

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ**  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
**КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.П. АСТАФЬЕВА**  
(КГПУ им. В.П.Астафьева)

Институт психолого-педагогического образования  
Кафедра менеджмента организации

Немченко Анастасия Александровна

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**  
**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**  
**ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ ООО ЛЕДИЛАЙК КРАСНОЯРСК)**

Направление подготовки: 38.03.02 менеджмент  
Направленность (профиль) образовательной программы:  
менеджмент организации

ДОПУСКАЮ К ЗАЩИТЕ:

Заведующий кафедрой д.э.н., профессор  
Лукиянова Анна Александровна

\_\_\_\_\_  
(дата, подпись)

Руководитель доцент Москвин Сергей  
Николаевич

\_\_\_\_\_  
(дата, подпись)

Дата защиты \_\_\_\_\_

Обучающийся Немченко Анастасия  
Александровна

\_\_\_\_\_  
(дата, подпись)

Оценка \_\_\_\_\_

(прописью)

КРАСНОЯРСК 2017

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>Введение</b> .....	3
<b>Глава 1. Теоретические основы совершенствования сбытовой деятельности торгового предприятия</b> .....	6
1.1. Сбытовая деятельность: сущность, цели, задачи.....	6
1.2. Факторы внешней и внутренней среды торговой сети, влияющие на сбыт.....	11
1.3. Инструменты повышения эффективности сбытовой деятельности.....	19
<b>Глава 2. Маркетинговый анализ торговой организации ООО «ЛедиЛайк Красноярск»</b> .....	27
2.1. Общая характеристика ООО «ЛедиЛайк Красноярск».....	27
2.2. Анализ внешней среды.....	35
2.3. Внутренний анализ организации.....	53
<b>Глава 3. Разработка рекомендаций по совершенствованию сбыта ООО «ЛедиЛайк Красноярск»</b> .....	70
3.1. Разработка и анализ альтернатив по совершенствованию сбыта торговой компании.....	70
3.2. Мероприятия по совершенствованию сбыта торговой компании.....	77
3.3. Оценка экономической эффективности разработки мероприятий.....	80
<b>Заключение</b> .....	87
<b>Список использованных источников</b> .....	90
<b>Приложения</b> .....	95

## ВВЕДЕНИЕ

Проблема управления сбытовой деятельностью в настоящее время является особо актуальной, так как в условиях рыночных отношений, когда отмечается усиление конкурентной борьбы в различных областях экономики, в том числе в торговле, важно не только реализовать товар, но и организовать эффективные каналы сбыта. В противном случае даже качественные товары могут оказаться нереализованными, что принесет убытки из-за их долгого хранения, потери потребительских качеств и прочих причин.

Сбыт представляет собой систему отношений в сфере товарно-денежного обмена между экономически и юридически свободными субъектами рынка сбыта, реализующие свои коммерческие потребности. Субъектами рынка сбыта выступают продавцы и покупатели, а объектом сбыта является непосредственно товар в маркетинговом понимании этого слова.

Управление сбытовой деятельностью – это комплексное, многоплановое понятие, к которому, однако, еще не сформировалось общепринятого подхода. Некоторые специалисты рассматривают его как вопрос управления, и прежде всего людьми, которые занимаются продажами (включая подбор персонала, его мотивацию, обучение и т.д.). Другие считают, что управление сбытовой деятельностью – это в первую очередь управление каналами сбыта. Довольно много внимания уделяется необходимости автоматизировать процесс взаимодействия с клиентами, который тоже называют управлением сбытом товаров.

Несмотря на все большее внимание и интерес к управлению сбытовой деятельностью, охватить все элементы этой системы и выстроить их на высоком уровне сегодня под силу очень немногим компаниям. Поэтому в российских фирмах пока хорошо развиты только отдельные элементы

системы. Чтобы добиться эффективности всех элементов, необходимо пройти еще очень долгий путь.

В целом внимание и интерес к данной сфере растет. В компаниях предпринимается все больше попыток реорганизовать свою систему управления сбытовой деятельностью. Все больше компаний начинают пользоваться таким инструментом управления, как планирование продаж. Все больше компаний внедряют в практику управления составление регулярных планов и отчетов по сбыту, начинают вести простейший учет и пытаются анализировать показатели оборота в динамике. Все это придает деятельности осмысленность, упорядоченность и прогнозируемость.

Актуальность выбора темы дипломной работы определяется тем, что на сегодняшний день сбыт – это основополагающий стержень в управлении предприятием, занимающимся сбытом готовой продукции, который должен обеспечивать устойчивый экономический рост и развитие предприятия, повышение конкурентоспособности продукции и оказываемых услуг.

Цель дипломной работы – разработка рекомендаций по совершенствованию сбытовой деятельности торговой сети.

Для достижения поставленной цели в рамках данного исследования поставлены для решения следующие задачи:

- изучить сущность сбытовой деятельности, цели и задачи;
- выделить факторы внешней и внутренней среды торговой сети, влияющие на сбыт;
- рассмотреть инструменты повышения эффективности сбытовой деятельности;
- дать общую характеристику объекта исследования;
- оценить влияние внешней и внутренней среды на объект исследования;
- разработать альтернативы по совершенствованию сбыта сети объекта исследования;

- разработать мероприятия по совершенствованию сбыта объекта исследования и дать им экономическую оценку.

Объект исследования – ООО «ЛедиЛайк Красноярск».

Предмет исследования – сбытовая деятельность торговой организации.

Теоретической основой написания дипломной работы служили научные труды как зарубежных ученых, в том числе А. Дейан, М. Джеффри, Ф. Котлер, Дж. Р. Росстнер, Л. Перии и др., так и отечественных авторов, таких как Г.Л. Багиев, И.С. Березин, Л.Г. Голова, Е.П. Голубков, Л.И. Ерохин, Н.В. Комаров и др.

Информационную основу дипломной работы составили научная и учебная литература, статьи в периодических изданиях, бухгалтерская отчетность исследуемого предприятия, а также его внутренние.

Методической основой исследования служили общенаучные методы как сравнительный, факторный, структурный анализ, синтез, экономико-статистические методы сбора и обработки информации, экономико-математические методы анализа, а также экспертные оценки.

Практическая значимость дипломной работы заключается в возможности использования разработанных мероприятий в розничных торговых сетях.

## **Глава 1. Теоретические основы совершенствования сбытовой деятельности торгового предприятия**

### **1.1. Сбытовая деятельность: сущность, цели, задачи**

Экономическая конъюнктура российских предприятий в современных условиях нестабильности деловой среды характеризуется снижением спроса на внешних и внутренних рынках, а также ужесточением конкуренции. В связи с этим предприятия для удержания своих рыночных позиций оказываются в сложной ситуации, когда усложняется выбор эффективных методов продвижения продукции на рынки и организации товарного обмена.

На сегодняшний день главным средством, определяющим результаты и эффективность деятельности любой организации, является эффективная система сбытовой деятельности, включающая в себя как основные взаимодействующие между собой элементы, так и методы, на основе которых происходит организация сбыта на предприятиях. Именно поэтому, в условиях возрастающей конкуренции, предприятиям требуется переориентация своей деятельности на удовлетворение потребностей основных потребителей, своевременное реагирование на запросы потребительского рынка, а также эффективное взаимодействие с внутренними и внешними контрагентами.

Общие вопросы использования основ маркетинга с целью достижения целей предприятий в области сбыта товаров или услуг подробно описаны в работах А.П. Панкрухина [38] и В.И. Степанова [48]. Вопросы относительно сбыта, а также модернизации сбытовой политики предприятий, освещены в трудах таких известных российских ученых, как: В.В. Бурцев [7], В.С. Демидов [16]. В исследованиях М. Джеффри [17] и Ф. Котлера [28] описан зарубежный опыт решения проблем стимулирования сбытовой деятельности предприятий, который можно использовать, адаптируя его к российским условиям. Свои методики, имеющие узкую направленность в отношении изу-

чения сбытовой политики предприятий, предложила Т.Н. Парамонова [39]. Определения сбытовой деятельности различных авторов представлены в таблице 1.

Таблица 1

Определение «сбытовая деятельность» по мнению различных авторов

Фамилия, имя, отчество автора	Год первоначальной публикации	Определение «Сбытовая деятельность – это...»
В. И. Степанов	2006	конечный результат работы предприятия, процесс продвижения конечной продукции на рынок и ее реализация организациям-потребителям
Ф. Котлер	2006	целенаправленная деятельность, принципы и методы осуществления, которые призваны организовать движение потока товаров к конечному потребителю
В. В. Бурцев	2013	выбранные руководством предприятия, совокупность сбытовых стратегий маркетинга и совокупность мероприятий по формированию ассортимента товаров, а также ценообразованию, по формированию спроса и стимулированию сбыта, заключению договоров, товародвижению, инкассации дебиторской задолженности и доставке товара
С. О. Хасанова	2015	непосредственный процесс продвижения готовой продукции на рынок и организации товарного обмена с целью извлечения предпринимательской прибыли

Анализ определений, представленных в таблице позволяет прийти к выводу, что несмотря на различный подход к интерпретации понятия «сбытовая деятельность», ученые сходятся во мнении в непосредственной ее связи с продвижением продукции от производителя к потребителю.

В современных условиях функционирования торговых предприятий, которые характеризуются повышенным уровнем риска и неопределенностью, использование инструментов стратегического менеджмента и стратегического маркетинга в управлении сбытовой деятельностью является единственным и необходимым условием успешного развития. Более того, эффективная система сбыта не только обеспечивает предприятие кратковременным коммер-

ческим успехом, но и помогает усилить стратегические преимущества его деятельности. Именно поэтому совершенствование сбытовой деятельности является неотъемлемым элементом развития любого предприятия, особенно в условиях современного общества, когда производители многих видов товаров и услуг развивают свою деятельность на мировых рынках, достигая экономического эффекта за счет масштаба производственно-сбытовой деятельности.

Цели сбыта, производны от целей предприятия, среди которых в настоящее время превалируют цели максимизации прибыли. Достижение данной цели возможно при успешной реализации следующих задач в области сбытовой деятельности (рисунок 1) [46, с.103].

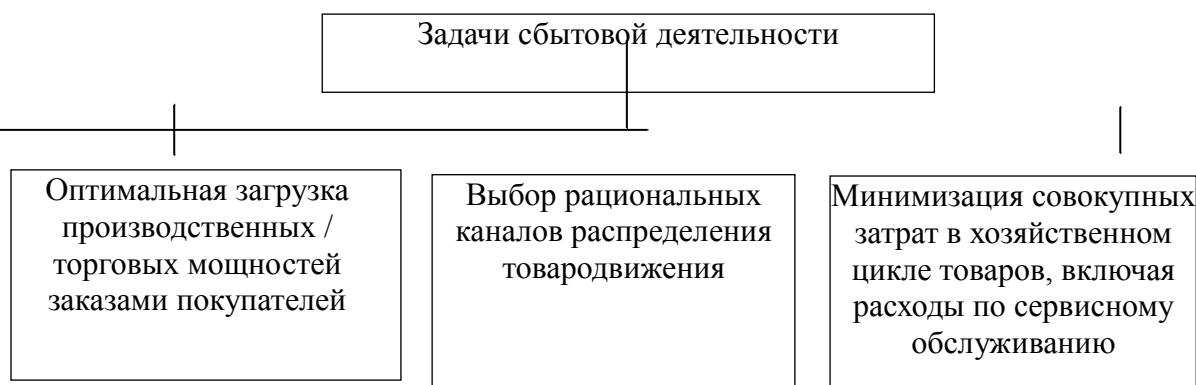


Рис. 1. Задачи в области сбытовой деятельности

Вся совокупность сбытовых целей должна иметь, по крайней мере, четыре измерения (рисунок 2) [46, с. 104].

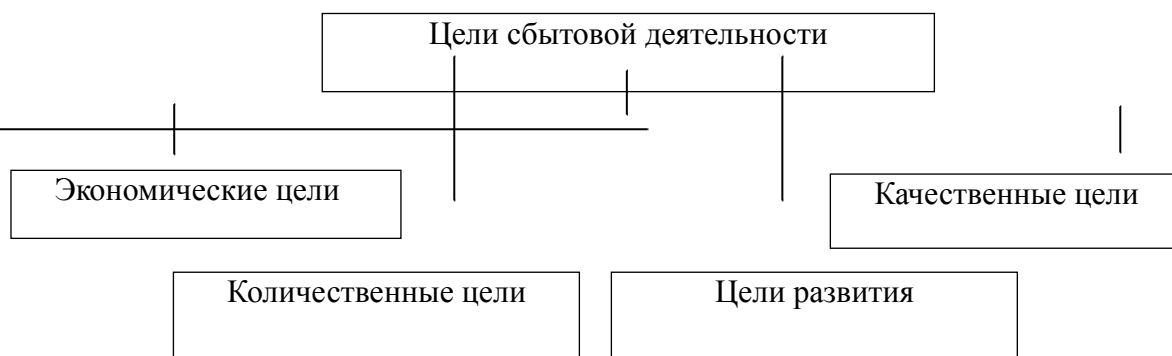


Рис. 2. Цели сбытовой деятельности

Экономические цели сбытовой деятельности обычно совпадают с целями фирмы и направлены на максимизацию прибыли.



Количественные цели сбытовой деятельности могут выступать в виде роста объема продаж, увеличения доли фирмы на определенном сегменте рынка, повышения скорости оборота средств, вложенных в запасы готовой продукции и т.д. Количественные цели закрепляются в планах службы сбыта и ее подразделений, что позволяет довести целевые установки в форме индивидуальных заданий.

Под качественными целями сбыта понимают качество обслуживания, для чего необходима надежная обратная связь фирмы с потребителями, достаточно точная интерпретация требований потребителей сбытовым аппаратом фирмы, количественное описание этих требований и превращение их в цели всей фирмы.

Цели развития можно рассматривать, как внутрисистемные цели службы сбыта. Неразвивающийся сбыт, включая и постоянное повышение квалификации сбытовых работников – это сбыт, обреченный на отставание. Если сбыт не имеет целей развития (внедрение информационных технологий сбыта, стимулирование сбыта и т.п.), то и фирма обречена на застой, а как следствие и потерю рынков сбыта.

Специфика сбыта в узком понимании охватывает только заключительную фазу производственного процесса – непосредственное общение продавца и покупателя, а все остальные операции в области «сбыта» большинство экономистов относят к товародвижению.

Цель сбыта, по их мнению, заключается в доведении до конкретных потребителей конкретного товара требуемых потребительских свойств в необходимом количестве (объеме) в точное время (в точный срок) в определенном месте с минимальными затратами [16, с. 32].

Бурцев В.В. дает другое определение главной цели сбытовой деятельности. Главная цель сбытовой деятельности – реализация экономического интереса производителя (получение предпринимательской прибыли) на основе удовлетворения платежеспособного спроса потребителей [7, с. 72].

Задачами сбытовой деятельности являются:

- формирование предпочтений потребителей и стимулирование их к покупкам;
  - налаживание контактов и заключение договоров с покупателями
- обеспечение взаимовыгодных сделок;
- хранение и подготовка готовой продукции к продаже;
  - отгрузка (поставка) продукции [6, с. 81].

Голова А.Г. предложила следующую систему базовых задач, решаемых в процессе сбытовой деятельности:

- Постоянное осуществление (совместно со службами маркетинга, финансовой и экономической) комплексного анализа системы «потребитель – товар – рынок» и выработка на этой основе стратегии и тактики работы на рынке.

- Подготовка, выработка и принятие решений о наиболее рациональной структуре каналов распределения и системе управления ими. Это – задача фундаментальной важности для любой службы сбыта, поскольку именно она определяет, каким образом, где и когда товары и услуги доводятся до потребителя.

- Обеспечение финансовой эффективности сбытовых операций и, прежде всего разработка и реализация соответствующей политики коммерческого кредита, системы управления дебиторской задолженностью и товарными запасами готовой продукции и рациональной системы скидок с цен для покупателей.

- Обеспечение эффективной сбытовой логистики и комплексного сервиса клиентуры. Речь идет о том, что логистика в современном сбыте становится исключительно мощным оружием конкурентной борьбы и формирования лояльности клиентуры по отношению к фирме.

- Собственно продажа продукции и услуг. Важность и ключевая роль этой задачи не вызывают сомнений, поскольку все отмеченные выше за-

дачи необходимы и имеют смысл лишь постольку, поскольку реально осуществляется процесс продажи продукции и услуг [11, с. 106].

Таким образом, сбытовая деятельность – это процесс продвижения готовой продукции на рынок и организации товарного обмена с целью извлечения предпринимательской прибыли. По мнению автора, основной целью сбытовой деятельности является реализация экономического интереса производителя (получение предпринимательской прибыли) на основе удовлетворения платежеспособного спроса потребителей. Исходя из цели можно определить ряд задач сбытовой деятельности: формирование предпочтений потребителей и стимулирование их к покупкам; налаживание контактов и заключение договоров с покупателями обеспечение взаимовыгодных сделок; хранение и подготовка готовой продукции к продаже; отгрузка (поставка) продукции.

## 1.2. Факторы внешней и внутренней среды торговой сети, влияющие на сбыт

Рассматривая вопросы функционирования розничных торговых сетей, следует выделить основные аспекты формирования сетевых структур, и в частности сетевых структур в розничной торговле - розничных торговых сетей. Выделяют два основных аспекта формирования сетевых структур в розничной торговле: региональный аспект - предполагает рассмотрение торговой сети, как части социального и экономического инфраструктурного комплекса конкретного региона со всеми его особенностями, проблемами и тенденциями. И второй аспект - хозяйственный, который предполагает рассмотрение торговой сети как крупной коммерческой организации, осуществляющей свою деятельность на потребительском рынке и существенно влияющей на все экономические показатели региона или страны в целом [39, с. 108].

Но хотелось бы отметить, что здесь не учтены интересы конечного потребителя, а он является главным лицом в деятельности розничных торговых

сетей. Поэтому считаем, что необходимо выделить третий аспект рассмотрения розничных торговых сетей - потребительский (клиентоориентированный). Данный аспект предполагает рассмотрение розничной торговой сети как организации (фирмы), которая использует различные инструменты для получения дополнительной прибыли за счет удовлетворения потребностей клиентов и повышения их лояльности. Эти аспекты и должны быть учтены при рассмотрении факторов функционирования розничных торговых сетей.

Функционирование розничных торговых сетей осуществляется под влиянием различных факторов. Классификация и оценка факторов, влияющих на функционирование розничных торговых сетей, позволит выявить причины, сдерживающие их развитие, определить основные направления, способствующие эффективному их развитию.

В экономической литературе в настоящее время нет единой общепринятой классификации факторов, влияющих на функционирование розничных торговых сетей. На основе анализа литературы по проблеме исследования и опроса специалистов предлагается следующая классификация факторов функционирования розничных торговых сетей. Особенностью розничных торговых сетей является территориальная закрепленность. Это определяет классификацию влияющих на их функционирование общих факторов на три уровня: федеральный, региональный и локальный (таблица 2) [39, с. 109].

Предприятия в условиях рыночной экономики значительное внимание уделяют проблемам оптимизации процесса продвижения товаров от производителя к потребителю. Результаты их хозяйственной деятельности во многом зависят от того, насколько правильно выбраны каналы распределения товаров, формы и методы их сбыта, от широты ассортимента и качества предоставляемых предприятием услуг, связанных с реализацией продукции – то есть факторы внутренней среды в совокупности с факторами внешней среды.

Таблица 2

## Классификация факторов внешней макросреды, влияющих на функционирование розничных торговых сетей

Уровень влияния	Факторы, определяющие функционирование розничных торговых сетей
Федеральный	Экономический потенциал и государственная экономическая политика
	Национальная законодательная база, определяющая функционирование торговых предприятий
	Внешняя политическая независимость и безопасность
	Внутренняя политическая и социальная стабильность
	Социально-демографические ресурсы
Региональный	Экономико-географическое положение региона
	Природно-климатические и экологические условия региона
	Региональные характеристики состава, динамики и доходности групп населения региона
	Состояние инфраструктуры торговой сферы региона (регулирующей, информационной, обслуживающей, строительной, банковской, транспортной, инженерной, социально-бытовой)
	Состояние розничной торговли региона
Локальный	Административный статус и размеры населенного пункта
	Экономический статус населенного пункта
	Состояние социальной инфраструктуры населенного пункта
	Характеристика состава, динамики и доходности групп населения населенного пункта
	Природно-климатические условия населенного пункта
	Географическое положение населенного пункта в регионе
	Состояние инфраструктуры торговой сферы населенного пункта (регулирующей, информационной, обслуживающей, строительной, банковской, транспортной, инженерной, социально-бытовой)

Каналы товародвижения и распределения характеризуются уровнем интеграции, шириной, длиной, а также различиями, определяемыми характером перемещаемых и сбываемых товаров. Участники канала товародвижения выполняют определенные функции (рисунок 3) [7, с. 74]. Ширина канала определяется возможностями независимых участников товародвижения.

Длина канала — понятие, характеризующее число независимых участников товародвижения.

Имеются прямые и косвенные каналы (или прямые или непрямые каналы) сбыта. Количество возможных связей при непрямых и прямых каналах сбыта отражены на рис.4.

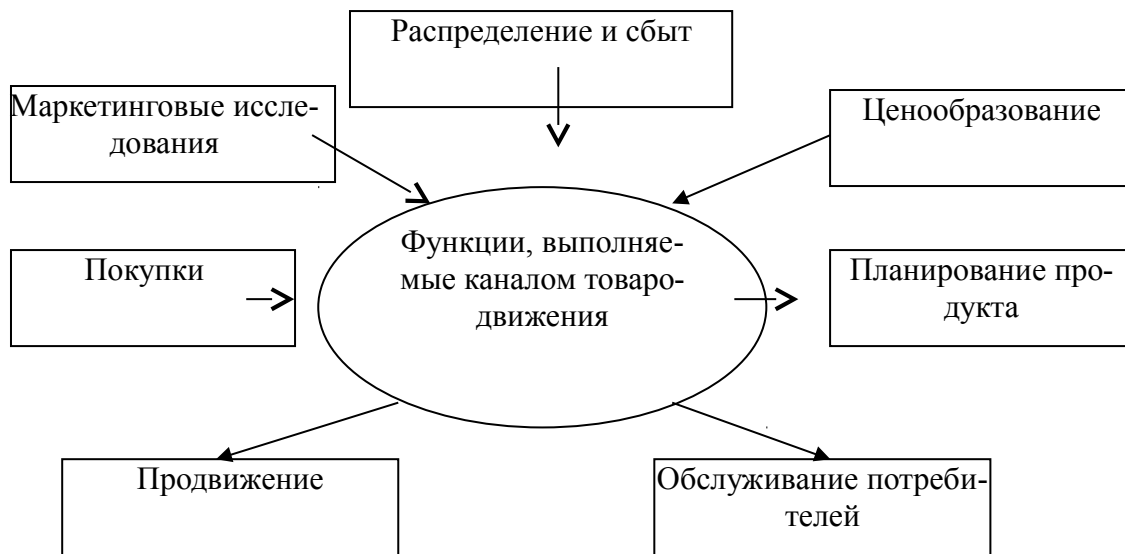


Рис. 3. Функции каналов товародвижения, распределения и сбыта

Прямые каналы товародвижения (прямой маркетинг) предполагают перемещение товаров от изготовителя непосредственно к потребителю, минуя независимых посредников.

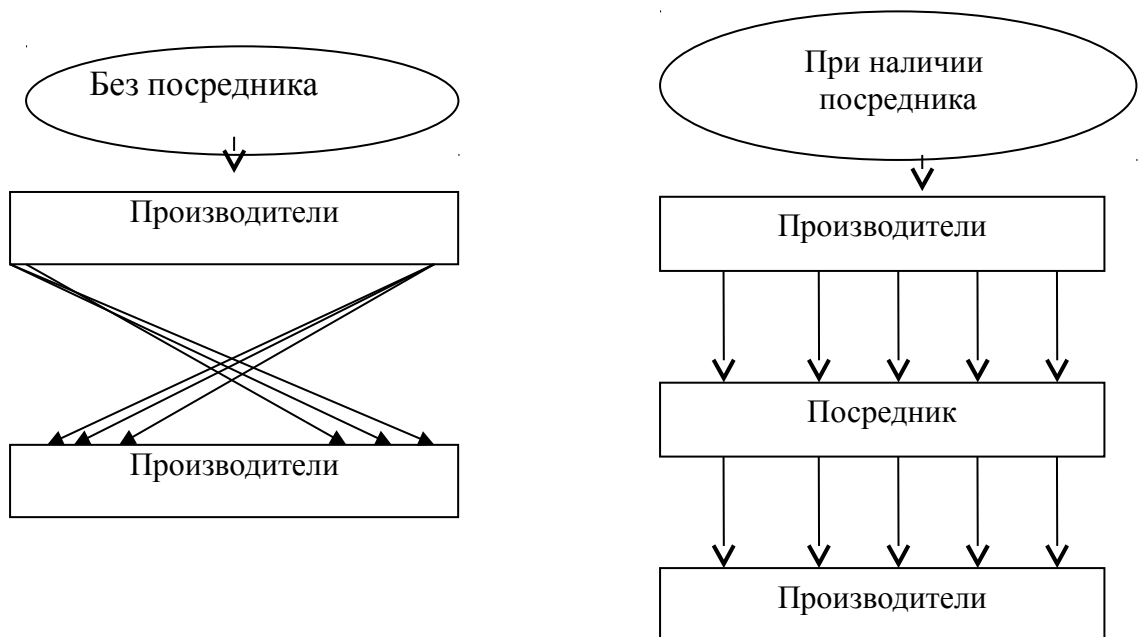
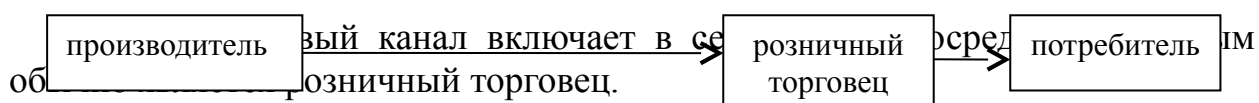


Рис. 4. Количество возможных связей при не прямых и прямых каналах сбыта

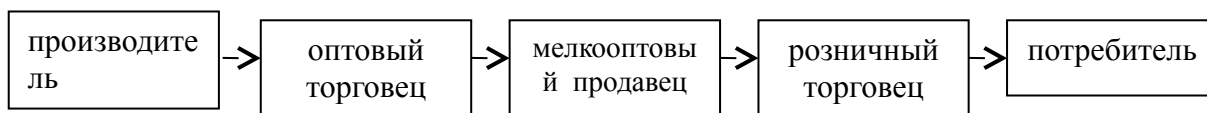
Каналы распределения можно охарактеризовать числом уровней канала. Уровень канала распределения – любой посредник, который выполняет определенную работу по приближению товара и права собственности на него

к конечному покупателю. Число независимых уровней определяет длину канала распределения (рисунок 5) [42, с. 117].

