коллекции – это отличная возможность сэкономить деньги и получить дополнительные бонусы. Ещё из идей лояльности – предоставление клиентам бонусов за покупки за неделю до Дня Рождения – это отличный способ показать заботу и внимание к своим клиентам. Ведь в этот особенный день каждый хочет чувствовать себя особенным и приятно, когда кто-то помнит о его Дне Рождения и делает подарок, придеться перед торжеством в магазине LC Waikiki, когда у тебя уже есть там скидка – отличный вариант.



Клиенты наших дней ожидают больше, чем просто купить хороший качественный товар по доступной цене. Они ожидают любви и внимания со стороны бренда. Программа лояльности, как у «LC Waikiki», которая будет предлагать столь много преимуществ, может стать очень важным фактором в принятии решения клиентом в пользу этого магазина. Уверенна, такая программа лояльности может не только привлечь новых клиентов, но и сохранить уже существующих. Клиенты успокаиваются, когда знают, что имеют дело с компанией, готовой выгодно сотрудничать и дарить подарки в виде кэшбеков или скидочек.

Правила вступления в программу должны быть доступны для понимания для всех клиентов, понятны и четко изложены. Необходимо предоставить клиентам доступ к данным о состоянии его бонусного счета, размере скидки, о новых акциях и новостях магазина. Также необходимо обеспечить обратную связь с акцентом на привилегированное положение клиента.

Необходимость внедрения программы лояльности, а именно введение бонусной программы в магазин «LC Waikiki» в ТРК Парк Хаус и стимулирующего мероприятия обусловлена отсутствием какой-либо программы лояльности в магазине на сегодняшний день.

Разработка программы лояльности для клиентов будет осуществляться по этапам, этапы наглядно представлены в таблице №2.5.1

Таблица №2.5.1 – Разработка бонусной программы лояльности для магазина «LC Waikiki» в ТРК Парк Хаус

<b>1 этап</b>	
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Определение целевой аудитории</li></ul>

Окончание таблицы №2.5.1

<b>2 этап</b>	
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Определение целесообразности проведения программы лояльности</li><li>• Формулировка целей программы.</li></ul>
<b>3 этап</b>	
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Определение типа программы лояльности</li></ul>
<b>4 этап</b>	
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Определение базовой технологии</li><li>• Выбор технологии клуба</li><li>• Разработка программы продвижения.</li></ul>
<b>5 этап</b>	
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Оценка полученных результатов и корректировка программы</li></ul>

Бонусная программа лояльности

Первый Этап: *определение целевой аудитории, на которую будет направлена программа лояльности.*

Целевая аудитория программы лояльности: жители г. Тольятти старше 18 лет, со средним уровнем доходом. Ключевой задачей является повышение лояльности существующих клиентов.

Второй этап: *определение целесообразности проведения программы лояльности и формулировка целей программы.*

1. Определение целесообразности проведения программы лояльности:

Высокая конкуренция на рынке магазинов одежды, наличие сильных конкурентов, зрелость рынка – факторы, указывающие на эффективность и целесообразность проведения программы лояльности для магазина LC Waikiki

## 2. Формулировка целей программы лояльности.

Цель проводимой программы лояльности – воспитание эмоциональной привязанности у клиентов, превращение их в приверженных потребителей. Основной задачей разработки программы лояльности становится предотвращение переключения внимания клиента на продукт и услуги конкурента.

Третий этап: *Определение типа программы лояльности.*

Предлагаю внедрить многоуровневую программу: С переходом на новый уровень покупателю становятся доступны повышенные скидки, бенефиты, клубные мероприятия.

При покупке стоимостью до 10 тыс. рублей пользователю начисляется 5% от стоимости покупки.

До 30 тыс. рублей — 7% + доступ к секретным акциям и ранний доступ к распродажам.

От 30 тыс. и выше — 10% + выгоды 2-го уровня

Четвертый этап: *определение базовой технологии, выбор технологии клуба, разработка программы продвижения.*

### 1. Определение базовой технологии.

Участник желающий вступить в программу, должен

- приобрести разовую покупку на сумму от 3000 рублей и более;
- отсканировать QR-код на кассе, зарегистрироваться по ссылке и заполнить мини-анкету.

1.1 Процедура начисления бонусов на карту, выглядит следующим образом.

Держатель карты получает бонусы при совершении покупки в магазине «LC Waikiki». Бонусы не начисляются на уже аукционный товар, либо же когда была предоставлена другая иная скидка.

Воспользоваться бонусами можно на следующий день, после совершения покупки. При возникновении временных неполадок на кассе, держатель имеет право начислить бонусы после устранения неполадок.

## 1.2 Процедура пользования бонусами.

Бонусами можно полностью оплачивать только старую коллекцию, а для новой – только до 30%. (1 бонус=1 рубль), бонусы не сгорают 6 месяцев.

Если участник программы лояльности «LC Waikiki» потерял свою бонусную карту, ему необходимо обратиться к менеджеру в магазине для восстановления карты. Для этого ему необходимо иметь документ, удостоверяющий его личность и написать заявление. После получения новой карты на нее будут автоматически перенесены все ранее начисленные бонусы. Для списания начисленных бонусов при возврате товара необходимо также предъявить свою бонусную карту на кассе. В целом, программа лояльности «LC Waikiki» является привлекательной и выгодной для покупателей, позволяя им получить дополнительные бонусы и скидки на покупки в магазине. Кроме этого, по желанию, держатель может добровольно заблокировать пластиковую карту, подав специальной заявление в любом из магазинов сети.

## 2. Выбор технологии клуба

2.1 Карты из экопластика (Карта сделана из кукурузного крахмала и легко перерабатывается). Почему именно экопластик? Использование карт из экопластика является более экологически безопасным и ответственным выбором. Наши клиенты – это осознанные и ответственные потребители, способные внести свой вклад в экологически устойчивое будущее.

## 2.2 Карт-ридер и программное обеспечение.

В качестве программного обеспечения выбрано SDK: Смарт-карты в 1С: Предприятие. В состав комплекта также входит комбинированный смарт-карт ридер.

## 3. Разработка программы продвижения.

3.1 Цель программы продвижения: информировать о новой программе лояльности «LC Waikiki».

3.2 Для продвижения программы лояльности будут использованы следующие виды коммуникаций:

- буклеты с правилами участия в программе лояльности;
- городские баннеры с рекламой

Пятый этап: *Оценка экономической эффективности*

Параметры для оценки:

- абсолютное увеличение объемов продаж по сравнению с аналогичным периодом предыдущего года;
- изменение частоты посещений (покупок) клиента;
- изменение среднего чека;

Бюджет предложенной рекомендации будет включать в себя следующие статьи:

- расходы на предоставление скидок;
- расходы на бонусную программу: создание ламинированных карт, создание бланков информации, реклама на баннерах города Тольятти.

В случае использования бонусной программы клиенту будут начисляться бонусы после каждой покупки на определённую сумму. Главная особенность можно получить бонусы, только если покупка больше обозначенной в программе суммы, что помогает увеличить средний чек покупателя. Также стоит уделить внимание процессу списания бонусов, можно предложить оплатить часть покупки бонусами, покупатели воспринимают это как выгодную скидку. И еще один важный момент – сгорание бонусов, если сократить срок жизни баллов, это увеличит частоту совершения покупок, так как покупатели не захотят лишаться возможности заплатить меньше. К основным преимуществам можно отнести увеличение среднего чека у постоянных клиентов и количества походок в магазин.

Рекомендация 2. Сотрудничество с детским модельным агентством «Ra-fashion» в Тольятти для проведения дефиле на открытых праздниках.

Сотрудничество магазина с детским модельным агентством для проведения дефиле на открытых праздниках, на мой взгляд, – это отличная идея для того, чтобы повысить прибыль и улучшить рекламу бренда.

Участие в детском модном показе на открытой площадке даст возможность магазину LC Waikiki не только продемонстрировать свои продукты, но и поделиться значимым фокусом своей миссии и ценностей с публикой. В результате этого повысится узнаваемость бренда и создастся положительный имидж магазина среди покупателей.

Такое мероприятие также создаст более интересный креативный опыт для любителей моды и дизайнеров в Тольятти. Сотрудничество с детским модельным агентством также обеспечит множество возможностей для продвижения социальных медиа кампаний, например, сообщество LC Waikiki в Тольятти в социальной сети «ВКонтакте» поскольку является прекрасной возможностью для фотографирования и делением фото в социальных сетях.

Кроме того, проведение подобного мероприятия может привести к увеличению прибыли благодаря увеличению числа посетителей и покупателей, которые, возможно, начнут посещать магазин после завершения мероприятия. Родители могут быть вдохновлены тем, как одеты модели в детском модельном показе, и захотеть купить то же самое для своих детей в магазине LC Waikiki. Таким образом, модельный показ может стать эффективным инструментом маркетинга для привлечения новых клиентов и повышения продаж благодаря укреплению имиджа магазина как места, где можно купить стильные, модные и качественные вещи для детей.

## **2.6 Расчет экономической эффективности предложенных рекомендаций**

В параграфе 2.5 были предложены рекомендации по повышению доходов магазина LC Waikiki в ТРК Парк Хаус:

- 1) Создание программы клиентской лояльности в магазине;
- 2) Сотрудничество с детским модельным агентством «Ra-fashion» в Тольятти для проведения дефиле на открытых праздниках.

Проведем расчет экономической эффективности по первому мероприятию – созданию программы лояльности в магазине. В предыдущем параграфе подробно расписано, что нужно для реализации этой рекомендации. Для начала закажем, допустим, 30 000 карт из эко пластика. Стоимость одной карты 6 рублей, соответственно,  $30\,000 \times 6 = 180\,000$  рублей нам обойдется заказ карт.

Также нужно приобрести комплект разработчика конфигураций IC: Предприятие, поддерживающих смарт-карты (для введения учета всех клиентов, зарегистрировавшихся в клубной программе) стоит 19 990 рублей. Остальное оборудование в магазине имеется.

