

**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(Н И У « Б е л Г У »)**

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА ТУРИЗМА И СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОГО СЕРВИСА

**МЕРЧАНДАЙЗИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ УВЕЛИЧЕНИЯ
ОБЪЕМОВ ПРОДАЖ НА ПРЕДПРИЯТИИ СЕРВИСА
(НА ПРИМЕРЕ ООО «СТРОЙКВАРТАЛ»)**

Выпускная квалификационная работа
обучающегося по направлению подготовки 43.03.01 Сервис
заочной формы обучения, группы 05001383
Сальтевской Марины Ивановны

Научный руководитель
к.э.н., доцент
Ясенок С.Н.

Введение

В последнее время российские потребители привыкли к постоянному воздействию со стороны производителей и продавцов товаров, борющихся за его внимание. Процент принятия решения непосредственно в магазине, согласно различным источникам исследований, составляет 65-70%, в кассовой зоне незапланированные покупки могут составлять 89%.

В условиях технологического паритета выбор потребителя только на 20% определяется основными свойствами продукта и на 80% – его окружением. Поэтому привлечение внимания посетителей остается одной из главных задач. Следовательно, для продвижения продукции, не имеющей устойчивого потребительского мотива предпочтения, стоит применять не только традиционные методы стимулирования сбыта, но и более эффективные средства, которые основаны на психологии потенциальных покупателей.

Специалисты по продажам с помощью различных психометрических методик стараются добиться того, чтобы заставить покупателя обратить свое внимание на конкретные товары и воспринимать их в более выгодном свете, подталкивая тем самым на совершение конкретных действий.

К таким методам относят мерчандайзинг, который управляет поведением покупателей и стимулирует продажи в магазине.

В состав мерчандайзинга входят различные инструменты деятельности, с помощью которых и происходит влияние на потребителя. Благодаря именно этим элементам потребитель и не подозревает о воздействии на него со стороны организации и принимает покупку как свое собственное, не зависимое ни от кого, решение.

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что современные российские организации недооценивают значимость мерчандайзинга и его составляющего при организации своей деятельности. На практике чаще всего задействовано минимальное количество инструментов мерчандайзинга,

значение которых в организации продаж незначительно. Сочетание различных элементов, задействованных в организации розничной торговли, при их правильном использовании, поможет дать большой положительный эффект, а также привлечь внимание клиента к чему-то новому или хорошо забытому старому.

Проблема исследуемого вопроса заключается в том, что мерчандайзингу в современных российских условиях организации розничной торговли уделяется незаслуженно мало внимания. Предприятия при всех имеющихся ресурсах получают заметно меньше прибыли, чем могут себе позволить. Поэтому исследование мерчандайзинга, а в особенности его инструментов и влияние их на стимулирование продаж, помогут существующим организациям полностью реализовать свой потенциал.

Объектом исследования является Общество с ограниченной ответственностью «Стройквартал».

Предметом работы является использование инструментов мерчандайзинга при организации розничной торговли ООО «Стройквартал».

Целью работы является изучение инструментов мерчандайзинга как средств невербальной маркетинговой коммуникации и разработка практических рекомендаций по повышению влияния мерчандайзинга на функционирование торгового предприятия.

Для достижения поставленной в выпускной квалификационной работе цели решались следующие задачи:

- 1) изучить экономическую сущность, цели, задачи мерчандайзинга, психологию покупателя;
- 2) определить основные инструменты мерчандайзинга в деятельности организации;
- 3) провести оценку эффективности применения инструментов мерчандайзинга в розничной торговле;
- 4) дать организационно-экономическую характеристику предприятия;
- 5) провести анализ финансовой деятельности предприятия;

6) провести анализ и оценка инструментов мерчандайзинга в деятельности предприятия;

7) разработать рекомендации по улучшению выкладки товара и товарного ассортимента, провести оптимизацию торговой площади предприятия;

8) дать оценку эффективности мероприятий по совершенствованию мерчандайзинга товаров в магазине «Стройквартал».

Теоретико-методологической базой выпускной квалификационной работы является научно-учебная и периодическая литература в области мерчандайзинга, менеджмента, маркетинга, экономических исследованиях и анализа, а также исследования отечественных и зарубежных ученых, таких как С. В. Сысоева, О. С. Зыбина, С. В. Иванова, Н. Д. Виданова, Т. Моргана.

Информационную базу исследований составили данные бухгалтерской (финансовой) отчетности исследуемого предприятия за 2015-2017 гг., нормативно-правовая документация, постановления и технические документы, регулирующие сферу услуг, а также источники периодической печати.

Сфера применения результатов научной деятельности является организация розничной торговли ООО «Стройквартал». Внедрения результатов исследования будет происходить в отделе сбыта предприятия, непосредственно в торговом зале организации.

Полученные в работе результаты представляют собой комплекс рекомендаций, направленных на улучшение использования инструментов мерчандайзинга на предприятии.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех основных разделов, заключения, списка использованных источников и приложений.

1. Теоретические основы мерчандайзинга на предприятиях сервиса

1.1. Сущность, понятие и значение мерчандайзинга

Одним из традиционных инструментов маркетинга является мерчандайзинг. Мерчандайзинг – сравнительно новое направление деятельности для России, тогда как в США и странах Западной Европы в данной области накоплен значительный опыт. Мерчандайзинг возник еще в 1930-е гг. в рамках розничных сетей и представлял собой новые методы организации работы магазина с учетом особенностей поведения покупателей. Деятельность в области мерчандайзинга, проводившаяся с тех пор в разных странах, с разными товарами и в разных типах магазинов, показала, что знание и учет психологии поведения покупателя и механизма совершения им выбора товара и покупки позволяет добиться удивительного роста продаж [4, с. 27].

В конкурентной борьбе побеждают компании, которые поддерживают эффективную связь с потребителями и способны удовлетворить их запросы в отношении экономичности и удобства приобретения товара. Стремление к удобству и сокращению времени на приобретение товара является одной из главных тенденций в поведении потребителей в XXI веке [23, с. 52].

Считается, что мерчандайзинг создан для максимального удобства потребителей в местах продаж. Однако для руководителей крупных компаний мерчандайзинг значит гораздо больше, и недооценивать его нельзя. Применяя данный рычаг управления, можно наиболее выигрышно и выгодно показать товар, существенно повлиять на выбор покупателя и побудить его приобрести больше продукции, нежели им самим планировалось, а главное – сохранить свои позиции на рынке.

Это слово произошло от английского «merchandise», что означает «торговать». Дословно термин merchandising переводится, как «искусство торговать», т.е. делать все возможное, чтобы облегчить покупателю процесс выбора и покупки товара [13, с. 25].

В современной литературе приводится огромное количество различных определений к дефиниции «мерчандайзинг». Нами представлены самые значимые для нас определения исследуемого понятия в интерпретации некоторых авторов (Приложение 1).

Ряд авторов рассматривают мерчандайзинг как функцию управления розничными продажами. Безусловно, мерчандайзинг имеет отношение к управлению розничными продажами, но отождествлять его с традиционным пониманием управления продажами нельзя. Являясь одним из инструментов воздействия на процесс продаж, мерчандайзинг не заменяет маркетинг-микс розничного торгового предприятия.

Часто мерчандайзинг рассматривают как маркетинговый коммуникационный процесс, используемый розничным торговцем в местах продажи. Действительно, отдельные элементы мерчандайзинга взаимодействуют с маркетинговыми коммуникациями, вписываются в них и даже могут иметь общие корни и средства.

Из всех представленных нами определений мерчандайзинга, можем сделать акцент на том, что это технология управления поведением покупателя с помощью грамотного оформления места продажи, структурирования информации и пространства торгового зала.

При этом, можно выделить основные требования для применения мерчандайзинга в деятельности организации:

- предприятие должно всегда иметь в наличии полный ассортимент товара;
- необходимо специальное оформление: организация торговых залов, включая специальные холодильные установки, стеллажи, витрины с подогревом и т. д.; расстановка оборудования по залу, звуковая атмосфера торгового зала, окраска стен, освещение;
- внутри предприятия должны быть созданы небольшие торговые точки, как правило, с более дорогими и качественными товарами;

- выкладка товаров должна осуществляться таким образом, чтобы заставить потребителя как можно дольше ходить по торговым залам предприятия, практически не прибегая к помощи продавцов.

Исходя из вышеперечисленного, можно отметить, что мерчандайзинг понятие обобщенное, эта технология включает в себя не только хорошие коммуникации, отличную работу персонала, а главное – это достижение такой необходимой гармонии посетителя и места продаж, чтобы посетитель чувствовал себя легко, комфортно, свободно и удобно. Побуждая покупателя к покупке, мерчандайзинг одинаково значимо работает и в направлении маркетинга, и в направлении сбыта [5, с. 5].

Можно сформулировать основные подходы к организации мерчандайзинга для розничного торгового предприятия.

1. Ассортиментный подход. Для каждого типа розничного торгового предприятия характерны определенные значения показателей ассортимента (в частности, минимально допустимый набор ассортиментных позиций, которые должны быть у продавца) с учетом установленных руководством предприятия-изготовителя или продавца широты и глубины торгового ассортимента.

2. Количественный подход. В розничном торговом предприятии необходимо поддерживать оптимальный уровень товарного запаса, т.е. такой, который обеспечивает наличие достаточного количества товаров необходимого ассортимента в торговом зале. Кроме того, товары, выставленные в витрине, должны быть в продаже.

3. Управленческий подход. Организация размещения товаров в торговом зале магазина должна основываться на управлении движением покупательского потока и начинаться с планировки торгового зала магазина.

4. Демонстрационный подход. Выбор способов представления товаров в торговом зале магазина должен осуществляться исходя из планировки магазина, вида товара, упаковки, а также прибыли от товара, имиджа магазина, покупательской аудитории.

5. Коммуникационный подход. Рекламные материалы на месте продажи являются существенной частью коммуникационной политики розничного торгового предприятия и конструктивно-техническим элементом мерчандайзинга.

Основные цели и задачи мерчандайзинга представлены на рисунке 1.1.



Рис. 1.1. Цели и задачи мерчандайзинга

Приоритеты решаемых задач могут меняться в рамках маркетинговой стратегии фирмы в зависимости от динамики конъюнктуры рынка и

конкурентоспособности предприятия. Из информации, представленной на рисунке 1.1 видно, что задачи мерчандайзинга, в первую очередь, направлены на информирование потребителя о товаре, предприятии, формирование положительного образа и имиджа компании. Выполнение поставленных задач приведет к достижению основных целей.

На сегодняшний день выделяют основных три вида покупок.

1. Четко запланированные покупки – это вид покупок, которые планировались заранее. К таким приобретениям долго готовились заранее морально, выделяются нюансы, обсуждался цвет, возможный размер и т.д. предварительно посетив несколько магазинов, качество продукции, сравнив цены и другие характеристики.

2. Незапланированные или импульсные покупки – это покупки, которым не предшествовал долгий период размышлений о ее целесообразности. Импульсные покупки совершаются неожиданно непосредственно на месте продажи, но необходимо помнить, что такие приобретения не безпричинны. Спонтанные покупки могут быть различных ценовых категорий, но товары ежедневного спроса лидируют по количеству продаж импульсного характера. Спонтанное желание купить тот или иной товар приходит тогда, когда в магазине проводятся какие-нибудь акции или выставки, где предлагают пониженные цены или бесплатно попробовать продукт.

Импульсные покупки совершается гораздо чаще, если товар будет располагаться на уровне глаз, хуже, если на верхних полках, на нижних полках товар приобретается реже всего. Чтобы стимулировать продажи, в собственных магазинах применяют перестановку товара с полки на полку, и те наименования, которые продавались хуже, в результате продаются гораздо лучше. На нижних стеллажах часто располагается товар для детей, чтобы ребенок мог его хорошо видеть и взять в руки.

На совершение импульсных покупок большое влияние оказывает цвет товара. Большим спросом пользуется товар таких цветов как красный,

оранжевый и желтый. Более спокойные и холодные тона чаще встречаются в магазинах для дома, зеленый и коричневый цвет повышает продажи алкогольных напитков. Следует отметить, что максимальное количество импульсных покупок совершается на кассовой зоне, так как у потребителя совсем не остается времени на выбор товара. На долю спонтанных покупок приходится 65% продаж.

3. Частично спланированные покупки – это покупки, которые совершаются, когда покупатель имеет возможность приобрести данный товар, но нет необходимости в этом изделии, чтобы купить его здесь и сейчас в этом магазине. Особенность данного типа покупок заключается в том, что потребитель приобретает товар чаще всего про запас и по выгодной цене. Можно сказать, что будь-то спонтанная покупка или покупка планировалась заранее, на потребителя оказывал влияние ряд различных факторов. На процесс принятия решение потребителем о приобретении какого-либо продукта влияют четыре основных фактора.

1. Социальные факторы. К ним относятся люди, окружающие человека, к которым он будет обращаться за советом при возникновении каких-либо сомнений. Это могут быть родственники, друзья, коллеги.

2. Личностные факторы. В данную группу факторов относят: пол, возраст, образ жизни, род занятий, национальность, образование, жизненный цикл семьи. Необходимо знать, что как меняются данные факторы со временем в жизни человека, так и меняются его убеждения и интересы.

3. Культурные факторы формируются в зависимости от среды, в которой воспитывался человек. С жизненным опытом у человека формируются убеждения, манеры, ценности и нормы, которые оказывают влияние на его поведение.

4. Психологические факторы состоят из таких понятий, как мотивы, восприятие, усвоение и отношение человека к той или иной ситуации.

Именно эти факторы возбуждают в человеке потребности в каком-либо товаре и необходимость удовлетворить их. Приходя на любое предприятие

розничной торговли, потребитель получает наибольшее количество информации об окружающей среде с помощью зрительных органов – глаз. Товар изначально воспринимается визуально и только после этого его, возможно, захочется потрогать. В основу психологии зрительного восприятия лег ряд законов, которые объединены одним понятием – визуальный мерчандайзинг.

1. Закон «Фигуры и фона» состоит в том, что взгляд человека сконцентрирован на товаре, который выделяется на всеобщем фоне. Этого можно достичь с помощью формы и цвета товара и его упаковки, площади, отданной товару на полке или витрине, подсветки, POS-материалам и т.д.

2. Закон «Уровня глаз» отображает непререкаемую сущность – первым делом, приобретает то, что находится на уровне глаз среднестатистического покупателя. Такое расположение товара не напрягает покупателя, позволяет ему спокойно передвигаться, не наклоняясь или не поднимая голову вверх. Если и перемещать, то только взгляд. Этот закон особенно заметен в магазинах с товарами для детей. Они привлекут родителей к покупке товаров, находящихся на уровне ребенка.

3. Закон «Холодной зоны». Этот закон подтверждает, что даже при расположении на уровне глаз, более замечаемы предметы, находящиеся в правом углу, интересующего нас участка витрины. Левый угол более обделен вниманием. Привлечь взгляд туда можно дополнительным акцентом, к примеру, светом или цветовой насыщенностью, ярких ценников и иных POS-материалов.

4. Закон «Разнообразия». Череда товара, упакованного в аналогичной упаковке или выдержанного в аналогичной форме, утомляет. Поэтому необходимо вносить разнообразие в ряды с помощью цвета товара, формой витрины или стеллажа, wobлеров, мобайлов и других материалов.

5. Закон «Групповой выкладки» заключается в том, что покупателя не привлечет торговый объект, в котором необходимый товар будет разбросан

по различным участкам зала. Он должен располагаться в определенном месте, при этом сгруппирован по дополнительным подгруппам.