Канал нулевого уровня используется при продаже товаров непосредственно потребителям, избегая услуг посредников.



Двухуровневый канал включает в себя двух посредников – оптовый и розничный торговец.



Трехуровневый канал состоит из трех посредников: оптовый торговец, мелкооптовый продавец и розничный торговец

Рис. 5. Каналы распределения различных уровней

Достоинства и каналов товародвижения приведены в приложении 1.

Таким образом, прямой канал является самым коротким и называется каналом нулевого уровня, при этом производитель сам сбывает свой товар потребителю.

Благодаря каналам распределения устраняются разрывы во времени, месте и праве собственности, определяющие товары и услуги от тех, кто испытывает в них нужду или потребность.

Руководители организаций, являющиеся товаропроизводителями, подчеркивают выгодность прямого сбыта, называют ряд необходимых условий, этому способствующих, чаще всего это [20, с. 114]:

- наличие развитой сети собственных складов на целевом рынке;
- достаточно большой объем реализуемого товара для прибыльного осуществления прямого сбыта;
- специфичность эксплуатации изделия;
- высокая территориальная концентрация потенциальных потребителей при относительно небольшом их числе;
- неустойчивость цены.

При косвенных каналах товародвижения (косвенный маркетинг/ используют независимых посредников, к которым товар перемещается от производителя с целью реализации его потребителям.

Использование услуг посредников организации-товаропроизводителя объясняют такими причинами, как:

- недостаточное знание рынка и условий работы в нем;
- большая территориальная протяженность рынка;
- необходимость создания при этом дорогостоящей, широко разветвленной сбытовой сети (при горизонтальном рынке);
- значительные транспортные расходы.



Смешанные каналы объединяют черты первых двух каналов товародвижения [7, с. 78]. Сравнительная характеристика каналов сбыта представлена в приложении 2.

Е.П. Голубков выделяет с организационной точки зрения обычные каналы распределения; вертикальные маркетинговые системы и горизонтальные маркетинговые системы (рисунок 6) [13, с. 221].

В зависимости от характера взаимодействия товаропроизводителя с посредниками выделяют 2 типа вертикальной организации непрямых-сбытовых каналов:

- традиционный, при котором каждый уровень сбытового канала действует независимо от других, стремясь максимизировать собственную прибыль, а не эффективность канала в целом;

- координированный, при котором участники процесса сбыта координируют свои функции в целях повышения эффективности совокупной сбытовой деятельности и усиления влияния на рынке в целом.

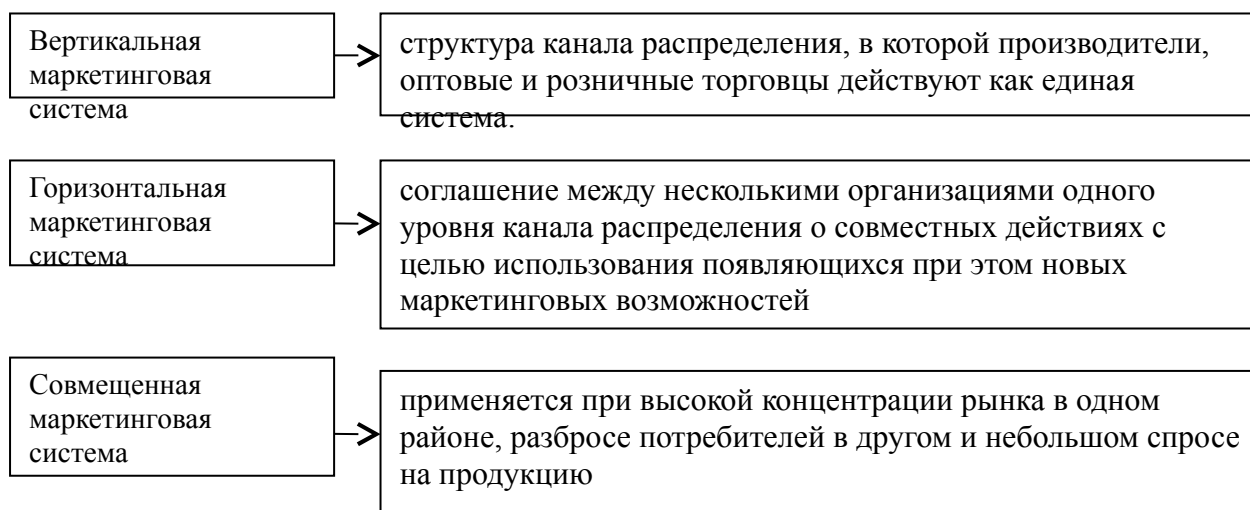


Рис. 6. Каналы распределения по Голубкову Е.П.

Формы вертикальной структуры в сбытовом канале характеризуют специфику отношений и разнообразие существующих маркетинговых систем. Выделяют:

- Интегрированную форму, когда сбыт контролируется одним владельцем.
- Договорную форму, когда программа сбыта контролируется независимыми фирмами различных уровней канала в рамках договоров.
- Бесконтрактную форму, когда программа сбыта построена на сотрудничестве изготовителя и сбытовой сети благодаря высокой репутации его торговой марки или имиджу его коммерческой организации [26, с. 77].

Уровень каналов товародвижения значительно варьируется в разных организациях и зависит от 3 основных параметров: характеристики рынка (покупателей), характеристики товаров, характеристики самой организации (таблица 3).

Таким образом, выбирая каналы товародвижения и формируя новые, товаропроизводитель исходит из того, что каждый из них имеет свою экономически оправданную область применения, свою структуру, специализацию, свое назначение [15, с. 178].

Таблица 3

Параметры, от которых зависит уровень каналов товародвижения

Параметры	Характеристика
Характеристика рынка (покупателей)	Размеры рынка, число покупателей, их покупательские привычки, склонности. Например, если клиенты закупают товар в малых количествах и если спрос носит сезонный характер, то наиболее приемлем длинный канал сбыта.
Характеристики товаров	Физические и технические параметры товаров. Короткие каналы сбыта предпочтительны для товаров, отличающихся высокой технологической сложностью и соответственно значительной потребностью в техобслуживании. Фирма-изготовитель, специализирующаяся на выпуске одного товара или ограниченного числа товаров, прибегнет к помощи оптовиков, а при выпуске широкого набора товаров, скорее всего, обратится к розничному торговцу.
Характеристика фирмы	Размеры, финансовые возможности и известность (популярность) фирмы на рынке. Как правило, крупные известные фирмы, имеющие значительные финансовые ресурсы, ведут политику самостоятельного выполнения многих функций сбыта, снижая свою зависимость от посредников. Небольшие фирмы чаще всего вынуждены прибегнуть к услугам посредников.

В силу этого, анализируя каналы товародвижения и выбирая наиболее приемлемый, производитель должен исходить из общих целей товародвижения (доставка нужных товаров в нужное место и нужное время, при чем по возможности, с минимальными издержками), так и конкретных задач, которые ему предстоит решить.

При выборе канала сбыта необходимо учитывать сравнительные характеристики каждого из них.

После выбора канала распределения необходимо организовать их эффективное функционирование, т.е. решить вопросы в области физического распределения, которое включает работу с заказами, обработку грузов, организацию складского хозяйства, управление запасами и транспортировку.

### 1.3. Инструменты повышения эффективности сбытовой деятельности

Для формирования эффективной сбытовой стратегии предприятия необходимо вначале подвергнуть анализу все составляющие комплекса маркетинга (товар, цена, распределение, продвижение).

В приложении 3 представлена последовательность стратегических решений по каналам сбыта, принимаемых с целью повышения эффективности, предложенная Р.А. Фатхутдиновым в его работе [52].

Выполнение функций ведет к возникновению коммерческих потоков распределения между участниками процесса обмена, направленных во взаимно противоположных направлениях. Планируя сбытовую политику и стратегию распределения в системе комплекса маркетинга, фирма должна решить ряд важных вопросов по организации сети сбыта:

- определить стратегию сбытовой политики и политики организации каналов товародвижения во взаимоувязанности с основными задачами глобальной маркетинговой стратегии фирмы;

- определить методы, или типы каналов, товародвижения, их сочетания по различным группам товаров и сегментам рынков;

- определить число уровней канала (длину и протяженность канала) – число участников сбыта или посредников по всей сбытовой цепочки;
- выбрать систему руководства каналами сбыта и форму установления правовых и организационных отношений;
- определить главенствующую роль фирмы-производителя или торговой формы;
- установить ширину каналов товародвижения – число независимых участников сбыта на отдельных уровнях сбытовой цепочки канала товародвижения;
- сформулировать уровень интенсивности канала товародвижения: эксклюзивное, селективный, интенсивный сбыт;
- определить целесообразность использования простых или сложных каналов сбыта;
- определить оптимальную структуру комбинирования и сочетания разнообразных каналов сбыта по всему ассортименту выпускаемой продукции [52].

Различают три стратегии охвата рынка:

- стратегия интенсивного сбыта путем использования максимально возможного числа торговых точек и складов. Эта стратегия охвата подходит для товаров повседневного спроса, сырьевых товаров и нетрудоемких услуг. Особенности стратегии: разная рентабельность товаров по рынкам; затруднен контроль всего рынка; имидж марки товара трудно поддерживать.
- стратегия избирательного сбыта, используется для товаров предварительного выбора (когда покупатель проводит маркетинг товарных рынков, изучая и сопоставляя показатели качества, цену и другие параметры товаров). Особенности стратегии: изготовитель сознательно ограничивает доступность товара, чтобы снизить издержки распределения и добиться от посредников более эффективного сотрудничества; низкая доступность товаров приводит к

потерям потенциальных покупателей; ориентация чаще всего на короткий не-прямой канал сбыта и самостоятельное выполнение функций оптовика.

- эксклюзивное распределение и франшиза – способ охвата рынка изготовителем только через одного торговца (фирму). Торговец обязан не продавать конкурирующие марки той же товарной категории, проводить в жизнь политику изготовителя. Франшиза – вертикальная договорная маркетинговая система для сбыта потребительских товаров или услуг, которая предусматривает долгосрочные договорные отношения между изготовителем и фирмой (франшизером), реализующей товар на ограниченной территории. Франшиза может быть между изготовителем и розничным торговцем, между изготовителем и оптовиком, между оптовиком и розничным торговцем, между фирмой по обслуживанию и дистрибьютором (распределителем) [55, с. 614].

При формировании стратегии распределения следует помнить, что данная стратегия зависит от инвестиционных целей предприятия. Если предприятие основной целью деятельности ставит развитие компании, то необходимо увеличивать интенсивность распределения, удлинять каналы сбыта, увеличивать число торговых точек.

Если цель деятельности предприятия – удержание или защита позиции, тогда рекомендовано селективное распределение. Предприятию необходимо выбрать наиболее значимые торговые точки и поддерживать заинтересованность выбранных торговых точек.

Когда предприятие предполагает изменить свой бизнес, необходимо провести ревизию канала и пересмотреть принципы распределения и критерии оценки работы торговых точек.

Сокращение каналов сбыта, то есть цель деятельности компании-изготовителя «сбор урожая», предусматривает эксклюзивное или селективное распределение. Данная стратегия направлена на наиболее специализированные торговые точки, которые могли бы предложить лучшие условия распродажи товаров.

Кроме того, возможно использование стратегии отказа в случае, когда предприятие снимает с реализации какую-либо товарную линию. Данная стратегия предусматривает перепрофилирование торговых сетей, разработку новых условий сотрудничества или мотивированный отказ от него [47, с 172].

При формировании стратегии сбытовой политики предприятие ориентируется также на вид и длину маркетингового канала. В связи с этим, руководителю предприятия необходимо сделать выбор организационной формы каналов. Выбор должен быть сделан между следующими маркетинговыми каналами:

- вертикально интегрированные системы маркетинга;
- интегрированные каналы распределения;
- полуинтегрированные каналы распределения;
- неинтегрированный канал распределения (традиционный канал);
- многоканальная стратегия.

Конкуренция между производителями и увеличение силы влияния дистрибьюторов, приводящая к рынку покупателей, означает, что производитель должен приложить достаточно усилий для распределения своего товара. Производитель должен сделать свой товар и свою организацию привлекательными для дистрибьюторов, чтобы они включили эту продукцию в свой ассортимент. Здесь производитель может использовать следующие стратегии:

- протягивающее распределение
- проталкивающее распределение

Основным положением стратегии протягивающего распределения является то, что производитель стимулирует спрос потребителя на продукт самостоятельно, помимо посредников (рисунок 1 приложения 4).

Из-за того, что потребитель требует товар, выгодно иметь этот товар в наличии. Это означает, что розничные торговцы будут закупать его у производителя [33, с. 102].

Если производитель выбирает стратегию протягивающего распределения, то он будет существенно использовать инструменты стимулирования, но в форме:

- тематической рекламы (рекламы с целью создания марки);
- стимулирования продаж (стимулирование спроса временными мероприятиями) [27, с.312].

При проталкивающей стратегии распределения производитель, прежде всего, концентрируется на торговле (рисунок 2 приложения 4).

Он старается сделать продукт привлекательным для торговли путем [15, с. 121]:

- привлечения внимания к прибыльности продукта через рекламу и представителей, информирующих торговлю;
- увеличения прибыльности продукта (тем самым увеличивая его привлекательность) за счет торговых наценок, особых условий сделок, премии за высокий объем продаж и временных стимулирующих мероприятий. При выборе стратегии и системы распределения производитель должен определить не только длину маркетингового канала, организационную форму и интенсивность распределения, но и тип магазинов, в которых будут представлены его товары, и выбрать конкретные типы магазинов.

В оптовой и розничной торговле выделяется большое число типов магазинов в зависимости от:

- цен на предлагаемые товары;
- ширины и глубины товарного ассортимента;
- месторасположения;
- целевой группы потребителей, на которой сфокусирована деятельность фирмы.

Ни один маркетинговый канал не может сохранять свою эффективность на протяжении всего жизненного цикла товара. Покупатель-новатор, возмож-

но согласится заплатить за канал с высокими издержками, но покупатель-консерватор наверняка переключится на каналы с низкими издержками.

Таким образом, можно разработать сбытовую стратегию предприятия относительно каждого вида товара, основываясь на данных о стадии его жизненного цикла. Для этого можно использовать матричный метод, который с одной стороны, оценивает уровень роста рынка сбыта, а с другой, затраты внутри канала (рисунок 7) [7, с. 129].

На стадии внедрения совершенно новые товары или модификации существующих товаров выходят на рынок через специализированные каналы (например, бутики) или через собственную розничную сеть.

На стадии роста интерес к товару повысился, в связи с чем изготовитель может использовать каналы с высокой пропускной способностью (сети магазинов, универмаги, супермаркеты), но объем предоставляемых услуг уменьшается.

		Затраты внутри канала	
		Высокие	Низкие
уровень роста рынка сбыта	Низкий	Внедрение Использование магазинов с высоким уровнем цен и высоким уровнем обслуживания	Упадок Использование комиссионных магазинов или почтовых заказов
	Высокий	Рост Использование специализированных магазинов розничной торговли или магазинов с высокой репутацией	Зрелость Распространение во всех возможных магазинах

Рис.7. Матрица «Издержки внутри канала и уровень роста рынка сбыта»

На стадии зрелости темпы роста продаж замедляются, и некоторые конкуренты переходят к более дешевым каналам распределения.

На стадии упадка большое значение приобретают каналы с очень низкими издержками (использование почтовых заказов, магазины сниженных цен).

На рынках с низкими барьерами на входе оптимальная структура каналов со временем будет неизбежно меняться. Возможные коррективы стратегии распределения заключаются в увеличении или уменьшении числа участ-



ников канала на конкретных рынках или же в разработке новых способов продажи товаров.

В зависимости от целей сбытовой политики формируются стратегические и тактические решения (таблица 4) [52].

Таким образом, при формировании сбытовой политики большое внимание предприятие должно уделять выбору канала распределения, а также определению числа уровней канала, то есть числа участников сбыта (посредников) по всей сбытовой цепочке.

При разработке эффективной стратегии сбытовой политики предприятию необходимо анализировать объемы продаж по различным группам товаров, оценивать стадии их жизненных циклов. Результаты такого анализа позволят внести своевременные корректировки в стратегию распределения, а также позволят выбрать наиболее оптимальный тип торговой организации, которая будет реализовывать продукцию изготовителя конечному пользователю.

Таблица 4

Стратегические и тактические решения в области сбыта

Стратегические решения	Тактические решения
- определение по каким каналам и в каких пропорциях следует осуществлять сбыт (продажи) товаров;	- адаптация каналов распределения под текущие условия внешней среды и возможностей организации;
- определение, если это целесообразно, форм интеграции участников процесса товародвижения;	- оптимизация в случае, если рынок является рынком производителя, числа покупателей;
- выбор методов ведения сбыта;	- осуществление оперативно-сбытовой деятельности
- образование логистической системы распределения	

Помимо разработки стратегических решений и основной стратегии распределения предприятию необходимо принимать тактические решения, связанные с оперативно-сбытовой деятельностью (работа с заказами покупателей). Главным показателем эффективности проведения тактических мероприятий является показатель степени удовлетворения заказов потребителей

(отношение числа поступивших заказов к числу отпущенных или выполненных).

Одним из вариантов совершенствования сбытовой деятельности может стать внедрение системы CRM (Customer Relationships Management) – системы управления взаимоотношениями с потребителями.

CRM – это концепция, отражающая «клинто-ориентированный» подход фирмы к своим клиентам. Системы, реализующие эту концепцию, призваны собирать информацию о клиентах фирмы, извлекать из нее знания и использовать их в интересах компании путем выстраивания взаимовыгодных отношений с ними.

Они позволяют компании отслеживать историю развития взаимоотношений с заказчиками, координировать многосторонние связи с постоянными клиентами и централизованно управлять продажами, в том числе через Интернет. В задачи систем CRM входит увеличение доходности, прибыльности продаж и повышение клиентской удовлетворенности.

## **Глава 2. Маркетинговый анализ торговой организации ООО «ЛедиЛайк Красноярск»**

### **2.1. Общая характеристика ООО «ЛедиЛайк Красноярск»**

Объектом данного анализа является торговая фирма – ООО «ЛедиЛайк Красноярск», магазин классической и брендовой одежды «ЛедиЛайк». Организационно-правовая форма магазина – общество с ограниченной ответственностью. Общество, является юридическим лицом и осуществляет свою деятельность на основании устава и законодательства РФ. Магазин находится в г. Красноярске, ул. Взлетная, дом 8. Торговая организация начала свою деятельность в августе 2004 года.

Предметом деятельности общества является:

- розничная торговля одеждой;
- мелкооптовая торговля одеждой;
- оказание услуг клиентам;
- осуществление внешнеэкономической деятельности;
- торгово-закупочная деятельность.

При осуществлении хозяйственной или иной деятельности организация может от своего имени приобретать имущественные и неимущественные права, нести обязанности, заключать договора, быть истцом и ответчиком в суде и арбитраже, совершать в страна и за рубежом в установленном порядке сделки, осуществлять иную деятельность в соответствии с действующем законодательством и настоящим уставом. Организация создается на основе индивидуальной собственности гражданина путем формирования уставного капитала за счет вноса денежных средств, передачи имущества, интеллектуальной собственности. Учредитель несет убытки по обязательствам организации в пределах его вклада. Прекращение

деятельности организации может осуществляться в виде его ликвидации и реорганизации.

Основной вид деятельности – розничная торговля непродовольственными товарами, специализируется на продаже одежды. Основной целью фирмы является получение прибыли, а также удовлетворение запросов потребителей. Главная задача – повышение конкурентоспособности организации, качества обслуживания и работы магазина в целом.

Конкретным объектом исследования данной работы является розничный магазин ООО «ЛедиЛайк Красноярск», магазин «ЛедиЛайк». Данный магазин занимается реализацией верхней одежды, а также предлагает сопутствующий ассортимент товаров в виде перчаток и сумок. Обобщенную организационную характеристику магазина «ЛедиЛайк» можно представить в таблице 5.

Таблица 5

Организационная характеристика магазина «ЛедиЛайк» на 01.01.2017 г.

Критерии	Характеристика
Наименование	ЛедиЛайк
Форма собственности	частная
Организационно-правовая форма	Общество с ограниченной ответственностью
Тип организации	Розничная торговая организация
Режим налогообложения	общая система налогообложения
Необходимость в обязательном аудите	нет
Размер организации	малая
Количество лет работы на рынке	12 лет
Место расположения	г. Красноярск, ул. Взлетная, 8
Ассортиментный профиль	непродовольственные товары
Основной контингент покупателей	физические лица
Режим работы организации	с 10:00 до 22:00 без выходных
Тип структуры управления	линейно-функциональная
Тип конкурентной среды	совершенная конкуренция

Магазин «ЛедиЛайк» является одним из новых магазинов города Красноярска. Удобное расположение способствует большой посещаемости жителей и гостей города. Магазин специализируется на продаже готовых

изделий из текстильных материалов. Рассмотрим организационную структуру магазина «ЛедиЛайк», представленной на рисунке 8.



Рис. 8. Организационная структура магазина «ЛедиЛайк»

Таким образом, организационная структура магазина «ЛедиЛайк» характеризуется наличием принципа иерархичности уровней управления, при котором каждый нижестоящий уровень контролируется вышестоящим и подчиняется ему. Анализируемую организационную структуру можно классифицировать по типу как линейно-функциональную. Такая организация имеет как достоинства: углубление специализации, повышение качества управленческих решений, так и недостатки: недостаточная гибкость; плохая координация действий функциональных подразделений; низкая скорость принятия управленческих решений; отсутствие ответственности функциональных руководителей за конечный результат работы организации. Рассмотрим подробно подразделения, приведенные в рисунке 8 в таблице 6.

Данная характеристика показывает, что за каждым подразделением закреплены свои функции и своя роль. Так, бухгалтерия служит источником получения информации о том, как работает организация, отдел маркетинга

определяет направления совершенствования деятельности организации, а отдел сбыта обеспечивает продажи товаров.

Таблица 6

Краткая характеристика подразделений организационной структуры магазина  
«ЛедиЛайк»

Название отдела/должности	Характеристика
Директор	Представляет должность руководителя <u>коммерческой организации</u> , единоличный исполнительный <u>орган управления</u> организацией. В силу своей компетенции он: осуществляет оперативное руководство, представляет на утверждение штатное расписание, также может принимать и увольнять работников.
Бухгалтерия	Обеспечивает полный и своевременный учет всех средств организации, точный учёт издержек обращения и результатов хозяйственной деятельности организации, правильное начисление и перечисление налогов в бюджет, различных социальных взносов, формирование фондов и резервов организации, осуществляет начисление заработной платы, премии, удержаний, отпускных пособий, оплаты больничных листов.
Отдел маркетинга	Осуществляет выработку рекомендаций по формированию и проведению товарно-сбытовой политики организации, а также координация деятельности в этой области всех подразделений организации.
Отдел сбыта	Отдел сбыта является самостоятельным структурным подразделением организации и подчиняется непосредственно начальнику по коммерческим вопросам. Осуществляет изучение перспективного и текущего спроса на продукцию организации и требований к ее качеству, обеспечивает реализацию продукции организации.

Таким образом, основной задачей отдела маркетинга является определение места компании на рынке и нахождение возможностей занять наиболее выгодную позицию по отношению к конкурентам. Результатом работы отдела маркетинга является повышение уровня продаж, что и считают основным показателем при оценке отдела маркетинга. Это подразделение выполняет роль буфера между внешней средой -рынком и внутренней средой –компанией, другими словами данный отдел является важным в структуре

любой организации. Рассмотрим подробнее функции отдела маркетинга в таблице 7.