Чтобы осветить нововведения в магазине предлагаю разместить рекламу на билбордах города Тольятти, это привлечет новых клиентов и массово оповестит старых клиентов о внедрение программной лояльности для клиентов, реклама новой программы клиентской лояльности может заинтересовать и удержать старых клиентов, которые могут вернуться в магазин, чтобы воспользоваться новыми возможностями. Реклама на билбордах видна многим людям, потенциальные клиенты могут увидеть и заинтересоваться нововведением в магазине. Также это увеличит степень узнаваемости бренда. Реклама на билбордах может увеличить узнаваемость марки среди людей, которые ранее о ней не слышали или не обращали на нее внимание. Конкурентное преимущество. Если у конкурирующих магазинов нет подобных программ, то это может стать дополнительным преимуществом для магазина LC Waikiki и привлечь больше клиентов.

Реклама на билбордах города стоит примерно 300 000 рублей (Важно правильно выбрать место размещения и время показа рекламы, чтобы получить максимальный эффект.) Наше место – это билборды, находящиеся на Южном шоссе, рядом с торговым центром и магазином. Реклама на билбордах города Тольятти может принести несколько преимуществ:

Широкая охват аудитории. Билборды находятся на видных местах и часть привлекают внимание прохожих и водителей, что позволяет сообщать о своем продукте или услуге многим людям.

Оформление бренда. Бренд, расположенный на билборде, может привлекать внимание и запоминаться. В сознании потенциальных клиентов может вызвать эмоциональную реакцию и ассоциации с продуктом или услугой.

Усиление маркетинговых кампаний. Билборды могут быть одной из составляющих маркетинговой кампании и усилить воздействие на целевую аудиторию.

Заключительный момент в расходах данной рекомендации – это создание бланков информации. Заказ бланков в типографиях города Тольятти принимается от 100 штук, цена за 100 штук – 1050 рублей. Мы закажем бланки в два раза больше, чем карт, то есть 40 000 экземпляров, потому что проходимость в магазине достаточно высокая, поэтому бланков надо гораздо больше. Посчитаем стоимость изготовления одного бланка:

$$1050:100 = 10,5 \text{ рубля стоимость 1 штуки, соответственно:}$$

$$40\ 000 \times 2,5 = 420\ 000 \text{ рублей будет стоить печать всех наших бланков.}$$

Далее все затраты по этой рекомендации сведем в таблицу №3.2.1

Таблица №2.6.1 – Затраты на проведение мероприятия создание программы клиентской лояльности

Текущие затраты	Сумма, руб., в мес.
Заказ пластиковых карт	180 000
Приобретение комплекта разработчика конфигураций 1С: Предприятие	19 990
Реклама на билбордах города	300 000



Окончание таблицы №2.6.1

Создание бланков информации	420 000
Итого	919 900

Чтобы рассчитать, насколько у нас вырастит выручка, я изучила множество статей на тему программ лояльности и пришла к общему знаменателю. Оценка увеличения выручки после внедрения программы клиентской лояльности в магазине одежды зависит от многих факторов, например, от того, какую программу лояльности использовать, как проводится ее маркетинговая кампания, насколько она эффективно работает и т.д.

Многие исследования показывают, что внедрение программы лояльности может привести к значительному увеличению выручки. В частности, программы лояльности позволяют удержать старых клиентов, привлечь новых, повысить их средний чек и частоту покупок.

Например, исследование Nielsen (<https://www.nielsen.com/>) показало, что программы лояльности ведут к увеличению среднего количества посещений магазина на 20%, а средний чек участников программ лояльности выше на 13%. Поэтому можно сделать вывод, что внедрение программы клиентской лояльности в магазин одежды может привести к заметному увеличению выручки, но для конкретного магазина это зависит от многих факторов и может быть оценено только на основе индивидуальных данных анализа продаж. Для магазина «LC Waikiki» мы возьмем показатель – 5% роста выручки и рассчитаем:

Таблица №2.6.2 – Расчет показателей экономической эффективности  
LC Waikiki при внедрении программы клиентской лояльности

№ п/п	Показатель	Единица измерения	Буквенное обозначение	Числовое значение
1	Выручка от реализации услуг до внедрения мероприятия (определена на основе результатов хозяйственной деятельности за 2022 год)	тыс. руб.	Op1	143 881
2	Выручка от реализации услуг после внедрения мероприятия (определена на основе калькуляции, +5% к показателю прошлого года)	тыс. руб.	Op2	151 075
3	Прирост выручки за счет внедрения мероприятий	тыс. руб.	$\Delta B = Op2 - Op1$	7 195
4	Себестоимость услуг до внедрения мероприятия (определена на основе результатов хозяйственной деятельности за 2022 год)	тыс. руб.	C1	78 195
5	Себестоимость услуг после внедрения мероприятия (определена на основе калькуляции) ((C1 + 5%) + 919 900)	тыс. руб.	C2	83 025
6	Прирост себестоимости за счет внедрения мероприятия	тыс. руб.	$\Delta C = C2 - C1$	4 830

Годовой экономический эффект от рекомендации составляет разницу между приростом выручки и приростом себестоимости: 7 195 тыс. руб. – 4 830 тыс. руб. = 2 365 тыс. руб.

Срок окупаемости мероприятия определяется делением суммы затрат, связанных с проведением мероприятия, на величину притока денежных средств: 4 830 тыс. руб.: 7 195 тыс. руб. = 0,7 года или 8 месяцев.

Сведем рассчитанные показатели экономической эффективности проектируемого мероприятия в таблицу №2.6.3

Таблица №2.6.3 – Сводная таблица показателей экономической эффективности рекомендации 1

Рекомендация	Затраты, руб.	Дополнительная выручка, тыс. руб.	Годовой эффект, тыс. руб.	Срок окупаемости мероприятия, мес.
Внедрение программы клиентской лояльности	4 830	7 195	2 365	8

По приведенным расчетам, можем сделать вывод, что внедрение программы клиентской лояльности окупается быстро и приносит существенную выручку в короткие сроки. Это может произойти, если программа лояльности привлекает большое количество новых клиентов, увеличивает частоту и объем покупок существующих клиентов, улучшает лояльность покупателей и повышает узнаваемость бренда.

Тем не менее, это зависит от того, какой вид программы лояльности используется, как она проводится и многих других факторов. В некоторых случаях, программа лояльности может потребовать значительных затрат на разработку, реализацию и маркетинг, что может повлиять на сроки окупаемости и размер прибыли.

Кроме того, стоит учесть, что программа лояльности – это инвестиция, которая может принести реальную прибыль только в долгосрочной перспективе. Если программа не будет эффективно функционировать, она может быть убыточной или не окупиться вовсе.

Таким образом, вопрос о сроках окупаемости и выручки от реализации программы лояльности в каждом конкретном случае требует отдельного анализа и оценки.

Рекомендация 2. Сотрудничество с детским модельным агентством «Ra-fashion» в Тольятти для проведения дефиле на открытых праздниках.

Мы создадим своего рода рекламную кампанию, чтобы привлечь внимание новых клиентов к нашему магазину одежды. Дети, выступающие в дефиле в нарядах LC Waikiki, будут образцовыми моделями для наших потенциальных клиентов.

Международное модельное агентство «Ra-fashion Model Management» было создано в 1999 году. Сегодня «Ra-fashion» является ведущим и крупнейшим модельным агентством Поволжья, одним из лучших региональных агентств страны. Головной офис агентства находится в Тольятти по адресу ул. Революционная, 52а, ТЦ «Русь на Волге», бизнес-центр, 4 этаж, офис 400. В данном модельном агентстве более 150 детей моделей. Возрастной диапазон для проведения наших дефиле возьмем 7-12 лет.

Предлагаю проводить дефиле 2 раза в год на день города Тольятти и на День Знаний 1 сентября. Это позволит непрерывно привлекать новых клиентов и продвигать бренд. День города Тольятти может привлечь большое количество покупателей, которые могут заинтересоваться нашим ассортиментом в магазине, если будет организовано качественное дефиле. Также 1 сентября – это отличная возможность продемонстрировать нашу детскую коллекцию в рамках праздника, который связан с детьми и школой.

Помимо проведения дефиле, рекомендуется продвигать результаты в социальных сетях, чтобы привлечь больше внимания к бренду. Это также может привести к росту продаж и повышению дохода магазина одежды «LC Waikiki».

На оба праздник мы привлечем сразу 3 площадки одновременно, на День города:

- 1) площадь Дворца Спорта «Волгарь», Автозаводский район;
- 2) Набережная Автозаводского района;
- 3) Центральная площадь, Центральный район

Площадки на День Знаний:

- 1) Сквер 50-летия АвтоВАЗ
- 2) Сквер имени С.Ф. Жилкина
- 3) Парк Центрального района

Для каждого дефиле нам нужно 60 детей, по 20 детей на каждую площадку. Стоимость заказа моделей для дефиле зависит от разных

факторов, таких как количество моделей, продолжительность мероприятия, требования к профессионализму моделей и другие детали.

В среднем, стоимость на одну модель 5-12 лет в модельном агентстве «Ra fashion» 5000 рублей. Поскольку нам нужно 60 моделей на мероприятие, а в год мероприятий два, то соответственно:

$120 \text{ моделей} \times 5000 \text{ рублей} = 600\,000 \text{ рублей}$  стоимость моделей для дефиле.

Естественно, агентство берет ещё свою комиссию за то, что их модели выступают на дефиле в костюмах «заказчика». Комиссия может различаться в зависимости от соглашения между сторонами и условий договора. Обычно модельные агентства берут комиссию с общей стоимости заказа моделей. Комиссия может составлять разный процент, обычно это 15-20% от суммы заказа. Для нашего случая возьмем комиссию 20%:

$600\,000 + 20\% = 720\,000 \text{ рублей}$ .

Итого, на заказ моделей мы тратим 720 000 рублей в год. Одежду, которую модели будут представлять на дефиле, естественно, выдается нашим магазином и отдается ребенку на совсем.

Теперь рассчитаем приблизительно стоимость одного образа для модели. Элементов одежды на одном ребенке будет 5 (головной убор или солнцезащитные очки, рубашка/футболка/свитер/худи и тп., джинсы/брюки или сарафан/платья, верхняя одежда по надобности и обувь).