6. Закон « 7 ± 2 ». Наблюдая за покупателем, сделан вывод, что нельзя переусердствовать при выкладке товарного разнообразия или применении POS-материалов. В этом вопросе должна быть соблюдена психологическая грань, основанная на возможностях человека к полноценному восприятию. Установлено, что более пяти разновидностей однотипного товара воспринимаются, анализируются, оцениваются покупателем без напряжения. Это же относится и к применению разграничивающих, разнообразных элементов. Когда их много человек не может сконцентрировать внимание на чем-либо одном.

7. Закон «Восприятия цвета». Следует учитывать, что яркость и насыщенность красок – это хорошо до определенного предела, поскольку может утомить. А серость и однообразие скажутся на положительном настроении посетителей. В обоих случаях покупатель, скорее всего, покинет магазин. Нужно подобрать грань, при которой человек будет чувствовать себя максимально комфортно в магазине [36, с. 20]. Как показывает опыт, мерчандайзинг необходим не только розничному торговцу, но и остальным участникам канала распределения: производителям товаров, дистрибьюторам и покупателям. Однако существует заметная разница в целях мерчандайзинга производителя и розничного торговца. Цель мерчандайзинга производителя – стимулировать желание потребителей выбрать конкретный товар, торговую марку. Торговец же заинтересован в увеличении общей прибыли и формировании лояльности покупателей; ему важно чтобы все товары в магазине смотрелись достойно. Поэтому зачастую между торговцем и производителем товаров возникают трения.

На наш взгляд, общее в целях создает богатую почву для сотрудничества, и передовые и грамотные производители снимают с этой почвы поразительные урожаи. Различие же в целях мерчандайзинга производителя и розничного торговца может привести к существенным

трениям между ними, причем негативный результат сотрудничества более опасен для производителя.

1.2. Инструменты и технологии мерчандайзинга

Среди всех инструментов мерчандайзинга выделим основные (базовые) инструменты, с помощью которых можно быстро достичь его основных целей и интенсивно начать продавать товар. Привлечение внимания покупателей в таких случаях будет очень уместно, благоприятная атмосфера в торговом зале создаст соответствующее настроение у покупателя и повысит его уровень лояльности к покупке.

Самое основное, что необходимо сделать для эффективных продаж:

- сделать планировку торгового помещения, подобрать приятное оформление интерьера и расположение предметов;
- продумать методику выкладки товаров перед потребителем;
- подобрать максимально выгодное для продукции освещение и приятное музыкальное воздействие (звуковое, неречевое);
- для некоторых видов продукции использовать ароматическое или тактильное воздействие;
- позаботиться о point-of-sale материалах [3].

Для того, чтобы начать манипулировать выбором товаров потребителем, необходимо комплексно подойти к управлению его поведением. Управление базируется на таких показателях, как планировка торгового помещения, уровень покупательской аудитории, характер товаров и возможной прибыли. Сопоставляя эти факты с созданием способа представления товаров в торговом зале необходимо ориентироваться на:

- размещение товаров на участках поворотов движения покупателей;
- зоны перед выходом и у входа;
- участок перед кассами;
- угловые зоны торгового зала;

- участки на витрине и полках на уровне глаз (эффект «золотой полки»);
- создание взаимодополняющих пар товаров;
- расположение товаров недалеко от продукции, пользующееся импульсивным спросом.

Технический мерчандайзинг предполагает современную технологию по разработке, производству, складированию, транспортировке и монтажу торгового оборудования и рекламных материалов.

Все эти средства – работающие инструменты мерчандайзинга, которые изначально специально разрабатываются на специфику канала продаж и параметры продукции.

Так же технический мерчандайзинг – это оптимизация логистических решений, позволяющих максимально сократить время передвижения товара от производителя до торговой точки с учетом хранения [40, с. 142].

Визуальные методы мерчандайзинга предполагают множество принципов, связанных с актуализацией товаров невербальными средствами.

Один из них – это правило золотого треугольника. Тот же метод успешно используется кинематографом. В торговле он осмыслен несколько иначе, но суть одна – размещение в местах, на которых внимание покупателя обостряется наиболее значимых на данный момент времени товаров.

В торговом зале – это зона возле входа, основная витрина, где постоянно базируется товар повседневного стабильного спроса и участок, где расположены кассы. Для включения в поле зрения наибольшего количества продукции расстояние между вершинами треугольника максимально расширяют.

Таким образом, покупателя удерживают на более длительное время перед витриной, чтобы он мог охватить взглядом большее количество товаров. Практика показывает, что продажи существенно увеличиваются. Большинство успешных торговых предприятий широко пользуются правилом золотого треугольника [49, с. 50].

При организации работы торгового предприятия важно определить основные зоны торгового зала, распределить товарные категории или бренды в торговом зале и составить план расстановки торгового оборудования. От размеров торгового зала и удобства планировки во многом зависят пропускная способность магазина. Н. Н. Катаева [19, с. 11] выделяет пять типов планировки торгового зала.

Типы планировки торгового зала представлены в приложении 2.

Исходя из представленной информации, можно сделать вывод, что смешанная планировка и планировка «решетка» подходят в большей степени для крупных торговых организаций. Остальные типы характерны для менее крупных предприятий. «Сетка» может применяться для организации отдельных секций в больших магазинах, «лабиринт» характерен для осуществления отдельных дизайнерских проектов, а выставочная планировка применяется в небольших узкоспециализированных торговых организациях.

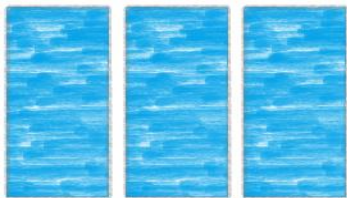
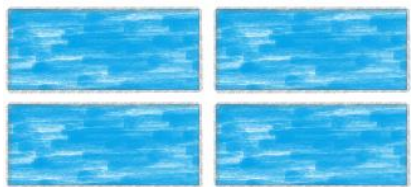
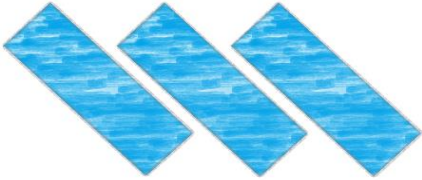
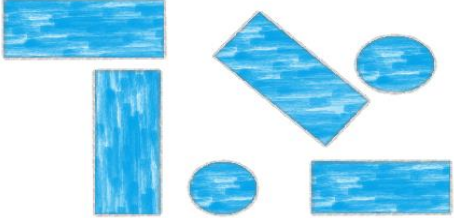
Ширина проходов в торговом зале должна быть достаточной для того, чтобы обеспечить свободное беспрепятственное движение потоков покупателей. Минимальной шириной в настоящее время считается примерно 1,37 м, в крупных магазинах она составляет не менее 1,98 м (так как ширина закупочных тележек около 61 см).

Размер проходов перед узлом расчета должен быть увеличен, чтобы покупатели, ожидающие расчета у касс, не мешали остальным осматривать и выбирать товар. Считается, что минимальная ширина прохода перед узлом расчета должна составлять 2,44 м [17, с. 189].

Тип планировки торгового зала в свою очередь определяет систему компоновки торгового оборудования. Т. Н. Парамонова в работе по мерчандайзингу выделяет следующие распространённые типы компоновки торгового оборудования, представленные в таблице 1.1.

Таблица 1.1

Типы компоновки торгового оборудования

Тип компоновки торгового оборудования	Описание
	<p>Тип компоновки торгового оборудования «грабли» помогает с максимальной пользой использовать торговое пространство в помещении. Существует возможность установки большого количества дисплеев, примыкающих к краям основных рядов.</p>
	<p>Тип компоновки торгового оборудования «сетка» является типичным способом внутренней расстановки оборудования в больших магазинах. Обеспечивает свободное движение покупателей, максимальное использование пространства.</p>
	<p>Тип компоновки торгового оборудования «диагональ» является разновидностью «сетки», но в более стильной вариации. Привлекательно внешне, однако неэффективно используется торговое пространство.</p>
	<p>Тип компоновки торгового оборудования «фристайл» используют, приспособиваясь к структуре и планировке зданий, например, к столбам, стенам и т.д. Данный способ является эффективным, но не эффективным, т.к. много торговой площади потеряно [7, с. 80].</p>

Из информации, представленной в таблице 1.1, можно отметить, что «грабли», «сетка» и «диагональ» относятся к типу планировки торгового зала «решетка». Помимо всего, существует смешанный тип, сочетающий несколько типов компоновки торгового оборудования в зале [37, с. 55].

В процессе планировки особое внимание следует уделять формированию зоны торгового зала, наиболее часто посещаемой покупателями. Главная задача мерчандайзинга – это увеличение прибыли

магазина, путем побуждения потребителей к импульсивным покупкам. Правило «золотого треугольника» в мерчандайзинге – это принцип мерчандайзинга, который применяют с целью увеличения продаж на месте.

Правило «золотого треугольника» гласит: основные точки, которые привлекают внимание покупателя – это вход, главная витрина (в ней зачастую размещают товары повседневного спроса) и касса. Чтобы охватить большую территорию полок и витрин с товарами импульсной покупки, расстояние между вершинами треугольника максимально увеличивают. Чем больше расстояние между вершинами золотого треугольника, тем больше покупатель затратит времени на пребывание в магазине и, соответственно, тем больше товаров попадает в поле зрения потребителя, что подталкивает его в их покупке и повышает прибыль продаж магазина. Правило «золотого треугольника» представлено в приложении 3.

Необходимо отметить, что при планировании торгового зала стоит учитывать направление движения покупателей. Зачастую они двигаются по залу против часовой стрелки, вдоль стеллажа по правую руку от себя. Потому товары, продажу которых нужно повысить размещают на полках этих стеллажей. После того как покупатель дошел до главной витрины и взял, необходимый ему товар, он идет в кассе, возвращаясь уже не тем путем, по которому пришел. Таким образом, мерчандайзеры «задерживают» покупателя в магазине, показывая ему ряды разнообразных товаров. Точка продаж является основным элементом при планировании торговой площади.

В настоящее время выделяют три типа точек продаж:

- основная точка продаж – это место в торговом зале, где представлен весь ассортимент конкретной товарной группы;

- дополнительная точка продаж – это место, где продукция, представленная в основной точке продаж, размещается отдельно. На дополнительных местах продажи необходимо располагать самые продаваемые позиции товарной группы, так как это увеличивает вероятность импульсных покупок. По-нашему мнению, при выборе наилучшего

расположения места продаж в торговом зале в первую очередь следует обратить внимание на интенсивность и направление движения потока покупателей (руководствуясь правилом «золотого треугольника»), а также на наличие определенного пространства, необходимого для дальнейшего расширения торговой площади, отводимой под товар, хорошую видимость места продажи с позиции движения основного потока покупателей, удобство места продажи для покупателей и учет расположения других товаров в торговом зале;

- построение покупательского потока и выкладка товара.

Как известно, покупательский поток – это направление, по которому проходит большинство покупателей в магазине, организованное с учетом основных физиологических особенностей людей. Поскольку стандартным движением покупателей в магазине является движение против часовой стрелки, то построение покупательского потока чаще всего организовывается по такому же принципу. Большинство покупателей, входящих в торговую точку быстро оценивают ассортимент предлагаемых товаров в магазине. Исходя из этого, торговый зал должен максимально просматриваться для того, чтобы посетитель мог проанализировать как можно больше информации о магазине.

Еще 30 лет назад, выбрав предметом своего исследования поведение человека в процессе покупки, психологи определили, что покупке предшествуют четыре побудительных момента, под воздействием которых она и совершается:

- привлечение внимания;
- возникновение интереса;
- мотивирование покупки;
- проявление желания.

И если исходить из такой четырехступенчатой модели, которая показывает, как происходит покупка, то надо, прежде всего, привлечь внимание покупателя, устроить маркетинговую поддержку.

Большинство покупок совершается, под влиянием следующих факторов: нравится – не нравится, красивая – не красивая упаковка, дорогое – дешевое средство, импортное – отечественное. И именно эти эмоциональные мотивы чаще всего влияют на принятие решения, независимо от того, что мы покупаем. Необходимо учитывать, что в начале пути покупатель находится в растерянном состоянии и более всего склонен к импульсивным покупкам. Большое значение при организации покупательского потока играет, так называемый, «тормозной путь» покупателя. 95% покупателей быстро просматривают часть магазина и только потом начинают выбирать товар.

Необходимо также обратить внимание на тот факт, что поток покупателей не одинаков в различных частях магазина. Исследования показывают, что, двигаясь против часовой стрелки, на полки, расположенные в дальней части магазина, покупатели обращают меньше внимания, чем на полки вблизи от входа. В приложении 4 показано влияние потока покупателей на продажи: такова статистика и результаты, выраженные в процентах от покупательского потока, характерные для каждой четверти магазина. По результатам рисунка, можно отметить, что всего лишь 30% посетителей посещают и совершают покупки в четвертой четверти магазина. Больше всего покупок приходится на первую четверть, так как в этой зоне находится вход и совершается больше всего импульсных покупок.

Самой сильной зоной магазина является периметр торгового зала. Здесь должны располагаться наиболее востребованные товары – трафикмейкеры, потому что по периметру торгового зала проходят до 80% посетителей.

К менее востребованной площади относятся зоны в непосредственной близости от входа в служебные помещения, рядом с лестницами, техническими и санитарными помещениями, шумящей техникой. Помимо этого, покупатели избегают грязных и плохо освещенных мест. Угловые зоны также относятся к слабым зонам магазина.

Исходя из всего вышеперечисленного, можно сказать, что максимально освоить потенциал магазина удастся только при условии оптимального использования всей площади. Необходимо стремиться скомпоновать популярные товары или товары основной группы в интерьере так, чтобы они «вели» покупателя через весь магазин.

Выкладка товаров – способ размещения товаров в торговых залах и на витринах торговых предприятий. Выкладка товаров осуществляется в зависимости от назначения, форм и свойств товаров, направленная по видам изделий, артикулам, размерам и т. п.

Используемые способы выкладки товаров традиционно зависят от размещения реализуемой продукции по отношению к однородным изделиям и специализированному оборудованию.

При горизонтальной выкладке однородные товары равномерно размещаются по всей длине полки. При этом в одном направлении единицы ранжируются по мере уменьшения объема, по серийности выпуска, располагая наиболее габаритные и самые дешевые на нижних полках. А изделия, предназначенные для скорой реализации, должны находиться в максимальной доступности для покупателя и определенным образом привлекать к себе внимание.

При таком размещении наименее популярные товары, расположенные неподалеку от более востребованных аналогов будут пользоваться повышенным спросом, частично заимствуя у них покупательские симпатии.

При вертикальном способе выкладки однородные изделия располагаются на стеллажах несколькими рядами: менее габаритные и легкие – на верхних полках, а их более крупные аналоги – на нижних. Этот способ улучшает качество визуального восприятия и достаточно удобен для покупателей, вне зависимости от их роста [12].

В силу особенностей физической конституции покупателей различают четыре уровня выкладки товара. Так, на уровне шляпы размещают более дешевую и менее габаритную и легкую продукцию. На уровне глаз

располагаются те товары, продать которые магазин стремится в первую очередь. На уровень рук размещаются более дешевые аналоги основных товаров, сбыт которых зависит от популярности главного бренда, на уровень ног располагаются крупногабаритный и тяжелый товар, товар, пользующийся меньшим спросом, а также продукция для детей (рис. 1.2).