Данная характеристика показывает, что задача отдела маркетинга заключается в том, чтобы держать курс на потребителя, постоянно следить за тем, что ему нужно, а также следить за деятельностью конкурентов, определять слабые и сильные их стороны, исходя из этого обозначать направление совершенствования своей деятельности, доводить эту информацию до всех других подразделений организации. Другими словами, рассмотренный отдел маркетинга сотрудничает с другими отделами организации. Подробная схема представлена в таблице 8.

Таблица 7

Функции отдела маркетинга магазина «ЛедиЛайк»

Должность	Функции
Маркетинговый аналитик	-обеспечение сбора первичной и вторичной информации; -контроль анализа собранной информации, а также анализ эффективности проведенных мероприятий; -выработка предложений, базирующихся на результатах проведенного анализа, по улучшению реализации товарной политики, методов продвижения и рекламы, по результатам исследования конкурентов;
Рекламный дизайнер	- разработка рекламной кампании организации; - разработка рекламных буклетов, вывесок, плакатов; -выбор каналов распространения рекламных мероприятий; -разработка акций, лотерей, скидочной системы, и других мероприятий по стимулированию сбыта.

Таким образом, взаимодействие отдела маркетинга с отделом сбыта и бухгалтерии магазина «ЛедиЛайк» необходимо во избежание ситуации, при которой заказы не могут быть выполнены в связи с неожиданной и непредвиденной нехваткой важных сырьевых материалов и компонентов. Это может произойти в том случае, если отдел маркетинга своевременно не проинформирует специалистов других отделов о перспективных планах и заключенных договорах. И наоборот, образование чрезмерных запасов материалов из-за ошибочности прогнозов или задержки информации между

маркетинговым и другими подразделениями компании об уменьшении потребностей, что приводит к замораживанию средств, которые могли бы успешно использоваться по другому назначению.

Чтобы понять насколько успешно используются данные средства, проводится экономический анализ хозяйственной деятельности фирмы, который направлен на достижение лучших результатов при оптимальных затратах трудовых, материальных и финансовых ресурсов. Финансовое состояние зависит от результатов его производственной, коммерческой и финансовой деятельности.

Таблица 8

Связь отдела маркетинга с другими подразделениями магазина «ЛедиЛайк»

Получает от:	Предоставляет:
<b>Отдел сбыта</b>	
Сведения о динамике и объемах продаж; Информацию о качестве поставляемых товаров, его потребительских свойствах; Планы реализации продукции за период; Данные о поставщиках и соблюдении договорных условий.	Рекомендации по оптимизации товарной политики Результаты проведенных исследований по направлению сбытовой политики Рекомендации по стандартам общения и работы продавцов
<b>Бухгалтерия</b>	
Аналитику по результатам продаж; Бухгалтерские данные о движении, реализации и остатках товара за отчетный период для анализа и планирования.	Финансовый отчет о проведенных рекламных мероприятиях, бюджет продаж; Документы для балансового отчета; Расчеты затрат для переоборудования и замену рекламной продукции.

Далее осуществим анализ основных финансово-хозяйственных показателей исследуемой торговой организации, чтобы рассмотреть основные показатели, связанные с выручкой и дать оценку деятельности торговой организации в целом. Результаты данного анализа по исследуемой торговой организации представлены в таблице 9 на основе данных приложения 5.

За три анализируемых года (2014 – 2016 г.г.) наблюдается положительная динамика развития оборота розничной торговли: продажа



товаров выросла на 4,59% и в отчетном году составила 37548 тыс. руб., что больше показателя прошлого года на 1647 тыс. руб., такое увеличение продаж вызвано более эффективным использованием торговой площади, что способствовало размещению большего ассортимента товаров в торговом зале, а это способствовало большему удовлетворению спроса населения. Данная тенденция развития оказывает положительное влияние на другие показатели хозяйственной деятельности торговой компании в целом, т.к. рост продаж является одним из факторов экономической стабильности. Пронаблюдаем, как же сложилась ситуация в конкретной анализируемой организации.

Таблица 9

Анализ основных показателей финансово-хозяйственной деятельности  
магазина «ЛедиЛайк» за 2015-2016 гг.

Показатели	Ед. изм.	2015г.	2016г.	Откл.	Темп изменения, %
Оборот розничной торговли без НДС	тыс.руб.	35901	37548	1647	104,59
Валовая прибыль	тыс.руб.	9128	9504	376	104,12
-уровень валовой прибыли	%	25,43	25,31	-0,12	x
Издержки обращения	тыс.руб.	6240	6512	272	104,36
-уровень издержек обращения	%	17,38	17,34	-0,04	x
Прибыль от продаж	тыс.руб.	2888	2992	104	103,60
Рентабельность продаж	%	8,04	7,97	-0,07	x
Проценты к уплате	тыс.руб.	144	181	37	125,69
Прочие доходы	тыс.руб.	814	1835	1021	225,43
Прочие расходы	тыс.руб.	308	333	25	108,12
Прибыль до налогообложения	тыс.руб.	3250	4313	1063	132,71
Рентабельность организации	%	9,05	11,49	2,44	x
Текущий налог на прибыль и иные аналогичные платежи	тыс.руб.	650	862,6	212,6	132,71
Чистая прибыль	тыс.руб.	2600	3450,4	850,4	132,71
Рентабельность конечной деятельности	%	7,24	9,19	1,95	x

Валовая прибыль является источником покрытия расходов организации торговли. Её сумма возросла в отчётном году по сравнению с прошлым на 4,12% или 376 тыс. руб. и составила 9504 тыс. руб. и рост себестоимости

более высокими темпами, чем оборота розничной торговли оказало негативное влияние на уровень валовой прибыли, сократив его на 0,12%.

Сумма издержек обращения торговой организации в отчётном году при росте на 4,36% увеличилась на 272 тыс. руб. и составила 6512 тыс. руб. Однако, в результате более значительного роста оборота розничной торговли, чем рост издержек обращения обусловило снижение уровня последних на 0,04% до 17,34% по отношению к обороту розничной торговли, что говорит о достаточном контроле над издержками обращения. Основным источником роста издержек обращения послужила сумма затрат на оплату труда.

Прибыль от продаж магазина одежды «ЛедиЛайк» в отчётном периоде составила 2992 тыс. руб., что больше на 3,6% прибыли от продаж прошлого года в денежном выражении на 104 тыс. руб. Рентабельность продаж сократилась в условиях более значительного снижения уровня валовой прибыли чем издержек обращения на 0,07% и составила 7,97% против 8,04% прошлого периода. Прибыль до налогообложения увеличилась на 1063 тыс. руб. и составила 4313 тыс. руб. или 32,71% больше к прошлому году. Наблюдается увеличение уровня прибыли до налогообложения на 2,44%, чему способствовал значительный рост прочих доходов – почти в 2,3 раза до 1835 тыс.руб. Организация использует общую систему налогообложения, ставка налога на прибыль составляет 20%.

Основу экономического развития организации образует чистая прибыль. Чистая прибыль — это тот доход, который остается в распоряжении организации или бизнесмена после уплаты налогов, сборов, отчислений в социальный и пенсионный фонды, а также оплаты прочих платежей. Значительное повышение прочих доходов магазина одежды «ЛедиЛайк» привели к росту рентабельности на 1,95% и в отчетном году она составила 9,19% против 7,24% в прошлом году. В сумме чистая прибыль исследуемой организации увеличилась на 850,4 тыс. руб. и составила 3450,4 тыс. руб. или на 32,71% больше в сравнении с прошлым годом.

Проведенный анализ экономических показателей свидетельствуют о том, что прирост объема выручки от продаж в анализируемом периоде сопровождается увеличением чистой прибыли, то есть возросшие масштабы хозяйственной деятельности привели к соответствующей финансовой отдаче, что сказалось на повышении рентабельности продаж по чистой прибыли на 1,95%.

Положительная динамика конечных финансовых результатов определяется позитивным изменением финансового результата от основного вида деятельности, проявившемся в росте рентабельности организации по прибыли до налогообложения. Положительное влияние на изменение прибыли до налогообложения оказало увеличение прочих доходов, что превысило их над прочими расходами в отчетном периоде. В ходе анализа были выявлены показатели, которые оказали и отрицательное влияние на конечный результат деятельности организации. Одним из таких показателей оказалась прибыль от продаж.

Также было рассмотрено отрицательное влияние трудовых ресурсов на оборот розничной торговли исследуемого магазина.

Таким образом, анализ главных экономических показателей деятельности организации показал, как развивается оборот розничной торговли магазина одежды «ЛедиЛайк». Был проведен анализ влияния цен и физического объема продаж магазина, сделаны выводы о развитии. Исходя из расчетов, в целом следует отметить улучшение финансовых результатов исследуемой организации в анализируемом периоде, также можно сказать какие показатели будут являться в дальнейшем для организации резервами роста.

## 2.2. Анализ внешней среды

Проблемы развития регионального рынка, где функционирует магазин «ЛедиЛайк», имеют многоаспектный характер, а уровень развития спроса зависит от ряда факторов.

В группу факторов внешней среды включены социально-экономические, социально-демографические факторы и условия, а также частично природно-климатические (рисунок 9).

Остановимся более подробно на их характеристике.

Важнейшей группой факторов развития регионального потребительского рынка является группа социально-экономических факторов.

Характер и степень территориальной дифференциации рынка определяются комплексом социально-экономических факторов, действующих как в самом регионе, так и за его пределами. В частности, региональные особенности потенциала развития потребительского рынка проявляются в комбинации показателей динамики емкости рынка (включая численность потенциальных потребителей), объема и уровня денежных доходов и расходов населения, уровня розничных цен, демографической ситуации и т. п.

Численность постоянного населения Красноярского края на 1 января 2017 года составила 2875301 человек, в том числе 2220078 человек (77,2 процента) проживало в городской местности, 655223 человека (22,8 процента) – в сельской местности (рисунок 10). По сравнению с 1 января 2016 года численность постоянного населения увеличилась на 8811 человек, в том числе за счет естественного прироста – на 3983 человека, миграционного прироста – на 4828 человек [57]. Несмотря на стабильное превышение числа родившихся над числом умерших в 2016 году, естественный прирост населения края сложился на 981 человека меньше, чем в 2015 году.

Среди муниципальных образований Красноярского края в 2016 году естественный прирост населения отмечен в 5 городских округах и 10

муниципальных районах, из них наибольший – в городских округах г. Красноярске (5214 человек) и г. Норильске (1484 человека), а также Таймырском Долгано-Ненецком (152 человека) и Емельяновском (134 человека) муниципальных районах.



Рис. 9. Факторы, воздействующих на уровень функционирования регионального рынка

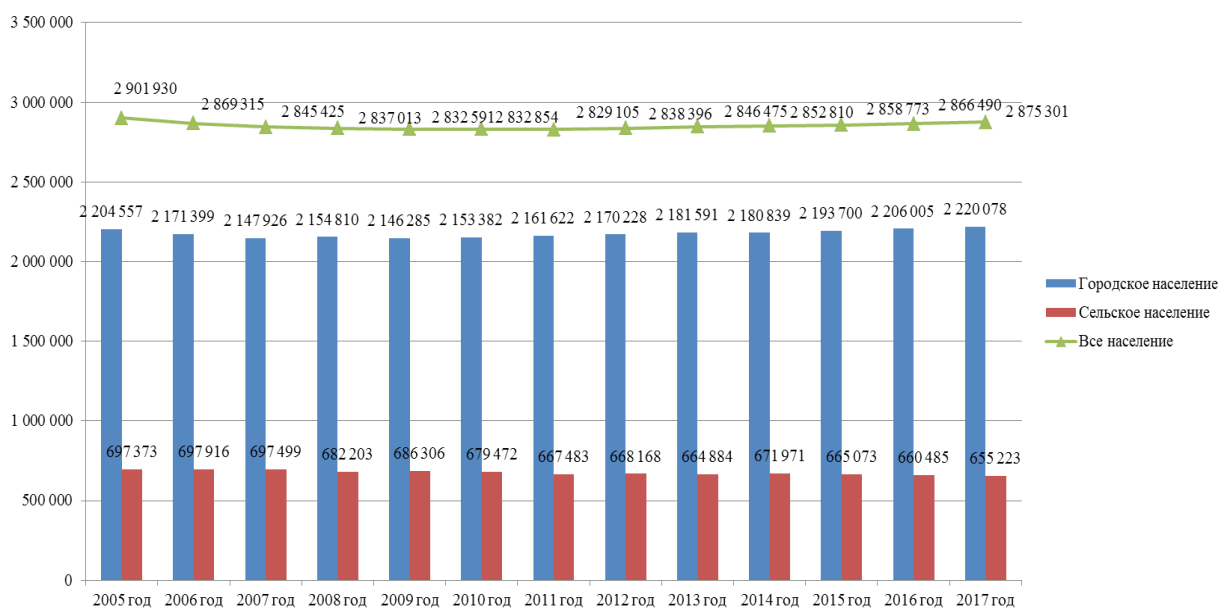


Рис. 10. Динамика численности населения Красноярского края за 2005 – 2017 гг. (на 1 января года), чел.

В 2016 году численность родившихся составила 39828 человек и уменьшилась по сравнению с предыдущим годом на 1358 человек, суммарный коэффициент рождаемости снизился с 1,837 единицы в 2015 году до 1,815 единицы в 2016 году. При этом отмечено увеличение доли вторых и последующих детей (по очередности рождения у матери) в общем количестве рождений – с 59,4 процента в 2015 году до 60,8 процента в 2016 году.

В 2016 году численность умерших в Красноярском крае составила 35845 человек, что на 377 человек меньше, чем в 2015 году. Основными причинами смертности населения оставались болезни системы кровообращения (в 2016 году на их долю приходилось 46,7 процента всех случаев смертей), новообразования (19,3 процента) и внешние причины (12,2 процента).

Миграционный прирост населения края за 2016 год сложился почти в 1,8 раза больше, чем за 2015 год. При этом отмечалось увеличение миграционного прироста в обмене со странами вне СНГ в связи с увеличением численности прибывших граждан из Китая (число прибывших – 890 человек) и Корейской Народно-Демократической Республики (635

человек), а также сокращение миграционного оттока из края в другие регионы России (на 27,4 процента). Миграционный прирост населения в 2016 году зафиксирован в 7 городских округах (из них наибольший – в г. Красноярске и г. Сосновоборске – 10719 человек и 839 человек соответственно) и 9 муниципальных районах (из них наибольший – в Березовском муниципальном районе – 763 человека) [57].

Число прибывших в Красноярский край в 2016 году составило 52930 человек, число выбывших – 48102 человека (по сравнению с предыдущим годом больше соответственно на 4460 человек и на 2385 человек). Численность внутрикраевых мигрантов составила 71548 человек (59 процентов всех мигрантов).

За 2016 год в Красноярский край из других регионов России прибыло 38459 мигрантов. Наибольшее число мигрантов прибыло из регионов Сибирского федерального округа – 20673 человека. Из стран СНГ и стран дальнего зарубежья иммигрировало в край 12357 человек и 2114 человек соответственно.

За этот же период из Красноярского края в другие регионы России выехало 41265 человек, из них 17261 человек – в регионы РФ Сибирского федерального округа. Число выбывших из Красноярского края за пределы России составило 6837 человек, в том числе в страны СНГ – 6231 человек, в страны дальнего зарубежья – 606 человек.

Для оценки структуры потребления товаров необходим анализ уровня жизни населения региона. Основными его индикаторами являются: величина среднедушевого и реального располагаемых денежных доходов населения, сумма начисленной заработной платы и пенсионных выплат, а также показатель численности населения с доходом ниже прожиточного минимума и др. (приложение 6).

В 2016 году среднедушевые денежные доходы населения Красноярского края составили 28009,5 рубля в месяц и по сравнению с 2015



годом увеличились на 3,3%. Реальные денежные доходы (доходы, скорректированные на индекс потребительских цен) уменьшились за 2016 год на 1,6%.

Средняя номинальная начисленная заработная плата работников организаций Красноярского края составила 38468 рубля в месяц и по отношению к 2015 году выросла на 10,2 процента, с учетом роста цен заработная плата уменьшилась на 0,4 процента.

Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата работников бюджетной сферы в 2016 году составила 32873 рубля, что на 1,7% больше, чем в 2015 году.

Наибольшее превышение начисленной заработной платы работников по видам экономической деятельности в сравнении с общекраевым уровнем отмечено в добывающих производствах – в 2,3 раза, самой низкой остается заработная плата в текстильном и швейном производстве – 20,1 процента от среднекраевой.

На 1 января 2017 года средний размер назначенных месячных пенсий в Красноярском крае составил 18330,6 рубля.

Величина прожиточного минимума одного жителя края в IV квартале 2016 года составила 10821 рубль в месяц, в том числе для трудоспособного населения – 11463 рубля в месяц, пенсионеров – 8456 рублей в месяц, детей – 11272 рубля в месяц. По сравнению с IV кварталом 2015 года величина прожиточного минимума увеличилась на 2,1% [57].

В IV квартале 2016 года среднедушевой денежный доход населения превысил величину прожиточного минимума в 2,9 раза, среднемесячная начисленная заработная плата одного работника обеспечила 3,6 величины прожиточного минимума трудоспособного населения.

Одной из проблем социально-экономического развития потребительского рынка является наличие групп населения, находящихся на грани бедности, т.е. доход которых ниже уровня прожиточного минимума. В

динамике исследуемого периода численность такой категории граждан в Красноярском крае увеличился до 538,3 тыс. человек к началу 2016 года.

Одновременно при росте количества населения Красноярского края с уровнем дохода ниже прожиточного минимума в регионе наблюдается рост благосостояния значительной части населения. Распределение населения по величине среднедушевых денежных доходов характеризует дифференциацию населения по уровню материального достатка и представляет собой группировку показателей численности (или долей) постоянного населения, в заданных интервалах среднедушевых денежных доходов (таблица 10).

Таблица 10

Распределение населения Красноярского края по величине среднедушевых денежных доходов, % [57]

Группы населения	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Все население	100	100	100	100	100	100	100	100
в том числе со средне-душевыми денежными доходами, руб. в месяц								
до 5 000,0	12,8	10,9	8,7	6,6	5	4,1		
от 5 000,1 до 7 000,0	11	10	8,8	7,4	6,2	5,7		
от 7 000,1 до 10 000,0	15,7	15	13,9	12,4	11	10,7	9,1	8,7
от 10 000,1 до 15 000,0	20	20	19,6	15,5	14,6	14,7	13,6	13,2
от 15 000,1 до 25 000,0	21,6	22,7	23,8	15,3	15,2	15,8	15,6	15,3
от 25 000,1 до 45 000,0	9,3	10,2	11,5	16,4	18,4	19	21,3	21,9
свыше 60 000,0	9,6	11,2	13,7	26,4	29,6	30	40,4	40,9

В 2015 – 2016 гг. наблюдается значительный рост населения с доходами свыше 60000 руб., и сокращается численность населения региона, доход которого ниже отметки 10 000 руб. на человека в месяц.

Красноярский край лидирует среди регионов Сибирского федерального округа по величине средней заработной платы в месяц более 38 тыс. руб., что характеризует его как регион достаточно высокой платежеспособности населения.

Следует заметить, что достаточно высокий уровень денежных доходов населения (в сравнении с другими регионами СФО) сопровождается в Красноярском крае высоким уровнем цен на товары, в частности на непродовольственные [57].

Наибольший доход в Красноярском крае (приложение 7) имеют работающие в отраслях добычи полезных ископаемых (заработная плата около 86488 руб. на человека в месяц). Наименее оплачиваемым в регионе является труд работников гостиниц и ресторанов, сельскохозяйственных и рыбодобывающих предприятий - заработная плата 20087, 21098 и 16082 руб. соответственно. Значительная дифференциация уровня заработной платы работников отраслей добывающего и перерабатывающего характера является отражением сложившейся специализации как края, так и страны в целом: затрачивая огромные средства на добычу природных ресурсов, обеспечивая высокий уровень рентабельности данных отраслей, регион и страна в целом практически не способствует развитию обрабатывающей и перерабатывающих отраслей промышленности, что является негативным фактором при управлении конкурентоспособностью продовольственного рынка региона.

Важнейшими характеристиками покупательского спроса населения региона на рынке выступает структура потребительских расходов населения; объём потребления непродовольственных товаров на душу населения, в том числе с учетом различий в уровне благосостояния населения региона; соотношение потребления основных непродовольственных товаров и рациональных нормативов потребления.

Потребительские расходы домашних хозяйств являются частью денежных расходов, направленных на приобретение потребительских товаров и услуг. Потребительские расходы состоят из расходов на покупку продуктов питания (включая расходы на питание вне дома), алкогольных напитков, непродовольственных товаров и расходов на оплату услуг. В

Красноярском крае в течение анализируемого периода меняются и объёмы, и структура направлений использования денежных доходов населения (таблица 11) [57].

Таблица 11

Структура потребительских расходов домашних хозяйств Красноярского края

	Потребительские расходы в среднем на члена домохозяйства в месяц, рублей	В процентах к потребительским расходам				
		покупка продуктов для домашнего питания	питание вне дома	покупка алкогольных напитков	покупка непродовольственных товаров	оплата услуг
2000	1296,6	36,2	2,1	2,3	40,6	18,8
2001	1976,5	35,0	2,1	2,6	41,5	18,8
2002	2570,7	30,1	2,5	2,1	45,2	20,1
2003	3279,3	27,8	2,7	1,8	42,9	24,8
2004	3861,8	26,9	2,3	1,6	44,4	24,8
2005	4723,3	26,4	2,0	1,7	45,3	24,6
2006	5113,9	26,8	1,7	1,7	43,5	26,3
2007	6460,3	25,8	1,4	1,7	46,3	24,8
2008	9465,5	26,3	1,7	1,8	43,9	26,3
2009	9110,8	28,9	2,4	1,9	38,0	28,8
2010	10813,5	26,6	2,1	1,8	39,5	30,0
2011	12698,5	25,4	2,0	1,8	41,1	29,7
2012	14031,1	24,3	2,4	1,7	43,3	28,3
2013	15194,7	23,7	1,8	1,8	42,8	29,9
2014	15586,0	26,1	1,9	2,1	41,1	28,8
2015	16952,8	27,4	2,0	2,0	39,6	29,1
2016	17420,8	30,4	2,1	1,8	36,6	29,2

В течение 2000-2016 гг. происходит рост удельного веса затрат на покупку фруктов и ягод в общем объеме расходов населения края на приобретение продуктов для домашнего питания. Наблюдается тенденция снижения расходов населения края на покупку непродовольственных товаров и соответствующее увеличение уровня расходов на покупку продуктов питания и оплату услуг. В 2016 году этот показатель составляет 36,6 % общих расходов населения. По сравнению с 2000 годом снизился относительный показатель расходов населения на покупку алкогольных напитков.

Структура розничного товарооборота характеризуется следующими показателями. В 2015 г. доля продаж непродовольственных товаров составила 54,9%. В период с 2010 по 2015 гг. доля, приходящаяся на продовольственные товары, снижалась с 45,4 до 45,1% (Приложение 8) [57].

Сложно дать объективную оценку изменения объемов продаж в фактически действующих ценах, так как инфляционные процессы «съедают» действительные изменения показателей. Однако, сопоставляя относительные показатели последних лет изучаемого периода, следует отметить, что темпы роста объемов продаж непродовольственных товаров в расчёте на одного жителя края выше, чем соответствующий показатель продаж продовольственных товаров (таблица 12).

Таблица 12

Оборот розничной торговли Красноярского края на душу населения за 2000-2016 гг.

Годы	В фактически действовавших ценах, рублей			В сопоставимых ценах, в % к предыдущему году		
	всего	в том числе		всего	в том числе	
		прод товары	непрод товары		прод товары	непрод д.
1	2	3	4	5	6	7
2000	16141,0	8679,8	7461,2	112,2	111,5	113,2
2001	46579,1	24500,6	22078,5	95,83	93,69	98,31
2002	75906,2	38788,1	37118,1	162,96	158,31	168,12
2003	89835,7	44289	45546,7	118,35	114,18	122,71
2004	106822	52235,9	54586,1	118,91	117,94	119,85

2005	43427,0	21220,8	22206,2	110,7	106,7	114,6
2006	56050,1	24837,8	31212,3	120,2	106,5	133,2
2007	73880,2	30603,8	43276,4	124,7	113,9	133,3
2008	95503,6	42226,2	53277,4	116,6	114,7	118,1
2009	96539,8	46266,7	50273,1	92,2	98,0	87,5
2010	110311,9	50043,8	60268,1	106,1	100,1	111,6
2011	127607,2	55751,9	71855,3	107,7	101,4	113,0
2012	149111,5	62474,1	86637,4	110,6	105,6	114,5
2013	160057,9	69055,9	91002,0	102,4	104,1	101,6
2014	195616,9	86150,7	109466,1	122,2	124,8	120,3
2015	165594,7	74708,8	90885,8	84,7	86,7	83,0
2016	165148,9	78721,0	94755,0	99,7	105,4	104,3

Данный факт относят к положительным чертам развития потребительского рынка, характеризующим рост благосостояния населения.

Оборот розничной торговли на душу населения в Красноярском крае в 2016 г. составляет 165148,9 руб., что на 0,3 % меньше, чем соответствующий показатель 2012 года.

Красноярский край является лидером по обороту розничной торговли в 2016 году, так его величина более чем в 2 раза выше (2,16 раз) рассчитанного в среднем по Сибирскому федеральному округу (приложение 9) [57].