В среднем рассчитаем стоимость этих элементов одежды в таблице №2.6.4

Таблица №2.6.4 – Расходы на предоставление одежды моделям

Элемент одежды		Средняя стоимость, руб.
Головной убор/солнцезащитные очки		699
Рубашка/футболка/свитер/худи и тп	или платья/сарафаны	1899
Джинсы/брюки		1899
Верхняя одежда		1799
Обувь		2099
Итого на 1 образ		10 294

Один «аутфит» нам обойдется в 10 294, округлим до 10 300 рублей. Поскольку моделей в год у нас будет 120, то умножаем:

$$10\,300 \times 120 = 1\,236 \text{ тыс. руб.}$$

Всё, что нам нужно для реализации этой рекомендации – это подписания договора с модельным агентством и «выдача» одежды нашим моделям. Теперь соберем все расходы в одной таблице №2.6.5

Таблица №2.6.5 – Затраты на проведение мероприятия 2

Текущие затраты	Сумма, руб., в мес.
Договор с детским модельным агентством	720 000
Предоставление одежды моделям	1 236 000
Итого	1 956 000

Представление на дефиле может привлечь больше внимания к магазину и повысить его узнаваемость, что в свою очередь может привести к росту продаж и выручки. И, конечно же, это прекрасная реклама магазина. Если говорить на сколько вырастит выручка после проведения предложенного мероприятия – тут мы можем лишь предполагать. На День города и День знаний приходит большое количество человек, пускай за год 3% из них

посетит наш магазин и приобретет наш товар. Тогда получаем следующие цифры (см. таблицу №2.6.6)

Таблица №2.6.6 – Расчет показателей экономической эффективности LC Waikiki при проведении дефиле

№ п/п	Показатель	Единица измерения	Буквенное обозначение	Числовое значение
1	Выручка от реализации услуг до внедрения мероприятия (определена на основе результатов хозяйственной деятельности за 2022 год)	тыс. руб.	Op1	143 881
2	Выручка от реализации услуг после внедрения мероприятия (определена на основе калькуляции, +3% к показателю прошлого года)	тыс. руб.	Op2	148 197
3	Прирост выручки за счет внедрения мероприятий	тыс. руб.	$\Delta B = Op2 - Op1$	4 316
4	Себестоимость услуг до внедрения мероприятия (определена на основе результатов хозяйственной деятельности за 2022 год)	тыс. руб.	C1	78 195
5	Себестоимость услуг после внедрения мероприятия (определена на основе калькуляции) ((C1 + 3%) + 1 956 000))	тыс. руб.	C2	82 497
6	Прирост себестоимости за счет внедрения мероприятия	тыс. руб.	$\Delta C = C2 - C1$	4 302

Годовой экономический эффект от рекомендации составляет разницу между приростом выручки и приростом себестоимости: 4 316 тыс. руб. – 4 302 руб. = 14 руб.

Срок окупаемости мероприятия определяется делением суммы затрат, связанных с проведением мероприятия, на величину притока денежных средств: 4 302 тыс. руб.: 4 316 тыс. руб. = 0,9 года или 11 месяцев.

Сведем рассчитанные показатели экономической эффективности проектируемого мероприятия в таблицу №3.2.7

Таблица №2.6.7 – Сводная таблица показателей экономической эффективности рекомендации 2

Рекомендация	Затраты, тыс. руб.	Дополнительная выручка, тыс. руб.	Годовой эффект, руб.	Срок окупаемости мероприятия, мес.
Сотрудничество с детским модельным агентством «Ra-fashion» в Тольятти для проведения дефиле на открытых праздниках	4 302	4 316	14	~11

Таким образом, предложенное мероприятие повысит выручку нашего магазина на 4 597 тыс. руб., что является не плохим способом повышения дохода магазина в целом и это действенная реклама бренда, которая повысит продажи детской одежды LC Waikiki в ТРК Парк Хаус.

Далее рассчитаем экономическую эффективность по всем предложенным мероприятиям.

Таблица №2.6.8 – Сводная таблица показателей экономической эффективности рекомендаций

Рекомендация	Затраты, тыс. руб.	Дополнительная выручка, тыс. руб.	Годовой эффект, тыс. руб.	Срок окупаемости мероприятия, мес.
Рекомендация 1. Создание программы клиентской лояльности в магазине.	4 830	7 195	2 365	8
Рекомендация 2. Сотрудничество с детским модельным агентством «Ra-fashion» в Тольятти для проведения дефиле на открытых праздниках.	4 302	4 316	14	11
Итого	9 132	11 511	2 379	х

Рассчитаем основные технико-экономические показатели LC Waikiki в ТРК Парк Хаус после внедрения рекомендаций (см. таблицу №3.2.9)



Таблица №2.6.9 – Основные технико-экономические показатели магазина до и после внедрения рекомендаций

Показатель	До внедрения мероприятия	После внедрения мероприятия	Изменения абсолютные	Изменения отн., % (темп прироста)
1	2	3	4 = 3-2	5 = 4:2 x 100
1. Выручка от реализации, тыс. руб.	143 881	155 392	11 511	8
2. Себестоимость продаж, тыс. руб.	78 195	87 327	9 132	11,68
3. Валовая прибыль (убыток) стр.3=стр.1- стр.2	65 686	68 065	2 379	3,62
4. Управленческие и коммерческие расходы, тыс. руб.	-	-	-	-
5. Полная себестоимость продукции, тыс. руб. (Стр.5=стр.2+стр.4)	78 195	87 327	9 132	11,68
6. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб. (Стр. 6 = стр.3-стр.4)	65 686	68 065	2 379	3,62
7.Рентабельность продаж, % (Стр.11=стр.6/стр.1) x 100	45,65	43,80	-1,85	-4,05

Поскольку мы взяли самые пессимистичные прогнозы, выручка не взлетела вверх на десятки миллионов, но в любом случае, хотя бы незначительное повышение выручки является хорошим результатом и показывает, что магазин работает успешно. Это может быть результатом увеличения доли рынка, увеличения числа посетителей магазина, улучшения качества обслуживания клиентов, установления новых партнерских отношений и т.д. Рекомендации, предложенные в этой работе, делают в большей степени на охват ещё большей аудитории, что в следствии приведет к постепенному росту выручки.

Важно продолжать развивать магазин, опираясь на полученные результаты, улучшать работу существующих процессов и внедрять новые технологии, направленные на улучшение качества обслуживания клиентов. Это в свою очередь поможет привлекать больше покупателей и увеличивать выручку магазина.

Данные таблицы №2.6.9 можно графически представить на рисунке №2.6.1

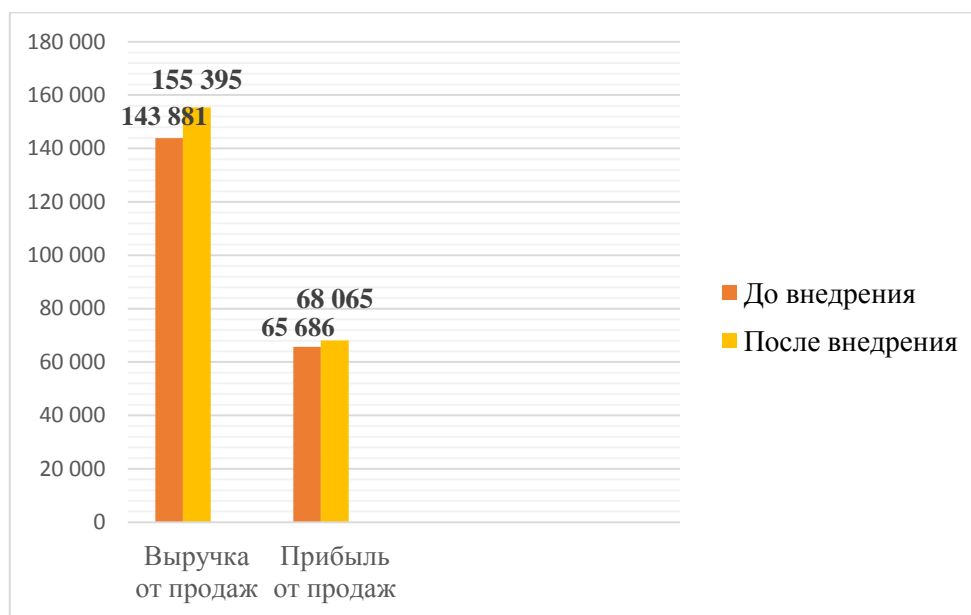


Рисунок №2.6.1 – Основные технико-экономические показатели до и после внедрения мероприятий (в тыс. руб.)

По совокупности представленных мероприятий прогнозируется увеличение следующих экономических показателей:

- рост выручки на 8% (+11 511 тыс. руб.);
- рост валовой прибыли и прибыли от продаж на 3,62% (+2 379 тыс. руб.);

Даже если рентабельность от продаж немного снизилась, проведение второго мероприятия может вызвать дополнительный рост продаж в будущем за счет расширения клиентской базы и повышения узнаваемости бренда.

Таким образом, можем сделать вывод по второй главе. Анализ финансово-хозяйственной деятельности является важной составляющей любого исследования, поскольку он позволяет оценить текущее финансовое состояние компании, её прибыльность и потенциал для будущего развития. Анализируя деятельность ООО «LC Waikiki» по России, мы выявили основные факторы, влияющие на финансовый результат компании. Подробный ассортиментный анализ магазина также дает возможность

проанализировать привлекательность товаров для покупателей, их продаже способность и прибыльность. На основании результатов данного анализа мы выделили наиболее популярные товары, определили лидера продаж по отделам одежды, путем тщательного ассортиментного анализа. Разработка рекомендаций по повышению доходов магазина является важным этапом исследования, поскольку это позволяет предложить конкретные меры по улучшению финансового состояния компании и повышению её конкурентоспособности на рынке. Внедрение системы лояльности для клиентов и сотрудничество с детским модельным агентством являются очень интересными рекомендациями. Большое значение имеет также технико-экономический анализ деятельности компании, который позволяет оценить эффективность использования ресурсов предприятия и выявить меры по их оптимизации. Такой анализ может включать в себя, например, оценку использования оборудования, снижение издержек на производство, повышение качества продукции и т.д. В целом, вторая глава выпускной квалификационной работы является ключевой, поскольку на её основании делаются выводы о финансовом состоянии компании и рекомендации по повышению её доходов.