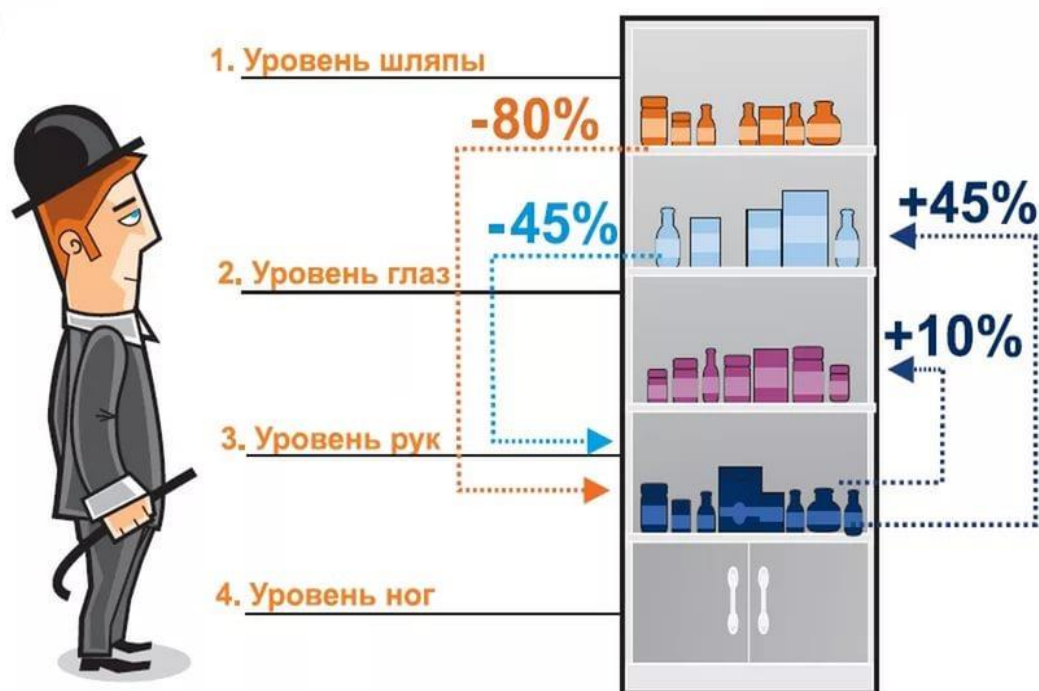


Рис. 1.2. Уровни выкладки товаров в магазине

Автор В. В. Снегирева [43, с. 15] выделяет следующие принципы выкладки товаров, представленные на рисунке 1.3.

Учитывая все правила выкладки товаров, предприятие не только увеличит объем продаж, но и сформирует благоприятное отношение посетителей к организации.

Среди основных инструментов мерчандайзинга, рассмотренных нами, остановимся более подробно на использовании цветов в торговом зале.

Цвет – это первое, что замечает клиент в магазине. Цвет является одним из самых важных инструментов, помогающих воздействовать на покупателя и провоцировать его на покупку товара. Более того, многие товары приобретаются во многом исходя из цветовых предпочтений.

По теме влияния цвета на человека, и цветовых предпочтений проводятся многочисленные исследования. Цветовые предпочтения могут зависеть от возраста, образования, места проживания человека. Эмоциональная реакция на цвет также зависит от того, в оформлении каких товаров он используется.

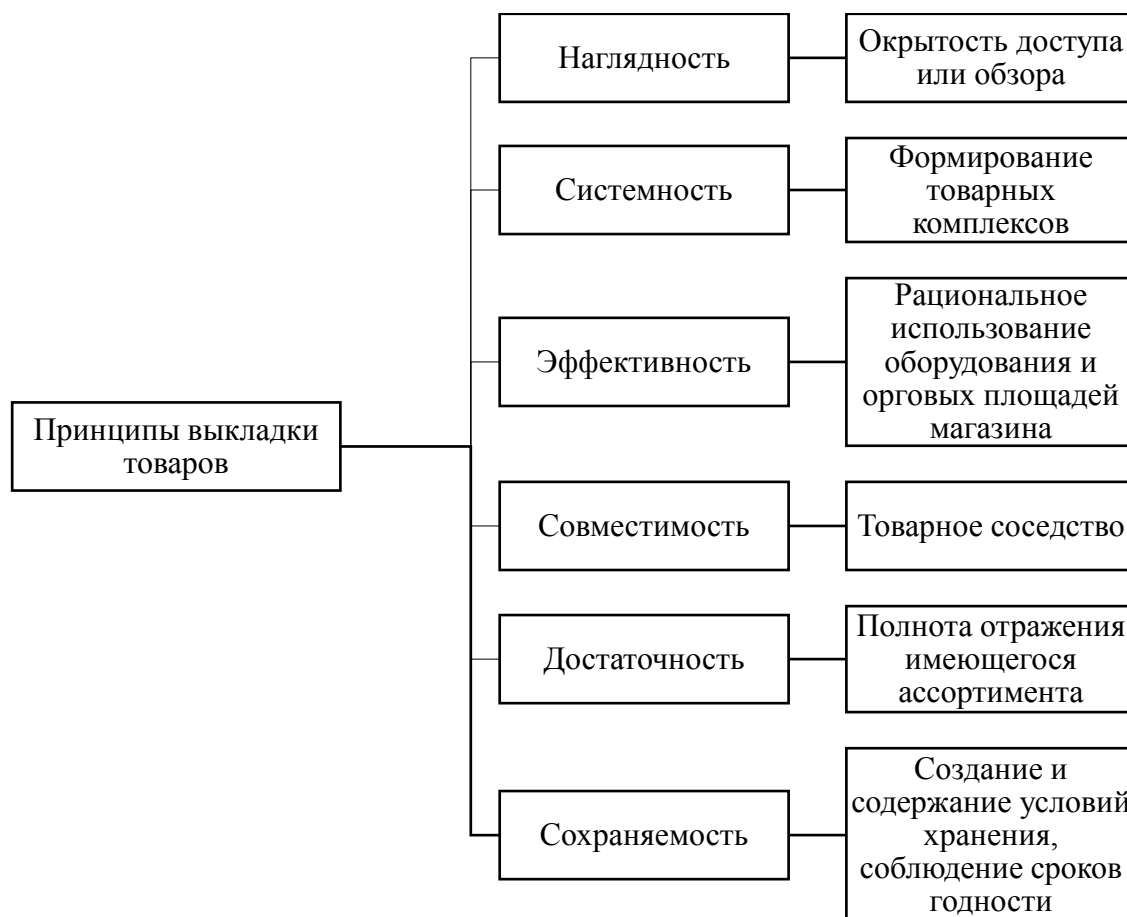


Рис. 1.3. Принципы выкладки товаров

Например, жители южных стран предпочитают теплые оттенки, яркие цвета. Есть и другая точка зрения – в зависимости от места проживания люди выбирают цвет, который мало присутствует в ландшафте страны. То есть жителям северных стран, с большими лесными массивами не хватает красного, желтого цветов, жителям степных районов – зеленого.

Высокообразованным людям нравятся холодные оттенки и строгие формы, менее образованным и детям – яркие. Поэтому при обдумывании

дизайна магазина электроники лучше выбирать цвета, например, серо-голубой гаммы.

Каждый цвет в восприятии потребителя может иметь свой вкус. Если восприятие цвета упаковки, витрины, магазина потребителем противоречит восприятию самого товара, это может привести к снижению спроса на товар. Например, при продаже чая уместно использовать зеленый цвет, сладостей – красный, коричневый. Золотой цвет подчеркивает высокую стоимость и качество товара.

Цвета сине-голубой гаммы способны успокаивать, угнетать, а красный, желтый – возбуждать, стимулировать. Поэтому при оформлении отдела мясных деликатесов лучше использовать оттенки красного, которые возбуждают аппетит. Цвета активно воздействуют на мысли и чувства людей. Как показывают исследования, около 80 % цвета воспринимается нервной системой и только 20 % зрением.

В отделке магазинов активно используется так называемое свойство температуры: в помещении, окрашенном в теплые тона, температура субъективно воспринимается на 4-7 градусов выше, чем в точно таком же зале, выдержанном в холодных тонах. Соответственно, когда нужно подогреть, активизировать покупателей, подтолкнуть к совершению импульсных покупок, применяют цвета теплые. В зимнее время недостаток красок и охлаждение организма делают магазин, где преобладают теплые тона и оттенки освещения, особенно привлекательным. В приложении 5 нами представлена интерпретация цветов, применяющиеся чаще всего при организации розничной торговли, которые выделил в своей работе «Визуальный мерчандайзинг» Тони Морган [30, с. 140]. К основным инструментам мерчандайзинга также относится и реклама, которая как и прочие инструменты на месте продажи должна подчеркивать полноту и широту торгового ассортимента товаров, реализуемых на данном предприятии, его удобство и известность торгового предприятия, его месторасположение и средние цены.

Основными приемами и инструментами рекламы на месте продаж являются:

- внешние (вывески, витрины, световые табло и др.);
- внутренние (приемы и средства продвижения товаров, которые реализуются непосредственно в торговом зале);
- (рекламные выкладки товаров, рекламные щиты, плакаты, демонстрационный зал, витрины и др.).

Организация освещения является важной составляющей системы мерчандайзинга в магазине. Удачное освещение способствует повышению продаж, а неудачное – снижает продажи даже востребованного товара. Следует обратить внимание на три основные характеристики освещения:

1. Тип освещения: общее освещение торгового зала и акцентное освещение. Общее освещение – это характеристика, отражающая насколько в целом светло в торговом зале. Акцентное освещение – это освещение конкретных витрин, прилавков или товаров.

2. Цветовые оттенки света. Важно, чтобы освещение по своему цветовому оттенку соответствовало общей концепции магазина, дизайну интерьера и специфике товара. Оптимальным для большинства магазинов является нейтральный белый свет, который по спектру наиболее близок к солнечному свету. Он не создает побочных эффектов и эмоционально нейтрален.

3. Направленность или рассеянность освещения. Рассеянное освещение применяется, когда есть необходимость получить равномерный свет и высокую степень цветопередачи. Направленное освещение выделяет зоны, оставляя некоторые места без света.

7. Звуковое и речевое воздействие – это инструмент мерчандайзинга, который создает ощущение комфорта, а так же информирует посетителей о различных скидках и акциях во время посещения того или иного предприятия.

Из всего вышеперечисленного, можно сделать вывод, что инструменты мерчандайзинга. – это очень обширное понятие, которое включает в себя практически все, что имеет отношение к товару, начиная от дизайна магазина и полок, на которых выставляется товар, и заканчивая униформой персонала, рекламными газетками и даже планированием потока покупателей на территории торговой точки, правильное использование которых приведет к увеличению объема продаж, прибыли, формированию благоприятного образа организации у потребителя, формированию имиджа компании.

1.3. Показатели оценки эффективности мерчандайзинга

Оценка эффективности мерчандайзинга тесно связана с системой оплаты мерчандайзера, его функциями и графиком посещения магазина. Это определяет затраты на мерчандайзинг, а, с другой стороны, – определяет факторы, за счет которых возможен рост продаж:

- количество фейсингов;
- количество дополнительных мест продажи;
- качество выкладки (соблюдение стандарта, ассортимент, товар лицом и т. д.);
- размещение и поддержание POS-материалов;
- заказ продукции в ассортименте.

Мерчандайзеры могут и должны стимулироваться за повышение качества своей работы, в результате чего должен происходить рост продаж.

Премии должны разрабатываться с таким учетом, чтобы прибыль от прироста продаж покрывала размер премий.

С целью оценки эффективности мероприятий в местах продажи в компании должна быть разработана индивидуальная политика оценки их эффективности, которая должна включать:

- цели оценки;
- методики оценки разных мероприятий;

- плановые показатели по приросту продаж, срокам окупаемости;
- другие показатели (например, срок, в течение которого происходит первичная оценка мерчандайзинга, или базовый период времени, с которым должны сравниваться продажи во время и после изменений). До проведения мероприятий необходимо знать объем продаж в магазине, чтобы оценить: можно ли получить прибыль от их внедрения и рассчитать срок окупаемости.

С целью оценки эффективности мерчандайзинга в местах продажи в компании должна быть разработана индивидуальная политика оценки их эффективности, которая должна включать:

- цели оценки;
- методики оценки разных мероприятий;
- плановые показатели по приросту продаж, срокам окупаемости;
- другие показатели.

До проведения мероприятий по совершенствованию мерчандайзинга необходимо знать объем продаж в магазине, чтобы оценить: можно ли получить прибыль от их внедрения и рассчитать срок окупаемости.

Процесс выбора необходимых товаров начинается с анализа их ассортимента, в ходе которого оценивается эффективность всех представленных товаров. Так, для анализа товарного ассортимента можно использовать следующие источники информации:

- результаты и планы рекламных кампаний;
- отчеты по продажам;
- отчеты по рентабельности товара;
- отчеты по качеству товаров;
- количество возврата товара;
- исследование мотивации потребителей;
- информация о тенденциях развития товарного рынка.

Возможными итогами анализа полученной информации может стать:

- исключение товара из торгового ассортимента;
- увеличение глубины ассортимента для товарной категории;

- поиск новых или дополнительных поставщиков;
- введение нового товара;
- проведение рекламной акции или, наоборот, ее завершение [18, с. 71].

Большое значение необходимо уделить расчетам эффективной площади магазина. В общей теории магазиностроения отношение торговой площади к общей определяет коэффициент эффективности использования общей площади магазина. Коэффициент эффективности использования общей торговой площади магазина рассчитывается по формуле (1.1).

$$K_{\text{э}} = S_m \div S_o \quad (1.1)$$

где $K_{\text{э}}$ – коэффициент эффективности использования общей торговой площади;

S_m – торговая площадь;

S_o – общая площадь магазина.

Чем выше полученное значение, тем эффективнее используется площадь магазина. Если коэффициент $< 0,6$ это означает, что торговая площадь используется неэффективно. На Западе оптимальным является соотношение торговой и неторговой площади магазина 70/30, то есть $= 0,7$.

Особое значение имеет установочная площадь оборудования, которая определяется по размерам внешних границ торгового оборудования или вспомогательных конструкций. По ней можно судить об эффективности размещения оборудования в торговом зале. Специалисты пришли к выводу, что показателем эффективности размещения оборудования в торговом зале является коэффициент установочной площади, определяемый как отношение установочной площади к общей площади торгового зала. Рассчитывается по формуле (1.2).

$$K_y = S_y \div S_o \quad (1.2)$$

где K_y – коэффициент установочной площади;

S_y – установочная площадь;

S_o – общая площадь торгового зала.

Оптимальная величина K_u : в магазинах самообслуживания составляет – 0,3-0,2; в универмагах – 0,29; в магазинах обуви – 0,33; в магазинах одежды – 0,28; в магазинах хозяйственных товаров – 0,32.

Средний показатель близок к 0,3 по большинству групп товаров. Если коэффициент больше 0,35, это означает, что торговый зал перегружен оборудованием и используется неэффективно. В нем ограничены возможности выбора товара, напряжены потоки покупательских перемещений, затруднено обслуживание покупателей.

После проведения рациональной планировки торгового зала принимаются решения о размещении и коммерческом представлении товара.

Авторы Т. Н. Парамонова и И. А. Рамазанов в своей работе по мерчандайзингу выделяют три коэффициента для определения эффективности места размещения отдела.

1. Коэффициент подхода к отделу – показывает, какая часть посетителей магазина зашла в отдел:

$$K_1 = n_1 \div N \quad (1.3)$$

где K_1 – коэффициент подхода к отделу;

n – количество покупателей, посетивших отдел в течение определенного периода времени;

N – общее количество посетителей магазина в течение определенного периода времени.

2. Коэффициент покупки – показывает, какая часть посетителей магазина сделала покупки в данном отделе:

$$K_2 = n_2 \div N \quad (1.4)$$

где K_2 – коэффициент покупки;

n_2 – количество покупателей, сделавших покупки в отделе.

3. Коэффициент привлекательности – указывает на предпочтительность варианта размещения отдела и определяется как отношение коэффициента покупки к коэффициенту подхода:

$$K_3 = K_2 \div K_1 \quad (1.5)$$

где K_3 – коэффициент привлекательности.

Чем больше (ближе к единице), тем вариант размещения отдела считается наиболее привлекательным [20, с. 22].