Рост средних цен на отдельные виды товаров объясняет увеличение денежной массы объёмов продаж. В то же время рост цен не только характеризует интенсивность инфляционных процессов, но и отражает общую ситуацию на потребительском рынке.

Даже беглый взгляд на данные об уровне цен в отношении непродовольственных товаров, приведённые за последний период, показывает их значительный рост (Приложение 10, таблица 13) [57].

Согласно приведенным данным цены на непродовольственные товары в декабре 2016 г. увеличились на 7,7%.

Индекс потребительских цен характеризует величину изменения во времени общего уровня цен на товары и услуги, приобретаемые населением для непроизводственного потребления. Он измеряет отношение стоимости

фиксированного набора товаров и услуг в текущем периоде к его стоимости в базисном периоде.

Итак, рассмотренные факторы влияют на рынок не по отдельности, а в совокупности, причем на современном этапе развития потребительского рынка их воздействие осложняется вновь возникшими маркетинговыми (например, развитие геронтомаркетинга) и технологическими (например, внедрение эквайринга, электронных ценников) факторами.

Таким образом, основные экономические факторы внешней среды:

- Инфляция: рост розничных цен на одежду, обувь и аксессуары в рублях;
- Снижения располагаемого дохода населения (в абсолютных и относительных показателях);
- Индекса покупательского доверия;
- Нестабильности рубля.

Таблица 13

Максимальное и минимальное изменение цен на отдельные непродовольственные товары в декабре 2016 года (в % к декабрю 2015 года)

	Индекс цен в среднем по группе	Максимальное и минимальное изменение цен внутри группы	
		товары	индекс цен
Ткани	107,4	ткань костюмная шерстяная и полушерстяная	107,7
		ткани хлопчатобумажные бельевые	106,6
Одежда	105,8	сорочка верхняя мужская из хлопчатобумажных или смесовых тканей	115,8
		пальто (полупальто) женское с верхом из плащевых тканей	98,3
Бельевой трикотаж	111,7	трусы детские	117,8
		майка, футболка мужская бельевая	103,2
Обувь кожаная, текстильная и комбинированная	107,7	кроссовые туфли для взрослых с верхом из искусственной кожи	117,9
		обувь домашняя с текстильным верхом для детей	99,8
Моющие и чистящие средства	103,4	мыло туалетное	114,3
		порошок стиральный	101,6

	Индекс цен в среднем по группе	Максимальное и минимальное изменение цен внутри группы	
		товары	индекс цен
Галантерея	109,8	зонт	115,7
		сумка женская с верхом из натуральной кожи	105,5
Табачные изделия	114,5	сигареты с фильтром зарубежных торговых марок	116,9
		сигареты с фильтром отечественные	113,5
Электротовары и другие бытовые приборы	104,3	миксер, блендер	114,6
		швейная машина	99,0
Строительные материалы	104,6	стекло оконное листовое	114,6
		плиты древесностружечные	97,1
Топливо моторное	100,5	бензин автомобильный марки АИ-92 (АИ-93 и т.п.)	100,7
		дизельное топливо	97,3
Медикаменты	104,7	Ренни, 12 таблеток	120,5
		Линекс, 10 капсул	83,6

Важнейшим показателем влияния политических факторов на организацию является наличие и содержание нормативно-правовых актов, регулирующих сферу деятельности анализируемой организации.

Для ООО «ЛедиЛайк Красноярск» к ним относятся такие, как Гражданский кодекс РФ, Налоговый кодекс РФ, Трудовой кодекс РФ, Таможенный кодекс РФ, Федеральные законы РФ в области торговли и внешнеэкономической деятельности.

Технологическая компонента макроокружения заслуживает пристального внимания, поскольку новые технологии в торговле позволяют снизить себестоимость продаж и увеличить конкурентоспособность на рынке.

После анализа внешней макросреды среды функционирования ООО «ЛедиЛайк Красноярск» необходимо провести анализ непосредственного окружения. В качестве ближайшего окружения организации рассматриваются поставщики, потребители и конкуренты.



В ООО «ЛедиЛайк Красноярск» продается одежда Новосибирской швейной фабрики торговой марки Wisell.

Сгруппируем потребителей в зависимости от признаков по сегментам (приложение 11).

Основной сегмент покупателей ООО «ЛедиЛайк Красноярск» - это работающие женщины в возрасте от 26 до 40 лет, с уровне доходов на члена семьи от 15001 до 20000 руб., в основном приобретающие брендовую повседневную одежду для себя, основным фактором совершения покупки которых является качество.

Сегмент 1 – студенты и учащиеся до 25 лет. Этот сегмент составляет 26% потребителей организации. В основном потребители данного сегмента приобретают брендовую повседневную одежду, при этом покупка чаще всего осуществляется для личного пользования. Доходы в этой группе будут невысокие, т.к. учащиеся не являются работающим населением, поэтому сумма, потраченная за месяц на товары, в основном не будет превышать 5000 рублей. Так как молодежь располагает ограниченными денежными средствами, то главным фактором при покупке будет выступать цена, и дизайн, т.к. одежда тесно связан с модой.

Сегмент 2 – работающие от 19 до 25 лет. Доля этого сегмента 10,5%. В силу возраста, доходы этого сегмента обычно невелики и составляют до 15000 тыс. рублей на человека в семье, что говорит о небольшой сумме, потраченной в месяц. Однако данная группа уже будет приобретать не только брендовую повседневную одежду, но и остальные товарные группы. Главными факторами при покупке также остается цена и дизайн.

Сегмент 3 - работающие от 26 до 40 лет (23,5%). В этом сегменте часто встречаются потребители, состоящие в браке и имеющие детей. Доходы на семью уже будет выше, чем у предыдущего сегмента. Потребители этой группы находятся на стадии формирования семьи и чаще покупают брендовую праздничную одежду при этом как для себя, так и в подарок.

Следует отметить, что на мнение о покупке уже будет влиять не столько цена, сколько дизайн и качество приобретаемых товаров. Здесь чаще всего встречаются «экспериментаторы», поэтому на решение о покупке будет влиять больше потребность, чем цена приобретаемого товара. Сумма потраченная в месяц может достигать до 10000 тыс. рублей и выше.

Сегмент 4 - работающие от 41 до 55 лет (9,5%). Чаще всего это уже устоявшиеся в браке потребители с постоянным доходом, которые могут позволить себе приобретать более дорогую продукцию не только для себя, но и в подарок. Однако этот сегмент подвержен влиянию цены, т.к. для них данные товары не являются товарами необходимыми для постоянного потребления. Чаще приобретают аксессуары.

Сегмент 5 - неработающие, домохозяйки (19%). Доходы этого сегмента либо невелики до 15000 рублей из-за отсутствия источника дохода. Приобретают все товарные группы примерно в одинаковых количествах, но в небольших размерах и в небольших суммах.

Сегмент 6 – пенсионеры. Составляет 12% потребителей. Доходы этого сегмента также невелики (до 15000 рублей). В покупках преобладает аксессуары, т.к. в основном эта группа потребителей приобретает товары в подарок, а не для себя. При покупке руководствуется ценой и расположением магазина. Сумма, потраченная в месяц, будет невелика.

Таким образом, были выделены основные черты, присущие тому или иному из сегментов.

Изучая конкурентов ООО «ЛедиЛайк Красноярск» на рынке г. Красноярска выявлено основные прямые конкуренты объекта исследования – бутики Mango, Ostin, Zolla, Oggi, Terranova.

Особенность марки «Zolla» заключается в идеальном сочетании одежды и аксессуаров не только в единой коллекции, но и с вещами из предыдущих и последующих коллекций.

Под брендом «Oggi» выпускается линейки мужской и женской одежды, каждая из которых, в свою очередь, подразделяется еще на две линии.

Мужская одежда делится на линии LAB и SELECTION:

LAB - линия, построенная на псевдоклассике в крое и расцветке, а также на популярном сегодня стиле casual, с яркими запоминающимися акцентами.

SELECTION - повседневная и деловая одежда для мужчин, разработанная с учетом сезонных трендов.

Женская одежда делится на линии COLLECTION и ULTRA:

COLLECTION - максимально приближенная к классике линейка, ориентированная на любительниц спокойного, сдержанного стиля.

ULTRA - одежда для женщин, ищущих для своего гардероба исключительно последние тренды во всем их многообразии.

В ассортименте компании представлены: джинсы, мужские и женские костюмы, все виды трикотажа, сорочки, верхняя одежда, белье и разнообразные аксессуары.

«Terranova» - это модная марка молодежной одежды, известная во всем мире повседневной одеждой хорошего качества. «Terranova» предлагает одеваться в стильную, но по ценовым качествам доступную одежду. Это всегда немного уличный, немного спортивный стиль: рваные джинсы, длинные футболки с цветными надписями и яркими картинками, легкие летние сарафаны и удобные курки и пальто, очень много различных аксессуаров и сумок.

Для анализа конкурентной среды ООО «ЛедиЛайк Красноярск» следует провести сравнительную характеристику магазинов по следующим показателям:

- территориальное расположение;
- количество магазинов;
- ассортимент (разнообразие ассортиментных групп, деление ассортимента по половозрастному признаку, размерный ряд);

- ценовая категория (средняя цена на отдельные группы товаров);
- программы лояльности к покупателю. Результаты сравнительной характеристики приведены в таблице 14.

Все сравниваемые магазины выбраны по Советскому району г. Красноярска. Магазины одежды «Mango», «Zolla», «Ostin» и «Oggi» находятся преимущественно в разных ТРЦ - здесь поток людей довольно высок и посещаемость этих магазинов также высока, что способствует увеличению количества потенциальных клиентов. Магазин «ЛедиЛайк» и бутик «Terranova» располагаются в одном здании, однако количество посетителей в магазине «ЛедиЛайк» меньше - одной из причин можно считать его относительно недавнее открытие, а также отсутствие яркой вывески, привлекающей внимание посетителей.

По количеству магазинов в городе Красноярске «ЛедиЛайк» превосходит остальных конкурентов, при этом в ближайшее время планируется открытие третьего магазина «Ostin», что дает этой марке некоторое преимущество.

Таблица 14

Сравнительная характеристика магазинов-конкурентов ООО «ЛедиЛайк Красноярск»

Показатель	Название магазина / бутика					
	«Леди-Лайк»	Mango	Ostin	Zolla	Oggi	Terranova
Количество магазинов	1	1	2	1	2	1
Ассортимент:						
1. Половозрастной признак:						
- женская	есть	есть	есть	есть	есть	есть
- мужская	есть	нет	есть	есть	есть	есть
- детская	есть	нет	нет	нет	нет	нет
2. Ассортиментные группы:						

- одежда						
- нижнее белье	есть	есть	есть	есть	есть	есть
- чулочно-носочные изделия	нет	нет	нет	нет	есть	нет
- парфюмерно-косметические товары	есть	есть	есть	есть	есть	нет
- обувь	нет	есть	нет	есть	есть	нет
- бижутерия	есть	есть	нет	есть	есть	есть
- аксессуары	есть	есть	нет	есть	есть	нет
3 Размерный ряд (европейский)	34-44	32-44	34-46	34-46	34-60	32-42
Средняя цена на:						
- юбки	2259	1870	1165	1590	799	721
- брюки	1882	1782	1740	1715	849	959
Программа лояльности к Покупателю	Промо-акции	Дисконтная	-	-	-	-

Анализируя ассортимент сравниваемых магазинов, следует отметить такой фактор превосходства ООО «ЛедиЛайк Красноярск», как наличие детской одежды: ни в одном магазине брендовой одежды детской одежды нет в продаже. Именно наличие детской линии одежды увеличивает посещаемость магазинов «ЛедиЛайк», расширяет клиентскую базу, что способствует повышению товарооборота.

Для магазина ООО «ЛедиЛайк Красноярск» характерно разнообразие ассортимента: из всех перечисленных групп товаров в них не представлены только чулочно-носочные товары. По этому показателю ООО «ЛедиЛайк Красноярск» превосходит только один конкурент - марка «Oggi».

Одним из важнейших критериев конкурентоспособности является уровень цен в рассматриваемых магазинах. Все торговые сети характеризуются едиными ценами на товары по всей стране, вне зависимости от отдаленности регионов, в которых расположены магазины данных марок. Так, для сравнительной характеристики цен на продукцию в магазинах ООО «ЛедиЛайк Красноярск», «Mango» и «Ostin» были вычислены средние розничные цены на ассортиментные группы «юбки» и «брюки».

Анализируя данные таблицы, следует отметить еще одно преимущество магазинов-конкурентов перед магазинами ООО «ЛедиЛайк Красноярск»: цены на перечисленные товары в них значительно ниже. Таким образом, самыми низкими розничными ценами отличился магазин «Oggi» - юбки и брюки в среднем стоят не более 850 руб. – в магазине ООО «ЛедиЛайк Красноярск» - более 1800 рублей.

Еще один значительный показатель, по которому следует сравнить магазины-конкуренты, - наличие программ лояльности к покупателю. Из данных таблицы 19 следует, что такие программы есть только в двух магазинах. Магазин «Mango» предлагает клиентам дисконтную карту с постоянной скидкой, однако для ее получения необходимо совершить за один месяц покупки общей суммой 15 тысяч рублей. Так как сумма этой покупки довольно велика и не каждый покупатель может воспользоваться этой услугой, то гораздо привлекательнее выглядят промо-акции, проводимые ООО «ЛедиЛайк Красноярск»: каждую неделю в магазине проходит снижение цен на некоторые товары из новой коллекции, при этом скидки составляют от 40% до 70%.

Таким образом, у магазинов конкурирующих марок не достаточно преимуществ перед ООО «ЛедиЛайк Красноярск», тем самым магазины ООО «ЛедиЛайк Красноярск» являются лидерами в своем сегменте в Советском районе г. Красноярска.

Проведя анализ внешней среды и получив данные, которые представляют опасность или открывают возможности, необходимо оценить обладает ли организация внутренними силами, чтобы воспользоваться возможностями и какие внутренние слабости могут осложнить будущие проблемы, связанные с внешними опасностями.

### 2.3. Внутренний анализ организации

Внутренний анализ будем проводить по следующим направлениям:

- анализ товарной политики;
- анализ ценовой политики;
- анализ сбытовой политики и продвижения товаров.

Проанализировать структуру и состав оборота розничной торговли можно по следующим выделенным критериям: по категориям ассортимента, по видам товаров в разрезе видов изделия, по виду используемого сырья, по производителям или маркам одежды. Проведем анализ по первому обозначенному признаку- категория ассортимента, при этом изначально разделив основную ( верхняя одежда) на две группы( женская и мужская одежда). Расчеты представлены в таблице 15.

Таблица 15

Анализ состава и структуры оборота розничной торговли по категориям товаров магазина одежды «ЛедиЛайк» 2015-2016гг.

Категории товаров	2015г.		2016г.		Отклонения		Темп роста, %
	сумма, тыс.руб.	удел. вес, %	сумма в тыс.руб.	удел. вес, %	сумма в тыс.руб.	удел. вес, %	
Мужская одежда	10987	30,6	13231	35,24	2244	4,63	120,4
Женская одежда	21347	59,46	22895	60,98	1548	1,51	107,3
Аксессуары	3567	9,94	1422	3,79	-2145	-6,15	39,9
Итого	35901	100	37548	100	1647	-	104,59

Так, наибольший темп прироста наблюдается по категории «Мужская одежда», увеличение которой составило 20,4%.Товарооборот данных товаров увеличился в абсолютном значении на 2244 тыс. руб., и в отчетном периоде составил 13231 тыс. руб. Доля также возросла на 4,63%. Продажи такой категории как «Женская одежда» характеризуются меньшими темпами роста в 7,3%. Несмотря на это, в отчетном периоде доля женской одежды составила преимущественное значение, а именно 60,98%.

Данное обстоятельство означает неправильную организацию структуры ассортимента, в связи с небольшим объемом продаж данных товаров.

Отрицательной динамикой продаж характеризуется категория «Аксессуары», в которой убыль составила 60,1%. Наблюдается снижение данной категории как в абсолютном значении на 2145 тыс. руб., так и в относительном на 6,15%, что связано с целенаправленной политикой руководства по снижению доли дополнительного товара, и увеличения основного. Покажем отдельно структуру товарооборота по товарным категориям на рисунке 11.

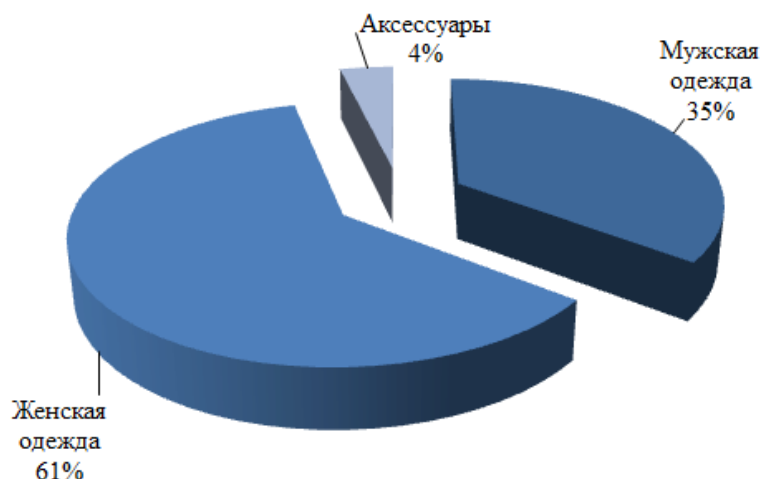


Рис. 11. Структура оборота розничной торговли по товарным категориям магазина «ЛедиЛайк» в 2016 году

Анализ структуры оборота показал, что преобладающим видом товаров по объему продаж является категория «Женская одежда», которая составляет 60,98%. Второй по размеру является категория «Мужская одежда», товарооборот которой возрос в 2016 году больше всех. Категория «Аксессуары», занимает 3,79% в структуре ассортимента магазина, являясь дополнительной категорией, и поэтому как следствие самой малой.

Проведем анализ состава и структуры оборота розничной торговли по категории «Мужская одежда» в разрезе видов изделий в таблице 16.

Таблица 16

Анализ состава и структуры оборота розничной торговли по категории «Мужская одежда» в разрезе видов изделий магазина одежды «ЛедиЛайк» 2015-2016гг.



Мужская одежда	2015г.		2016г.		Отклонения		Темп роста,%
	сумма, тыс.руб.	удел. вес, %	сумма в тыс.руб.	удел. вес, %	сумма в тыс.руб.	удел. вес, %	
Костюмы	3567	32,47	4567	34,52	1000	2,05	128,03
Брюки	4742	43,16	5768	43,59	1026	0,43	121,64
Сорочки	2678	24,37	2896	21,89	218	-2,49	108,14
Итого:	10987	100	13231	100	2244	-	120,42

Данные таблицы показывают, что увеличение темпов роста произошло по всем видам мужской одежды. Наименьшими темпами роста (8,14%) характеризуется позиция «Сорочки», товарооборот которой в 2016г. составляет 2896 тыс. руб.. В отчетном году также возрос товарооборот по брюкам, что в абсолютном значении составило 5768 тыс. руб., а в относительном 21,64%. Больше всего возросли темпы роста костюмов (на 28,03%). В отчетном году товарооборот данного вида одежды составил 4567 тыс. руб., что больше показателя прошлого года на 1000 тыс. руб.

Хотелось бы отметить, что данные темпов роста продаж по изделиям, объясняется соотношением предпочтительностью тех или иных возрастных групп по представленным изделиям. Покажем отдельно структуру данных товаров на рисунке 12.

Таким образом, почти половину в структуре мужской одежды занимают брюки, доля которых в динамике увеличилась незначительно (на 0,43%), следом идут костюмы, занимающие 34,52% в структуре мужской одежды, и последние – 21,89%- сорочки, доля которых уменьшилась на 2,49%. Следующий анализ представлен видами изделий из категории товаров «Женская одежда» в таблице 17.



Рис. 12. Структура оборота розничной торговли мужской одежды магазина «ЛедиЛайк» в 2016 году

Анализ структуры и состава оборота розничной торговли женской одежды, показал, что увеличение товарооборота в относительном значении происходит по всем группам изделий. Наибольшее увеличение (8,12%) наблюдается по группе «Брюки», товарооборот которой увеличился в абсолютном значении на 331 тыс. руб., и в отчетном году составил 4408 тыс. руб. Это связано с повышенной модой на данный вид одежды у красноярцев.

Таблица 17

Анализ состава и структуры оборота розничной торговли по категории «Женская одежда» в разрезе видов изделия магазина «ЛедиЛайк» 2015-2016гг.

Женская одежда	2015г.		2016г.		Отклонения		Темп роста, %
	сумма, тыс.руб.	удел. вес, %	сумма в тыс.руб.	удел. вес, %	сумма в тыс.руб.	удел. вес, %	
Платья	7896	36,99	8502	37,13	606	0,15	107,67
Юбки	5673	26,58	6112	26,70	439	0,12	107,74
Брюки	4077	19,10	4408	19,25	331	0,15	108,12
Блузы	3701	17,34	3873	16,92	172	-0,42	104,65
Итого:	21347	100	22895	100	1548	-	107,3

Наименьшие темпы роста наблюдаются по группе «Блузы», продажа которых возросла только на 4,65%. Также, проведенный анализ показал, что товарооборот по группе «Платья» увеличился в динамике на 606 тыс. руб., и в отчетном году составил 8502 тыс. руб.. Увеличивается товарооборот и по

категории «Юбки», в отчетном году он составляет 6112 тыс. руб. Можно заметить одинаковые темпы роста по двум данным видам изделия-7%. Данный факт вызван тем, что данные две позиции являются классическим видом женской одежды, которые всегда пользуется стабильным спросом. Чтобы более четко проследить изменение структуры товарооборота по женской одежде, представим данную структуру на рисунке 13.

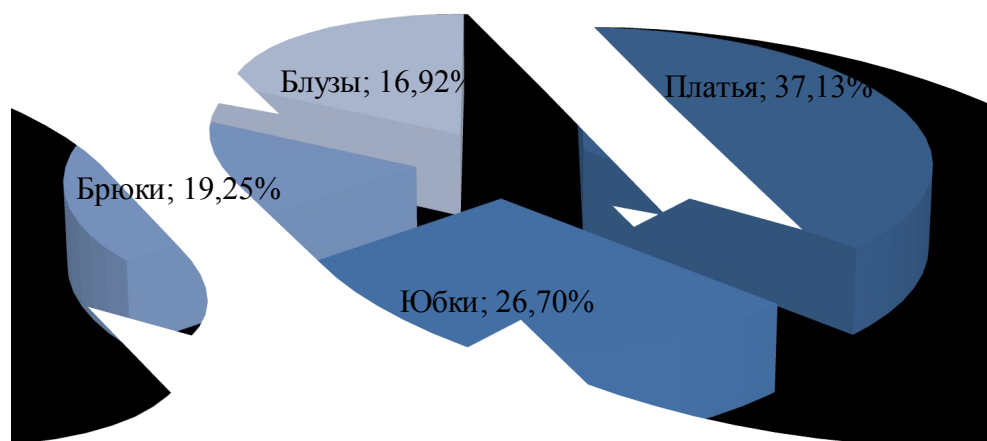


Рис. 13. Структура оборота розничной торговли по женской одежде магазина «ЛедиЛайк» в 2016 году

Данный рисунок показывает, что наибольшую долю в структуре занимает такой вид изделия как «Платья»-37,13%. Следом за данной группой товаров идет позиция «Юбки» - 26,7%. Удельный вес оставшихся изделий, а именно «Брюки» и «Блузки» составляет 19,25% и 16,25% соответственно.

Рассчитав показатели структуры товарооборота, перейдем к анализу таких показателей ассортимента как широта, полнота, устойчивость, рациональность и обновляемость. Расчет данных показателей будет также осуществляться только по основному ассортименту магазина, то есть по одежде, которая представлена двумя ассортиментными категориями: «Мужская одежда» и «Женская одежда». Первый рассчитываемый показатель это коэффициент широты.

Данный показатель будет рассчитываться совмещенно для мужской и женской одежды однако за базу будут взяты разные источники: для анализа женской одежды будет использоваться ГОСТ 25294-2003 «Одежда верхняя платьево-блузочного ассортимента», а для мужской одежды – ГОСТ 25295-2003 «Одежда верхняя пальтово-костюмного ассортимента».

Таблица 18

Анализ широты ассортимента верхней одежды по ассортиментным группам  
магазина «ЛедиЛайк»

Классификационный признак	Широта базовая	Широта фактическая	Коэффициент широты
Ассортиментные группы	Мужская одежда		
	7	3	0,42
	Пиджаки, жилеты, жакеты, брюки, шорты, фуфайки, свитер	Костюмы, брюки, сорочки	
	Женская одежда		
	7	4	0,57
	Пиджаки, жилеты, платья, юбки, блузки, брюки, жакеты	Платье, юбки, блузки, брюки	

Представленные расчеты показывают, что коэффициент широты мужской одежды составил 0,4, то есть фактическая широта товаров, которая может быть представлена по ГОСТу, составляет 7 наименований против 3, реализуемых в магазине. Данный показатель широты по мужской одежде считается недостаточным, и в магазине можно было бы реализовывать и другие виды мужской одежды.