### **Глава 3. Изучение темы «Методы ассортиментного анализа» в рамках курса «Основы предпринимательства»**

#### **3.1 Теоретические аспекты изучения темы «Методы ассортиментного анализа»**

Тема «Методы ассортиментного анализа» важна для студентов неэкономических специальностей СПО, так как они также могут столкнуться с задачами, связанными с анализом ассортимента товаров и услуг. Например, при работе в розничных магазинах или в интернет-магазинах студенты могут столкнуться с необходимостью анализировать товарный ассортимент, определять наиболее востребованные и стратегически подходить к формированию ассортимента. Также методы ассортиментного анализа могут быть полезны при создании и развитии собственного бизнеса. Знания в этой области помогут определить оптимальный ассортимент продукции или услуг для удовлетворения потребностей клиентов и увеличения продаж.

Кроме того, понимание методов ассортиментного анализа может быть полезно и в повседневной жизни. Например, при выборе продуктов в супермаркете или определении, какую марку продукции приобрести, студенты могут использовать знания об ассортиментном анализе для принятия более обоснованных решений.

В целом, знание методов ассортиментного анализа может помочь студентам неэкономических специальностей СПО стать более компетентными и успешными в различных сферах жизни и деятельности.

Изучение экономики в целом представляет собой важный аспект образования не только для студентов экономических специальностей, но и для студентов других специальностей. В современном мире экономика оказывает значительное влияние на сферы жизни, включая политику, культуру, общество и технологии. Изучение экономики может помочь в понимании того, как работает мир, как функционирует рынок и какие факторы влияют на экономические процессы. Люди, обладающие пониманием основ экономики, могут принимать более обоснованные

решения в планировании и развитии социальных и экономических программ, а также в создании бизнес-проектов, которые могут быть более эффективными и успешными в долгосрочной перспективе.

Закон об образовании в России содержит ряд положений, связанных с изучением экономики в разных уровнях образования. Например:

Начальное образование – в соответствии с федеральными государственными образовательными стандартами начального общего образования учащиеся получают первоначальные знания в предметах, связанных с экономикой, такие как «Ориентировка в окружающем мире».

Основное образование – в соответствии с федеральными государственными образовательными стандартами основного общего образования учащиеся изучают экономику, в том числе такие предметы, как обществознание, экономика, основы предпринимательства, инфраструктура рынка, и др.

Среднее образование – для получения среднего образования возможно изучение экономики в качестве специализированного профиля, а также основе общеразвивающих предметов, таких как экономика, менеджмент, бизнес, право и т.д.

Высшее образование – закон об образовании РФ описывает возможности для получения высшего образования в области экономики, финансов и управления, а также содержит информацию о профессиональных стандартах в этой области.

Вместе с тем, закон об образовании не содержит полного списка основ, связанных с экономикой и бизнесом, на каждом уровне образования, так как федеральные государственные образовательные стандарты дают возможность определять конкретные учебные планы и программы в зависимости от региональных и локальных потребностей.

Как я уже говорила выше, я считаю, что экономику, хотя бы на начальном уровне, важно изучать всем специальностям без исключения.

Важные аспекты изучения экономики для неэкономических специальностей, включают:

1. Понимание финансовых принципов: без экономического образования трудно понимать принципы управления финансовыми ресурсами;
2. Управление бизнесом: экономические принципы являются ключевыми в управлении бизнесом, такими как анализ рынка, финансовое планирование, управление рисками и другие;
3. Понимание макроэкономических принципов: экономика охватывает весь мир, а изучение макроэкономики может помочь понимать глобальные факторы, такие как инфляция, экономический рост, безработица, внешняя торговля и т.д.;
4. Подготовка к карьере: экономическое образование может помочь не только в самостоятельном бизнесе, но и в социологии, статистике, управлении проектами, аналитике и других сферах.

Базовое образование в экономике может помочь студентам неэкономических специальностей участвовать в экономических процессах с осознанием своих действий и узнавать, как участвовать в экономической жизни, даже если они сами не связаны с экономической деятельностью. На моя взгляд, одна из самых важных причин изучения экономики всеми специальностями – это повышение своей финансовой грамотности. Умение формировать бюджет и быть финансово грамотным – это очень важные навыки, которые помогут людям достичь финансов независимости, сохранять свои деньги, добиваться своих целей и «хотелок» и наращивать свой капитал.

Вот несколько причин, почему это важно на моя взгляд:

1. Деньги важны в нашей жизни. Мы покупаем необходимые и желаемые товары, оплачиваем жилье, еду, медицинские услуги, учимся и путешествуем. Быть в состоянии правильно распределять свои финансы и находить выгодные варианты позволит экономить желаемые деньги на последующие приобретения, в том числе долгосрочные финансовые цели;

2. Финансовая грамотность может помочь карьерному росту. Знание тонкостей управления финансами может дать вам преимущество при заявлении на работу или при повышении в должности. Работодатели всегда оценивают людей, которые имеют хорошую финансовую и бюджетную дисциплину;

3. Если человек будет финансово грамотным, это поможет избежать долгов и денежных проблем. Если вы знаете, как правильно тратить деньги и следите за своим бюджетом, то вы избежите долгов и уменьшите свои финансовые риски. Важно также уметь прогнозировать возможные расходы и планировать свой бюджет для того, чтобы избежать проблем в будущем. Быть финансово грамотным позволяет вам принимать умные финансовые решения, чтобы сформировать капитал и инвестировать в будущие цели.

В итоге, умение формировать бюджет и быть финансово грамотным необходимо каждому, кто желает иметь спокойное и безопасное будущее, достигнуть своих целей.

Таким образом, мы понимаем, что быть экономически грамотным нужно всем людям без исключения, вне зависимости от специальности. В гуманитарном колледже имени Святителя Алексия есть дисциплина «Основы предпринимательства», цель которой заключается в том, чтобы предоставить студентам знания и навыки, необходимые для успешного создания, управления и развития собственного бизнеса.

Далее проанализируем рабочую программу дисциплины «Основы предпринимательства» для неэкономических специальностей в гуманитарном колледже в таблице №3.1.1

Таблица №3.1.1 – Тематический план и содержание учебной дисциплины: Основы предпринимательства

Наименование разделов и тем	Содержание учебного материала	Количество часов (только лекции)
Раздел 1 Предпринимательская деятельность		
Тема 1.1 Бизнес-идея	1) Понятие и виды предпринимательства. Идеи предпринимательской деятельности 2) Сущность и назначение бизнес-плана 3) Требования, предъявляемые к структуре и содержанию бизнес-плана 4) Методика составления бизнес-плана	4
Тема 1.2 Ресурсы предприятия	1) Основные фонды предприятия. Амортизация 2) Оборотные фонды предприятия 3) Персонал предприятия 4) Планирование сбыта. Продвижение товара. Реклама	4
Тема 1.3 Организация предприятия	1) Организационно-правовые формы предприятий 2) Этапы создания предприятия. Лицензирование и сертификация 3) Налогообложение. Предпринимательский риск.	4
Тема 1.4 Государственная поддержка малого бизнеса	1) Малое и среднее предпринимательство. 2) Законодательство Самарской области в сфере развития малого и среднего предпринимательства.	6

В данной программе тема «Методы ассортиментного анализа» рассматриваются в первом блоке «Понятие и виды предпринимательства. Идеи предпринимательской деятельности», знания данной темы позволяют исследовать структуру и динамику ассортимента товаров (услуг)



предприятия. В рамках дисциплины «Основы предпринимательства» содержание раздела «Методы ассортиментного анализа» включает:

- Определение понятия ассортимента товаров (услуг) и его роль в стратегии бизнеса;
- Методы классификации ассортимента товаров (услуг): классификация по уровню спроса, классификация по уровню дохода покупателей, классификация по степени совместимости товаров друг с другом и т.д.;
- Методы анализа товарного (ассортиментного) портфеля: матрица БКГ (Boston Consulting Group), анализ ABC-постановки приоритетов товаров, SWOT-анализ, графики XYZ-анализа и т.д.
- Планирование и оптимизация ассортимента на основе анализа данных: определение перспективных развития товарных групп, анализ маржинальности товаров (услуг), определение «слабых звеньев» ассортимента и разработка мер по их устранению, оптимизация ценообразования и рабочих запасов товаров, автоматизация процесса управления ассортиментом товаров и множество других методов.

На рисунке №3.1.1 представлены основные методы ассортиментного анализа



Рисунок №3.1.1 – Основные методы ассортиментного анализа

Во 2 главе я провела подробный анализ ассортиментной политики магазина LC Waikiki в городе Тольятти при помощи ABC и XYZ анализов. Далее расскажу о них подробно:

АВС-анализ и анализ рентабельности ассортиментной группы. Этот метод позволяет классифицировать товары списком от наиболее до наименее прибыльных. При этом основная выручка создается на товарах, составляющих класс А, тогда как товары, относящиеся к классу С, дают заметно меньшую выручку.

Основой проведения анализа ассортимента традиционно считается АВС-анализ, основанный на ранжировании объектов по выбранным показателям. Иначе его также принято называть функционально-стоимостным анализом.

АВС-анализ в маркетинге принято делить на два типа:

- 1) классический АВС-анализ;
- 2) АВС-анализ, совмещенный с XYZ-анализом.

В первом случае все объекты товарного ассортимента в зависимости от их вклада в общий объем продаж и прибыль разделяются на три группы (А, В и С), приносящие, соответственно, по 75%, 20% и 5% прибыли (выручки). Во втором случае распределение товаров производится по девяти основным группам, которые совмещаются друг с другом в значимости от привлекательности (АВС) и стабильности продаж (XYZ), то есть устойчивости тенденции оборачиваемости.

АВС-анализ является наиболее простым и распространенным методом ассортиментного анализа. Этот метод позволяет классифицировать товары на три категории в зависимости от их доли в структуре продаж. Группа А включает наиболее прибыльные товары, которые составляют примерно 20% от ассортимента, их также можно назвать "ключевыми товарными позициями".

К группе В относятся товары, которые имеют среднюю долю в продажах, составляют примерно 30% от ассортимента. Группа С включает все остальные товары, которые имеют небольшую долю в продажах, но могут быть важными для покупателей.