При выборе варианта размещения конкретного отдела необходимо учитывать и общие результаты деятельности предприятия. Варианты внедрения программ мерчандайзинга, которые сопровождается снижением эффективности предприятия в целом, следует исключить. Таким образом, анализу должны подвергаться товарооборот, прибыль, издержки обращения и другие показатели экономической эффективности не только отдела, но и всей торговой деятельности магазина.

Подводя итог по первой главе можно сделать вывод, что мерчандайзинг – это один из основных элементов деятельности торгового предприятия. Почти 65% покупателей принимают решение о покупке непосредственно на месте продажи. Было выявлено, что существуют множество инструментов мерчандайзинга. Они оказывают большое влияние на организацию деятельности предприятия в торговле. Все элементы должны отвечать общей концепции магазина, быть частью дизайна интерьера.

Введение различных мероприятий мерчандайзинга не должны сопровождаться снижением эффективности предприятия в целом. Мерчандайзинг, при правильном его использовании, позволяет повысить

количество совершаемых покупок на предприятии, поможет сформировать благоприятный образ и имидж в глазах покупателей.

Следующая группа показателей, характеризующая коммерческую деятельность фирмы это показатели широты, глубины и обновления ассортимента.

Коэффициент широты выражается как отношение действительного количества видов, разновидностей и наименований товаров однородных и разнородных групп к базовому. Рассчитывается по формуле (1.6).

$$Ks = (S_1 \div S_2) \times 100 \quad (1.6)$$

где Ks – коэффициент широты ассортимента;

S_1 – действительная широта;

S_2 – базовая широта.

Оптимальное значение показателя широты равно 1. Данный ассортимент можно охарактеризовать ассортимент как достаточно широкий и оптимальный.

Следующим показателем из первой группы оценивается глубина ассортимента через соответствующий коэффициент.

Глубина ассортимента – это количество торговых марок товаров одного вида, их модификаций и/или товарных артикулов. Рассчитывается по формуле (1.7).

$$Kp = (G_1 \div G_2) \times 100 \quad (1.7)$$

где Kp – коэффициент глубины ассортимента;

G_1 - действительная глубина;

G_2 – базовая глубина.

Чем больше этот показатель, тем более полно представлен видовой ассортимент конкретного товара. В условиях насыщенного рынка широкий

ассортимент товаров обеспечивается за счет, увеличения количества товаров отдельных видов, но разных товарных марок и их модификаций.

Новизна ассортимента – способность набора товаров удовлетворять изменившиеся потребности за счет новых товаров. Рассчитывается по формуле (1.8).

$$K_n = (H \div G_1) \times 100 \quad (1.8)$$

где K_n – коэффициент новизны;

H – количество новых товаров.

Обновление – одно из направлений ассортиментной политики организации, проводимое, как правило, в условиях насыщенного рынка. Однако обновление ассортимента может быть следствием дефицита сырья и/или производственных мощностей, необходимых для производства ранее выпускавшихся товаров.

Когда проводится оценка эффективности системы мерчандайзинга, также рассчитываются показатели эффективности использования торговых площадей:

- оборот (выручка) на квадратный метр торговой площади;
- прибыль на квадратный метр торговой площади.

Такой анализ проводится как для товарных категорий, так и для групп и подгрупп внутри категорий, а также для торговых марок (в мультибрендовых магазинах) и отдельных позиций внутри каждого раздела или подгруппы.

Динамика этих показателей позволяет оценить, насколько были эффективны проведенные мероприятия по изменению системы мерчандайзинга.

Самый важный показатель эффективности системы мерчандайзинга – это оценка эффективности использования площадей отдельными товарными категориями. Для этого сначала необходимо определить долю каждой

товарной категории во всей торговой (выставочной) площади магазина. Общая торговая (выставочная) площадь магазина – это те площади, которыми располагает магазин для представления товаров.

Существует несколько подходов к измерению выставочной торговой площади.

1. Учитывается только площадь пола, занятая торговым оборудованием и мебелью в торговом зале (измеряется в м²).

2. Учитываются площади полочного пространства, занятые товарами (измеряется в м²).

3. Учитываются объемы полочного пространства, занятые товарами (измеряется в м³).

Для оценки эффективности использования торговых площадей отдельными товарными группами или категориями применяют относительные показатели.

1. Коэффициент эффективности использования площадей по обороту. Рассчитывается по формуле (1.9).

$$K_o = D_v \div D \quad (1.9)$$

где K_o – коэффициент эффективности использования торговой площади по обороту;

D_v – доля категории в выручке;

D – доля занимаемой площади.

2. Коэффициент эффективности использования площадей по прибыли. Рассчитывается по формуле (1.10).

$$K_n = D_n \div D \quad (1.10)$$

где K_n – коэффициент эффективности использования площадей по прибыли;

D_n – доля категории в прибыли;

D – доля занимаемой площади.

Коэффициенты могут иметь три варианта показателей: $K > 1$; $K < 1$; $K = 1$. Если коэффициент значительно больше 1, соответствующие категории, скорее всего, имеют либо недостаточную площадь выкладки, либо слишком узкий ассортимент, либо то и другое. Они имеют потенциал к росту продаж, но для реализации этого потенциала необходимо увеличить площадь под них либо расширить ассортимент (что также увеличит площадь). Однако увеличение площади должно быть регулируемым, управляемым. Если коэффициент значительно меньше 1, соответствующие категории, скорее всего, занимают слишком много площади либо имеют избыточно широкий (глубокий) ассортимент, поэтому площади используются неэффективно. Если коэффициент около 1 – площади, занимаемые товарами соответствующей категории, можно оставить как есть.

На основании вышесказанного можно сделать вывод, что мерчандайзинг – это один из основных элементов деятельности торгового предприятия. Почти 65% покупателей принимают решение о покупке непосредственно на месте продажи. Было выявлено, что существуют множество инструментов мерчандайзинга. Они оказывают большое влияние на организацию деятельности предприятия в торговле. Все элементы должны отвечать общей концепции магазина, быть частью дизайна интерьера. Введение различных мероприятий мерчандайзинга не должны сопровождаться снижением эффективности предприятия в целом.

2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Стройквартал»

2.1. Организационно-экономическая характеристика предприятия

Общество с ограниченной ответственностью «Стройквартал» создано и действует в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации и Федеральным законом Российской Федерации «Об обществах с ограниченной ответственностью». Общество является юридическим лицом и ведет свою деятельность на основании Устава (Приложение 6) и действующего законодательства Российской Федерации. Общество является коммерческой организацией. Место нахождения Общества: Российская Федерация, г. Белгород, ул. Буденного, дом 17. Единоличным участником Общества является Купин Александр Сергеевич.

Целями деятельности Общества являются расширение рынка товаров и услуг, а также извлечение прибыли. Общество вправе осуществлять любые виды деятельности, не запрещенные законом.

Общество является собственником имущества, приобретенного в процессе его хозяйственной деятельности, осуществляет владение, пользование и распоряжение находящимся в его пользовании имуществом по своему усмотрению в соответствии с целями своей деятельности и назначением имущества.

Уставный капитал Общества определяет минимальный размер имущества, гарантирующий интересы его кредиторов, и составляет 50000 рублей (Приложение 6). Уставный капитал на момент учреждения разделен на одну долю, стоимостью 50000 рублей, которая распределена Купину Александру Сергеевичу в размере 100%.

Высшим органом управления Общества является Общее собрание участников Общества. Единоличным исполнительным директором является Генеральный директор.

Уровень технологической дисциплины и культуры производства позволяет реализовывать ООО «Стройквартал» строительную продукцию заданных

свойств и размеров в соответствии с требованиями нормативно-технической документации.

Как известно, основой любой экономики является промышленность. Промышленность – главный фактор экономической стабильности, независимости и безопасности страны, а также ее финансовой устойчивости. Без мощной индустрии не может быть эффективной финансовой системы. В промышленном производстве в последние годы происходили крупные изменения, не носившие прогрессивной направленности. В настоящее время реформы не стимулируют производство, кризис оказался большим, чем ожидалось, по масштабам и длительности. Резко уменьшился платежеспособный спрос предприятий и населения. Падение производства не привело к структурным преобразованиям в промышленности путем вытеснения и реформирования неэффективных предприятий.

Как известно, организационная структура управления призвана быть адекватной социально-культурной среде организации, оказывающей существенное влияние на решения относительно уровня централизации и детализации, распределения полномочий и ответственности, степени самостоятельности и масштабов контроля руководителей и менеджеров.

На предприятии принята традиционная линейно-функциональная структура управления, характерная для специфики деятельности предприятия (Приложение 7). В ее основные функции входят: исследования и разработки, производство и маркетинг (сбыт). Каждая из этих функций передана самостоятельным, организационным структурам, отчетывающимся непосредственно перед руководством. Иногда эти функциональные отделы (как их часто называют) непосредственно контролируются высшим руководством, если обязанности членов руководства соответствуют функциональному делению.

Результаты проведенного анализа организационно-управленческой структуры свидетельствуют о достаточно хорошем положении дел на

исследуемом предприятии. Наряду с этим на предприятии в части организации управления можно выделить следующие недостатки:

- отсутствие звеньев, занимающихся вопросами стратегического планирования;
- тенденция к волоките и перекладыванию ответственности при решении проблем, требующих участия нескольких подразделений;
- малая гибкость и приспособляемость к изменению ситуации;
- критерии эффективности и качества работы подразделений и организации в целом – разные;
- тенденция к формализации оценки эффективности и качества работы подразделений приводит обычно к возникновению атмосферы страха и разобщенности;
- перегрузка управленцев верхнего уровня;
- повышенная зависимость результатов работы организации от квалификации, личных и деловых качеств высших управленцев.

Таким образом, следует отметить, что в ООО «Стройквартал» при разработке структуры управления необходимо уделить внимание распределению функций и полномочий на принятие решений, установление правильных взаимоотношений между отдельными подразделениями, что связано с определением их целей, условий работы и стимулирования, а также уделить особое внимание выбору конкретных схем управления и последовательности процедур при принятии решений.

В условиях рыночной экономики анализ основных экономических показателей деятельности предприятия является важнейшей исходной предпосылкой для подготовки и обоснования управленческих решений.

Основной задачей исследования состояния предприятия ООО «Стройквартал» является системное, комплексное изучение его производственно-хозяйственной и финансовой деятельности с целью

объективной оценки достигнутых результатов и установления реальных путей дальнейшего повышения эффективности и качества работы.

Для оценки эффективности деятельности предприятия необходимо проанализировать следующую систему показателей:

- показатели объемов продажи предоставляемых услуг;
- показатели эффективности использования основных фондов;
- показатели эффективности использования материальных ресурсов;
- показатели эффективности использования трудовых ресурсов.

Источником исходной информации для расчета этих показателей является бухгалтерская отчетность ООО «Стройквартал».

Обеспеченность предприятия основными средствами в необходимом количестве и их эффективное использование является одним из важнейших факторов увеличения объемов производства продукции.

Анализ структуры основных средств ООО «Стройквартал» иллюстрирует таблица 2.1.

Результаты расчетов показывают, что стоимость основных фондов в 2017 г. увеличилась на 580 тыс. руб. и составляет 761 тыс. руб. Увеличение состава основных фондов на предприятии произошло за счет ввода в эксплуатацию новых транспортных средств, машин и оборудования, а также производственного инвентаря.

Таблица 2.1

Анализ структуры основных средств ООО «Стройквартал»
по состоянию на конец 2015-2017 гг.

Вид основных средств	2015 г.		2016 г.		2017 г.		Отклонение 2017 г. от 2015 г. (+;-)
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	
Машины и оборудование	181	24,4	223	16,6	761	19,5	+580
Транспортные средства	295	39,9	586	43,6	1763	45,2	+1468
Производственный и хозяйственный инвентарь	264	35,7	536	39,8	1376	35,3	+1112
Итого	740	100	1345	100	3900	100	+3160

Наглядно структуру основных средств на предприятии иллюстрирует рисунок 2.1.



Рис. 2.1. Структура основных средств в ООО «Стройквартал» в 2017 г.

Наибольший удельный вес в структуре основных фондов в отчетном периоде приходится на транспортные средства (45,2 %), наименьший – на машины и оборудование (19,5 %).

Для характеристики движения и технического состояния основных фондов рассчитаны коэффициенты обновления, выбытия, износа, годности (табл. 2.2).

Таблица 2.2

Анализ движения и технического состояния основных фондов
ООО «Стройквартал» в 2015-2017 гг.

Показатель	Удельный вес показателя			Отклонение		
	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2016 г. /2015 г.	2017 г. /2016 г.	2017 г. /2015 г.
Коэффициент обновления	1,0	0,5	0,4	-0,5	-0,1	+0,3
Коэффициент выбытия	-	-	0,2	-	+0,2	+0,2
Коэффициент прироста	-	0,8	0,3	+0,8	-0,5	+0,3
Коэффициент износа	0,2	0,2	0,2	-	-	-
Коэффициент технической годности	0,8	0,8	0,8	-	-	-

Данные таблицы показывают, что за анализируемый период коэффициент обновления основных средств увеличился на 0,3 и составил в отчетном году 0,4. При этом произошло увеличение коэффициента прироста на 0,3. Коэффициенты износа и технической годности за период с 2015 г. по 2017 г. остались неизменными.

Анализ эффективности и интенсивности использования основных фондов иллюстрирует таблица 2.3.

Таблица 2.3

Анализ интенсивности и эффективности использования основных производственных фондов ООО «Стройквартал» 2015-2017 гг.

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение		
	2015	2016	2017	2016 г./ 2015 г.	2017 г./ 2016 г.	2017 г./ 2015 г.
Фондорентабельность, %	232,9	234,1	117,4	+1,2	-116,7	-115,5
Фондоемкость, %	24,1	25,1	51,2	+1	+26,1	+27,1
Коэффициент использования производственной мощности, %	0,3	0,3	0,3	-	-	-

Расчеты, приведенные в таблице 2.3, показывают, что уровень фондорентабельности в течение всего анализируемого периода увеличился на 115,5 %.

Показатель фондоемкости при этом также увеличивается, что свидетельствует о недостаточно полном использовании предприятием имеющихся объектов основных средств.

Необходимым условием организации производства продукции является обеспечение его материальными ресурсами: сырьем, материалами, топливом, энергией, полуфабрикатами и т.д.

Для оценки эффективности использования материальных ресурсов были использованы показатели материалоотдачи, материалоемкости, прибыль на 1 рубль материальных затрат и показатель удельного веса материальных затрат в себестоимости продукции.

Расчет этих показателей приведен в таблице 2.4. Расчеты показывают, что эффективность использования ресурсов в анализируемом периоде увеличилась: прибыль на рубль материальных затрат увеличилась на 0,7 руб. Удельный вес материальных затрат в себестоимости снизился с 1,2 в 2015 г. до 0,9 в 2017 г.

Таблица 2.4

Анализ эффективности использования материальных затрат
ООО «Стройквартал» в 2015-2017 гг.

Показатель	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Абсолютное отклонение		
				2016 г. /2015 г.	2017 г. /2016 г.	2017 г. /2015 г.
Удельный вес материальных затрат в себестоимости продукции	1,2	1,0	0,9	-0,3	-0,1	-0,3
Прибыль на рубль материальных затрат, руб.	0,9	1,2	1,6	+0,7	+0,4	+0,7

Таким образом, темпы роста объемов производства выше темпов роста материальных затрат.

Как известно, все работы на предприятии выполняются работниками, состоящими в его штате.

Большое значение для предприятия имеет численность работников. Рабочая сила должна постоянно восстанавливаться, развиваться и совершенствоваться.

Интенсивное ее воспроизводство предполагает соответствие современным требованиям, перспективному развитию техники и технологии выращивания сельскохозяйственных культур и содержания животных.

Рассмотрим обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами в таблице 2.5.