Полученное значение коэффициента широты по женской одежде означает, что на момент проверки в магазине реализовывалось 57 % товаров от значения, предусмотренного ГОСТом, то есть больше половины возможных видов изделия. Такое значение свидетельствует о широком ассортименте видов женской одежды исследуемого магазина, поскольку основные виды одежды для женщин в магазине все –таки представлены. Таким образом, количество ассортиментных групп вполне достаточно для того, чтобы

практически любой потребитель смог приобрести одежду в соответствии со своими потребностями и материальными возможностями.

Следующий анализ будет связан с расчетом коэффициента полноты. Данный анализ осуществим в разрезе торговых марок и в разрезе ассортиментных групп. Базой для расчета показателя полноты будет служить информация, представленная в каталогах торговых марок. Таким образом, первый расчет будет осуществляться по принципу сравнения базового количества различных изделий представленных в каталоге той или иной марки с фактическим количеством всех изделий этой марки реализуемых в магазине «ЛедиЛайк». Представим данные расчеты в таблице 19.

Таблица 19

Анализ полноты ассортимента одежды по торговым маркам, реализуемых в магазине «ЛедиЛайк»

Торговая марка	Полнота базовая	Полнота фактическая	Коэффициент полноты
Stella Rosa	33	15	0,45
Brachi	28	8	0,29
Marconi	17	6	0,35
Rizos	27	12	0,44
Versavi	22	4	0,18
Haynin	44	21	0,48
Tavena	25	18	0,72
Итого	196	84	0,43

Коэффициент полноты ассортимента составил 0,43, то есть ассортимент товаров по различным маркам составляет 43% от ассортимента, предусмотренного каталогами данных фирм. Самые низкие коэффициенты полноты наблюдались по таким видам марок как: «Brachi», «Versavi» и «Marconi». Наиболее полно в магазине представлен товар марки «Tavena».

Полнота ассортимента остальных марок одежды колеблется на уровне менее 0,5. Чем ближе показатель к 1, тем полнее ассортимент в магазине и лучше он формируется. Следовательно, в общем, ассортимент товаров сформирован недостаточно полно.

Второй расчет коэффициента полноты осуществим по принципу сравнения количества разновидностей в разрезе ассортиментных групп представленных во всех каталогах с фактическим количеством этих разновидностей, реализуемых в магазине. За базу будут братья количество моделей представленных в каталогах реализуемых марок. Представим расчеты в таблице 20.

Таблица 20

Анализ полноты ассортимента одежды по видам изделий, реализуемых в магазине «ЛедиЛайк»

Ассортиментные группы	Полнота базовая	Полнота фактическая	Коэффициент полноты
Костюмы	56	27	0,48
Брюки	51	21	0,41
Сорочки, блузы	46	19	0,41
Юбки	43	17	0,40
Итого	196	84	0,43

Таким образом, в магазине «ЛедиЛайк» реализуются менее половины всех разновидностей изделий представленных в каталогах торговых марок. Общий коэффициент полноты, соответственно, остался неизменным, равным 0,43. На основе полученных данных можно сказать что, в магазине «ЛедиЛайк» реализуются менее половины всех разновидностей изделий представленных в каталогах торговых марок. Общий коэффициент полноты, соответственно, остался неизменным, равным 0,43.

Одним из важных принципов формирования ассортимента одежды в магазине «ЛедиЛайк» является обеспечение его устойчивости. Осуществим расчет данного показателя и представим данные в таблице 21.

Коэффициент устойчивости ассортимента магазина «ЛедиЛайк» равен 0,40, это говорит о том, что ассортимент можно назвать неустойчивым. В разрезе товарных групп видны колебания. Возможно, это связано с моментом проверки ассортиментных позиций.

Так, самый высокий коэффициент устойчивости 0,43 наблюдается по позиции «Костюмы». Данная группа товаров является самой раскупаемой, и руководство магазина старается вовремя пополнять ее ассортимент. Чуть меньшее значение коэффициента устойчивости наблюдается в группах «Брюки» и «Юбки», равное 0,39 и 0,37 соответственно. Наименьший коэффициент устойчивости 0,32 наблюдается по позиции «Сорочки, блузы».

Таблица 21

Анализ устойчивости ассортимента магазина одежды «ЛедиЛайк»

Ассортиментные группы	Максимальное количество видов	Фактическое значение			Среднее количество видов	Коэффициент устойчивости
		1 проверка	2 проверка	3 проверка		
Костюмы	56	27	20	26	24	0,43
Брюки	51	21	18	21	20	0,39
Сорочки, блузы	46	19	18	18	21	0,32
Юбки	43	17	14	17	16	0,37
Итого	196	84	70	82	78,67	0,40

Расчет основных показателей ассортиментной концепции, позволит рассчитать коэффициент рациональности. Данный коэффициент выражает способность набора товаров наиболее полно удовлетворять реально обоснованные потребности разных сегментов потребителей.

Для расчета данного показателя необходимо определить коэффициент весомости для таких показателей ассортимента, как широта, полнота, устойчивость. На основе проведенных ранее расчетов, представим расчеты коэффициента весомости в таблице 22.

Данные значения помогут рассчитать коэффициент рациональности. Для наглядности, представим ранее полученные значения коэффициентов широты, полноты и устойчивости в таблице 23.

Таблица 22

Расчет коэффициента весомости показателей широты, полноты, устойчивости и новизны ассортимента магазина «ЛедиЛайк»

Показатель	Эксперты				Среднее значение
	Эксперт 1	Эксперт 2	Эксперт 3	Эксперт 4	
Широты	0,5	0,4	0,6	0,6	0,53
Полнота	0,3	0,4	0,4	0,25	0,34
Устойчивости	0,2	0,2	0,1	0,15	0,16
Итого	1	1	1	1	1

Таким образом, коэффициент рациональности равен:

$$K_p = 0,53 \cdot 0,50 + 0,34 \cdot 0,43 + 0,16 \cdot 0,40 = 0,46$$

Таблица 23

Показатели ассортимента магазина «ЛедиЛайк»

Название коэффициентов	Значение
Коэффициент широты	0,50
Коэффициент полноты	0,43
Коэффициент устойчивости	0,40

Значение показателя рациональности ассортимента 0,46 свидетельствует о несоответствии фактического ассортимента товаров организации предпочтительному, что требует разработки оптимизационных мер в отношении товарной политики магазина «ЛедиЛайк».

Также важным показателем оценки управления товарным ассортиментом будет являться показатель обновляемости, то есть его пополнения новыми товарами данной ассортиментной группы. Обновление ассортимента характеризуется, способностью набора товаров удовлетворять изменившиеся потребности за счет новых товаров.

В таблице 24 приведен анализ обновляемости ассортимента магазина «ЛедиЛайк» в анализируемый период.

Анализируя полученные результаты можно отметить: коэффициент обновления в целом по магазину равен 0,42. Меньше всех обновляется такая



товарная группы как «Сорочки, блузы». В целом по магазину коэффициент обновляемости низкий.

Таблица 24

Анализ обновляемости ассортимента магазина «ЛедиЛайк»

Ассортиментные группы	Количество разновидностей		Коэффициент полноты
	Разновидности согласно ассортиментному перечню	Новые разновидности	
Костюмы	27	11	0,41
Брюки	21	8	0,38
Сорочки, блузы	19	4	0,21
Юбки	17	10	0,59
Итого:	84	33	0,39

Так как своевременное обновление ассортимента является одним из важнейших индикаторов деловой активности магазина и его конкурентоспособности, можно предложить для данной организации проведение обновления ассортимента.

Произведем анализ цен на основной ассортиментный перечень товаров ООО «ЛедиЛайк Красноярск» (табл. 25).

Таблица 25

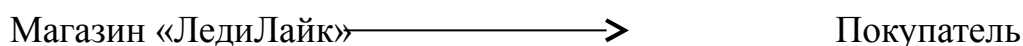
Динамика средних цен на одежду в магазине «ЛедиЛайк» на январь - май 2017 г.

Ассортимент	Январь			Май		
	Мин.цена	Макс.цена	Сред.цена	Мин.цена	Макс.цена	Сред.цена
Костюмы	3500	7500	5500	3600	7990	5795
Брюки	2800	4990	3895	2990	5190	4090
Сорочки, блузы	3500	6190	4890	3500	6190	4890
Юбки	3750	5190	4470	3800	5190	4495

Из данных таблицы видно, что средняя цена на сезонные модели выросла, скорее всего это связано с ростом цен производителей.

Система сбыта магазина «ЛедиЛайк» – комплекс, состоящий из сбытовой сети организации и тех каналов сбыта, которые ею пользуются для продажи товаров.

В силу особенностей осуществления основного вида деятельности – розничная торговля, система сбыта строится на одноуровневом канале вида:



Для того чтобы эффективно реализовывать продукцию, магазин «ЛедиЛайк» использует различные методы продвижения товаров и стимулирования продаж, а именно рекламные мероприятия, принимает участие в выставках и ярмарках, организует ценовое стимулирование продаж путем установления скидок.

При выборе каналов распространения рекламных посланий в магазине «ЛедиЛайк» менеджером по рекламе и маркетингу проводится специальная работа – «мониторинг средств массовой информации (СМИ)», целью которой является, анализ каналов по следующим критериям:

- охват - возможное число адресатов при обычных, средних условиях;
- доступность - сможет ли организация воспользоваться им в любой нужный момент, а если нет - то насколько возникшие ограничения снизят эффективность рекламы;
- стоимость - общие расходы на одну публикацию (передачу) данного рекламного послания, скидки на многократность;
- управляемость - возможность организации передавать по этому каналу сообщения именно той целевой группе воздействия, которая необходима;
- авторитетность - уважение со стороны потенциальных и действующих покупателей;

- сервисность - представление рекламного послания в абсолютно готовом виде для печати (передачи) или подготовка текста, фотосъемка и другие процессы, выполненные профессионалами.

Остановимся на характеристике элементов продвижения товара магазина «ЛедиЛайк» в рамках системы стимулирования сбыта в организации.

Из всех видов каналов распространения рекламы, на сегодняшний день магазином «ЛедиЛайк» использует следующие:

- Прямая реклама: рекламные материалы, листовки на кассах и плакаты в магазинах.

- Реклама в прессе: реклама в газетах (центральных и местных), реклама в специализированных журналах (бюллетенях).

- Печатная реклама: проспекты, каталоги, буклеты, плакаты, листовки, открытки, календари.

- Наружная реклама: крупногабаритные рекламные щиты.

- Реклама в местах продажи: надлежащим образом оформленные витрины в магазинах, вывески с информацией, знаки, планшеты в торговых залах.

- Сувениры и другие формы рекламы: авторучки, значки, пакеты с логотипами компании.

В таблице 26 приведена обобщенно система продвижения продукции магазина «ЛедиЛайк» в 2015 – 2016 гг.

В 2016 г. магазин «ЛедиЛайк» также использовало телевизионную рекламу.

В 2015 – 2016 г. в организации была разработана и реализована специальная программа «Расширение известности и создание управляемого имиджа магазина «ЛедиЛайк». Данная программа реализовывалась по следующим направлениям:

-Разработка фирменного стиля организации.

-Реклама продукции организации.

-Имиджевая рекламная кампания.

-Работа по созданию вспомогательных рекламных средств, включая сувенирную продукцию, календари, фирменную одежду и др. продукцию с логотипом магазина «ЛедиЛайк».

Таблица 26

Продвижение продукции магазина «ЛедиЛайк» в 2015 – 2016 гг.

Виды рекламы	Для охвата каких аудиторий	С помощью каких средств	С какой основной целью
Реклама на индивидуального потребителя	Индивидуальные потребители	Средства массовой информации, наружная реклама, реклама на транспорте, презентации, дегустации, печатная реклама (календари, брошюры) и т.д.	Стимулирование спроса на товар, конкретную марку товара.
Реклама на сферу торговли	Розничные и оптовые торговцы	Торговые журналы и бюллетени, прямая почтовая реклама, специальные издания, выставки	Стимулирование розничных и оптовых торговцев
Престижная реклама	Индивидуальные потребители, общественные институты и группы, собственные рабочие и служащие фирмы	Потребительские и специализированные печатные издания и средства массовой информации, сувениры, деловые подарки	Стимулирование благоприятного отношения и возможного действия со стороны ключевых аудиторий в сфере “паблик рилейшнз”
Реклама для специалистов	Другие производители, розничные и оптовые торговцы, общественные институты и группы	Деловые журналы и бюллетени, прямая почтовая реклама, специализированные печатные издания и некоторые средства рекламы рассчитанные на широкого потребителя	Стимулирование спроса на конкретный товар для непосредственного использования специалистами, другими производителями или рекомендации другим

Планирование массовых мероприятий, спонсорской деятельности с участием магазина «ЛедиЛайк».

Отметим, что программа была в основном реализована.

На сегодняшний день партнерами магазина «ЛедиЛайк» по реализации мероприятий в рамках продвижения продукции организации, поддержке имиджа самой компании являются:

- рекламные агентства «Медиа-Сервис», «Ориентир-М», «АРТ – стиль»
- изготовление наружной рекламы.

- рекламное агентство «Группа 7» (г. Красноярск) - изготовление сувениров рекламного характера.

- региональные и местные газеты – имиджевая реклама.

- полиграфический комплекс «СИТАЛЛ» (г. Красноярск) - разработка эскизов и изготовление всего спектра полиграфической продукции.

Основные каналы распространения рекламы, которые использует магазин «ЛедиЛайк» нацелены, прежде всего, на оптового специализированного потребителя. В настоящее время наибольшее внимание уделяется наружной рекламе, включая размещение щитов, оформлению вывесок магазина «ЛедиЛайк» (прежде всего оформление фирменной торговли организации).

В данный момент разрабатывается новая концепция наружной рекламы магазина «ЛедиЛайк» и уже в скором времени на улицах города появятся новые стенды с рекламой магазина «ЛедиЛайк». Концепция щитовой наружной рекламы магазина «ЛедиЛайк» нацелена на убеждение как индивидуальных потребителей, так и потенциальных контрагентов организации в надежности организации, высоком качестве его продукции и низких ценах.

Реклама методом «директ мейл» в качестве канала распространения рекламной информации на данный момент используется недостаточно эффективно и ограничено. Прямая почтовая рассылка предполагает информирование партнеров организации через буклеты, отчеты организации, письма с предложениями о деловом сотрудничестве. Это достаточно простой, доходчивый (адресный) способ рекламы, получивший признание во всем мире. Организация располагает всеми необходимыми для данного вида рекламы материалами (каталоги, проспекты, копии опубликованных в прессе материалов, су-

вениры, брошюры и т.д.). По всей видимости, руководство недопонимает важность данного канала распространения рекламной информации.

Рассмотрим структуру затрат магазина «ЛедиЛайк» на продвижение в 2015 – 2016 гг. (табл. 27).

Таблица 27

Структура расходов магазина «ЛедиЛайк» на продвижение в 2015 – 2016 гг.,  
(%)

Каналы продвижения	Годы		Отклонение, +/-
	2015 г	2016 г	
1. Телевидение, радио	15,8	15,0	-0,8
2. Прямая почтовая рассылка	0,8	1,5	+0,7
3. Наружная реклама	36,8	41,0	+4,2
4. Газеты, журналы	21,0	15,0	-6,0
5. Печатная реклама	12,1	15,0	+2,9
6. Спонсорские взносы	2,8	2,5	-0,3
7. Сувениры	10,7	10,0	-0,7
Итого:	100,0	100,0	-

Анализ показал, что коренных изменений в структуре расходов на продвижение в 2015 – 2016 гг. не произошло. Все направления расходов сохранили свои позиции. В наибольшей степени увеличились расходы на наружную рекламу (на 4,2 % по сравнению с 2015г). Расходы на спонсорство, изготовление сувениров – равномерны.

На наш взгляд, необходимо оптимизировать затраты на печатную продукцию. В последние 2 года изготовлением буклетов, календарей, этикеток для магазина «ЛедиЛайк» занимается исключительно организация «Ситалл» (г. Красноярск). Его услуги достаточно дороги, поэтому необходимо проводить конкурсы между потенциальными производителями печатной рекламной продукции для магазина «ЛедиЛайк», выбирая между конкурентами «Ситалла», и экономя денежные средства.

Одним из ведущих комплексных направлений продвижения продукции и организации на рынке является участие в выставках, ярмарках. Это направ-

ление носит интегрированный характер, объединяя в себе усилия по всему комплексу маркетинга. Участие в выставках эффективно по следующим причинам.

Возможность демонстрации товара так, как это нужно производителю.

На выставке затраты на рекламу в расчете оценочной стоимости на одного посетителя значительно ниже, чем в каких-либо других видах рекламы.

Показ нового изделия на коммерческой выставке – простой и чрезвычайно дешевый способ запустить это изделие в производство.

Возможность использования своего пребывания на выставке для изучения спроса. Выставка создает благоприятные возможности для разнообразных встреч с важными людьми в течение непродолжительного периода времени, определяемого работой выставки.

В 2015– 2016 гг. организация приняло участие в выставках и ярмарках различного уровня, в том числе региональные выставки, ярмарки, проводимые в МВДЦ «Сибирь».

### **Глава 3. Разработка рекомендаций по совершенствованию сбыта ООО «ЛедиЛайк Красноярск»**

#### **3.1. Разработка и анализ альтернатив по совершенствованию сбыта торговой компании**

В качестве основного принципа формирования эффективной системы сбыта в розничной торговле, по мнению автора, является формирования оптимального ассортимента, который бы удовлетворял потребителей в полном объеме, а это ведет к росту продаж, а, следовательно, совершенствованию сбыта. Для управления товарным портфелем и его структурой используется концепция поиска сбалансированности.

Под сбалансированностью портфеля следует рассматривать такое состояние товарного портфеля производства, которое обеспечивает достижение наиболее важных целей работы организации и необходимую динамику его развития за счет обеспечения оптимального состава и структуры товарного предложения, которое должно быть ориентировано не только на текущий рыночный спрос, но и на будущий.

При этом состав и структура товарного портфеля, по возможности, должны влиять на формирование будущих потребительских предпочтений в интересах фирмы.

Товарный портфель розничного магазина одежды «ЛедиЛайк» складывается из ассортимента товаров, которые предложены потребителям. Товарный ассортимент – группа товаров, тесно связанных между собой в силу схожести их функционирования. Товарный ассортимент продукции магазина состоит из множества товарных групп, указанных в ассортиментном перечне, представленном выше.

Для оценки перспективности товарной политики и ее эффективности проводятся различные исследования. Одним из таких исследований является



проведение ABC-анализа. ABC -анализ - это ранжирование ассортимента по разным параметрам. В рейтинговом списке выделяют три группы - А, В, С, которые отличаются по своей значимости и вкладу организации. На основе данного анализа, произведя разделение всего ассортимента на несколько групп, можно определить товары-лидеры продаж, а также выявить причины, по которым номенклатурные единицы из групп низкой приоритетности не могут переместиться в группу на уровень выше. Также данный анализ дает не только оценку текущей деятельности фирмы, но анализирует эффективность внедрения комплекса мероприятий, установленных в процессе ранжирования товаров на группы. Подводя итог, можно сказать что данный анализ поможет выбрать оптимальную бизнес-стратегию, выбрать лучший товар для продажи, а так же обеспечить себя стабильным контингентом покупателей, экономя при этом массу средств, сводя на нет все убытки и поднимая уровень дохода до небывалой высоты. Для ABC анализа использованы данные магазина одежды «ЛедиЛайк» по объемам продаж товаров за 2016 год согласно товароведной классификации верхней одежды (Приложение 12).

Таблица 28

ABC –анализ по ассортиментным группам магазина одежды «ЛедиЛайк»

Позиции	Размер продаж, тыс.руб.	Доля продаж	Доля с нарастающим итогом	% товаров	Группа
1	2	3	4	5	6
Платье	2633	7,29	7,29	65,38	Группа "А"(размер продаж 29293 тыс. руб.)
Туника	2610	7,22	14,51		
Костюм	2286	6,33	20,84		
Блузон	1948	5,39	26,23		
Жилет	1934	5,35	31,59		
Кардиган	1699	4,70	36,29		
Блузка	1663	4,60	40,89		
Юбка	1656	4,58	45,48		
Кофточка	1641	4,54	50,02		
Блуза	1612	4,46	54,48		
Сорочка	1598	4,42	58,90		
Блузка-топ	1517	4,20	63,10		

1	2	3	4	5	6
Брюки	1482	4,10	67,21		
Брюки-гольф	1431	3,96	71,17		
Бриджи	1256	3,48	74,64		
Джинсы	1194	3,31	77,95		
Шорты	1133	3,14	81,09		
Спенсер	987	2,73	83,82	19,24	Группа "Б"(размер продаж 4804 тыс. руб.)
Бермуды	985	2,73	86,54		
Сарафан	980	2,71	89,26		
Парео	948	2,62	91,88		
Платье-халат	904	2,50	94,38		
Батник	698	1,93	96,32	15,38	Группа "С"(размер продаж 2029 тыс. руб.)
Бюстье	621	1,72	98,03		
Шальвары	511	1,41	99,45		
Болеро	199	0,55	100,00		

По проведенному выше анализу можно сделать следующие выводы: 65,38% товара обеспечивают 81% товарооборота (группа «А»). В данную группу вошли товары, которые всегда должны присутствовать в ассортименте. Также из анализа видно что 19,24% товаров приносят 14% прибыли (группа «В»). Обычно данные товары носят среднюю степень важности присутствия в ассортименте. Поэтому обобщая можно сказать что товары группы А и В пользуются рыночным спросом и не вызывают сомнения в их необходимости для организации. А вот оставшиеся 15,38% товаров приносят только 5% прибыли и относятся к группе «С». Такие товары вносят наименьший вклад в реализацию, поэтому можно сделать вывод, что товары группы «С» не требуют жесткого контроля, то есть, нет необходимости поддерживать ассортимент данных видов во всей возможной широте и полноте. Также можно отметить, что данные таблицы показывают, что ассортимент магазина нельзя назвать оптимальным, так как группа «А» составляет почти половину товарных запасов, однако данную ситуацию можно объяснить в связи со спецификой ассортимента.

В сравнении с ABC, XYZ-анализ подразумевает деление всего имеющегося в наличии ассортимента на условные группы, главное различие которых – предсказуемость спроса. В то время как ABC-анализ определяет самый продаваемый товар, XYZ-анализ может показать равномерность спроса на всю продукцию. Чтобы провести полноценный и точный XYZ-анализ, нужно составить подробный перечень товаров, находящихся на реализации, а так же собрать информацию об объёмах продаж. Принцип дифференциации ассортимента в процессе анализа XYZ иной — здесь весь делят на три группы в зависимости от степени равномерности спроса и точности прогнозирования. В итоге анализа выделяются товары характеризующиеся стабильной величиной потребления и высокой степенью прогнозирования, товары, характеризующиеся сезонными колебаниями и средними возможностями их прогнозирования, и товары, с нерегулярным потреблением и непредсказуемыми колебаниями, поэтому, спрогнозировать на них спрос невозможно. Поэтому для полного изучения перспективности ассортимента магазина одежды «ЛедиЛайк» необходимо провести и этот анализ. Так, путем изучения объемов продаж выделим выше обозначенные группы, проведя XYZ- анализ, при этом полный анализ будет представлен в приложении 13, а краткий покажем на рисунке 14.

Данные анализа показывают, что 38% видам товаров характерны стабильные продажи, что говорит о хорошей тенденции, поскольку данное значение превышает количество позиций с нерегулярным потреблением.

Значение доли в 30,77% в товарном портфеле организации занимают товары, характеризующиеся сезонными колебаниями и трудными возможностями их прогнозирования, коэффициент вариации по которым составляет 10-25% и более 25%, что оценивается негативно, так как продажи точно прогнозировать представляется невозможным из-за слишком высоких колебаний.

Для принятия решения об оптимизации ассортимента будет использовано сочетание ABC-анализа и XYZ – анализа. ABC-XYZ-анализ позволяет разбить данные по продажам на девять групп в зависимости от вклада в выручку компании (ABC) и регулярности покупок (XYZ).

Такая классификация упрощает работу при планировании и формировании ассортимента. Результатом совмещенного анализа является рисунок 14.

AX	AУ	AZ
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Костюм</li> <li>- Кардиган</li> <li>- Блузка</li> <li>- Кофточка</li> <li>- Блуза</li> <li>- Сорочка</li> <li>- Блузка-топ</li> <li>- Бриджи</li> <li>- Джинсы</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Платье</li> <li>- Туника</li> <li>- Блузон</li> <li>- Брюки</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Жилет</li> <li>- Юбка</li> <li>- Брюки-гольф</li> <li>- Сарафан</li> </ul>
ВХ	ВУ	ВZ
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Парео</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Спенсер</li> <li>- Бермуды</li> <li>- Бюстье</li> <li>- Платье-халат</li> </ul>
СХ	СУ	СZ
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Шорты</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Батник</li> <li>- Болеро</li> <li>-Шальвары</li> </ul>	

Рис. 14. Матрица совмещенного ABC-XYZ-анализов по магазину «ЛедиЛайк»

Данные матрицы показывают, что такие товары как костюм, кардиган, блузка, кофточка, блуза, сорочка, блузка-топ, бриджи и джинсы отличаются высоким товарооборотом и стабильностью продаж. Поэтому необходимо обеспечить постоянное наличие указанных товаров. Но для этого не нужно создавать избыточный страховой запас, поскольку расход данных позиций

ассортимента, входящих в группу АХ стабилен и хорошо прогнозируется. Товары группы АУ, а именно платье, туника, блузон и брюк, при высоком товарообороте имеют недостаточную стабильность расхода. Поэтому для того чтобы обеспечить постоянное наличие данных товаров, необходимо увеличивать страховой запас. Такая же характеристика касается категории ВУ.