Анализ рентабельности ассортиментных групп товаров является более глобальным методом анализа, так как он позволяет оценить эффективность всех групп товаров в целом. При этом необходимо учитывать такие факторы, как себестоимость, объем продаж, ценовая политика, маркетинговые и операционные затраты и т.д. Этот метод может помочь выявить наиболее прибыльные группы товаров, а также те, которые не приносят достаточно прибыли и могут быть скорректированы или исключены из ассортимента.

Так, методы ABC- и XYZ-анализа позволяют выявить в ассортименте:

- ассортиментные единицы, приносящие наибольшую выручку от реализации;
- ассортиментные единицы, наиболее стабильные по продажам;
- ассортиментные единицы, приносящие наименьшую выручку по продажам.

Анализ по методу Дибба-Симкина.

Анализ ассортимента на основе использования методики Дибба-Симкина основан на оценке данных, характеризующих динамику продаж и себестоимость продукции. На основе анализа соотношения данных показателей каждый товар в рамках ассортимента относится к одной из четырех групп: группа А, группа В1, группа В2, группа С.

К группе А относятся наиболее ценные для компании товары, которые могут служить эталоном при выборе нового продукта для его последующего включения в товарный ассортимент. Для товаров, относимых в группе В1, рекомендуется отыскать способы повышения их доходности, поскольку благодаря высоким объемам их сбыта даже небольшой рост доходности будет способствовать ощутимому росту прибыли. Товары, относимые к группе В2, обладают высокой рентабельностью, а потому, следует отыскивать возможности увеличения их сбыта. Наконец, товары, ходящие в группу С, наименее ценны для компании, а потому – могут быть заменены.

Использование данного метода позволяет выявить базовые направления развития отдельных товарных групп, определить приоритетные

позиции ассортимента, а также произвести оценку эффективности ассортиментной структуры ассортимента и отыскать способы ее оптимизации.

Анализ совместных покупок и анализ по адаптированной матрице BCG

Анализ совместных покупок является одним из матричных методов анализа товарного ассортимента. Он основан на выявлении корреляций и связей между различными продуктами и используется для определения товаров, которые часто покупаются вместе.

Для проведения анализа совместных покупок используются матрицы сопряженности, которые отражают, какие товары покупались вместе в течение определенного периода времени. На основании данных матрицы выявляются наиболее частые комбинации товаров, которые покупаются вместе, что позволяет компании выявить товары, которые могут быть продвигаемы вместе, либо включены в один ассортиментный набор. Это позволяет не только удовлетворить потребности покупателей, но и увеличить средний чек и общую прибыль от продажи товаров.

Основой использования методики BCG является матрица бостонской консалтинговой группы, используемая для анализа ассортиментного портфеля организации. В основе построения адаптированной матрицы BCG лежит использование двумерной системы координат, где ось X отражает долю в объеме продаж фирмы, а ось Y – темпы, с которыми растут продажи продукта по отношению к базовому периоду.

В результате построения матрицы выделяется четыре группы товаров:

«звезды» (высокие темпы роста, много прибыли);

«дойные коровы» (большая доля рынка, низкие темпы роста);

«дикие кошки» (малая доля рынка, высокие темпы роста);

«собаки» (малая доля рынка, низкие темпы роста).

Схематично метод BCG-анализа представлен на рисунке №3.1.2

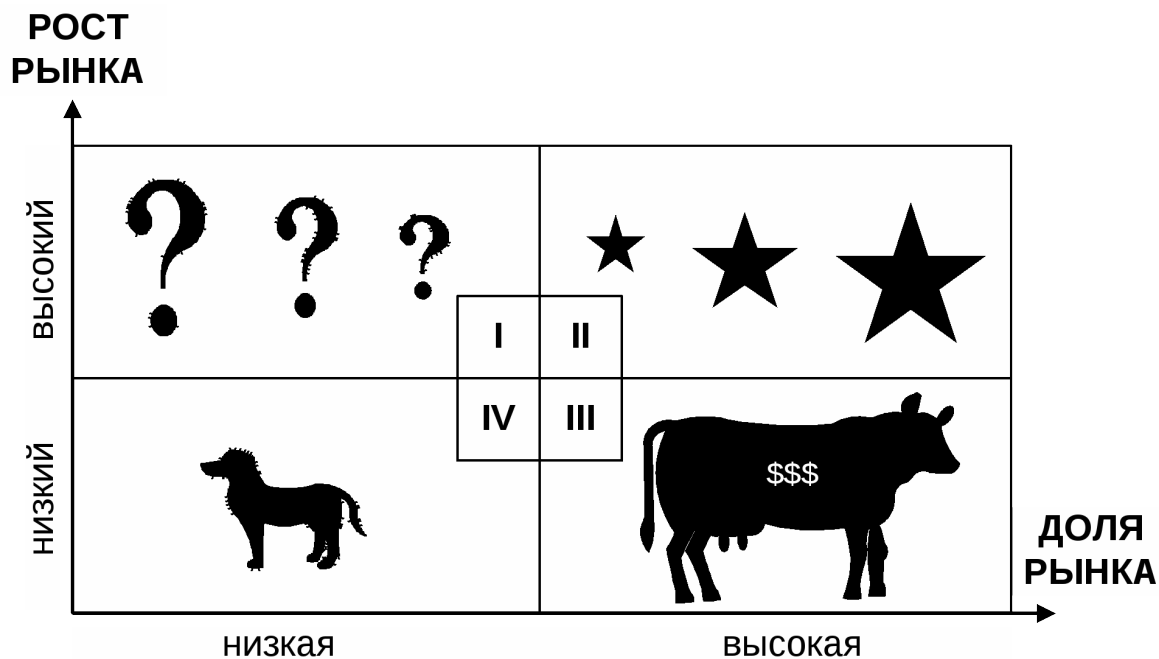


Рисунок №3.1.2 – Матрица БКГ

Пример подробной BCG-матрицы (магазина LC Waikiki) также представлен во 2 главе данной выпускной квалификационной работы.

Для эффективного использования методов ассортиментного анализа необходимо получить данные, которые позволят провести анализ. Эти данные могут быть получены из отчетов о товарообороте, анкетированием покупателей, анализом продаж во времени и т.д. После получения данных необходимо оценить их и использовать их для определения приоритетов и принятия решений.

Результатом изучения темы "Методы ассортиментного анализа" должно стать понимание процесса анализа ассортимента товаров (услуг) на предприятии и разработка рекомендаций по его оптимизации для достижения поставленных целей.

В ГБПОУ СО «Гуманитарный колледж» в рамках дисциплины «Основы предпринимательства» как таковой учебник для изучения дисциплины отсутствует. Отсутствие учебника по основам предпринимательства можно считать недостатком, так как

предпринимательство – это важная область экономики, которая может иметь большое значение для развития экономики и социального прогресса.

Однако, если доступны другие ресурсы, которые помогут студентам получить эти знания, отсутствие учебника не станет значительным препятствием для их обучения. Главное, чтобы учебный план и программа обучения содержали достаточное количество информации и задач, связанных с предпринимательством.

В целом, «Основы предпринимательства» – это ключевая дисциплина в области бизнес-образования. Эта дисциплина занимает важное место в экономике, так как представляет собой комплекс знаний, помогающих предпринимателям понимать процессы, связанные с созданием и управлением предприятиями. Знания, полученные в рамках "Основы предпринимательства", необходимы как начинающим, так и опытным предпринимателям для развития своего бизнеса.

Существует множество учебников по дисциплине "Основы предпринимательства". Среди наиболее популярных можно выделить следующие: "Основы предпринимательства" авторов Н.В. Гаврилова и В.Г. Ковалева, "Основы предпринимательства" авторов И.А. Докучаевой и В.М. Неклюдова, "Основы предпринимательства" автора К.В. Бибикова.

Эти учебники представляют собой наборы знаний по основам предпринимательства, включающие в себя историю предпринимательства, основы бизнес-планирования, управления предприятием, маркетинга, финансов и многих других аспектов.

Таким образом, мы можем сделать вывод о том, что экономика играет большую роль в жизни абсолютно любого человека. На основе данных магазина «LC Waikiki», я разработаю наглядное учебное занятие на тему «Методы ассортиментного анализа», благодаря которому студенты научатся анализировать товар, прибыль и убытки, а также научатся находить лазейки для повышения дохода.

### **3.2 Разработка учебного занятия для студентов неэкономических специальностей СПО**

Гуманитарный колледж имени святителя Алексия – это учебное заведение, специализирующееся на гуманитарном образовании. Он предлагает студентам богатый курс гуманитарных дисциплин, которые позволяют получать широкие знания в гуманитарной области.

Среднее профессиональное образование (СПО) в России – это второй уровень профессионального образования, который осуществляется после получения общего среднего образования. Основной целью СПО в России является подготовка выпускников для работы в определенных профессиях и повышение квалификации работников. СПО включает в себя программы, ориентированные на разные отрасли экономики и некоторые социальные области, например, здравоохранение и образование. Обучение в СПО длится два и более года в зависимости от конкретной специальности.

Программы СПО, как правило, ориентированы на формирование практических навыков у студентов, которые они смогут использовать в своей дальнейшей работе. Обучение в СПО основывается на компетентностном подходе, который ориентирован на формирование у студента не только теоретических знаний, но и практических навыков, необходимых для работы в конкретной профессии. В общей сложности, СПО является важным элементом системы профессионального образования в России, предоставляющим выпускникам возможности для получения квалифицированных профессий и повышения уровня занятости.

Таким образом, наряду с профессиональными компетенциями, развитие общих компетенций играет ключевую роль в формировании комплексно подготовленных работников в среднем профессиональном образовании. Для студентов ГБПОУ СО «Гуманитарный колледж» я разработала учебное занятия на тему «Методы ассортиментного анализа», которое изучается в рамках дисциплины «Основы предпринимательства».

Изучение темы «Методы ассортиментного анализа» имеет несколько целей для студентов неэкономических дисциплин, включая:

1. Понимание основных принципов и методов ассортиментного анализа, которые могут быть применены в бизнесе и потребительских отраслях;

2. Получение навыков и умений в области анализа ассортимента товаров и услуг, которые могут быть полезны при работе в розничной торговле, маркетинге или создании и развитии собственного бизнеса;

3. Ознакомление со специализированными инструментами, программами и техниками, используемыми в ассортиментном анализе, которые могут помочь студентам в их будущей карьере;

4. Развитие аналитических навыков и умений в области маркетинга, которые могут быть применены в различных сферах деятельности;

5. Понимание основных понятий в области ассортиментного анализа и их применение в повседневной жизни, что поможет студентам сделать более осознанный выбор при покупке товаров и услуг;

6. Получение полезных знаний, которые могут быть использованы в различных ситуациях в жизни и деятельности, и благодаря которым студенты смогут принимать более обоснованные решения в области покупок, бизнеса и маркетинга.