Как показывают данные таблицы, численность персонала в течение всего анализируемого периода увеличилась на 18 чел. и составляет 23 человека в 2017 г. Изменение структуры персонала производственного подразделения показывает, что на предприятии произошло увеличение по всем категориям

работников. Так, служащих, численность которых в структуре персонала в 2015 г. составляла 2 чел, в 2017 г. увеличилась до 4 человек. Численность руководителей с 1 чел. до 2 чел., специалистов с 1 чел. до 2 человек.

Таблица 2.5

Обеспеченность трудовыми ресурсами ООО «Стройквартал»
в 2015-2017 гг.

Категория персонала	Численность персонала			Структура персонала			Отклонение, (+;-) 2017 г. от 2015 г.	
	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	(+;-)	%
Всего, чел.	5	17	23	100	100	100	+18	460,0
в т.ч. по основной деятельности	5	17	23	100	100	100	+18	460,0
из них:рабочие	3	14	19	60,0	82,4	82,6	+16	633,3
служащие	2	3	4	40,0	17,6	17,4	+2	200,0
из них:руководители	1	1	2	20,0	5,9	8,7	+1	200,0
специалисты	1	2	2	20,0	11,7	8,7	+1	200,0
Не основная деятельность	-	-	-	-	-	-	-	-

Различные стороны финансово-хозяйственной деятельности получают законченную денежную оценку в системе показателей финансовых результатов.

Предварительный анализ результатов финансово-хозяйственной деятельности ООО «Стройквартал» за 2015-2017 гг. основан на оценке основных экономических показателей по данным бухгалтерской отчетности – бухгалтерских балансов и отчетов о финансовых результатах (Приложения 8, 9, 10).

Приложение 11 отражает динамику основных экономических показателей ООО «Стройквартал» в 2015-2017 гг.

Для изучаемого периода характерно увеличение объемов выручки от реализации на 3590 тыс. руб., в отчетном периоде по сравнению с 2015 г., и на 967 тыс. руб., по сравнению с 2016 годом. Это свидетельствует о росте реализации продукции организации. При этом в 2016 году темп роста составил 270,8%, в 2017 году – 333,7%.

Для себестоимости также характерно изменение на 280,3% или 1062 тыс. рублей, в том числе в 2016 году темп роста по отношению к 2015 году составил 253,8% или 156 тыс. рублей, в 2017 году – 280,3% или 1062 тыс. рублей.

Также целесообразно проведение сравнение темпов роста выручки и себестоимости. Наблюдается устойчивая динамика превышения темпов роста выручки над себестоимостью продаж, что следует рассматривать как положительную характеристику (2016 год – 270,8% к 253,8%, 2017 год – 333,7% к 280,3%).

За исследуемый период предприятие работало положительно, о чем свидетельствуют показатели прибыли предприятия.

Что касается прибыли, то для нее характерно следующее изменение:

- валовая прибыль увеличилась с 947 тыс. рублей в 2015 году до 2664 тыс. рублей в 2016 году и до 3475 тыс. рублей в 2017 году;
- прибыль от продаж в 2015 году была получена в размере 877 тыс. рублей, в 2016 году в размере 2475, а уже в 2017 году показатель прибыли от продаж равен 3121 тыс.руб.;
- темп роста чистой прибыли составил 355,9% (2244 тыс. рублей) в 2017 году по сравнению с 2015 годом.

Анализ структуры имущества компании в отчетном периоде свидетельствует о преобладании внеоборотных активов.

По состоянию на начало года внеоборотные активы предприятия составили (2015 год – 740 тыс. рублей, 2016 год – 1345 тыс. рублей, 2017 год – 3900 тыс. рублей). Оборотные активы, представленные запасами, дебиторской задолженностью, денежными средствами и финансовыми вложениями, в свою очередь составили в 2015 году – 846 тыс. руб., в 2016 г. – 2536 тыс. руб., и в 2017 году – 2465 тыс. руб., что на 1619 тыс. руб. больше, по сравнению с 2015 годом.

Увеличение оборотных средств связано с увеличением следующих показателей:

- дебиторская задолженность увеличилась с 42 тыс. рублей в 2015 году и 261 тыс. рублей в 2016 году до 479 тыс. рублей в 2017 году;
- денежные средства (2015 год – 25 тыс. рублей, 2016 год – 547 тыс. рублей, 2017 год – 456 тыс. рублей).

Изучение источников формирования имущества ООО «Стройквартал» показало преобладание заемного капитала, возросшего в исследуемом периоде на 2137 тыс. рублей в стоимостном выражении (2015 год – 881 тыс. рублей, 2016 год – 2486 тыс. рублей, 2017 год – 3018 тыс. рублей). Данный факт обусловлен присутствием нераспределенной прибыли в организации, что обеспечит ее дальнейшее развитие.

Особого внимания заслуживает изучение кредиторской задолженности и ее сравнение с дебиторской задолженностью.

Указанный показатель возрос на 1499 тыс. рублей (2015 год – 761 тыс. рублей, 2016 год – 1521 тыс. рублей, 2017 год – 2260 тыс. рублей). При этом ее величина превышает дебиторскую задолженность в 2015 г, в 2016 и в 2017 гг., что, в свою очередь, существенно снижает возможность погашения текущих обязательств организации за счет имеющихся активов.

Таким образом, организационно-экономическая характеристика ООО «Стройквартал» свидетельствует о развитии компании, что обеспечивается ростом показателей выручки, прибыли, эффективности использования основных фондов, превышением темпов роста собственного капитала.

Также, следует отметить, что в ООО «Стройквартал» при разработке структуры управления необходимо уделить внимание распределению функций и полномочий на принятие решений, установление правильных взаимоотношений между отдельными подразделениями, что связано с определением их целей, условий работы и стимулирования, а также уделить особое внимание выбору конкретных схем управления и последовательности процедур при принятии решений.

2.2. Анализ финансовой деятельности ООО «Стройквартал»

Анализ финансового состояния и финансовых результатов ООО «Стройквартал» произведен с использованием показателей экономического состояния и хозяйственной состоятельности:

- анализа структуры баланса и структуры имущества;
- анализа ликвидности и платежеспособности;
- оценки финансовой устойчивости.

Проанализировать способность предприятия своевременно и полностью рассчитываться по всем своим обязательствам, за счет наличия готовых средств платежа и других ликвидных активов можно с помощью проведенного анализа ликвидности бухгалтерского баланса, который заключается в сравнении средств по активу, сгруппированных по степени их ликвидности и расположенных в порядке убывания ликвидности, с обязательствами по пассиву, сгруппированными по срокам их погашения и расположенными в порядке возрастания сроков.

В зависимости от степени ликвидности, т. е. скорости превращения в денежные средства, активы предприятия разделяются на следующие группы:

- А1 – наиболее ликвидные активы – все статьи денежных средств предприятия и краткосрочные финансовые вложения (ценные бумаги);
- А2 – быстро реализуемые активы – дебиторская задолженность, платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты;
- А3 – медленно реализуемые активы – запасы, НДС по приобретенным ценностям, дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты) и прочие оборотные активы;
- А4 – труднореализуемые активы – статьи раздела I актива баланса - внеоборотные активы.

Пассивы баланса группируются по степени срочности их оплаты:

- П1 – наиболее срочные обязательства – кредиторская задолженность;

- П2 – краткосрочные пассивы – краткосрочные заемные средства, задолженность участникам по выплате доходов, прочие краткосрочные пассивы;
- П3 – долгосрочные пассивы – долгосрочные кредиты и заемные средства, а также резервы предстоящих расходов и платежей;
- П4 – постоянные, или устойчивые пассивы, – статьи раздела III баланса «Капитал и резервы». Динамика статей баланса ООО «Стройквартал» представлена в таблице 2.6.

Таблица 2.6

Динамика статей баланса ООО «Стройквартал» в 2015-2017 гг

Актив	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Пассив	2015 г.	2016 г.	2017 г.
A ₁	25	547	456	П ₁	761	1521	2260
A ₂	42	261	479	П ₂	120	965	758
A ₃	779	1728	1530	П ₃	-	-	-
A ₄	740	1345	3900	П ₄	705	1395	3347

Для определения ликвидности баланса следует сопоставить итоги приведенных групп по активу и пассиву. Баланс считается абсолютно ликвидным, если имеют место соотношения:

$$A_1 \geq P_1, A_2 \geq P_2, A_3 \geq P_3, A_4 \leq P_4 \quad (1)$$

Сопоставив итоги группировки активов по степени ликвидности и пассивов по степени срочности получены следующие неравенства:

$$\text{В 2015 г. } A_1 < P_1, A_2 < P_2, A_3 > P_3, A_4 > P_4$$

$$\text{В 2016 г. } A_1 < P_1, A_2 < P_2, A_3 > P_3, A_4 < P_4$$

$$\text{В 2017 г. } A_1 < P_1, A_2 < P_2, A_3 > P_3, A_4 > P_4$$

Таким образом, в течение всего анализируемого периода соотношения, показывающие текущую ликвидность, были неудовлетворительными.

Следовательно, структура баланса ООО «Стройквартал» отличается от абсолютной.

Одна из важнейших характеристик финансового состояния экономического субъекта – стабильность его деятельности и платежеспособность.

Платежеспособность предприятия можно выразить в виде неравенства:

Ден.ср.+Дебит.задол.+Пр.активы > Краткоср.обяз.+Краткоср.кред.задол.

В 2015 г. это неравенство для ООО «Стройквартал» выглядело следующим образом:

$$25+42+779 < 120+761$$

$$846 < 881$$

в 2016 г.:

$$547+261+1728 > 1521+965$$

$$2536 > 2486$$

в 2017 г.:

$$456+479+1530 > 2260+758$$

$$2465 < 3018$$

В течение 2015 года остатки на балансе денежных средств и активные финансовые расчеты не покрывали краткосрочные обязательства, т.е. предприятие было не платежеспособно, на конец 2017 г. предприятие платежеспособно, что свидетельствует об улучшении эффективности управления финансовой деятельностью предприятия в 2017 г.

В качестве основных составляющих выделяют проведение анализа платежеспособности, финансовой устойчивости и рентабельности.

Оценка ликвидности предприятия основана на применении финансовых коэффициентов – коэффициент текущей ликвидности, коэффициент быстрой ликвидности, коэффициент абсолютной ликвидности. Приложение 12 содержит результаты расчета показателей платежеспособности:

- коэффициент текущей ликвидности показывает, что на каждый рубль текущей краткосрочной задолженности приходится в 2015 году 1,0 рублей оборотных средств, в 2016 году – 1,0 рублей, в 2017 году – 0,8 рублей, в целом данный показатель не соответствует нормативным критериям,

свидетельствуя о невозможности полного погашения за счет текущих активов краткосрочных обязательств;

- коэффициент покрытия (2015 год – 1,0, 2016 год – 1,0, 2017 год – 0,8) характеризует в какой мере денежные средства, дебиторская задолженность, краткосрочные финансовые вложения обеспечат погашение текущих обязательств;

- коэффициент абсолютной ликвидности является наиболее жестким критерием ликвидности организации; показывает, какая часть краткосрочных обязательств может быть при необходимости погашена немедленно за счет имеющихся денежных средств и быстрореализуемых ценных бумаг – 0,02 в 2015 году, 0,2 в 2016 году, 0,2 в 2017 году.

Таким образом, анализ коэффициентов ликвидности свидетельствует о платежеспособности предприятия на ближайший к рассматриваемому моменту промежуток времени.

При анализе финансового состояния целесообразно провести оценку финансовой устойчивости на основе относительных показателей, определяющих уровень финансовой независимости от внешних источников финансирования.

Приложение 13 отражает результаты расчетов коэффициентов, позволяющих прийти к следующим выводам:

- коэффициент концентрации привлеченного капитала за исследуемый период остался практически на прежнем уровне (2015 год – 0,1, 2016 год – 0,2, 2017 год – 0,1) подтверждает факт увеличения заемных средств, которые используются при финансировании деятельности организации;

- увеличение коэффициента финансовой независимости (2015 год – 0,4, 2016 год – 0,4, 2017 год – 0,5) подтверждает факт увеличения стоимостной оценки всего имущества предприятия, которое приходится на каждый рубль собственного капитала;

- коэффициент соотношения заемных и собственных средств свидетельствует об увеличении зависимости предприятия от внешних инвесторов и

кредиторов, при этом если в 2015 году 1,2 рублей заемных средств приходилось на каждый рубль собственных средств, вложенных в активы предприятия, то в 2016 г. – 1,8 рублей и в 2017 году – 0,9 рублей.

В целом проведенный анализ финансовой устойчивости характеризует увеличение финансовой независимости ООО «Стройквартал» в 2015-2017 гг. от внешних источников финансирования.

На основе данных отчета о финансовых результатах ООО «Стройквартал» за 2015-2017 гг. целесообразно провести горизонтальный и вертикальный анализ предприятия для выявления основных тенденций и закономерностей.

В таблице 2.7 приведены результаты вертикального анализа отчета о финансовых результатах ООО «Стройквартал» в 2015-2017 гг.

Таблица 2.7

Вертикальный анализ отчета о финансовых результатах
ООО «Стройквартал» в 2015-2017 гг.

Показатель	Годы					
	2015		2016		2017	
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
Выручка	1536	100,0	4159	100,0	5126	100,0
Себестоимость продаж	589	38,3	1495	35,9	1651	32,2
Валовая прибыль	947	61,7	2664	64,1	3475	67,8
Коммерческие расходы	70	4,6	189	4,5	354	6,9
Прибыль (убыток) от продаж	877	57,1	2475	59,5	3121	60,9
Прочие доходы, тыс. руб.	-	-	78	1,9	116	2,3
Прочие расходы, тыс. руб.	15	0,9	113	2,7	158	3,1
Прибыль (убыток) до налогообложения	862	56,1	2440	58,7	3079	60,1
Текущий налог на прибыль	172	11,2	488	11,7	616	12,0
Чистая прибыль (убыток)	690	44,9	1952	46,9	2463	48,0

Для анализируемого периода характерно снижение доли себестоимости с 38,3% и 35,9% до 32,2%. При этом наблюдается увеличение показателя прибыли от продаж – 2015 год – 57,1%, 2016 год – 59,5%, 2017 год – 60,9%.

Таблица 2.8 отражает горизонтальный анализ отчета о финансовых результатах ООО «Стройквартал» в 2015-2017 гг.

Таблица 2.8

Горизонтальный анализ отчета о финансовых результатах

ООО «Стройквартал» в 2015-2017 гг.

Показатель	Годы					
	2015		2016		2017	
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
Выручка	1536	100,00	4159	270,8	5126	333,7
Себестоимость продаж	589	100,00	1495	253,8	1651	280,3
Валовая прибыль	947	100,00	2664	281,3	3475	366,9
Коммерческие расходы	70	100,00	189	270,0	354	505,7
Прибыль (убыток) от продаж	877	100,00	2475	282,2	3121	355,9
Прочие доходы, тыс. руб.	-	100,00	78	-	116	-
Прочие расходы, тыс. руб.	15	100,00	113	753,3	158	1053,3
Прибыль (убыток) до налогообложения	862	100,00	2440	283,1	3079	357,2
Текущий налог на прибыль	172	100,00	488	283,7	616	358,1
Чистая прибыль (убыток)	690	100,00	1952	282,9	2463	356,9

В исследуемом периоде на предприятии наблюдается увеличение выручки от реализации по отношению к базисному периоду – темп роста данного показателя составил 270,8% (2016 год) и 333,7% (2017 год).

Рост себестоимости за исследуемый период не превышает темпы роста выручки.

Увеличение коммерческих расходов с 70 тыс. рублей до 354 тыс. рублей негативно сказывается на деятельности предприятия.

Полученная организацией прибыль распределяется между государством в виде налогов и предприятием в форме нераспределенной прибыли.