Товары, которые относятся к группам AZ и BZ характеризуются высокой оборачиваемостью. Однако для них трудно определить товарный запас, что может повлечь дополнительные расходы. По такой позиции, как полупальто из норки, также необходимо оформить определенный товарный запас можно или использовать систему заказов с постоянной периодичностью. По товарам группы СУ можно перейти на систему с постоянным объемом заказа, но при этом формировать товарный запас, исходя из имеющихся у магазина финансовых возможностей. В группу CZ не попал ни одна из позиций, что говорит о положительном управлении ассортиментом организации, поскольку в эту группу попадают все неликвидные или труднореализуемые товары, от которых компания несет потери. Таким образом, применение ABC анализа совмещено с XYZ-анализом позволило оценить перспективность ассортимента магазина «ЛедиЛайк», а также понять на какие товары нужно увеличить товарный запас, на какие сократить. Также данные анализа помогут лучше контролировать формирование ассортимента магазина. Однако данный анализ неединственный, который позволяет оценить управление продукцией организации. Другим фактором, оказывающим влияние на формирование ассортимента, является оптимальное соотношение набора товаров, разных по проходимым ими стадиям жизненного цикла, но одновременно находящихся на рынке. Проанализируем товары магазина «ЛедиЛайк» на предмет принадлежности их к определенным стадиям ЖЦТ. Показателем, по которому

будет проводиться анализ, будет объем продаж за 2015 - 2016 год поквартально. Итоги анализа представим в приложении 14.

Данные показывают, что по всем товарам наблюдается различная динамика продаж, что затрудняет отнесение их к той или иной фазе жизненного цикла (приложение 15).

На основании данных рисунка, можно сделать следующий вывод: такие товары как бермуды, характеризуются неравномерным распределением, благодаря чему их жизненный цикл находится на стадии развития. Фаза спада также имеется у товаров, таких как кофточка, блузка, бюстье, кардиган и шорты. Оставшиеся товары, исходя из анализа относятся к стадиям зрелости и роста соответственно.

На основании проведенного анализа, сгруппируем и охарактеризуем каждую стадию жизненного цикла товаров магазина в таблице 29.

Таблица 29

Группировка и характеристика стадий ЖЦТ продукции магазина «ЛедиЛайк»

Жизненный цикл товара	Наименование	Характеристика
Фаза зрелости	Костюм, бриджи, блуза, блузон, болеро, батник, парео, брюки Жилет Плате-халат Юбка	Сбыт и прибыль растут относительно медленно, распределение товара интенсивное Потребители – массовый рынок, товар дифференцированный Большое число конкурентов, основные стратегические усилия направлены на отстаивание своей доли рынка Затраты на маркетинг относительно сокращаются.
Фаза роста	Блузка-топ Сорочка Платье Туника Шальвары Брюки-гольф Сарафан Спенсер	Быстрорастущий сбыт, интенсивное распределение, максимально растущая прибыль Потребители – массовый рынок, товар усовершенствованный Устойчиво растущее число конкурентов, основные стратегические усилия направлены на углубление рыночных позиций Затраты на маркетинг высокие, основное усилие направлено на формирование предпочтения к марке
Фаза развития	Бермуды	Сбыт слабый, распределение неравномерное, прибыль незначительная Число конкурентов небольшое

Фаза спада	Кофточка Блузка Бюстье Кардиган Шорты	Для данной фазы жизненного цикла товара характерно значительное снижение объёмов продаж вплоть до полного падения спроса на данный товар. Прибыль резко снижается
------------	---	---

По итогам анализа можно сделать вывод, что большинство товаров, реализуемые в магазине «ЛедиЛайк», находятся на стадии роста и зрелости. Это происходит за счет того, что руководство пристально следит за требованиями рынка и предпочтениями потребителей, благодаря чему старается поддерживать оптимальный ассортимент, что не может не отражаться на выручке от продаж. Это говорит о том, что данные товары, находящиеся на стадии зрелости и роста, обеспечивают организации стабильную прибыль в настоящий момент и в будущем. Что касается товаров находящихся на стадии развития, руководству организации необходимо добиться лояльности по отношению к новым моделям товаров магазина. Для этого необходимо, сформировать конкурентное преимущество таких товаров по цене, например, либо привлечь покупателей за счет рекламы и акций на данный товар. Товары, попавшие в категорию спад, должны быть сокращены в ассортименте магазина одежды «ЛедиЛайк», поскольку поддержание их может обойтись дорого исследуемому магазину. Такие товары требуют много рекламы и внимания торгового персонала, которые лучше было бы использовать для увеличения прибыльности «здоровых» товаров. Ухудшившаяся репутация товара может вызвать сомнения покупателей в магазине в целом и в остальных ее товарах, таким образом, снизив конкурентоспособность всей организации.

### 3.2. Мероприятия по совершенствованию сбыта торговой компании

Для исследования товарного ассортимента и возможностей по его обновлению можно применить анализ, предложенный Boston Consulting Group. Данная фирма разработала схему управления портфелем продуктов, получившую известность как «матрица BCG». Данная матрица это инструмент для стратегического анализа и планирования в маркетинге,



которое фокусируется на следующих вопросах: баланс товарного портфеля, достижение определенной рыночной позиции, привлекательность продуктов. Матрица BCG дает возможность определить, какие продукты или услуги организации занимают ведущие позиции, какие – отстающие. Поэтому основная аналитическая ценность модели BCG состоит в том, что с ее помощью можно определить не только стратегические позиции каждого вида бизнеса организации, но и дать рекомендации по стратегическому балансу потока денежной наличности.

Стратегический баланс понимается с точки зрения перспектив расходования и получения организацией денежных средств от каждой бизнес-области в будущем. В приложении 16 укажем данные, используемые для построения данной матрицы по товарам магазина «ЛедиЛайк».

Также стоит отметить, что матрица BCG будет основана исключительно на внутренней информации организации, то есть будет модифицированной. Данный факт позволит сделать анализ более достоверным и точным. Данные приложения 16 показывают, что для построения модифицированной матрицы BCG необходима информация об объемах сбыта продукции магазина. В логике построения заложены такие параметры, как  $k$ , характеризующий удельный вес единицы в общем объеме сбыта организации, и параметр  $T$  характеризующий удельный вес группы продукта в темпе изменения объемов сбыта.. Для вычисления параметра  $k$  использовались итоговые значения по позициям, а также итоговые поквартальные значения. Для расчета параметра  $T$  также использовались данные таблицы, с использованием формулы тренда линейной регрессии. Представим матрицу BCG графически на рисунке 15.

Для построения оси, в таблице использовался такой инструмент анализа как кластеризация. Кластеризация предполагает объединение исследуемых объектов по сходным признакам. Данный инструмент анализа помогает решить проблему группировки анализируемых признаков.

Данный рисунок показывает, что построив матрицу и проведя кластеризацию, мы получили квадранты путем деления осей T и K, равным 10 и 3,7%.

Данные рисунка 15 показывают, что товары магазина «ЛедиЛайк» в большинстве распределились в квадранте «Дойные коровы», что является положительным моментом в деятельности компании. Это говорит о том, что в своей номенклатуре товаров, магазин имеет много позиций, стабильно приносящих постоянный объем прибыли. Также, магазин имеет позиции, попавшие в квадрант «Звезды». Такие позиции приносят исследуемой организации очень высокий доход, однако даже данные товары не могут гарантировать стабильное получение прибыли в будущем.



Рис.15. Модифицированная матрица BCG для магазина «ЛедиЛайк»

Для поддержания данных позиций в ранге «звезд» необходима активная политика в сфере продвижения: реклама, проведение акций, распространение каталогов. Такие коммуникационные мероприятия можно провести и для позиций попавших в категорию «Трудные дети», что способствует их переходу в категории «Звезд» или «Дойных коров». В группу «Дикие собаки» попали две позиции товаров, которые являются явными аутсайдерами – это кофточки и блузки, приносящие убытки организации. Поэтому можно порекомендовать исключить данные товары из ассортимента магазина «ЛедиЛайк», так как эти товары обладает слабыми сбытовыми характеристиками. Обобщив выше сказанное можно сказать, что проведенный VCG-анализ показал, что ассортимент исследуемой организации сформирован вполне рационально.

Также для развития сбытовой сети предлагаем открытие еще одной торговой точки на правом берегу г. Красноярска, в районе ТЦ Красноярье.

### 3.3. Оценка экономической эффективности разработки мероприятий

Для совершенствования сбытовой деятельности ООО «ЛедиЛайк Красноярск» предложены три комплекса мер:

Первый блок мер позволит выстроить более совершенный ассортимент товаров, отвечающий требованиям и запросам покупателей, что увеличит оборачиваемость товаров, следовательно увеличит и сбыт.

Второй блок мер направлен на расширение торговой сети ООО «ЛедиЛайк Красноярск».

Третий блок направлен на увеличение сбыта за счет рекламы.

Предлагаем расширить ассортимент за счет предложения к продаже демисезонной одежды, так как в ассортименте магазина нет верхней демисезонной одежды. При имеющейся торговой площади существует возможность увеличения ассортимента без ее расширения.

Необходимый ассортимент и дополнительный оборот розничной торговли представлены в таблице 30.

Таблица 30

Расчет оборота розничной торговли по одежде

Товарная группа	Средняя отпускная цена, тыс.руб.	Количество закупаемого товара в год, ед.	Себестоимость закупки, тыс.руб.	Цена продажи, руб.	Оборот розничной торговли, тыс.руб.
Ветровка	3,2	80	256	4,3	343,0
Плащ	3,8	50	190	5,1	254,6
Полупальто	4,3	50	215	5,8	288,1
Пальто	5,1	80	408	6,8	546,7
Куртка меж/сезон	3,9	50	195	5,2	261,3
ИТОГО	х	Х	1264	х	1693,8

Таким образом, оборот розничной торговли составит 1693,8 тыс.руб. При себестоимости 1264 тыс.руб., валовая прибыль составит 429,8 тыс.руб.

Дополнительные издержки составят:

- по статье «Расходы на рекламу» - предлагаем изготовление банера для привлечения клиентов и сообщения об обновлении ассортимента, стоимость составляет 18 тыс.руб.

- по статье «Амортизационные отчисления», необходимо покупка вешал в количестве 4 единиц. Была выбрана красноярская фирма, производящая торговое оборудование. Было выбрано два вида вешал, которые представлены. Две единицы высотой - 2 метра и длиной – 2,2 метра. Две единицы высотой – 1,5 метра и длиной – 2,2 метра, общей стоимостью 86800 руб.

Амортизация в организации начисляется линейным методом, срок полезного использования оборудования стеллажа 10 лет. Амортизационные

отчисления при норме амортизации 10% ( $1/10 \times 100$ ) составит  $86800 \times 10 : 100 = 8680$  руб.

- дополнительные издержки будут сформированы за счет принятия в штат торгово-оперативного персонала продавца – консультанта, при среднемесячной заработной плате торгово-оперативного персонала в 2008 году 5,8 тыс.руб., в будущем году эта величина составит (с учетом корректировки на индекс роста заработной платы 2016 года – 1,23)  $5,8 \times 1,23 = 7,134$  тыс.руб., тогда расходы на оплату труда консультанта в 2016 году составят  $7,134 \times 12 = 85,6$  тыс.руб. и отчисления на социальные нужды (при общем режиме налогообложения)  $85,6 \times 26,2 : 100 = 22,4$  тыс.руб.

Таким образом, издержки увеличатся на  $18 + 8,3 + 85,6 + 22,4 = 134,3$  (тыс.руб.)

Так, прибыль от продаж с учетом издержек составит:  $429,8 - 134,3 = 295,5$  тыс.руб.

В основу разработки мероприятий второго блока заложено расширение торговой сети ООО «ЛедиЛайк Красноярск». В целях выявления целесообразности расширения торговой сети произведем оценку эффективности данной рекомендации. При оценке эффективности данной рекомендации представим перечень расходов на ее осуществление:

-Арендная плата новой точки. Одними из расходов являются аренда торговой точки. При исследовании рынка коммерческой недвижимости в агентствах «Крепость» и «Недвижимость», а также телефонного опроса по объявлениям в газете «Коммерческая недвижимость» нами был остановлен выбор на торговой точке площадью 80 квадратных метров, с арендной платой в месяц 49,6 тыс.руб. (стоимость аренды 1 м<sup>2</sup> составляет 620 руб.) Таким образом, затраты на аренду составят 595,2 тыс.руб. в год.

- Ремонтные работы по оформлению новой точки. Данные работы арендуемой торговой точки составят 150 тыс.руб., в том числе оплата двух рабочих по договору подряда составит 60 тыс.руб., которые будут осуще-

ствлять ремонтные работы на 90 тыс.руб. по их оценке необходимо затратить на отделочные и прочие материалы.

-Расходы на новое оборудование. Расходы на покупку торгового оборудования и необходимых в торговой деятельности инструментов представлены в таблице 31. Цены на оборудования указаны поставщика ООО «Торговое оборудование», г.Красноярск.

- Расходы на оплату труда. Данные расходы при штате сотрудников торгового персонала в количестве 3 чел представлены в таблице 32.

Таким образом, годовые расходы на оплату труда составят  $25,99 \times 12 = 389,95$  тыс.руб., страховые взносы составят  $389,95 \times 30/100 = 116,95$  тыс.руб.

Таблица 31

Расчет затрат на покупку оборудования новой точки ООО «ЛедиЛайк Красноярск»

Наименование оборудования	Единица измерения	Количество	Цена за единицу, тыс.руб.	Стоимость тыс.руб.
Стеллаж металлический пристенный с полками	м/п	10	2,76	27,6
Стеллаж металлический пристенный с перфорированной задней панелью с крючками	м/п	10	2,77	27,7
Двухсторонний стеллаж	м/п	15	2,5	37,5
Стеклопанель витрина-шкаф, закрывающаяся на замок	шт.	3	12,2	36,6
Витрина-прилавок	шт.	7	5,2	36,4
Линия препровождения клиента (турникет, ограждение и пр.)	комплект	1	19	19
Линия препровождения с "вертушкой"	комплект	1	20	20
Металлический кассовый бокс с транспортером	комплект	1	18,5	18,5
Расчетно-кассовый узел	шт.	1	12,5	12,5
Кассовая кабина застекленная	комплект	1	13,5	13,5
Упаковочный стол	шт.	2	3,5	7
Итого	х	х	х	250

-Прочие затраты на открытие торговой точки с учетом бюджета расходов определим в размере 20 тыс.руб., в состав которых входят непредвиденные затраты и затраты на оформление необходимых документов, в том числе получение лицензии на новую торговую точку, стоимость которой составляет 8 тыс.руб..

Таблица 32

Штатное расписание работников новой торговой точки

Наименование должности	Должностные оклады и ставки, тыс.руб	30% надбавки к заработной плате, тыс.руб	Месячный фонд заработной платы, тыс.руб
Старший продавец -1 чел.	7,2	2,16	15,55
Продавцы- кассиры – 2 чел.	5,9	1,77	10,44
Итого	х	х	25,99

При этом необходим начальный товарный запас, так как поставки осуществляются в среднем 1-3 раза в месяц – то есть 921,7 тыс.руб. Таким образом, начальный товарный запас необходим в размере 921,7 тыс.руб. с учетом страхового запаса 30% ( $921,7 \times 30 / 100$ ) или 276,5 тыс.руб., вложения в товарные запасы в раз три месяца составят 1198,2 тыс.руб.

Таким образом, исходя из того, что оборот розничной торговли в новой точке составит такое же значение при той же себестоимости, как и в имеющихся, валовая прибыль составит 9504 тыс. руб. исходя из представленных затрат, рассчитаем примерную прибыль от продаж товаров в новой точке:

$$9504 - (595,2 + 150 + 250 + 389,95 + 116,95 + 20 + 8 + 4792,8) = 3181,1 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, полученное значение приблизительно равно значению прибыли от продаж в исследуемой точке.

Третьим направлением совершенствование сбытовой деятельности стало повышение эффективности рекламной деятельности.

На первоначальном этапе необходимо сформулировать цели рекламной деятельности. Для ООО «ЛедиЛайк Красноярск» главной целью является

формирование имиджа организации. Данная цель требует решения следующих задач:

- формирование благоприятного образа организации;
- формирование у клиентов убеждения в необходимости приобретения одежды именно в магазине «ЛедиЛайк»;
- формирование у поставщиков образа надежного партнера;
- поддержание репутации организации на престижном уровне.

В целях реализации мероприятий рекламной деятельности проведен устный опрос респондентов по вопросам рекламы. В качестве респондентов данного опроса выступили посетители (клиенты) магазина «ЛедиЛайк».

Обобщив полученные данные можно выделить следующие рекламные средства, которые необходимо использовать:

- интернет-ресурсы;
- периодические издания (журналы, газеты);
- радио (4 радиоканала – Авто-радио, Дорожное радио, Русское радио, Ретро FM);
- наружная реклама (вывески, бигборды, реклама на транспорте и т.д.);
- реклама в общественном транспорте.

Далее проведем расчет рейтинга каждого средства рекламы по формуле 3.1, а результаты предоставим в таблице 33.

$$\text{TR} = \frac{N_{\text{реал. потр.}}}{N_{\text{потенц. потр.}}} * 100, \quad (3.1)$$

где TR - рейтинг по целевой аудитории;

$N_{\text{реал. потр.}}$  - количество реальных потребителей, входящих в целевую группу;

$N_{\text{потенц. потр.}}$  - количество потенциальных потребителей, входящих в целевую группу.

При проведении расчетов, средства рекламы были объединены в блоки, в соответствии с задаваемыми вопросами. Заметим, рейтинг наружной рекла-



мы является абсолютным показателем, так как при расчете данного рейтинга учитывались все ответы респондентов. А при расчете рейтинга рекламы в общественном транспорте - только те ответы, которые касаются использования самого транспорта.

Таблица 33

Расчет рейтинга средств рекламы, выделенных в ходе опроса клиентов ООО «ЛедиЛайк Красноярск»

Средство рекламы	N <sub>реал. погр.</sub> , чел.	N <sub>потенц. погр.</sub> , чел.	TR
Интернет	198	260	76
Периодические издания	26		10
Авто-радио	46		18
Дорожное радио	52		20
Русское радио	31		12
Ретро FM	21		8
Наружная реклама	260	260	100
Реклама в транспорте	146	260	56

Наиболее популярным с точки зрения поиска необходимой информации среди опрошенных респондентов являются интернет-ресурсы. Среди радиоканалов лидируют станция «Авто-радио».

Таким образом, на основании полученных результатов, автор исследования предлагает выбрать следующие рекламные средства: реклама в сети Интернет, реклама на радио и наружная реклама.

В случае если руководство ООО «ЛедиЛайк Красноярск» воспользуется предложенными рекламными средствами бюджет всей рекламной кампании составит:

- стоимость баннерной растяжки 54,8 тыс.руб.;
- стоимость рекламы на радио 33,1 тыс.руб.;
- стоимость рекламы на портале 24smi.com – 50 тыс.руб.;
- стоимость рекламы на портале [kgs.ru](http://kgs.ru) – 68 тыс.руб.

Общая стоимость указанных рекламных мероприятий составит 205,9 тыс.руб.

В совокупности комплекс мер, даст прирост прибыли от продаж 3287,5 тыс.руб.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

По организации торговли ООО «ЛедиЛайк Красноярск» в данном исследовании был представлен анализ предпосылок совершенствования сбытовой деятельности, выводы по основным этапам анализа следующие.

ООО «ЛедиЛайк Красноярск», магазин классической и брэндовой одежды «ЛедиЛайк».

Проведенный анализ экономических показателей свидетельствуют о том, что прирост объема выручки от продаж в анализируемом периоде сопровождается увеличением чистой прибыли, то есть возросшие масштабы хозяйственной деятельности привели к соответствующей финансовой отдаче, что сказалось на повышении рентабельности продаж по чистой прибыли на 1,95%. Положительная динамика конечных финансовых результатов определяется позитивным изменением финансового результата от основного вида деятельности. Положительное влияние на формирование конечного финансового результата оказало увеличение прочих неторговых доходов. В ходе анализа были выявлены показатели, которые оказали и отрицательное влияние на конечный результат деятельности организации. Одним из таких показателей оказалась прибыль от продаж. Также было выявлено неэффективное использования имеющихся ресурсов: трудовых ресурсов, основных фондов и оборотных средств.

Исходя из расчетов, в целом следует отметить ухудшение эффективности хозяйственной деятельности на фоне улучшения финансовых результатов ООО «ЛедиЛайк Красноярск» в анализируемом периоде, однако рост последних достигается не за счет основного вида деятельности – продажи товаров, а за счет роста доходов от аренды.

Основной сегмент покупателей магазина «ЛедиЛайк» - это работающие женщины в возрасте от 26 до 40 лет, с уровне доходов на члена

семьи от 15001 до 20000 руб., в основном приобретающие брендовую повседневную одежду для себя, основным фактором совершения покупки которых является качество.

В исследуемой организации - магазин «ЛедиЛайк» представлены товарные группы одежды для мужчин и женщин. Ассортимент сбалансирован, имеет высокие показатели широты, полноты, устойчивости и обновляемости. Однако, значение показателя рациональности ассортимента свидетельствует о несоответствии фактического ассортимента товаров организации предпочтительному, что требует разработки оптимизационных мер в отношении товарной политики магазина «ЛедиЛайк».

Для совершенствования сбытовой деятельности ООО «ЛедиЛайк Красноярск» предложены три комплекса мер:

Первый блок мер позволит выстроить более совершенный ассортимент товаров, отвечающий требованиям и запросам покупателей, что увеличит оборачиваемость товаров, следовательно увеличит и сбыт.

Второй блок мер направлен на расширение торговой сети ООО «ЛедиЛайк Красноярск».

Третий блок направлен на увеличение сбыта за счет рекламы.

На основе проведенного исследования были разработаны следующие рекомендации по формированию товарного ассортимента магазину «ЛедиЛайк».

- В качестве базового ассортимента необходимо придерживаться товаров среднего ценового диапазона, уделяя особое внимание их качеству и внешнему виду. При формировании цены по возможности придерживаться стратегии неокругленных цен.

- В каждой ассортиментной группе товаров необходимо определить базовый продукт, который удовлетворяет основные запросы покупателей и соответствует их представлениям о соотношении цена/качество. Этот

продукт будет являться основой ассортиментного ряда и ориентиром для позиционирования остальных товаров этой товарной группы.

- Расширение ассортимента за счет продажи межсезонной верхней одежды. Данное мероприятие даст дополнительный оборот розничной торговли 1693,8 тыс.руб..

- Открытие новой точки. Планируется открыть еще один магазин – правый берег Красноярска, что даст в конечном итоге прибыль от продаж в размере 2992 тыс. руб.

- Проведение рекламной компании, затраты на которую составят 205,9 тыс.руб. В случае если руководство ООО «ЛедиЛайк Красноярск» воспользуется предложенными рекламными средствами бюджет всей рекламной кампании составит 205,9 тыс.руб., куда входит стоимость баннерной растяжки, стоимость рекламы на радио, стоимость рекламы на портале 24smi.com и стоимость рекламы на портале [kgs.ru](http://kgs.ru) .

В совокупности комплекс мер, даст прирост прибыли от продаж 3287,5 тыс.руб.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Акулич М.В. Интернет-маркетинг: Учебник для бакалавров / М.В. Акулич. - М.: ИТК Дашков и К, 2016. - 352 с.
2. Амблер Т. Практический маркетинг. / Т.Амблер - СПб.: Издательство «Питер», 2013. – 291 с.
3. Арбиев Е.Т., Уткин Э.А. Практический маркетинг. / Е.Т. Арбиев, Э. А. Уткин. - Ростов Н/Д.: «Теис», 2013. – 324с.
4. Багиев Г.Л. Маркетинг: учебник для вузов/ Г.Л. Багиев 3-е изд. – СПб.: Питер, 2013. – 736 с.
5. Березин И.С. Маркетинг и исследования рынков / И.С. Березин. - М.: ИНФРА-М, 2014. – 167с.
6. Березин И.С. Маркетинговый анализ. Принципы и практика. Российский опыт./ И.С. Березин. - М.: Издательство Эксмо, 2013. – 267с.
7. Бурцев В. В. Сбытовая и маркетинговая деятельность. Типовые должностные инструкции, внутрифирменные документы / В.В. Бурцев. – М.: Экзамен, 2013. – 224 с.
8. Варгина М.К. Направления совершенствования работ по управлению маркетингом в организации / М.К. Варгина // Сертификация.-2015.- №1.- С.10-13.
9. Вункин Б.А. Устойчивое развитие предприятия как стратегическая цель маркетинга / А. Воронов, С. Рубанов // Маркетинг, - 2015. - №3. - С. 31-37.
10. Галицкий Е.Б. Маркетинговые исследования. теория и практика 2-е изд., пер. и доп. учебник для вузов / Е.Б. Галицкий, Е.Г. Галицкая. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 570 с.
11. Голова А.Г. Управление продажами: учебник / А.Г. Голова. - М.: Дашков и К, 2013. - 277 с.
12. Гольцов А.В. Стратегический маркетинг/А.В. Гольцов. – Рязань: Март, 2012. – 351 с.