По ходу моего обучения в Поволжской Академии образования и искусств у нас было большое количество различных практик. Крайняя, стажерская практика, дала мне больше всего впечатлений и эмоций. Я проходила практику в центральном районе в Школе №4 имени Абрамова, в качестве учителя-стажера. Первую неделю практики я наблюдала за учителями, участвовала в проверках контрольных и самостоятельных работ. В ходе присутствия на уроках мне понравилось то, как преподаватели взаимодействуют с учениками, как используют различные методы обучения, как поддерживают интерес учеников к учебному процессу, каким образом



развивают учебную мотивацию. Эти наблюдения были мне полезны как для само рефлексии, так и для анализа работы учителей.

Какие именно методы использовали учителя при моем наблюдении?

Лекции: преподаватель говорит перед классом на определенную тему. Этот метод особенно полезен при передаче базовых знаний или введении в новую тему.

Дискуссии: ученики обсуждают тему в классе под руководством преподавателя. Этот метод помогает ученикам развивать критическое мышление и выражать свои мысли.

Кейс-метод: ученикам предлагаются практические задачи или сценарии, на которые они должны отвечать или решать. Этот метод помогает ученикам применять свои знания на практике.

Работа в малых группах: ученики работают в небольших группах, чтобы решать определенного рода задачи.

Использование технологий: учителя использовали различные технологии, такие как презентации, видеуроки, интерактивные задания, чтобы помочь ученикам получить более полное понимание темы.

Кроме этих методов, существуют еще множество других, таких как работа в парах, проектные задания, проведение экскурсий и т.д. Важно выбирать методы обучения, которые наилучшим образом соответствуют целям урока и уровню учеников.

Благодаря стажерской практики, я теперь понимаю на чем строится работа учителя, как правильно общаться с детьми и подбирать подходы к каждому. На основе полученных знаний я подготовила учебное занятие на тему «Методы ассортиментного анализа» для студентов неэкономических специальностей гуманитарного колледжа имени Святителя Алексия.

«Методы ассортиментного анализа» изучается в рамках дисциплины «Основы предпринимательства», потому что она напрямую связана с организацией бизнеса и успешностью предпринимательской деятельности.

Как правило, успешные предприниматели знают, как эффективно управлять ассортиментом товаров, чтобы удовлетворить потребности своих клиентов и получить прибыль.

При создании и развитии бизнеса важно правильно определить потребности и желания клиентов, и какой ассортимент товаров наиболее востребован. Использование методов ассортиментного анализа позволяет более точно определить спрос на товары и выявить тренды покупательского поведения, чтобы принимать правильные решения относительно ассортимента товаров.

Также при запуске нового бизнеса необходимо составить правильный ассортимент товаров, который будет выгоден и удобен для клиентов. Методы ассортиментного анализа помогают выбрать оптимальный ассортимент товаров и услуг, чтобы выделиться на рынке и привлечь больше клиентов.

Таким образом, изучение методов ассортиментного анализа в рамках дисциплины «Основы предпринимательства» является важным шагом для создания и развития успешного бизнеса.

Почему я выбрала именно эту тему? Во-первых, во второй главе своей выпускной квалификационной работы я подробно проанализировала ассортимент магазина LC Waikiki, и имело место быть соединить главы общей темой. Во-вторых, изучение темы методов ассортиментного анализа важно, так как это позволяет получить информацию о том, как эффективно управлять ассортиментом товаров, который предоставляется потребителям. Этот метод позволяет анализировать динамику спроса на товары и оптимизировать ассортиментный ряд, предлагаемый потребителям, чтобы удовлетворить их потребности и желания. Методы ассортиментного анализа могут помочь определить, какие товары необходимо добавить, а какие исключить из ассортимента. Это позволяет увеличить продажи, повысить лояльность клиентов и улучшить общую эффективность бизнеса. Также изучение этой темы может помочь понять, какие факторы влияют на поведение потребителей при выборе товаров, какие продукты пользуются

большим спросом, а какие менее популярны, и как оптимизировать взаимодействие с клиентами. Полученные знания помогают принимать умные решения при разработке маркетинговых стратегий, улучшать качество обслуживания клиентов и повышать производительность бизнеса в целом.

Если говорить о структуре и характеристике, то урок на тему «Методы ассортиментного анализа» будет проведен следующим образом:

1) Знакомство с темой. Учитель объясняет, что такое методы ассортиментного анализа и почему они важны для бизнеса.

2) Далее учитель объясняет основные термины, связанные с методами ассортиментного анализа, такие как, "ассортимент", "спрос", "выручка" и т.д.

3) Рассмотрение методов анализа ассортимента товаров. Учитель описывает различные методы анализа ассортимента товаров, такие как, ABC-анализ, XYZ-анализ, матрица Бостонской консалтинговой группы и др.

4) Практическое применение методов ассортиментного анализа. Учитель демонстрирует, как можно использовать методы ассортиментного анализа на практике, чтобы определить, какие товары следует добавить в ассортимент, а какие удалить, какие товары наиболее популярны у покупателей, какие приносят наибольшую прибыль и т.д. Тут в помощь придет, проведенный лично мной во второй главе анализ ассортиментной политики.

5) Организация групповой работы. Учитель организует групповую работу, где ученики могут применить методы ассортиментного анализа к реальным ситуациям в бизнесе. Ученики могут анализировать данные о продажах, делать прогнозы спроса, определять наиболее прибыльные товары и т.д.

Обсуждение результатов. После выполнения заданий ученики могут обсудить свои результаты и поделиться своими выводами. Это позволит им лучше понять, как применять методы ассортиментного анализа на практике.

Подробную технологическую карту урока см. в ПРИЛОЖЕНИИ 1.

Также я разработала практическое задание по матрице БКГ, которое также представлено в ПРИЛОЖЕНИИ 2.

Таким образом, в 3 главе мы выяснили, что изучение темы «Методы ассортиментного анализа» в рамках курса основы предпринимательства дает ученикам необходимые знания и навыки, которые помогут им стать успешными предпринимателями. Эта тема помогает понимать, каким образом анализ ассортимента товаров может помочь бизнесу в принятии важных решений, таких как изменение специализации, определение приоритетных направлений и т.д.

Изучение методов ассортиментного анализа также помогает осознать, насколько важна грамотная стратегия для бизнеса, и как существующий ассортимент товаров может повлиять на качество и конкурентоспособность бизнеса. Кроме того, ученики узнают, как использовать данные о продажах и спросе для принятия решений и определения стратегии развития бизнеса. В результате, изучение методов ассортиментного анализа помогает ученикам стать более компетентными и уверенными в сфере предпринимательства.

Говоря о знании экономики неэкономическими специальностями, то мы доказали, что знание азов экономики помогает людям понимать, как функционирует экономика в целом, какие экономические отношения между людьми и компаниями, а также как принимать разумные экономические решения на личном и общественном уровне. Кроме того, основы экономики могут быть полезными для людей в повседневной жизни, помогая в планировании расходов, понимании финансовых рынков, а также при выборе профессии, работы или инвестиций. В целом, знание азов экономики является ключевым фактором для успеха как в личной, так и в профессиональной жизни, поэтому все должны уделить достаточное внимание ее изучению.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данной выпускной квалификационной работе изложены теоретические и практические аспекты, касающиеся доходов коммерческой организации. Показатели дохода являются одними из основных факторов, которые влияют на финансовую устойчивость и эффективность организации.

В первой главе были рассмотрены теоретические основы дохода. Были определены основные понятия, связанные с доходом, такие как выручка, доход от продаж, прибыль и прочие, в целом эта глава представляет собой важный теоретический фундамент для понимания, что такое доход и как он влияет на финансовую устойчивость и развитие организации. Определение доходов, их классификация и методы расчета являются фундаментом для оценки доходности бизнеса и понимания его финансовой устойчивости. Важно понимать, что доходность бизнеса напрямую зависит от доходов, а также от умения управлять доходами и контролировать риски. Таким образом, понимание основных понятий и теоретических основ дохода является важным шагом для разработки эффективной финансовой стратегии, обеспечения финансовой устойчивости и увеличения доходности бизнеса.

Вторая глава – самая объёмная часть ВКР. В ней был проведен анализ основных технико-экономических показателей организации ООО «LC Waikiki» за 2019-2022 года по России в целом и отдельно по магазину в г. Тольятти. Также проведен подробный анализ ассортиментной политики магазина за 2022 год, были разработаны рекомендации по повышению дохода и рассчитан экономический эффект от них. Для улучшения доходов магазина, мною были предложены следующие рекомендации: внедрение системы клиентской лояльности в магазин и сотрудничество с детским модельным агентством для проведения дефиле. Таким образом, предложенные рекомендации помогут повысить доход организации и расширить свою клиентскую базу.

В третьей главе были рассмотрены теоретические аспекты, характеристика СПО, был поднят вопрос важности изучения экономики

неэкономическими специальностями. Также в главе была представлена актуальность темы анализа ассортиментной политики для будущих предпринимателей. Было отмечено, что правильный анализ ассортимента может значительно повлиять на успех бизнеса, так как позволяет лучше понять интересы и потребности клиентов, определить конкурентное преимущество и разработать стратегию развития бизнеса, были представлены все виды методов анализа ассортиментной политики. Кроме того, в главе была представлена дисциплина «Основы предпринимательства» и ее учебная программа. В учебной программе были рассмотрены основные концепции и теории в области предпринимательства, в том числе, методы анализа ассортиментной политики. И, наконец, разработана технологическая карта учебного занятия на тему «Методы ассортиментного анализа» и практическое задание к нему.

Таким образом, основная цель выпускной квалификационной работы достигнута и поставленные задачи решены.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 N 145-ФЗ (ред. от 28.05.2022) // СПС «Консультант плюс»: сайт. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_19702/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19702/) – (дата обращения: 15.01.2022). – Текст: электронный.