Среди основных показателей, отражающих конечные финансовые результаты деятельности компании, выступает рентабельность, характеризующая прибыль, которая получена с каждого рубля средств, вложенных в предприятия, или иные финансовые операции. При этом система показателей рентабельности зависит от состава имущества организации.

Приложение 14 отражает результаты расчета коэффициентов рентабельности ООО «Стройквартал» за 2015-2017 гг.

Коэффициент рентабельности активов показывает способность организации генерировать прибыль без учета структуры его капитала, качество управления активами. Так, в 2015 году данный показатель был равен 43,5 в 2017 году предприятием показатель рентабельность активов уменьшился на 76,9% по сравнению с 2016 годом и составил 38,7%. В отличие от показателя «рентабельность собственного капитала», данный показатель учитывает все активы организации, а не только собственные средства. Поэтому он менее интересен для инвесторов.

Показатели рентабельности в 2016 году, скорее всего, носят демонстрационный характер и показывают, насколько неэффективно осуществляло предприятие свою деятельность, тратя производственные ресурсы в обычном режиме. Рентабельность проданной продукции в 2015 г. составляла 57,1%, в 2016 г. – 59,5%, в 2017 г. – 60,9%, следовательно, ООО «Стройквартал» в 2017 г. по сравнению с 2015 г. осуществляло свою предпринимательскую деятельность более эффективно. Рентабельность собственного капитала характеризует доходность предприятия от всех видов деятельности. Этот показатель позволяет судить о способности извлекать прибыль из находящихся в его распоряжении экономических ресурсов. Рентабельность собственного капитала в 2015 г. составляла 97,9%, тогда как в 2017 г. данный показатель уменьшился на и составил 73,6%. Следовательно, в период 2015-2017 гг. эффективность использования собственных ресурсов снижается.

Таким образом, по результатам проведенного анализа финансового состояния и результатов финансово-хозяйственной деятельности ООО «Стройквартал» за 2015-2017 гг. были получены выводы, которые отражают ликвидность компании и достаточность финансовых средств в целях погашения текущих обязательств. Компания является финансово независимой от внешних источников инвестирования, наблюдается устойчивая тенденция роста собственного капитала, в отчетном периоде

прослеживается положительная динамика по показателям рентабельности и увеличению относительных показателей прибыли.

2.3. Анализ и оценка инструментов мерчандайзинга в деятельности предприятия

В настоящее время ООО «Стройквартал» занимается продажей строительной продукции на рынке города Белгород с 1999 года. Помимо основной деятельности предприятие выполняет ряд дополнительных функций, таких как заключение договоров на поставку товаров, организация продвижения товаров от производителей в места потребления, обеспечение хранения товаров, оказание дополнительных услуг в процессе продажи и послепродажной эксплуатации и т.д.

Далее необходимо проанализировать применение инструментов мерчандайзинга на предприятии ООО «Стройквартал».

На предприятии эффективная реализация сбытовой политики осуществляется при успешной реализации следующих задач в области сбытовой деятельности:

1. производственные мощности оптимально загружены благодаря заказу потребителей;
2. рационально выбраны каналы продвижения товаров;
3. минимизированы совокупные затраты в хозяйственном цикле товара, включая расходы на послепродажное обслуживание и потребительский сервис.

Основная цель сбытовой политики ООО «Стройквартал» заключается в обеспечении доступности строительных объектов и материалов для потребителей. Для ее достижения на предприятии осуществляются следующие мероприятия:

- выявляется потребность целевого рынка и рассчитывается его емкость;
- определяются эффективные каналы распределения;
- формируется эффективная система сбыта;

- выбираются методы товаропродвижения по различным группам товаров и сегментальных рынков. Основными контрагентами предприятия являются.

1. ООО «Авангардстрой».
2. ООО «Адгезия».
3. ООО «БелСтройРесурс».
4. ООО «Компания Мастер».
5. ООО «Прогресс-М».
6. ООО «Цитробел».
7. ООО «СтройВерсия».
8. ООО «АстраЮнион» и др.

Анализ основных результатов сбытовой деятельности направлен, в первую очередь, на выявление главных показателей сбыта, характеризующих в конечном итоге место предприятия на рынке строительного оборудования.

Анализ собственной деятельности распадается на анализ основных результатов сбытовой деятельности и анализ структуры производственно-сбытовых показателей.

Проанализировать структуру отгрузки на предприятии, возможно с помощью данных таблицы 2.9.

Исходя из представленных данных можно сделать вывод, что в составе отгрузки продукции ООО «Стройквартал», наибольший удельный вес занимает отгрузка ООО «БелСтройРесурс» – 1083 тыс. руб. в отчетном периоде. В 2017 году по всем группам покупателей на предприятии было реализовано продукции на сумму 5126 тыс. руб., что больше уровня 2015 года на 3590 тыс. руб., и больше уровня 2016 года на 967 тыс. руб.

Второе место по реализации продукции в ООО «Стройквартал», занимает ООО «Белгородская строительная компания». В 2017 году данному контрагенту было отгружено продукции на сумму 943 тыс. руб., что больше уровня 2015 года на 469 тыс. руб.

Структура отгрузки продукции ООО «Стройквартал»
по основным группам покупателей в 2015-2017 гг.

Наименование покупателя	Сумма отгрузки без НДС, тыс. руб.			Темп роста, % (2017 г./2015 г)
	2015 г.	2016 г.	2017 г.	
ООО «Авангардстрой»	658	526	429	65
ООО «Адгезия»	-	144	205	-
ООО «Алюмир»	-	-	156	-
ОАО «Ариадна»	354	259	345	97
ООО «АстраЮнион»	-	98	157	-
ООО «Белгородская строительная компания»	201	789	943	469
ООО «БелСтройРесурс»	-	904	1083	-
ЗАО «ДизайнАтелье»	165	267	327	198
ООО «Индустрия Строительства»	-	172	481	-
ООО «Компания Мастер»	-	200	147	-
ООО «Мастер-Строй»	-	48	-	-
ООО «МСС-2000»	39	163	353	905
ОАО «Отделка»	-	89	-	-
ООО «Прогресс-М»	25	255	-	-
ЗАО «РеалИнвестСтрой»	36	124	269	747
ООО «СтройВерсия»	-	-	182	-
ОАО «Цитробел»	-	106	-	-
Прочие	58	15	49	84
Итого	1536	4159	5126	334

Структура отгрузки продукции ООО «Лтава» по номенклатуре представлена в таблице 2.10.

Исходя из представленных данных в таблице 2.10, можно увидеть, что наибольший удельный вес в структуре отгрузки продукции по номенклатуре занимает вышка-тура (32%). Причем данный товар реализуется контрагентам на протяжении всего исследуемого периода.

Таблица 2.10

Структура отгрузки продукции
ООО «Стройквартал» по номенклатуре в 2015-2017 гг.

Номенклатура товара	2015 г.		2016 г.		2017 г.		Темп роста, % (2017 г. /2015 г.)
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	
Леса строительные	307	20	1040	25	1383	27	450
Вышка-тура	370	24	1248	30	1640	32	443
Помост-дуэт	138	9	208	5	256	5	186
Малярный столик	76	5	83	2	51	1	67
Бетоносмеситель	153	10	374	9	513	10	335
Лестница	169	11	500	12	718	14	425
Тачка строительная	123	8	291	7	258	5	210
Колеса	92	6	209	5	205	4	223
Тележка платформенная	47	3	83	2	50	1	106
Сетка для укрытия фасадов	46	3	41	1	52	1	113
Прочие	15	1	82	2	-	-	-
Итого	1536	100	4159	100	5126	100	334

Главная цель сбыта ООО «Лтава» - реализация экономического интереса производителя (получение предпринимательской прибыли) на основе удовлетворения платежеспособного спроса потребителей.

Исходя из проведенного анализа структуры отгрузки строительной продукции ООО «Стройквартал», можно с уверенностью утверждать, что данное предприятие имеет все возможности для реализации данной продукции и в дальнейшем.

Что касается оценки применяемых на предприятии инструментов мерчандайзинга, то вначале необходимо охарактеризовать дизайн магазина. В целом оформление помещения, в котором располагается торговое предприятие, является стандартным. Помещение просторное и светлое и не вызывает каких-либо неблагоприятных эмоций.

Площадь торгового зала магазина «Стройквартал» составляет 138м². В помещении располагается торговое оборудование (стеллажи, витрины) и две кассы, что является достаточным для магазина строительных товаров.

Тип планировки торгового зала – «решетка». «Решетка» – параллельное расположение торгового оборудования входящему покупательскому потоку. Планировка торгового зала ООО «Стройквартал» схематически указана в приложении 15.

Из рисунка, представленного в приложении видно, что тип планировки торгового зала магазина – «решетка». К положительным сторонам планировки «решетка» можно отнести рациональное использование пространства в помещении. К отрицательной стороне относится, что при отсутствии указателей сложно найти нужный товар. Данных указателей в магазине, к сожалению, не наблюдается.

Тип компоновки торгового оборудования на предприятии ООО «Стройквартал» – «грабли». «Грабли» помогают с максимальной пользой использовать торговое пространство в помещении. «Грабли» обеспечивают хорошую просматриваемость рядов. Схематическое расположение торгового оборудования в магазине также представлено в приложении 15.

Правило «золотого треугольника» используется на большинстве розничных предприятий. В магазине ООО «Стройквартал» данное правило можно применить к самому популярному товару в торговом зале – вышка-тура. Использование правила «золотого треугольника» на основе продаж офисной бумаги представлено в приложении 16.

Исходя из этого можно отметить, что на предприятии ООО «Стройквартал» правило «золотого треугольника» практически не задействовано. При посещении магазина строительных товаров клиент прежде, чем найти необходимую продукцию, обходит незначительную часть магазина. После принятия решения о покупке у него пропадает мотивация обходить оставшуюся часть предприятия, и он возвращается к кассе прежним путем, при этом уменьшается вероятность совершения импульсной покупки.

Далее было определено движение покупательского потока в магазине. Для определения схемы движения покупательского потока на предприятии было проведено наблюдение за поведением посетителей ООО «Стройквартал».

Наблюдение проводилось в течении трех дней: вторник, четверг, суббота с 9.00 до 14.00. За время наблюдения магазин посетило 224 человека. Следует отметить, что в субботу, которая является сокращенным или выходным днем у большинства офисных рабочих, поэтому количество посетителей выше, чем в будние дни. Покупатели посещают магазин строительных товаров в основном после рабочего дня. Исходя из проведенного наблюдения, была разработана примерная траектория движения покупательского потока, которая изображена в приложении 17.

Несмотря на то, что вход в магазин находится в центральной зоне, посетитель начинает свой путь, преимущественно, с поворота на право, двигаясь как можно дальше от кассы. Возможно, это связано с тем, что покупатели сначала предпочитают пройтись по территории в одиночестве, прежде чем контактировать с персоналом. Покупательский поток в магазине организован не корректно и охватывает только два центральных стеллажа. Предприятие не смогло сформировать движение посетителей по всему периметру магазина, покупательский поток преимущественно проходит через внутренние отделы, где расположены популярные товары. Самыми неудачными местами для выкладки ходового товара являются верхние углы помещения, так как данные сектора посещает наименьшее количество потребителей. Низкая посещаемость пространства между четвертым и пятым стеллажом обусловлена тем, что они находятся вне основного движения покупателей. Посетители, оканчивая круг и подходя к первому ряду, могут увидеть выход и кассы, также на стеллажах в первом ряду размещается дорогостоящее оборудование, которое не востребовано у большинства рядовых потребителей и вызывает ощущения, что в оставшейся части магазина располагается подобные дорогостоящие товары.

Для определения эффективности использования общей площади магазина были произведены расчеты необходимых коэффициентов.

1. Коэффициент эффективности использования общей торговой площади магазина равняется 0,75. Оптимальным значением соотношения торговой и

неторговой площади магазина 0,7. Показатель 0,75 свидетельствует об эффективности использования общего торгового пространства.

2. Коэффициент установочной площади равен 0,29. Оптимальное значение данного коэффициента в магазине канцтоваров составляет 0,32. Это значит, что на предприятии существует 4 м^2 для установки дополнительного оборудования. Ширина проходов между внутренними отделами составляет 1,40 м. Данное расстояние является минимальным для магазина такого размера, но встречный разъезд тележек в проходах затруднен. Поэтому свободное место формируется между внутренними отделами и предстенными стеллажами.

Для определения эффективности выкладки товаров на полки магазина необходимо провести расчет необходимых коэффициентов.

1. Коэффициент широты ассортимента равен 100%. В связи с тем, что за исследуемый период предприятие не изменяло количество товарных групп, коэффициент равняется 100%. Ассортимент на предприятии является достаточно широким и оптимальным.

2. Коэффициент глубины составляет более 80%, что позволяет признать ассортимент насыщенным.

3. Коэффициент новизны ассортимента равен 5%. Это означает, что предприятие уделяет недостаточное внимание обновлению ассортимента.

На предприятии используется горизонтальная выкладка товаров, т.е. выкладке однородных товаров равномерно по всей длине полки. Данный способ выкладки является приемлемый для магазина строительной продукции, так как на полках выложен глубокий ассортимент продукции по примерно одинаковым ценам. Данный способ выкладки является наиболее удобным для потребителя. Основная претензия к выкладке – это отсутствие выкладки товара по уровню цен.

Самый популярный товар выкладывается на третьей полки стеллажа, на высоте 165 см., т. е. на уровне глаз. На верхней полке располагаются сопутствующая продукция к наиболее ходовым товарам, на нижних полках

менее востребованный ассортимент. Выкладка осуществляется преимущественно навалом. Заполняемость полок 100%.

Стоит отметить, что одним из применяемых методов мерчандайзинга является использование ценников. Наличие ценника на товаре, с указанием цены, страны производителя и отличительных элементов организации является обязательным. Для полного освещения торгового зала используют люминесцентные лампы. Их использование позволяет полностью и равномерно осветить торговый зал. Используемое освещение равномерно распределено по торговому пространству и освещает все товарные группы одинаково.

Рекламные материалы на месте продаж практически отсутствуют. В магазине не используются дополнительные точки продаж ходового товара, а также отсутствуют POS-материалы. На предприятии отсутствуют такие необходимые средства, как воблеры, шелфтокеры, стопперы, а главное мобайлы, которые информируют потребителя о месторасположении отделов предприятия.

Звуковое сопровождение на предприятии, либо отсутствует, либо используется стандартное радио. Это можно отнести к недостаткам магазина, так как отсутствие музыки может оказывать давление на настроение клиента, а радио вызывать раздражение. Необходимо подобрать ряд композиций, которые будут оказывать расслабляющий характер на потребителя и ряд энергичных мелодий, которые ускорят движение покупательского потока в период присутствия большого количества клиентов.

Подводя итог к проведенному анализу, можно сказать, что на предприятии ООО «Стройквартал» мерчандайзинг занимает не последнее место в организации торговли канцелярских товаров. Необходимо отметить, что при организации своей деятельности ООО «Стройквартал» использует тип планировки торгового зала «решетка». Исходя из данного типа, расстановка торгового оборудования осуществляется методом «грабли», что является приемлемым результатом для магазина строительных товаров.

Анализ показал, что на предприятии практически не используется правило «золотого треугольника», что является основой мерчандайзинга. Покупательский поток сформирован некорректно, потребитель обходит при посещении магазина минимальную площадь, что влияет на количество совершенных импульсных покупок. Отсутствие POS-материалов также является неблагоприятным фактором. Наличие воблеров, шелфтокеров, стопперов и мобайлов могло бы привлечь больше внимания к тому или иному товару. К недостаткам магазина можно отнести музыкальное сопровождение или вовсе его отсутствие. Также для повышения эффективности мерчандайзинга на предприятии необходимо увеличить площадь торгового оборудования, для более большого размещения товара.