13. Голубков Е.П. Основы маркетинга: Учеб. для вузов. / Е.П. Голубков. – М.: Финпресс, 2014. – 656 с.
14. Дайан А. Академия рынка: маркетинг. Пер. с фр / А. Дайан, Ф. Букерель, Р. Ланкар, и др.. - М.: Экономика, 2015. - 572 с.
15. Дашков Л.П., Памбухчиянц В.К. Коммерция и технология торговли / Л.П. Дашков, В.К. Памбухчиянц. - М.: Маркетинг, 2013. – 324 с.
16. Демидов В.С. Повышение эффективности управления сбытовой политики предприятия / В.С. Демидов // Маркетинг, Реклама и Сбыт. – 2015. – № 3. – С.32–33.
17. Джеффри М. Маркетинг, основанный на данных / М. Джеффри. – М.: МИФ, 2015. – 384 с.
18. Дробышева Л.А. Экономика, маркетинг, менеджмент: Учебное пособие. 4-е изд. / Л.А. Дробышева. - М.: Дашков и К, 2016. - 152 с.
19. Евдокимов Ф.И. Азбука маркетинга: учеб. пособие/Ф.И. Евдокимов. – Донецк: Сталкер, 2013. - 432 с.
20. Ерохина Л.И. Маркетинг в оптовой и розничной торговле / Л.И. Ерохина, Е.В. Башмачникова, Е.В. Романеева. - М.: КноРус, 2016. - 248 с.
21. Ефремов В.С. Стратегия бизнеса / В.С. Ефремов. - М.: Финпресс, 2013. – 109 с
22. Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах. Учебное пособие / П.С. Завьялов. – СПб.: Инфра-М, 2014. – 194с.
23. Зулькарнаев И.У. Роль миссии организации в разработке стратегии ее развития / И.У. Зулькарнаев // Маркетинг. - 2015. - № 6. - С. 36-39.
24. Ибрагимова Р. Маркетинговый анализ развития предприятия: глобальный подход / Р. Ибрагимова // Маркетинг. - 2015. - № 4. - С. 35-45.
25. Карасев А.П. Маркетинговые исследования и ситуационный анализ: Учебник и практикум / А.П. Карасев. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 323 с.
26. Комарова Н.В. Маркетинг: Опыт и перспективы: учеб. пособие / Н.В. Комарова. – М.: ВЦОПТ, 2014. - 106 с.

27. Коротков А.В. Маркетинговые исследования 3-е изд., пер. и доп. учебник для бакалавров / А.В. Коротков. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 595 с.
28. Котлер Ф. Основы маркетинга. 5-е изд. / Ф. Котлер, А. Гари. - М.: Вильямс, 2016. - 752 с
29. Крылова Г.Д. Маркетинг: теория и 86 ситуаций: Учеб. пособие для вузов / Г.Д. Крылова, М.И. Соколова.- М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 519 с.
30. Кузнецова Л.В. Основы маркетинга: Учебное пособие / Л.В. Кузнецова, Ю.Ю. Черкасова. - М.: Вузовский учебник, ИНФРА-М, 2013. - 139 с.
31. Ламбен Ж-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская инициатива: Пер. с фр. - СПб.: Наука, 2013. – 423с..
32. Мак-Дональд М. Стратегическое планирование маркетинга/ М. Мак-Дональд.- СПб.: Питер, 2014. – 320 с.
33. Маркетинг: Учеб. / под ред. Э.А. Уткина. – М.: ЭКМОС, 2014. – 256 с.
34. Моисеева Н.К. Управление маркетингом: теория, практика, информационные технологии: учеб. по спец. «Менеджмент организации», «Маркетинг»/ Н.К. Моисеева, М.В. Коньшева; под ред. проф. Н.К. Моисеевой. - М.: Финансы и стат., 2013. – 432 с.
35. Морозов Ю.В. Основы маркетинга: Учебное пособие, 8-е изд / Ю.В. Морозов. - М.: Дашков и К, 2016. - 148 с.
36. Моярков Ж. П. Маркетинговая активность как фактор конкурентоспособности фирмы / Н. Моисеева, М. Коньшева // Маркетинг. – 2015. -№6
37. Ноздрева Р.Б. Маркетинг: как побеждать на рынке / Р.Б. Ноздрева, Л.И. Цыгичко.- М.: Финансы и статистика, 2014. – 304 с.
38. Панкрухин А. П. Маркетинг российских территорий / А.П. Панкрухин // доклад на XI Международном симпозиуме по имиджелогии «Запад – Восток: имиджевый диалог», 2013. – С. 22 - 38.
39. Парамонова Т.Н. Маркетинг в розничной торговле/Т.Н. Парамонова. – М.: НД ФБК-Пресс, 2013. - 224 с.
40. Реброва Н.П. Основы маркетинга. учебник и практикум для спо / Н.П. Ре-



брова. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 277 с.

41. Росситер Дж.Р., Перси Л. Реклама и продвижение товаров / Пер. с англ. под. ред. Л.А. Волковой. – СПб.: Питер, 2013. – 656 с.

42. Савчук Г.А., Управление маркетингом на предприятии, учебное пособие, Савчук Г.А., Мокерова Ю.В., М, 2014 – 220 с.

43. Секерин В.Д. Основы маркетинга: Учебное пособие / В.Д. Секерин. - М.: КноРус, 2013. - 232 с.

44. Синяева И.М.. Управление маркетингом. Учебник. М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 356 с.

45. Смирнов А. Лидовое побоище. Маркетинговые инструменты для продвижения бизнеса в Интернете / А. Смирнов, Ю. Суздаль. - СПб.: ИГ Весь, 2015. - 176 с.

46. Современный маркетинг: Учебник / Под. ред. В.К. Хруцкого.- М.: Финансы и статистика, 2014. – 253 с.

47. Сребник Б.В. Маркетинг / Б.В. Сребник. - М.: Высшая школа, 2017. - 360 с.

48. Степанов В. И. Логистика: учебник для бакалавров / В. И. Степанов. – М.: Проспект, 2016. – 488 с.

49. Сысоева С.В. Управление ассортиментом в рознице. Категорийный менеджмент / С.В. Сысоева, Е.А. Бузукова. - СПб.: Питер, 2013. - 288 с.

50. Титова В.А. Управление маркетингом: учеб. пособие для студ. вузов по спец. «Маркетинг»/ В.А. Титова, М.Е. Цой, Е.В. Мамонова. — Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2013. – 300 с.

51. Тулинова В.В. Особенности сбытовой деятельности промышленных предприятий / В.В. Тулинова // Международный журнал социальных и гуманитарных наук. – 2016. – Т. 5. №1. – С. 107-110

52. Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг / Р.А. Фатхутдинов. – [Электронный ресурс]. – режим доступа: [http://web.krao.kg/6\\_marketing/0\\_pdf/20.pdf](http://web.krao.kg/6_marketing/0_pdf/20.pdf)

53. Федосеев В.Н. Управление маркетингом: учеб. пособие по напр. «Менеджмент»/ В.Н. Федосеев. - М.; Ростов н/Д: Изд. - центр «МарТ», 2014. – 289 с.

54. Хасанова С.О. Сбытовая деятельность предприятия как объект управления/ Хасанова С.О.// Статья в сборнике трудов конференции «Инновации в управлении региональным и отраслевым развитием», Тюмень, 11-12 ноября 2015 г. – 2015. – С.224-227

55. Шонесси Дж. Конкурентный маркетинг. Стратегический подход / Дж. Шонесси. - М.: Питер, 2001. - 864 с.

56. Эванс Дж.Р. Маркетинг / Дж.Р. Эванс, Б. Берман. - М.: Экономика, 2013. - 352 с.

57. <http://www.krasstat.gks.ru> – Управление Федеральной службы государственной статистики по Красноярскому краю, Республике Хакасия и Республике Тыва

58. <http://economy.gov.ru> – Официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации

59. <http://www.gks.ru> – Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики

60. <http://minpromtorg.gov.ru/> – Официальный сайт Министерства промышленности и торговли Российской Федерации

61. <http://www.nalog.ru/rn24> - Сайт Федеральной налоговой службы



Выпускная квалификационная работа выполнена мной самостоятельно.  
Использованные в работе материалы из опубликованной научной литературы  
и других источников имеют ссылки на них.

Отпечатано в   2   экземплярах.

Библиографии   61   наименований.

Один экземпляр сдан на кафедру.

\_\_\_\_\_  
(подпись)  
«  \_\_\_  » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.  
(дата)

\_\_\_\_\_  
(Ф.И.О.)

Нормоконтроль пройден:

\_\_\_\_\_  
(подпись)  
«  \_\_\_  » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.  
(дата)

к.э.н., доцент Г.Т. Полежаева  
(Ф.И.О.)

## ПРИЛОЖЕНИЯ

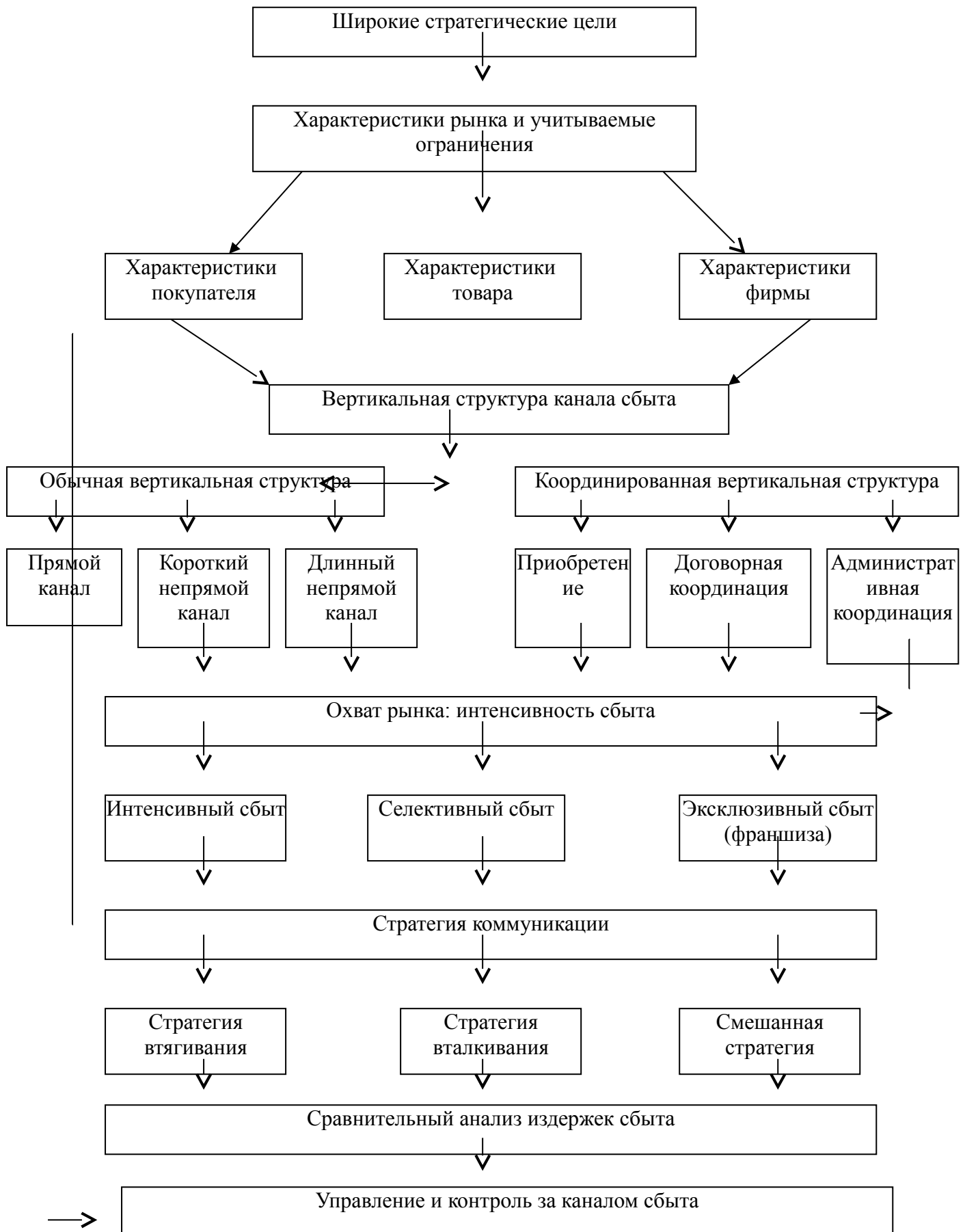
### Приложение 1

#### Достоинства и недостатки каналов товародвижения

Вид канала	Схема	Количество посредников,	Преимущества	Недостатки
Прямые каналы, каналы нулевого уровня	<pre>                     предприятие   v                     потребитель                 </pre>	без участия посреднических организаций	Исключительно высокий контроль за ценами, возможность их дифференциации по регионам Доступ к информации о рынке и потребителе Отсутствие наценки, возникающей при наличии посредников возможность формирования устойчивой группы клиентов	высокие затраты на реализацию значительные затраты на транспортировку существенные затраты на организацию складского хозяйства
Косвенные каналы, продажа через посредников	<pre>                     предприятие   v                     посредник   v                     потребитель                 </pre>	Один посредник	умеренные затраты на реализацию	высокие наценки посредника относительно высокие цены для конечного покупателя, сдерживающие спрос ограниченность контроля над территориальным охватом
	<pre>                     предприятие   v                     посредник   v                     субпосредник                     /     \                     v  v  v                     ...                     /     \                     v  v  v                     субпосредник                     /     \                     v  v  v                     потребитель                 </pre>	Многоуровневая система через множество различных посредников	сравнительно низкие затраты отсутствие необходимости исследования и прогнозирования рынка отсутствие необходимости решать вопросы логистики (склады, транспорт и т.п.)	низкий уровень контроля над ценами оторванность от конечного потребителя и недостаток информации о нем необходимость установления более тесных контактов посредниками необходимость организации их информирования и обучения
Смешанные каналы	Прямые каналы + косвенные каналы (п.1-3)	(п.1-3)	(п.1-3)	(п.1-3)
Продажа по модели «открытых дверей предприятия»	<pre>                     предприятие   v                     посредник   v                     субпосредник   v                     потребитель                 </pre>		очень низкие затраты отсутствие наценок посредников	отсутствие информации и контроля за дальнейшим продвижением товара отсутствие информации и контроля за ценами в конечном итоге плохие знания положения на рынке

## Сравнительная характеристика каналов сбыта

Каналы товародвиже- ния Характеристи- ки	Прямые	Косвенные (непрямые)		Смешанные
		Оптовые фирмы	Сбытовые агенты	
Рынок Объем сбыта Контакты с производителя- ми Издержки сбыта	Вертикальный Незначительный Тесные Наиболее высо- кие	Горизонтальный Большой Незначительные  Средние	Вертикальный Средний Малые  Минимальные	Любой Большой Средние  Оптималь- ные
Политика цен	Очень гибкая, своевременно ре- агирующая на из- менения конъюн- ктуры	Гибкая, оперативно учитывающая изме- нения	Негибкая, тре- бующая согла- сования изме- нений цен с изготовителя- ми	В целом гиб- кая, удовле- творяющая потребности потребителя и изгото- вителя
Знание объек- тов сбыта	Очень хорошее	Удовлетворитель- ное	Хорошее	Оптималь- ное
Зона проявле- ния	Узкая, ориенти- рованная на кон- центрацию по- требителей	Широкая, по всему рынку	Узкая, но неко- торые охваты- вают весь ры- нок	Наиболее полная
Право соб- ственности на товары в процессе сбыта	У изготовителя	У посредника	У посредника	Нормальное
Финансовое со- стояние изготовителя	Надежное	Среднее	Слабое	Нормальное
Возможности техобслужива- ния	Очень высокие	Низкие	Средние	Нормальные
Норма прибыли	Высокая	Низкая	Низкая	Средняя
Уровень стан- дартизации	Низкий	Высокий	Средний	Любой
Качество отчет- ности	Высокое	Низкое	Самое низкое	Нормальное



Стимулирование

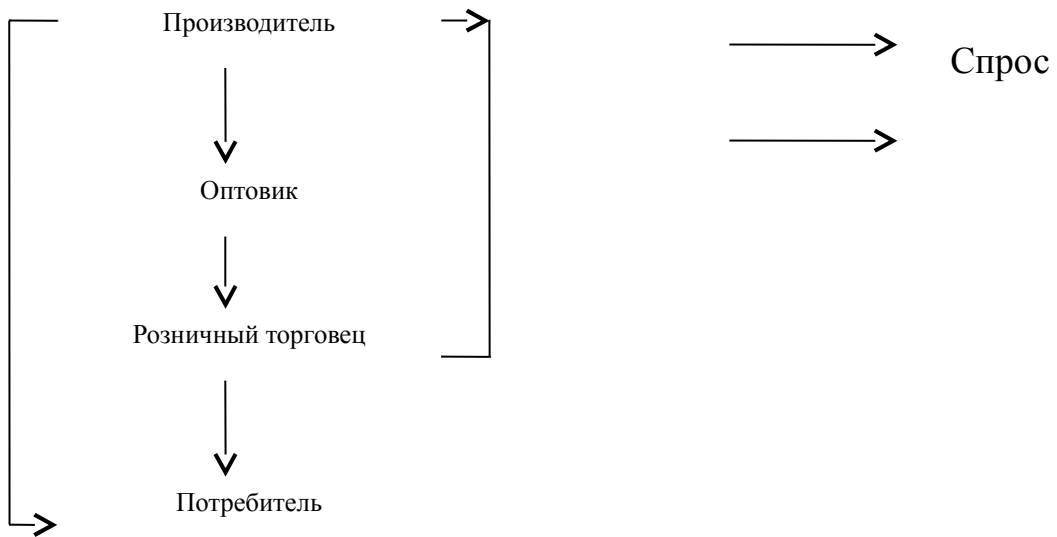


Рис. 1. Стратегия протягивающего распределения

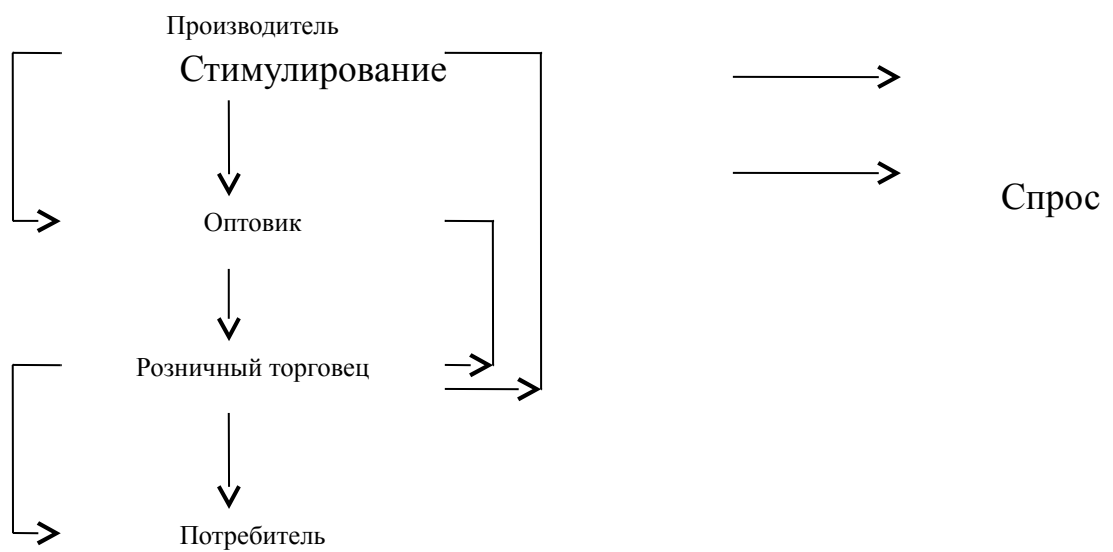


Рис. 2. Проталкивающее распределение

Приложение 5

Бухгалтерская отчетность ООО «ЛедиЛайк Красноярск»

<b>Бухгалтерский баланс</b>				
на <b>31 декабря 2016</b> г.		Коды		
		0710001		
		31 03 2017		
Организация	ООО "ЛедиЛайк Красноярск"	ИНН		
Идентификационный номер налогоплательщика		2465047573/246501001		
Вид экономической деятельности	розничная торговля	ОКВЭД		
		51,53,24		
Организационно-правовая форма/форма собственности	общество с ограниченной ответственностью	по ОКФС		
		67 16		
Единица измерения: тыс. руб.		по ОКЕИ		
		384		
Местонахождение (адрес)				
Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя <sup>2</sup>	На 31 декабря 2016 г. <sup>3</sup>	На 31 декабря 2015 г. <sup>4</sup>	На 31 декабря 2014 г. <sup>5</sup>
	<b>АКТИВ</b>			
	<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
	Нематериальные активы			
	Результаты исследований и разработок			
	Основные средства	3060	2911	1950,4
	Доходные вложения в материальные ценности	53	53	53
	Финансовые вложения			
	Отложенные налоговые активы			
	Прочие внеоборотные активы			
	<b>Итого по разделу I</b>	<b>3113</b>	<b>2964</b>	<b>2003,4</b>
	<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
	Запасы	7899	6784	6004
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	934	919	714
	Дебиторская задолженность	329	295	87
	Финансовые вложения			
	Денежные средства	712	693	512
	Прочие оборотные активы			
	<b>Итого по разделу II</b>	<b>9874</b>	<b>8691</b>	<b>7317</b>
	<b>БАЛАНС</b>	<b>12987</b>	<b>11655</b>	<b>9320,4</b>





Отчет о финансовых результатах					
за		год	20 16 г.		
Форма по ОКУД		0710002			
Дата (число, месяц, год)		31 03 2017			
Организация	ООО "ЛедиЛайк Красноярск"		по ОКПО		
Идентификационный номер налогоплательщика			ИНН 2465047573		
Вид экономической деятельности	розничная торговля		по ОКВЭД 51,53,24		
Организационно-правовая форма/форма собственности	общество с ограниченной ответственностью		по ОКОПФ/ОКФС 67 16		
Единица измерения: тыс. руб.			по ОКЕИ 384		
Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя <sup>2</sup>	За год		За год	
		20 16 г. <sup>3</sup>		20 15 г. <sup>4</sup>	
	Выручка <sup>5</sup>	37548		35901	
	Себестоимость продаж	( 28044 )		( 26773 )	
	Валовая прибыль (убыток)	9504		9128	
	Коммерческие расходы	( 6512 )		( 6240 )	
	Управленческие расходы	( )		( )	
	Прибыль (убыток) от продаж	2992		2888	
	Доходы от участия в других организациях				
	Проценты к получению				
	Проценты к уплате	( 181 )		( 144 )	
	Прочие доходы	1835		814	
	Прочие расходы	( 333 )		( 308 )	
	Прибыль (убыток) до налогообложения	4313		3250	
	Текущий налог на прибыль	( 862,6 )		( 650 )	
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)				
	Изменение отложенных налоговых обязательств				
	Изменение отложенных налоговых активов				
	Прочее				

						Форма 0710002 с. 2					
Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя <sup>2</sup>	За год			За год						
		20	16	г. <sup>3</sup>	20	15	г. <sup>4</sup>				
	<b>СПРАВОЧНО</b>										
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода										
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода										
	Совокупный финансовый результат периода <sup>6</sup>										
	Базовая прибыль (убыток) на акцию										
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию										

				Главный			
Руководитель				бухгалтер			
(подпись)		(расшифровка подписи)		(подпись)		(расшифровка подписи)	
" 31 "	марта	20	17	г.			