2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая)" от 26.01.1996 N 14-ФЗ (ред. от 01.07.2021, с изм. от 08.07.2021) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2022) п. 3 ст. 582. // СПС «Консультант плюс»: сайт. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_5142/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/) – (дата обращения: 15.01.2022). – Текст: электронный.

3. Гражданский кодекс «О распоряжении имуществом учреждения: Российской Федерации»: Статья 298. п. 3, аб. 2 в ред. Федерального закона от 08.05.2010 N 83-ФЗ // СПС КонсультантПлюс: сайт URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_5142/3b8eaaf84b59c73761e963046f96813d55b45d9b/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/3b8eaaf84b59c73761e963046f96813d55b45d9b/) (дата обращение 20.01.2022 года) – Текст: электронный.

4. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая)" от 05.08.2000 N 117-ФЗ (ред. от 28.05.2022) // СПС «Консультант плюс»: сайт. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28165/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/) – (дата обращения: 15.01.2022). – Текст: электронный.

5. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 года) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ) // СПС «КонсультантПлюс». – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28399/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/) (дата обращения 05.02.2022 года). – Текст: электронный

6. Абрютин, А.В. Экономический анализ торговой деятельности / А.В.Абрютин. – М.: Финансы и статистика, 2010. – 416с. – ISBN 5-8018-0074-3.

7. Азоев, Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика / Г.Л. Азоев. – М.: ЦЭИМ, 2011. – 207 с. – ISBN 5-85873-009-4.
8. Брагин, Л.А., Данько, Т.П., Иванов, Г.Г., Коханенко, В.В. Торговое дело: экономика и организация: учебник для вузов / Л.А Брагин, Т.П.Данько, Г.Г. Иванов, В.В. Коханенко и др. – М.: ИНФРА–М, 2010. – 425с. – ISBN 5-16-000101-8.
9. Бунеева, Р.И. Коммерческая деятельность: организация и управление / Р.И.Бунеева. – М.: Издательство «Прогресс», 2010. – 532с. – ISBN 978-5-222-15724-4.
10. Виноградова, С. Н., Гурская, С. П., Пигунова, О. В. и др. Организация коммерческой деятельности / под общ. ред. С. Н. Виноградовой. — Мн.: Выш. шк., 2011. – 464 с. – ISBN 978-985-06-1605-0.
11. Виханский, О.С. Стратегическое управление: учебник / О. С. Виханский. – М.: Гардарики, 2012. – 243с. – ISBN 5-98118-037-4.
12. Голубков, Е.П. Маркетинговые исследования / Е.П.Голубков // Маркетинг в России и за рубежом. – 2010. – №3. – С.14.
13. Гольдштейн, Г.Я., Катаев, А.В. Маркетинг: учебное пособие для магистрантов / Г.Я. Гольдштейн, А.В. Катаев – Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2012. – 107 с. – ISBN 5-238-00159-2.
14. Гунова, О. В. Ассортиментная стратегия предприятия розничной торговли / О. В. Гунова // Маркетинг. – 2011. – № 11 – С. 32–40.
15. Дмитриченко, М.И., Зыбин, О.С., Киятов, А.Л. Управление 60 ассортиментом товаров на торговых предприятиях современного формата // Технико-технологические проблемы сервиса. — 2015. — № 4 (26). — С.75-80
16. Дтоунз, Г.П. Торговый бизнес: как организовать и управлять/ Г.П. Дтоунз. – М.: Международные отношения, 2010. – 332с. – ISBN 5-9216-0051-2.
17. Дюпина, Л.Ф., Мазур, Н.А. Принципы и этапы формирования ассортимента продукции / Л.Ф. Дюпина, Н.А.Мазур // Вестник ИЭАУ.–2015. – № 7. – С. 2–3.



18. Игнатова, А.В. Анализ рентабельности продаж по видам товаров и торговли / А.В.Игнатова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2014. – №1. – С. 70–81.
19. Ильин, А.И. Планирование на предприятии: учебник / А.И. Ильин. – Мн.: Новое знание, 2013. – 258с. – ISBN 985-6516-59-5.
20. Казакова, А.А. Ассортиментная политика, как направление маркетинговой деятельности: учебно–метод. пособие / А.А. Казакова. – СПб: кафедра «Социально–культурных технологий», 2014. – 412с. – ISBN 978-5-222-17972-7.
21. Кейтина, М.Н. Финансовая устойчивость предприятия: оценка и принятие решения / М.Н.Кейтина // Финансовый менеджмент. – 2011. –№ 2. – С. 3–13.
22. Киселев, В.В. Формирование ассортимента в сфере торговли: маркетинг / В.В. Киселев. – М.: Омега-Л, – 2013. – 122с. – ISBN 5-202-00908-9.
23. Ковалёв В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / В.В. Ковалев, О.Н. Волкова. – М.: ПБОЮЛ, 2015. – 341с. – ISBN 10 5-482-01318-9.
24. Котлер, Ф. Основы маркетинга / Ф.Котлер. – М.: Издательство «Прогресс», 2011. – 213с. – ISBN 978- 5 -8459- 037-6.
25. Крипак, Е.М., Шепель, В.Н., Шаталова, Т.Н. Методы анализа ассортиментной политики производственного предприятия / Е.М. Крипак, В.Н Шепель, Т.Н. Шаталова // Вестник Оренбургского государственного университета. – 2012. – № 1 (137). – С.2.
26. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник Г.В. Савицкая. – М.: ИНФРА - Москва, 2008. – 512 с
27. Лотоцкая, И.В. Теория экономического анализа / Лотоцкая, И.В Учебно-методический комплекс. – Сыктывкар: СЛИ, 2012. – 9
28. Лукичева, Л.И. Управление организацией: учебное пособие / Л.И.Лукичева. – М.: Омега–Л, 2014. – 248с. – ISBN 5-98119-986-5.

29. Любушин, Н.П. Анализ финансово–экономической деятельности предприятия / Н.П. Любушин, В.Б. Лещева, В.Г. Дьякова. – М.: ЮНИТИ–ДАНА, 2011. – 221с. – ISBN 5-238-02026-6.

30. Чуева, Л.Н. Анализ финансовой отчетности : учебник / Л.Н. Чуева, И.Н. Чуев. – 8-е изд., перераб. и доп. – Москва : Дашков и К, 2010 – 348 с.

31. Михалёва, Е.П. Маркетинг: пособие для сдачи экзамена / Е.П. Михалева. – М.: Изд. «Юрайт», 2014. – 332с. – ISBN 978-5-17-076197-5.

32. Михеева, Е.П. Маркетинг / Е.П. Михеева. – М.: Изд. «Юрайт», 2014. – 381с. – ISBN 978-5-16-010215-3.

33. Официальный сайт Министерства финансов Российской Федерации // Режим доступа: – URL: <http://minfin.ru/ru/>

34. Николаева, М.А. Товароведение потребительских товаров: теоретические основы; учебник / М.А. Николаева. – М.: Изд. «Норма», 2012. – 189с. – ISBN 978-5-89123-970-8.

35. Ноздрева, Р.Б. Маркетинг: учебное пособие / Р.Б. Ноздрева, В.Ю. Гречков. – М.: Изд. «Юристь», 2010. – 271с. – ISBN 5-7975-0245-3.

36. Официальный сайт «LC Waikiki» в России // Режим доступа: – URL: <https://www.lcwaikiki.ru/ru-RU/RU> – Текст: электронный

37. Отчетность «LC Waikiki» по России // Режим доступа: – URL: <https://www.list-org.com/company/6683591> – Текст: электронный

38. Сайт Nielsen крупнейшей независимой компании, проводящая маркетинговые исследования // Режим доступа: – URL: <https://www.nielsen.com/> – Текст: электронный

**Технологическая карта урока Основе предпринимательства**

**по теме: «Методы ассортиментного анализа»**

**Составитель: Луговец Диана, студентка 4 курса Поволжской академии образования и искусств имени Святителя Алексия.**

<b>Дата проведения:</b>
<b>Тип урока по главной дидактической цели:</b> комбинированный
<b>Режим урока:</b> интерактивный
<p><b>Стратегические цели:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Образовательная: Изучение методики проведения анализа ассортимента и структуры продукции</li> <li>2. Развивающаяся: Развивать логическое мышление, умение систематизировать, синтезировать и применять имеющиеся знания к решению новых проблем</li> <li>3. Воспитывающая: Воспитывать экономическое мышление, умение формулировать выводы в условиях неполного знания, высказывать свою точку зрения</li> </ol>
<p><b>Планируемые результаты:</b></p> <p><b>Предметные:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Понимание основных понятий и их использование в практических заданиях;</li> <li>- Разработка навыков анализа ассортимента товаров в современном бизнесе;</li> <li>- Оценка конкурентной позиции на рынке и прогнозирование изменений на основе ассортиментного анализа;</li> </ul> <p><b>Метапредметные:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Развитие умения прогнозирования последствий своих действий в контексте анализа ассортимента и разработки стратегии продажи товаров.</li> </ul> <p><b>Познавательные:</b> - привлекают информацию, полученную ранее, для решения учебных задач.</p> <p><b>Коммуникативные:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Разработка коммуникативной компетенции в ходе работы в группах, необходимой для обмена идеями и обсуждения результатов ассортиментного анализа.</li> <li>- Развитие коммуникативных навыков, включая умение общаться и вести переговоры с партнерами, заказчиками и другими участниками бизнес-процесса.</li> </ul> <p><b>Регулятивные:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Планируют цели и способы взаимодействия.</li> </ul> <p><b>Личностные:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Способность применять знания, критически мыслить и рассуждать о возможных проблемах и препятствиях при анализе ассортимента товаров</li> </ul>
<b>Ресурсы:</b>

**Информационные (УМК):** Учебное пособие Д.М. Пашин, С.Н. Котенкова, А.Н. Мустафин, А.В. Рамазанов – Казань: Изд-во Казань. ун-та, 2019. – 152 с.