3. Рекомендации по стимулированию продаж с использованием инструментов мерчандайзинга

3.1. Характеристика внедряемых мероприятий

Основным видом деятельности компании является Работы строительные специализированные прочие, не включенные в другие группировки. Также ООО «Стройквартал» работает еще по 10 направлениям.

Одно из направлений предприятия – продажа строительной продукции в магазине строительных материалов.

Стимулирование и рост продаж невозможны без профессионального мерчандайзинга в розничной торговле – основной маркетинговый инструмент, который позволяет заинтересовать покупателя и продавать нужные товары. Мерчандайзинг – это не только продажи в чистом виде, но и положительная репутация на рынке, которая напрямую влияет на доверие покупателей и на объем продаж продукции.

Задачи мерчандайзинга ООО «Стройквартал» в 2018 году можно разделить на два основных блока: внешние и внутренние. К блоку внешних задач относятся следующие:

- организация эффективного товарного запаса, позволяющего обеспечить своевременное пополнение товара в торговом зале;
- расположение торговых марок на оборудовании и относительно движения покупательского потока;
- оформление товара, предназначенного к реализации;
- разработка эффективных механизмов продвижения товара по каналам распределения.

К блоку внутренних задач следует отнести:

- разработку концепции мерчандайзинга и ее внедрение;
- формирование структуры (подразделения), ответственной за реализацию мероприятий по мерчандайзингу;
- обучение персонала методам и приемам мерчандайзинга.

Приоритеты решаемых задач могут меняться в рамках маркетинговой стратегии фирмы в зависимости от динамики конъюнктуры рынка и конкурентоспособности предприятия. Успешное решение поставленных задач обеспечит предприятию достижение основной цели мерчандайзинга – создание необходимых импульсов для покупок и существенное увеличение объема продаж.

Задачи мерчандайзинга производителя и розничных торговцев различаются (табл. 3.1), однако их статус, определяемый участием в каналах товародвижения, предоставляет возможность нахождения эффективных способов взаимодействия в рамках стратегических решений.

Таблица 3.1

Цели и задачи мерчандайзинга ООО «Стройквартал» в 2019 году

Производитель строительных материалов в торговый зал ООО «Стройквартал»	ООО «Стройквартал»
Представить на различных сегментах рынка как можно больше позиций производимого ассортимента	Оптимизировать торговый ассортимент посредством выявления перспективных и неперспективных позиций и групп товаров
Увеличить объемы реализации производимой продукции, поддерживать продажи собственных торговых марок	Увеличить розничный товароборот, общую прибыль магазина, ускорить оборачиваемость товаров
Закрепить в сознании покупателей отличительные черты товаров производимых марок	Сформировать устойчивый спрос на различные виды товаров
Сформировать круг потребителей, приверженных отдельным маркам	Сформировать приверженность к магазину, как месту продажи и отдельным маркам, наиболее выгодным для работы торговца
Постоянно расширять круг покупателей своих продуктов	Повысить степень удовлетворенности купленными товарами, завоевывать новых покупателей через создание конкурентных преимуществ магазина
Довести до потребителя информацию о потребительских свойствах и преимуществах товара, обучать и консультировать персонал магазинов	Наиболее подробно информировать покупателей для осуществления ими выбора и увеличения числа покупок
Сформировать положительный образ предприятия через расширение производственного ассортимента и повышение качества выпускаемой продукции	Сформировать положительный образ магазина посредством гарантии качества предлагаемых товаров, обеспечения ассортимента и повышения культуры обслуживания покупателей

В целом в организации мерчандайзинга должны принимать активное участие все традиционные субъекты каналов распределения: производители, дистрибьюторы и иные посредники, розничные торговцы. Их объединенные усилия способны обеспечить эффективное продвижение конкретных торговых марок от производственной фирмы до конечного потребителя.

В 2019 году, с целью увеличения объемов продаж строительной продукции, на предприятии планируется внедрить следующие инструменты мерчандайзинга.

Стоит начать с того, что, исследуемый магазин посещает 5 мерчандайзеров. Они делают выкладку конкретных брендов товаров. Выкладку остального товара и организацию торгового пространства осуществляют также работники торгового зала, которые совмещают свою основную деятельность и работу мерчандайзера.

Они не знают правил и тонкостей процесса мерчандайзинга, а значит, не могут обеспечить эффективного мерчандайзинга. Следовательно, руководству стоит принять на работу специалистов в данной области или направить штатных сотрудников на обучение.

В ходе наблюдения так же было выявлено не соответствие указателя на товар и собственно самого товара, находящегося на полках, а также ценников. В обязанности хотя бы одного работника должен входить контроль за наличием товара и состоянием полок. Если товар заканчивается и его нет на складе, ценник стоит убирать, чтобы не вводить в заблуждение покупателей.

Так же ценники нужно своевременно размещать вместе с размещением товара. Если потребитель не найдёт нужной ему информации о цене товара, то он может отказаться от покупки, что приведёт к потере прибыли, следовательно данный вопрос должен быть серьёзно рассмотрен и приняты мероприятия по оптимизации работы торгового персонала с ценниками.

Для улучшения имиджа магазина, а также увеличения прибыли необходимо.

1. Закупать товар с запасом, для того чтобы избежать финансовых потерь, а также не потерять клиента. Особое внимание следует обратить на количество товаров, которые участвуют в акциях, ярких ценах, ударных ценах, что привело бы к увеличению прибыли и товарообороту. То есть проводить эффективное планирование товарных запасов.

Например: доставка в магазин ООО «Стройквартал» осуществляется 2 раза в неделю. В день в среднем покупки совершают 70 человек, акция проводится на неделю, следовательно, в неделю в среднем покупки совершают 490 человек. ООО «Стройквартал» закупает 150 единиц товара на акцию, этот товар может закончиться через 2 дня, а доставка каждые 3 дня, в итоге магазин остается без акционного товара, что отталкивает покупателей. Исходя из этих данных магазину стоит закупать сразу 300 единиц товара, чтобы через 3 дня когда они делают заказ, увидели и смогли рассчитать, сколько еще нужно товара чтобы хватило на 4 оставшихся дня, учитывая, что в выходные поток покупателей возрастает.

2. Принять на работу хотя бы 1 мерчандайзера. Это увеличит товарооборот, имидж магазина, улучшит состояние полок, наличие ценников, слежение сроков реализуемой продукции. Это бы увеличило прибыль и объем товарооборота.

3. Изменить интерьер магазина и выкладку товаров на полках.

Рассмотрим несколько способов создать в торговой зоне строительного магазина комфортную и удобную для покупателя обстановку.

Прежде всего, ассортимент следует подвергнуть тщательному анализу. Мы считаем, что можно несколько поступиться ассортиментом с целью создания более привлекательного ассортимента, приносящего в то же время больше прибыли. Чрезмерно загромождённый магазин вряд ли соблазнит покупателя. Напротив, предоставляя слишком большой выбор, вы тем самым ставите его в сложное положение. Следует разумно сократить число товарных позиций, чтобы сделать торговый зал более просматриваемым.

Следующий шаг – разбить ассортимент на группы и при последующей расстановке товаров ни в коем случае не допускать их смешения, а также исключить размещение товаров одной группы в разных частях магазина.

Поскольку магазин небольшой, то организация движения должна быть такой так, чтобы люди не перемещались навстречу друг другу и не толкались. Стеллажи можно поставить и вдоль стен, и рядами поперёк помещений, так при этом будет использовано максимум его площади. Очень часто вместо стеллажей используются закрытые витрины, достать товар из которых может только продавец. При этом допускаются одна и та же ошибка: покупатели вынуждены стоять возле нужных витрин и ждать, когда продавец освободится и подойдёт к ним. По пути его могут несколько раз «перехватить», что создаёт нервную обстановку и нередко приводит к конфликтам.

Дабы избежать этого, необходимо пронумеровать все стеллажи, полки и секции, а также присвоить цифробуквенный код каждой номенклатурной позиции и указать его на витрине. В нескольких местах в торговом зале прикрепляются подставки с листочками для записей и простыми карандашами. Тогда покупатель сможет сам пройти по всему магазину, выписать необходимые номера, а уже потом обратиться к продавцу со своим списком. Заодно составляется удобный классификатор.

Так как в 2019 году предприятие планирует продавать через магазин и крупногабаритные товары, рассмотрим некоторые особенности размещения и выкладки других товаров и товарных групп.

Крупногабаритные товары. Если места недостаточно, в торговом зале можно выставить отдельные образцы или вообще одну позицию из группы, остальное располагается на складе. В этом случае для выкладки используется стенд-экспозитор, а на информационных стикерах указываются все имеющиеся на складе ассортиментные позиции, их цены и качественные характеристики.

Товары небольшого размера. Для них очень важна правильная классификация и логика расположения в магазине. Главное требование – покупатель не должен теряться и путаться, ему должно быть понятно, где, что и почему находится. Ассортимент группируется по назначению: дверная, оконная и мебельная фурнитура, метизы, дюбели, клеммники и т.д. Внутри каждой категории присутствует чёткое ранжирование по виду, номиналу или размеру.

Сухие смеси. Продукция располагается вертикальными блоками, упаковка под упаковкой. Каждый блок соответствует определённой расфасовке и объёму, блоки группируются по производителю. На стеллажах тяжёлые упаковки размещаются внизу, лёгкие – на верхних полках, но не выше уровня головы. Материалы повышенного спроса (например, цементные смеси) лучше разместить в глубине торгового зала.

Плитка. Выкладка производится в соответствии с классификацией облицовочного материала по его назначению: напольные и настенные покрытия, плитка для санузла и кухни, внутренней и наружной облицовки, керамическая плитка и керамогранит. Допускается также группировка по цветовой гамме, производителю, ценовой доступности и т.д. Рядом следует размещать сопутствующие материалы – клеи, инструмент, приспособления и аксессуары для укладки. При наличии свободного места или в специализированных магазинах широко используются сдвижные или перекидные стенды, которые позволяют разместить на той же площади значительно больше образцов.

Обои. Экспонируются на специальных стойках, позволяющих покупателям развернуть любой рулон. Выкладка выполняется по производителю, с учётом цветовой гаммы и ценовой категории. Также может быть выполнено разделение по материалу основы (виниловые, флизелиновые, бумажные) и назначению (для кухни, спальни, детской, под покраску и т.п.). Рядом располагаются необходимые для поклейки инструменты и обойный клей (последний – по видам обоев, для которых он

предназначен). Хорошим подспорьем для покупателя будут справочные таблицы, позволяющие рассчитать необходимое количество обоев.

Длинномерные товары. Пиломатериалы длиннее 2 м, доски и тяжёлый брус укладываются горизонтально на специальных стеллажах или рамах. Погонаж короче 2 м, а также трубы целесообразнее выставить на стендах с вертикальными разделителями.

Инструменты и оборудование. Выкладка выполняется с учётом назначения и применения, на уровне пояса человека или немного выше. Крупногабаритная техника располагается обособленно от других групп товаров.

Рулоны и бухты. Рулонные материалы (утеплитель, гидроизоляция, плёнка) выставляются вертикально, на полу. Бухты провода, кабеля, гофры и т.д. можно сложить в контейнеры или намотать на вращающиеся катушки.

Важность мерчендайзинга сложно переоценить, зачастую правильная выкладка оказывается даже важнее привлекательных цен. Нужно всего один раз составить планограмму магазина и произвести выкладку, чтобы иметь гарантированный прирост рентабельности торговой точки.

4. Обучить персонал на курсах, или с использованием специализированных тренингов.

Суммарные затраты на совершенствование мерчендайзинга в ООО «Стройквартал» представлены в таблице 3.2. Инвестиции в реализацию проекта носят единовременный характер.

Таблица 3.2

Затраты на мероприятия по совершенствованию мерчендайзинга
ООО «Стройквартал»

Наименование	Цена, руб.
Обучение продавцов (тренинг по повышению квалификации)	50 000
Приобретение специализированной мебели	355 000
Подготовка помещения, установка указателей и вывесок, создание контрастной витрины (для акцентирования внимания покупателей), установка информационной стойки в прикассовую зону, перепланировка зала	120 000

(перенос витрин из «холодных» зон в «горячую»)	
Справочный материал и учебная литература	40 000
Прочие инвестиции (рекламные мероприятия, проведение вебинаров и видеоконференций по вопросам мерчандайзинга)	100 000
Итого	665000

Таким образом, примерный размер инвестиций составит 665000 рублей. Помимо инвестиций, необходимо определить статьи постоянных и переменных расходов.

Постоянные расходы в месяц представлены в таблице 3.3.

Таблица 3.3

Постоянные расходы (в месяц, без учета амортизации)

Наименование статьи	Цена, руб.
Заработная плата мерчандайзера	30000
Коммунальные услуги	7 000
Оплата за телефон и Интернет	18 000
Итого	55000

Заработная плата планируется начисляться 1 дополнительному работнику. Основные затраты на оборудование представлены в таблице 3.4.

Таблица 3.4

Затраты на оборудование

Вид затрат	Объем затрат, тыс. руб.
Набор мебели	335

Начисление амортизации по объектам представлено в таблице 3.5.

Таблица 3.5

Начисление амортизации по объектам

Объект	Стоимость, тыс. руб.	Норма амортизации	Амортизация за год, руб.
Мебель	355	10	35500
Помещение	120	10	12000
Итого:			47500

Амортизация начисляется линейным способом, он заключается в равномерном начислении амортизации в течение всего нормативного срока службы по формуле:

$$K = 1/n * 100, \quad \dots\dots\dots(3.1)$$

где K – норма амортизации (%),

n – срок полезного использования оборудования.

Амортизация начисляется следующим образом: стоимость оборудования * норму амортизации (%) / 100.

Начисление амортизации на мебель (столы, стулья, шкафы, полки, стенды, стеллажи): срок полезного использования составляет 10 лет.

$K = 1/10 * 100 = 10$. В итоге сумма амортизации на мебель в месяц составит 2958, 3 рублей.

Аналогично начисляется амортизация на другие объекты. Переменные затраты представлены в таблице 3.6.

Таблица 3.6

Переменные расходы (в месяц)

Название расходов	Сумма расходов, руб.
Покупка канцелярских товаров	3000
Непредвиденный ремонт	7000
Услуги специалистов по установке торговой техники, оборудования	10000
Итого переменных затрат	20000

Таким образом, на основании определения сметной стоимости, далее необходимо рассчитать его экономическую эффективность.

3.2. Расчет эффективности проектных мероприятий

На основании определения сметной стоимости проекта, необходимо рассмотреть данные для анализа эффективности капитальных вложений (табл. 3.5). Для анализа эффективности определим показатели прибыли и

затрат. По данным агентства ООО «Региональный центр оценки и консалтинга», г. Белгород, внедрение инструментов мерчандайзинга увеличивает объем продаж товаров, а так же чистую прибыль предприятия до 15 % в год. При прогнозной величине прибыли на 2018 год в сумме 9054120 руб., дополнительная прибыль от внедрения инструментов мерчандайзинга составит 1358118 руб. В последующие годы реализации проекта планируется повышение дополнительной прибыли на 15 % в год.

Исходные данные для анализа эффективности капитальных вложений по проекту представлены в таблице 3.7.

Используя исходные данные, необходимо оценить эффективность капитальных вложений в проект:

- рассчитывается дисконтный множитель при ставке 20 % для каждого года;

- определяется современная стоимость, а также стоимость с нарастающим итогом (табл. 3.7).