Приложение 6

Основные социально-экономические индикаторы уровня жизни населения Красноярского края в 1995-2017 гг. [57]

Индикаторы	Годы												2016 к 2015, %
	1995	2000	2005	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Январь- март 2017	
Среднедушевые денежные доходы, руб. в месяц	594,5	773,3	7709,9	16256,9	18261,6	20145,5	22524,3	24921,7	24806,2	27123,1	28009,5	24829,9	103,3
Реальные располагаемые денежные доходы, % к предыдущему году	84,9	113,8	106,5	94,5	102,9	101,7	103,1	103,7	93,0	98,6	97,0	97,3	х
Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата работающих в экономике, руб.	754,8	503,4	10502,4	20422,8	23254,2	25658,6	28672,4	31593,0	34178,2	36065,3	38468,0	35865,6	110,2
Средний размер назначенных месячных пенсий, руб.	282,3	853,5	2711,7	6639,8	8145,2	8887,2	9840,8	10781,9	11707,4	12994,2	18330,6	н/д	141,1
Численность населения с денежными доходами ниже уровня прожиточного минимума, тыс. чел.	753,5	737,3	634,7	479,3	506,7	512,1	444,1	433,4	475,9	538,3	н/д	н/д	н/д
в % от общей численности	24,2	24,4	21,7	16,6	17,9	18,1	15,6	15,2	16,7	18,8	н/д	н/д	н/д

Приложение 7

Среднемесячная начисленная заработная плата в январе – декабре 2016 года по регионам Сибирского федерального округа, рублей

	Республики				Края			Области				
	Алтай	Бурятия	Тыва	Хакасия	Алтайский	Забайкальский	Красноярский	Иркутская	Кемеровская	Новосибирская	Омская	Томская
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Всего	23976	30221	29716	32310	21185	32785	38361	34907	29828	29868	28465	35459
Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство	12272	21084	13083	15773	16685	13662	21098	33400	18471	16959	18449	20530
Рыболовство, рыбноводство	-	20237	15118	34451	13225	... <sup>1)</sup>	16082	11748	23454	20227	26689	14099
Добыча полезных ископаемых	16053	54832	69334	42522	32261	54812	86488	67830	47480	36688	34340	76139
Обрабатывающие производства	15570	30535	13172	38591	20543	34243	46557	38617	30461	30333	30291	32016
Производство и распределение электроэнергии, газа и воды	27109	34839	32909	41455	25589	34124	45120	41306	29932	33717	31554	39951
Строительство	15435	24497	23131	30204	19371	35255	39302	25889	24883	21823	27939	24783
Оптовая и розничная торговля; ремонт автотранспортных средств, мотоциклов, бытовых изделий и предметов личного пользования	16162	17506	12910	19195	17679	19589	22922	19484	21158	22711	27793	21389
Гостиницы и рестораны	18147	15550	16835	17488	12682	16454	20087	17238	14377	15796	19214	20219
Транспорт и связь	21912	42222	30688	39197	23340	48744	45573	42164	32636	34787	31353	45742

Продолжение приложения 7

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Финансовая деятельность	51422	48345	68561	48497	40391	54635	52473	60020	44551	58967	45245	55140
Операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг	19202	20906	23668	23560	19310	30564	36973	34021	24911	31487	29173	41778
Государственное управление и обеспечение военной безопасности; социальное страхование	40733	41851	52578	45842	33911	39802	47699	49326	42128	40245	38431	46037
Образование	18813	25232	20572	24115	15894	21863	28880	25731	23408	25942	22311	29911
Здравоохранение и предоставление социальных услуг	22588	27164	23739	25457	20568	23576	28655	28755	23747	28660	22577	28860
Предоставление прочих коммунальных, социальных и персональных услуг	18224	22340	18398	22135	14199	20016	26613	24516	20925	26463	27530	29607

Товарная структура оборота розничной торговли Красноярского края (в фактически действовавших ценах; в процентах к итогу)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Все товары	100	100	100	100	100	100
Пищевые продукты, включая напитки, и табачные изделия	45,4	43,7	41,9	41,8	43,1	45,1
Мясо животных и домашней птицы	3,9	3,9	3,6	3,3	3,3	3,7
Продукты из мяса	3,7	3,5	3,3	3,3	3,3	3,7
Консервы из мяса	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
Рыба и морепродукты	1,8	1,7	1,7	1,6	1,7	1,8
Животные масла	0,5	0,6	0,5	0,5	0,6	0,6
Растительные масла	0,5	0,6	0,5	0,5	0,5	0,6
Маргариновая продукция	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Цельномолочная продукция	2,4	2,6	2,5	2,5	2,7	2,9
Сыры жирные	1,1	1,0	1,0	1,0	1,1	1,1
Яйцо птицы	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,6
Сахар	0,8	0,7	0,6	0,6	0,6	0,8
Кондитерские изделия	3,0	3,1	3,0	2,9	3,0	3,6
Мука	0,3	0,3	0,2	0,2	0,2	0,3
Крупа	0,4	0,4	0,4	0,3	0,4	0,5
Макаронные изделия	0,4	0,3	0,3	0,3	0,3	0,4
Хлеб и хлебобулочные изделия	1,8	1,7	1,6	1,6	1,6	1,8
Свежий картофель	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
Свежие овощи	1,5	1,5	1,3	1,3	1,3	1,4
Свежие фрукты	2,1	2,0	1,9	1,9	1,8	2,4
Чай	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,6
Алкогольные напитки и пиво	9,8	8,9	8,3	7,8	8,0	8,0
Табачные изделия	1,3	1,4	1,4	1,7	1,9	2,3
Непродовольственные товары	54,6	56,3	58,1	58,2	56,9	54,9
Ткани	0,2	0,2	0,2	0,2	0,1	0,1
Верхняя одежда	8,1	8,0	7,7	7,5	7,0	7,3
Одежда из меха	1,5	1,4	1,2	1,2	1,2	1,1
Чулочно-носочные изделия	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,5
Обувь кожаная	3,0	2,8	2,8	2,8	2,6	2,7
Синтетические чистящие, моющие и полирующие средства	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,5
Туалетное и хозяйственное мыло	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Косметические и парфюмерные товары	1,7	1,7	1,7	1,8	1,9	2,3

Продолжение приложения 8

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
--	------	------	------	------	------	------

Часы	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Компьютеры						
в полной комплектации	0,8	0,7	0,7	0,7	0,6	0,5
Мобильные телефоны	1,3	1,2	1,1	1,1	1,0	1,0
Аудиоаппаратура	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Телевизоры	0,5	0,5	0,5	0,5	0,6	0,5
Холодильники и морозильники	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,4
Стиральные машины	0,3	0,3	0,3	0,3	0,2	0,3
Велосипеды и мотовелосипеды	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Автомобили легковые	4,9	5,4	5,9	5,5	5,3	4,4
Бензины автомобильные	7,8	7,9	7,6	7,5	7,6	7,7
Мебель бытовая	1,7	1,7	1,6	1,6	1,6	1,7
Напольные покрытия, ковры						
и ковровые изделия	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4
Строительные материалы	2,2	2,2	2,1	2,0	2,0	2,0
Ювелирные изделия						
из драгоценных металлов	0,6	0,7	0,7	0,7	0,7	0,6
Фармацевтические, медицинские	3,1	3,0	2,9	2,9	3,0	3,7
и ортопедические товары						
Книги, газеты и журналы	0,7	0,6	0,5	0,4	0,4	0,4



## Оборот розничной торговли в СФО, млн.руб.

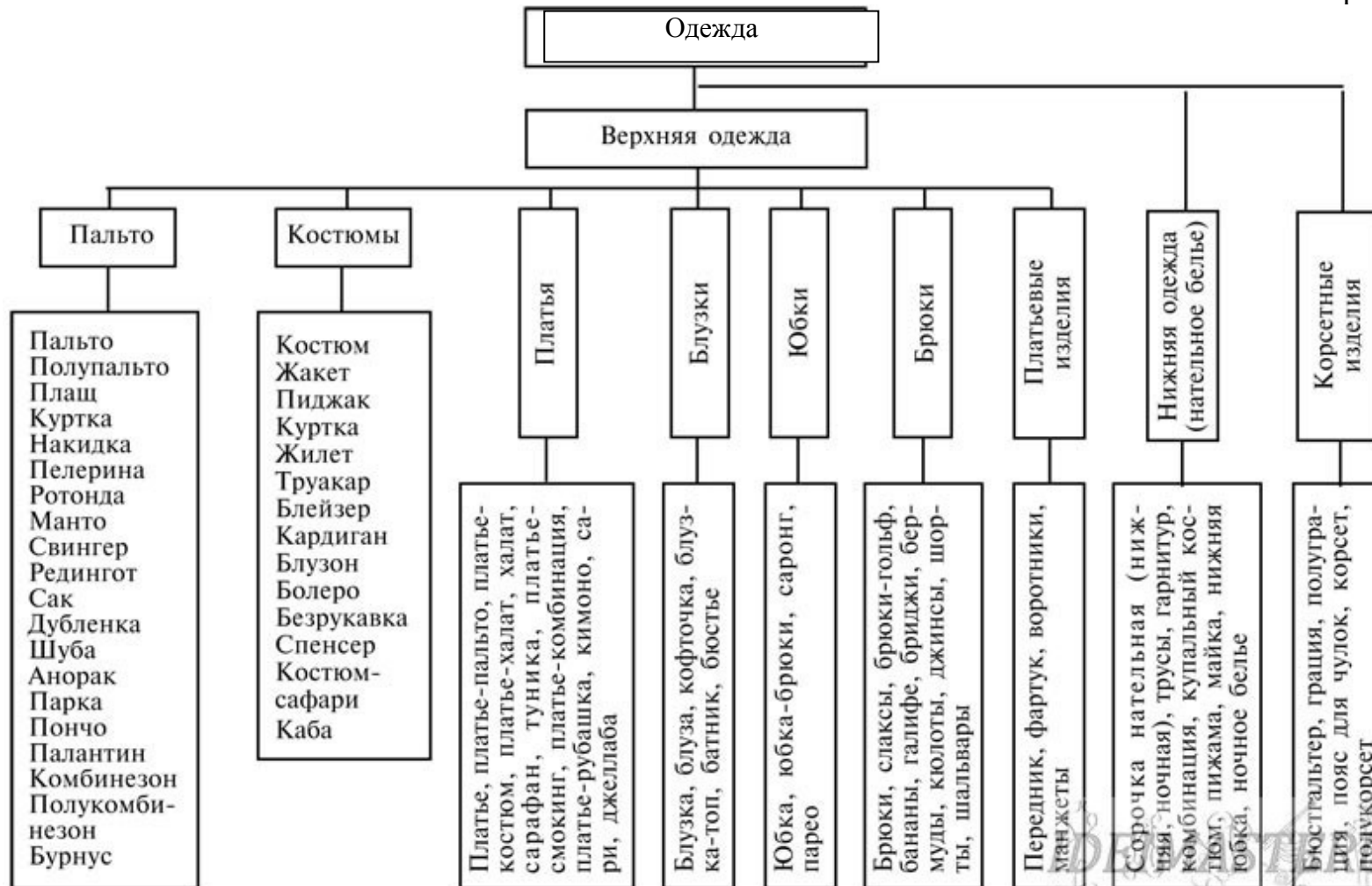
Группы населения	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
1	2	3	4	5	6	7	8
Сибирский федеральный округ	1768915,0	2064138,2	2330901,3	2555023,8	2696933,4	2740453,7	2797007,8
Республика Алтай	12097,6	14312,0	15825,9	17721,1	20730,2	21648,2	22833,4
Республика Бурятия	85436,4	100937,9	113573,1	130418,4	138124,8	162560,7	167899,9
Республика Тыва	11851,3	13741,6	15169,4	16829,8	18785,7	21581,3	21490,9
Республика Хакасия	36881,6	46034,0	56540,9	60791,2	65891,3	73611,5	74645,0
Алтайский край	180376,9	218077,2	254124,7	282804,2	306526,3	321229,5	326858,6
Забайкальский край	94030,6	106366,0	116158,9	126912,5	136033,7	146940,7	153746,8
Красноярский край	312290,6	361606,8	423839,8	462064,7	490612,6	473397,6	502075,8
Иркутская область	197271,8	225845,8	249988,4	266525,9	285855,7	290845,1	305112,1
Кемеровская область	258977,1	287279,5	317748,2	344841,8	335091,6	343368,0	339146,6
Новосибирская область	311987,1	368292,5	398830,9	433531,1	461744,4	444352,9	449992,5
Омская область	185228,6	228594,6	263914,9	294569,8	314167,9	306692,1	291862,4
Томская область	82485,3	93050,3	105186,2	118013,2	123369,2	134226,0	141343,8

Индексы потребительских цен и тарифов на товары и услуги в Красноярском крае (в процентах к предыдущему периоду)

	Все товары и услуги	в том числе		
		продовольственные товары	непродовольственные товары	услуги
2015 г.				
январь	103,4	103,7	102,8	104,0
февраль	101,8	103,2	101,8	100,2
март	101,1	101,5	101,0	100,9
I квартал	107,1	109,0	105,8	106,7
апрель	100,1	100,5	100,9	98,6
май	100,1	99,9	100,3	100,0
июнь	99,8	99,3	100,1	100,1
II квартал	101,4	102,3	102,4	99,3
июль	100,4	99,7	100,8	100,7
август	100,7	99,7	100,7	102,1
сентябрь	100,5	100,5	101,1	99,7
III квартал	101,0	99,2	101,7	102,0
октябрь	100,7	101,1	101,3	99,5
ноябрь	100,9	101,3	100,7	100,6
декабрь	100,6	101,1	100,1	100,5
IV квартал	102,1	102,6	102,7	100,5
год	112,8	115,6	112,3	110,4
декабрь 2015 г. к декабрю 2014 г.	110,6	112,0	112,0	106,9
2016 г.				
январь	100,5	100,9	100,4	100,4
февраль	100,8	101,1	100,7	100,7
март	100,5	100,4	100,7	100,3
I квартал	101,9	103,0	101,4	101,5
апрель	100,3	100,4	100,3	100,3
май	100,1	100,1	100,3	99,8
июнь	100,1	99,9	100,2	100,2
II квартал	101,0	101,0	101,2	100,7
июль	100,4	100,1	100,6	100,5
август	100,4	99,3	100,6	101,5
сентябрь	100,1	100,0	100,4	99,9
III квартал	100,8	99,6	101,3	101,5
октябрь	100,3	100,9	100,5	99,4
ноябрь	100,5	101,0	100,4	100,1
декабрь	100,5	101,0	100,2	100,2
IV квартал	101,1	101,7	101,3	99,9
год	105,9	106,2	106,9	103,9
декабрь 2016 г. к декабрю 2015 г.	104,7	105,2	105,3	103,2

## Сегменты ООО «ЛедиЛайк Красноярск»

Характеристика сегмента	Сегменты					
	1	2	3	4	5	6
Пол	Женский					
Возраст	До 25	От 19 до 25	26-40	41-55	Все возраста	Старше 55
Социальный статус	Студенты и учащиеся	Работающие	Работающие	Работающие	Неработающие, домохозяйки	Пенсионеры
Доля сегмента	26%	10,5%	23,5%	9,5%	19%	12%
Доход на 1 человека	Менее 15000 руб.	Менее 15000 руб., 15001-20000 руб.	15001-20000 руб., больше 20000 руб.	15001-20000 руб.	Не более 15000 руб.	Не более 15000 руб.
Семейное положение	Не замужем без детей	Не замужем без детей	Замужем, с детьми	Замужем, с детьми	Не замужем без детей	Замужем, с детьми
Конечная цель покупки	Для себя	Для себя	Для себя, в подарок	Для себя, в подарок	Для себя, в подарок	В подарок
Приобретаемые группы товаров	Брендовая повседневная одежда	Брендовая повседневная и праздничная одежда	Все группы товаров	Аксессуары, брендовая праздничная одежда	Брендовая повседневная одежда, аксессуары	Аксессуары
Факторы, влияющие при покупке	Цена, дизайн	Цена, дизайн	Дизайн, качество	Цена	Цена	Цена, расположение магазина
Сумма расходов на соответствующие товары в месяц	Не более 5000 руб.	Не более 5000 руб.	5000-10000 рублей и выше	Не более 5000 руб.	Не более 5000 руб.	Не более 5000 руб.



Классификация ассортимента одежды

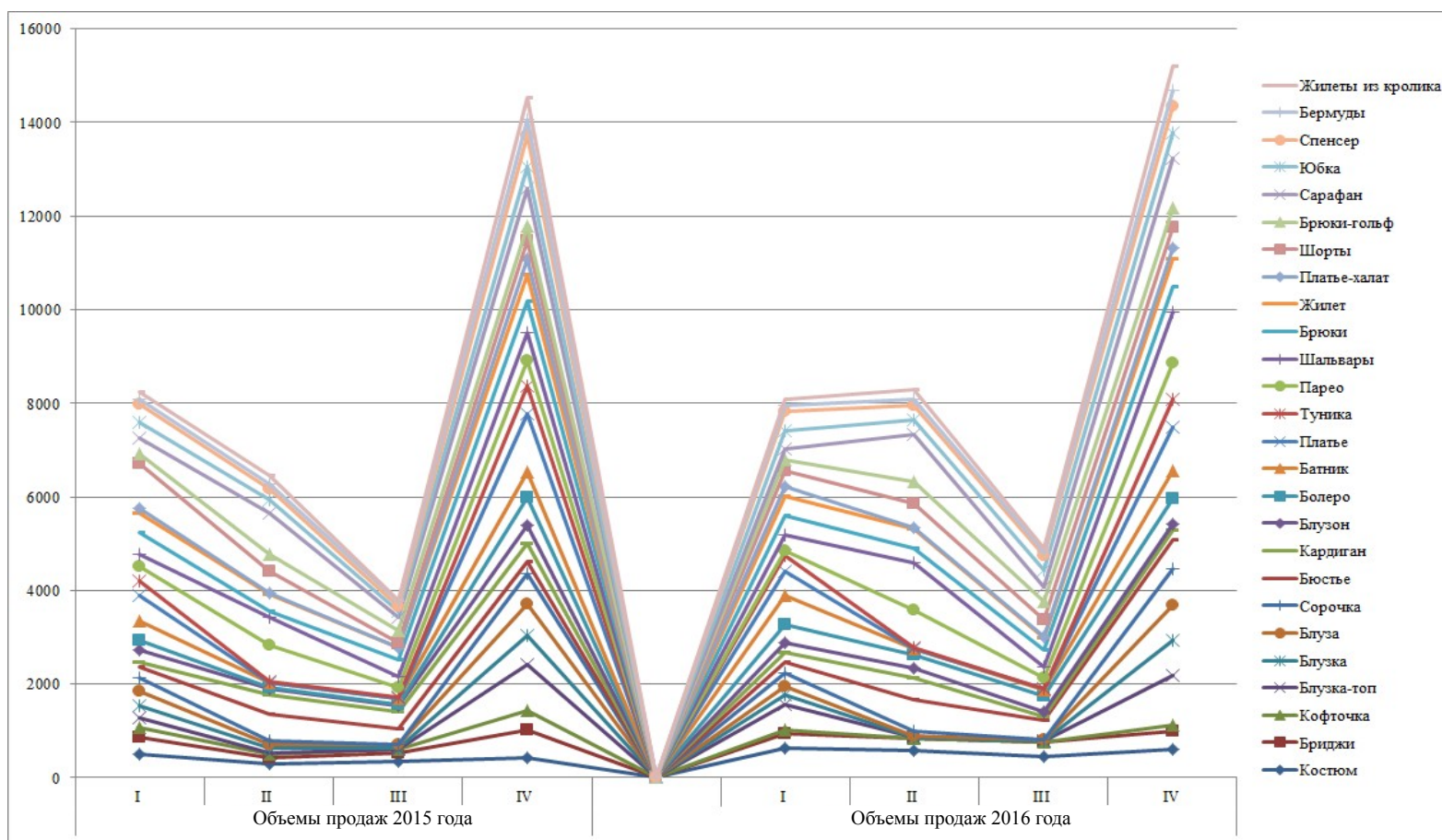
## XYZ-анализ по ассортиментным группам магазина «ЛедиЛайк»

Позиции	Объемы продаж за 2016г.				Итого за 2016г.	Среднее значение	Дисперсия	Среднеквадратическое отклонение	Коэффициент вариации	Группа
	I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал						
Костюм	633	589	456	608	2286	571,5	21,98	4,69	4%	Группа "X" (38,46% товаров)
Бриджи	321	255	301	379	1256	314	12,08	3,48	5%	
Кофточка	322	522	355	442	1641	410,3	15,78	3,97	7%	
Блузка-топ	233	456	399	399	1517	379,3	14,59	3,82	8%	
Блузка	425	333	356	549	1663	415,8	15,99	4,00	8%	
Блуза	401	321	325	565	1612	403	15,50	3,94	9%	
Сорочка	387	299	359	553	1598	399,5	15,37	3,92	9%	
Бюстье	201	201	98	121	621	155,3	5,97	2,44	10%	
Кардиган	411	399	256	603	1699	424,8	16,34	4,04	10%	
Блузон	234	678	402	634	1948	487	18,73	4,33	12%	Группа "Y" (30,77% товаров)
Болеро	56	5	7	131	199	49,75	1,91	1,38	16%	
Батник	133	143	76	346	698	174,5	6,71	2,59	18%	
Платье	342	987	233	1071	2633	658,3	25,32	5,03	22%	
Туника	241	1011	301	1057	2610	652,5	25,10	5,01	23%	
Парео	201	467	79	201	948	237	9,12	3,02	23%	
Шальвары	211	33	36	231	511	127,8	4,91	2,22	24%	
Брюки	634	123	126	599	1482	370,5	14,25	3,77	25%	
Жилет	99	823	233	779	1934	483,5	18,60	4,31	26%	Группа "Z" (30,77% товаров)
Платье-халат	145	199	56	504	904	226	8,69	2,95	28%	
Шорты	277	87	4	765	1133	283,3	10,89	3,30	39%	
Брюки-гольф	502	7	8	914	1431	357,8	13,76	3,71	40%	
Сарафан	343	12	14	611	980	245	9,42	3,07	40%	
Юбка	564	11	15	1066	1656	414	15,92	3,99	41%	
Спенсер	202	13	15	757	987	246,8	9,49	3,08	42%	
Бермуды	188	23	21	753	985	246,3	9,47	3,08	48%	

## Принадлежность товаров магазина «ЛедиЛайк» к определенным стадиям

## ЖЦТ

Позиции	Объемы продаж за 2015г.				Объемы продаж за 2016г.				Стадия ЖЦТ
	Кварталы								
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	
Костюм	502	299	334	433	633	589	456	608	зрелость
Бриджи	356	125	189	577	321	255	301	379	зрелость
Кофточка	212	87	78	417	56	5	7	131	спад
Блузка-топ	208	12	8	980	564	11	15	1066	рост
Блузка	258	102	19	632	202	13	15	757	спад
Блуза	301	89	78	678	188	23	21	753	зрелость
Сорочка	289	75	5	637	277	87	4	765	рост
Бюстье	233	574	322	271	234	678	402	634	спад
Кардиган	112	412	385	369	201	467	79	201	спад
Блузон	269	112	113	403	201	201	98	121	зрелость
Болеро	199	26	32	600	387	299	359	553	зрелость
Батник	422	112	126	539	634	123	126	599	зрелость
Платье	521	12	15	1241	502	7	8	914	рост
Туника	312	12	9	600	343	12	14	611	рост
Парео	322	789	213	544	99	823	233	779	зрелость
Шальвары	269	589	245	596	342	987	233	1071	рост
Брюки	458	125	356	659	425	333	356	549	зрелость
Жилет	401	378	241	581	411	399	256	603	зрелость
Платье-халат	122	26	23	331	211	33	36	231	зрелость
Шорты	948	456	87	400	322	522	355	442	спад
Брюки-гольф	215	369	256	295	233	456	399	399	рост
Сарафан	321	874	299	814	241	1011	301	1057	рост
Юбка	352	289	126	468	387	299	359	553	зрелость
Спенсер	369	219	102	655	401	321	325	565	рост
Бермуды	125	101	89	342	133	143	76	346	развитие
Итого:	6623	4728	3130	12700	7086	6274	3799	1306 2	рост



Жизненный цикл товаров магазина «ЛедиЛайк»

## Данные для построения матрицы BCG по ассортименту магазина «ЛедиЛайк»

Позиции	Объемы продаж за 2015г.				Итого по позиции за 2015г.	Объемы продаж за 2016г.				Итого по позиции за 2016г.	Параметры построения матрицы	
	Кварталы					Кварталы					κ	T
	I	II	III	IV	I	II	III	IV				
Костюм	502	299	334	433	1568	633	589	456	608	2286	6,328	9,12
Бриджи	356	125	189	577	1247	321	255	301	379	1256	3,477	10,89
Кофточка	212	87	78	417	794	56	5	7	131	199	0,551	-6,47
Блузка-топ	208	12	8	980	1208	564	11	15	1066	1656	4,584	8,96
Блузка	258	102	19	632	1011	202	13	15	757	987	2,732	-5,21
Блуза	301	89	78	678	1146	188	23	21	753	985	2,727	11,25
Сорочка	289	75	5	637	1006	277	87	4	765	1133	3,136	11,11
Бюстье	233	574	322	271	1400	234	678	402	634	1948	5,392	8,78
Кардиган	112	412	385	369	1278	201	467	79	201	948	2,624	11,01
Блузон	269	112	113	403	897	201	201	98	121	621	1,719	12,02
Болеро	199	26	32	600	857	387	299	359	553	1598	4,423	15,54
Батник	422	112	126	539	1199	634	123	126	599	1482	4,102	6,23
Платье	521	12	15	1241	1789	502	7	8	914	1431	3,961	6,11
Туника	312	12	9	600	933	343	12	14	611	980	2,713	11,24
Парео	322	789	213	544	1868	99	823	233	779	1934	5,353	7,89
Шальвары	269	589	245	596	1699	342	987	233	1071	2633	7,288	6,55
Брюки	458	125	356	659	1598	425	333	356	549	1663	4,603	7,86
Жилет	401	378	241	581	1601	411	399	256	603	1669	4,620	14,45
Платье-халат	122	26	23	331	502	211	33	36	231	511	1,414	11,03
Шорты	948	456	87	400	1891	322	522	355	442	1641	4,542	6,59
Брюки-гольф	215	369	256	295	1135	233	456	399	399	1487	4,116	6,12
Сарафан	321	874	299	814	2308	241	1011	301	1057	2610	7,225	5,22
Юбка	352	289	126	468	1235	387	299	359	553	1598	4,423	9,02
Спенсер	369	219	102	655	1345	401	321	325	565	1612	4,462	17,37
Бермуды	125	101	89	342	657	133	143	76	346	698	1,932	11,01
Итого поквартально:	7775	6883	4789	12887	32334	8678	7786	5567	14095	36126	100	100