**Технические средства ТСО:** персональные ПК (для работы с Интернет-ресурсами в локальной сети).

**Наглядность:** слайдовая презентация

**Основные термины и понятия:** Ассортимент, выручка, прибыль от продаж, себестоимость.

### Организационная структура урока

Этапы урока	Обучающие и развивающие компоненты, задания и упражнения	Деятельность учителя	Деятельность учащихся	Планируемые результаты:		
				Метапредметные результаты:	Предметные	Личностные
<b>1.Этап</b> Мотивационный <b>5 мин</b>	Эмоциональна психологическая и мотивационная	Создаёт условия для возникновения у обучающихся внутренней потребности включения в учебную деятельность. Приветствует учащихся, проверяет готовность к уроку.	Приветствие учителя.	- самоопределение (Л); - внутренняя позиция школьника (Л); - учебно-познавательная мотивация (Л); -		Понимают необходимость учения, выраженного в преобладании учебно-познавательных мотивов.
<b>2.Этап</b> Целевой <b>2 мин.</b>	Актуализация темы и беседа по теме: «Методы ассортиментного анализа»	Актуализация опорных знаний. Учитель: - Вспомните 1. Основные	Ответы учащихся, формулировка темы урока.	- постановка учебной задачи в сотрудничестве с учителем (Р); -формулирование и аргументация своего	Самостоятельно формулируют цели урока после предварительного обсуждения	

		задачи анализа производства и реализации продукции? <i>Предполагаемый ответ:</i> - оценка степени выполнения плана и динамики производства и реализации продукции; - определение влияния факторов на изменение величины этих показателей; - выявление внутривозможных резервов увеличения выпуска и реализации продукции;		мнения и позиции в коммуникации (К);		
<b>3.Этап</b> Содержательный <b>13 мин.</b>	1. Презентация «Метод ассортиментного анализа» 2. Работа с основными терминами. 3. Вопросы для раскрытия темы.	Тема названа. 1. Показывает слайды презентации, комментирует новую информацию. 2. Работа с основными терминами. 3. Подумайте,	1. Знакомство с новой информацией, задают уточняющие вопросы, обсуждают новую информацию. 2. Отвечают на вопросы. Участвуют в обсуждении.	- учебно-познавательный интерес (Л); - анализ, синтез, сравнение, обобщение, аналогия (П); - подведение под понятие (П);	Формирование представлений об основных понятиях методов ассортиментного анализа Высказывание собственного мнения, суждений.	-выражают положительное отношение к процессу познания

		почему важно тщательно подходить к теме выбора ассортимента для вашего будущего бизнеса?				
<b>4.Этап</b> Практический <b>10 мин.</b>	Практическое задание, направленное на закрепление изученного материала.	Формулирует задание, выводит текст на экран.	Выслушивают задания. Работа с понятиями и определение. Дают определение понятиям, опираясь на примеры. Приступают к выполнению с опорой на изученный материал.	-построение логической цепи рассуждений (П); -определение основной и второстепенной информации (П); - формулирование и аргументация своего мнения и позиции в коммуникации (К);		
<b>5.Этап</b> Контроль и самоконтроль <b>6 мин.</b>	Проверка заданий. Ответы на вопросы.	Проверяет задания.	Озвучивают варианты ответов и примеры.	- анализ, сравнение, классификация (П); - самостоятельный учет выделенных ориентиров действия в новом учебном материале (Р); - осуществление самоконтроля по результату и по способу действия (Р); - самостоятельная адекватная оценка правильности результатов действия, внесение необходимых корректив (Р);		

<b>6. Этап</b> Итоги урока <b>2 мин.</b>	Обобщение полученных на паре сведений	Подводит итоги пары	Оценивают свою работу на паре и всей группы	- самостоятельная адекватная оценка правильности результатов действия, переоценка результатов работы (Р);		Оценка собственной учебной деятельности, своих достижений;
<b>7. Этап</b> Рефлексия <b>1 мин.</b>	Обсуждение результатов работы групп обсуждение подходов и решений, принятых в ходе анализа ассортимента подведение итогов пары.	Предлагает учащимся устно выразить свое мнение о теме пары.	Студенты рассказывают о своих эмоциях и выводах.	-рефлексия способов и условий действия (П).		Понимают значение знаний для человека, так же анализ изменения своих знаний.
<b>8. Этап</b> Домашнее задание <b>1 мин.</b>	Выдача ученикам задания на ассортиментный анализ (анализ ассортимента реальных компаний).	Конкретизирует домашнее задание	Записывают домашнее задание			

Практическое задание в рамках темы «Методы ассортиментного анализа» по матрице БКГ

Пример:

Построим матрицу БКГ по данным представленным в таблице 1 и сделаем **ВЫВОДЫ**

Таблица №1 – «Исходные данные для БКГ-анализа»

№	Наименование товарных групп	ОДР	Темп роста	Объем продаж в период 2, тыс. руб.	Объем продаж в период 1, тыс. руб.
1	Продукт 1	1,2	0,7	30	18
2	Продукт 2	0,8	0,3	25	20
3	Продукт 3	0,6	0,3	19	15
4	Продукт 4	0,6	0,8	18	10
5	Продукт 5	0,3	0,1	8	7
	Итого:		2,2	100	70

Произведем расчет показателей матрицы БКГ. Рассчитаем показатель темп роста (ТР). Этот показатель характеризует движение товаров на рынке, что выражается через изменение объема реализации (продаж) данного продукта за последний рассматриваемый период времени (в упрощенном варианте – отношение продаж за последний период к предпоследнему). Отсюда,

$$ТР(1)=30/18-1=1,7-1=0,7 \text{ и т.д.}$$

Показатель Относительная доля рынка (ОДР) определяется отношением доли предприятия на рынке к доле ведущей конкурирующей фирмы, но в нашем случае ОДР была известна. Диаметр круга, выраженный в относительных единицах (объем реализации одного из товаров принимается за единицу), выбирается пропорционально доле объема продукции в объеме реализации.

На основании имеющихся данных построим матрицу БКГ (рисунок №1)

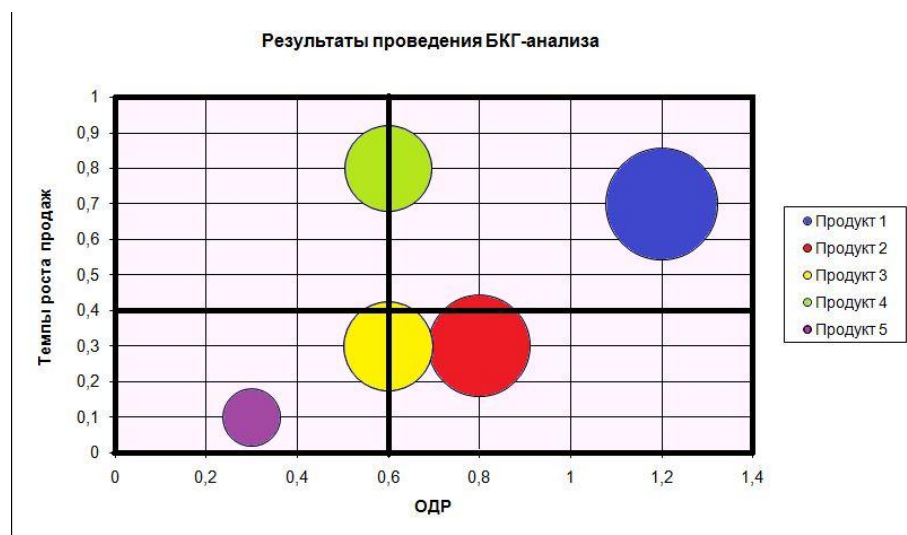


Рисунок №1 – Результаты проведения БКГ-анализа



Каждый продукт, выпускаемый компанией, соотносится со своим квадрантом матрицы БКГ (таблица 2)

Таблица №2 – Соотнесение продукта со своим квадрантом матрицы БКГ.

Вид продукции	Квадрант БКГ
Продукт 1	Звёзды
Продукт 2	Дойные коровы (на границе со звёздами)
Продукт 3	Дойные коровы (на границе с собаками)
Продукт 4	Вопросительные знаки (на границе со звёздами)
Продукт 5	Собаки

Судя по матрице, товарный портфель предприятия является достаточно сбалансированным. Существуют товарные группы (Продукты 2, 3), приносящие прибыль в настоящее время, и товарная группа (Продукт 4), на которую можно рассчитывать в перспективе при выделении достаточных средств для её инвестирования. Из имеющихся продуктов Продукт 2 и Продукт 3, относящиеся к области «Дойные коровы» (на границе с областью «Звёзды») и «Дойные коровы» (на границе с областью «Собаки») соответственно, приносят устойчивую прибыль. Продукты, классифицируемые как «Вопросительные знаки», а в нашем случае Продукт 4, перспективны, но его продвижение требует больших финансовых затрат. При принятии верных решений и применении правильной стратегии «Вопросительный знак» может превратиться в «Звезду». В данном же случае, устойчивый приток средств обеспечивает два продукта, классифицируемых как «Дойные коровы», прибыль от реализации которых может покрыть продвижение Продукта 4, классифицируемого как «Вопросительный знак». Продукт 1 классифицируется как «Звезда». Это значит, что он также приносит много прибыли, однако требует и значительных инвестиций. Кроме того, в портфеле находятся один товар, классифицируемый как «Собаки». Такого рода продукты не приносят существенной прибыли и их инвестирование можно уменьшить, а затем и во все прекратить.

Варианты для самостоятельного решения:

Вариант 1.

№	Наименование товарных групп	ОДР	Темп роста	Объём продаж в период 2, тыс. руб.	Объём продаж в период 1, тыс. руб.
1	Продукт 1	0,6	(посчитать)	18	12
2	Продукт 2	0,4	(посчитать)	14	7
3	Продукт 3	0,9	(посчитать)	28	10
4	Продукт 4	0,1	(посчитать)	5	9
5	Продукт 5	1,4	(посчитать)	35	17
	Итого:	3,4	(посчитать)	100	55

Вариант 2.

№	Наименование товарных групп	ОДР	Темп роста	Объём продаж в период 2, тыс. руб.	Объём продаж в период 1, тыс. руб.
1	Продукт 1	0,2	(посчитать)	6	12
2	Продукт 2	0,8	(посчитать)	15	7
3	Продукт 3	1,5	(посчитать)	40	10
4	Продукт 4	1,1	(посчитать)	29	9
5	Продукт 5	0,5	(посчитать)	10	17
	Итого:	4,1	(посчитать)	100	55