Таблица 3.7

Исходные данные для анализа эффективности
капитальных вложений по проекту

Показатели	Значение показателей по годам				
	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.
Прибыль, руб.	1358118	1561836	1796111	2065528	2375357
Переменные затраты, руб.	240000	276000	317400	365010	419761
Постоянные затраты за год, руб.	660000	579000	667350	767452	882569
Амортизация, руб.	47500	47500	47500	47500	47500
Себестоимость продукции, руб.	947500	902500	1032250	1179962	1349827
Прибыль до налогообложения, руб.	410618	659336	763861	885566	1025530
Ставка налога на прибыль, %	82124	131867	152772	177113	205106
Чистая прибыль, руб.	328494	527469	611089	708453	820424
Чистые денежные потоки, руб.	375994	574969	658589	755953	867924

Определение ставки дисконта (r). С математической точки зрения ставка дисконта – это процентная ставка, используемая для пересчета будущих потоков доходов в единую величину текущей (сегодняшней)

стоимости, являющуюся базой для определения рыночной стоимости бизнеса.

В экономическом смысле в роли ставки дисконта выступает требуемая инвесторами ставка дохода на вложенный капитал в сопоставимые по уровню риска объекты инвестирования или, другими словами, это требуемая ставка дохода по имеющимся альтернативным вариантам инвестиций с сопоставимым уровнем риска на дату оценки. Ставка дисконта, или стоимость привлечения капитала, должна рассчитываться с учетом трех факторов:

- наличие у многих предприятий различных источников привлекаемого капитала, которые требуют разных уровней компенсации;
- необходимость учета для инвесторов стоимости денег во времени;
- фактор риска или степень вероятности получения ожидаемых в будущем доходов.

Проект не обладает высокой степенью риска, не предполагает внедрение дорогостоящего оборудования. С учетом нормы прибыли, риска по проекту и прогнозируемому уровню инфляции в 2018-2019 гг. ставка дисконта принимается равной 15%.

Таблица 3.8

Анализ эффективности капитальных вложений с использованием
показателя NPV

Год n	Начальные инвестиционные затраты и чистые денежные потоки, руб.	Денежный поток нарастающим итогом руб.	Дисконтный множитель при ставке 15 %	Дисконтированная современная стоимость руб.	Современная стоимость нарастающим итогом, руб.
0	- 665000	- 665000	1	- 665000	-665000
1	375994	-289006	0,8696	326964	-230266
2	574969	285963	0,7561	434734	204468
3	658589	944552	0,6575	433022	637490
4	755953	1700505	0,5718	432254	1069744
5	867924	2568429	0,4019	348818	1418562

Данные таблицы показывают, что может быть получена положительная чистая современная стоимость будущих денежных потоков. Следовательно, учреждение может вкладывать средства в данный инвестиционный проект.

Для оценки эффективности производственных инвестиций в основном применяются следующие показатели: чистый приведенный доход (NPV), внутренняя норма доходности (IRR), индекс рентабельности (SRR), срок окупаемости капитальных вложений.

Рассчитаем чистый доход (ЧД, NV) – накопленный эффект (сальдо денежного потока) за расчётный период.

$$NV = 2568429 \text{ руб.}$$

Чистый дисконтированный доход (ЧДД, NPV) – накопленный дисконтированный эффект за расчётный период.

$$NPV = 1418562 \text{ руб.}$$

Также необходимо осуществить расчет индекса рентабельности инвестиций. В отличие от чистого приведенного эффекта индекс рентабельности является относительным показателем: он характеризует уровень доходов на единицу затрат, т.е. эффективность вложений. Чем больше значение этого показателя, тем выше отдача каждого рубля, инвестированного в данный проект. В рассматриваемом случае, индекс рентабельности $PI = 1418562 / 665000 = 2,24$ – на 1 рубль инвестиций приходится 1,24 рубля прибыли, т.е. $PI > 1$ – проект следует принять.

При анализе эффективности капитальных вложений необходимо определить срок окупаемости инвестиций. Этот метод является одним из самых простых и широко распространенных в мировой учетно-аналитической практике. Он не предполагает временной упорядоченности денежных поступлений. Алгоритм расчета срока окупаемости (Ток, PP)

зависит от равномерности распределения прогнозируемых доходов от инвестиции.

Рассчитаем точный срок окупаемости инвестиционного проекта. Для этого используем формулу.

$$T_{ок} = ((k - 1) + \left(\frac{|ЧД_{k-1}|}{(ЧД_k - ЧД_{k-1})}\right)) * l \quad (3.2)$$

где $T_{ок}$ – срок окупаемости проекта, дни;

k – приближенный дисконтированный срок окупаемости проекта (2 года);

l – продолжительность в днях расчётного интервала времени (месяца, квартала, года), в котором выражен показатель k (365 дней).

Ток=426 дней, или 1 год 64 дня.

Дисконтированный срок окупаемости проекта – сроком окупаемости проекта с учётом дисконтирования называется продолжительность периода от начального момента до момента окупаемости проекта с учётом дисконтирования.

Приближенный срок окупаемости проекта составляет 2 года. Рассчитаем уточненный срок окупаемости проекта.

Для расчета используем формулу.

$$T_{ок} = ((k - 1) + \left(\frac{|ЧДД_{k-1}|}{(ЧДД_k - ЧДД_{k-1})}\right)) * l \quad (3.3)$$

где $T_{ок}$ – срок окупаемости проекта, дни; k – приближённый дисконтированный срок окупаемости проекта (2 года);

l – продолжительность в днях расчётного интервала времени (месяца, квартала, года), в котором выражен показатель k (365 дней).

Ток=558 дней

Или 1 год и 193 дня.

Осуществление инвестиционной деятельности связано с возможным несовпадением условий, учитываемых при обосновании инвестиционного проекта, и фактической ситуации его реализации. Причинами отклонений могут быть: поведение конкурентов; изменение конъюнктуры рынка; изменение экономического законодательства.

Кроме того, проведение расчетов в рамках разработки проекта основано на неполной и неточной информации из-за трудностей прогнозирования ситуации на длительный срок, что характерно для инвестиций. Все эти проблемы связаны с влиянием рисков на реализацию инвестиционного проекта открытия инновационного центра по подготовке кадров. Вследствие инвестиционного риска в ходе реализации инвестиционного проекта могут возникнуть ситуации, вызывающие потери прибыли, выручки или имущества. И, конечно же, возможность таких потерь характеризует категория – инвестиционный риск – опасность потенциально возможной потери предприятием ресурсов, недополучения доходов (или даже убытков) по сравнению с вариантом, рассчитанным на оптимальное использование ресурсов, или появления дополнительных расходов в результате реализации инвестиционного проекта.

Для снижения рисков на этапе реализации проекта важное внимание должно уделяться мерам по управлению проектными мероприятиями. Управление проектом, как и любой другой вид управления, включает в себя стратегию и тактику управления. Под стратегией понимаются общее направление и способ использования средств для достижения поставленной цели. Этому способу соответствует определенный набор правил и ограничений для принятия решения. Стратегия позволяет сконцентрировать усилия на тех вариантах решения, которые не противоречат принятой стратегии, отбросив все другие варианты. Тактика – это конкретные методы и приемы для достижения поставленной стратегией цели. Задачей тактики управления является выбор наиболее оптимального решения и наиболее

приемлемых в данной хозяйственной ситуации методов и приемов управления.

Успешность выполнения проекта определяется тем, насколько эффективно осуществляется его замысел, в котором сконцентрированы интересы всех тех, кто работает над его реализацией.

Но эффективная реализация замысла проекта возможна только при согласованном целенаправленном развитии всех процессов, обеспечивающих эту реализацию, т.е. при эффективном управлении процессом выполнения проекта.

Проект можно определить как систему связанных между собой элементов. Система управления проектом представляет собой определение, установление, регулирование и развитие связей между элементами проекта, обеспечивающих достижение поставленных перед проектом целей.

Реализация большинства проектов зависит от того, насколько велики ресурсы, позволяющие достичь поставленной перед проектом цели, и как они используются. Отсюда возникает проблема оптимального управления ресурсами.

Однако управление ресурсами является частью проблемы управления проектами и связано с предметным подходом к управленческой деятельности. Управление является чрезвычайно сложным видом деятельности в любой области экономики. Управление реализацией проектов в этом смысле – не исключение.

Анализ состояния проекта является основополагающим моментом, ибо от него зависит успешность выполнения проекта в целом.

Анализ проводится менеджером проекта всякий раз, когда проект проходит определенные контрольные точки, от которых зависит ход дальнейшей реализации проекта.

Если в результате анализа были выявлены отклонения, менеджер проекта должен проанализировать их причины и составить план их исправления. Собственно, на этом заканчивается первый шаг и

осуществляется переход к следующему. На инвестиционной фазе планирование занимает одно из самых важных мест. Практически процесс планирования проекта на его инвестиционной фазе является непрерывным.

Планированию подлежат все виды работ, выполняемых на инвестиционной фазе проекта: закупка технологий, материалов и оборудования.

Единой базой для непрерывного планирования работ по проекту является общий план реализации проекта, на основе которого разрабатывается календарный план работ.

План реализации проекта предполагает разработку исполнительных документов, которые используются с целью обеспечения эффективного результата.

Глубина детализации планирования определяется, главным образом, размерами и сложностью проекта.

Разработка плана начинается с наиболее полного определения задач, обязанностей и ответственности организации. Функциональный план проекта определяет структуру функциональных комплексов работ, сроки и особенности их выполнения. Функциональный план проекта состоит из следующих плановых документов: головного календарного плана проекта; календарных планов работ (краткосрочных); функциональных планов работ. Головной календарный план определяет этапы реализации проекта. Краткосрочные календарные планы работ формируются на основе головного календарного плана проекта путем декомпозиции функциональных комплексов работ методом системного анализа, начиная с целевых этапов проекта и заканчивая сдачей проекта в эксплуатацию.

В отличие от головного календарного плана, краткосрочные календарные планы имеют четкие временные ограничения для каждого вида работ, причем каждая работа в календарном плане характеризуется временем, необходимым для его выполнения, сроками начала и окончания, требующимися ресурсами, ответственным исполнителем. Желательно уже на

ранних этапах планирования ввести в календарный план стоимостные оценки в дальнейшем периодически уточняемые. Функциональные планы работ представляют собой комплекс мероприятий, а также совокупность конкретных технических и управленческих решений по отдельным аспектам и особенностям выполнения всех видов работ на прединвестиционной фазе. Необходимо отметить, что вышеперечисленные планы постоянно подвергаются изменениям, которые связаны с переоценкой требований, предъявляемых к проекту.

Контроль выполнения проекта по всем этим параметрам совсем не обязателен, так как влияние каждого из них на конечный результат далеко не одинаково. В силу этого контроль на инвестиционной фазе проекта осуществляется обычно по совокупности небольшого числа самых важных параметров. В зависимости от выбранной совокупности показателей, по которым проводится контроль, можно различать системы контроля.

Изменения, зафиксированные системой контроля, должны быть выражены в наглядных и сопоставимых физических показателях, отражающих реальные процессы, происходящие на инвестиционной фазе проекта.

Все системы контроля на инвестиционной фазе проекта используют критерии, которые определяют изменения в состоянии проекта.

Наиболее часто применяются следующие 4 критерия определения возникающих изменений: достижение контрольных точек (этапов) в выполнении календарного плана работ (графика); расход финансовых средств; затраты ресурсов и эффективность их использования; величина полученных доходов. Расход финансовых средств является другим надежным показателем для учета изменений в ходе реализации проекта. Система контроля проекта, не использующая данные о финансах или, по меньшей мере, о ресурсах, не может быть эффективной, т.к. деньги (первая движущая сила) и ресурсы (вторая движущая сила) всегда должны быть связаны с выполняемыми работами. Регулирование, по своему содержанию

идентичен соответствующему шагу на прединвестиционной фазе. Если менеджер проекта считает, что выявленные на предыдущем шаге отклонения основных показателей проекта от плановых незначительны, то выполнение проекта продолжается без изменений. В обратном случае, он принимает решение о корректировке планов выполнения проекта.

Разработанные мероприятия в полной мере удовлетворяют целям проекта по совершенствованию мерчандайзинга торгового предприятия и могут быть приняты к внедрению. Повышение эффективности мерчандайзинга будет способствовать развитию фирмы, повышению лояльности покупателей и в целом положительным образом скажется на конкурентоспособности магазина ООО «Стройквартал».

Заключение

Во время написания выпускной квалификационной работы был рассмотрен пример использования различных инструментов мерчандайзинга на примере магазина строительных товаров «Стройквартал» в городе Белгород. Было выявлено, что компания, которая ставит перед собой цель успешно работать на рынке потребительских товаров, должна стремиться не только на качество и актуальность выпускаемых товаров, на своевременную доставку их в места продаж, но и задумываться о мерчандайзинге своей продукции. Применение мерчандайзинга имеет такое же значение для успешной продажи как создание бренда товара, разработка продукции, проведение рекламных мероприятий различного рода.

Проанализировав деятельность ООО «Стройквартал» можно сделать определенные выводы.

1. Магазин «Тайга» занимается продажей канцелярских товаров. Для осуществления основной деятельности предприятие выполняет большое количество сопутствующих и дополнительных функций, таких как изучение потребительского спроса, заключение договоров с поставщиками на поставку товаров, организация и продвижение товаров от производителей в места продажи, обеспечение хранения товаров, формирование ассортимента товаров, оказание дополнительных услуг в процессе продажи, а также предоставление услуг послепродажной эксплуатации.

2. Целью организации является получение прибыли и удовлетворение нужд и потребностей покупателей.

3. На предприятии работает 12 человек, поэтому организацию стоит рассматривать как малое предприятие.

4. Предприятие является низколиквидным и низкорентабельным, таким образом, стоит воздержаться от крупных капитальных вложений в предприятие.

5. В процессе анализа использования инструментов мерчандайзинга были выявлены несколько проблемных параметров в деятельности предприятия. К основным проблемам ООО «Стройквартал» при организации использования инструментов мерчандайзинга можно отнести:

- отсутствие систематической оптимизации товарной выкладки на полки стеллажей в магазине;
- неэффективное использование торговой площади предприятия. Было выявлено, что на предприятии существует 4 м² свободного пространства для размещения стеллажей;
- не задействовано в работе торгового предприятия правила «золотого треугольника», исходя из этого. неправильно организован покупательский поток в магазине;
- за последние несколько лет предприятие практически не обновляет товарный ассортимент;
- на предприятии не используются POS-материалы, которые помогли бы привлечь потребителей в холодные зоны магазина;
- организация не проводит акции, которые могли бы принести хорошую прибыль за короткий промежуток времени;
- музыкальное сопровождение не соответствует статусу заведения.

Для повышения эффективности мерчандайзинга в ООО «Стройквартал» были проведены ряд мероприятий.

1. Проведена оптимизация выкладки товаров и торговой площади. Исходя из этого, было предложено сократить выкладку по таким товарным позициям, как: бизнес аксессуары, бытовая химия, компьютерные аксессуары, изделия из кожи и кожзаменителя, рюкзаки и светильники. Увеличить выкладку необходимо таких товаров, как офисная продукция, мелкоофисная продукция, школьные принадлежности, бумажная продукция, товары для творчества и игры. Для увеличения выкладки данных товаров будет закуплено дополнительное торговое оборудование.

2. Благодаря оптимизации площади и выкладки образовалось свободная торговая площадь. Исходя из того, что ассортимент на предприятии обновляется редко, было предложено расширение товарных групп за счет реализации детской и учебной литературы.

3. Был построен покупательский поток, путем перемещения разделов магазина на новые места. Благодаря этому потребитель сможет обойти большую площадь предприятия и осмотреть весь ассортимент предлагаемых товаров.

4. В «холодные» зоны магазина покупателей будет привлекать POS-материалы.

5. Для создания комфортных условий и длительности пребывания потребителей в магазине «Стройквартал» будет подобрана музыкальная подборка композиций, которые в свою очередь будет улучшать состояние посетителей в лучшую сторону.

Несмотря на то, что деятельность магазина «Стройквартал» является неубыточной, были найдены и предложены некоторые меры, которые могут улучшить качество организации процесса мерчандайзинга, увеличить продажи и как следствие увеличить конкурентоспособность данной компании в целом.